

## درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات

هادي بن راشد بن حثلين العجبي

الجامعة العربية المفتوحة، فرع الأحساء، المملكة العربية السعودية

### الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عند درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، وعلاقة ذلك ببعض المتغيرات الديمغرافية، وتأني أهمية الدراسة من خلال كشفها عن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام تمهيداً لتعزيز السلوكيات الإيجابية وتعديل الممارسات السلبية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام، والبالغ عددهم (3574) معلماً ومعلمة، منهم (1441) معلماً و (2133) معلمة وتم اختيار عينة عشوائية تكونت من (144) معلماً، و (213) معلمة. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم إعداد استبانة تكونت بصورتها النهائية، بعد إجراءات الصدق، من (23) فقرة. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى المديرين والمديرات كبيرة، وبينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر المعلمين في درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية، تعزى إلى متغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة. كما بينت وجود فروق ذات دلالة إحصائية من وجهة نظر المعلمين في درجة فاعلية إدارة الوقت لدى المديرين، تعزى إلى متغير الجنس، ولصالح المعلمين مقابل المعلمات. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الدراسة بضرورة عمل دورات تدريبية لمديري المدارس حول أساليب إدارة الوقت.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، درجة الفاعلية، الدمام، مديرو المدارس الثانوية.

### المقدمة

ممارسة علاقات إنسانية طيبة، وتنمية التفكير العلمي

لدى الطلبة والمعلمين (أحمد وحافظ، 2003).

هذا ويمثل الوقت أحد أبرز جوانب الإدارة، وهو العامل الرئيسي الذي يتوقف عليه نجاح المشروع أو فشله، فالوقت من الأشياء النادرة لأنه غير قابل للتخزين والاحتفاظ به، ولأنه ليس كالموارد الأخرى (بيدس، 1995). كما أن نجاح أي إدارة مرهون بحسن إدارتها للوقت واستثماره في مختلف المهام التنظيمية والإدارية بما يحقق أهداف هذه الإدارة (Bizar, 2009, 25).

وتعد إدارة الوقت فناً وعلماً للاستخدام المناسب والرشد للوقت، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتوجيه وهي عملية كمية ونوعية في الوقت نفسه (الخضيري، 2000). ويقصد بإدارة الوقت بواسطة مدير المدرسة إدارة الأنشطة والأعمال والاستخدام الأمثل للوقت وللإمكانيات المتوفرة، بطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف مهمة، كما تتضمن إدارة الوقت معرفة كيفية قضاء الوقت في الزمن الحاضر وتحليله والتخطيط للاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل (أحمد، 2002).

ويوضح الكايد (1993) أن إدارة الوقت تعني إدارة الذات، وإدارة شؤون الوظيفة، بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح، أي أنها إحدى العمليات التي تمكن من إنجاز المهام والأهداف. حيث إن عملية إدارة الوقت موجهة أساساً للمستقبل وتقوم باستشراف آفاقه والتنبؤ به، والوقوف على متطلباته، واتجاهاته، وإن

تشكل الإدارة الفعالة الأساس في بناء وتطوير المؤسسات التربوية وغير التربوية إذ تسهم الإدارة في تجنب الإهدار، والفوضى، والاضطراب، وتعمل على المحافظة على الموارد البشرية والمادية محققة بذلك الأهداف المنشودة التي تسعى لأجلها، فالإدارة هي النشاط الذي يسعى إلى تحقيق الأهداف الإنتاجية، والاقتصادية والسياسية والاجتماعية.

ونتيجة لدخول العالم الألفية الثالثة بكل تحدياتها فقد ازدادت أهمية الإدارة وعظم شأنها، وأصبحت أمراً ضرورياً في أي مجتمع إنساني وقد زاد من أهمية الإدارة التقدم الاقتصادي، والتطور الاجتماعي، والتكنولوجيا، وزيادة أعداد السكان بشكل هائل (محمود، 2003).

وتشغل الإدارة المدرسية جزءاً من الإدارة التربوية، إذ إن صلتهما بها صلة الخاص بالعام، وهي لا تشكل كياناً مستقلاً قائماً بذاته، بل الإدارة المدرسية وحدة مسؤولة عن تنفيذ سياسات الإدارة التربوية، وهي أيضاً أهم وحدة إدارية في حلقة الإدارة التربوية، لأنها تسعى إلى تحقيق رسالة المدرسة (عابدين، 2001، 18).

وتعتبر الإدارة المدرسية الجهة المسؤولة عن رسم الخطط الدراسية وإعدادها، واختيار المعلمين، وتوفير المناخ المدرسي المناسب لتحقيق الأهداف بكل يسر وسهولة (مساد، 2005، 31). وتحتاج الإدارة المدرسية الفعالة إلى قيادة رشيدة واعية، يمارسها مدير فعال، وقادر على

كلفة وأخطر مسؤولية تجاه حاضر الأمة ومستقبلها، فما أجدرهم والحالة هذه من أن ينظموا ساعات العمل اليومي تنظيماً علمياً يوفر أنسب الظروف والإمكانيات لتحقيق النجاح .

ولا شك أن المعرفة بإدارة الوقت تساعد المديرين على استغلال وقتهم بشكل فعال؛ فإن في الاحتفاظ بسجل للوقت، وتحليله من حين لآخر ما يمكن من الضبط أو التخلص من عوامل إضاعة الوقت، كما أن أساليب إدارة الوقت وتطبيقها تساعد في استغلال الوقت بكل كفاءة وفاعلية (Smith, 1995).

وتعتمد الإدارة المدرسية في تحقيق أهدافها على توجيه جهود العاملين من معلمين وغيرهم لتحقيق أهداف محددة، واستغلال الموارد المختلفة والمتاحة استغلالاً مناسباً. ويعد عامل الوقت أحد أهم هذه الموارد التي يجب على مدير المدرسة الناجح أن يركز جهوده نحو استغلاله الاستغلال الأمثل، خاصة أن هذا العامل (الوقت) من العوامل الثابتة أي التي لا يمكن زيادتها، ويعد عامل الوقت من العوامل الحاسمة في التخطيط، الأمر الذي يحتم على مدير المدرسة الناجح مراعاة هذا العامل عند التخطيط للأعمال المدرسية إلى جانب استخدامه الاستخدام الأمثل. (أحمد، 2002).

