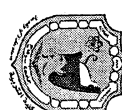


(( مدعى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي ))

وإذ إننا نرجو أن



كلية التربية

الجامعة التربوية

\*\*\*

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

المحاضر

د / محمد جابر محمود رمضان

مدرس أصول التربية بكلية التربية النوعية

جامعة جنوب الوادي

الجلية التربوية - العدد التاسع والعشرون - يناير ٢٠١١م

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلليات جامعة خنوب الوادي))

### مقدمة:

الوقت ظاهرة حياتية مؤكدة، تتفق على وجودها جميع الثقافات والأعراف قديما وحديثها، غير أن ما يُعقد ظاهرة الوقت أو الزمن أنها ظاهرة ذات بعدين بعد طبيعي يتمثل في اللحظات المنقضية بين نقطة زمنية ونقطة أخرى تالية لها، وبعد اجتماعي أو ثقافي يتمثل في 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 وجرى استخدامها وكيفية هذا الاستخدام والبدائل المختلفة التي يمكن أن تخصص لها هذه اللحظات، ومع أن ظاهرة الوقت في بعدها الطبيعي هي واحدة في العالم كله، إلا أن البعد الثقافي للظاهرة يكاد يجعل لظاهرة الوقت معانٍ أو مفاهيم متعددة تبعدهم الثقافات ونظرها لأهمية الوقت .

وما يزيد من أهمية الوقت أنه من الموارد المتاحة وغير المكلفة إلا إذا تم إهداره أو أسى استخدامه فيكون مكلفاً جداً، فهو لا يحتاج إلى اعتمادات مالية أو توجيهاً فوقية لدعم مخصصاته، بل هو مورد يكاد يكون ثابتاً ومجدداً في الوقت ذاته، إلا أنه يحتاج ويحتاج إلى إدارة تحدهه وتستثمره وتحسن توزيعه واستخدامه وترشيده، وتزيد من فعاليته بما يعكس على زيادة كفاءة وفعالية المؤسسة ذاتها (رهام بدراري، ١٩٩٢، ١٦٧-١٩١).

أضف إلى ذلك أن الوقت له خاصية تميزه عن غيره من الموارد، تجعله عنصرًا حاكمًا يؤثر على استخدام الموارد الأخرى في أي مؤسسة، فهو متاح للجميع بالنسوى ولكن في نفس الوقت لا يمكن تخزينه أو ادخاره، وإذا ذهب لا يمكن تعويضه (ناصر محمد، ١٩٩٤، ١٠٢).

لذا يحظى موضوع إدارة الوقت كمفهوم حديث في مجال الإدارة باهتمام العديد من الإداريين في الآونة الأخيرة، وجاء هذا الاهتمام نتيجة مجموعة من العوامل يتعلق بعضها بالتغيرات المعاصرة التي يشهدها العالم اليوم والتي من أبرزها الانفجار المعرف والتكنولوجي، وما صاحبه من ثروة في المعلومات والاتصالات غيرت إلى حد بعيد مفاهيم الوقت والمكان وألفت قلوبهم وعواقفهم.

وقد أكد جيتيرام وبرايها على أهمية إدارة الوقت، من خلال اعتباره أن الوقت من أبرز الموارد، فإذا لم تتم إدارته، لم تتم إدارة أي شيء آخر، فالعلاقة بين الوقت والإدارة علاقة مضطربة، أي كلما اتسع الوقت ازداد نشاط الإدارة والمكسب صحيح، ولكن مع تقدم التكنولوجيا ودخولها في مجال الإدارة البشرية أصبح الوضع يختلف كثيراً عما كان، فقد أصبحت من الضروري إنجاز أكبر وأجود الأعمال في أقصر الأوقات انطلاقاً من تعريف المهارة على أنها القدرة على أداء العمل بسرعة وبدقة بأقل جهد وفي أقصر وقت، وهذا هو القياس الجديد لنجاح الإدارة في مختلف مجالاتها (جيتيرام، وبرايها، ١٩٩١، ٣٢).

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة جنوب الوادي))

ومن ثم أصبح تنظيم وإدارة الوقت يمثل أحد المدخل الفعالة في دفع عمليات التطوير الإداري ونجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (فاروق حليم، ١٩٩٣، ٩٠).

وبناءً على ذلك أصبح مفهوم إدارة الوقت من المفاهيم المعاصرة التي ارتبطت بعناصر الجردة في نظم الإدارة، ذلك لأن الوقت أهم مدخل من مدخلات الجردة، فكما تم استغلاله على الوجه الأمثل، كلما تحققت الجردة في كافة أجزاء العملية الإدارية، وخاصة ما يتعلق منها بعمل القيادي الذي يشغل أحد المناصب الإدارية باعتباره أحد الأقطاب التي يقع على عاتقها تحقيق أهداف المؤسسات بصفة عامة والمؤسسات التعليمية بصفة خاصة، حيث لا ينبغي له ذلك إلا بالاستغلال الأمثل لعامل الوقت عن طريق تبيينه لأسس ومبادئ ومفاهيم إدارة الوقت نظرياً وتطبيقاً.

### مشكلة البحث:

إن ثورة تكنولوجيا المعلومات فرضت إجراء مجموعة من التغييرات في الإدارة، وبالتالي فرضت مفاهيم ومعايير للوقت وإدارته لاستثمار الأمتل، من هنا فالإدارة الجديدة تومن بأهمية إدارة الوقت باعتباره من الموارد الأساسية التي ينبغي الاستفادة منها إلى حد بعيد، ومحاولة القضاء على أشكال الوقت المستقطع بدون إنتاج (على السلمي، ١٩٩٢، ٨٠).

لذا يرى علماء الإدارة أن الفرق بين إدارة متقدمة وأخرى متخلفة ليست مسألة فرق إدارة تلك الامكانيات وأخرى لا تملك، ولكن الفرق في 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 ويؤدي إلى إيقاف تفكيره الابتكاري مما يؤثر سلباً على المؤسسة (درة عبد البراري، ١٩٩١، ٤٨).

وعلى الرغم من هذه الأهمية للوقت وإدارته التي اتضحتم مما سبق إلا أن معظم الإداريين يشكون من عدم تفكيرهم من التحكم في الوقت وعدم قدرتهم على استثماره الاستمرار الأمتل؛ لذلك فهم غير قادرين على إنجاز الأعمال الموكلة إليهم بالجردة المطلوبة، وغالباً يكونون في حالة أزمات غير متوقعة تتطلب منهم قرارات تأتي على عجل وغير مدروسة، هذا بالإضافة إلى تراكم الملفات والإصابة بالوتر والإرهاق (زينب محمد، ٢٠٠٩، ٢٠).

بالإضافة إلى ذلك تأكد إحدى الدراسات التي أجريت في مؤسسات التعليم العالي الجامعي بصفة خاصة على أن ما تعانيه قيادات مؤسسات التعليم الجامعي العال من مشاكل إدارية ترجع معظمها إلى عدم اهتمامها بالوقت وكيفية إدارته بالشكل المطلوب (رؤاد محمد قائد، ٢٠٠٥).

(مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))  
بناءً على ما سبق رأى الباحث ضرورة الورق على مدى إلمام رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي بمبادئ إدارة الوقت، على اعتبار أن هذا المنصب يعد أحد مستويات الإدارة الجامعية الذي يتطلب من يتولاه حسن إدارة الوقت لكي يتمكن من أداء المهام المطلوبة منه على أكمل وجه.

وعلى هذا تتمثل مشكلة البحث في التساؤلات الآتية:

- ١- ما خطوات إدارة الوقت وما الأساليب المتبعة في 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 الوادي؟
- ٥- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين تعزى لتخصصاتهم (عملية/ نظرية)؟

### أهمية البحث:

تحدد أهمية البحث الحالي في:

- ١- يسهم البحث الحالي في مساعدة رؤساء الأقسام على حسن استثمار الوقت.
- ٢- يساعد البحث الحالي رؤساء الأقسام على حسن إدارة أقسامهم والعمل على تطويرها.
- ٣- يتعرض البحث الحالي لأحد الموضوعات المهمة في حياتنا اليومية وهو إدارة الوقت.

### أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث الحالي في:

- ١- التعرف على خطوات إدارة الوقت والأساليب المتبعة في إدارته.
- ٢- معرفة أهمية إدارة الوقت لرؤساء الأقسام الأكاديميين.
- ٣- تحديد مبادئ إدارة الوقت، ومعرفة مدى توافرها لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي.
- ٤- معرفة ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية حول مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين تعزى لتخصصاتهم (عملية/ نظرية).

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))  
٥- التوصل إلى مجموعة من التوصيات تساعد رؤساء الأقسام على حسن استثمارهم لوقتهم سواء في العمل أو في حياتهم الشخصية.

