

كفاءة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظة
ذي قار وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

طالب شاكر بخيت الركابي

أ.د. منتهى جاسم عبد الشمري

جامعة بغداد - كلية التربية ابن رشد للعلوم الإنسانية
قسم العلوم التربوية والنفسية

كفاءة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظة ذي قار
وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

طالب شاكر بخيت الركابي

أ.د. منتهى جاسم عبد الشمري

المستخلص:

يستهدف البحث الحالي التعرف على:

- ١- التعرف على كفاءة إدارة الوقت وفق مصفوفة ستيفن كوفي لدى رؤساء الأقسام في محافظتي جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
- ٢- التعرف على فاعلية تفويض الصلاحيات وفق نظرية هيرز بيرغ لدى رؤساء الأقسام في كليات جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
- ٣- التعرف على النجاح الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات محافظتي جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
- ٤- التعرف على دلالة العلاقة الارتباطية بين كفاءة إدارة الوقت وفق مصفوفة ستيفن كوفي والنجاح الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات محافظات جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
- ٥- التعرف على دلالة العلاقة الارتباطية في فاعلية تفويض الصلاحيات وفق نظرية هيرز بيرغ والنجاح الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات محافظات جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
- ٦- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في كفاءة إدارة الوقت وفق مصفوفة ستيفن كوفي لدى رؤساء الأقسام في كليات محافظات جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
- ٧- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في فاعلية تفويض الصلاحيات وفق نظرية هيرز بيرغ لدى رؤساء الأقسام في كليات محافظات جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.

٨- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في النجاح الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات محافظات جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.

Abstract:

The current research aims to identify:

- 1- Identifying the efficiency of time management according to Stephen Covey's matrix among department heads in the governorates of Dhi Qar and Karbala universities from the point of view of the faculty.
- 2- Identifying the effectiveness of delegating powers according to Herzberg's theory among department heads in the faculties of Dhi Qar and Karbala universities from the point of view of the teaching staff.
- 3- Identifying the administrative success of department heads in the colleges of the governorates of Dhi Qar and Karbala universities from the point of view of the teaching staff.
- 4- Identifying the significance of the correlation between the efficiency of time management according to Stephen Covey's matrix and the administrative success of department heads in the colleges of the governorates of the universities of Dhi Qar and Karbala from the point of view of the teaching staff.
- 5- Identifying the significance of the correlation in the effectiveness of undermining powers according to Herz Berg's theory and the administrative success of department heads in the colleges of the governorates of the universities of Dhi Qar and Karbala from the point of view of the teaching staff.
- 6- Identifying statistically significant differences in the efficiency of time management according to Stephen Covey's matrix among department heads in the colleges of the governorates of the universities of Dhi Qar and Karbala from the point of view of the teaching staff.
- 7- Identifying statistically significant differences in the effectiveness of delegating powers according to Herz-berg theory among department heads in the colleges of the governorates of the

universities of Dhi Qar and Karbala from the point of view of the teaching staff.

- 8- Identifying the statistically significant differences in the administrative success of department heads in the colleges of the governorates of the universities of Dhi Qar and Karbala from the point of view of the teaching staff.

التعريف بالبحث

مشكلة البحث:

تواجه دول العالم المختلفة في العصر الحديث، وخاصة الدول النامية تحديات أساسية تدور كلها حول كيفية تحقيق مستويات عالية من التقدم والتطور العلمي، وزيادة الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية لمجتمعاتها. هذا ما فرضته تكنولوجيا المعلومات من جراء تغييرات لمواكبة التطورات في الإدارة، لكي تلائم وظائفها الجديدة والمستقبلية، وذلك لتحقيق أهدافها ضمن وقت محدد بكفاءة وفاعلية، وإن إدارة الوقت وتفويضه الصلاحيات هي أحد المعايير الرئيسية التي تؤخذ بالحسبان لتحديد النجاح الإداري وفاعليته في الجامعات العراقية.

من خلال التفاعل الإيجابي مع الدول الأخرى التي سبقتها في مجالات التطور العلمي والتكنولوجي وفي شتى المجالات الأخرى، فمنها مجال التعليم العالي الذي أخذ على عاتقه مأخذ المنافسة العلمية وبذل الجهود الحثيثة لمواكبة المستجدات العلمية والتكنولوجية السائد في العالم، لذا تعد رئاسة القسم العلمي في الكليات متمثلة برؤساء الأقسام من العناصر الأساسية في المؤسسة الجامعية، لهذا يستدعي أن يتميز رؤساء الأقسام بكفاءة عالية لاستثمار الوقت والاستفادة منه وعدم تعرضه للمضيعة، وفي حال غياب كفاءة إدارة الوقت يكون عملهم مبنياً وفق أسس ومعايير غير مهنية، مما يترتب على ذلك ضعف في إدارة الوقت وعدم وجود الكفاءة في استثماره.

أشارت دراسة الشرباوي، ٢٠١٣ أن البعض من رؤساء الأقسام العلمية لا يحرصون على الوقت والقليل منهم يستخدمونه استخداماً فاعلاً، في الوقت الذي فيه يعتقدون أنهم ناجحون في أعمالهم أو أنهم على الأقل يحاولون ذلك، كما أنهم لا ينظرون

إلى مشكلات إدارة الوقت على إنها شيء يمكن مواجهته وتخفيفه. (الشرباي، ٢٠١٣: ٢)

حيث أن نظام التعليم في العراق يواجه صعوبات كثيرة، نظراً لوجوده في بيئة عمل سريعة التقلبات في السياسات والقوانين والتعليمات والمعايير العلمية والإدارية، الأمر الذي يولد ضعفاً كبيراً في إدارة الجامعات ومنها الأقسام التي تشكل المحور الأساسي للجامعة، هذا بدوره يؤدي إلى عدم استغلال الموارد بشكلها الأمثل والجاد، مما يؤدي بدوره إلى مضیعة للوقت وإهداره وعدم الاستفادة منه. (العنزي، والسعدي، ٢٠١٤: ٢٢)

كما أشار المؤتمر الفكري السابع المنعقد في جامعة النهرين عام ٢٠١٧، على ضرورة قيام الإدارات العليا في الجامعات العراقية المتمثلة برؤساء الأقسام بوضع خطة واضحة المعالم لاستثمار الوقت والاستفادة منه، لتحقيق أهداف الجامعة، وتؤمن بعملية التفويض والمشاركة الفعالة للمرؤوسين وبقدراتهم وقابلياتهم. (المؤتمر الفكري السابع، جامعة النهرين، ٢٠١٧: ١٨)

اهمية البحث:

يعد الوقت من أهم عناصر الإدارة وهو أساسي لنجاح أي إدارة، لهذا فإن الكفاءة في إدارة الوقت تعد من الأساسيات التي يجب أن يهتم بها رؤساء الأقسام في إدارة أعمالهم حيث يؤكد أن الإدارة الرشيدة الوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين الأداء وهذا يتطلب تفويض جزءاً من الصلاحيات التي إلى الآخرين ممن يتمتعون بقدر كبير من المهارات والقدرات والكفاءات. (دره وآخرون، ١٩٩١: ٢١)

إن الإدارة التي تتمتع بإدارة الوقت بكفاءة وفاعلية في الجامعات هي تلك الإدارة التي يفترض أن تتسم بالفاعلية والقدرة على التفاعل والتعاون مع الآخرين، وتشجيع العمل الجماعي، ولها فن التأثير في الأفراد والعمل معهم لأجل تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة التعليمية. (الحري، ٢٠٠٧: ٣٧)

وتعد كفاءة إدارة الوقت عنصراً أساسياً في جميع مفاصل العمل الإدارية سواء كان على المستوى التخطيطي، أو المستوى الإداري، أو على مستوى التنفيذ، إذ تساعد في

معالجة سوء إدارة الوقت وتوظيف الكفاءة الفاعلة للوقت في جميع هذه المستويات. (حمد، ١٩٩٨: ١٩)

ولكي تحقق الجامعة أهدافها المتوخاة لابد من وجود إدارة علمية كفؤة وفاعلة قادرة على توجيه العملية التعليمية، وان ضعف الإدارة فيها يؤدي إلى فشل مخرجاتها، مما يتطلب ضرورة وجود إدارات متمثلة برؤساء أقسام الكليات الذين ينظر إليهم على أنهم ممثلو السلطة التنفيذية في العملية التعليمية. (عباس، وحسن، ٢٠١٠: ٩)

- وفي ضوء ما تقدم، يمكن ان تبرز أهمية البحث الحالي في النقاط الآتية:
١. إن هذا البحث يأتي في ظل افتقار المكتبات في الجامعات العراقية لمثل هذه الدراسة، إذ انه تناول موضوع كفاءة إدارة الوقت وتفويض الصلاحيات لدى رؤساء الأقسام لجامعتي كربلاء وذي قار وعلاقتها بالنجاح الإداري من وجهة نظر التدريسيين.
 ٢. يساعد هذا البحث الكشف عن أن الوقت أحد المعايير المهمة في تقويم إدارة رؤساء الأقسام والتدريسيين في الجامعة.

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى تعرّف:

١. الهدف الأول التعرف على كفاءة إدارة الوقت وفق مصفوفة سفين كوفي لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظة ذي قار وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية.
٢. الهدف الثاني: التعرف على فاعلية تفويض الصلاحيات وفق نظرية هيبيرزبيرغ لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظة ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.
٣. الهدف الثالث لتعرف على النجاح الإداري لدى رؤساء الأقسام في كليات جامعات محافظة ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.

