



**العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين
بالقاهرة جامعة الأزهر وسبل مواجهتها
”دراسة حالة“**

إعداد

د/ أحمد عبد الفتاح حمدي الهنداوي	د/ محمود صلاح أحمد علي
أستاذ الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة المساعد كلية التربية – جامعة الأزهر بالقاهرة	مدرس الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة كلية التربية بنين بالقاهرة – جامعة الأزهر



العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة

جامعة الأزهر وسُبل مواجهتها "دراسة حالة"

أحمد عبد الفتاح حمدي الهنداوي¹، محمود صلاح أحمد علي

قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة، كلية التربية، جامعة الأزهر

¹البريد الإلكتروني للباحث الرئيس: AhmedAlhendawy471.el@azhar.edu.eg

مستخلص:

هدفت الدراسة إلى: "تحديد العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وتقديم آليات مقترحة لمواجهتها". ولتحقيق ذلك استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت (الاستبانة) كأداة لها، حيث تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر؛ بلغ عددها (174) فرداً، وذلك لرصد وتحليل استجاباتهم حول العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسُبل مواجهتها من وجهة نظرهم، تكاملاً مع الرؤى التنظيرية والفكرية لإدارة الوقت بمؤسسات التعليم الجامعي من منظور الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أبرزها: احتلت العوامل الآتية؛ (الصراعات والنزاعات بين أعضاء هيئة التدريس على مستوى كل قسم والكلية - التركيز على الأعمال الروتينية المتنوعة خلال أداء المهام بغض النظر عن النتيجة - تأخر تنفيذ إجراءات الجزاءات على المخالف لقواعد الانضباط - ضعف الاهتمام بدراسة سُبل التكامل بين الخطط الاستراتيجية على مستوى الكلية والجامعة وتنفيذها بفعالية على أرض الواقع)؛ المراكز الأربعة الأولى في ترتيب العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية علي مستوى كل بُعد من أبعاد الاستبانة، وبالتالي يجب أن تنصدر أولويات الإصلاح لدى إدارة الكلية، والسعي نحو مواجهتها، كي لا تقف عائقاً أمام تحقيق التوجه الاستراتيجي للكلية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، العوامل المؤثرة، كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر

The Factors Influencing Time Management at the Faculty of Education for Boys, Cairo, Al-Azhar University, and Ways to Address Them: A Case Study

Ahmed Abdel-Fattah Hamdi Al-Hindawy¹, Mahmoud Salah Ahmed Ali

Department of Management, Planning and Comparative Studies,
Faculty of Education, Al-Azhar University

¹Corresponding author E-mail: AhmedAlhendawy471.el@azhar.edu.eg

ABSTRACT:

The study aimed to identify the factors influencing time management at the Faculty of Education for Boys at Al-Azhar University in Cairo and provide proposed mechanisms to address them. To achieve this, the study employed a descriptive approach and used a questionnaire as its research tool. The questionnaire was administered to a sample of faculty members at the Faculty of Education for Boys at Al-Azhar University, totaling 174 individuals. The questionnaire aimed to collect and analyze their responses regarding the factors affecting time management at the faculty and how to confront these factors from their perspective. This was complemented by theoretical and intellectual insights into time management at higher education institutions from the perspective of contemporary administrative and educational literature. The study yielded several key findings, including the following: The following factors ranked highest in terms of their impact on time management at the faculty: conflicts and disputes among faculty members at the department and college levels, a focus on diverse routine tasks during task performance regardless of the outcome, delays in implementing disciplinary measures for those who violate disciplinary rules, and a lack of focus on studying the means of integrating strategic plans at the college and university levels and effectively implementing them in practice. These four factors were found to be the most influential in time management at the faculty across all dimensions of the questionnaire. Therefore, addressing these factors should be a top priority for the faculty's administration to ensure they do not hinder the achievement of the college's strategic direction.

Keywords: Time Management, Influencing Factors, Faculty of Education for Boys, Al-Azhar University.