وتتعدد المبادئ التي تساعد المدير على إدارة وقته ومن أهمها (أحمد، 2002):

- ضرورة مراجعة المهام التي ينبغي إكمالها لمعرفة إن كان بالإمكان إنجازها في وقت أقل.
- استخدام كل اختصار ممكن.
- الرغبة في القيام بالمهام الصعبة أولاً.
- الاعتماد على النفس في العمل الذي يستطيع القيام به بشكل أسرع من الآخرين.
- ينبغي على المدير ألا يفرق بين أعمال يمكن لغيره أن يقوم بها.
- يجب على المدير ألا يؤجل عمل اليوم إلى الغد.
- بناء على ما سبق حول إدارة الوقت وأهميتها لمديري المدارس، فإنه تبرز الحاجة الماسة إلى تعرف مدى فاعلية إدارة الوقت لديهم، انطلاقاً من أن نجاح الإدارة المدرسية إنما يرتبط بعدد من الأمور، ومن بينها القدرة على إدارة الوقت بفاعلية، مما يسهم في تحقيق أهداف المدرسة.

#### مشكلة الدراسة

تتطلب الإدارة المدرسية الفاعلة إمام مدير المدرسة بالعديد من الكفايات الإدارية اللازمة للقيام بالمهام الموكولة إليه بكل كفاءة وفاعلية وتمثل إدارة الوقت

حسن إدارة المستقبل يكون من خلال استغلال الوقت في الحاضر (Yetes, 1990). وإن الهدف الرئيسي لإدارة الوقت هو الوصول إلى أفضل صيغة أو طريقة لاستثمار واستغلال الوقت، إذ تعمل إدارة الوقت على حسن إنجاز المهام بيسر وبدون إرهاق، وبأقل طاقة ممكنة. كما أن عملية إدارة الوقت عملية مستمرة تتطلب وجود الرغبة في التطوير، كما تتطلب التحليل والتخطيط والمتابعة، وإعادة التحليل، وهي عملية مستمرة متصلة يمكن تجزئتها إلى العمليات الفرعية الآتية (عليوة، 2003):

- تحليل سجلات الوقت لتعرف الأنشطة التي تأخذ الكثير من الوقت من غير أن تساهم في تحقيق النتائج المتوقعة.
- تحديد الأهداف والأولويات.
- إعداد خطط عمل لتحقيق الأهداف.
- تنفيذ خطط العمل المرسومة وفقاً لجدول زمني.
- تبني حلول وأساليب لمواجهة ما يؤثر على الوقت.
- المتابعة والتحليل لأجل التطوير.

وتتعدد مجالات استفادة مدير المدرسة من إدارة الوقت من خلال أدائه لمهامه المتنوعة والتي تشمل العملية الإدارية والإشرافية «تعليمية وعلاقات إنسانية» وما يقوم به المدير من تخطيط وتنظيم وتنسيق وتوجيه وتقويم لجميع ما يتعلق بالمدرسة، حيث تختلف هذه المهام تبعاً لاختلاف الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية والتربوية والإدارية ووجود المدارس في المدن والقرى والكثافة السكانية (المنيع، 1989). وتأتي أهمية إدارة الوقت من خلال التحديد الجيد والفعال للاختصاصات الذي يمنع التعارض والتضارب، وتحقيق العدالة، والوعي العميق بالشعور بالمسؤولية الإيجابية تجاه النجاح العام للمشروع، واستخدام التنسيق المسبق والمشاركة والتفاعل البشري، وسلامة التخطيط المدرك لدى الوقت (عليان، 2005).

وتنبع أهمية دراسة إدارة الوقت في مدارس التعليم العام، ليس فقط من ضرورة وجود المديرين بمكاتبهم في أثناء ساعات العمل اليومية، ولكن من ضرورة أداء مديري المدارس للواجبات المختلفة الملقاة على عاتقهم، كما أن النمو المستمر في أعداد المدارس بالإضافة إلى تزايد الأعباء المالية المترتبة على هذا القطاع وارتفاع كلفته إضافة إلى ما يتعرض له الوطن من أزمات مالية واقتصادية، كل هذا يضع المديرين التربويين أمام مسؤولياتهم باعتبارهم مديري مشاريع استثمارية عالية الكلفة، بل إن عدم نجاحهم في إدارة هذه المشاريع والعمل على تحقيق المخرجات التربوية المطلوبة سيكون أعظم

أنتائج الدراسة قد تفيد المديرين والمديرات بالتركيز على حسن استثمار الوقت، إلى جانب أهميتها في إثراء الجانب النظري لموضوع الدراسة.

كما يتوقع أن تقدم هذه الدراسة معلومات مهمة للقادة التربويين، فيما يتعلق بأهمية إدارة الوقت وأسسها، وكيفية تطبيقها لدى مديري المدارس التابعة لمنطقة الدمام، وبالتالي العمل على تحسين الواقع المفروض في إدارة هذه المدارس.

#### حدود الدراسة:

تتمثل حدود هذه الدراسة في:

- إجراء هذه الدراسة في العام الدراسي 2009/2008م.
- اقتصرت هذه الدراسة على وجهات نظر أفراد عينة من المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية الحكومية بمنطقة الدمام حول إدارة الوقت الذي يتمتع به مديروهم.

#### التعريفات الإجرائية:

اعتمدت الدراسة الحالية التعريفات الإجرائية الآتية:

- درجة الفاعلية: حسن تحقيق الإدارة المدرسية لأهدافها من خلال استثمار الوقت، وتقاس بدرجة استجابة أفراد الدراسة على فقرات أداة الدراسة.
- إدارة الوقت: حسن استثمار الوقت في العمليات المتعلقة بالتخطيط والتنظيم والتنسيق المتعلقة بالأعمال الإدارية والاجتماعية والفنية التي يقوم بها المديرين والمديرات في المدارس.

