بسم الله الرحمن الرحيم

كلية التربية

المجلة التربوية

***

مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى

إعداد

د/ محمد جابر محمود رمضان

مدرس أصول التربية بكلية التربية النوعية

جامعة جنوب الوادى

المجلة التربوية - العدد التاسع والعشرون - يناير ٢٠١١م

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))

مقدمة:

الوقت ظاهرة حياتية مؤكدة، تتفق على وجودها جميع الثقافات والأعراف قديمها وحديثها، غير أن ما يُعقد ظاهرة الوقت أو الزمن أنها ظاهرة ذات بعدين بعد طبيعى يتمثل فى اللحظات المنقضية بين نقطة زمنية ونقطة أخرى تالية لها، وبعد اجتماعى أو ثقافى يتمثل فى نظرة أو انطباع مُدرك الوقت عن هذه اللحظات المنقضية وعن غيرها من اللحظات الحالية أو المستقبلية، وينصب هذا الإدراك غالباً على مدى أهمية هذه اللحظات وجدوى استخدامها وكيفية هذا الاستخدام والبدائل المختلفة التى يمكن أن تخصص لها هذه اللحظات، ومع أن ظاهرة الوقت فى بعدها الطبيعى هى واحدة فى العالم كله، إلا أن البعد الثقافى للظاهرة يكاد يجعل لظاهرة الوقت معانٍ أو مفاهيم متعددة بتعدد الثقافات ونظرتها لأهمية الوقت.

ومما يزيد من أهمية الوقت أنه من الموارد المتاحة وغير المكلفة إلا إذا تم إهداره أو أسيئ استخدامه فيكون مكلفاً جداً، فهو لا يحتاج إلى اعتمادات مالية أو توجيهات فوقية لدعم مخصصاته، بل هو مورد يكاد يكون ثابتاً ومتجدداً فى الوقت ذاته، إلا أنه يحتاج وبإلحاح إلى إدارة تحدده وتستثمره وتحسن توزيعه واستخدامه وترشيده، وتزيد من فعاليته بما ينعكس على زيادة كفاءة وفعالية المؤسسة ذاتها (همام بدراوى، ١٩٩٢، ١٦٧-١٩١).

أضف إلى ذلك أن الوقت له خاصية تميزه عن غيره من الموارد، تجعله عنصراً حاكماً يؤثر على استخدام الموارد الأخرى فى أى مؤسسة، فهو متاح للجميع بالتساوى ولكن فى نفس الوقت لا يمكن تخزينه أو ادخاره، وإذا ذهب لا يمكن تعويضه (ناصر محمد، ١٩٩٤، ١٠٢).

لذا يحظى موضوع إدارة الوقت كمفهوم حديث فى مجال الإدارة باهتمام العديد من الإداريين فى الآونة الأخيرة، وجاء هذا الاهتمام نتيجة لمجموعة من العوامل يتعلق بعضها بالمتغيرات المعاصرة التى يشهدها العالم اليوم والتى من أبرزها الانفجار المعرفى والتكنولوجى، وما صاحبه من ثورة فى المعلومات والاتصالات غيرت إلى حد بعيد مفاهيم الوقت والمكان وألغت قيودهم وعوائقهم.

وقد أكدا جنيترام وبرابها على أهمية إدارة الوقت، من خلال اعتباره أن الوقت من أبرز الموارد، فإذا لم تتم إدارته؛ لم تتم إدارة أى شئ آخر، فالعلاقة بين الوقت والإدارة علاقة مضطردة، أى كلما اتسع الوقت ازداد نشاط الإدارة والعكس صحيح، ولكن مع تقدم التكنولوجيا ودخولها فى مجال الإدارة البشرية أصبح الوضع يختلف كثيراً عما كان، فقد أصبح من الضرورى إنجاز أكبر وأجود الأعمال فى أقصر الأوقات انطلاقاً من تعريف المهارة على أنها القدرة على أداء العمل بسرعة وبدقة بأقل جهد وفى أقصر وقت، وهذا هو القياس الجديد لنجاح الإدارة فى مختلف مجالاتها (جنيترام، وبرابها، ١٩٩١، ٣٢).

ومن ثم أصبح تنظيم وإدارة الوقت يمثل أحد المداخل الفاعلة فى دفع عمليات التطوير الإدارى ونجاح المؤسسات فى تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (فاروق حلمى، ١٩٩٣، ٩٠).

وبناءاً على ذلك أصبح مفهوم إدارة الوقت من المفاهيم المعاصرة التى ارتبطت بعناصر الجودة فى نظم الإدارة، ذلك لأن الوقت أهم مدخل من مدخلات الجودة، فكلما تم استغلاله على الوجه الأمثل، كلما تحققت الجودة فى كافة أجزاء العملية الإدارية، وخاصة ما يتعلق منها بعمل القيادى الذى يشغل أحد المناصب الإدارية باعتباره أحد الأقطاب التى يقع على عاتقها تحقيق أهداف المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة، حيث لا يتأتى له ذلك إلا بالاستغلال الأمثل لعامل الوقت عن طريق تبنيه لأسس ومبادئ ومفاهيم إدارة الوقت نظرياً وتطبيقاً.

مشكلة البحث:

إن ثورة تكنولوجيا المعلومات فرضت إجراء مجموعة من التغيرات فى الإدارة، وبالتالى فرضت مفاهيم ومعايير للوقت وإدارته لاستثماره الاستثمار الأمثل، من هنا فالإدارة الجديدة تؤمن بأهمية إدارة الوقت باعتباره من الموارد الأساسية التى ينبغى الافادة منها إلى حد بعيد، ومحاولة القضاء على أشكال الوقت المستقطع بدون إنتاج (على السلمى،١٩٩٢، ٨٠).

لذا يرى علماء الإدارة أن الفرق بين إدارة متقدمة وأخرى متخلفة ليست مسألة فرق إدارة تملك الامكانات وأخرى لا تملك، ولكن الفرق فى إدارة تستطيع أن تستغل الوقت بشكل جيد، وأخرى لا تستطيع أن تستغل هذا الوقت بالطرق الصحيحة (سوزان محمد، ٢٠٠٣، ١٥٠)، فسوء استغلال الإدارى للوقت يؤثر على أداء الإدارى ويؤدى إلى إيقاف تفكيره الابتكارى مما يؤثر سلباً على المؤسسة (درة عبد البارى، ١٩٩١، ٤٨).

وعلى الرغم من هذه الأهمية للوقت ولإدارته التى اتضحت مما سبق إلا أن معظم الإداريين يشكون من عدم تمكنهم من التحكم فى الوقت وعدم قدرتهم على استثماره الاستثمار الأمثل؛ لذلك فهم غير قادرين على إنجاز الأعمال الموكلة إليهم بالجودة المطلوبة، وغالباً يكونون فى حالة أزمات غير متوقعة تتطلب منهم قرارات تأتى على عجل وغير مدروسة، هذا بالإضافة إلى تراكم الملفات والإصابة بالتوتر والإرهاق (زينب محمد، ٢٠٠٩، ٢٠).

بالإضافة إلى ذلك تأكد إحدى الدراسات التى أجريت فى مؤسسات التعليم العالى الجامعى بصفة خاصة على أن ما تعانيه قيادات مؤسسات التعليم الجامعى العالى من مشاكل إدارية ترجع معظمها إلى عدم اهتمامها بالوقت وكيفية إدارته بالشكل المطلوب (فؤاد محمد قائد، ٢٠٠٥).

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))

بناءً على ما سبق رأى الباحث ضرورة الوقوف على مدى إلمام رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى بمبادئ إدارة الوقت، على اعتبار أن هذا المنصب يُعد أحد مستويات الإدارة الجامعية الذى يتطلب ممن يتولاه حسن إدارة الوقت لكى يتمكن من أداء المهام المطلوبة منه على أكمل وجه.

وعلى هذا تتمثل مشكلة البحث فى التساؤلات الآتية:

١- ما خطوات إدارة الوقت وما الأساليب المتبعة فى إدارته؟

٢- ما أهمية إدارة الوقت لرؤساء الأقسام الأكاديميين؟

٣- ما مبادئ إدارة الوقت؟

٤- ما مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى؟

٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين تعزى لتخصصاتهم (عملية/ نظرية)؟

أهمية البحث:

تتحدد أهمية البحث الحالى فى:

١- يسهم البحث الحالى فى مساعدة رؤساء الأقسام على حسن استثمار الوقت.

٢- يساعد البحث الحالى رؤساء الأقسام على حسن إدارة أقسامهم والعمل على تطويرها.

٣- يتعرض البحث الحالى لأحد الموضوعات المهمة فى حياتنا اليومية وهو إدارة الوقت.

أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث الحالى فى:

١- التعرف على خطوات إدارة الوقت والأساليب المتبعة فى إدارته.

٢- معرفة أهمية إدارة الوقت لرؤساء الأقسام الأكاديميين.

٣- تحديد مبادئ إدارة الوقت، ومعرفة مدى توافرها لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى.

٤- معرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائياً حول مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين تعزى لتخصصاتهم (عملية/ نظرية).

٥- التوصل إلى مجموعة من التوصيات تساعد رؤساء الأقسام على حسن استثمارهم لوقتهم سواءً فى العمل أو فى حياتهم الشخصية.

منهج البحث

استخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى الذى يقوم على مسح ووصف البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة، وعلى هذا قام الباحث بمسح ووصف البيانات والمعلومات المتعلقة بالوقت وبإدارته، وبعد الانتهاء من الإطار النظرى؛ قام الباحث بالاستعانة بالأسلوب الإحصائى عند القيام بالدراسة الميدانية، وذلك للوقوف على مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى.

مصطلحات البحث:

- إدارة الوقت:

هى تنظيم الإطار الزمنى بما يتلاءم مع طبيعة العمل وبصورة تساعد على إنجازه فى أقل وقت ممكن (هالة حسنى، ١٩٩٥، ١٢).

- مبادئ إدارة الوقت:

هى مجموعة من الأسس أو التعليمات أو الإرشادات التى يجب أن يمتلكها الفرد ويسعى إلى تطبيقها لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من الوقت.

- رئيس القسم الأكاديمى:

هو ذلك الشخص الذى يشغل منصب رئاسة الأقسام الأكاديمية بكليات الجامعة المختلفة، ومهمته الأساسية بجانب كونه عضو هيئة تدريس تتمثل فى الإشراف على الشئون العلمية والإدارية والمالية فى القسم فى حدود السياسة التى يرسمها مجلس الكلية ومجلس القسم ووفقاً للأحكام والقوانين واللوائح والقرارات المعمول بها (وزارة التعليم العالى، ٢٠٠٦، ١٧).

الدراسات السابقة:

١- دراسة *(Moory, ١٩٩٤)*:

هدف هذه الدراسة هو محاولة التعرف على العلاقة بين ممارسات إدارة الوقت والكفاءة الذاتية العامة والأكاديمية لعينة حجمها (٢٣٨) طالباً من طلاب الجامعة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة دالة إحصائياً بين ممارسات إدارة الوقت وكل من الكفاءة الذاتية العامة والكفاءة الأكاديمية لدى عينة الدراسة.

٢- دراسة (أحمد عبد الله غنيم، ١٩٩٨):

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الوقت لدى القائد الأكاديمى فى جامعة صنعاء بالجمهورية اليمنية، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى التحليلى، كما استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لها، وتتكون عينة الدراسة من جميع العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام بجامعة صنعاء، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: اتفاق معظم أفراد العينة على أن كثرة ا لاجتماعات تمثل مضيعات لوقتهم، كما توصلت الدراسة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى إدارة الوقت تعزى لمتغير الخبرة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى إدارة الوقت تعزى لمتغير النوع.