مقدمة:

تتعرض المؤسسات الجامعية مثلها مثل مؤسسات الأعمال الأخرى إلى مستوى عالٍ من التنافسية، ولكي تستطيع تحقيق مستوى متقدم ونجاح يتعين عليها الاهتمام بمورد نفيس لا يقدر بثمن، ألا وهو الوقت، فهو يمضي إلى غير رجعة، كما أن تحقيق النجاح في أي مجال من مجالات الحياة يعتمد على إدارة هذا المورد بكفاءة، وتطبيق الأساليب المناسبة لمراقبة كيفية استخدامه، فمتطلبات الأداء المرتفعة بمؤسسات التعليم الجامعي والتي أصبح من الواجب توافرها في ظل تأثيرات القوى التنافسية المحيطة أوجبت تخطيط وإدارة الوقت على نحو فعال (Razali et al., 2018, 1).

ويساعد حُسن إدارة الوقت على إنجاز المزيد من العمل خلال قدر أقل من الوقت، الأمر الذي يؤدي إلى إيجاد المزيد من وقت الفراغ أو وقت الحر، وبالتالي فإن إدارة الوقت تساعد المرء على التركيز في عمله دون ضغوط، كما أنها تؤدي إلى تحقيق مستويات أعلى من النجاح المهني (Abass & Shalaby, 2021, 1282)، لذلك فإن إدارة الوقت تعد من المؤشرات المهمة للتنمية الشخصية لكافة العاملين في مجال التعليم الجامعي (Gulua & Kharadze, 2022, 65).

وتساعد إدارة الوقت العاملين بمؤسسات التعليم الجامعي على التكيف مع ضغوط العمل، فإدارة الوقت تنطوي على إعداد قوائم يومية لمهام العمل المطلوب إنجازها وفقاً لدرجة الأولوية والأهمية، ثم اتباع تلك القوائم بصورة عملية (Chinenye et al., 2017, 186). كما أن تخطيط الأنشطة والمهام وتدوين خطط العمل يؤدي دائماً بالضرورة إلى إتمام العمل المخطط له وتعزيز الأداء الوظيفي، وبشكل خاص إذا كانت ضغوط الوقت مرتفعة (Abu Mostafa et al., 2021, 39).

وتساعد أيضاً على الحد من التسويف، حتى إذا تمت جدولة فترات زمنية محددة لإتمام المهام ستتخفف احتمالية تأجيل مهام اليوم إلى الغد، كما تُساعد على زيادة التحكم وانخفاض مستوى الضغوط والحد من مشكلة الانتظار على اللحظات الأخيرة لإتمام المهام والتكليفات، والقدرة على إتمام المزيد من المهام وتحقيق المزيد من النجاح في أداء العمل، ومن خلال تحديد الأولويات وإعادة تقييم التقدم من الممكن ضمان توفير القدر الكافي من الوقت لأداء الأنشطة، وتتيح الإدارة الفعالة للوقت إمكانية الاستمتاع بالوقت الإضافي المتاح للراحة والاستمتاع الشخصي. (Nadinloyi et al., 2013, 135).

وتسهم إدارة الوقت بدور فاعل في إدارة القاعات الدراسية، فكفاءة التعلم لدى الطلاب تتأثر بدرجة كبيرة بكفاءة إدارة الوقت الصفي، فإدارة الوقت تتمحور حول العمل بصورة فعالة ونشطة من أجل تحقيق الفاعلية والكفاءة وذلك على نحو يجعل تحقيق الأهداف المنشودة أمراً ممكن الحدوث، وهناك عدة استراتيجيات لإدارة الوقت يمكن استخدامها في القاعات الدراسية في الجامعات، مثل الجدولة اليومية من أجل إدارة الأنشطة الصفية، ووضع الأهداف لأنشطة التعلم، وترتيب أنشطة الطلاب بحسب درجة الأولوية، ووضع حدود زمنية للطلاب خاصة بإتمام المهام التعليمية والتكليفات، والالتزام بالأنشطة المقررة في الجدول الخاص ببرنامج الوحدة التعليمية (Grapagasem et al., 2015, 139).

كما يتم في إطار إدارة الوقت استخدام عدة مكونات؛ متضمنة كلاً من كتيبات الأنشطة، وخطط العمل، وقوائم الأولويات، والبرمجة الفعالة، والتكرارات العامة والتي تقي من تأجيل المهام في عملية إدارة الوقت وتيسر عملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق بتحديد الأولويات (Yaşar & Sağsan, 2020, 2).