### منهج البحث

استخدم الباحث النهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على مسح ووصف البيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع الدراسة، وعلى هذا قام الباحث بمسح ووصف البيانات والمعلومات المتعلقة بالوقت وإدارته، وبعد الانتهاء من الإطار النظري؛ قام الباحث بالاستعانة بالأسلوب الإحصائي عند القيام بالدراسة الميدانية، وذلك للوقوف على مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي.

### مصطلحات البحث:

- إدارة الوقت:

هى تنظيم الإطار الزمني بما يتلاءم مع طبيعة العمل وبصورة تساعد على إنجازة في أقل وقت ممكن (هالة حسنى، ١٩٩٥، ١٢).

- مبادئ إدارة الوقت:

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

- رئيس القسم الأكاديمي:

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

### الدراسات السابقة:

١- دراسة (Moory، ١٩٩٤):

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

((مدى توافق مبدئي إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

٢- دراسة (أحمد عبد الله عظيم، ١٩٩٨):

تهدف الدراسة إلى معرفة واقع إدارة الوقت لدى القائد الأكاديمي في جامعة صنعاء بالجمهورية اليمنية، وقد استخدم الباحث النهج الوصفي التحليلي، كما استخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لها، وتكون عينة الدراسة من جميع العمداء ونوابهم ورؤساء الأقسام بجامعة صنعاء، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها: اتفاق معظم أفراد العينة على أن كثرة الأقسام بجامعة صنعاء، وتوصلت الدراسة إلى كما توصلت الدراسة لوجود ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى إدارة الوقت تعزى لتغير الخبرة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى إدارة الوقت تعزى لتغير النوع.

٣- دراسة (Kirk & Patterson, ٢٠٠١):

استهدفت هذه الدراسة تقديم وثيقة موجزة عن إدارة الوقت، حيث تضمنت هذه الوثيقة كتيب تدريبي لتدريس مهارات إدارة الوقت للعاملين بكل المستويات الإدارية في أي مؤسسة، كما تضمنت الدراسة أيضاً دليل إرشادي لكيفية التعامل مع المشكلات الحياتية والعملية التي 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) ذكراً، (٢٧) إناثاً، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة دالة سلبية بين إدارة الوقت وكل من الحرف، والقلق، والشعور بالضغط 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 سبغ مهارات لإدارة الوقت هي: (حل المشكلة- تحديد الهدف- التذكر- عدم تضييع الوقت- الأنشطة اللفظية 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 العلمي من خلال أساليب إدارة الوقت، بالإضافة إلى التعرف على علاقة إدارة الوقت بالصحة النفسية والجسدية للمراهقين، وقد توصلت

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلّيات جامعة جنوب الوادي))  
الدراسة إلى أن الأفراد الذين لا يستطيعون إدارة الوقت بشكل جيد يعانون من الضغوط النفسية وضعف الأداء الأكاديمي، كما يعانون من زيادة القابلية للتأثر بالمرض النفسي والجسمي.

٧- دراسة (فؤاد محمد القائد، ٢٠٠٥):

هدفت الدراسة إلى بناء نموذج مقترح لتطوير واقع عمليات إدارة الوقت في جامعة أب، وقد اقتصرت البحث على معرفة واقع إدارة الوقت وتحديد الاحياجات المطلوبة كما تراها القيادات الإدارية التربوية بجامعة أب (عمداء الكليات، رؤساء الأقسام، والمدرّاء العموم، وأمناء الكليات، ومدرّاء الإدارات خلال العام الدراسي ٢٠٠٣/٢٠٠٤)، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، والاستبانة كأداة لها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود أهمية كبيرة للمهارات التي تحويها عناصر النموذج لتطوير عمليات إدارة الوقت، كما كشفت النتائج عن الواقع المتدني لعمليات إدارة الوقت لدى القيادات الإدارية التربوية في جامعة أب، إضافة إلى ذلك فقد وجدت فروق دالة إحصائية على المهارات التي تضمها النموذج المقترح تعزى لتغير المرتبة الوظيفية، والوهل العلمي وعدد سنوات الخبرة.

٨- دراسة (Taffe, ٢٠٠٥):

استهدفت هذه الدراسة تقديم بعض الأفكار والاستراتيجيات للمدرّاء لإدارة وقتهم بكفاءة، وتقلت بعض هذه الأفكار والاستراتيجيات في: التخطيط لمواجهة الأزمات الطارئة، استخدام المهارات المتخصصة في 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 في الجامعات الرعية الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي كمنهج للدراسة، كما استخدم الاستبانة كأداة لها، وتكرنت عينة الدراسة من (١٧٦) قائد أكاديمي (عمداء، نواب، عمداء، رؤساء الأقسام) في الجامعات الأردنية: الهاشمية، اليرموك، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: أن درجة فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر القادة الأكاديميين في الجامعات الرعية الأردنية ضمن درجة فاعلية متوسطة، كما توصلت الدراسة لوجود فروق ذات دلالة إحصائية على مجال الأسباب المؤدية لضيق الوقت والاستخدام الفعال لأساليب إدارة الوقت تعزى لتغير الجنس "الذكور"، وكذلك على كل مجال من مجالات الاستبانة تعزى لتغير الجامعة.

(مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلّيات جامعة جنوب الوادي))

١٠- دراسة (زينب محمد إبراهيم، ٢٠٠٩):

استهدفت الدراسة التعرف على مستوى إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام بكلّيات جامعة الجزيرة بالسودان، وكذلك معرفة المضيقات الذاتية والمترجمة للوقت لدى أفراد العينة، وتكونت عينة الدراسة من خمس كليات تمثل قطاعات الجامعة الخمس، الصحي، التربوي، الهندسي، الزراعي، والاقتصادي، واستخدمت الدراسة النهج الوصفي، كما استخدمت الاستبانة كأداة لها، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها: وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمستوى الخبرة لصالح الخبرة الطويلة، ولا توجد فروق دالة إحصائية من حيث مستوى إدارة الوقت تعزى لتغير النوع.

#### - التعليل 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 في 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 القاندي، ٢٠٠٥)، وعلى ذلك يمكن تحديد أوجه تشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة وكذلك أوجه الاختلاف وأوجه الاستفادة على النحو التالي:

أولاً: أوجه التشابه: يتشابه البحث الحالي مع الدراسات السابقة في:

١- منهج البحث: حيث استخدم البحث الحالي النهج الوصفي كما هو الحال في بعض الدراسات السابقة.

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

٣- مجال البحث: وتقل في الوقت وإدارته.

٤- عينة البحث: اتفق البحث الحالي مع بعض الدراسات السابقة في طبيعة العينة والتي تمثلت في رؤساء الأقسام الأكاديميين بالجامعة.

ثانياً: أوجه الاختلاف: وتتلخص في:

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

٢- مكان البحث، والذي تمثل في جامعة جنوب الوادي- جمهورية مصر العربية.



((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

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

- ١- تحديد مشكلة البحث.
- ٢- اختيار منهج البحث.
- ٣- تحديد أداة الدراسة.
- ٤- صياغة تساؤلات البحث.
- ٥- بناء الإطار النظري للبحث.
- ٦- تفسير النتائج.

#### أولاً: الإطار النظري

- خطوات إدارة الوقت:

إدارة الوقت هي عملية إدارية في الأساس، لذا فإن خطوات إدارة الوقت تشمل معظم الخطوات الرئيسية في أى عملية إدارية، والتي تتمثل في الآتي (أسعد صالح، ٢٠٠٩، ٥٠-٥٣):

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

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

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

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

٤- المتابعة: وهي الوسيلة التي يمكن من خلالها معرفة مدى التقدم الذي أحرز في الخطة الموضوعة، وعن طريقها تُحدد الانحرافات عن المسار المرسوم، كما أنها تظهر مقدار الهدر في الوقت والجهد.

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة جنوب الوادي))

من خلال ما سبق عرضته من خطوات إدارة الوقت، تتضح مدى أهمية الالتزام هذه الخطوات عند أداء الأعمال التي يرتبط تنفيذها بوقت محدد، حيث تساعد هذه الخطوات على وضع جدول زمني لتنفيذ هذه الأعمال وتقليل الوقت المهدر بدون فائدة.

**- الأساليب المتبعة في إدارة الوقت:**

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

١- التحكم في المواقف: إن المهام المقدمة بطبيعتها تتطلب انتباهاً وتركيزاً دون انقطاع، ولذا يجب على الإداري أن يبذل كل ما في وسعه للتحكم في المواقف.

٢- إدارة المقاطعة الشخصية: وهي تعني أن يكون لكل من العاملون في المؤسسة، والرؤساء، والمستفيدون رأي في أمور المؤسسة وكيفية النهوض بها.