٣- دراسة (*Kirk & Patterson*, ٢٠٠١):

استهدفت هذه الدراسة تقديم وثيقة موجزة عن إدارة الوقت، حيث تضمنت هذه الوثيقة كتيب تدريبى لتدريس مهارات إدارة الوقت للعاملين بكل المستويات الإدارية فى أى مؤسسة، كما تضمنت الدراسة أيضاً دليل إرشادى لكيفية التعامل مع المشكلات الحياتية والعملية التى ترتبط بإدارة الوقت، بالإضافة إلى إصدار الدراسة دليل يمكن من خلاله الإطلاع على المزيد من المعلومات للتغلب على مضيعات الوقت.

٤- دراسة (*Qin & Zhang*, ٢٠٠٢):

استهدفت الدراسة التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت والصحة النفسية لدى عينة مكونة من (٧٥) فرداً منهم (٤٨) ذكوراً، (٢٧) إناثاً، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة دالة سلبية بين إدارة الوقت وكل من الخوف، والقلق، والشعور بالضغوط النفسية.

٥- دراسة (*Nelson*, ٢٠٠٣):

كان من بين أهداف هذه الدراسة التعرف على العلاقة بين مهارات إدارة الوقت والصحة النفسية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود سبع مهارات لإدارة الوقت هى: (حل المشكلة- تحديد الهدف- التذكر- عدم تضييع الوقت- الأنشطة الترفيهية وفترات الراحة- التنظيم- التفويض)، كما توصلت النتائج إلى وجود علاقة بين مهارات إدارة الوقت والصحة النفسية والجسمية.

٦- دراسة (*Morgan*, ٢٠٠٤):

تهدف الدراسة إلى إعداد برنامج لتحسين الأداء العلمى من خلال أساليب إدارة الوقت، بالإضافة إلى التعرف على علاقة إدارة الوقت بالصحة النفسية والجسدية للمراهقين، وقد توصلت

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))

الدراسة إلى أن الأفراد الذين لا يستطيعون إدارة الوقت بشكل جيد يعانون من الضغوط النفسية وضعف الأداء الأكاديمى، كما يعانون من زيادة القابلية للتأثر بالمرض النفسى والجسمى.

٧- دراسة (فؤاد محمد القائد، ٢٠٠٥):

هدفت الدراسة إلى بناء نموذج مقترح لتطوير واقع عمليات إدارة الوقت فى جامعة أب، وقد اقتصر البحث على معرفة واقع إدارة الوقت وتحديد الاحتياجات المطلوبة كما تراها القيادات الإدارية التربوية بجامعة أب (عمداء الكليات، رؤساء الأقسام، والمدراء العموم، وأمناء الكليات، ومدراء الإدارات خلال العام الدراسى ٢٠٠٣/٢٠٠٤)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفى كمنهج للدراسة، والاستبانة كأداة لها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود أهمية كبيرة للمهارات التى تحويها عناصر النموذج لتطوير عمليات إدارة الوقت، كما كشفت النتائج عن الواقع المتدنى لعمليات إدارة الوقت لدى القيادات الإدارية التربوية فى جامعة أب، إضافة إلى ذلك فقد وجدت فروق دالة إحصائياً على المهارات التى تضمنها النموذج المقترح تعزى لمتغير المرتبة الوظيفية، والمؤهل العلمى وعدد سنوات الخبرة.

٨- دراسة (*Jaffe*, ٢٠٠٥):

استهدفت هذه الدراسة تقديم بعض الأفكار والاستراتيجيات للمدراء لإدارة وقتهم بكفاءة، وتمثلت بعض هذه الأفكار والاستراتيجيات فى: التخطيط لمواجهة الأزمات الطارئة، استخدام المهارات الشخصية فى تنظيم الوقت، بالإضافة إلى تخصيص فترات للراحة أثناء العمل مع الاهتمام بترتيب المهام حسب درجة أهميتها.

٩- دراسة (خالد سليمان أحمد، ٢٠٠٨)

استهدفت الدراسة معرفة فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر القادة الأكاديميين فى الجامعات الرسمية الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفى كمنهج للدراسة، كما استخدم الاستبانة كأداة لها، وتكونت عينة الدراسة من (١٧٦) قائد أكاديمى (عمداء، نواب، عمداء، رؤساء الأقسام) فى الجامعات الأردنية: الهاشمية، اليرموك، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن درجة فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر القادة الأكاديميين فى الجامعات الرسمية الأردنية ضمن درجة فاعلية متوسطة، كما توصلت الدراسة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجالى الأسباب المؤدية لضياع الوقت والاستخدام الفعال لأساليب إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس "الذكور"، وكذلك على كل مجال من مجالات الاستبانة تعزى لمتغير الجامعة.

١٠- دراسة (زينب محمد إبراهيم، ٢٠٠٩):

استهدفت الدراسة التعرف على مستوى إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة الجزيرة بالسودان، وكذلك معرفة المضيعات الذاتية والخارجية للوقت لدى أفراد العينة، وتكونت عينة الدراسة من خمس كليات تمثل قطاعات الجامعة الخمس، الصحى، التربوى، الهندسى، الزراعى، والاقتصادى، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفى، كما استخدمت الاستبانة كأداة لها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود فروق دالة إحصائياً تعزى لمستوى الخبرة لصالح الخبرة الطويلة، ولا توجد فروق دالة إحصائياً من حيث مستوى إدارة الوقت تعزى لمتغير النوع.

- التعليق على الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة موضوع الوقت وإدارته من خلال زوايا عديدة، فمنها من ركز على دراسة العلاقة ما بين إدارة الوقت وبعض المتغيرات، كالكفاءة الذاتية العامة والأكاديمية والصحة النفسية، مثل دراسة *(Moory, ١٩٩٤)* ودراسة *(Qin & Zhang, ٢٠٠٢)*، ودراسة *(Nelson, ٢٠٠٣)*، كما ركز البعض الآخر على دراسة واقع إدارة الوقت فى الجامعات كدراسة (أحمد عبد الله غنيم، ١٩٩٨)، ودراسة (خالد سليمان أحمد، ٢٠٠٨)، ودراسة (زينب محمد إبراهيم، ٢٠٠٩)، بالإضافة إلى تركيز البعض الآخر على بناء نموذج لتطوير إدارة الوقت كدراسة (فؤاد محمد القائد، ٢٠٠٥)، وعلى ذلك يمكن تحديد أوجه تشابه البحث الحالى مع الدراسات السابقة وكذلك أوجه الاختلاف وأوجه الاستفادة على النحو التالى:

أولاً: أوجه التشابه: يتشابه البحث الحالى مع الدراسات السابقة فى:

١- منهج البحث: حيث استخدم البحث الحالى المنهج الوصفى كما هو الحال فى بعض الدراسات السابقة.

٢- أداة البحث: حيث استخدم البحث الحالى الاستبانة كأداة للبحث، كما هو الحال فى بعض الدراسات السابقة.

٣- مجال البحث: وتمثل فى الوقت وإدارته.

٤- عينة البحث: اتفق البحث الحالى مع بعض الدراسات السابقة فى طبيعة العينة والتى تمثلت فى رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة.

ثانياً: أوجه الاختلاف: وتمثلت فى:

١- تناول مبادئ إدارة الوقت، وهو ما لم تتناوله أى من الدراسات السابقة.

٢- مكان البحث، والذى تمثل فى جامعة جنوب الوادى- جمهورية مصر العربية.

ثالثاً: أوجه الاستفادة: استفاد الباحث من الدراسات السابقة فى:

١- تحديد مشكلة البحث.

٢- اختيار منهج البحث.

٣- تحديد أداة الدراسة.

٤- صياغة تساؤلات البحث.

٥- بناء الإطار النظرى للبحث.

٦- تفسير النتائج.

أولاً: الإطار النظرى

- خطوات إدارة الوقت:

إدارة الوقت هى عملية إدارية فى الأساس، لذا فإن خطوات إدارة الوقت تشمل معظم الخطوات الرئيسية فى أى عملية إدارية، والتى تتمثل فى الآتى (أسعد صالح، ٢٠٠٩، ٥٠-٥٢):

١- تحليل الوقت: وذلك بمعرفة المهام المراد إنجازها، وعمل جدولة زمنية لها، مع تحديد الأعمال والأنشطة غير المنتجة، والتى تستهلك الكثير من الوقت، وذلك لحساب التكلفة النقدية للوقت الضائع فى هذه الأنشطة.

٢- تخطيط الوقت: معرفة ماذا أريد، ولماذا، وكيف أحقق ما أريد، فالحكمة تقول حدد إلى أين تريد أن تذهب وسيدُلك أحد على الاتجاه، فكلما كانت الخطط مكتوبة ومفصلة وواضحة، كلما زادت فرص تحقيقها.

وبذلك فإن تخطيط الوقت، يمكنك من محاولة التنبؤ بالوقت المتاح فى فترة مقبلة، وبذلك يمكنك معرفة حجم الأعمال التى يمكن أن تنجز فى هذا الوقت المتاح.

٣- التنفيذ: كل الخطط تبقى مجرد أحلام على الورق إذا لم نسارع بتنفيذها، وأهم ما يمكن أن يُوصى به فى عملية التنفيذ، هو البدء بالخطوة الأولى فهى الأصعب كما يقولون، وستتوالى الخطوات الأخرى بعد ذلك، ولا تؤجل أداء الأعمال، بالإضافة إلى وضع قائمة بالمهام الأسبوعية تكون فى متناول يدك بحيث تراها كل يوم.

٤- المتابعة: وهى الوسيلة التى يمكن من خلالها معرفة مدى التقدم الذى أحرز فى الخطة الموضوعة، وعن طريقها تُحدد الانحرافات عن المسار المرسوم، كما أنها تظهر مقدار الهدر فى الوقت والجهد.

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))

من خلال ما سبق عرضه من خطوات لإدارة الوقت، تتضح مدى أهمية الالتزام بهذه الخطوات عند أداء الأعمال التى يرتبط تنفيذها بوقت محدد، حيث تساعد هذه الخطوات على وضع جدول زمنى لتنفيذ هذه الأعمال وتقليل الوقت المهدر بدون فائدة.

- الأساليب المتبعة فى إدارة الوقت:

توجد عدة أساليب تتبع عند إدارة الوقت منها (حافظ فرج، ٢٠٠٧، ١٣٦-١٣٨):

١- التحكم فى المعوقات: إن المهام المعقدة بطبيعتها تتطلب انتباهاً وتركيزاً دون انقطاع، ولذا يجب على الإدارى أن يبذل كل ما فى وسعه للتحكم فى المعوقات.

٢- إدارة المقاطعة الشخصية: وهى تعنى أن يكون لكل من العاملون فى المؤسسة، والرؤساء، والمستفيدون رأى فى أمور المؤسسة وكيفية النهوض بها.

٣- إدارة الأزمات: وهى الأسلوب المتبع لإنجاز مهمة عاجلة أو حل مأزق طارئ متبعاً الأسلوب العلمى أو السيناريوهات العلمية فى حل المشكلة أو الأزمة.