وتعد كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من المنظمات الجامعية التي تتأثر تأثراً بالغاً بالتغيرات والتطورات المجتمعية من حولها، لذلك فإنها مُطلَبة بتحقيق التوازن بين ما تقوم به من جهود وإنجازات وما يسود في المجتمع من اتجاهات وتطورات حديثة، نظراً لما يلي:

– رسالة الأزهر الشريف الوسطية العالمية؛ فالأزهر هو هيئة علمية إسلامية كبرى، تقوم على حفظ التراث الإسلامي ودراسته وتجليته ونشره، وحمل أمانة "الرسالة الإسلامية" إلى كل شعوب الأرض، وإظهار "حقيقة الإسلام" وأثره في تقدم البشرورقي الحضارة، وكفالة الأمن والطمأنينة، وراحة النفس للبشر في الدنيا وفي الآخرة، والعمل على تأكيد الصلة بين الدين والحياة، والربط بين العقيدة والسلوك، وتأهيل علمائه للمشاركة الفعالة في الدعوة إلى سبيل الله، بالحكمة والموعظة الحسنة". (جمهورية مصر العربية، 2014م، 8 و30)

– الطبيعة الخاصة للكلية، حيث تستهدف الجامعة من خلال كلية التربية؛ إعداد معلمٍ مسلمٍ يجمع بين "الثقافة التخصصية" و"الدراسة الدينية"، بحيث يتميز بها عن أقرانه من خريجي كليات التربية في الجامعات الأخرى، وذلك من خلال توظيف العلوم التربوية في خدمة الإسلام والمسلمين وربط الدين بالحياة. وبناء عليه؛ تسعى الكلية وكافة منسوبيها نحو الارتقاء بمستوى أدائها، بما يُسهم في تكوين المعلم الكفاء، الذي يتم إعداده إعداداً مُناسباً، يتفق والتطورات المستحدثة، وقادراً على مواجهة التحديات المعاصرة. (كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، 2020، 8)

وفي ضوء العرض السابق؛ تسعى الدراسة الحالية إلى تحديد أهم العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، والتي قد تُضعف أو تؤثر سلباً على فعالية تحقيق الوظائف الجامعية بالكلية من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع، وتحديد وتشخيص سُبل تخطي تلك العوامل أو مواجهتها أو تخفيف أثارها، إذ إن هذه العوامل تحول – بشكل كبير – دون تحقيق الأهداف المنشودة بالمستوى المطلوب، وما يعنيه ذلك من نتائج وعواقب وخيمة تؤثر في أداء الكلية وأداء منسوبيها.

مشكلة الدراسة:

تنطلق مشكلة الدراسة من الاعتبارات الآتية:

– الأهمية المتزايدة والمتجددة لإدارة الوقت بالمؤسسات التعليمية بشكل عام، وفي كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر بشكل خاص، وذلك في ظل التطورات العالمية المعاصرة، من خلال الاستثمار الأمثل أو الأكثر فعالية للوقت، والاستفادة من الموارد البشرية والمادية والإدارية ضمن هذا الوقت بكفاءة وفعالية. حيث إنه إذا تم إهدار الوقت أو اسيء استخدامه؛ فيكون ذلك مكلفاً للكلية ولأعضائها ومُهدراً للجهود، وبالتالي يحتاج

الوقت – وبالحاح - إلى إدارة تحدده وتستثمره وتُحسن توزيعه واستخدامه وترشيده، وتزيد من فعاليته، فطبيعة قضاء الوقت أثناء أداء المهام والمسئوليات؛ تختلف من عمل لآخر، فإنه ليس في كل الحالات تستطيع القيادات الأكاديمية أو الإدارية التحكم في أوقاتهم، إما بسبب ذاتهم، أو بسبب مهامهم، أو بسبب الآخرين. (زيدان، 1992م، 168) (السلي، 2020م، 485)

وجود قوة عمل أكاديمية كبيرة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة، موزعة على الأقسام العلمية بالكلية: (قسم المناهج وطرق التدريس - قسم أصول التربية - قسم التربية الإسلامية - قسم علم النفس التعليمي - قسم الإدارة والتخطيط والدراسات المقارنة - قسم الصحة النفسية - قسم المكتبات وتكنولوجيا التعليم - قسم التربية الفنية - قسم الخدمة الاجتماعية - قسم الدراسات الإسلامية)، ومن ثم تعد تلك القوة البشرية؛ ركيزة أساسية يرجى استثمار الوقت لدى كل منها على المستوى الفردي والمستوى الجماعي والمستوى المؤسسي، في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة والرؤية المستقبلية للكلية، ويوضح الجدول التالي أعداد أعضاء هيئة التدريس بالكلية ومعاونهم للعام الدراسي 2023/2022م. (كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، 2023م)