٤. التعرف على دلالة العلاقة الارتباطية بين كفاءة إدارة الوقت وفق مصفوفة ستيفن كوفي والنجاح الإداري لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظة ذي قار وكربلاء من وجهة نظر الهيئة التدريسية.

حدود البحث:

يتحدد البحث الحالي بما يلي:

١. حدود بشرية: يتحدد البحث الحالي بالتدريسيين في كليات جامعتي كربلاء وذي قار موزعين بحسب اللقب العلمي (أستاذ - أستاذ مساعد - مدرس - مدرس مساعد)، والجنس (ذكور - إناث).
٢. حدود مكانية: كليات جامعتي كربلاء وذي قار.
٣. حدود زمنية: في العام الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

تحديد المصطلحات:

أولاً: الكفاءة:

١. عرفها الفارس (٢٠١١): بأنها امكانيات مكسوبة تؤذن للسلوك والعمل في سياق مسمى، ويتألف مضمونها قدرات ومعارف ومهارات ومسارات ملتحمه بهيئة مركبة. (الفارس، ٢٠١١: ٣٠)

ثانياً: إدارة الوقت:

عرفها كلاً من:

١. غرابية (١٩٩٥): بأنها تنظيم العمل والسيطرة على مجرياته وفق محدد زمني، وأنها محاولة لتيسير الحياة على وفق قواعد محددة. (غرابية، ١٩٩٥: ٢٩)
٢. عماد الدين (٢٠٠١): بأنها جهد مخطط للوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة من خلال التوظيف العلمي والمهني للموارد البشرية والمادية والفنية المتاحة للمؤسسة التعليمية. (عماد الدين، ٢٠٠١: ١٢)

٣. عبيدات (٢٠٠٤): بأنها إحدى العمليات التي يقوم من خلالها الإداري بإنجاز الأعمال والمهام الموكلة إليه، خلال فترة زمنية محددة لتحقيق الاهداف المرجوة. (عبيدات، ٢٠٠٤: ١٦)

التعريف النظري لكفاءة إدارة الوقت:

عملية يتم من خلالها الاستفادة من الوقت المتاح واستثمار المواهب والقدرات المتوفرة لدى رؤساء الأقسام، وذلك عن طريق برمجة الوظائف الإدارية (التخطيط، التنظيم، الرقابة، التوصية) بالشكل الذي يسهم في استثمار الوقت بكفاءة وفاعلية عالية، وذلك لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية بأقل جهد.

التعريف الإجرائي لكفاءة إدارة الوقت:

هي الدرجة التي يحصل عليها المستجيبين من خلال الإجابة عن مقياس كفاءة إدارة الوقت الذي أعد في هذا البحث للكشف عن مستوى كفاءة إدارة الوقت.

ثالثاً: الجامعة:

الجامعة حرم أمن ومركز إشعاع حضاري وفكري وعلمي وتقني في المجتمع، يزدهر في رحابها العقل وتعلو فيه القدرات الإبداعية والابتكار كما هو جديد ومتحضر، وذلك لمواكبة عجلة التطورات. وتقع عليها المسؤولية المباشرة في تحقيق أهدافها، وتقوم بالدراسات والبحوث المستمرة في شتى جوانب الحياة المعرفية الإنسانية، والدراسات المتصلة بالحالة العلمية وواقع الاحتياجات الجديدة التي تضمن مستويات رصينة ورفيعة لتتاسب العصر ومتطلباته وبما يؤدي إلى الوصول إلى مستويات علمية وتقنية تضع دولة العراق في مصاف الدول المتقدمة. (وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، ٢٠١٢، قانون التعديل الثامن لقانون رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨، المادة (٩)).

رابعاً: رئيس القسم العلمي:

هو أحد تدريسي الكلية يعين بقرار من رئيس الجامعة بناءً على توصية من عميد الكلية وتحدد صلاحيته بموجب النظام الجامعي وبما يتفق مع قانون وزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقي، قانون رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨ المادة (٩).

خامساً: التدريسين:

كل شخص حاصل على شهادة الدكتوراه أو الماجستير ويعمل في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وفي جامعتها بدرجة (أستاذ وأستاذ مساعد ومدرس و مدرس مساعد) وفقاً لقانون. (وزارة التعليم والبحث العلمي رقم (٤٠) لسنة ١٩٨٨، المادة (٧).

الإطار النظري

مفهوم كفاءة ادارة الوقت:

نظراً للتطورات التي شهدتها الادارة بصورة عامة وادارة الافراد والمؤسسات خاصة في العقود الاخيرة التي ادت الى ظهور مفاهيم ومداخل ادارية وتنظيمية حديثة في هذا المجال ومن اهم هذه المفاهيم هو مفهوم الكفاءة او ما يسمى بالكفاءات او احياناً يطلق عليها ادارة الكفاءة.

اذ ان المورد البشري اصبح من اهم الموارد في المؤسسات الذي يحدد كفاءة ادارة المؤسسة لتحقيق اهدافها وحسن استثمار كفاءاتها لتحقيق درجة عالية من التميز. (عبدالوهاب، ٢٠١٥: ١٠٤)

ويُعد مصطلح او مفهوم الكفاءة من المفاهيم الحديثة التي دخلت في قاموس الادارة حديثاً على الرغم من انه يستخدم في الممارسات الادارية ومنذ عقود ولكن لم يكن بصورته الحديثة الحالية باعتباره يتناغم مع مفاهيم ادارية اخرى تتعلق بالإنجاز والفاعلية والقدرات وادارة الوقت وغيرها. والكفاءة في العمل هي القدرة عليه وحسن تصرفه، وهي كلمة مؤلدة، ولفظة الكفاءة ذات أصل لاتيني (Competence) حيث ظهرت في سنة ١٩٦٨، في اللغات الأوروبية وبمعاني مختلفة أي أنها قدرة الفرد على امتلاكه للأداء الوظيفي بطريقة خاصة بما يؤهله ويناسبه قانونياً. كذلك انها قدرات مكتسبة تسمح بالسلوك والعمل في سياق معين يتكون محتواها من معارف ومهارات وقدرات واتجاهات مندمجة بشكل مرتب. (الدرع، ٢٠٠٥: ٣٠٠)

ومن المعروف ان الاداري التربوي لم يعد ناقل وموجه للمعرفة فهو بحاجة الى ادارته ذاته ومهنته بما في ذلك ادارة الوقت الذي يزاوله، فهو يسعى بجهد عالي الى ترقية

ذاته ومهنته التي يقوم بها، لذلك اصبح ضرورياً ومهماً ان يكون اداري يعمل على توفير افضل السبل والظروف للأبداع والتطور .

حيث تعتمد كفاءة الإداري الجيد على مدى ربطه بين النظرية والتطبيق والتمكن من الكفاءات العامة والخاصة للقيام بالمهام على افضل صورة، كما تعتمد الكفاءة على مواكبة التطور في المعرفة الذاتية للإدارة بما في ذلك ادارة الوقت وفي ضوء حاجة المجتمع له. (الفرأ ، ١٩٨٥ : ٢٢٥)

وتعتمد كفاءة الاداري على بناءه للخطوات والبرامج في المجالات المختلفة حيث وضع العديد من الباحثين والمختصين النماذج والخطوات لكفاءة الاداء وفي المجالات المختلفة اذ ان الكفاءة لا تأتي جزافاً وانما وفق خطوات وبرامج مدروسة للجوانب المختلفة المراد تحقيقها. (الخطيب، ١٩٩٧ : ٢٥)

ان الكفاءة تعني، القدرة على اداء العمل بإتقان فهي تشمل مختلف القدرات المرتبطة بأداء مهنة ما وهي بذلك ليست القدرة على المعرفة بمجال او تخصص ما وانما تشمل جميع المهارات والمعارف والاتجاهات المختلفة والمتنوعة بالعمل الإداري، لا سيما وان الادارة هي من اهم مقوماتها هو كيفية ادارة الوقت وكفاءة استخدامه واستثماره ومن المعروف ان الاداري الناجح من لديه القدرة على توظيف وتسخير عناصر الادارة ووظائفها بالشكل المطلوب وبما لا يجعل مجالاً للشك في قدراته وكفاءاته. (وجابر، ٢٠١١ : ٤١٦)

ومن خلال ما تقدم من عرض لمفهوم الكفاءة واهميته بالنسبة للفرد وللإداري الناجح فأنها تبرز اكثر اهمية في المهام والاعمال والوظائف التي يقوم بها وتأدية الواجبات المناطة به كذلك فأنها تتجسد اكثر في تنظيم وإدارة الوقت وحسن الاستفادة منه بأقصى ما يمكن من قدرات وامكانيات مما يجعل من أدراه الوقت وتنظيمه انجاز لا بد منه لأي اداري ناجح.

ويعتبر الوقت مورداً من الموارد المتاحة التي يجب استثماره، بكفاءة فقد أصبح يُعد مهماً ولا بد من استثماره حاضراً ومستقبلاً، والتخطيط له والاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل.

وتعد كفاءة إدارة الوقت الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه، وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والأهداف، والاستفادة من الوقت هي التي تحدد الفارق ما بين الناجحين والفاشلين في هذه الحياة. (حضري، ١٩٩٧: ٤٠)

ونستنتج مما تقدم إذا ان السمه المشتركة بين كل الناجحين هو قدراتهم على الموازنة ما بين الاهداف التي يرغبون في تحقيقها والواجبات اللازمة عليهم، وهذه الموازنة تأتي من خلال إدارتهم لذواتهم وهذه الادارة بالذات تحتاج قبل كل شيء إلى تنظيم واستثمار للوقت.