٤- إدارة المكتب: ويعرف المكتب بأنه المكان الذى يتم فيه القيام بالأعمال الكتابية المختلفة من قبل العاملين، بالإضافة إلى كونه مركزاً للمعلومات يتم فيه حفظ كافة الوثائق الخاصة بالمؤسسة، ومركزاً للاتصالات بين العاملين داخل المؤسسة وتشمل هذه الأعمال ما يلى:

- البريد الصادر والوارد.
- إعداد المراسلات والتقارير.
- جمع المعلومات اللازمة للمؤسسة.
- المحافظة على وثائق المؤسسة.
- المحافظة على سرية المعلومات.

٥- إدارة الاتصالات المكتبية: يتوقف نجاح المؤسسة على مدى الترابط المحكم والقوى والاتصال بين جميع العاملين فيها، فالاتصال هو الوسيلة الأساسية التى يتم بواسطتها توحيد وتنسيق الأنشطة المختلفة للمؤسسة، وينقسم الاتصال المكتبى إلى:

- إدارة الاتصالات الشفوية مثل الاجتماعات والمؤتمرات.
- إدارة الاتصالات الكتابية وهى تلك التى تتم بواسطة تبادل المعلومات بطريقة مدونة مثل الرسائل والتقارير والمذكرات.

٦- إدارة الرسائل الكتابية: وتختص بإعداد المذكرات والتقارير والنشرات والنماذج والرسائل.

٧- إدارة الذات: تتضح أهمية إدارة الذات كوسيلة من وسائل إدارة الوقت من خلال تركيزها على تنمية مهارات الإدارى فى إدارة وقته بشكل فعال من خلال اتباع وسائل عديدة من أهمها:

- الفهم الواعى للأهداف.
- تحديد الاختصاصات.
- تبسيط إجراءات العمل.
- اتباع مبدأ التفويض.
- الاستعانة بالوسائل والأجهزة العلمية.
- تنمية السلوكيات الإيجابية

يتضح مما سبق وجود عدد من الأساليب المتنوعة لإدارة الوقت، هدفها تحقيق أفضل استفادة ممكنة من الوقت وذلك عن طريق تجنب الوقت المفقود دون جدوى، وذلك بأساليب متنوعة منها، كما اتضح من العرض السابق؛ أساليب تتعلق بمحاولة التحكم فى المعوقات التى تؤدى إلى فقدان الوقت، وأساليب تتعلق بالاستعداد لمواجهة الأزمات بالإضافة إلى أساليب لها علاقة بتطوير مهارات إدارة الذات.

- أهمية إدارة الوقت لرؤساء الأقسام الأكاديميين:

إن المهام والمسئوليات الملقاة على عاتق رؤساء الأقسام عديدة ومتنوعة، ما بين المهام الإدارية والعلمية والتدريسية وغيرها من المهام والمسئوليات الأخرى، لذا فإن إدارة رئيس القسم لوقته بصورة جيدة يعود عليه بالكثير من الفوائد وله العديد من أوجه الأهمية، فقد أشار بعض الباحثين إلى أن إدارة الوقت تساعد رؤساء الأقسام على: (زينب محمد، ٢٠٠٩، ٧١):

١- إدراك القضايا المهمة.

٢- تنمية عادات مهمة تتعلق بالعمل.

٣- فهم السلوك الإنسانى.

٤- تحديد الزمن المناسب لكل مهمة.

٥- إدراك الفجوة بين ما يأملون وما يستطيعون فعله.

٦- تحمل مسئولية ما يقومون بفعله.

بالإضافة لذلك ذكر البعض الآخر من الباحثين جوانب أخرى لأهمية إدارة الوقت لرؤساء الأقسام تمثلت فى كون إدارة الوقت تساعد رؤساء الأقسام على (أسعد صالح، ٢٠٠٩، ٥٤):

١- عدم تشتيت الانتباه.

٢- التركيز على الأهداف والسعى إلى تحقيقها.

٣- زيادة الثقة فى النفس.

٤- التفكير بطريقة إيجابية بناءة.

٥- الانتباه للفرص المتاحة.

٦- أداء الأعمال بطريقة دقيقة ومنهجية.

٧- التمكن من إدارة الاجتماعات بشكل يضمن عدم إهدار الوقت.

٨- التقليل من الشعور بالإجهاد وضغط العمل.

٩- توليد الشعور بالرضا والاطمئنان.

١٠- زيادة المهارات الإدارية.

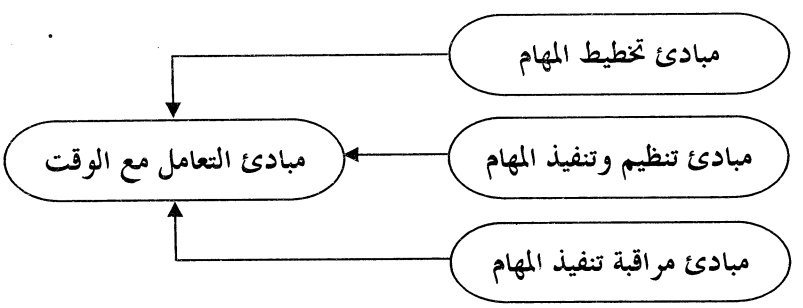
من النقاط السابق عرضها والتى تظهر أهمية إدارة الوقت، تتضح مدى الفوائد التى تعود على رؤساء الأقسام من إدارة وقتهم بصورة جيدة، حيث لم تقتصر هذه الفوائد على بيئة العمل بل امتدت إلى حياتهم الشخصية أيضاً، فالشخص الذى ينجح فى إدارة وقت عمله بصورة جيدة لابد أن يحقق قدرا من النجاح فى حياته الشخصية أيضاً، وذلك لأن وقت الفرد مقسم ما بين عمله وحياته الخاصة وبالتالى فأى تقصير فى إدارة وقت أحد الجانبين "العمل والحياة الخاصة" سوف يؤثر على الجانب الآخر بالسلب.

- مبادئ إدارة الوقت:

إن الحكم على مدى فعالية أى فرد فى إدارته لوقته تتوقف ببساطة على مدى حسن علاقة هذا الفرد بالوقت، ومدى شعوره بالارتياح والسعادة من جراء هذه العلاقة، علاوة على أنه من خلال هذه العلاقة يستطيع الفرد أن يؤدى التزاماته الوظيفية فى الوقت نفسه الذى يستطيع فيه أن يستمتع بمصاحبة من يحبهم كأهله وأصدقائه، وأن يتمكن من المحافظة على أهم شئ لديه وهو صحته، وعلى هذا تشير الكثير من الكتابات إلى مجموعة من المبادئ يمكن أن تطبق بحذر فى جميع مواقف إدارة الوقت لكى تحقق كل ما سبق الإشارة إليه، وهذه المبادئ يمكن توضيحها من خلال الشكل التالى (غالية نوام، (د.ت)، ٢١).

شكل (١)

مبادئ إدارة الوقت



من خلال الشكل السابق يتضح وجود مجموعة من المبادئ يمكن الالتزام بها لإدارة الوقت بصورة فعالة، والتى يمكن تفصيلها على النحو التالى (زينب محمد، ٢٠٠٩، ٦٦-٦٨)، (أحمد عبد الله، ١٩٩٨، ٤٠-٤٤)، (غالية نوام، (د.ت)، ٢-٣٢):

المجموعة الأولى: مبادئ تخطيط المهام:

يمثل التخطيط للمستقبل مكوناً أساسياً فى عملية إدارة الوقت،ومع أن التخطيط ذاته يستهلك وقتاً إلا أنه يستحق كل ما ينفق فيه من هذا الوقت، إضافة إلى ذلك يجب أن نعلم جيداً أن التوصل إلى وضع خطط أو جداول زمنية لإدارة الوقت ليس وحدة هو ضمان النجاح فى إدارة الوقت ولكن بالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون هناك قدرة على تطبيق هذه الخطط والجداول والالتزام بها حتى نضمن إدارة الوقت بشكل جيد، وتحتوى هذه المجموعة على عدد من المبادئ منها:

أ - مبدأ تحديد الأهداف:

قبل القيام بأى سلوك، سواء ما اتصل بالوقت أو بغيره، لابد أن نحدد أهدافنا أولاً، فالأهداف هى التى تمدنا بالحياة وتبين لنا اتجاهاتنا والطريقة التى سننفق بها وقتنا، والأهداف التى نسعى إلى تحقيقها لابد أن تكون محددة وقابلة للقياس وأن تكون واقعية ويمكن تحقيقها، فالأهداف المثالية هى التى تدفعنا نحو التوسع فى بذل المزيد من الجهد.

ب- مبدأ تحديد الأولويات والالتزام بها:

بعد تحديد الأهداف يجب وضع قائمة بالأولويات، حيث يمكن تقسيم المهام أو الأنشطة طبقاً لأولوياتها إلى ثلاثة مجموعات:

- المهام ذات الأولوية العالية: وتشتمل على ما هو عاجل أو مهم جداً أو ما يستوجب تنفيذه فى الحال وبأقصى سرعة.
- المهام متوسطة الأهمية: وهى التى تلى المهام السابقة من حيث الأهمية ولا تستوجب السرعة فى التنفيذ.
- المهام ذات الأولوية المنخفضة: وهى تتضمن المهام التى قد يحسن عملها إذا توفر وقت لذلك.

ومن المفيد عند تحديد الأولويات استخدام قانون باريتو ***Parito*** والذى ينص على أنه إذا رتبنا الأهداف التى يمكن تحقيقها عملياً حسب أهميتها وركزنا على تنفيذ الـ ٢٠٪ منها ذات الأهمية العليا، فإننا بهذه الحالة نكون قد حققنا ٨٠٪ من القيمة، وبالتالى تكون الفاعلية فى استخدام الوقت أكثر، فى حين الـ ٨٠٪ المتبقية من الأهداف تكون ذات قيمة وأهمية أقل وما ينتج عنها من فائدة أو أهمية عند التنفيذ سيكون بنسبة ٢٠٪ فقط.

جـ- مبدأ وضع جدول الأعمال:

لكى يمكننا تحقيق أهدافنا، من الضرورى رسم خطط متباينة الآجال لتحقيقها، وعامة ما يمكننا تحويل الخطط إلى جداول عمل بحيث يغطى الجدول فترة من الزمن قصيرة نسبياً ولتكن أسبوعاً أو يوماً

مثلاً، فهناك أفراد يلتزمون بقوائم أو جداول أعدوها فى نهاية يوم العمل السابق أو قبل البدء فى يوم العمل الحالى، مثل هذه القوائم تمثل قائمة عمل أو جدولاً مستقلاً لكل يوم عمل على حده، والبعض يفضل إعداد قائمة عمل متصلة يقوم بتحديثها يومياً، وقد يفضل آخرون الجمع بين الأسلوبين.

المجموعة الثانية: مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام:

مع التسليم بضرورة التخطيط لتنفيذ المهام كما اتضح من المجموعة الأولى، إلا أن التخطيط كله قد ينهار فى مراحل تنفيذ المهام، فالممارس للعمل الإدارى يدرك منذ البداية أن التخطيط فى حد ذاته يمثل وسيلة وليس غاية، لذا فإن عملية تنفيذ المهام تُعد فى غاية الأهمية، وعند بدء عملية التنفيذ قد تصطدم ببعض العوائق أو المشكلات، وبالتالى توجد عدة مبادئ مقترحة يمكن من خلالها التصدى لهذه العوائق، أو منع حدوثها أصلاً وهى كالآتى:

أ- مبدأ التفويض:

ويقصد به إسناد الرئيس بعض مهامه إلى مرؤوسيه ومساعديه وبذلك يحقق هدفين أولهما: تدريبهم وثانيهما: يوفر لنفسه وقتاً كافياً لإنجاز المهام الصعبة.