جدول (1)

إحصائية بأعداد أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم للعام الدراسي 2023/2022م

الفئة	المتفرغين	أستاذ	أستاذ مساعد	مدرس	مدرس مساعد	معيد	الإجمالي
العدد	66	55	44	193	57	32	447

ارتباط إدارة الأقسام الأكاديمية في الكلية بالكثير من المتطلبات الإدارية والفنية، مع الالتزام بأدائها في التوقيت المناسب لها، حيث يُمثل القسم الأكاديمي؛ القاعدة الرئيسة في هرم المؤسسات الجامعية، وهو منشأ الممارسات الأكاديمية، والتي تتمثل في: "التدريس، وإجراء الدراسات والبحوث العلمية، وتأليف الكتب، والإشراف على الدراسات العليا، وإجراء الاختبارات وتقييم مستوي الطلبة، وتطوير معارفهم وتحصيلهم العلمي والدراسي، إلى جانب وضع الخطط الدراسية، وإقرار واعتماد المناهج والساعات الدراسية، فضلاً عن تنظيم الندوات التخصصية، فالمؤسسات الجامعية ما هي إلا أقسام أكاديمية. (العيدروس، 2015م، 300). كما أن الكثير من "القرارات الإدارية والأكاديمية" التي تصدر من قمة التنظيم في مجلس الجامعة؛ تبدأ من القسم الأكاديمي، إذ أنه الجهة المنوط بها تنفيذ القرارات الجامعية وتشريعها. (اليحيوي، 2011م، 35)

ضرورة استثمار الوقت لدي منسوبي الكلية وعدم إهداره في سبيل تحقيق التوجه الاستراتيجي للكلية، والذي تم تحديده في الخطة الاستراتيجية 2020 – 2025م، متضمناً رؤية الكلية؛ والتي تنص علي "تحقيق التميز والريادة محلياً وإقليمياً وعالمياً في المعرفة

والخبرة التربوية والتنمية المستدامة في إطار عالمية رسالة الأزهر الشريف"، ورسالة الكلية، والتي تنص علي: "إعداد المعلم المسلم، الذي يجمع بين الثقافة التخصصية والدراسة الدينية، والتي يتميز بها عن زملائه - من خريجي كلية التربية بالجامعات الأخرى - وتوجيه العلوم التربوية وأساليب التربية الحديثة في خدمة الإسلام والأمة الإسلامية والعربية، وربط الدين بالحياة، وذلك في ظل عالمية رسالة الأزهر الشريف". (كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر، 2020م، 44-46)

- ما تشهده النُظُم التعليمية من تحديات على مشارف الثورة الصناعية الخامسة، متمثلة في ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات التعليمية علي المستوى المحلي والمستوى الإقليمي والمستوى الدولي، وإضافة إلى التأثيرات السلبية للعولمة، والانفجار المعرفي، والتقدم العلمي والتكنولوجي المستمر، ومن ثم؛ فقد أصبحت مواكبة تلك التحديات ومسيرة التغييرات والتطورات العالمية؛ مطلباً أساسياً لتقدم أي منظومة تعليمية، ولا يمكن أن يتحقق ذلك إلا من خلال تبني مداخل إدارية حديثة وأكثر مُناسبة، تساعد علي استثمار الوقت وترشيده، وتحقيق زيادة فعاليته، بحيث تقود تلك النُظُم نحو إيجاد استراتيجيات تضمن لها التطور والاستمرارية وتحقيق ميزتها التنافسية.