#### الدراسات السابقة:

اطلع الباحث على عدد من الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وقد تم عرضها كما يلي:

أجرى Atkins (1990) دراسة هدفت إلى تحديد العلاقات بين استخدام طرق إدارة الوقت من قبل مديري المدارس، ومصادر التوتر لديهم. وقد تم بناء استبانة للمديرين تكونت من ثلاثة أجزاء: حول المعلومات الديمغرافية، ومقياس التوتر، ومقياس إدارة الوقت، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن طرق إدارة الوقت مرتبطة سلبياً بتوتر العمليات، كما أن المديرين لا يستخدمون إدارة الوقت بدرجة كبيرة، وأن أكثر مصادر التوتر مرتبطة بمشكلات الوقت والعمل، إذ إن نسبة التوتر في حياتهم ناتجة عن التوتر في العمل.

وفي دراسة قام بها Alvers (1990) سعت إلى تعريف العلاقة ما بين اتجاهات المديرين نحو استراتيجيات

واحدة من أبرز الكفايات اللازمة لأعمال الإدارة المدرسية، حيث إن الكشف عن درجة فاعلية إدارة الوقت ضرورة حضارية في ظل التغييرات والتطورات التي تحتاج إلى استثمار الوقت في العملية الإدارية، لكي تحقق أهدافها على الشكل المطلوب. ولا شك أن المرحلة الثانوية هي مرحلة مختلفة عن باقي مراحل التعليم العام من حيث أهدافها ومناهجها وأنشطتها، وحتى المستوى العمري والعقلي والنفسي للطلاب والطالبات، هذا فضلاً عن كونها مرحلة الانتقال إلى المرحلة الجامعية، وهذا يتطلب من مديري المدارس العمل بصورة فاعلة على استثمار الوقت لتحقيق الأهداف المرجوة والمنشودة من المرحلة الثانوية، وقد بينت العديد من الدراسات أهمية إدارة الوقت لمديري المدارس لما يترتب على ذلك من إدارة فعالة بما ينعكس على إنجاز المهام المختلفة المنوطة بمدير المدرسة (حيدري وبيومي، 2006؛ البابطين، 2007؛ الغامدي، 1429هـ؛ الصوري، 2008) ونظراً لما لمسه الباحث من خلال خبراته الميدانية من أن الكشف عن درجة فاعلية إدارة الوقت ضرورة قصوى، فقد جاءت مشكلة الدراسة التي تتبلور في محاولة الكشف عن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات، واختلاف ذلك باختلاف بعض المتغيرات.

#### أسئلة الدراسة:

حاولت الدراسة الإجابة عن السؤالين الآتين:

- ما درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.5$ ) في درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات باختلاف متغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، والخبرة؟

#### أهمية الدراسة:

تأتي أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، إذ إن الوقت وإدارته يؤديان دوراً بارزاً في تحقيق الإدارة المدرسية لأهدافها بكل فاعلية، كما تأتي أهمية الدراسة من خلال كشفها عن درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام تمهيداً لتعزيز السلوكيات الإيجابية وتعديل الممارسات السلبية، كما تأتي أهمية الدراسة في إمكانية عمل دورات تدريبية للمديرين حول كيفية إدارة الوقت من خلال النتائج التي سوف تسفر عنها الدراسة. كما

من خلال دورهم كقادة تربيين، إلا أنهم لا يجدون الوقت الكافي لهذا المجال، فالأعمال الإدارية والكتابية تستنفد معظم وقتهم. كما بينت النتائج أن المديرين يواجهون ضغطاً وظيفياً بسبب العمل الكتابي المتراكم، والوقت الذي يستهلكه معظمه في تجميع البيانات لعمل التقارير المطلوبة منهم.

وأجرى أبو ساكور (2003) دراسة هدفت إلى الكشف عن معوقات إدارة الوقت واتخاذ القرار لدى الإدارات التعليمية للمدارس الثانوية الحكومية - فلسطين، ووضع المقترحات والتصورات المناسبة للحد منها. وقد استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعلومات والبيانات حول موضوع الدراسة، وذلك لتحديد معوقات إدارة الوقت وتحليل هذه المعوقات واتخاذ القرار واقتراح التوجيهات والمقترحات التي تتناسب مع البيئة التعليمية في الضفة الغربية - فلسطين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية في فلسطين. وتوصلت الدراسة إلى أن أكثر معوقات إدارة الوقت ما يلي:

1. مجال التخطيط وهو من أكثر المجالات المعوقة لإدارة الوقت.
  2. النقص في الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ المخطط.
  3. التأخير في وصول المستلزمات المدرسية في بداية العام الدراسي.
  4. إسناد الأنشطة المدرسية إلى موظفين غير متخصصين .
  5. اتخاذ قرارات في المستويات العليا دون استشارة المدير.
  6. تدني مستوى تعاون الموظفين في توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار.
  7. الظروف الاقتصادية السائدة في المجتمع.
- وأجرى حيدري وبيومي (2006) دراسة هدفت إلى الوقوف على مدى ممارسة مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمملكة البحرين لأساليب إدارة الوقت، وعلاقتها بضغط العمل الإداري المدرسي، واستخدم الباحثان المنهج الوصفي، وبلغ مجتمع الدراسة (115) مديراً ومديرة، ولتحقيق هدف الدراسة استخدم الباحثان استبانتيين: الأولى: لقياس درجة ممارسة المديرين لأساليب إدارة الوقت، واشتملت الاستبانة على (45) فقرة موزعة على سبعة مجالات: تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، وتفويض المهام المدرسية، والتوجيه في

تنظيم الوقت، ومستوى الإنتاجية والتوتر والإبداع، والقدرة على الاتصال، اختار الباحث (80) مديراً من المستوى المتوسط في منطقة ساليينا بولاية كانساس الأمريكية شملت مؤسسات حكومية ومستشفيات، ومؤسسات مالية، ومؤسسات صناعية، ومالية، وقد طور الباحث استبانة شملت عدة مجالات هي: تنظيم الوقت، والإنتاجية، والتوتر، والإبداع، والقدرة على الاتصال. وأشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر لاستراتيجيات تنظيم الوقت على الإنتاجية في العمل، وعلى التوتر والإبداع، والقدرة على الاتصال.