وعند الحديث عن مبدأ التفويض نجد أن هناك صنفين من الأفراد، الأول القادرين على التفويض، والثانى غير القادرين على التفويض وهذا الصنف لا يقبل بفكرة التفويض لعدة أسباب منها: أنه مقتنع بأنه هو وحده القادر على إنجاز المهام المطلوبة دون غيره أو لأنه يرى أنه يجب أن يبذل جهداً كبيراً لكى يبين للآخرين ماذا يجب أن يفعلوا.

كما يجب أن نلاحظ أننا عندما نرغب فى تطبيق مبدأ التفويض لابد أن نبدأ أولاً بتفويض الأعمال الروتينية وأيضاً المهام الملتهمة للوقت بالإضافة للمهام التى يمكن أدائها بواسطة الآخرين.

ب- مبدأ عدم الضغط على الذات:

ينص هذا المبدأ على التقليل من الوعود والإكثار من الوفاء، فمن الحيل الذكية فى جدولة الوقت، أن تحدد تواريخ انتهاء المهام ليس بالشكل الذى يجعلها ممكنة فقط، وإنما بالشكل الذى يجعلها ممكنة وسهلة، ودون الضغط على الذات أو إرباكها، فقد يبدو من الحكمة أن نبالغ إلى حد ما فى الوقت الذى تطلبه لتنفيذ مهمة معينة لعدة أسباب منها:

- ضمان تسليم المهمة فى الوقت المحدد، حتى لو حدثت بعض العوائق غير المتوقعة.
- إحداث نوع من الدهشة والفرحة لدى طالب الخدمة ولدى مقدمها حينما يتمكن من إنجاز المهمة وتسليمها قبل الوقت المحدد.

جـ- مبدأ ملاحظة الساعة البيولوجية:

ينص هذا المبدأ على أنه عند جدولة تنفيذ مهامك عليك أن تلاحظ مدى تناسب التوقيت مع حاجاتك الجسمانية، فالوقت المثالى للعمل هو الوقت الذى تشعر فيه أنك فى أفضل حالاتك، فهل أنت من الأشخاص الذين يميلون نحو العمل صباحاً أم أنت من المفضلين للعمل مساءاً أم ظهراً، فمعرفتك لأفضل أوقاتك واستخدامك لها فى تنفيذ أولوياتك إن أمكن يُعد من الأساليب الفعالة فى إدارة الوقت.

إضافة إلى ذلك فإنه لكى تحقق أقصى قدر من الاستفادة بالوقت من المهم أن تنفذ أشق المهام التى تتطلب قدر من التركيز فى الأوقات التى تكون فيها فى قمة نشاطك أو التى يكون فيها تركيزك وطاقتك فى أحسن حال لهما، وقد يكون من المفضل علاوة على ذلك، جدولة تنفيذ هذه المهام فى الأوقات التى تقل فيها مقاطعاتك الناتجة عن تطفل أو زيارات الآخرين، كذلك يمكنك جدولة الأعمال الروتينية والتى لا تتطلب تركيز الجهد والطاقة فى أوقات العمل التى تجد نفسك فيها قليل التركيز أو النشاط.

المجموعة الثالثة: مبادئ مراقبة التنفيذ:

تشير عملية مراقبة التعامل مع الوقت إلى مجموعة من عمليات المراجعة المستمرة لمدى التمسك بالمخططات وجداول المهام التى سبق وضعها فى المراحل السابقة، علاوة على ذلك فهى تتضمن مدى الالتزام بالمبادئ العامة للتفاعل مع الوقت واتباع النصائح التى ثبت أنها ذات جدوى، وتتضمن عمليات الرقابة مقارنة السلوك الحادث بالسلوك المخطط له، واكتشاف حجم الانحراف وتقييمه،واتخاذ إجراءات التصحيح اللازمة، ومع أن الرقابة قد تبدو مرحلة لاحقة لما يسبقها من مراحل تخطيط وتنفيذ المهام، إلا أنها فى حقيقة الأمر تمثل نوعاً من المراجعة المستمرة التى قد تصاحب المرحلتين السابقتين،ومن مبادئ المراقبة ما يلى:

أ- مبدأ التعرف على مدى التقدم فى الإنجاز:

من المبادئ الأساسية فى عملية المراقبة أن تلاحظ مدى تقدمك نحو إنجاز المهام التى حددتها لنفسك، فكل عمل يتطلب جدولاً خاصاً به يتضمن عناصره،وخطوات تنفيذه ومسار هذا التنفيذ والوقت المحدد لكل خطوة، بما يمكن من إنجاز هذا العمل فى مدة معينة، ووفقاً لهذا المبدأ يتم مراقبة تنفيذ عملاً ما وفق الجدول الموضوع له، بحيث إذا حدثت بعض التطورات التى تسبب بعض التأخير فى إنجاز بعض المهام تُتخذ بعض الإجراءات نحو تعديل مواعيد تنفيذ بعض المهام وفقاً للتطورات الحادثة، ويمكن إضافة خانة فى الجدول المعد للعمل تسمى أعمالاً تحت التنفيذ تتضمن الأعمال التى حدث تأخير فى تنفيذها.

ب- مبدأ التعامل مع المهام الغير منجزة:

كما اتضح من المبدأ السابق أنه قد تظهر بعض المعوقات أو المشكلات أثناء تنفيذ بعض الأعمال بما يؤجل مواعيد تنفيذها، لذا ففى هذه الحالة ووفقاً لهذا المبدأ يتم إعادة النظر فى هذه المهام المؤجلة والغير منجزة والعمل على سرعة إنجازها وذلك عن طريق تحديد الأسباب التى أدت إلى تعطيل إنجازها للعمل على تلافيها، ومن بين الأساليب التى قد تتبع لإنجاز هذه المهام، تقسيم المهام الكبيرة إلى عدد من المهام الصغيرة لتيسير إنجازها، فقد يكون سبب عدم إنجاز بعض المهام يرجع لكون المهمة كبيرة وصعبة التنفيذ، لذا فإن تقسيم المهمة إلى مهمات صغيرة سوف يساعد على سهولة التعامل معها وبالتالى سرعة إنجازها.

جـ- مبدأ مكافأة الذات المنجزة:

مما يحفز الفرد نحو المزيد من التقدم الإحساس بمكافأة الذات، فيجب على الفرد أن يكافئ نفسه حتى فى حالة تحقيقه لنجاح صغير، فاحتفل بنفسك عند تحقيق الأهداف وعد نفسك بمكافأة عند إنجازك لكل مهمة، وبالغ بسخاء فى هذه المكافأة، فذلك يساعد كثيراً فى المحافظة على التوازن الضرورى بين المتطلبات الحياتية والمتطلبات الوظيفية، فهذا التوازن يساعد على جعل الحياة أكثر سعادة وأكثر إبداعاً.

يتضح من العرض السابق تنوع وتعدد المبادئ الخاصة بإدارة الوقت، فقد شملت هذه المبادئ جميع مراحل إدارة الوقت ابتداءً من مرحلة تخطيط المهام ومروراً بمرحلة تنظيم تنفيذ المهام وإنتهاءاً بمرحلة مراقبة التنفيذ، كما يتضح من هذه المبادئ أيضاً مدى ترابطها وتسلسلها بصورة منطقية، وبالتالى فتطبيق بعضها وترك البعض الآخر يؤثر سلباً على جودة إدارة الوقت، وبالتالى يجب مراعاتها جميعاً لتحقيق إدارة فعالة للوقت.

ثانياً: الدراسة الميدانية

فى هذا الجزء سوف يتناول الباحث نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها بهدف التعرف على مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى.

- أدوات الدراسة:

وتمثلت فى الاستبانة:

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))

ولما كان الهدف الأساسى من الدراسة هو التعرف على مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى، كان من الضرورى إعداد استبانة لهذا الغرض، وقد مر إعداد الاستبانة بعدة مراحل يمكن تلخيصها فيما يلى:

١- تحليل الدراسات والأبحاث التى اطلع عليها الباحث والمراجع العلمية التى لها صلة بموضوع البحث.

٢- قام الباحث بإعداد عبارات الاستبانة بحيث تغطى كافة الجوانب المتصلة بمبادئ إدارة الوقت، كما اطمأن للصدق الظاهرى وذلك من خلال «التعرف على شكل الاختبار وما يبدو أنه يقيسه» (صفوت فرج، ١٩٨٠، ٣١٢)، فالاستبانة ظاهرياً تقيس مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين من خلال محاورها وعباراتها بشكل سهل وواضح.

٣- قام الباحث بعرض الاستبانة فى صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من السادة أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، للوقوف على مدى تمثيل العبارات للمحاور المختلفة التى تشتمل عليها الاستبانة ومدى مناسبتها، حيث حذفت بعض العبارات غير المناسبة وأضيف عبارات أخرى مناسبة،وصيغت بعض العبارات طبقاً لآراء السادة المحكمين.

٤- تم التأكد من ثبات الاستبانة والذى يعرف على أنه «قدرة الاختبار على إعطاء نفس النتائج أو نتائج قريبة منها إذا أعيد تطبيقه على نفس الأفراد فى نفس الظروف» (فؤاد البهى السيد، ١٩٧٩، ٥٤٩).

ولحساب ثبات الاستبانة، استخدام الباحث التجزئة النصفية لسبيرمان حيث قام الباحث بالآتى:

أ - حساب معامل الارتباط بين العبارات الفردية والتوجيه واستخدمت المعادلة الآتية (فؤاد البهى السيد، ١٩٧٩، ٣٣٢):

$$\text{معامل الارتباط} = \frac{\text{ن مجـ س ص} - \text{مجـ س} \times \text{مجـ ص}}{\sqrt{[\text{ن مجـ س}^2 - (\text{مجـ س})^2]\ [\text{ن مجـ ص}^2 - (\text{مجـ ص})^2]}}$$

حيث يدل الرمز ن على عدد أفراد العينة.

مجـ س يدل على مجموع درجات الأفراد فى العبارات الفردية.

مجـ ص يدل على مجموع درجات الأفراد فى العبارات الزوجية.

مجـ $س^2$ يدل على مجموع مربعات درجات الأفراد فى العبارات الفردية.

مجـــ ص^{2} يدل على مجموع مربعات درجات الأفراد فى العبارات الزوجية.

ب- بعد الحصول على معامل الارتباط تم حساب معامل الثبات لكل من قسمى الاستبانة مـــن العلاقة (فؤاد البهى السيد، ١٩٧٩، ٥٢٥):

$$\text{معامل ثبات الاستبانة} = \frac{٢ \text{ ر}}{\text{ر} + ١}$$

حيث (ر) معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والفردية.

وبذلك كان معامل الارتباط للاستبانة يساوى (٠,٩١) ومعامل الثبات يـــساوى (٠,٩٥) وبذلك يرى الباحث أن معامل الثبات للاستبانة مناسباً.

٥- توصل الباحث إلى الصورة النهائية للاستبانة، حيث اشتملت على ثلاث محاور رئيسية يشتمل كل محور على ثلاثة أبعاد، اشتمل كل منها على أربع عبارات، وبذلك وصل مجموع عبارات الاستبانة إلى (٣٦) عبارة.

وتتمثل محاور الاستبانة فى الآتى:

المحور الأول: مبادئ تخطيط المهام:

- البعد الأول: مبدأ تحديد الأهداف.
- البعد الثانى: مبدأ تحديد الأولويات والالتزام بها.
- البعد الثالث: مبدأ وضع جدول الأعمال.