- ما تواجهه الكلية من مشكلات وأوجه قصور تستوجب مزيد من الاهتمام بإدارة الوقت على نحو أكثر فعالية، ومن أبرزها: تأخر قيام (الأقسام الأكاديمية - الإدارات المختلفة - الوحدات التنظيمية) بترجمة الخطة الاستراتيجية للكلية وخططها التنفيذية إلى خطط تشغيلية خاصة بكل منها، عبر جدول زمني واضح ومعلن، في ظل الأدوار المنوطة بكل منها لتحقيق التوجه الاستراتيجي للكلية، بما يساعد على الالتزام بالوقت المناسب من حيث وقت بدء تنفيذ المهام ووقت إنجازها. (الهنداوي وأحمد 2021م، 55)

وفي سياق ما سبق عرضه من مشكلات أو تحديات تواجه كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وتسليماً بأن تحسين فعالية إدارة الوقت واستثماره قد يُشكّل أحد أهم الآليات والأساليب الفاعلة بها لمواجهة تحدياتها المعاصرة، باعتبارها آلية فكرية منهجية وتقنية تساعد على ترشيد القرارات الجامعية (التعليمية والبحثية والمجتمعية)، وفي دعم نتائجها وإنجازاتها، وفي تحقيق تحسين مستمر في أداء الأفراد وفي الأداء الكلي للمنظومة التربوية، وتقديم خدمة جامعية عالية الجودة؛ تأتي مشكلة الدراسة لتعرض دور الإدارة الفعالة للوقت في معاونة إدارة كلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر في مواجهة تحديات العصر.

أُسئلة الدراسة:

يُمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

■ ما العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وما كيفية مواجهتها؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

1- ما الإطار المفاهيمي لإدارة الوقت بالمؤسسات التعليمية من منظور الأدبيات الإدارية التربوية المعاصرة؟



- 2- ما العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 3- ما سبب مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسبل مواجهتها؟
- 5- ما أهم النتائج والتوصيات التي يُمكن أن تُسهم في تحسين إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر؟

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى: "تحديد أهم العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وتقديم آليات مقترحة لمواجهتها"، وذلك من خلال الأهداف الفرعية التالية:

- تعرف الإطار المفاهيمي لإدارة الوقت بالمؤسسات التعليمية من منظور الأدبيات الإدارية التربوية المعاصرة.
- رصد وتحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسبب مواجهتها من وجهة نظرهم.
- رصد الفروق بين متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسبل مواجهتها.
- التوصل إلى أهم النتائج والتوصيات التي يُمكن أن تُسهم في تحسين إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر.

أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية تلك الدراسة فيما يأتي:

- أنها تلقي الضوء على العوامل المؤثرة سلباً في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسبب مواجهتها، وبذلك يمكن أن يستفيد من نتائجها منسوبي الكلية في تحديد جوانب القوة في أدايم وتوجيههم نحو تدعيمها، وجوانب القصور في أدايم وتوجيههم نحو علاجها.
- إن تحسين إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر؛ قد يسهم في توجيه الأنشطة التعليمية والبحثية والمجتمعية بها نحو تحقيق فعاليتها، ومساعدة إدارة الكلية على استثمار الوقت في تحقيق الرؤية المستقبلية للكلية وفق معايير ضمان الجودة، والارتقاء بمستوى الأداء، وتحسين المخرجات التربوية وتقديمها.

- قد تُسهم نتائج هذه الدراسة في إيجاد بيئة تربوية فعالة وداعمة لتطوير العملية التعليمية والبحثية والمجتمعية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وتنعكس إيجاباً على أداء كل من القيادات الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس، ومن ثم جودة المخرجات الجامعية.

منهج الدراسة وأداتها:

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي - باعتباره منهجاً ملائماً لهذه النوعية من الدراسات - وذلك من خلال رصد وتحليل العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسُبل مواجهتها ميدانياً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، تكاملاً مع الاستفادة من الرؤى النظرية والفكرية لإدارة الوقت بمؤسسات التعليم الجامعي من منظور الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة، من أجل تقديم أهم النتائج والتوصيات التي يُمكن أن تُسهم في تحسين إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر. واستخدمت الدراسة (استبانة) كأداة لها، حيث تم توجيهها إلى عينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر؛ بلغ عددها (171) فرداً، وذلك لرصد وتحليل استجاباتهم حول العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسُبل مواجهتها من وجهة نظرهم.