وقام Chaney (1991) بدراسة حول تعليم الطلاب مهارات إدارة الوقت، وقد طلب الباحث من (431) طالباً من (21) كلية جامعية و(278) طالباً من (12) مدرسة ثانوية، أن يذكروا أهم مضيعات الوقت لديهم، وقد أشاروا إلى أن المضيعات مرتبة كما يلي: تأجيل الأعمال، ومشاهدة التلفاز، والالتزامات الجامعية، وضعف التخطيط، والمكالمات الهاتفية.

وأجرى الأخضر (1992) دراسة هدفت إلى الكشف عن المشكلات التي تعترض إدارة الوقت في وزارة التربية والتعليم في اليمن، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية مكونة من (110) من مديري الإدارات ومديري العموم، وقد كشفت نتائج الدراسة أن أبرز مشكلات إدارة الوقت كانت فيما يتعلق بالتخطيط والتنظيم ثم المشكلات المتعلقة بالرقابة والتقييم، وأخيراً مشكلات إدارة الوقت المتعلقة بالاتصال والقيادة.

وأجرت Diza (1994) دراسة هدفت إلى تحديد دور مديري المدارس الابتدائية والمتوسطة كقادة تربيين من خلال تعريف مجالات المهام الأساسية، واستخدام الوقت، والمشكلات الرئيسية والمجالات التي يحتاج فيها المديرين إلى تدريب، والمهام التي يمكن أن يقوم بها المكتب المركزي بطريقة أفضل، مع تغطية العناصر الديموغرافية للمديرين ومدارسهم. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة للبحث وطبقها على عينة مكونة من (200) مدير مدرسة في مدينة سان فرانسيسكو الأمريكية. وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس صنفوا أولويات مهامهم بالترتيب على النحو التالي: التوجيه، يلهم خدمات الطلاب، ثم المتابعة، والإدارة، والمناهج والعلاقات الإنسانية. وأن قليلاً من المديرين يستخدمون وقتهم في العمل حسب الأولويات التي يرونها، فبالرغم من أن أكثر مديري المدارس ذكروا أنهم لا يمارسون وظائفهم على الإطلاق

الإبداع الإداري لديهم كانت بدرجة (غالباً) حيث بلغ المتوسط العام (93.3).

وأجرى الباطين (2007) دراسة هدفت إلى تعرف معوقات استثمار الوقت المدرسي في مجالي المعلمين والطلاب التي تواجه مديري مدارس التعليم العام التابعة لوزارة التربية والتعليم في بعض مدن المملكة العربية السعودية، واعتمد الباحث المنهج الوصفي، ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة تشتمل على مجالين هما (معوقات تتعلق بالمعلمين - المعوقات التي تتعلق بالطلاب)، وتم التحقق من صدقها وثباتها. وطبقها على عينة الدراسة من مديري مدارس التعليم العام المشاركين في الدورة التدريبية في كل من كلية التربية بجامعة الملك سعود، وفي كلية العلوم الاجتماعية بجامعة أم القرى وفي كلية المعلمين في كل من الرياض، والرس، والأحساء، وأبها، وبلغ عددهم (290) مديراً. واستخدم الباحث عدداً من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة هذه الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى أن جميع المعوقات التي تتعلق بالمعلمين وجميع المعوقات التي تتعلق بالطلاب موجودة فعلاً في الميدان التعليمي من وجهة نظر مديري مدارس التعليم العام أفراد عينة الدراسة، وقد تراوح المتوسط الحسابي بين (2.11)، و(3.01) للمعوقات التي تخص المعلمين. وتراوح المتوسط الحسابي بين (2.02)، و(3.09) للمعوقات التي تخص الطلاب.

وأجرى الصوري (2008) دراسة هدفت إلى تعرف واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظات غزة، من خلال معرفة تقديرات مديري ومديرات المدارس للأعمال والمهام التي يقضون وقت الدوام المدرسي فيها، وأثر متغيرات الجنس، وعدد سنوات الخدمة في الإدارة المدرسية، والمرحلة التعليمية، والجهة التعليمية التابع لها، على كيفية إدارة الوقت لديهم، وكذلك تقديم رؤية مقترحة تسهم في تحسين إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس. حيث تكونت عينة الدراسة من (200) مدير ومديرة. وقد بينت الدراسة أن واقع إدارة الوقت كان مرتفعاً لجميع أبعاد الدراسة، واحتلت الأعمال والمهام الإدارية المرتبة الأولى في أبعاد الدراسة التي يقضي مديرو ومديرات المدارس وقت الدوام المدرسي فيها، كما أظهرت الدراسة أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس (بعد الأعمال والمهام الإدارية، وبعد

الوقت، والرقابة في الوقت، واتخاذ القرارات، والسيطرة على الأنشطة المضبوطة للوقت. والاستبانة الثانية: لقياس ضغوط العمل الإداري المدرسي، واشتملت الاستبانة على (48) فقرة موزعة على تسعة مجالات: طبيعة العمل المدرسي، العلاقات السائدة، دور المدير، الجوانب الشخصية، الرضا الوظيفي، المناخ السائد، حجم المدرسة ومرافقها، القيود الإدارية، والنظام المدرسي. وتوصلت الدراسة إلى أن مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمملكة البحرين يمارسون أساليب إدارة الوقت بدرجة مرتفعة. وتبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة المديرين في المدارس الابتدائية الحكومية بمملكة البحرين، فيما يتعلق بدرجة ممارستهم لأساليب إدارة الوقت تعزى إلى متغيرات (الجنس، وحضور دورة تدريبية في إدارة الوقت، وسنوات الخبرة).