٣- إدارة الأزمات: وهي الأسلوب المتبع لإنجاز مهمة عاجلة أو حل مازق طارئ متعمداً الأسلوب العلمي أو الستاتيبيروهات العلمية في حل المشكلة أو الأزمة.

٤- إدارة المكتب: ويعرف المكتب بأنه المكان الذي 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 يلي:

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

٥- إدارة الاتصالات المكتبية: يتوقف نجاح المؤسسة على مدى الترابط الحكم والقوى والاتصال بين جميع العاملين فيها، فالإتصال هو الوسيلة الأساسية التي يتم بواسطتها توحيد وتنسيق الأنشطة المختلفة للمؤسسة، وينقسم الإتصال المكتبي إلى:

- إدارة الاتصالات الشفهية مثل الاجتماعات والمؤتمرات.
- إدارة الاتصالات الكتابية وهي تلك التي 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 الإداري في إدارة وقته بشكل فعال من خلال اتباع وسائل عديدة من أهمها:

- التفهم الواعي للأهداف.
- تحديد الاختصاصات.
- تسطيح إجراءات العمل.
- اتباع مبدأ التفويض.
- الاستعانة بالآجهزة والوسائل والأجهزة العملية.
- تنمية السلوكيات الإيجابية

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

يتضح مما سبق وجود عدد من الأساليب المشوقة 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 في المعوقات التي تؤدي إلى فقدان الوقت، وأساليب تتعلق بالاستعداد للأزمات بالإضافة إلى أساليب لها علاقة بتطوير مهارات إدارة الذات.

#### - أهمية إدارة الوقت لرؤساء الأقسام الأكاديميين:

- ١- إن المهام والمستويات المتلقاة على عاتق رؤساء الأقسام عديدة ومتوعة، ما بين المهام الإدارية والعلمية والتدريسية وغيرها من المهام والمستويات 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 الإنساني.
  - ٤- تحديد الزم من 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 في كون إدارة الوقت تساعد رؤساء الأقسام على (أسعد صالح، ٢٠٠٩، ٥٤):
- ١- عدم تشتيت الانتباه.
  - ٢- التركيز على الأهداف والسعي إلى تحقيقها.
  - ٣- زيادة الثقة في النفس.
  - ٤- التفكير بطريقة إيجابية بناءة.
  - ٥- الانتباه للفرص المتاحة.
  - ٦- أداء الأعمال بطريقة دقيقة ومنهجية.
  - ٧- التمكن من إدارة الاجتماعات بشكل يعزز عدم إهدار الوقت.
  - ٨- التقليل من الشعور بالإجهاد وضغط العمل.
  - ٩- توليد الشعور بالرضا والاطمئنان.

((طى) توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

١٠- زيادة المهارات الإدارية.

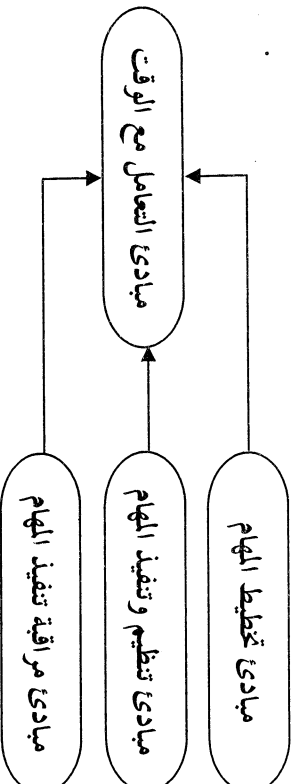
من النقاط السابق عرضها والتي تظهر أهمية إدارة الوقت، تتضح مدى الفوائد التي تعود على رؤساء الأقسام من إدارة وقتهم بصورة جيدة، حيث لم تقتصر هذه الفوائد على بيئة العمل بل امتدت إلى حياتهم الشخصية أيضاً، فالشخص الذي ينجح في إدارة وقت عمله بصورة جيدة لابد أن يحقق قدراً من النجاح في حياته الشخصية أيضاً، وذلك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

#### - مبادئ إدارة الوقت:

إن الحكم على مدى فعالية أي فرد في إدارته لوقته تتوقف ببساطة على مدى حسن علاقة هذا الفرد بالوقت، ومدى شعوره بالارتياح والمساعدة من جراء هذه العلاقة، علاوة على أنه من خلال هذه العلاقة يستطيع الفرد أن يودي التزاماته الوظيفية في الوقت نفسه الذي يستطيع فيه أن يستمتع بمصاحبة من يحبهم كامله وأصدقائه، وأن يتمكن من المحافظة على أهم شيء لديه وهو صحته، وعلى هذا تشير الكثير من الكتابات إلى مجموعة من المبادئ يمكن أن تطبق بجزر في جميع مواقف إدارة الوقت لكي تحقق كل ما سبق الإشارة إليه، وهذه المبادئ يمكن توضيحها من خلال الشكل التالي (غالية نوام، (د.ت)، ٢٠١٠).

#### شكل (١)

#### مبادئ إدارة الوقت



من خلال الشكل السابق يتضح وجود مجموعة من المبادئ يمكن الالتزام بها لإدارة الوقت بصورة فعالة، والتي يمكن تفصيلها على النحو التالي (زينب محمد، ٢٠٠٩، ٦٦-٦٨)، (أحمد عبد الله، ١٩٩٨، ٤٠-٤٤)، (غالية نوام، (د.ت)، ٢-٣٣):

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة جنوب الوادي))

### المجموعة الأولى: تخطيط المهام:

يعمل التخطيط للمستقبل مكرناً أساسياً في عملية إدارة الوقت، ومع أن التخطيط ذاته يستهلك وقتاً إلا أنه يستحق كل ما يفيق فيه من هذا الوقت؛ إضافة إلى ذلك يجب أن نعلم جيداً أن الوصول إلى وضع خطط أو جداول زمنية لإدارة الوقت ليس وحدة هو ضمان النجاح في إدارة الوقت ولكن بالإضافة إلى ذلك يجب أن تكون هناك قدرة على تطبيق هذه الخطط والجداول والالتزام بها حتى تضمن إدارة الوقت بشكل جيد، وتحتوي هذه المجموعة على عدد من المبادئ منها:

#### أ - مبدأ تحديد الأهداف:

قبل القيام بأي سلوك، سواء ما اتصل بالوقت أو بغيره، لابد أن نحدد أهدافنا أولاً، فالأهداف هي التي نمدنا بالحياة وتبين لنا اتجاهاتنا والطريقة التي سنسلك بها وقتنا، والأهداف التي نسمى إلى تحقيقها لابد أن تكون محددة وقابلة للقياس وأن تكون واقعية ويمكن تحقيقها، فالأهداف المثالية هي التي ندمعنا نحو التوسع في 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 تفيذه في الحال وبأقصى سرعة.
- المهام متوسطة الأهمية: وهي التي تلي المهام السابقة من حيث الأهمية ولا تستوجب التسرع في التنفيذ.

- المهام ذات الأولوية المنخفضة: وهي تتضمن المهام التي قد يحسن عملها إذا توفر وقت لذلك.

ومن المفيد عند تحديد الأولويات استخدام قانون باريتو *Pareto* والذي ينص على أنه إذا رتبنا الأهداف التي يمكن تحقيقها عملياً حسب أهميتها وركزنا على تنفيذ الـ ٢٠٪ منها ذات الأهمية العليا، فإننا نحقق هذه الحالة نكون قد حققنا ٨٠٪ من القيمة، وبالتالي تكون الفاعلية في استخدام الوقت أكبر، في حين الـ ٨٠٪ البقية من الأهداف تكون ذات قيمة وأهمية أقل وما ينتج عنها من فائدة أو أهمية عند التنفيذ سيكون بنسبة ٢٠٪ فقط.

#### ج- مبدأ وضع جدول الأعمال:

لكي يمكننا تحقيق أهدافنا، من الضروري رسم خطط معيابة الأجل لتحقيقها، وعامة ما يمكننا تحويل الخطط إلى جداول عمل بحيث يعطى الجدول فترة من الزمن قصيرة نسبياً ولكن أسبوعاً أو يوماً

(( مدعى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلّيات جامعة حنفيت الأولى ))  
مثلاً، فهناك أفراد يلتزمون بقوائمهم أو جداول أعبودها في نهاية يوم العمل السابق، أو قبل البدء في يوم العمل الحالي، مثل هذه القوائم تعمل قائمة عمل أو جدولاً مستقلاً لكل يوم عمل على حده، وبعض 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 انصح من المجموعة الأولى، إلا أن التخطيط كله قد يتهار في مراحل تنفيذ المهام، فالتمارس للعمل الإداري يترك منذ البداية أن التخطيط في حد ذاته يعمل وسيلة وليس غاية، لذا فإن عملية تنفيذ المهام تُعد في غاية الأهمية، وعند بدء عملية التنفيذ قد تصطدم ببعض المواقف أو المشكلات، وبالتالي توجد عدة مبادئ مقترحة يمكن من خلالها التصدي هذه المواقف، أو منع حدوثها أصلاً وهي كالآتي:

#### أ- مبدأ التفويض:

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

وعند الحديث عن مبدأ التفويض نجد أن هناك صنفين من الأفراد، الأول القسادرين على التفويض، والثاني 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 لكي يبين للآخرين ماذا يجب أن يفعلوا.