المحور الثانى: مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام:

- البعد الأول: مبدأ التفويض.
- البعد الثانى: مبدأ عدم الضغط على الذات.
- المحور الثالث: مبدأ ملاحظة الساعة البيولوجية.

المحور الثالث: مبادئ مراقبة تنفيذ المهام:

- البعد الأول: مبدأ التعرف على مدى التقدم فى الإنجاز.
- البعد الثانى: مبدأ التعامل مع المهام الغير منجزة.
- البعد الثالث: مبدأ مكافأة الذات المنجزة

عينة البحث:

تُعد عملية اختيار العينة من العمليات المهمة التى يجب مراعاتها عند تطبيق أدوات الدراســـة، بحيث تكون ممثلة للمجتمع المراد قياس الظاهرة المدروسة فيه، وإلا فقدت الاستبانة مصداقيتها.

وقام الباحث باختيار عينة البحث بطريقة عشوائية، من رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى بقنا، حيث بلغ حجم العينة (٤٠) رئيس قسم، منهم (٢٠) رئيس قسم من الكليات النظرية، (٢٠) رئيس قسم من الكليات العملية.

وجدول (١) يوضح عدد أفراد العينة ونسبتهم للمجتمع الأصلى.

جدول (١)

عدد أفراد العينة ونسبتهم للمجتمع الأصلى

نوع الكلية	عدد رؤساء الأقسام فى المجتمع الأصلى	عدد أفراد العينة	النسبة المئوية
نظرية	٢٧	٢٠	٧٤,٠٧
عملية	٤٢	٢٠	٤٨,٠٠
المجموع	٦٩	٤٠	٥٨,٠٠

يتضح من الجدول السابق أن النسبة المئوية لأفراد العينة الذين ينتمون للكليات النظرية نسبة للمجتمع الأصلى لهذه الكليات بلغت ٧٤,٠٧٪ هى نسبة كبيرة تشير إلى تمثيل العينة للمجتمع الأصلى بصورة جيدة، كما يتضح أن النسبة المئوية لأفراد العينة الذين ينتمون للكليات العملية نسبة للمجتمع الأصلى لهذه الكليات بلغت ٤٨,٠٠٪ وهى نسبة مناسبة تشير إلى تمثيل العينة للمجتمع الأصلى بصورة جيدة أيضاً،إضافة إلى ذلك فإن النسبة المئوية لأفراد العينة ككل نسبة للمجتمع الأصلى للدراسة ككل بلغت ٥٨,٠٠٪ وهى نسبة عالية تشير إلى تمثيل العينة للمجتمع الأصلى بصورة جيدة.

- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

أ - اعتمد الباحث على استخدام النسبة المئوية، ونظراً لأن الاستبانة اعتمدت على استخدام المقياس ثلاثى الأبعاد دائماً، أحياناً، نادراً، لذا اعتبر الباحث أن النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة تكون:

- عالية إذا كانت تساوى أو أكبر من ٦٦٪.
- متوسطة إذا كانت تساوى ٣٤٪ وأقل من ٦٦٪.
- منخفضة إذا كانت أقل من ٣٤٪.

ب- اختبار "ت" لقياس ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائياً بين استجابات أفراد العينة على بنود الاستبانة تعزى لتخصص رؤساء الأقسام (عملى/ نظرى) وذلك من خلال المعادلة الآتية المستخدمة فى حالة المجموعات المتساوية (إخلاص محمد وآخرون، ٢٠٠٤، ١٦٤):

$$ت = \frac{م_1 - م_2}{\sqrt{\frac{ع_1^2 + ع_2^2}{ن - 1}}}$$

حيث:

$م_1$ مجموع درجات أفراد المجموعة الأولى

$م_2$ مجموع درجات أفراد المجموعة الثانية.

$ع_1^2$ مربع الانحراف المعيارى للمجموعة الأولى

$ع_2^2$ مربع الانحراف المعيارى للمجموعة الثانية

ن مجموع أفراد إحدى المجموعتين.

تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

يقوم الباحث فى هذا الجزء بتحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها وذلك فى ضوء الإطار النظرى للبحث والدراسات السابقة وذلك على النحو التالى:

- المحور الأول: مبادئ تخطيط المهام:

جدول (٢) مبادئ تخطيط المهام.

جدول (٢)

استجابات أفراد العينة على مبادئ تخطيط المهام

البعد	م	العبارة	مجموع درجات أفراد العينة	النسبة المئوية	الترتيب
أ- مبدأ تحديد الأهداف	١	توضع أهداف لكل يوم عمل يُستهدف تحقيقها خلال اليوم.	١٠٦	٨٨,٣٣	٣
	٢	ترتيب الأهداف بناءً على أولوية التنفيذ.	١١١	٩٢,٥	٢
	٣	يوضع جدول زمنى لتحيق الأهداف الشخصية.	٦٥	٥٤,١٧	٤
	٤	تحدد الأهداف بناءً على احتياجات العمل داخل القسم.	١١٥	٩٥,٨٣	١

البعد	م	العبارة	مجموع درجات أفراد العينة	النسبة المئوية	الترتيب
		النسبة المئوية للبعد « أ »		٨٢,٧١	
ب- مبدأ تحديد الأولويات والالتزام بها	١	تحديد أولويات العمل داخل القسم.	١١٧	٩٧,٥	٢
	٢	ترتب أولويات العمل داخل القسم بناءً على درجة أهميتها.	١١٩	٩٩,١٧	١
	٣	يُوضع جدول زمنى لتلبية الاحتياجات الملحة للقسم.	٩٣	٧٨,٠	٣
	٤	تُعد قائمة عمل يومية وترتب الأعمال فيها حسب درجة أهميتها.	٥٣	٤٤,١٧	٤
		النسبة المئوية للبعد « ب »		٨٠,٠	
جـ- مبدأ وضع جدول الأعمال	١	يُخصص وقتاً فى نهاية اليوم لتخطيط عمل الغد.	٧٦	٦٣,٣٣	١
	٢	يُعد جدول زمنى للعمل اليومى داخل القسم.	٤٠	٣٣,٣٣	٤
	٣	تُوضع خطط زمنية لتحقيق أهداف القسم.	٥٠	٤١,٦٧	٣
	٤	يُوضع جدول زمنى للموضوعات التى تُناقش فى اجتماعات مجلس القسم.	٦٠	٥٠,٠	٢
		النسبة المئوية للبعد « جـ »		٤٧,٠٨	
		النسبة المئوية للمحور ككل		٧٠,٠٠	

يتضح من الجدول السابق ما يلى:

أن النسبة المئوية الكلية للمحور الأول بلغت ٧٠,٠٪ وهذه نسبة عالية تشير إلى توافر مبادئ تخطيط المهام لدى أفراد العينة بصورة كبيرة، لذا فمعظم أبعاد هذا المحور نسبتهم المئوية عالية، فالبعد (أ) بلغت نسبته ٨٢,٧١٪، والبعد (ب) بلغت نسبته ٨٠٪، أما البعد (ج) فقط هو الذى بلغت نسبته ٤٧,٠٨٪ وهى نسبة متوسطة، وسوف يتضح ذلك من خلال تفسير العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاد هذا المحور وذلك على النحو التالى:

أ- البعد الخاص بمبدأ تحديد الأهداف:

- جاءت فى المركز الأول من حيث الترتيب العبارة (٤)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٩٥,٨٣٪، وهى نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة يقومون دائماً بتحديد الأهداف بناءاً على احتياجات العمل داخل القسم، وهذه النتيجة تشير إلى وعى أفراد العينة بمدى أهمية تحديد أهدافهم بناءً على احتياجات العمل، ويرجع الباحث هذا إلى انتشار ثقافة

الجودة داخل الجامعة والتى يتطلب تحقيقها ربط الأهداف المراد تحقيقها باحتياجات العمل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Poilloc, ٢٠٠١) والتى تؤكد على أهمية تحديد الأولويات وكتابة الأهداف بناءاً عليها.

- جاءت فى المركز الثانى من حيث الترتيب العبارة (٢)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٩٢,٥%، وهى نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يُرتبون الأهداف بناءً على أولوية التنفيذ، وهذه النتيجة تشير إلى ارتفاع قدرات رؤساء الأقسام فيما يتعلق بإحساسهم باحتياجات أقسامهم، لذا يقومون بترتيب أهدافهم وفق ما يحتاج القسم إلى تنفيذه سواء فى المدى القريب أو المتوسط أو البعيد، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Yager, ٢٠٠٢) والتى تؤكد على أهمية تنفيذ الأهداف وفقاً لأولوياتها.
- جاءت فى المركز الثالث العبارة (١)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٨٨,٣٣٪، وهى نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يقومون بوضع أهداف لكل يوم عمل يُستهدف تحقيقها خلال اليوم، وهذه النتيجة تشير إلى وعى أفراد العينة بأهمية تحديد أهدافهم قبل بداية يوم العمل، ويرجع هذا الوعى من وجهة نظر الباحث إلى كون رؤساء الأقسام باحثين فى المقام الأول قبل أن يتولوا هذا المنصب الإدارى وبطبيعة الحال فإن الباحث معتاد على تحديد أهدافه قبل الشروع فى أى عمل بحثى، لذا فعملية تحديد الأهداف عملية اعتيادية بالنسبة لأفراد العينة.
- احتلت العبارة (٣) المركز الأخير، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥٤,١٧٪، وهى نسبة متوسطة، تشير إلى كون أفراد العينة أحياناً يقومون بوضع جدول زمنى لتحقيق الأهداف الشخصية،وهذه النتيجة تشير إلى عدم إلمام أفراد العينة بصورة كبيرة بأهمية الجدول الزمنى فى تحقيق الأهداف، وقد يرجع هذا من وجهة نظر الباحث إلى عدم اعتياد أفراد العينة على وضع مثل هذه الجداول على المستوى الشخصى، أو قد يرجع إلى ضغوط العمل التى قد تجعلهم فى كثير من الأحيان غير قادرين على الالتزام بها، وبذلك فهم غير حريصين على وضعها بصورة مستمرة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (زينب محمد، ٢٠٠٩) والتى تؤكد على وجود نسبة قليلة من رؤساء الأقسام بكليات جامعة الجزيرة بالسودان يهتمون بوضع جداول زمنية لتحقيق الأهداف.