وأجرى Taylor (2007) دراسة هدفت إلى تعرف كيفية قضاء مديري المدارس الثانوية لوقتهم، ودرجة تأثير بعض المتغيرات الديمغرافية على كيفية إدارتهم لوقتهم، وذلك من خلال عينة من مديري المدارس الثانوية في مدينة نيفاد الأمريكية، ولقد قام جميع مديري المدارس بتعبئة استبانة صممها الباحث حسب نظام ليكرت، وقد بينت الدراسة أن المدارس التي يزيد عدد طلابها عن (1001) طالب يحتاج مديروها إلى قضاء وقت أكثر في إدارة الوقت من مديري المدارس التي يبلغ عدد طلابها (1000) طالب فأقل. كما أن المديرات يقضين وقتاً أكثر في الإدارة التعليمية من المديرين. كما بينت نتائج الدراسة أن ما نسبته (43%) من مديري المدارس الثانوية بحاجة لتوجيه وتركيز نقدي لإدارتهم التعليمية لتحسين مستوى قيادتهم.

وأجرى السلمي (2008) دراسة هدفت إلى تعرف درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام أعمالهم. وكذلك تعرف درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة. وتحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة. وقد تكونت عينة الدراسة من (20) مشرفاً و(48) مديراً و(300) معلم. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام أعمالهم الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (غالباً) حيث بلغ المتوسط العام (93.3). وأن درجة توافر مهارات

(2008)، ودراسة (الغامدي، 1429هـ). كما ركزت بعض الدراسات على مدى ممارسة مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمملكة البحرين لأساليب إدارة الوقت، وعلاقتها بضغوط العمل الإداري المدرسي، كما في دراسة (حيدري وبيومي، 2006). وتناولت بعض الدراسات الكشف عن معوقات إدارة الوقت واتخاذ القرار لدى الإدارات التعليمية للمدارس الثانوية الحكومية - فلسطين، ووضع المقترحات والتصورات المناسبة للحد منها، كما في دراسة (الأخسر، 1992)، ودراسة (أبو ساكور، 2003). كما حاولت بعض الدراسات تعريف العلاقة ما بين اتجاهات المديرين نحو استراتيجيات تنظيم الوقت، ومستوى الإنتاجية والتوتر والإبداع، والقدرة على الاتصال، كما في دراسة (Alvers, 1990). ويتضح أيضاً أن معظم الدراسات السابقة كان المديرون هم عينة الدراسة، وأن كل الدراسات السابقة استخدمت المنهج الوصفي. كما اتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في موضوع إدارة الوقت، لكنها تختلف في عينة الدراسة، ومكانها، وأداتها.

#### الطريقة والإجراءات

##### منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المعتمد على جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتنظيمها والتعبير عنها كما وكيفاً، بهدف الوصول إلى استنتاجات تساهم في فهم الظاهرة كما هي في الواقع وتطويرها (العساف، 1995، 329). حيث تم وصف الجوانب المتعلقة بإدارة الوقت، وتم تحليلها إلى عوامل منطقية تمكن من تحديد درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية في الدمام.

##### مجتمع الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام والبالغ عددهم (3574) معلماً ومعلمة، منهم (1441) معلماً و(2113) معلمة، للعام الدراسي 2009/2008.

##### عينة الدراسة:

قام الباحث باختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة من المدارس الثانوية الحكومية وذلك من خلال السحب من قوائم المعلمين، تكونت من (357) معلماً ومعلمة، منهم (144) معلماً و(213) معلمة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المستقلة.

الأعمال والمهام الشخصية). وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات مديري المدارس حول واقع إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس على مجال الأعمال والمهام الفنية ولصالح المديرات.

وأجرى الغامدي (1429هـ) دراسة هدفت إلى تعرف واقع إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم، من حيث مظاهر إدارة الوقت، وأساليبها، والممارسات المخلة بإدارة الوقت. وتم استخدام المنهج الوصفي، وتم تطبيق استبانة على وكلاء المرحلة الثانوية الحكومية والأهلية بمدينة الطائف، وعددهم (92) وكياً، وقد أظهرت النتائج الآتي:

1. أن مستوى مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت بدرجة كبيرة جداً.
2. أن مستوى أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت كالتالي: مستوى أسلوب الإدارة الذاتية والإدارة بالتفويض والإدارة بالأهداف كان بدرجة كبيرة.
3. أن مستوى الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت بدرجة منخفضة.
4. أن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مظاهر وأساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت وفقاً لمتغير المؤهل والعمر وسنوات الخبرة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للتخصص.
5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد مجتمع الدراسة حول الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقاً لمتغير المؤهل، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للتخصص والعمر وسنوات الخبرة.

يتبين من خلال استعراض الدراسات السابقة الآتي: أن بعض الدراسات السابقة حاولت تعرف درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام أعمالهم، كما في دراسة (السلي، 2008). وسعت بعض الدراسات إلى معرفة تقديرات مديري ومديرات المدارس للأعمال والمهام التي يقضون وقت الدوام المدرسي فيها، كما في دراسة (الصوري،

جدول (1): توزيع أفراد الدراسة حسب المتغيرات المستقلة

المتغير	الفئة	العدد
الجنس	ذكر	144
	أنثى	213
المؤهل العلمي	بكالوريوس	217
	دراسات عليا	140
سنوات الخبرة	5 سنوات فأقل	107
	6-10 سنوات	108
	11 سنة فأكثر	142
الكلي		357

## أداة الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة، أعد الباحث استبانة تكونت في صورتها الأولية من (27) فقرة وذلك من خلال الرجوع للأدب النظري والدراسات السابقة.

## صدق الأداة:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء هيئة التدريس في جامعة اليرموك، وجامعة الملك سعود، وطلب منهم قراءة فقرات أداة الدراسة وإبداء ملاحظاتهم من حيث دقة الصياغة اللغوية للفقرات، ومدى مناسبتها لما وضعت له، وحذف الفقرات غير المناسبة، وبعد الأخذ بأراء المحكمين أصبحت الاستبانة مكونة من (23) فقرة.