مصطلح الدراسة:

مفاهيم إدارة الوقت Time Management بمؤسسات التعليم الجامعي

- مجموعة من المهارات والأساليب الهادفة إلى تحقيق الأهداف المنشودة، ومنها وضع الأهداف وتحليل الوقت وتخصيصه وتنظيمه (Channar et al., 2014, 48).
 - إدارة الوقت تعني إدارة الذات، والتي من خلالها يدير الفرد نفسه بنفسه، ويقوم بإدارة الأعمال ومباشرتها في حدود الوقت المتاح، وبأقل مجهود وأقصر وقت (الفي، 2009، 33)
 - التحديد الاستراتيجي لكيفية استخدام الوقت من أجل تحقيق النجاح على مستوى الأفراد والمؤسسات. (Nadinloyi et al., 2013, 135).
 - مجموعة من الممارسات والمهارات والأدوات والنظم التي تعمل معاً لمساعدة الفرد/ المؤسسة على تحسين جودة الأداء (Alsalem et al., 2017, 3042).
- ويُقصد بإدارة الوقت إجرائياً: "مجموعة من الممارسات والأنشطة التي تساعد على أداء وإنجاز المهام التدريسية والبحثية والمجتمعية والإدارية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، في إطار تشاركي تعاوني بين مستويات: (عضو هيئة التدريس - القسم الأكاديمي - إدارة الكلية - الإدارة الجامعية). من خلال عمليات (تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة وتقييم) الوقت، بما يُمكن منسوبي الكلية من استثمار الوقت دون إهدار للجهد، وبالشكل الذي يساعد على تحقيق رؤية الكلية ورسالتها".

حدود الدراسة:

نظراً لتعدد العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالمؤسسات الجامعية، وتنوعها بين (عوامل مؤثرة إيجابياً - عوامل مؤثرة سلبياً)؛ فقد اقتصرنا الدراسة الحالية على العوامل المؤثرة سلبياً والتي تشكل عائقاً أمام تحقيق الكلية لأهدافها ورسالتها ورؤيتها، ونظراً لتعدد العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالمؤسسات الجامعية، وتنوعها بين (عوامل خارجية/ سياسية واقتصادية واجتماعية ودينية وجغرافية وتاريخية - عوامل داخلية)، فقد تناولت الدراسة الحالية: العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر "داخلياً على مستوى الجامعة"، مصنفة إلى أربعة أبعاد رئيسية، أولها: عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس، وثانيها: عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي، وثالثها: عوامل متعلقة بإدارة الكلية/ منظور مؤسسي، ورابعها: عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية، ثم تقديم آليات مقترحة لمواجهة تلك العوامل. كما اقتصر تطبيق أداة الدراسة الميدانية (الاستبانة) ميدانياً على عينة من السادة أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بنين بالقاهرة - جامعة الأزهر، خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2023/2022م.

واتساقاً مع الهدف المرجو من الدراسة الحالية، وطبقاً لمنهجيتها المتبعة، فإن الدراسة تسير وفقاً للمحاور الآتية:

أولاً: إدارة الوقت بالمؤسسات التعليمية من منظور الأدبيات التربوية المعاصرة

شهد مفهوم إدارة الوقت تطوراً وتحولاً عبر عدة أجيال، ويمكن تقسيم تطور النظرة لإدارة الوقت إلى أربعة مراحل رئيسية، وهي كالآتي (Zhang & Zhang, 2018, 189):

1. **الجيل الأول:** كان التركيز في هذا الجيل منصباً على استخدام المذكرات وتدوين الملاحظات كأساليب لإدارة الوقت.
2. **الجيل الثاني:** بدأ في هذا الجيل الاهتمام باستخدام عناصر مثل الجداول في إدارة وتنظيم الوقت.
3. **الجيل الثالث:** نشأت في هذا الجيل فكرة التركيز على الأمور المهمة أولاً، وذلك عن طريق القيام أولاً بوضع الأهداف قريبة ومتوسطة وبعيدة المدى وفقاً لدرجة الأولوية، ثم وضع خطط لكل من هذه الأهداف من أجل تحقيقها بأعلى درجة ممكنة من الكفاءة.
4. **الجيل الرابع:** بدأ في هذا الجيل الاهتمام بفكرة الإدارة الشخصية، والتي تركز على إدارة الوقت على نحو يساهم في إحداث التغيير في جودة الحياة.

ويتضح مما سبق أن الاهتمام بالوقت هو اهتمام قديم حديث، ويتطور هذا الاهتمام بنفس الوتيرة التي يتطور بها الانسان في الجوانب الأخرى من حياته، كما أن القرآن الكريم حثنا على الاهتمام بالوقت، لدرجة أن العلي القدير أقسم بالفجر والعصر والليل والنهار، وذلك إن دل على شيء فإنما يدل على المنفعة وبيان مكانة الوقت.