إدارة الوقت هي إدارة الذات:

تعني كفاءة إدارة الوقت إدارة الذات وإدارة شؤون جميع المؤسسات بما فيها المؤسسات التعليمية، بما يضمن لها الحصول على أفضل النتائج في وقت محدد، كما أن هناك علاقة ترابط بين مفهوم وهدف الوقت وبين وظائف الادارة. فالإدارة الواعية تعمل على كفاءة استغلال استثمار الوقت، وذلك لأنه إدارة الوقت عبارة عن عملية مستمرة تتطلب توافر الرغبة في التطوير والتحسين والتحليل والتخطيط والمتابعة والتوجيه.

كما أن إدارة الوقت ضرورية للنجاح الاداري، هذا ما اكده (بيتر دركر) ان الشخص الذي لا يستطيع ادارة وقته لا يستطيع ادارة شيء اخر، وان الاداري الذي يسعى الى تحسين ادارته للوقت لابد ان تتوفر فيه الخصائص التالية:

١. الالتزام.
٢. التحليل.
٣. التخطيط.

٤. المتابعة وإعادة التحليل. (عابدين، ٢٠١٦: ٢١)

اهمية كفاءة إدارة الوقت:

أن الادارة والوقت مفهومان مترابطان وتكاد تكون العلاقة وثيقة فيما بينهما حيث ارتبط مفهوم إدارة الوقت بالعمل الإداري وذلك لوجود سلسلة من عمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه والتقويم، التي يتم تأديتها خلال ساعات الدوام الرسمي بغية تحقيق أقصى فاعلية لاستثمار الوقت من أجل تحقيق الاهداف المرسومة، وليس هنالك أعمال في الفراغ فكل عمل أداري يتطلب وقتاً وزماناً محسوباً لأدائه. (الشرباوي، ٢٠١٣: ١٨)

أن الادارة والوقت كلمتان متلازمتان، فما الادارة إلا عمليات معينة منظمة يراود من خلالها إنجاز الأعمال بشكل منسق ومنظم وفعال لتحقيق الاهداف المرسومة بكفاءة وفعالية. (سيسباني، ١٩٩٩: ٩٠)

وبما أن تقدم الأمم يقاس بحسن استثمارها للوقت وكيفية إدارته لذا فإن كفاءة إدارة الوقت هي التي تقوم بتحديد الوقت والزمان المحدد للإنجاز لكل نشاط وفقاً للقدر الذي يناسبه وهو ما يختلف من مستوى إلى آخر ويختلف بحسب المؤسسات وتخصصها وطبيعة عملها.

وتختلف مفهوم كفاءة إدارة الوقت لدى الأفراد دوافعهم وميولها واختلاف مهامهم، كما يختلف من ثقافة إلى أخرى ومن مجتمع لآخر طبقاً لطبيعة الأعمال التي يمارسها الفرد داخل المؤسسة. (نصر، ٢٠٠٤: ٥٩)

أن كفاءة إدارة الوقت تلزم الإداري أن يوزع وقته من الأنشطة المتعددة و المتنوعة في المستويات الإدارية المختلفة وهذا مرده إلى اختلاف المؤسسات والمنظمات في طبيعة أعمالها وأساليبها المتبعة في الادارة.

أن دور الوقت وأهمية في الادارة والعمليات الإدارية هو من خلال وظائفها المختلفة فنجد التخطيط يجد الزمن مرافقاً لها في كل العمليات فهو يربط بين أجزاء العملية الإدارية وكذلك العمليات المتسلسلة والمتواصلة التي يشتمل عليها النشاط الإداري كما يحدد لكل مرحلة من مراحل تنظيم أو توجيه أو التقويم زمن

ونهايتها وعلى العاملين في المنظمة أن ينجزوا أعمالهم ضمن هذه الخطة الزمنية. (أبو
شيخة، ١٩٩١: ٣٥)

ونستنتج مما تقدم عن أهمية كفاءة إدارة الوقت وكالاتي:

١. أن كفاءة إدارة الوقت تساعد الإداري على عملية تنظيم وتوزيع وقته بصورة علمية
ودقيقة.

٢. أن كفاءة إدارة الوقت تجعل من الإداري أن يكون حريصاً على الوقت وعدم
التفريط به باعتباره عنصراً لا يمكن فقدانه.

٣. تساعد كفاءة إدارة الوقت الإداري على تحديد التوقيتات الزمنية المناسبة لإنجاز
المهام والأعمال.

٤. أن كفاءة إدارة الوقت تجعل الإداري على قدرة عالية من المسؤولية تجاه المهام
والعاملين بالمؤسسة.

أساليب لها علاقة بكفاءة إدارة الوقت:

أن تتنوع الأساليب الإدارية في المؤسسات وفقاً لمستجدات العمل الحاصلة وفي
ضوء المتطلبات بالأعمال والمهام، هذه المتغيرات أوجبت على الإداري أن يتبع أساليب
تكون أكثر حداثة وتطور، في ضوء التطورات الحاصلة بالأساليب الإدارية، حيث أن
المتبع للإدارة بصورة عامة.

ولقد تعددت أساليب الإدارة والمتعلقة بكفاءة إدارة الوقت ولكن هي في مجملها،
تشير وتؤكد في كيفية الاستقلال الأمثل للوقت ومن أهم تلك الأساليب منها:

١. أسلوب الإدارة بالأهداف:

إن أسلوب الإدارة بالأهداف يركز على العمل الجماعي وروح الفريق الواحد
والمشاركة الفاعلة بين الرؤساء والمرؤوسين لتحقيق الأهداف المطلوبة.

ومن الواضح أن أسلوب الإدارة بالأهداف يتفق تماماً مع المنهج العلمي المطلوب
في إدارة الوقت باعتبار أن الإدارة بالأهداف تركز على أهداف ونتائج معينة يسعى
لتحقيقها خلال فترة زمنية معينة وكذلك المنهج العلمي يركز أيضاً على ضرورة تحديد

الاهداف العلمية والشخصية التي يسعى لتحقيقها خلال فترة زمنية محددة. (الاحمدي،
٢٠٠٤ : ٣٠)

٢. اسلوب الادارة بالمشاركة:

وهو واحداً من الأساليب الإدارية الحديثة اسلوب الادارة بالمشاركة، التي كثر الاهتمام بها في العقود الأخيرة، وذلك جراء الآثار الإيجابية وما تركته بصمات جيدة في الادارة، حيث ان مبدا هذه الادارة ينطلق من اشراك العاملين في الادارة وفي اتخاذ القرارات وصنعها فضلاً عن تحمل المسؤولية في التخطيط والتنفيذ باعتبار أن مشاركة العاملين في القرارات الإدارية ذو فاعلية جيدة من وجهة نظر الادارة الجيدة والسليمة. ومن هنا فإن أسلوب الادارة بالمشاركة يعني اندماج الأفراد عقلياً وعاطفياً في مواقف المجموعة مما يشجعهم على المساهمة في تحقيق أهداف الجماعة، وتحمل المسؤوليات المنوطة بها. وهو بذلك ينطلق من مبدأ الوقت والتوقيتات الزمنية وتحديد المسؤوليات وفق تطور استراتيجي وزمني يتعلق بإدارة الوقت واستثماره. وقد نما مفهوم الادارة بالمشاركة نتيجة عاملين مهمين هما:-

١. شعور العامل بالحاجة إلى التعاون مع المدير.

٢. اعتراف الادارة بمبدأ التعاون بين المدير والمروؤسين.(الفريحات، ٢٠١٦ :)

٣-أسلوب الإدارة بالتفويض:

إن أسلوب الإدارة بالتفويض أو ما يسمى إدارة التفويض تعتبر خير وسيلة وأكثر هدفاً للإفادة من قدرات ومواهب وخبرات المرؤوسين ولتوسيع مجال تأثير الرئيس مع المرؤوسين، وإذا كان التفويض ضرورياً في الحالات العادية فمن الأولى أن يكون أكثر ضرورة في الحالات العاجلة التي لا تحتمل التأخير، وأن المدير أو الرئيس يجب أن لا ينسى ان قيامه بالعمل بنفسه في كافة المهام هو بمثابة خسارة للجميع باعتبار أنه لا يمنح أي تفويض للآخرين بإنجاز الأعمال. ولكي تنجح الادارة من التحول من المركزية الشديدة بالإدارة إلى التفويض للإدارة اللامركزية لابد أن تتوفر فيها الشروط الآتية :

- منح السلطة والمسؤولية الكاملة من المفوض الى المفوض إليه وذلك لإنجاز ما حدد إليه في قرار التفويض.
- وجود القوة التنفيذية المناسبة لاتخاذ القرارات المناسبة لإنجاز المهمة المفوض بها.
- اتاحة الفرصة للمفوض إليه لإنجاز ما يراه مناسباً بدقة. (الفريحات، ٢٠١٦: ٢٠٧)

٤- اسلوب الادارة بالذات:-

يرتبط اسلوب الإدارة الذاتية بوجود منهج معين لدى الإداري الناجح، يمكن من خلاله تطوير الإمكانيات والقدرات والمهارات الذاتية للفرد بهدف تحقيق أفضل النتائج على مستوى الفرد أو على مستوى المؤسسة من أجل تحقيق أفضل النتائج و الإنجازات. وفي هذا الصدد يؤكد (سلامة، ٢٠٠٣) إلى أن مفهوم الادارة الذاتية هو بمثابة فلسفة معينة ومنهج متطور لدى الإداري يمكن من خلالها تطوير إمكانياته وقدراته ومهاراته الذاتية في سبيل تحقيق اكبر قدر من الإنجازات والنتائج المرجوة على مستوى الفرد والمنظمة. (سلامة، ٢٠٠٣: ١٦٢)

ومما تقدم يمكن اعتبار إدارة الذات صفة من صفات الإدارة الجيدة من خلال تعرف عدد من المؤشرات التي لابد للإداري أن يؤمن بها ويجسدها في عمله وهي:

١. أن الوقت هو بمثابة رأسمال مهم جداً.
٢. أن الوقت لابد أن يدار إدارة ذاتية جيدة.
٣. أن إدارة الوقت تتطلب وجود كفاءة عالية من قبل الاداري لها.
٤. أن الادارة الذاتية للوقت اسلوب ملازم ومصاحب لأي أداري ناجح.