## ثبات أداة الدراسة:

تحقق الباحث من ثبات أداة الدراسة من خلال تطبيقها على عينة عشوائية من خارج نطاق عينة الدراسة تكونت من (20) معلماً ومعلمة بطريقة الاختبار وإعادة (test-retest) ومن ثم تم حساب معامل الارتباط بيرسون وقد بلغ (89.7). وقد اعتبرت هذه النتيجة مقبولة لتطبيق الدراسة.

## متغيرات الدراسة:

اشتملت هذه الدراسة على المتغيرات المستقلة والتابعة الآتية:

## أولاً: المتغيرات المستقلة وهي:

- الجنس وله فئتان: ذكر، أنثى.
- المؤهل العلمي وله مستويان: بكالوريوس، ماجستير فأعلى.
- الخبرة ولها ثلاثة مستويات (5 سنوات فأقل، 6-10 سنوات، 11 سنة فأكثر).

ثانياً: المتغير التابع وهو: استجابة أفراد الدراسة على الاستبانة والتي تمثل درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية.

## نتائج الدراسة:

يتناول هذا الجزء عرضاً للنتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها التي هدفت إلى تعرف درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين.

أولاً: النتائج المتعلقة بالسؤال الأول: «ما درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات؟».

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة، والجدول (2) يبين ذلك.

جدول (2): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات أداة الدراسة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية

رقم الفقرة	الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
19	يناقش مدير المدرسة مع المعلمين مشكلات الوقت	1	4.00	0.88	كبيرة
4	يتابع مدير المدرسة دفاتر تحضير المعلمين يومياً	2	3.98	0.92	كبيرة
18	يستثمر مدير المدرسة الوقت للمشاركة في بناء علاقات مع المجتمع المحلي	3	3.96	0.87	كبيرة
17	يستثمر مدير المدرسة الوقت للمشاركة في المناسبات الوطنية	4	3.95	0.88	كبيرة
21	يدون مدير المدرسة قراراته ويتابع تنفيذها يومياً	5	3.94	0.93	كبيرة
20	يخطط مدير المدرسة لوقته بشكل فعال	6	3.93	0.78	كبيرة
15	يتابع مدير المدرسة دوام المعلمين يومياً	7	3.92	0.94	كبيرة
6	يزور مدير المدرسة الصفوف لمتابعة أعمال المعلمين وفقاً لبرنامج زمني محدد	8	3.84	1.09	كبيرة
10	يستثمر مدير المدرسة الأوقات المناسبة لبناء علاقات مع المجتمع المحلي	9	3.77	0.84	كبيرة
9	يرتب مدير المدرسة أعمال الإدارة يوميا	10	3.73	0.96	كبيرة
2	يحدد مدير المدرسة مواعيد الاجتماعات المدرسية مع المعلمين	11	3.66	0.93	كبيرة
3	يتابع مدير المدرسة عامل الأمن والسلامة في المدرسة وفقاً لجدول زمني	12	3.60	0.86	كبيرة
12	يتابع مدير المدرسة المستوى والتحصيل للطلبة شهرياً	13	3.58	0.93	كبيرة
11	يقوم مدير المدرسة بتنفيذ أعماله بأسرع وقت ممكن	14	3.56	0.87	كبيرة
1	يتفقد مدير المدرسة المبنى المدرسي يومياً	15	3.55	0.90	كبيرة
7	يضع مدير المدرسة معايير للأداء للمستوى المطلوب بداية كل فصل	16	3.42	1.01	متوسطة
14	يوزع الدروس والواجبات على المعلمين في بداية كل فصل دراسي	17	3.31	0.89	متوسطة
5	يتابع مدير المدرسة نظافة المبنى المدرسي أسبوعياً	18	3.20	1.03	متوسطة
23	يشرف مدير المدرسة على الامتحانات ونتائجها أسبوعياً	19	3.18	0.99	متوسطة
22	يحدد مدير المدرسة أهدافه ويضع الوقت المناسب لتنفيذها	20	3.11	1.04	متوسطة
16	يستثمر مدير المدرسة الوقت للمشاركة في المناسبات الدينية	21	2.97	1.12	متوسطة
8	يضع مدير المدرسة خططاً يومية وشهرية وأسبوعية	22	2.46	1.05	قليلة
13	يحدد مدير المدرسة مواعيد تحقيق الأهداف التي يدونها	23	2.41	1.37	قليلة
	الأداة ككل		3.52	0.29	كبيرة

وبدرجة تقدير كبيرة. أما الفقرة (13) والتي تنص على «يحدد مدير المدرسة مواعيد تحقيق الأهداف التي يدونها» فقد حصلت على أدنى متوسط حسابي مقداره (2.41) وانحراف معياري (1.37) وبدرجة تقدير قليلة. ويتضح من الجدول أن المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة على فقرات الأداة ككل كان (3.52) وانحراف معياري (0.29) وبدرجة تقدير كبيرة.

أظهرت نتائج الدراسة أن الفقرة (19) التي تنص على: «يناقش مدير المدرسة مع المعلمين مشكلات الوقت»

يتبين من الجدول (2) أن المتوسطات الحسابية تراوحت بين (2.41-4.00)، بانحراف معياري تراوح بين (0.78-1.37) وبدرجة تقدير بين قليلة وكبيرة. وقد حصلت الفقرة (19) التي تنص على «يناقش مدير المدرسة مع المعلمين مشكلات الوقت» على أعلى متوسط حسابي مقداره (4.00) وانحراف معياري (0.88) وبدرجة تقدير كبيرة. ثم تلاها الفقرة (4) والتي تنص على «يتابع مدير المدرسة تحضير المعلمين يومياً» بمتوسط حسابي (3.98)، وانحراف معياري (0.92)



جاءت في المرتبة الأولى، وقد حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ مقداره (4.00) وبدرجة تقدير (كبيرة) كما جاءت الفقرات (4، 18، 17، 21، 20، 15) في المراتب (2، 3، 4، 5، 6) على التوالي، وقد حصلت هذه الفقرات على متوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.92 - 3.98) على التوالي، وضمن درجة تقدير (كبيرة).