كما يجب أن نلاحظ أننا عندما نرغب في تطبيق مبدأ التفويض لا بد أن نبدأ أولاً بتفويض الأعمال الروتينية وأيضاً المهام الملتهمة للوقت بالإضافة للمهام التي يمكن أدائها بواسطة الآخرين.

#### ب- مبدأ عدم الضغط على الذات:

يتص هذا الببدأ على التقليل من الوعود والإكثار من الوفاء، فمن الحيل الذكية في جدولته الوقت، أن تحدد تواريخ انتهاء المهام ليس بالشكل الذي يجعلها محكة فقط، وإنما بالشكل الذي يجعلها ممكنة وسهلة، ودون الضغط على الذات أو إرباكها، فقد يبدو من الحكمة أن يبالغ إلى حد ما في الوقت الذي تطلبه لتنفيذ مهمة معينة لعدة أسباب منها:

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

((مدى توافر مبداء إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين كليات جامعة جنوب الوادي))

### ج- مبدأ ملاحظة الساعة البيولوجية:

يتضح هذا المبدأ على أنه عند جدولة تنفيذ مهامك عليك أن تلاحظ مدى تناسب الوقت مع حاجاتك الجسمانية، فالوقت المثالي للعمل هو الوقت الذي تشعر فيه أنك في أفضل حالاتك، فهل أنت من الأشخاص الذين يميلون نحو العمل صباحاً أم أنت من المفضلين للعمل مساءً أم ظهراً، فمعرفة نفسك لأفضل أوقات واستعدادك لها في تنفيذ أولوياتك إن أمكن يعد من الأساليب الفعالة في إدارة الوقت. إضافة إلى ذلك فإنه لكي تحقق أقصى قدر من الاستفادة بالوقت من المهم أن تنفذ أثنى المهام التي تتطلب قدر من التركيز في الأوقات التي تكون فيها في قمة نشاطك أو التي يكون فيها تركيزك وطاقتك في أحسن حال فيما، وقد يكون من المفصل علاوة على ذلك، جدولة تنفيذ هذه المهام في الأوقات التي تقل فيها مقاطعاتك الناتجة عن تطفل أو زيارات الآخرين، كذلك يمكنك جدولة الأعمال الروتينية والتي لا تتطلب تركيز الجهد والطاقة في أوقات العمل التي تجد نفسك فيها قليل التركيز أو النشاط.

### المجموعة الثالثة: مبداء مراقبة التنفيذ:

تشير عملية مراقبة التعامل مع الوقت إلى مجموعة من عمليات المراجعة المستمرة لدى التمسك بالخطط وجدول المهام التي سبق وضعها في المراحل السابقة، علاوة على ذلك فهي تتضمن مدى الالتزام بالمبادئ العامة للتفاعل مع الوقت واتباع الصائح التي ثبت أنها ذات جدوى، وتضمن عمليات المراقبة مقارنة السلوك بالخطط له، واكتشاف حجم الانحراف وتقييمه، واتخاذ إجراءات التصحيح اللازمة، ومع أن المراقبة قد تبدو مرحلة لاحقة لا يسبقها من مراحل تخطيط وتنفيذ المهام، إلا أنها في حقيقة الأمر تمثل نوعاً من المراجعة المستمرة التي قد تصاحب المرحلتين السابقتين، ومن مبادئ المراقبة ما يلي:

#### أ- مبدأ التعرف على مدى التقدم في الإجاز:

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

((مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكتليات جامعة جنوب الوادي))

#### ب- مبدأ التعامل مع المهام الغير منجزه:

كما نوضح من المبدأ السابق أنه قد تظهر بعض المواقف أو المشكلات أثناء تنفيذ بعض الأعمال بما يؤثر على مواعيد تنفيذها، لذا ففي هذه الحالة وفقاً لهذا المبدأ يتم إعادة النظر في هذه المهام المؤجلة والغير منجزه والعمل على سرعة إنجازها وذلك عن طريق تحديد الأسباب التي أدت إلى تعطيل إنجازها للعمل على تلافيها، ومن بين الأساليب التي قد تتيج لإنجاز هذه المهام، تقسيم المهام الكبيرة إلى عدد من المهام الصغيرة ليسير 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 وبالتالي سرعة إنجازها.

#### ج- مبدأ مكافأة الذات المنجزه:

ما يحفز الفرد نحو المزيد من التقدم الإحساس بمكافأة الذات، فيجب على الفرد أن يكافئ نفسه حتى في حالة تحقيقه لنجاح صغير، فاحتفل بنفسك عند تحقيق الأهداف وعد نفسك بمكافأة عند إنجازك لكل مهمة، وبالغ بسخاء في هذه المكافأة، فذلك يساعد كثيراً في المحافظة على التوازن الضروري 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 وانتهاءً بمرحلة مراقبة التنفيذ، كما يتضح من هذه المبادئ أيضاً مدى ترابطها وتسلسلها بصورة مطلقة، وبالتالي فتنفيذ بعضها وترك البعض الآخر يؤثر سلباً على جودة إدارة الوقت، وبالتالي يجب مراعاتها جميعاً لتحقيق إدارة فعالة للوقت.

#### ثانياً؛ الدراسة الميدانية

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

#### - أدوات الدراسة:

وتغللت في الاستبانة:



((مدى) توافر مادة، إدارة الوقت لدى، رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

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

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

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

٣- قام الباحث بعرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من السادة أعضاء هيئة التدريس بكليات التربية، للتعرف على مدى تقبل العبارات للمحاور المختلفة التي 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 والذي يعرف على أنه «قدرة الاختيار على إعطاء نفس النتائج أو نتائج قريبة منها إذا أعيد تطبيقه على نفس الأفراد في نفس الظروف» (فؤاد البهي السيد، ١٩٧٩، ٥٤٩).

ولحساب ثبات الاستبانة، استخدم الباحث التجربة النصفية لسبيرمان حيث قام الباحث بالآتي:

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

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

حيث يدل الرمز ن على عدد أفراد العينة.

مـج س يدل على مجموع درجات الأفراد في العبارات الفردية.

مـج ص يدل على مجموع درجات الأفراد في العبارات الزوجية.

مـج س<sup>٢</sup> يدل على مجموع مربعات درجات الأفراد في العبارات الفردية.

((مدى توافر معلومة الإدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

جـ ص<sup>١</sup> يدل على مجموع مربعات درجات الأفراد في العبارات الزوجية.

ب- بعد الحصول على معامل الارتباط تم حساب معامل الثبات لكل من قسمي الاستبانة من الملائقة (فؤاد ابهى السيد، ١٩٧٩، ٥٢٥):

$$\text{معامل ثبات الاستبانة} = \frac{r^2}{1+r}$$

حيث (r) معامل الارتباط بين العبارات الزوجية والفردية.

وبذلك كان معامل الارتباط للاستبانة يساوي (٠,٩١) ومعامل الثبات يساوي (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.

وتشتمل محاور الاستبانة في الآتي:

الجزء الأول: مبادئ تخطيط المهام:

- البعد الأول: مبدأ تحديد . أهداف.
- البعد الثاني: مبدأ تحديد الأولويات والالتزام بها.
- البعد الثالث: مبدأ وضع جدول الأعمال.
- الجزء الثاني: مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام:
- البعد الأول: مبدأ التفويض.
- البعد الثاني: مبدأ عدم الضغط على الذات.
- الجزء الثالث: مبدأ ملاحظة الساعة البيولوجية.
- الجزء الثالث: مبادئ مراقبة تنفيذ المهام:

- البعد الأول: مبدأ التعرف على مدى التقدم في الإنجاز.
- البعد الثاني: مبدأ التعامل مع المهام الغير متجزة.
- البعد الثالث: مبدأ مكافأة الذات المتجزة

#### عينة البحث:

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

((مدى توافر مبادئ الإدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

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

وجداول (١) يوضح عدد أفراد العينة ونسبتهم للمجتمع الأصلي.