خطوات كفاءة إدارة الوقت

أن التطور العلمي والتكنولوجي في ميادين الحياة المختلفة أوجب على المنظمات بمختلف أنواعها البحث عن إدارة كفؤة تستطيع مواكبة هذه التطورات بما في ذلك كيفية إدارة الوقت بكفاءة وفاعلية.

لذا فإن إدارة الوقت بكفاءة للمنظمة تعد من أهم مفاتيح النجاح الإداري وهو ما يؤدي إلى تزايد الاهتمام بالوقت واستثماره وبما يعمل على تطوير المؤسسة. (دخيل، ٢٠٢٢: ٣٣)

وأن الإدارة الناجحة وخصائص الإداري الناجح هو من يمارس أو يسير وفق الخطوات الآتية وكما يذكرها (بطاح، ٢٠٠٦) وكالاتي :

١. إنجاز ٨٠% من الأعمال الفورية و الهامة.
٢. استخدام الادارة بالتفويض والاهتمام بالعاملين و الأكفاء.
٣. أن يكون جدياً في عمله وبعيد عن المجاملات.
٤. يمتلك القدرة على التنبؤ بالمستقبل وإعطاء الأهمية القصوى لإدارة الوقت.
٥. القدرة على تحديد المواعيد للأعمال المهمة. (بطاح، ٢٠٠٦: ٣٥)

مهارات وخبرات العمل لكفاءة إدارة الوقت:

يشير (الشرقاوي، ٢٠١٥) إلى أن هنالك منهج لإدارة الوقت وهي بمثابة أساليب متضمنة في كفاءة إدارة الوقت وهي:-

١. نظم نفسك: وبما يتضمن من أساليب في:
 - تنظيم الأشياء.
 - تنظيم المهام.
 - تنظيم الأفراد.
٢. منهج المحارب (البقاء الاستقلالية): وبما تتضمنه من أساليب:
 - العزل.
 - التفويض.

مفهوم مضيعات الوقت:

إن مفهوم مضيعات الوقت يتغير بتغير ظرفي الزمان والمكان وقد يبدو تعريف مضيعات سهلاً للبعض، فالهواتف والعمل الورقي وتوقف آلة النسخ، والاجتماعات والزيارات واضح أنها (مضيعات) للوقت، أي تتمثل في هدر الوقت، حيث أن أي ممارسات لا تعود بالنفع على صاحبها وخاصة في ما إذا استخدمت مثل هذه الممارسات

في أوقات العمل الفعلية، وقد تكون هذه الممارسات غير مقصودة وذلك لأسباب غياب المعرفة لاستغلال الوقت ومن هذه المسببات منها:

١. عدم الإدراك الفعلي لأهمية الوقت شأنه شأن الموارد الأخرى.
٢. غياب المعرفة وأساليب ومهارات إدارة الوقت.
٣. عدم نشر ثقافة استغلال والحفاظ على الوقت.
٤. عدم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب، مما يؤدي بدوره إلى ضياع الوقت وعدم استغلاله بالشكل الأمثل، وذلك لقلة المعرفة بأساسيات الوقت.
٥. غياب التدريب المستمر بين فترة وأخرى.
٦. عدم وجود دورات وخاصةً يجب أن تكون الدورة متومة مع جامعات رصينة للاستفادة من خبراتها.

عوامل مضيعات وهدر الوقت:

على الرغم من أن هنالك العديد من الإجراءات والآليات التي تعمل على تنظيم وإدارة الوقت في المؤسسات المختلفة وبما فيها المؤسسات التعليمية والتربوية، يقابل ذلك في الجانب الآخر مضيعات وهدر الوقت وهو نتائج من عوامل عديدة متداخلة تعمل على إضاعة الوقت وعدم الاستثمار له بالصورة الصحيحة، وهي تأخذ عدة أشكال متنوعة وعديدة وتكاد تكون متواصلة ولا تنتهي باعتبار أن العمل الإداري وإنجاز الأعمال في دورة حياة مستمرة ومتواصلة ويقدر ما يكون الزخم والعمل الوظيفي تظهر لنا صور الهدر للوقت وأشكال ضياع أو مضيعات الوقت ومن هذه المضيعات هي الاتي:

١. عدم التنظيم الجيد للمهام التي سيتم إنجازها.
٢. الانشغال بقراءة الصحف والمجلات في أوقات العمل الرسمي.
٣. عدم تحديد ما هو مهم وما هو أهم أثناء تأدية المهام الرسمية في العمل.
٤. حفظ الملفات بطريقة غير منظمة وصعوبة استرجاع المعلومات في حال الحاجة إليها.
٥. قضاء الأعمال غير الرسمية أثناء وقت العمل الرسمي.

كفاءة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظات
ذي قار وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

٦. الانشغال والرد على المكالمات الهاتفية غير الرسمية أثناء وقت العمل.
٧. الاهتمام بتأدية الأعمال العاجلة مما يحدث ارباكاً في جدول الأعمال الرسمية.

جدول (١) يوضح مضيعات الوقت مكنزي

مضيعات الوقت	التخطيط	التنظيم	التوظيف	التنفيذ	الرقابة	الاتصال الاداري	اتخاذ القرار
مضيعات الوقت وهدره	١. عدم وجود اهداف محددة. ٢. عدم التخطيط في تحديد الاولويات ترك المهمة وعدم اكمالها. ٤. القيام بمهام كثيرة في وقت واحد. ٥. عدم تحديد موعد نهائي	١. الغموض وعدم الاهتمام بالتنظيم. ٢. تكرار اداء المهمة. ٣. الغموض في السلطة. ٤. وجود اكثر من مسؤول للموظف.	١. معوقات خاصة بالموظفين. ٢. موظفين غير مؤجلين. تأهيل ادنى من المستوى المطلوب او اعلى منه.	١. لا يشجع على التعاون في اداء المهام. ٢. الاهتمام بم بالأعمال الروتينية. ٣. عدم القدرة على ادارة النزاعات. ٥. مواكبة الحديثة.	١. الزوار والمكالمات غير الرسمية يؤدي الى ان يكون العمل متقطع. ٢. عدم وجود اسس ثابتة. ٣. وجود رقابات شديدة. ٤. عدم فعالية الادارة. ٥. عدم استخدام الاداري لكلمة كلا	١. الاجتماعات غير المجدية. ٢. غموض الاتصالات. ٣. عدم الفهم. ٤. اتصالات غير رسمية.	١. التأجيل والتأخير. ٢. قرارات غير جديّة. ٣. الحاجة الى الحقيقة. ٤. قرارات عن طريق المجموعة.

كفاءة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظة
ذي قار وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

						الإنجاز	
						الاعمال.	

(منصوري، ٢٠١٤: ٨٨)

نظريات إدارة الوقت:

هنالك العديد من النظريات التي تطرقت إلى إدارة الوقت فهي من جانب تتعلق بالوقت وتحليله ومن جانب آخر تستعرض إدارة الوقت وكيفية استثماره ومنها من اعتبره المختصون منهجياً او مبدأً أداريّاً يعني بالوقت واستثماره بصورة عامة.

٢. نظرية الإدارة العلمية (المدرسة الكلاسيكية):-

برزت أهمية دراسة الوقت وإدارته في هذه النظرية بشكل كبير، اذ يرجع الفضل في ذلك إلى جهود (فريدريك تايلور) لتحقيق أعلى طاقات وزيادة الإنتاجية في إنتاج المعامل والمصانع من خلال الاهتمام بتقسيم العمل وتوزيعه بالشكل الصحيح ودراسة ذلك عن طريق الوقت بالحركة والزمن.

فمن هنا نجد اهتمام نظرية الإدارة العلمية بقيادة (تايلور Taylor) في دراسة الحركة والوقت وذلك بهدف تحليل أفضل وأسهل طريقة وأسلوب لأداء الأعمال حيث تتمثل الحركة والزمن في تحليلها أو تقسيمها إلى جزئيات بسيطة بحيث يتم تحديد الحركة من منطقة إلى أخرى وبحسابات زمنية والفترة التي تستغرقها بالإنجاز وكل ذلك يرتبط بأسرع وأفضل طريقة لتحقيق إنجاز أعلى بوقت أقصر.