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (السلمي، 2008) التي أظهرت أن درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام أعمالهم الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (غالباً) حيث بلغ المتوسط العام (93.3). وتتفق أيضاً مع نتائج دراسة (الغامدي، 1429هـ) التي أشارت إلى أن مستوى مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كانت بدرجة كبيرة جداً. كما تتفق مع نتائج دراسة (الصوري، 2008) التي بينت أن مديري المدارس يمارسون إدارة الوقت ضمن أبعاد الدراسة بدرجة مرتفعة. بينما تختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة (Atkins, 1990) التي بينت أن مديري المدارس لا يمارسون إدارة الوقت بدرجة كبيرة.

ويرى الباحث أن المعلمين ينظرون إلى مضامين هذه الفقرات على أنها أكثر ممارسات مديري ومديرات المدارس فاعلية فيما يتعلق بالوقت، ولعلها ترتبط بالأعمال الروتينية المطلوبة من مدير المدرسة، وأن عدم قيام مدير المدرسة بهذه الأعمال سيؤدي إلى عدم تحقيق أي هدف من أهداف الإدارة المدرسية، ولذلك يركز المديرون في أعمالهم على متابعة دفاتر تحضير المعلمين باستمرار، والمشاركة في بناء العلاقات الاجتماعية مع المجتمع المحلي والمشاركة في المناسبات الوطنية والدينية، وهذا يتطلب مناقشة مشكلات الوقت مع المعلمين في المدرسة، مما ينعكس إيجابياً على تخطيط المديرين لإدارة الوقت بشكل

فعال.

كما أظهرت النتائج أن الفقرات (7، 14، 5، 23، 22) ذوات الرتب (16، 17، 18، 19، 20، 21) قد حصلت على متوسطات حسابية تراوحت ما بين (3.42 - 2.97) على التوالي وضمن درجة تقدير (متوسطة). ويرى الباحث أن مضامين هذه الفقرات تشير إلى أنها من الأهمية بمكان كالفقرات السابقة، ذلك أن متابعة نظافة المبنى المدرسي، والامتحانات الشهرية، إنما هي مكملات للأداء المطلوب، والمتوقع من مدير المدرسة.

كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن الفقرتين (8، 13) ذواتي الرتب (22، 23) حصلتا على متوسطين حسابيين مقدارهما (2.46، 2.41) على التوالي وضمن درجة تقدير (قليلة). ويرى الباحث أن انشغال المديرين بالأعمال الروتينية اليومية يقلل من قيامهم بوضع الخطط اليومية والأسبوعية والشهرية، لأنها تحتاج إلى وقت وتفرغ ومهارة، وأن ضعف هذا يسهم في عدم القدرة على تحديد المواعيد الدقيقة لتحقيق الأهداف التي يضعها المديرون، والتي يخططون لها.

ثانياً: النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني: «هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة  $\alpha = 0.05$  في درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في مدينة الدمام من وجهة نظر المعلمين والمعلمات تعزى إلى متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة؟».

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الأداة ككل وحسب متغير (الجنس، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، والجدول (3) يبين ذلك.

جدول (3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الأداة ككل وحسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي وسنوات الخبرة

المتغير	الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الجنس	ذكر	144	3.69	0.25
	أنثى	213	3.34	0.30
المؤهل العلمي	بكالوريوس	217	3.46	0.29
	دراسات عليا	140	3.57	0.27
الخبرة	5 سنوات فأقل	107	3.49	0.26
	6-10 سنوات	108	3.52	0.30
	11 سنة فأكثر	142	3.55	0.29

يتبين من الجدول رقم (3) وجود فروق ظاهرية في تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات الأداة ككل، ولمعرفة الدلالة الإحصائية لتلك الفروق وفقاً لمتغيرات

الجنس، والكلية، والرتبة الأكاديمية تم استخدام تحليل التباين الثلاثي، والجدول (4) يبين ذلك.

جدول (4): نتائج تحليل التباين الثلاثي لتقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة ككل حسب متغيرات الجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف	مستوى الدلالة
الجنس	1.107	1	1.107	14.041	*0.000
المؤهل العلمي	0.060	1	0.060	0.764	0.383
الخبرة	0.255	2	0.128	1.619	0.200
الخطأ	27.741	352	0.079		
المجموع	29.163	356			

\*توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ )

وعمل الخطط المدرسية اليومية والأسبوعية والشهرية.  
- دعوة مديري المدارس الثانوية في مدينة الدمام إلى الاطلاع على كل ما يستجد في مجال إدارة الوقت وأساليبه.  
- إجراء دراسة حول معوقات إدارة الوقت لدى مديري مدارس التعليم العام في مدينة الدمام.

#### مقترحات لدراسات مستقبلية:

تقترح الدراسة إجراء دراسات مستقبلية تربط بين إدارة الوقت وتكلفة العملية التعليمية في المدارس في منطقة الدمام، وكذلك علاقة هدر الوقت بالمدارس الحكومية مع نمط الإدارة التي يتبعها مديرو المدارس.

#### المراجع

أبو ساكور، تيسير عبد الحميد. 2003. معوقات إدارة الوقت واتخاذ القرار لدى الإدارات التعليمية للمدارس الحكومية في الضفة الغربية - فلسطين. رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات، جامعة عين شمس.  
أحمد، أحمد إبراهيم. 2002. الإدارة المدرسية في الألفية الثالثة. الطبعة الأولى، عالم الكتب، الإسكندرية.  
أحمد، حافظ فرج، وحافظ، محمد صبري. 2003. إدارة المؤسسات التربوية. الطبعة الأولى، عالم الكتب للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الأخضر، أحمد محمد سالم. 1992. مشكلات إدارة الوقت في وزارة التربية والتعليم اليمنية كما يراها مديرو العموم ومديرو الإدارات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.