جدول (١)

عدد أفراد العينة ونسبتهم للمجتمع الأصلي

النسبة المئوية	عدد أفراد العينة	عدد رؤساء الأقسام في المجتمع الأصلي	نسبة رؤساء الأقسام في المجتمع الأصلي	نوع الكلية
٧٤,٠٧	٢٠	٢٧	٢٧	نظرية
٤٨,٠٠	٢٠	٤٢	٤٢	عملية
٥٨,٠٠	٤٠	٦٩	٦٩	الجموع

يتضح من الجدول السابق أن النسبة المئوية لأفراد العينة الذين يتمون للكليات النظرية نسبة للمجتمع الأصلي هذه الكليات بلغت ٧٤,٠٧٪ هي نسبة كبيرة تشير إلى تغلغل العينة للمجتمع الأصلي بصورة جيدة، كما يتضح أن النسبة المئوية لأفراد العينة الذين يتمون للكليات العملية نسبة للمجتمع الأصلي هذه الكليات بلغت ٤٨,٠٠٪ وهي نسبة مناسبة تشير إلى تغلغل العينة للمجتمع الأصلي بصورة جيدة أيضاً، إضافة إلى ذلك فإن النسبة المئوية لأفراد العينة ككل نسبة للمجتمع الأصلي للدراسة ككل بلغت ٥٨,٠٠٪ وهي نسبة عالية تشير إلى تغلغل العينة للمجتمع الأصلي بصورة جيدة.

#### - الأساليب الإحصائية المستخدمة:

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

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

((مدى توافق مبادئ الإدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة حنوب الوادي))

ب- اختيار "ت" لقياس ما إذا كانت هناك فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة على بنود الاستبانة تعزى لشخص رؤساء الأقسام (عملي/ نظري) وذلك من خلال المعادلة الآتية المستخدمة في حالة المجموعات المتساوية (إخلاص محمد وآخرون، ٢٠٠٤، ١٦٤):

$$t = \frac{r_1 - r_2}{\sqrt{\frac{r_1 + r_2}{n}}}$$

حيث:

- ١م مجموع درجات أفراد المجموعة الأولى
- ٢م مجموع درجات أفراد المجموعة الثانية.
- ١<sup>ع</sup> مربع الانحراف المعياري للمجموعة الأولى
- ٢<sup>ع</sup> مربع الانحراف المعياري للمجموعة الثانية
- ن مجموع أفراد المجموعتين.

#### تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها:

يقوم الباحث في هذا الجزء بتحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها وذلك في ضوء الإطار النظري للبحث والدراسات السابقة وذلك على النحو التالي:

#### - المحور الأول: مبادئ تخطيط المهام:

جدول (٢) مبادئ تخطيط المهام.

جدول (٣)

استجابات أفراد العينة على مبادئ تخطيط المهام

الترتيب	النسبة المئوية	مجموع درجات أفراد العينة	الميزة	م	العدد
٣	٨٨,٣٣	١٠٦	توضيح أهداف لكل يوم عمل يُستهدف تحقيقها خلال اليوم.	١	١- من بين أهداف
٢	٩٢,٥	١١١	ترتيب الأهداف بناء على أولوية التنفيذ.	٢	
٤	٥٤,١٧	٦٥	يوضح جدول زمني لصحت الأهداف الشخصية.	٣	
١	٩٥,٨٣	١١٥	تحدد الأهداف بناء على احتياجات العمل داخل القسم.	٤	

(( مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة خنوب الوادي ))

الترتيب	النسبة المئوية	مجموع درجات أفراد العينة	العبارة	م	البيعد
	٨٢,٧١		النسبة المئوية للبيعد « أ »		
٢	٩٧,٥	١١٧	تحدد أولويات العمل داخل القسم.	١	١-٣ مدى توافق مبادئ الإدارة والوقت مع
١	٩٩,١٧	١١٩	ترتب أولويات العمل داخل القسم بناءً على درجة أهميتها.	٢	
٣	٧٨,٠	٩٣	يُوضع جدول زمني لتلبية الاحتياجات الملحة للقسم.	٣	
٤	٤٤,١٧	٥٣	تُعد قائمة عمل يومية وترتب الأعمال فيها حسب درجة أهميتها.	٤	
	٨٠,٠		النسبة المئوية للبيعد « ب »		
١	٦٣,٣٣	٧٦	يُخصص وقتاً في نهاية اليوم لتخطيط عمل الغد.	١	١-٤ مدى توافق مبادئ الإدارة والوقت مع
٤	٣٣,٣٣	٤٠	يُعد جدول زمني للعمل الرسمي داخل القسم.	٢	
٣	٤١,٦٧	٥٠	يُوضع خطط زمنية لتحقيق أهداف القسم.	٣	
٢	٥٠,٠	٦٠	يُوضح جدول زمني للموضوعات التي تُناقش في اجتماعات مجلس القسم.	٤	
	٤٧,٠٨		النسبة المئوية للبيعد « ج »		
	٧٠,٠٠		النسبة المئوية للمحور ككل		

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أن النسبة المئوية الكلية للمحور الأول بلغت ٧٠,٠٪ وهذه نسبة عالية تشير إلى توافق مبادئ تخطيط المهام لدى أفراد العينة بصورة كبيرة، لذا فمعظم أبعاد هذا المحور نستنتج المئوية عالية، فالبيد (أ) بلغت نسبته ٨٢,٧١٪، والبيد (ب) بلغت نسبته ٨٠٪، أما البيد (ج) فقط هو الذي بلغت نسبته ٤٧,٠٨٪ وهي نسبة متوسطة، وسوف يتضح ذلك من خلال تفسير العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاد هذا المحور وذلك على النحو التالي:

أ- البيد الخاص بمبدأ تحديد الأهداف:

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

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))  
الجلودة داخل الجامعة والتي يتطلب تحقيقها ربط الأهداف المراد تحقيقها باحتياجات العمل، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Poilloc, ٢٠٠١) والتي تؤكد على أهمية تحديد الأولويات وكتابة الأهداف بناءً عليها.

- جاءت في المركز الثالث من حيث الترتيب العبارة (٢)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٩٢,٥%، وهي نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يهتمون بالأهداف بناءً على أولوية التنفيذ، وهذه النتيجة تشير إلى ارتفاع قدرات رؤساء الأقسام فيما يتعلق باحساسهم باحتياجات أقسامهم، لذا يقومون بترتيب أهدافهم وفق ما يحتاج القسم إلى تنفيذه سواء في المدى القريب أو المتوسط أو البعيد، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Yager, ٢٠٠٢) والتي تؤكد على أهمية تنفيذ الأهداف وفقاً لأولوياتها.

- جاءت في المركز الثالث العبارة (١)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٨٨,٣٣%، وهي نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يقومون بوضع أهداف لكل يوم عمل يُستهدف تحقيقها خلال اليوم، وهذه النتيجة تشير إلى وعي أفراد العينة بأهمية تحديد أهدافهم قبل بداية يوم العمل، ويرجع هذا الوعي من وجهة نظر الباحث إلى كون رؤساء الأقسام باحثين في المقام الأول قبل أن يتولوا هذا المنصب الإداري وبطبيعة الحال فإن الباحث معتمد على تحديد أهدافه قبل الشروع في أي عمل بحثي، لذا فعملية تحديد الأهداف عملية اعتيادية بالنسبة للأفراد العينة.

- احتلت العبارة (٣) المركز الأخير، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥٤,١٧%، وهي نسبة متوسطة، تشير إلى كون أفراد العينة أحياناً يقومون بوضع جدول زمني لتحقيق الأهداف الشخصية، وهذه النتيجة تشير إلى عدم إلمام أفراد العينة بصورة كبيرة بأهمية الجدول الزمني في تحقيق الأهداف، وقد يرجع هذا من وجهة نظر الباحث إلى عدم اعتياد أفراد العينة على وضع مثل هذه الجداول على المستوى الشخصي، أو قد يرجع إلى ضغوط العمل التي قد تحملهم في كثير من الأحيان غير قادرين على الالتزام بها، وبذلك فهم غير حريصين على وضعها بصورة مستمرة، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (زينب محمد، ٢٠٠٩) والتي تؤكد على وجود نسبة قليلة من رؤساء الأقسام بكليات جامعة الجزيرة بالسودان يهتمون بوضع جداول زمنية لتحقيق الأهداف.

((مدى توافق صلافة الإدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

#### ب- البعد الخاص بمبدأ تحديد الأولويات والالتزام بها:

- جاءت في المركز الأول من حيث الترتيب العبارة (٢) حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ١٧، ٩٩٪، وهي نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يقومون بترتيب أولويات العمل داخل القسم بناءً على درجة أهميتها، وهي نسبة كبيرة تشير إلى وعي أفراد العينة بأهمية عملية الترتيب والتنظيم في 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) في ذات الحور.