وهناك العديد من الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، والتي ساهمت في بناء الإطار النظري لهذه الدراسة، ومهدت أيضاً لإعداد دراستها الميدانية، ومنها دراسة إدريم وغوزيل (Erdem & Gözel, 2013) بعنوان: "مهارات إدارة الوقت لدى أعضاء هيئة التدريس- وجهات نظر من كلية التربية بجامعة باموكالي"، حيث هدفت إلى تقييم وجهات النظر حول مهارات إدارة الوقت لدى منسوبي كلية التربية بجامعة باموكالي، واشتملت عينة الدراسة على (111) من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية بجامعة باموكالي بتركيا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المسحي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أفاد أفراد عينة الدراسة بأنهم يحتاجون إلى مهارات إدارة الوقت بمعدل متكرر ومستمر، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مهارات إدارة الوقت بحسب متغيرات (الجنس - الحالة الاجتماعية - العمر - عدد سنوات الخدمة)، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في مستويات مهارات إدارة الوقت بحسب متغير الرتبة الأكاديمية وذلك لصالح ذوي رتبة "مدرس".

وتناولت دراسة لاغوادور وأغينا (Laguador & Agena, 2013) قضية "إدارة الوقت والأداء التدريسي لدى أعضاء هيئة التدريس في الكليات البحرية والهندسية: أساس لخطة تدخلية"، حيث هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على العلاقة بين عدة خصائص شخصية لدى أعضاء هيئة التدريس من ناحية (العمر والجنس والحالة المدنية ونوع السكن ومكان السكن ومتوسط العبء التدريسي في العام ومدة الخبرة التدريسية) والإنجاز التعليمي من ناحية أخرى، واشتملت عينة الدراسة على عدد من الأفراد الممثلين لمجتمع الدراسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: جاء تطبيق أفراد عينة الدراسة لإدارة الوقت بدرجة عامة (مرتفعة) وذلك داخل القاعات الصفية وخارجها، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة في الكليات البحرية والهندسية من حيث درجة تطبيق أساليب إدارة الوقت الخاصة بالأمور الشخصية، وذلك لصالح أعضاء هيئة التدريس في الكليات البحرية والذين كانت درجة التطبيق لديهم (مرتفعة جداً)، أما أعضاء هيئة التدريس في كليات الهندسة فقد كانت درجة التطبيق لديهم (متوسطة)، وأوصت الدراسة بضرورة قيام أعضاء هيئة التدريس بتنظيم أولوياتهم ومهام عملهم مسبقاً قبل وقتها بعدة أيام باستخدام قوائم مرجعية؛ وايضاً اهتمام أعضاء هيئة التدريس بإعطاء الوقت الكافي لممارسة الأنشطة الترويحية.

وناقشت دراسة دي غوزمان جونيور وغاي (De Guzman Jr., & Guy, 2013) قضية: "إدارة الوقت لدى عضو هيئة التدريس والأداء الدراسي لدى الطالب بكلية التمريض لبيسوم جامعة الفلبين - أساس لإدارة صافية فاعلة"، حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على مستويات إدارة الوقت لدى أعضاء هيئة التدريس والأداء الدراسي لدى الطلاب، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس وطلاب العام الثاني بالكلية، وبلغ حجم المجتمع (85) عضو هيئة تدريس و(160) طالباً؛ واشتملت الدراسة الميدانية على كل مجتمع الدراسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي الارتباطي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتضمنت نتائج الدراسة الآتي: استخدم أعضاء هيئة التدريس عدة مهارات متنوعة لإدارة الوقت في عدد من الجوانب، وهي الوقت المخصص، ووقت المشاركة، ووقت المشاركة الفردي، واستخدام الوقت، واستخدم الطلاب عدة مهارات متنوعة لإدارة الوقت وهي خاصة بوقت التعلم الأكاديمي،

ووجود علاقة إيجابية بين إدارة الوقت لدى أعضاء هيئة التدريس والأداء الدراسي لدى الطلاب.