يتبين من الجدول (4) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha=0.05$ ) في تقديرات أفراد عينة الدراسة على فقرات أداة الدراسة ككل تعزى إلى متغير الجنس ولصالح الذكور.  
أشارت نتائج جدول (4) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير درجة فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية، تعزى إلى متغيري المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، وقد يعود ذلك إلى أن المعلمين قد أجابوا عن الواقع في المدارس الثانوية، وبالتالي فإن مشاهدة الواقع، والاطلاع عليه، لن تتأثر بعدد سنوات الخبرة، أو المؤهل العلمي. في حين أظهرت نتائج الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية على تقدير المعلمين لدرجة فاعلية إدارة الوقت لدى المديرين، تعزى إلى متغير الجنس، ولصالح الذكور. ويرى الباحث أن المديرين هم الأكثر ارتباطاً بجوانب إدارة الوقت، من حيث المشاركة في المناسبات الدينية والوطنية، وبناء العلاقات مع مؤسسات المجتمع المحلي، وبالتالي فإن تقييم المعلمين لممارسات المديرين ستكون أعلى منها عند المديرين من قبل المعلمين، وتتفق هذه النتيجة مع ما جاءت به نتائج دراسة (الغامدي، 1429هـ) كما تختلف مع ما جاءت به نتائج دراسات (حيدر وبيومي، 2006؛ والصوري، 2008).

#### التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة فإن الباحث يوصي بما يلي:  
- ضرورة عمل دورات تدريبية لمديري المدارس الثانوية بمدينة الدمام حول أساليب إدارة الوقت، وكيفية استثمار الوقت للمشاركة في المناسبات الدينية،

- مساد، عمر حسن. 2005. الإدارة المدرسية. الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- المنيع، محمد عبدالله. 1989. أثر الأنماط الإدارية للمديرين على أعمالهم في المدارس. مجلة جامعة الملك سعود، العلوم التربوية، 1(3)، 195-222.
- Alvers, C. 1990. An examination of time management exception of selected middle managers is sailing Kansas. Dissertation Abstracts International. 51(6): 1879-1880.
- Atkins, T. 1990. The Relationships among uses of time management techniques school principals. Ed. D, University of Georgia, Dissertation Abstracts International. 50/51 (5): 45.48.
- Bizar, M. 2009. School Leadership in Times of Urban Reform. Kindle Book, New York.
- Chaney, L. 1991. Teaching students time management skills. Business Education Forum. 45(7): 8-9. ERIC number EJ423972.
- Diza, M. 1994. The role of the principal: Responsibilities, time constraints, and challenges. Ed. D. University of Southern California, Los Angeles, CA.
- Smith, E. 1995. Time management is a prior condition for the education administration. Dissertation Abstracts International. 33(45): 132-145.
- Taylor, K. 2007. A study of principal's perception regarding time management. (PH thesis) Kansas state university, KS.
- Yetes, S. 1990. An exploratory study of the relationship between selected administrative characteristics climate in the academic department university. Dissertation Abstracts International. 38(23): 257-277.
- الباطين، عبدالرحمن بن عبد الوهاب بن سعود. 2007. معوقات استثمار الوقت المدرسي كما يراها مديرو مدارس التعليم العام. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية.
- بيدس، هالة. 1995. إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- حيدري، بتول، وبيومي، محمد غازي. 2006. أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمملكة البحرين وعلاقتها بظغوط العمل الإداري المدرسي. مجلة العلوم التربوية النفسية، كلية التربية - جامعة البحرين 7 (2) ص 266.
- الخصيري، محسن. 2000. الإدارة التنافسية للوقت المنظومة المتكاملة لامتلاك المزايا التنافسية الشاملة في عصر العولمة وما بعد الجات. الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة.
- السلمي، فهد بن عوض الله زاحم. 1429هـ/2008م. ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى بمكة المكرمة.
- الصوري، كمال عبد الحميد إبراهيم. 2008. واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظات غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- عابدين، محمد عبد القادر. 2001. الإدارة المدرسية الحديثة. الطبعة الأولى، دار الشروق، عمان، الأردن.
- العساف، صالح بن حمد. 1995. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. الطبعة الأولى، مكتبة العبيكان، الرياض.
- عليان، ربي مصطفى. 2005. إدارة الوقت النظرية والتطبيق. الطبعة الأولى، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- عليوة، السيد. 2003. إدارة الوقت والأزمات والإدارة بالأزمات. الطبعة الأولى، دار الأمين، القاهرة.
- الغامدي، محمد أحمد محمد. 1429هـ إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى.
- الكايد، زهير. 1993. إدارة الوقت والذات. معهد الإدارة العامة، الرياض.
- محمود، منال طلعت. 2003. أساسيات في علم الإدارة. الطبعة الأولى، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.

## Effectiveness Degree of Time Management for the City of Dammam Secondary School Principals from Teacher's Perspective

Hadi R. H. Alajmi

Arab Open University, Al-Ahssa Branch

### ABSTRACT

The purpose of this study was to investigate time management effectiveness among school principals in Al Dammam city as perceived by teachers. Another purpose was to investigate the relationship between teachers' perception towards time management effectiveness and some demographic variables. Detecting such degree is important for promoting positive behaviors and avoiding negative practices. The study population consisted of all secondary school teachers in Al Dammam city, totaling 1441 male teachers and 2133 female teachers. A random sample consisted of 144 male teachers and 213 female teachers was drawn from the study population. To collect data a questionnaire, consisted of 30 items in the final format, was used. The study revealed that the study subjects reported high effectiveness degree in general. It also revealed insignificant differences teachers' assessments due to qualification or experience years. In addition, significant differences were found in study subjects' assessments due to gender in favor of female teachers. In light of the results, the work emphasized the need for training courses for secondary school principals in the city of Dammam on methods of time management.

**Key Words:** Al Dammam, Effectiveness, School principals, Time management.