- احتلت العبارة (١) المركز الثاني من حيث الترتيب، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥، ٩٧٪، وهي نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يقومون بتحديد أولويات العمل داخل القسم، وهذه النتيجة تُظهر وعي أفراد العينة بأهمية تحديد الأولويات عند تنظيم العمل داخل القسم، ويرجع هذا الوعي 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) والتي تؤكد على أهمية تحديد الأولويات في إدارة الوقت وتنظيمه.

- جاءت في المركز الثالث من حيث الترتيب العبارة (٣)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٠، ٧٨٪، وهي نسبة عالية تشير إلى كون أفراد العينة دائماً يقومون بوضع جدول زمني لتلبية الاحتياجات الملحة للقسم، وترجع هذه النتيجة إلى وعي أفراد العينة بأهمية مثل هذه الجدول في تحقيق الالتزام والانضباط اللازمين لتنفيذ هذه الاحتياجات، وارتفاع درجة الوعي هذه ترجع كما يرى الباحث إلى انتشار ثقافة الجودة في الجامعة والتي تتطلب الالتزام بجدول زمنية لتنفيذ المهام وثانية 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 ١٧، ٤٤٪، وهي نسبة متوسطة، تشير إلى كون أفراد العينة أحياناً يقومون بإعداد قائمة عمل يومية ويرتبون الأعمال حسب درجة أهميتها، وتشير هذه النتيجة إلى نقص وعي أفراد العينة بأهمية مثل هذه القوائم وندورها في إنجاز الأعمال والمهام المختلفة دون نسيان أو إهمال لإحداها، وقد يرجع ذلك كما يرى الباحث إلى اعتماد رؤساء الأقسام في معظم الأحيان

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

على الذائكة في تذكر وترتيب الأعمال المراد إنجازها على مدار اليوم ومن ثم يهتمون بإعداد مثل هذه القوائم المكتوبة.

### ج- البعد الخاص بمبدأ وضع جدول الأعمال:

- جاءت في المركز الأول العبارة (١)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٣٣,٣٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى كون أفراد العينة أحياناً يخصصون وقتاً في 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 الملغاة على عاتق رؤساء الأقسام والتي تحملهم في نهاية اليوم يشعرون بالإرهاق الذي يصعب معه تخصيص وقت لهذا التخطيط، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة (٤) من البعد (ب) في ذات الحور، فقلة اهتمام أفراد العينة بتخصيص وقت لتخطيط عمل الغد يستتبعه قلة اهتمامهم بإعداد قائمة عمل يومية كما جاء في نتيجة العبارة (٤).

- جاءت العبارة (٤) في المركز الثاني من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥٠٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى قيام أفراد العينة في بعض الأحيان بوضع جدول زمني للموضوعات التي تُناقش في اجتماعات مجلس القسم، وتظهر هذه النتيجة قلة اهتمام من جانب أفراد العينة بوضع الجدول الزمني هذا، ويرجع ذلك من وجهة نظر الباحث إلى قلة الموضوعات المعروضة في مجالس الأقسام وروتينية هذه الموضوعات في أغلب الأحيان مما يجعلها لا تحتاج لوقت كثير في مناقشتها، وبالتالي تقل الحاجة من وجهة نظر أفراد العينة لوضع هذه الجداول والالتزام بها إلا في الحالات التي يكون فيها جدول أعمال مجلس القسم مزدحم.

- احتلت العبارة (٣) المركز الثالث من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٧,٦٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى قيام أفراد العينة في بعض الأحيان بوضع خطط زمنية لتحقيق أهداف القسم، وترجع هذه النتيجة إلى قلة وعى أفراد العينة بأهمية هذه الخطط في ضمان تحقيق أهداف القسم فأغلب رؤساء الأقسام يعتمدون على اجتهداتهم الشخصية وجهود أعضاء القسم في تحقيق أهداف القسم دون التقيد بخطة زمنية لتحقيق هذه الأهداف.

- في المركز الأخير جاءت العبارة (٢) حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٣٣,٣٪، وهي نسبة منخفضة، تشير إلى ندرة قيام أفراد العينة بإعداد جدول زمني للعمل اليومي داخل القسم، وهذه النتيجة تشير إلى عدم وعى أفراد العينة بأهمية الجدول الزمني في تنظيم العمل وإنجازه، فهم في معظم الأحيان يؤدون عملهم اليومي داخل القسم بطريقة



((مدى توافق مبداءى إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادى))  
 اعتيادية غير مرتبطة بجدول زمنى أى بطريقة تعتمد على ظروف ومستجدات كل يوم عمل  
 وبالنسبة توجد فرصة كبيرة لظهور مضاعفات الوقت التى تؤثر بشكل سلبي على كم الأعمال  
 المنجزة داخل القسم خلال اليوم.

- المحور الثانى: مبداءى تنظيم وتنفيذ المهام:

جدول (٣) مبداءى تنظيم وتنفيذ المهام

جدول (٣)

استجدائات أفراد الهيئة على مبداءى تنظيم وتنفيذ المهام

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

((مدى توافق مصادرة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

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

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أن النسبة المئوية الكلية للمحور الثاني ٤٢,٦٪، وهي نسبة متوسطة تشتت إلى توافق مصادرة تنظيم وتنفذ أنهام لدى أفراد العينة بصورة متوسطة، لذا فمعظم أبعاد هذا المحور نستنتجهم المئوية متوسطة، فالبعد (ب) بلغت نسبته ٦١,٠٪، والبعد (ج) بلغت نسبته ٥٦,٢٪، أما البعد (د) فقط هو الذي بلغت نسبته ٧٣,٠٪ وهي نسبة عالية، وسوف يتضح ذلك من خلال تفسير العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاد هذا المحور وذلك على النحو التالي:

أ- البعد الخاص، مبدأ التفويض:

- جاءت العبارة (١) في المركز الأول من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٨٣,٥٪، وهي نسبة عالية تشتت إلى قيام أفراد العينة بشكل دائم بإسناد بعض المهام لأعضاء هيئة التدريس بالقسم، وتشتت هذه النتيجة إلى حرص أفراد العينة على مشاركة أعضاء هيئة التدريس في إنجاز بعض المهام الخاصة بالقسم، ويرجع الباحث ذلك إلى كثرة المهام المطلوب إنجازها داخل الأقسام وبالتالي يرى رؤساء الأقسام ضرورة مشاركة أعضاء هيئة التدريس في إنجازها توفيراً للوقت والجهد، بالإضافة إلى ذلك فإن أنظمة الجودة المطبقة الآن في الكليات تجعل رؤساء الأقسام أكثر حرصاً على إشراك كافة أعضاء هيئة التدريس في تنفيذ بعض المهام الخاصة بالقسم.

- جاءت العبارة (٣) في المركز الثاني من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٣٣,٧٣٪، وهي نسبة عالية تشتت إلى كون أفراد العينة يقومون دائماً بإسناد بعض المهام البسيطة لمعاون أعضاء هيئة التدريس بالقسم، وتظهر هذه النتيجة حرص رؤساء الأقسام على مشاركة معاوني أعضاء هيئة التدريس في تنفيذ بعض المهام الخاصة بالقسم؛ ويرجع الباحث تفسير ذلك لنفس الأسباب الواردة في تفسير العبارة السابقة، والتي تجعل رؤساء الأقسام حريصين أيضاً على إشراك معاوني أعضاء هيئة التدريس كحرصهم على مشاركة أعضاء هيئة التدريس فكلأهم مكمل للآخر في إنجاز المهام الخاصة بالأقسام.

((مدى توافر مصادرة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

- في المركز الثالث من حيث الترتيب جاءت العبارة (٣)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥، ٦٧٪، وهي نسبة عالية، تشير إلى قيام أفراد العينة بصورة دائمة بتفويض أقدم أعضاء هيئة التدريس للقيام ببعض مهام رئيس القسم، وتظهر هذه النتيجة وعلى أفراد العينة بأهمية التفويض ويرى الباحث أن هذا الرعي يرجع إلى خبرة رؤساء الأقسام وتقسيمهم على أعمال الإدارة، مما يجعلهم على يقين بأهمية التفويض في توفير وقت وجهد رئيس القسم وخاصة فيما يتعلق بإيجاز المهام الروتينية التي لا تتطلب خبرة وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة (ميرفت صالح، فغلة عبد القادر، ١٩٩٨)، والتي تؤكد على اتفاق أغلب أفراد العينة على تفويض سلطاتهم لبعض أعضاء هيئة التدريس لإيجاز بعض المهام، كما تتفق هذه النتيجة أيضاً مع دراسة (محمد حسن، ٢٠٠٤)، والتي تؤكد على موافقة رؤساء الأقسام على عملية تفويض السلطة.
- في المركز الأخير جاءت العبارة (٤)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥، ٦٧٪ وهي نسبة عالية، تشير إلى قيام أفراد العينة بصورة دائمة بتفويض بعض أعضاء هيئة التدريس لخصمور بعض الندوات واللقاءات التي يدعى رئيس القسم لخصمورها، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة السابقة، حيث تؤكد على وعي أفراد العينة بأهمية التفويض، ويرجع الباحث ذلك إلى نفس الأسباب الواردة في العبارة السابقة وهي خبرة وتغرس رؤساء الأقسام على أعمال الإدارة مما يجعلهم على دراية بأهمية التفويض في توسيع دائرة مشاركات أعضاء هيئة التدريس وإكسابهم المزيد من الخبرة كنتيجة لخصمور هذه الندوات واللقاءات.