٢. نظرية العلاقات الإنسانية (المدرسة السلوكية):-

ركزت نظرية العلاقات الإنسانية ضمن المدرسة السلوكية على الوجهة الاجتماعية والإنسانية كعلاقات الأفراد مع بعضهم البعض، وعلاقتهم مع رؤسائهم ومع غيرهم من داخل المؤسسة وغيرها. وبدء الاهتمام بالزمن في هذه النظرية من خلال ضرورة إعطاء العامل فرصة للراحة وأخرى للعمل، مما ينعكس إيجابياً على معنوياته وهو ما يؤثر انخفاض في إنتاجه. (أبو شيخة، ١٩٩١: ١٣٤)

٣. نظرية اتخاذ القرارات :

وهي من النظريات ضمن المدرسة الإدارية الحديثة والتي اهتمت بالتنظيم مستفيدة من أخطاء التجارب السابقة بالإدارة، وعدلتها وأضافت إليها وطورتها، ولقد احتلت فيها إدارة الوقت مكاناً بارزاً واستعانت بالوقت في حل المشكلات الأساسية للتخطيط والتنظيم. تعتبر نظرية اتخاذ القرار من النظريات الحديثة والتي من أشهر روادها (هيربرت سايمون Herbrt simon) إذا اعتمدت هذه النظرية على الاحداث السابقة وصنفتها وبما يتلاءم مع اتخاذ القرارات من حيث أن هذه الاحداث يمكن أن تكون متكررة أو مفاجئة أو متقلبة أو غير مستقرة ومن ثم فإن القرار يتأثر بالأحداث الماضية وبذلك يمكن القول أن الوقت يؤثر في نوعية القرارات المتخذة وزمن حدوثها. (الصرن، ٢٠٠١: ١٤٦)

٥. نظرية الأولويات (انموذج ستيفن كوفي):

وضع ستيفن كوفي مصفوفة خاصة بالوقت تتضمن أولويات تنحصر في المربعات الأربعة التي وضعها تتضمن أي عمل يقوم به أي فرد يمكن أن ينحصر في احد هذه المربعات واسمها بمصفوفة الأولويات أو أنموذج الأولويات. اذ أن نجاح العمل الإداري في أي مؤسسة يتوقف على قدرة كفاءة الادارة في فهم وتطبيق الجانب التنظيمي للوقت الممنوح له. (عبد الرحمن، ١٩٩٩: ١٣٥) كما أن الاداري الذي ينظم ويخطط وقته ينعكس على ارتفاع مستوى عطائه وإنتاجه وهي صفة مرتبطة بالقيادة الفعالة. (Mayer, 1990, 115). (ستيفن، ٢٠٠٧: ٤٦-٤٧)

ولكي نفرق بين الأمور الملحة والأمور المهمة وبطريقة أكثر فاعلية يجب أن ننظر إلى مصفوفة إدارة الوقت. (ستيفن، ٢٠٠٧: ٤٧)

الاهمية	الطوارئ	
	عاجل	غير عاجل وهام
هام وعاجل	- ازمات. - مشكلات ضاغطة. - مشروعات لها وقت محدد.	- استعدادات للمستقبل. - تقوية للنفس. - منع حدوث المشكلات المتوقعة.

كفاءة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظة ذي قار وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

- اجتماعات، استعدادات. - استجلاء قيم هامة. - تخطيط للمستقبل. - بناء علاقات جيدة. - ترقية وتنمية ذاتية.		
- مقاطعات. - مكالمات هاتفية. - بريد وتقارير. - لقاءات. - امور عادية عاجلة. - انشطة بسيطة ومرغوبة.	غير هام وعاجل	- اعمال غير هامة. - مكالمات تلفونية. - افراد يضيعون وقتك. - انشطة غير مجدية. - بريد غير هام. - وقت طويل في مشاهدة التلفزيون

دراسات سابقة

يقوم الباحث بعرض عدداً من الدراسات السابقة التي تم الاطلاع والحصول عليها باعتبارها أهم متطلبات البحث.

حيث قام الباحث بتصنيف الدراسات السابقة إلى ثلاثة أنواع هي:

- دراسة تتعلق بإدارة الوقت.
- دراسة تتعلق بالتفويض.
- دراسة تتعلق بالنجاح الإداري.

حيث تم الحصول على دراسات سابقة لمتغير إدارة الوقت وكذلك متغير التفويض للصلاحيات وعلاقتها ببعض المتغيرات المختلفة الأخرى، في حين لم يتسنى للباحث العثور على دراسات كافية لمتغير النجاح الإداري وإنما تم الحصول على دراسات ذات علاقة به من حيث المسمى أو المفهوم، حيث سيتم عرض هذه الدراسات العراقية والعربية والأجنبية وبحسب التسلسل الزمني لها وكالاتي:

دراسات تتعلق بإدارة الوقت

أولا دراسات عراقية:

١. دراسة الراوي، ٢٠٠٠: ((سمات عمداء الكليات في العراق وعلاقتها بإدارة

الوقت دراسة تحليلية مقارنة))

هدفه الدراسة إلى تحديد مدى توافر السمات القيادية المعتمدة لدى عمداء الكليات في جامعات العراق وعلاقتها في تطبيق إدارة الوقت في مجالات الوظائف الإدارية لديهم كذلك التعرف على أهم مضيعات الوقت لدى العمداء، حيث كان مجتمع البحث يتمثل بجميع العمداء في كليات الجامعات العراقية، بينما كانت العينة مكونة من (١١٩) عميداً، اعتمد الباحث أسلوب المسح الشامل من حيث استخدام أسلوب التقارير والمقابلة والمنشورات وغيرها لجمع البيانات فضلاً عن استخدام الوسائل الإحصائية مثل الوسط المرجح والاختبار التائي لعينة واحدة ولعينتين وكذلك معامل ارتباط بيرسون واختبار شيفية وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

١. وجود توافر في تطبيقات إدارة الوقت لدى العمداء في هذه الكليات.
 ٢. وجود درجة عالية من الوعي بأهمية إدارة الوقت في الممارسات الإدارية والوظيفية لدى العمداء.
 ٣. أن توافر تطبيقات إدارة الوقت لم ينعكس بشكل إيجابي على معدل المضيعات للوقت.
- كذلك وضع الباحث عدداً من التوصيات والمقترحات أهمها كان في ضرورة اعتماد عمداء الكليات كل منهج دقيق ومنظم من حيث التخطيط والتنظيم للوقت وكيفية إدارتها. (الراوي، ٢٠٠٠)
٢. دراسة (الجاوشلي، ٢٠٠٥) ((إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى رؤساء الأقسام في كليات الجامعات العراقية))

هدفت الدراسة التعرف على درجة فعالية إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في الكليات وعلاقتها بمستوى قيادتهم الإبداعية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في

الجامعات العراقية (جامعة صلاح الدين، جامعة السليمانية، جامعة دهوك) حيث تكون مجتمع البحث من التدريسين في هذه الجامعات. الثلاثة وباللقب العلمي ومنهم بمرتبة (مدرس، أستاذ مساعد) وعددهم (٥٨٦) تدريسياً. تكونت عينة البحث من (٤٤٦) تدريسياً وبنسبة (٧٦%) بعد استبعاد ممن هم العينة الاستطلاعية وعينة الثبات. قام الباحث ببناء إدارة خاصة للبحث (استبانة) لجمع المعلومات والبيانات واستخدام الحزمة الإحصائية (SPSS) لمعالجة البيانات وتحقيق أهداف البحث وكذلك نظام التحليل الإحصائي (SAS) خرجت الدراسة بعدد من النتائج أهمها:

- أن رؤساء الأقسام في الكليات المدروسة للجامعات الثلاثة هم بمستوى غير مقبول أي دون الوسط في إدارة الوقت.
- أن رؤساء الأقسام في هذه الكليات للجامعات العراقية المحددة في مجتمع البحث ليست لديهم مستوى مقبول في القيادة الإبداعية.
- وجود علاقة متوسطة بين إدارة الوقت والقيادة الإبداعية لرؤساء الأقسام في هذه الكليات.

وضع الباحث عدداً من التوصيات والمقترحات أهمها:

ضرورة العمل على رفع فاعلية إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام وتصميم برامج تدريبية لرؤساء الأقسام لغرض تفعيل سماتهم القيادية من جهة أخرى. (الجاوشي، ٢٠٠٥)

ثانياً. دراسات عربية:

١. دراسة (الجبر، ١٩٩٨):

((إدارة الوقت لدى مديرات الإدارة المدرسية المطورة في دولة الكويت - دراسة ميدانية))

هدفت الدراسة إلى التعرف على المهام والمسؤوليات التي تأخذ الوقت الأكبر من مديرات المدارس المطورة خلال الدوام الرسمي والتعرف على نوعية الاتصالات المكتوبة والغير مكتوبة التي تصرف بها مديرات المدارس أوقاتهن في الدوام اليومي تكون مجتمع البحث من مجموع المديرات للمدارس المطورة في دولة الكويت للعام الدراسي (١٩٩٧-١٩٩٨)

١٩٩٨) حيث بلغ عددهن (١٠٣) مديرة حيث تم سحب عينة البحث ونسبة (٨٠%) إلى المجتمع الأصلي.

تم إعداد استبانة خاصة من قبل الباحثة لتحقيق أهداف البحث حيث توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها:

- أن أهم المهام التي تقضي فيها المديرات للمدارس أوقاتهن كالاتي:
- ٣٧% أعمال كتابية.
- ١٧% اجتماعات غير رسمية.
- ١٠% مكالمات هاتفية.
- ١٠% القيام بمهام موكلة بالآخرين.
- ٣% اجتماعات رسمية.
- ٧% جولات داخل المدرسة.

ثم وضعت الباحثة عدداً من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات المتعلقة بالبحث.
(الجبر، ١٩٩٨).