ب- البعد الخاص بمبدأ تحديد الأولويات والالتزام بها:

- جاءت فى المركز الأول من حيث الترتيب العبارة (٢) حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٩٩,١٧٪، وهى نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يقومون بترتيب أولويات العمل داخل القسم بناءً على درجة أهميتها، وهى نسبة كبيرة تشير إلى وعى أفراد العينة بأهمية عملية الترتيب والتنظيم فى إنجاز العمل خاصة إذا كان هذا الترتيب وفق درجة أهمية الأعمال المراد تنفيذها، وهذه النتيجة كما يرى الباحث تتفق مع نتيجة العبارة (٢)، (٤) من البعد (أ) فى ذات المحور.
- احتلت العبارة (١) المركز الثانى من حيث الترتيب، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٩٧,٥٪، وهى نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يقومون بتحديد أولويات العمل داخل القسم، وهذه النتيجة تُظهر وعى أفراد العينة بأهمية تحديد الأولويات عند تنظيم العمل داخل القسم، ويرجع هذا الوعى من وجهة نظر الباحث إلى خبرة رؤساء الأقسام وإحساسهم الشديد باحتياجات أقسامهم ومن ثم يستطيعون تحديد هذه الأولويات، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (Yager, ٢٠٠٢) والتى تؤكد على أهمية تحديد الأولويات فى إدارة الوقت وتنظيمه.
- جاءت فى المركز الثالث من حيث الترتيب العبارة (٣)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٧٨,٠%، وهى نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يقومون بوضع جدول زمنى لتلبية الاحتياجات الملحة للقسم، وترجع هذه النتيجة إلى وعى أفراد العينة بأهمية مثل هذه الجداول فى تحقيق الالتزام والانضباط اللازمين لتنفيذ هذه الاحتياجات، وارتفاع درجة الوعى هذه ترجع كما يرى الباحث إلى انتشار ثقافة الجودة فى الجامعة والتى تتطلب الالتزام بجداول زمنية لتنفيذ المهام وتلبية الاحتياجات الملحة سواءً على مستوى الجامعة أو الكلية أو القسم.
- احتلت العبارة (٤) المركز الأخير من حيث الترتيب، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٤٤,١٧٪، وهى نسبة متوسطة، تشير إلى كون أفراد العينة أحياناً يقومون بإعداد قائمة عمل يومية ويرتبون الأعمال فيها حسب درجة أهميتها،وتشير هذه النتيجة إلى نقص وعى أفراد العينة بأهمية مثل هذه القوائم وبدورها فى إنجاز الأعمال والمهام المختلفة دون نسيان أو إهمال لإحداها، وقد يرجع ذلك كما يرى الباحث إلى اعتماد رؤساء الأقسام فى معظم الأحيان

على الذاكرة فى تذكير وترتيب الأعمال المراد إنجازها على مدار اليوم ومن ثم يهملون إعداد مثل هذه القوائم المكتوبة.

جـ- البعد الخاص بمبدأ وضع جدول الأعمال:

- جاءت فى المركز الأول العبارة (١)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٣,٣٣٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى كون أفراد العينة أحياناً يخصصون وقتاً فى نهاية اليوم لتخطيط عمل الغد، وتشير هذه النتيجة كما يرى الباحث إلى قلة وعى أفراد العينة بأهمية هذا التخطيط أو قد ترجع إلى كثرة الأعمال الملقاة على عاتق رؤساء الأقسام والتى تجعلهم فى نهاية اليوم يشعرون بالإرهاق الذى يصعب معه تخصيص وقت لهذا التخطيط، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (٤) من البعد (ب) فى ذات المحور، فقلة اهتمام أفراد العينة بتخصيص وقت لتخطيط عمل الغد يستتبعه قلة اهتمامهم بإعداد قائمة عمل يومية كما جاء فى نتيجة العبارة (٤).
- جاءت العبارة (٤) فى المركز الثانى من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥٠٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى قيام أفراد العينة فى بعض الأحيان بوضع جدول زمنى للموضوعات التى تُناقش فى اجتماعات مجلس القسم،وتظهر هذه النتيجة قلة اهتمام من جانب أفراد العينة بوضع الجدول الزمنى هذا،ويرجع ذلك من وجهة نظر الباحث إلى قلة الموضوعات المعروضة فى مجالس الأقسام وروتينية هذه الموضوعات فى أغلب الأحيان مما يجعلها لا تحتاج لوقت كثير فى مناقشتها، وبالتالى تقل الحاجة من وجهة نظر أفراد العينة لوضع هذه الجداول والالتزام بها إلا فى الحالات التى يكون فيها جدول أعمال مجلس القسم مزدحم.
- احتلت العبارة (٣) المركز الثالث من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٤١,٦٧٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى قيام أفراد العينة فى بعض الأحيان بوضع خطط زمنية لتحقيق أهداف القسم، وترجع هذه النتيجة إلى قلة وعى أفراد العينة بأهمية هذه الخطط فى ضمان تحقيق أهداف القسم فأغلب رؤساء الأقسام يعتمدون على اجتهاداتهم الشخصية وجهود أعضاء القسم فى تحقيق أهداف القسم دون التقيد بخطط زمنية لتحقيق هذه الأهداف.
- فى المركز الأخير جاءت العبارة (٢) حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٣٣,٣٣٪ وهى نسبة منخفضة، تشير إلى ندرة قيام أفراد العينة بإعداد جدول زمنى للعمل اليومى داخل القسم،وهذه النتيجة تشير إلى عدم وعى أفراد العينة بأهمية الجداول الزمنية فى تنظيم العمل وإنجازه، فهم فى معظم الأحيان يؤدون عملهم اليومى داخل القسم بطريقة

اعتيادية غير مرتبطة بجدول زمنى أى بطريقة تعتمد على ظروف ومستجدات كل يوم عمل وبالتالى توجد فرصة كبيرة لظهور مضيعات الوقت التى تؤثر بشكل سلبى على كم الأعمال المنجزة داخل القسم خلال اليوم.

- المحور الثانى: مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام:

جدول (٣) مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام

جدول (٣)

استجابات أفراد العينة على مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام

البعد	م	العبارة	مجموع درجات أفراد العينة	النسبة المئوية	الترتيب
أ- مبدأ التفويض	١	تُسند بعض المهام لأعضاء هيئة التدريس بالقسم.	٩٩	٨٢,٥	١
	٢	يُفوض أقدم أعضاء هيئة التدريس للقيام ببعض مهام رئيس القسم.	٨١	٦٧,٥	٣
	٣	تُسند بعض المهام البسيطة لمعاونى أعضاء هيئة التدريس بالقسم.	٨٨	٧٣,٣٣	٢
	٤	يُفوض بعض أعضاء هيئة التدريس لحضور بعض الندوات واللقاءات التى يدعى رئيس القسم لحضورها.	٨٠	٦٧,٠٠	٤
النسبة المئوية للبعد « أ »				٧٣,٠	
ب- مبدأ عدم الضغط على الذات	١	يُخصص بعض الوقت للراحل أثناء العمل.	٦٣	٥٢,٥	٤
	٢	يُراعى عدم الإكثار من المهام اليومية.	٧٢	٦٠,٠	٢
	٣	تجنب القيام بالأعمال التى لا تدخل فى نطاق التخصص.	٧٠	٥٨,٣٣	٣
	٤	يُعطى وقتاً إضافياً للأعمال التى يتطلب تنفيذها الالتزام بوقت محدد.	٨٧	٧٢,٥	١
النسبة المئوية للبعد « ب »				٦١,٠	
جـ- مبدأ ملاحظة الساعة البيولوجية	١	تُؤجل الأعمال المهمة إلى الأوقات التى يكون فيها التركيز عالياً.	٦٥	٥٤,١٧	٣
	٢	يتوقف العمل عندما يأتى الوقت المخصص للراحة.	٦٧	٥٥,٨٣	٢
	٣	تُحدد فترات الراحة فى الأوقات التى يقل فيها النشاط والحيوية.	٧٨	٦٥,٠	١

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))

البعد	م	العبارة	مجموع درجات أفراد العينة	النسبة المئوية	الترتيب
	٤	تُنفذ الأعمال الروتينية فى الأوقات التى يقل فيها التركيز	٦٠	٥٠,٠	٤
النسبة المئوية للبعد « ج »				٥٦,٢٥	
النسبة المئوية للمحور ككل				٦٣,٤٢	

يتضح من الجدول السابق ما يلى:

أن النسبة المئوية الكلية للمحور الثانى ٦٣,٤٢٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى توافر مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام لدى أفراد العينة بصورة متوسطة، لذا فمعظم أبعاد هذا المحور نسبتهم المئوية متوسطة، فالبعد (ب) بلغت نسبته ٦١,٠٪، والبعد (ج) بلغت نسبته ٥٦,٢٥٪، أما البعد (أ) فقط هو الذى بلغت نسبته ٧٣,٠٪ وهى نسبة عالية،وسوف يتضح ذلك من خلال تفسير العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاد هذا المحور وذلك على النحو التالى:

أ- البعد الخاص بمبدأ التفويض:

- جاءت العبارة (١) فى المركز الأول من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٨٢,٥٪، وهى نسبة عالية تشير إلى قيام أفراد العينة بشكل دائم بإسناد بعض المهام لأعضاء هيئة التدريس بالقسم، وتشير هذه النتيجة إلى حرص أفراد العينة على مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى إنجاز بعض المهام الخاصة بالقسم، ويرجع الباحث ذلك إلى كثرة المهام المطلوب إنجازها داخل الأقسام وبالتالى يرى رؤساء الأقسام ضرورة مشاركة أعضاء هيئة التدريس فى إنجازها توفيراً للوقت والجهد، بالإضافة إلى ذلك فإن أنظمة الجودة المطبقة الآن فى الكليات تجعل رؤساء الأقسام أكثر حرصاً على إشراك كافة أعضاء هيئة التدريس فى تنفيذ بعض المهام الخاصة بالقسم.
- جاءت العبارة (٣) فى المركز الثانى من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٧٣,٣٣٪، وهى نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة يقومون دائماً بإسناد بعض المهام البسيطة لمعاونى أعضاء هيئة التدريس بالقسم، وتظهر هذه النتيجة حرص رؤساء الأقسام على مشاركة معاونى أعضاء هيئة التدريس فى تنفيذ بعض المهام الخاصة بالقسم،ويرجع الباحث تفسير ذلك لنفس الأسباب الواردة فى تفسير العبارة السابقة،والتى تجعل رؤساء الأقسام حريصين أيضاً على إشراك معاونى أعضاء هيئة التدريس كحرصهم على مشاركة أعضاء هيئة التدريس فكلاهما مكمل للآخر فى إنجاز المهام الخاصة بالأقسام.

- فى المركز الثالث من حيث الترتيب جاءت العبارة (٢)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٧,٥٪، وهى نسبة عالية، تشير إلى قيام أفراد العينة بصورة دائمة بتفويض أقدم أعضاء هيئة التدريس للقيام ببعض مهام رئيس القسم، وتظهر هذه النتيجة وعى أفراد العينة بأهمية التفويض ويرى الباحث أن هذا الوعى يرجع إلى خبرة رؤساء الأقسام وتمرسهم على أعمال الإدارة، مما يجعلهم على يقين بأهمية التفويض فى توفير وقت وجهد رئيس القسم وخاصة فيما يتعلق بإنجاز المهام الروتينية التى لا تتطلب خبرة وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (ميرفت صالح، نهلة عبد القادر، ١٩٩٨)، والتى تؤكد على اتفاق أغلب أفراد العينة على تفويض سلطاتهم لبعض أعضاء هيئة التدريس لإنجاز بعض المهام، كما تتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة (محمد حسن، ٢٠٠٤)، والتى تؤكد على موافقة رؤساء الأقسام على عملية تفويض السلطة.
- فى المركز الأخير جاءت العبارة (٤)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٧,٠٪ وهى نسبة عالية، تشير إلى قيام أفراد العينة بصورة دائمة بتفويض بعض أعضاء هيئة التدريس لحضور بعض الندوات واللقاءات التى يدعى رئيس القسم لحضورها، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة السابقة، حيث تؤكد على وعى أفراد العينة بأهمية التفويض، ويرجع الباحث ذلك إلى نفس الأسباب الواردة فى العبارة السابقة وهى خبرة وتمرس رؤساء الأقسام على أعمال الإدارة مما يجعلهم على دراية بأهمية التفويض فى توسيع دائرة مشاركات أعضاء هيئة التدريس وإكسابهم المزيد من الخبرة كنتيجة لحضور هذه الندوات واللقاءات.