#### ب- البعد الخاص بمبدأ عدم الضغط على الذات:

- جاءت العبارة (٤) في المركز الأول من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥، ٧٢٪، وهي نسبة عالية، تشير إلى قيام أفراد العينة بشكل دائم بإعطاء وقتاً إضافياً للأعمال التي يتطلب تنفيذها الالتزام بوقت محدد، وهذه النتيجة تشير إلى وعي أفراد العينة بأهمية هذه السعة في الوقت التي تضمن أداء الأعمال بصورة متقنة دون الحاجة إلى التسرع أو الاستعجال اللذين يترتب عليهما انخفاض مستوى أداء إيجاز هذه الأعمال، ويرجع الباحث هذا الرعي إلى خبرة رؤساء الأقسام وتقسيمهم في مجال الإدارة مما يعطيهم القدرة على إيجاز الأعمال المرتبطة بوقت محدد بصورة جيدة.

- في المركز الثاني من حيث الترتيب جاءت العبارة (٣)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥، ٦٠٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يراعون عدم الإكثار من المهام اليومية، ويرجع الباحث ذلك إلى كثرة المهام المطلوب من رؤساء الأقسام

((مدى توافق معللي إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

إنجازها بشكل يومي، وبالتالي يصعب عليهم التحكم في تقليل أو تخفيض كم المهام التي يمكن إنجازها خلال اليوم، خاصة في حالة وجود مهام طارئة مطلوب إنجازها بشكل عاجل.

- في المركز الثالث من حيث الترتيب جاءت العبارة (٣)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة ٥٨,٣٣٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً ينجحون القيام بالأعمال التي لا تدخل في نطاق التخصص، ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد ترجع إلى تشابك المهام وتداخل التخصصات بين الأقسام وداخل الكليات مما يترتب عليه انخراط رؤساء الأقسام في بعض الأحيان في مهام وأعمال لا تدخل في نطاق تخصصاتهم غير عابئين بالنتائج المترتبة على ذلك والتمثلة في ضياع الوقت والجهد.

- في المركز الأخير جاءت العبارة (١)، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة ٥٢,٥٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يخصصون بعض الوقت للراحة أثناء العمل، وبالتالي تظهر هذه النتيجة على اهتمام أفراد العينة في بعض الأحيان بأخذ قسط من الراحة أثناء العمل وبالتالي قد يترتب على ذلك شعورهم بالإرهاق والتعب ومن ثم ينجزون أعمالهم في وقت أطول، ويرى الباحث أن هذه النتيجة قد ترجع إلى رؤية أفراد العينة أن إنجاز المهام المطلوبة منهم أثناء اليوم هو الهدف الأساسي والأولى بالاهتمام وبالتالي يرون أن فترات الراحة أثناء اليوم قد تؤدي في بعض الأحيان إلى عدم تحقيق هذا الهدف، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (زينب محمد، ٢٠٠٩) والتي تؤكد على قلة اهتمام رؤساء الأقسام بجامعة الجزيرة بالسؤال عن بعض سبب ساعه للهدوء أثناء اليوم.

#### ج- البعد الخاص بمبدأ ملاحظة الساعة البيولوجية:

- جاءت العبارة (٣) في المركز الأول من حيث الترتيب، حيث بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٥,٠٪ وهي نسبة متوسطة تشير إلى قيام أفراد العينة في بعض الأحيان بتحديد فترات الراحة في الأوقات التي يقل فيها النشاط والحيوية، وتشير هذه النتيجة إلى قلة وعى أفراد العينة بالأوقات المناسبة التي يمكن أن تخصص للراحة أثناء اليوم، ويرى الباحث أن هذه النتيجة ترتبط بتيجة العبارة (١) من البعد (ب) في ذات الحور، 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) في المركز الثاني من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥٥,٨٣٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يتوقفون عن العمل عندما يأتي الوقت المخصص للراحة، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى قلة اهتمام أفراد

((مدى) توأفر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلّيات جامعة حنفوت الولدي))  
 العينة بتخصيص فترات للراحة أثناء اليوم، كما ظهر من نتيجة العبارة (١) من البعد (١) في ذات  
 الخور، وبالتالي يترتب على ذلك تجاهل أفراد العينة في 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 يتيح لهم فرصة للتوقف عن العمل.

- في المرتبة الثالثة جاءت العبارة (١)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة  
 ١٧,٥٤٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يؤجلون الأعمال المهمة إلى  
 الأوقات التي 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 وبالتالي فهم يسعون  
 إلى إنجاز كافة الأعمال المطلوبة منهم على مدار اليوم بعض النظر عن تناسب وقت تنفيذها مع  
 محتواها أو درجة أهميتها.

- في المرتبة الأخيرة جاءت العبارة (٤)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على  
 العبارة ٥٠,٠٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يفقدون الأعمال الروتينية في  
 الأوقات التي يقل فيها التركيز، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى نفس الأسباب الواردة في  
 العبارة (١) في 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

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

(( مدى توافر مبادئ الإدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي ))

الترتيب	النسبة المئوية	مجموع درجات أفراد العينة	المعارة	م	البعد
٢	٦٧,٠	٨٠	تقسم المهام غير المنجزة إلى مهام صغيرة يسهل تنفيذها.	٢	
٣	٦٥,٠	٧٨	توضح المهام غير المنجزة في اليوم السابق على رأس أولويات العمل في اليوم التالي.	٣	
١	٦٩,١٧	٨٣	تطلب المساعدة من الآخرين لأداء بعض المهام غير المنجزة.	٤	
	٦٧,٠٤		النسبة المئوية للبعد « ب »		
٢	٦٤,١٧	٧٧	تعد قائمة بالمهام التي تم إنجازها لتكون حافزاً على المزيد من العمل.	١	
١	٦٥,٠	٧٨	يُعرف أعضاء هيئة التدريس بالمهام التي أنجزها القسم.	٢	
٤	٣٣,٣٣	٤٠	توضح تقديرات في الجدول الزمني للمهام مقابل إنجاز كل مهمة في وقتها المحدد.	٣	
٣	٦٣,٣٣	٧٦	يُكلف كل فرد داخل القسم عند إنجازها لعمله في الوقت المحدد.	٤	
	٥٦,٤٦		النسبة المئوية للبعد « ج »		
	٦٠,٠		النسبة المئوية للمحور ككل		

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

أن النسبة المئوية الكلية للمحور الثالث ٦٠,٠٪، وهي 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 (ج) بلغت نسبته ٤٦,٠٪، أما البعد (ب) هو فقط الذي بلغت نسبته ٦٧,٠٪، وهي نسبة عالية وسوف يتضح ذلك من خلال تفسير العبارات الخاصة بكل بعد من أبعاد هذا المحور وذلك على النحو التالي:

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

- في المركز الأول من حيث الترتيب جاءت العبارة (٢)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٦٥,٠٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يستخدمون أجندة لتدوين المهام التي يتم تنفيذها، ويُرجح الباحث هذه النتيجة إلى اعتماد أفراد العينة أحياناً على ذاكرتهم في استرجاع ما تم إنجازه من مهام أو اعتمادهم على ذاكرة الآخرين عن الشرح مهم في هذا الشأن.