٢. دراسة (الاخسر، ٢٠٠٢) ((معوقات فاعلية إدارة الوقت في جامعتي صنعاء وعدن))
هدفت الدراسة إلى تشخيص معوقات فاعلية إدارة الوقت في جامعتي صنعاء وعدن
من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

١. ما هي معوقات إدارة الوقت في جامعتي صنعاء وعدن وباي درجة تتركز.
 ٢. هل هناك فرق ذات دلالة إحصائية في معوقات فاعلية إدارة الوقت بين جامعتي
عدن وجامعة صنعاء وباي درجة تتركز.
- اعتمد الباحث على الاستبانة للحصول على البيانات المتعلقة بأهداف بحثية، حيث كان
مجتمع البحث يتحدد بالقيادات الإدارية العليا في جامعتي صنعاء وعدن من العمداء
والمعاونين ورؤساء الأقسام.
- استخدم الباحث الوسائل الإحصائية المناسبة وتوصلت الدراسة إلى عدد نتائج
أهمها:

١. أن أكثر المعوقات تأثيراً في فاعلية إدارة الوقت لدى افراد العينة كانت تتركز في التخطيط والتنظيم والرقابة والتقويم والقيادة والاتصال وبشكل تنازلي.
 ٢. ان أكثر المعوقات تأثيراً في فاعلية إدارة الوقت في جامعتي صنعاء وعدن تركزت في الإجراءات الروتينية وكذلك المركزية الشديدة في الادارة وقللة التخصصات المالية فضلاً عن تدني الوعي بأهمية إدارة الوقت.
- وخروج الباحث بعدد من الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات ذات العلاقة بالدراسة.
(الاحشر، ٢٠٠٢)

ثالثاً: دراسات اجنبية:

١. دراسة (Moorc and Gardner, 1992) ((إدارة الوقت لدى تدريسي جامعة
ميشغان))

هدفه الدراسة إلى التعرف على كيفية إنجاز الوقت من قبل التدريسين في جامعة ميشغان، حيث قام الباحثون من بإجراء مسح شامل على التدريسين بدوام كامل. تم تحديد مجتمع البحث من جميع التدريسين في كليات جامعة ميشغان، استخدم الباحثان الاستبانة والملاحظة والمقابلة كأدوات لجمع البيانات والحصول على المعلومات، ثم استخدام الوسائل الإحصائية المناسبة كالمتوسط الحسابي والاختبار التائي لقيمة واحدة وتحليل التباين الاحادي.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها هي:

- ان معظم التدريسين يقضون ما نسبة (٣٥%) من أوقاتهم بالتدريس و (٢٦%) بإجراء البحوث وباقي الوقت يتم قضاءه في النشاطات الخاصة لهم.
- أن هنالك شعوراً بالرضا عن العمل ونسبة (٧٣%) في قضاء إدارة الوقت في الجامعة.

أوصت الدراسة إلى ضرورة توفر التمويل للأبحاث وفرض البحث وان التدريسين بحاجة إلى اجواء تساعد على الإنتاج للتدريس والبحث والخدمات الأخرى.
(Moorc ana Gardner, 1992)

٢. دراسة (باتل وآخرون، ١٩٩٥) (Battel and Others, 1995)

((إدارة الوقت لدى طالبات الجامعة الموهوبات في مدينة نيويورك الأمريكية)).

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى إدارة الوقت لدى طالبات الجامعة في مدينة نيويورك في الولايات المتحدة الأمريكية وكذلك التعرف على أهم سمات الإدارة الرائدة للوقت من وجهة نظرهن. تكون مجتمع البحث من جميع طالبات الجامعة في مدينة نيويورك حيث تم أخذ عينة بلغت (٥٠) طالبة جامعية استخدم الباحثون أسلوب المقابلة والملاحظة المقننة فضلاً عن تثبيت كل الحالات بالملاحظة. بعد إجراء التحليل للبيانات إحصائياً باستخدام الوسائل الإحصائية المناسبة خرجت الدراسة بنتائج أهمها:

- أن الطالبات المشاركات أظهرن تميزاً في كيفية إدارة وقتهن.
- أظهرت الدراسة التي تسودها المشاركة الفعالة.
- كذلك أوصت الدراسة بضرورة تنمية دور الإرشاد الاجتماعي في كيفية إدارة الوقت والوقوف على أسباب ضياع الوقت.

(Battel and Others, 1995)

منهج البحث وإجراءاته

يتضمن هذا الفصل الاجراءات التي اتبعتها الباحثة لتحقيق اهداف البحث الحالي والمتضمنة وصفاً لمجتمع البحث، واختيار العينة وتحديد الخطوات التي اتبعت في إعداد أدوات البحث وتصميمها، فضلاً عن الوسائل الإحصائية الملائمة في معالجة البيانات والتوصل الى نتائج البحث.

يعد المنهج الوصفي الارتباطي، المنهج المناسب لتحقيق أهداف أي بحث ويسعى هذا المنهج لتحديد مشكلة البحث للظاهرة المدروسة ومن ثم وصفها، ويعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفاً دقيقاً. (ملحم، ٢٠٠٠: ١٤٩) والذي يعرف بأنه "المنهج الذي يتناول دراسة أحداث وظواهر وممارسات قائمة موجودة ومتاحة للدراسة والقياس كما هي دون تدخل الباحث في مجرياتها ويستطيع الباحث أن يتفاعل

معها فيصفها ويحلها (عودة وملكاوي، ١٩٩٢: ٨٣) لذا تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي الارتباطي وهو المنهج الذي يهتم بطبيعة الظروف والممارسات والعلاقات بين الحقائق والانشطة والاتجاهات السائدة وتحليلها والبحث عن اوصاف دقيقة للأنشطة والعمليات والأشخاص وتحديد وتقويم الظواهر. (ابو حويج وآخرون، ٢٠٠٢ : ٨٢)
فقد مرت اجراءات البحث بخطوات عدة وكما يأتي:

اولاً: مجتمع البحث

يعد مجتمع البحث اولى الاجراءات التي يتطلبها البحث ويعرف مجتمع البحث هو جميع الافراد او الاشخاص او الاشياء الذين يشكلون موضوع مشكله البحث.
(بسيوني، ٢٠٠٩: ٧٨)

ويمكن القول إن المجتمع هو مجموع وحدات البحث التي يراد منها الحصول على البيانات اللازمة التي تخص الظاهرة قيد الدرس، ومن أجل تحقيق أهداف البحث ينبغي أن يوصف مجتمع البحث وصفاً دقيقاً لكل الصفات الخاصة به. (Bory, 1981:170)

ثانياً : عينة البحث

تعد عينة البحث هي جزء من المجتمع الذي تجري عليه الدراسة، يختارها الباحث لإجراء دراسته عليه على وفق قواعد خاصة لكي تمثل المجتمع تمثيلاً صحيحاً .
(العزاوي، ٢٠٠٨: ١٦) يجب ان تكون العينة جزءاً من مجتمع البحث الذي تجري عليه الدراسة ، ولذلك يجب أن تكون العينة قادرة على تمثيله تمثيلاً واقعياً صادقاً، ونستطيع عن طريقها تعميم النتائج التي سيتوصل إليها على مجتمع البحث. (الخرابشة ، ٢٠٠٧ : ١١٣)

بعد إجراء تحديد المجتمع الاصلي للدراسة قام الباحث باختيار عينة البحث والتي بلغت (٢٧٢) تدريسياً بواقع (١٨٠) من الذكور و(٩٢) من الاناث ، وبحسب اللقب العلمي بلغ من هم باللقب الاستاذية (٥٠) تدريسي ومن هم باللقب استاذ مساعد (٧٩) تدريسي وباللقب مدرس (٨٢) تدريسي واخيرا باللقب مدرس مساعد (٦١) تدريسي موزعين على جامعتي ذي قار وكربلاء اختيروا بالطريقة العشوائية الطبقية ومن

كفاءة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظة ذي قار وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

الاختصاصات العلمية والإنسانية أي بنسبة (١٠%) من المجتمع الأصلي، ويمكن الاعتماد على هذه النسبة في تمثيلها للمجتمع بحسب ما أشارت إليه العديد من المصادر الخاصة بالبحوث التربوية، وكذلك القياس والتقويم التربوي ومنهم، بأن يكون أقل عدد لأفراد العينة في البحوث الوصفية هو: (١٠%) من حجم المجتمع إذا كان كبيراً نسبياً (بضع آلاف). (عودة وملكاوي: ١٩٩٢، ١٣٤-١٣٥) جدول (٢) يوضح ذلك:

جدول (٢)

يوضح توزيع اعضاء الهيئة التدريسية من عينة البحث وبحسب الجنس في جامعتي ذي قار وكربلاء

ت	جامعة ذي قار	التدريسيين		اللقب العلمي			المجموع
		ذكور	اناث	أ.د.	أ.م.د.	م.م	
١	الآداب	٨	٤	٤	٣	٢	١٢
٢	الادارة والاقتصاد	٣	-	-	-	١	٣
٣	التربية البدنية وعلوم الرياضة	٤	١	١	١	٢	٥
٤	التربية للعلوم الانسانية	٩	٤	٤	٥	١	١٣
٥	التربية للعلوم الصرفة	٦	٥	٢	٣	٢	١١
٦	التمريض	٢	١	-	-	٢	٣
٧	الزراعة والاهوار	٤	١	١	١	٢	٥
٨	الصيدلة	١	٢	-	١	١	٣
٩	الطب	٧	٤	٣	٥	-	١١
١٠	الطب الاسنان	١	١	-	-	١	٢
١١	العلوم	٦	٧	٣	٤	٢	١٣
١٢	القانون	٣	١	١	١	-	٤
١٣	الهندسة	١٠	١	١	٣	٣	١١
١٤	علوم الحاسبات والرياضيات	٤	٢	١	٢	١	٦
١٥	الاعلام	٢	-	١	١	-	٢

كفاءة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظات
ذي قار وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية

١٦	الطب البيطري	٢	١	-	١	-	٢	-	٣
١٧	الاثار	١	-	-	-	-	١	-	١
١٨	العلوم الاسلامية	٣	-	-	١	١	١	١	٣
١٩	التربية النبات	٢	٢	-	١	١	١	٢	٤
٢٠	التربية الاساسية	١	١	-	١	١	-	-	٢
٢١	رئاسة الجامعة	٦	٢	-	١	١	١	٦	٨
المجموع		٨٥	٤٠	٢٢	٣٥	٣٩	٢٩	١٢٥	
ت	جامعة كربلاء	التدريسيين		اللقب العلمي				المجموع	
		ذكور	اناث	أ.د.	أ.م.د.	د.م	م.م		
١	الادارة و الاقتصاد	٩	٤	٣	٥	٣	٢	١٣	
٢	التربية البدنية و علوم الرياضة	٥	١	٢	٢	١	١	٦	
٣	التربية للعلوم الانسانية	١١	٥	٦	٥	٣	٢	١٦	
٤	التربية للعلوم الصرفة	٥	٥	١	٤	٤	١	١٠	
٥	التمريض	٢	١	-	١	-	٢	٣	
٦	الزراعة	٥	٣	٢	٢	٢	٢	٨	
٧	الصيدلة	٢	٤	-	٢	٢	٢	٦	
٨	الطب	٨	٥	٣	٤	٥	١	١٣	
٩	الطب البيطري	٤	١	١	٢	١	١	٥	
١٠	العلوم	٦	٥	٣	٢	٤	٢	١١	
١١	العلوم الاسلامية	٥	٢	١	٣	٢	١	٧	
١٢	العلوم السياحية	٤	١	١	١	٢	١	٥	
١٣	العلوم الطبية التطبيقية	٢	٢	١	١	١	١	٤	
١٤	القانون	٤	٢	٢	٢	١	١	٦	
١٥	الهندسة	١٣	٣	٢	٥	٦	٣	١٦	
١٦	رئاسة الجامعة	٦	٤	-	١	٣	٦	١٠	
١٧	طب الاسنان	٢	١	-	١	١	١	٣	
١٨	علوم الحاسوب	٢	٣	-	١	٢	٢	٥	

**كفاءة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في جامعات محافظتي
ذي قار وكربلاء من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية**

وتكنولوجيا المعلومات							
المجموع	٩٥	٥٢	٢٨	٤٤	٤٣	٣٢	١٤٧
المجموع الكلي للجامعتين	١٨٠	٩٢	٥٠	٧٩	٨٢	٦١	٢٧٢

ثالثاً : أدوات البحث

يتوقف نجاح البحث وتحقيق أهدافه على عدة عوامل أولها هو الاختيار السليم والمناسب للوسائل أو المقياس في الحصول على المعلومات والبيانات، ولذلك فإن اختيار الأدوات المناسبة، يعد عاملاً مهماً وأساسياً في البحث. (العزي، ١٩٩٨: ١٤)

تعد طبيعة البحث وأهدافه هي التي تحدد الأداة المناسبة له، إذ إن لكل دراسة أو موضوع أداة تناسبه، و(المقياس) عملية تسهل تحليل البيانات إحصائياً وتسجيل ترتيب المعلومات (جابر، ١٩٨٣: ٢٤٨)، والاستبانة أداة ملائمة لمن يعمل في البحوث التربوية والنفسية على نطاق كبير، وقد تكون الوسيلة العلمية الأساسية الميسرة لتعريض المستجيبين لمثيرات مختارة ومرتبطة بدقة بقصد جمع البيانات اللازمة لإثبات صدق فرضه أو رفضه. (فان دالين، ١٩٨٥: ٤٣١)

بعد الاطلاع على النظريات والنماذج في علم الإدارة والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، ومن أجل تحقيق أهداف البحث الحالي اعتمد الباحث إلى بناء أداة تتسجم مع متطلبات البحث الحالي وتتناسب معه وقد اتبع الباحث الخطوات الآتية:

١. **تحديد الهدف:** تهدف أداة البحث إلى لمعرفة كفاءة إدارة الوقت لرؤساء الأقسام في كليات جامعتي ذي قار وكربلاء من وجهة نظر التدريسيين، إذ يعد تحديد الهدف لأي أداة الخطوة الأساسية في بنائها. (نشواني، ١٩٨٥: ٧١)

- الاطلاع على الأدبيات والمصادر والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغير إدارة الوقت

- الاطلاع على الأدب النظري لـ أنموذج مصفوفة ستيفن كوفي حيث تم تحليل الانموذج بشكل تفصيلي لاستخراج مجالات وفقرات المتغير الأول (إدارة الوقت)

- تم التباحث مع الأساتذة المختصين بالإدارة التربوية وأساتذة القياس والتقويم في سبيل الوصول إلى فهم شامل وكامل للنظرية وتفاصيلها.

- تم الاطلاع على المقاييس الخاصة بإدارة الوقت للاستفادة منها في بناء الفقرات.
٢. تحديد مفهوم كفاءة إدارة الوقت.

٣. تحديد محتوى الأداة: يقصد بمحتوى الأداة الوحدات البنائية المكونة للأداة (الظاهر، ١٩٩٩: ٦٢) وهي في الاداة الحالية قام الباحث ببناء أداة على وفق أنموذج مصفوفة ستيفن كوفي، إذ تقيس هذه الأداة كفاءة ادارة الوقت وفق أنموذج مصفوفة ستيفن كوفي لأجل تحقيق أهداف البحث الحالي وبعد اطلاع الباحث على الأدبيات والدراسات الأجنبية ذات العلاقة بموضوع ادارة الوقت.

عرض النتائج وتفسيرها

يتضمن هذا الفصل عرضا لنتائج البحث التي تم التوصل اليها على وفق البيانات والمعالجات الاحصائية ومن ثم تفسيرها ومناقشتها في ضوء اهداف البحث وكما يلي:

نتائج الهدف الاول:

الهدف الأول: التعرف على كفاءة ادارة الوقت وفق مصفوفة ستيفن كوفي لدى رؤساء الاقسام في جامعات محافظة ذي قار وكربلاء من وجهه نظر الهيئة التدريسية:
لتحقيق هذا الهدف تم حساب المتوسط الحسابي لدرجات عينة البحث على أداة إدارة الجودة الشاملة وفق أنموذج مالكولم بالدريج فبلغ (١١١.٨٠١) وبانحراف معياري مقداره (١١.١١٢) ولاحتساب دلالة الفرق بين المتوسط الحسابي لدرجات العينة والمتوسط الفرضي البالغ (٩٦) باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة t.test - One Sample والذي بلغت القيمة التائية المحسوبة (٢٣.٤٥) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية (١.٩٦) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٢٧١).

نتائج المجالات:

١. مجال هام وعاجل :

بلغ المتوسط الحسابي لأفراد العينة لمجال هام وعاجل (٣٧.٦٩١) وانحراف معياري مقداره (٤.٧٣٧) وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (٣٣)، باستعمال القيمة التائية المحسوبة والبالغة (١٦.٣٣) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦)

عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٢٧١)، لذا يمكن القول ان رؤساء الاقسام في كليات جامعتي ذي قار وكربلاء لديهم اهتمام في ما هو هام وعاجل في العمل بدرجة مقبولة من وجهة نظر التدريسين ،وفي هذا المجال تكون الأنشطة هامة وعاجلة في نفس الوقت باعتبارها مهمة ومستعجلة التنفيذ او اتخاذ القرار فيها وهي عادة ما تكون مرغوبة من قبل الآخرين بأقل عدد قليلاً عن غيرها لأنها أحياناً تكون للحالات الطارئة. وان هذا المجال عادة ما يحتاج من الأفراد الوقت اللازم له فلا بد أن نتولى إدارته بنجاح من خلال استخدام خبراتنا والاستجابة للتحديات والأزمات والمشكلة الضغطة. وجدول (٢٢) يوضح ذلك. (ستيفن كوفي، ٢٠٠٧: ٤٤)

٢. مجال هام وغير عاجل :

بلغ المتوسط الحسابي لأفراد العينة لمجال هام وغير عاجل (٣٦.٣٩٧) وانحراف معياري مقداره (٤.٤٥٧) وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (٣٠)، باستعمال القيمة التائية المحسوبة والبالغة (١٢.٥٦) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١.٩٦) عند مستوى دلالة (٠.٠٥) وبدرجة حرية (٢٧١)، لذا يمكن القول ان رؤساء الاقسام في كليات جامعتي ذي قار وكربلاء لديهم اهتمام في ما هو مهم جدا في العمل بدرجة مقبولة من وجهة نظر التدريسين ،ويشير هذا المجال إلى الأنشطة والأعمال المهمة وغير مستعجلة، اي أنها بمثابة اموراً هامة ولكنها ليست ملحة او طارئة وهو ما يسمى بمربع او مجال الجودة في هذه المصفوفة وتتمثل في التخطيط طويل الأمد وتوقع المشكلة قبل حدوثها وتحفيز ومساعدة الآخرين والتوسع في قدراتنا الذهنية وتطوير المهارات من خلال القراءة والتدريب في مجال التخصص المهنة وبناء علاقات طيبة مع الآخرين وغيرها، إن استثمار الوقت في هذا المجال يعمل على رفع قدراتنا على الفعل في الحاضر أو المستقبل أما في حالة عدم ذلك فسيؤدي إلى اتساع نطاق المجال الأول وبالتالي يؤدي إلى ضغوط العمل والإرهاق والقلق ومزيد من الأزمات. (ستيفن كوفي، ٢٠٠٧: ٤٥).