ب- البعد الخاص بمبدأ عدم الضغط على الذات:

- جاءت العبارة (٤) فى المركز الأول من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٧٢,٥٪، وهى نسبة عالية، تشير إلى قيام أفراد العينة بشكل دائم بإعطاء وقتاً إضافياً للأعمال التى يتطلب تنفيذها الالتزام بوقت محدد، وهذه النتيجة تشير إلى وعى أفراد العينة بأهمية هذه السعة فى الوقت التى تضمن أداء الأعمال بصورة متقنة دون الحاجة إلى السرعة أو الاستعجال اللذين يترتب عليهما انخفاض مستوى أداء إنجاز هذه الأعمال، ويُرجع الباحث هذا الوعى إلى خبرة رؤساء الأقسام وتمرسهم فى مجال الإدارة مما يعطيهم القدرة على إنجاز الأعمال المرتبطة بوقت محدد بصورة جيدة.
- فى المركز الثانى من حيث الترتيب جاءت العبارة (٢)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٠,٠٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يراعون عدم الإكثار من المهام اليومية، ويرجع الباحث ذلك إلى كثرة المهام المطلوب من رؤساء الأقسام

إنجازها بشكل يومى، وبالتالى يصعب عليهم التحكم فى تقليل أو تخفيض كم المهام التى يمكن إنجازها خلال اليوم، خاصة فى حالة وجود مهام طارئة مطلوب إنجازها بشكل عاجل.

- فى المركز الثالث من حيث الترتيب جاءت العبارة (٣)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة ٥٨,٣٣٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يتجنبون القيام بالأعمال التى لا تدخل فى نطاق التخصص، ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد ترجع إلى تشابك المهام وتداخل التخصصات بين الأقسام وداخل الكليات مما يترتب عليه انخراط رؤساء الأقسام فى بعض الأحيان فى مهام وأعمال لا تدخل فى نطاق تخصصاتهم غير عابئين بالنتائج المترتبة على ذلك والمتمثلة فى ضياع الوقت والجهد.
- فى المركز الأخير جاءت العبارة (١)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة ٥٢,٥٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يخصصون بعض الوقت للراحة أثناء العمل، وبالتالى تظهر هذه النتيجة على اهتمام أفراد العينة فى بعض الأحيان بأخذ قسط من الراحة أثناء العمل وبالتالى قد يترتب على ذلك شعورهم بالإرهاق والتعب ومن ثم ينجزون أعمالهم فى وقت أطول، ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد ترجع إلى رؤية أفراد العينة أن إنجاز المهام المطلوبة منهم أثناء اليوم هو الهدف الأساسى والأولى بالاهتمام وبالتالى يرون أن فترات الراحة أثناء اليوم قد تؤدى فى بعض الأحيان إلى عدم تحقيق هذا الهدف، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (زينب محمد، ٢٠٠٩) والتى تؤكد على قلة اهتمام رؤساء الأقسام بجامعة الجزيرة بالسودان بتعيين ساعة للهدوء أثناء اليوم.

جـ- البعد الخاص بمبدأ ملاحظة الساعة البيولوجية:

- جاءت العبارة (٣) فى المركز الأول من حيث الترتيب، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٥,٠٪ وهى نسبة متوسطة تشير إلى قيام أفراد العينة فى بعض الأحيان بتحديد فترات الراحة فى الأوقات التى يقل فيها النشاط والحيوية، وتشير هذه النتيجة إلى قلة وعى أفراد العينة بالأوقات المناسبة التى يمكن أن تخصص للراحة أثناء اليوم، ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترتبط بنتيجة العبارة (١) من البعد (ب) فى ذات المحور، فقلة وعى أفراد العينة بالأوقات المناسبة للراحة أثناء العمل كما ظهر من نتيجة هذه العبارة مرتبط بقلة اهتمام أفراد العينة بتخصيص فترات للراحة أثناء اليوم وهذا ما أظهرته نتيجة العبارة (١).
- جاءت العبارة (٢) فى المركز الثانى من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥٥,٨٣٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يتوقفون عن العمل عندما يأتى الوقت المخصص للراحة، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى قلة اهتمام أفراد

العينة بتخصيص فترات للراحة أثناء اليوم، كما ظهر من نتيجة العبارة (١) من البعد (١) فى ذات المحور، وبالتالى يترتب على ذلك تجاهل أفراد العينة فى بعض الأحيان التوقف عن العمل بل يستمرون فيه على مدار اليوم، وقد ترجع هذه النتيجة أيضاً إلى كثرة المهام المطلوبة من رؤساء الأقسام مما لا يدع لهم فرصة للتوقف عن العمل.

- فى المرتبة الثالثة جاءت العبارة (١)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥٤,١٧٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يؤجلون الأعمال المهمة إلى الأوقات التى يكون فيها التركيز عالياً، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى اعتبار أفراد العينة أن اللجوء لتأجيل تنفيذ بعض الأعمال قد يؤثر على إنجازها أو قد يعطل تنفيذها وبالتالى فهم يسعون إلى إنجاز كافة الأعمال المطلوبة منهم على مدار اليوم بغض النظر عن تناسب وقت تنفيذها مع محتواها أو درجة أهميتها.
- فى المرتبة الأخيرة جاءت العبارة (٤)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥٠,٠٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً ينفذون الأعمال الروتينية فى الأوقات التى يقل فيها التركيز، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى نفس الأسباب الواردة فى العبارة(١) فى ذات البعد، كما يرى توافق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (١).

- **المحور الثالث: مبادئ مراقبة تنفيذ المهام:**

جدول (٤) مبادئ مراقبة تنفيذ المهام.

جدول (٤)

استجابات أفراد العينة على مبادئ مراقبة تنفيذ المهام

البعد	م	العبارة	مجموع درجات أفراد العينة	النسبة المئوية	الترتيب
أ- مبدأ التعرف على مدى التقدم فى الإنجاز	١	يُراجع فى نهاية اليوم ما تم إنجازه من مهام طوال اليوم.	٧٥	٦٢,٥	٢
	٢	تُستخدم أجندة لتدوين المهام التى يتم تنفيذها.	٧٨	٦٥,٠	١
	٣	يُقارن فى نهاية اليوم ما تم إنجازه من مهام بما هو مخطط لتنفيذه.	٧٤	٦٢,٠	٣
	٤	تُوضع علامات فى الجدول الزمنى للمهام اليومية أمام الأعمال التى تم تنفيذها.	٤٠	٣٣,٣٣	٤
النسبة المئوية للبعد « أ »				٥٦,٠	
التعامل مع المهام التى	١	تُحدد الأسباب التى أدت إلى الإخفاق فى تنفيذ بعض المهام.	٨٠	٦٧,٠	٢

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))

البعد	م	العبارة	مجموع درجات أفراد العينة	النسبة المئوية	الترتيب
	٢	تُقسم المهام غير المنجزة إلى مهام صغيرة يسهل تنفيذها.	٨٠	٦٧,٠	٢
	٣	تُوضع المهام غير المنجزة فى اليوم السابق على رأس أولويات العمل فى اليوم التالى.	٧٨	٦٥,٠	٣
	٤	تُطلب المساعدة من الآخرين لأداء بعض المهام غير المنجزة.	٨٣	٦٩,١٧	١
النسبة المئوية للبعد « ب »				٦٧,٠٤	
جـ- مبدأ مكافأة الذات المنجزة	١	تُعد قائمة بالمهام التى تم إنجازها لتكون حافزاً على المزيد من العمل.	٧٧	٦٤,١٧	٢
	٢	يُعرف أعضاء هيئة التدريس بالمهام التى أنجزها القسم.	٧٨	٦٥,٠	١
	٣	تُوضع تقديرات فى الجدول الزمنى للمهام مقابل إنجاز كل مهمة فى وقتها المحدد.	٤٠	٣٣,٣٣	٤
	٤	يُكافأ كل فرد داخل القسم عند إنجازه لعمله فى الوقت المحدد.	٧٦	٦٣,٣٣	٣
النسبة المئوية للبعد « جـ »				٥٦,٤٦	
النسبة المئوية للمحور ككل				٦٠,٠	

يتضح من الجدول السابق ما يلى:

أن النسبة المئوية الكلية للمحور الثالث ٦٠,٠٪، وهى نسبة متوسطة، تشير إلى توافر مبادئ مراقبة تنفيذ المهام لدى أفراد العينة بصورة متوسطة، لذا فمعظم أبعاد هذا المحور نسبتهم المئوية متوسطة، فالبعد (أ) بلغت نسبته ٥٦,٠٪، والبعد (جـ) بلغت نسبته ٥٦,٤٦٪، أما البعد (ب) هو فقط الذى بلغت نسبته ٦٧,٠٤٪، وهى نسبة عالية وسوف يتضح ذلك من خلال تفسير العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاد هذا المحور وذلك على النحو التالى:

أ- البعد الخاص بمبدأ التعرف على مدى التقدم فى الإنجاز:

- فى المركز الأول من حيث الترتيب جاءت العبارة (٢)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٥,٠٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يستخدمون أجندة لتدوين المهام التى يتم تنفيذها، ويُرجع الباحث هذه النتيجة إلى اعتماد أفراد العينة أحياناً على ذاكرتهم فى استرجاع ما تم إنجازه من مهام أو اعتمادهم على ذاكرة الآخرين ممن اشتركوا معهم فى هذا الشأن.

- فى المركز الثانى من حيث الترتيب جاءت العبارة (١)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٢,٥٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يراجعون فى نهاية اليوم ما تم إنجازه من مهام طوال اليوم، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى شعور أفراد العينة بالإرهاق فى نهاية اليوم مما يجعلهم فى بعض الأحيان لا يهتمون بإجراء مثل هذه المراجعة.
- جاءت العبارة (٣) فى المركز الثالث، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٢,٠٪، وهى نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يقارنون فى نهاية اليوم ما تم إنجازه من مهام بما هو مخطط لتنفيذه، ويرى الباحث اتفاق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة السابقة، فالمقارنة لا تتم إلا من خلال المراجعة، وبالتالى فإهمال أفراد العينة أحياناً لمراجعة ما تم إنجازه طوال اليوم، كما ظهر من نتيجة العبارة السابقة يترتب عليه إهمالهم فى بعض الأحيان لمقارنة ما تم إنجازه بما هو مخطط لتنفيذه.
- فى المركز الأخير جاءت العبارة (٤)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٣٣,٣٣٪، وهى نسبة منخفضة تشير إلى أن أفراد العينة نادراً ما يقومون بوضع علامات فى الجدول الزمنى للمهام اليومية أمام الأعمال التى تم تنفيذها،ويرى الباحث أن هذه النتيجة تعد أمراً منطقياً وفقاً لنتيجة العبارة (٢) من البعد (ج) من أبعاد المحور الأول، فأفراد العينة لا يهتمون بوضع هذه العلامات لعدم وجود جداول زمنية للعمل اليومى كما جاء فى نتيجة العبارة (٢) السابق الإشارة إليها.