- (( مدعى، توافر، مصادق؛ الإدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي ))
- في المركز الثاني من حيث الترتيب جاءت العبارة (١)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥، ٦٢٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يراجعون في نهاية اليوم ما تم إنجازها من مهام طوال اليوم، ويرجع الباحث هذه النتيجة إلى شعور أفراد العينة بالإرهاق في نهاية اليوم مما يجعلهم في بعض الأحيان لا يهتمون بإجراء مثل هذه المراجعة.
  - جاءت العبارة (٣) في المركز الثالث، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٥، ٦٢٪، وهي نسبة متوسطة تشير إلى أن أفراد العينة أحياناً يقررون في نهاية اليوم ما تم إنجازها من مهام بما هو مخطط لتنفيذه، ويرى الباحث اتفاق هذه النتيجة مع نتيجة العبارة المسابقة، فالقرارة لا تتم إلا من خلال المراجعة، وبالتالي فإهمل أفراد العينة أحياناً المراجعة ما تم إنجازها طوال اليوم، كما ظهر من نتيجة العبارة السابقة يترتب عليه إهمالهم في بعض الأحيان للقرارة ما تم إنجازها بما هو مخطط لتنفيذه.
  - في المركز الأخير جاءت العبارة (٤)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٣٣، ٣٣٪، وهي نسبة منخفضة تشير إلى أن أفراد العينة نادراً ما يقومون بوضع علامات في الجدول الزماني للمهام اليومية أمام الأعمال التي تم تنفيذها، ويرى الباحث أن هذه النتيجة تعد أمراً منطقياً وفقاً لنتيجة العبارة (٣) من العمد (ج) : أبعاد الخور الأول، فأفراد العينة لا يهتمون بوضع هذه العلامات لعدم وجود جداول زمنية للعمل اليومي كما جاء في نتيجة العبارة (٣) السابق الإشارة إليها.
  - ب- البعد الخاص بمبدأ التعامل مع المهام الغير منجزة:
    - في المركز الأول من حيث الترتيب جاءت العبارة (٤)، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ١٧، ٦٩٪ وهي 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 المطروبة لإنجازها وبالتالي يلجأ رؤساء الأقسام لأعضاء هيئة التدريس لمعاونتهم في ذلك الأمر، أو قد ترجع هذه النتيجة إلى قناعة رؤساء الأقسام بأهمية المشاركة وقيمة التعاون في سرعة وإنجاز المهام.
    - جاءت العبارة (١) في المركز الثاني من حيث الترتيب، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على العبارة ٠، ٦٧٪ وهي نسبة عالية، تشير إلى أن أفراد العينة دائماً يقومون بتحديد الأسباب التي أدت إلى الإخفاق في تنفيذ بعض المهام، وتُظهر هذه النتيجة وعي أفراد العينة بأهمية خطوة تحديد الأسباب في علاج الإخفاق في تنفيذ بعض المهام، ويرجع الباحث هذا الوعي إلى

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكليات جامعة جنوب الوادي))

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

١- التدريبات التي تعقدتها 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 لطرف عمل واحدة تؤثر على طريقة إدارتهم للوقت.

#### ملخص النتائج:

يعرض الباحث فيما يلي ملخصاً لأهم النتائج التي توصل إليها البحث وذلك على النحو التالي:

١- فيما يتعلق بمبادئ إدارة الوقت، فقد توصل الباحث إلى الآتي:  
أولاً: توجد مبادئ تخطيط المهام لدى أفراد العينة بنسبة كبيرة، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على محور يتعلق بهذه المبادئ ٧٠٪، وتقلت هذه المبادئ في:

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

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

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

ثانياً: توجد مبادئ تنظيم وتنفيذ المهام لدى أفراد العينة بنسبة متوسطة، فقد بلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على محور يتعلق بهذه المبادئ ٦٣,٤٢٪، وتقلت هذه المبادئ في:

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

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

ج- مبدأ ملاحظة الساعة اليورالية، وبلغت النسبة المئوية لاستجابات أفراد العينة على هذا المبدأ ٥٦,٢٥٪ وهي نسبة متوسطة.



- ((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلّيات جامعة جنوب الوادي))  
ثانياً: توجد مبادئ مراقبة تنفيذ المهام لدى أفراد الهيئة بنسبة متوسطة، فقد بلغت النسبة النورية لاستجابات أفراد الهيئة على محور التعلق بهذه المبادئ ٠, ٦٠٪ وتحت هذه المبادئ في:  
أ- مبدأ التعرف على مدى التقدم في الإنجاز، وبلغت النسبة النورية لاستجابات أفراد الهيئة ٠, ٥٦٪ وهي نسبة متوسطة.  
ب- مبدأ التعامل مع المهام الغير منجزة، وبلغت النسبة النورية لاستجابات أفراد الهيئة على هذا المبدأ ٠, ٦٧٪ وهي نسبة عالية.  
ج- مبدأ مكافأة المذات المنجزة، وبلغت النسبة النورية لاستجابات أفراد الهيئة على هذا المبدأ ٠, ٥٦٪ وهي نسبة متوسطة.  
٢- لا توجد فروق دالة إحصائية حول مدى توافر مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين تعزى لتخصصاتهم (عملية/ نظرية).

#### توصيات البحث:

- في ضوء النتائج التي 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 التي ظهرت بنسب متوسطة.  
٢- تدريب وتأهيل سكرتارية الأقسام بصورة تجعلهم أكثر فعالية في إنجاز الأعمال الروتينية التي تستهلك جزءاً كبيراً من وقت رؤساء الأقسام.  
٣- الحد من كم المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتق رؤساء الأقسام والتي تؤثر بصورة سلبية على إدارتهم لأوقاتهم.  
٤- عقد ورش عمل لرؤساء الأقسام الجدد يتم من خلالها تعريفهم بمهامهم الوظيفية، لكي يتفادوا ضياع الوقت والجهد في مهام لا تقع في نطاق تخصصاتهم.  
٥- تشجيع رؤساء الأقسام على حضور دورات إدارة الوقت التي يعقدها مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة.  
٦- عقد الاجتماعات الخاصة برؤساء الأقسام سواءً كانت على مستوى الأقسام أو على مستوى الكلية في مواعيد بعيدة عن أوقات ذروة العمل.

((مدى توافق مبادئ إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلّيات جامعة جنوب الوادى))

### قائمة المراجع

- ١- أحمد عبد الله غنيم، "إدارة الوقت لدى القائد الأكاديمي بجامعة صنعاء"، ماجستير، كلية التربية، جامعة صنعاء، ١٩٩٨.
- ٢- إخراج محمد عبد الحفيظ وآخرون، التحليل الإحصائي في العلوم التربوية نظريات- تطبيقات- تدريبات، (القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠٠٤).
- ٣- أسعد صالح بو بكر، "المواقف المؤثرة في استخدام الأساليب العلمية في إدارة الوقت- دراسة تطبيقية"، ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، الدخار، ٢٠٠٩.
- ٤- جيتيرام مشرا، 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.
- 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 القومي للمناهج والبحث التربوي، ٢٠٠٩).
- ٩- سوزان محمد محمد المهدي، "مضغيات الوقت لدى مدبرى 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 النفسى، (القاهرة: دار المعارف، ١٩٨٠).
- ١١- على السلمي، الإدارة المصرية في مواجهة الواقع الجديد، كتاب الأهرام الاقتصادى، العدد ٥٤ (القاهرة: مؤسسة الأهرام، ١٩٩٢).

((مدى توافق مصادر إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة جنوب الوادي))

١٣ - عالية نوام، إدارة الوقت، (القاهرة: المنظمة المصرية للسمية الإدارية، د.ت):

Available at:[http://www.unpan.org/intrados/groups/public/documents/ArAdo/unpan\\_009271.pdf](http://www.unpan.org/intrados/groups/public/documents/ArAdo/unpan_009271.pdf), last visit ١٥ Sep. ٢٠١٠.

١٣ - فؤاد البهي السيد، علم النفس الإحصائي وقياس العقل البشري، ط ٣ (القاهرة: دار الفكر العربي، ١٩٧٩).

١٤ - فؤاد محمد القائد، "أفوزج مقترح لتطوير واقع عمليات إدارة الوقت في 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](http://www.yemen-nic.info/contents/studies/detail.php?ID=١٦٤٩٩&last_viset_٢٦_Aug, ٢٠١٠).

١٥ - فاروق حلمي منصور، "الأجزة الأسبوعية وتنظيم إدارة الوقت في وحدات الجهاز الإداري"، مجلة الإدارة، العدد الثاني، (القاهرة: اتحاد جمعيات التسمية الإدارية، ١٩٩٣).

١٦ - محمد حسن رشي، "دراسة تحليلية للأدوار الأكاديمية والإدارية لرؤساء الأقسام"، كتاب السلوك التنظيمي في الإدارة التربوية، (الإسكندرية: دار الوراق للطباعة والنشر، ٢٠٠٤).

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

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

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

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

٢١ - وزارة التعليم العالي، قانون تنظيم الجامعات والتنفيذية، إعداد ومراجعة: عادل عبد النواب بكري، وثروت سعد زغول، ط ٤، (القاهرة: الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية، ٢٠٠٦).

(( على توافق مع إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بكلية جامعة جنوب الوادي ))

- 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- Polloc, Ted, "١٥ Ways to Manage Your Time Better", Automotive Manufacturing 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.