٣. مجال غير هام وعاجل :

بلغ المتوسط الحسابي لأفراد العينة لمجال غير هام وعاجل (٢٠٠٣٠٨) وانحراف معياري مقداره (٣٠٦٩٣) وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (١٨)، باستعمال القيمة التائية المحسوبة والبالغة (١٤٠٦٧) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١٠٩٦) عند مستوى دلالة (٠٠٠٥) وبدرجة حرية (٢٧١)، لذا يمكن القول ان رؤساء الاقسام في كليات جامعتي ذي قار وكربلاء لديهم اهتمام في ما هو عاجل في عملهم الاداري بدرجة مقبولة من وجهة نظر التدريسين بدرجة مقبولة من وجهة نظر التدريسين، ويشير هذا المجال إلى الأنشطة والأعمال المستعجلة والغير مهمه وهي التي تستهلك كثير من الوقت على الرغم من إسهاماتها القليلة في تحقيق الاهداف ويسمى هذا المجال أول المربع في المصفوفة أعلاه بمربع (الخداع) إذا أنا هذه الأعمال ليست بالضرورة ذات أهمية بالإمكان تجاوزها بصورة أو أخرى وتتمثل بالمقاطعات والمكالمات التلفزيونية أو البريد اليومي و اللقاءات الغير مبرمجة و امور عادية وعاجلة وهي بذلك تحتاج منا انفاق المزيد من الوقت استجابة لأوليات وطلبات الآخرين. (ستيفن كوفي، ٢٠٠٧: ٤٧) وجدول (٢٢) يوضح ذلك.

٤. مجال غير هام وغير عاجل :

بلغ المتوسط الحسابي لأفراد العينة لمجال غير هام وغير عاجل (١٧٠٤٠٤) وانحراف معياري مقداره (٣٠٥٠٩) وعند مقارنته بالمتوسط الفرضي البالغ (١٥)، باستعمال القيمة التائية المحسوبة والبالغة (١٧٠٢٩) وهي أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (١٠٩٦) عند مستوى دلالة (٠٠٠٥) وبدرجة حرية (٢٧١)، لذا يمكن القول ان رؤساء الاقسام في كليات جامعتي ذي قار وكربلاء لديهم اهتمام في ما هو غير هام وغير عاجل في العمل بدرجة قليلة لكن يتم تنفيذ العمل كونه جزء من عملهم من وجهة نظر التدريسين، وهو المجال الذي يحتوي على الأنشطة التي لا تتمتع بأهمية ولا بالا إلحاح أي أنها غير مهم وغير مستعجلة ويسمى عادة بمربع (الضياع) المتمثل في مشاهدة التلفاز او البريد الغير هام أو للقاءات مع الآخرين بدون جدوى يشعرك بالارتياح

في حينها ولكن سرعان ما تكتشف أنك قد أضعت الكثير من الوقت دون جدوى. (ستيفن كوفي، ٢٠٠٧: ٤٨)

قائمة المصادر

المصادر العربية:

١. ابو حويج واخرون ، (٢٠٠٢) : القياس والتقويم في التربية وعلم النفس، ط١، الدار العلمية الدولية للنشر والتوزيع ودار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان.
٢. الاحمدي، حميد (٢٠٠٤)، إدارة الوقت، دار المأثر للنشر والتوزيع، المدينة المنورة - السعودية.
٣. بيداء مظفر دخيل (٢٠٢٢)، إدارة الوقت وعلاقتها بالذكاء الاجتماعي والعدالة التنظيمية لدى مديري المارس الاعدادية من وجهة نظر المدرسين والمدرسات، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الموصل - كلية التربية.
٤. جابر، عبد الحميد وكاظم، أحمد خيرى، (١٩٨٣)، مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط١، الدار العربية للعلوم، ناشرون ش. م. ل، بيروت لبنان.
٥. الجاوشلي، دسكو يونس (٢٠٠٥): إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى رؤساء أقسام الكليات في الجامعات العراقية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، كلية التربية ابن رشد، جامعة بغداد، العراق.
٦. الحريري، رافدة (٢٠٠٧)، اعداد القيادات الادارية لمدارس المستقبل في ضوء الجودة الشاملة، دار الفكر للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى، عمان - الاردن.
٧. حمد، محمد حرب (١٩٩٨): الإدارة الجامعية، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، ط١، عمان.
٨. الخطيب، احمد (١٩٩٧)، حقائب تدريسية، دار المستقبل للنشر والتوزيع - عمان - الاردن.
٩. درة، عبدالباري (١٩٩٩)، إدارة الوقت مهارة اساسية من مهارات المدير الفعال، مجلة المعارف العربية / العدد ٣، عمان - الاردن.

١٠. الدريع، راضي اكرم (٢٠٠٥)، المهارات الادارية في التربية - دار العلم للملايين - القاهرة - مصر.
١١. ستيفن، كوفي (٢٠٠٧)، ادارة الاوليات - الاهم اولاً - ترجمة السيد المتولي حسن مكتبة جرير - الرياض - المملكة العربية السعودية.
١٢. سلامة، سهيل (٢٠٠٣)، ادارة الوقت منهج متطور لنجاح المنظمة العربية للعلوم الادارية، سلسلة البحوث والدراسات الادارية، عمان - الاردن.
١٣. الشرباوي، سلام (٢٠١٣)، ادارة الوقت وعلاقتها بالالتزام التنظيمي لرؤساء الاقسام العلمية في جامعة واسط من وجهة نظر الهيئة التدريسية، اطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التربية ابن رشد للعلوم الانسانية - جامعة بغداد.
١٤. الصرن، رعد حسن (٢٠٠١)، فن وعلم ادارة الوقت، الجزء الاول الطبعة الاولى - دار الرضا للتوزيع والنشر، دمشق - سوريا.
١٥. الظاهر، زكريا محمد (١٩٩٩)، مبادئ القياس والتقويم في التربية، ط ١، مكتبة دار العلمية الدولية، عمان.
١٦. عابدين، محمد (٢٠١٦): الإدارة الحديثة، دار الشروق، عمان - الأردن.
١٧. عباس، زكي محمد، وحسن عبد الله (٢٠١٠): تأثير الوقت في أداء المصارف التجارية، دراسة تحليلية لأداء عينة من المديرين في المصارف الحكومية في محافظة القادسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١٢)، العدد (٣)، القادسية، العراق.
١٨. عبد الرحمن هاني حسن (١٩٩٩): النظرية والنمذجة في إدارة النظام التربوي، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد (٣٥)، القاهرة، مصر.
١٩. عبد الوهاب، علي محمد (٢٠١٥)، هندسة الاستثمار البشري وإدارة المواهب، ط ١، قرطبة للنشر والتوزيع - الرياض السعودية.
٢٠. عبيدات، سهيل أحمد (٢٠٠٤): الأنماط الإدارية وفق نظرية الشبلة الإدارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت، ط ١، عالم الكتب الحديث، أربد - الأردن.

٢١. العزاوي ، رحيم يونس كرو ، (٢٠٠٨): القياس والتقييم في العملية التدريسية، دار
دجلة للنشر والتوزيع ، عمان - الأردن .
٢٢. عماد الدين، منى مؤتمن (٢٠٠١): التجارب العالمية المتميزة في الإدارة التربوية، رسالة
المعلم، مجلد (٤٠)، عدد (٤٠)، وزارة التربية والتعليم، الأردن .
٢٣. العنزي، سعد، ويعرب عدنان السعدي (٢٠١٤): مراحل تكامل السيناريوهات مع الإدارة
الاستراتيجية من منظور دراسة التطور التاريخي للسيناريوهات، مجلة العلوم الاقتصادية
والإدارية، المجلد ٢٠، العدد ٧٧، جامعة الكوفة، العراق .
٢٤. عودة وملكاوي، فتحى. (١٩٩٢): أساسيات البحث العلمي في التربية والعلوم
الإنسانية، مكتبة الكتاني، أربد، الأردن .
٢٥. الفارس، سلمان (٢٠١١): أثر سياسات التحفيز في الولاء التنظيمي بالمؤسسات العامة،
مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد ٢٧، عدد كلية الاقتصاد، جامعة دمشق .
٢٦. فان دالين ، ديو بولد ، ديوبولد، ترجمة محم نبييل نوفل وآخرون. (١٩٨٤):
مناهج البحث في التربية وعلم النفس، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة .
٢٧. الفريحات، محمود (٢٠١٦)، اساليب ادارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية،
مجلة كلية التربية - جامعة الازهر، العدد / ١٧١، الجزء الثاني لسنة (٢٠١٦) .
٢٨. فليه، فاروق وعبدالمجيد السيد (٢٠٠٥)، السلوك التنظيمي في ادارة المؤسسات
التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان - الاردن .
٢٩. ملحم، سامي محمد (٢٠٠٠). مناهج البحث في التربية وعلم النفس، ط١، جامعة
بغداد، كلية التربية للعلوم الإنسانية / ابن رشد، بغداد، العراق .
٣٠. منصورى، رفيقة (٢٠١٤)، اثر سلوك القائد التحويلي على تطبيق ادارة الوقت،
دراسة حالة مؤسسة الحبوب والبقول الجافة، رسالة ماجستير - الجزائر .
٣١. نشواني، عبد المجيد (١٩٨٥): علم النفس التربوي، ط١، دار الفرقان، عمان،
الأردن .

٣٢. نصر، نجيب محمود (٢٠٠٤)، إدارة الوقت في ضوء تطور علوم الادارة الحديثة، مجلة المهندسين، العدد ٥٧٩، نقابة المهندسين، مصر.
٣٣. وزارة التعليم العالي والبحث العلمي (٢٠١٧): المؤتمر الفكري السابع، جامعة النهرين.

المصادر الاجنبية:

34. Allan ، Mary. J. &Yen، W. M. (1979)، Introduction to measurement Theory ، California، Book Co.Le.
35. Bonder، v and others (2002)، adaptation of management methods in or nonprofit organization، the case of busa.
36. Mayer ،j.p. Allen (1990)، a three – component conception of organization commitment Human resource management roll No.1.
37. Mayer، Teffery (1990): If you haven't got the time to do simon and schaster، New York.