ب- البعد الخاص بمبدأ التعامل مع المهام الغير منجزة:

- فى المركز الأول من حيث الترتيب جاءت العبارة (٤)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٩,١٧٪ وهى نسبة عالية، تشير إلى قيام أفراد العينة بشكل دائم بطلب المساعدة من الآخرين لأداء بعض المهام غير المنجزة، ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد ترجع إلى كثرة المهام المطلوب إنجازها وبالتالى يلجأ رؤساء الأقسام لأعضاء هيئة التدريس لمعاونتهم فى ذلك الأمر، أو قد ترجع هذه النتيجة إلى قناعة رؤساء الأقسام بأهمية المشاركة وبقيمة التعاون فى سرعة وإنجاز المهام.
- جاءت العبارة (١) فى المركز الثانى من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٧,٠٪ وهى نسبة عالية، تشير إلى أن أفراد العينة دائماً يقومون بتحديد الأسباب التى أدت إلى الإخفاق فى تنفيذ بعض المهام، وتُظهر هذه النتيجة وعى أفراد العينة بأهمية خطوة تحديد الأسباب فى علاج الإخفاق فى تنفيذ بعض المهام، ويرجع الباحث هذا الوعى إلى

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))

مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين تعزى لتخصصاتهم (عملية/ نظرية)، ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد ترجع إلى:

١- التدريبات التى تعقدها الجامعة على إدارة الوقت متاحة لجميع أفراد العينة على قدر سواء بغض النظر عن تخصصاتهم (عملية/ نظرية).

٢- انتماء جميع أفراد العينة لثقافة واحدة وأيضاً لظروف عمل واحدة تؤثر على طريقة إدارتهم للوقت.

ملخص النتائج:

يعرض الباحث فيما يلى ملخصاً لأهم النتائج التى توصل إليها البحث وذلك على النحو التالى:

١- فيما يتعلق بمبادئ إدارة الوقت، فقد توصل الباحث إلى الآتى:

أولاً: توجد مبادئ تخطيط المهام لدى أفراد العينة بنسبة كبيرة، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على المحور المتعلق بهذه المبادئ ٧٠٪، وتمثلت هذه المبادئ فى:

أ- مبدأ تحديد الأهداف، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذا المبدأ ٨٢,٧١٪، وهى نسبة عالية.

ب- مبدأ تحديد الأولويات والالتزام بها، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذا المبدأ ٨٠٪ وهى نسبة عالية.

جـ- مبدأ وضع جدول الأعمال، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذا المبدأ ٤٧,٠٨٪ وهى نسبة متوسطة.

ثانياً: توجد مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام لدى أفراد العينة بنسبة متوسطة، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على المحور المتعلق بهذه المبادئ ٦٣,٤٢٪، وتمثلت هذه المبادئ فى:

أ- مبدأ التفويض، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذه المبدأ، ٧٣,٠٪ وهى نسبة عالية.

ب- مبدأ عدم الضغط على الذات، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذا المبدأ ٦١,٠٪ وهى نسبة متوسطة.

جـ- مبدأ ملاحظة الساعة البيولوجية، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذا المبدأ ٥٦,٢٥٪ وهى نسبة متوسطة.

ثالثاً: توجد مبادئ مراقبة تنفيذ المهام لدى أفراد العينة بنسبة متوسطة، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على المحور المتعلق بهذه المبادئ ٦٠,٠٪ وتمثلت هذه المبادئ فى:

أ- مبدأ التعرف على مدى التقدم فى الإنجاز، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة ٥٦,٠٪ وهى نسبة متوسطة.

ب- مبدأ التعامل مع المهام الغير منجزة، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذا المبدأ ٦٧,٠٤٪ وهى نسبة عالية.

جـ- مبدأ مكافأة الذات المنجزة، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذا المبدأ ٥٦,٤٦٪ وهى نسبة متوسطة.

٢- لا توجد فروق دالة إحصائياً حول مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين تعزى لتخصصاتهم (عملية/ نظرية).

توصيات البحث:

فى ضوء النتائج التى توصل إليها البحث، يمكن للباحث تقديم بعض التوصيات الآتية:

١- عقد المزيد من البرامج التدريبية وورش العمل لرؤساء الأقسام لتعزيز مبادئ إدارة الوقت لديهم وخاصة المبادئ التى ظهرت بنسب متوسطة.

٢- تدريب وتأهيل سكرتارية الأقسام بصورة تجعلهم أكثر فعالية فى إنجاز الأعمال الروتينية التى تستهلك جزءاً كبيراً من وقت رؤساء الأقسام.

٣- الحد من كم المهام والمسئوليات الملقاة على عاتق رؤساء الأقسام والتى تؤثر بصورة سلبية على إدارتهم لأوقاتهم.

٤- عقد ورش عمل لرؤساء الأقسام الجدد يتم من خلالها تعريفهم بمهامهم الوظيفية، لكى يتفادوا ضياع الوقت والجهد فى مهام لا تقع فى نطاق تخصصاتهم.

٥- تشجيع رؤساء الأقسام على حضور دورات إدارة الوقت التى يعقدها مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.

٦- عقد الاجتماعات الخاصة برؤساء الأقسام سواءاً كانت على مستوى الأقسام أو على مستوى الكلية فى مواعيد بعيدة عن أوقات ذروة العمل.

قائمة المراجع

١- أحمد عبد الله غنيم، "إدارة الوقت لدى القائد الأكاديمى بجامعة صنعاء"، ماجستير، كلية التربية، جامعة صنعاء، ١٩٩٨.

٢- إخلاص محمد عبد الحفيظ وآخرون، التحليل الإحصائى فى العلوم التربوية نظريات- تطبيقات- تدريبات، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠٤).

٣- أسعد صالح بو بكر، "المعوقات المؤثرة فى استخدام الأساليب العلمية فى إدارة الوقت- دراسة تطبيقية"، ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية المفتوحة الدنمارك، ٢٠٠٩:

available at:http://www.ao-academy org/docs/master-degree-letter-by-assad-salih-bubakir-al-oqily-٢٠٠٤٠٠٩-doc,last visit ٣١ Aug ٢٠١٠

٤- جنيترام مشيرا، وبرابها كرامير، "إدارة الوقت، كيف تحقق الاستفادة المثلى من وقتك"، من إدارة الوقت، سلسلة فن وعلم وإدارة الأعمال، ترجمة: وليد عبد اللطيف، (الرياض: معهد الإدارة العامة، ١٩٩١).

٥- حافظ فرج أحمد، قضايا إدارية معاصرة، (القاهرة: عالم الكتب، ٢٠٠٧).

٦- خالد سليمان أحمد، "فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر القادة الأكاديميين"، مجلة علوم إنسانية، العدد ٣٩، ٢٠٠٨:

Available at: http://www.ulum.n/d١٤٧.html,lastvisit ٢٦ Aug ٢٠١٠

٧- درة عبد البارى، "إدارة الوقت مهارة أساسية من مهارات المدير الفاعل"، مجلة المعارف العربية، ١٩٩١.

٨- زينب محمد إبراهيم، "إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة الجزيرة (السودان)"، مجلة دراسات تربوية، العدد ١٩، (السودان: المركز القومى للمناهج والبحث التربوى، ٢٠٠٩).

٩- سوزان محمد المهدى، "مضيعات الوقت لدى مديرى المدارس الثانوية وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم"، مجلة التربية، السنة السادسة، العدد التاسع (القاهرة: الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٢٠٠٣).

١٠- صفوت فرج، القياس النفسي، (القاهرة: دار المعارف، ١٩٨٠).

١١- على السلمى، الإدارة المصرية فى مواجهة الواقع الجديد، كتاب الأهرام الاقتصادى، العدد ٥٤ (القاهرة: مؤسسة الأهرام، ١٩٩٢).

١٢- غالية نوام، إدارة الوقت، (القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، د.ت):
Available at:http://www.unpan ١.un.org/intradoc/groups/ public/documents/ArADo/un pan ٠٠٩٦٧١.pdf,last visit ١٥ Sep.٢٠١٠

١٣- فؤاد البهى السيد، علم النفس الإحصائى وقياس العقل البشرى، ط٣ (القاهرة: دار الفكر العربى، ١٩٧٩).

١٤- فؤاد محمد القائد، "أنموذج مقترح لتطوير واقع عمليات إدارة الوقت فى جامعة أب"، ماجستير، كلية التربية، جامعة أب، ٢٠٠٥:
Available at:http://www.yemen-nic.Info/ contents/studies/ detail.php?ID=١٦٤٩٩,last viset ٢٦ Aug, ٢٠١٠

١٥- فاروق حلمى منصور، "الأجازة الأسبوعية وتنظيم إدارة الوقت فى وحدات الجهاز الإدارى"، مجلة الإدارة، العدد الثانى، (القاهرة: اتحاد جمعيات التنمية الإدارية، ١٩٩٣).

١٦- محمد حسن رسمى، "دراسة تحليلية للأدوار الأكاديمية والإدارية لرؤساء الأقسام"، كتاب السلوك التنظيمى فى الإدارة التربوية، (الإسكندرية: دار الوفاء للطباعة والنشر، ٢٠٠٤).

١٧- ميرفت صالح ناصف، نهلة عبد القادر هاشم، "توصيف وظيفة رئيس القسم الأكاديمى بالجامعات المصرية- نموذج مقترح"، مجلة مستقبل التربية العربية، المجلد الرابع، العدد الخامس عشر (القاهرة: مركز ابن خلدون للدراسات الإنمائية بالتعاون مع جامعة حلوان، ١٩٩٨).

١٨- ناصر محمد العديلى، إدارة الوقت، دليلك للنجاح والفعالية فى إدارة الوقت، (الرياض: معهد الإدارة العامة، ١٩٩٤).

١٩- هالة حسنى محمد، "إدارة الوقت من وجهة نظر مديرى/ نظار مدارس التعليم العام- دراسة تحليلية ميدانية بمحافظة عمان"، ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة اليرموك، ١٩٩٥م.

٢٠- همام بدراوى زيدان، "إدارة الوقت؛ مدخل مستقبلى لزيادة فعالية التعليم"، المؤتمر الرابع- نحو تعليم أساسى أفضل فى الفترة من ٣-٦ أغسطس، المجلد ٢، (القاهرة: الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، ١٩٩٢).

٢١- وزارة التعليم العالى، قانون تنظيم الجامعات ولائحته التنفيذية، إعداد ومراجعة: عادل عبد التواب بكرى، وثروت سعد زغلول، ط٤، (القاهرة: الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ٢٠٠٦)

٢٢- Jaffe, Ellen Hofstetter, "Time Management of Directors", The Early Childhood Leaders' Magazine, No. ١٦٦, Jan- Feb, ٢٠٠٥.

٢٣- Kirk, James, and Patterson Aimee, "A Time Management Skills Board Game", North Carolina, U.S.A, ٢٠٠١.

٢٤- Moore, P., "The Influence of Time Management Practices and Perceptions on Academic Performance", Dissertation Abstracts International, Vol. ٥٥, No. ٧B, ١٩٩٣.

٢٥- Morgan, C., "The Combined Execution of Stress and Time Management Strategies to Improve Academic Success: A Program Design", Dissertation Abstracts International, Vol. ٦٤, No. ٨٨, ٢٠٠٤.

٢٦- Nelson, K., "The Hawau Time Management Scale and Health Related Behaviors", Dissertation Abstracts International, Vol. ٦٤, No. ٧B, ٢٠٠٣.

٢٧- Poilloc, Ted, "١٥ Ways to Manage Your Time Better", Automotive Manufacting and Production, Vol. ١١٣, Issue, ٥, ٢٠٠١.

٢٨- Qin, Q. & Zhang, Z., "The Relationship Between Time Management Disposition and Mental Health", Psychological Science-(China), Vol. ٢٥, No. ٣, ٢٠٠٢.

٢٩- Yager, Jan, "Its About Time", Journal of Property Management, Sep. Vol. ٦٧, Issue, ٥, ٢٠٠٢.