واهتمت دراسة **مامان (Mamman, 2013)** تحت عنوان: "إدارة الوقت في تدريس التعليم الفني بنيجيريا - دراسة حالة على معهد كادونا للفنون التطبيقية" بفحص مستوى تقدير قيمة إدارة الوقت لدى العاملين بكلية كادونا للفنون التطبيقية ومدى تطبيقهم لمبادئ إدارة الوقت، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمستويات الإدارية الدنيا والوسطى والعليا بكلية كادونا للفنون التطبيقية بمدينة كادونا بنيجيريا؛ واشتملت عينة الدراسة على (100) فرد، واعتمدت على المنهج الوصفي المسحي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتضمنت نتائج الدراسة الآتي: جاء تقدير قيمة إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة بدرجة (منخفضة)، وجاء تطبيق مبادئ إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة بدرجة (منخفضة)، كما تُظهر النتائج بأن أفراد عينة الدراسة ينخرطون في العديد من الأمور المساهمة في إهدار الوقت، وأوصت الدراسة بضرورة توفير الفرص التدريبية والتوعوية للعاملين بمعهد كادونا للفنون التطبيقية من أجل تعزيز مهارات إدارة الوقت لديهم.

وهدفت دراسة **شنار وآخرين (Channar et al., 2014)** إلى تقييم مستوى إدارة الوقت في جامعات القطاعين العام والخاص وأثره على الأداء التنظيمي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعات العامة والخاصة بمدينة حيدرآباد بالهند ومدينة جامشورو بباكستان، واشتملت عينة الدراسة على (260) فردًا، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: وجود علاقة إيجابية بين إدارة الوقت من ناحية والرضا الوظيفي والدافع لدى أعضاء هيئة التدريس من ناحية أخرى، ووجود علاقة إيجابية بين إدارة الوقت والأداء التنظيمي من ناحية أخرى، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة من حيث مستوى الوعي حول إدارة الوقت، وذلك لصالح الإناث، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعات بوضع التفضيلات في إدارة الوقت الخاص بأنشطة العمل، وذلك من أجل تيسير عمليات اتخاذ القرار وتعزيز الأداء التنظيمي.

وتناولت دراسة **ساجيفاني (Sajeevanie, 2018)**: "ممارسات إدارة الوقت والنجاح الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات السريلانكية"، وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على طبيعة ممارسات إدارة الوقت وجوانب النجاح الأكاديمي لدى أعضاء هيئة التدريس، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين بجامعتين حكوميتين بسريلانكا؛ واشتملت عينة الدراسة على (30) عضو هيئة تدريس، واعتمدت الدراسة على المنهج النوعي، وتم جمع البيانات عن طريق المقابلات الشخصية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: ووفقًا لتصورات أفراد عينة الدراسة يمكن تصنيف ممارسات إدارة الوقت إلى أربع فئات رئيسية وهي التخطيط للوقت والالتزام بالمواعيد والتوازن بين الحياة والعمل والاستغلال الفعال للوقت، ووفقًا لتصورات أفراد عينة الدراسة فإن جوانب النجاح الأكاديمي لدى عضو هيئة التدريس تتضمن كلاً من الحصول على شهادة دراسات عليا بدرجة نجاح مرتفعة، والمشاركة المستمرة في أنشطة البحث والنشر، والتمتع بصلات قوية مع شركات

القطاع الخاص، والحصول على التقدير الكافي من المجالات الأكاديمية الأخرى وذلك من خلال كثرة الاقتباسات، والحصول على جوائز من هيئات معترف بها.

واهتمت دراسة **توحيد وآخرين (Tauhed et al., 2019)** باستكشاف "أثر الشبكات والجهد الفردي وإدارة الوقت على الأداء البحثي لدى الأكاديميين بالجامعات البحثية الماليزية"، فقد هدفت الدراسة إلى استكشاف المواد الشخصية التي تؤثر على الأداء البحثي للأكاديميين بالجامعات البحثية الماليزية، وتكون مجتمع الدراسة من (3507) من الأكاديميين العاملين بالجامعات البحثية الماليزية؛ واشتملت عينة الدراسة على (377) أكاديمياً، واعتمدت الدراسة على المنهج الارتباطي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: وجود علاقة إيجابية بين الجهد الفردي والأداء البحثي، وعدم وجود علاقة دالة بين إدارة الوقت والشبكات من ناحية والأداء البحثي من ناحية أخرى، وأوصت الدراسة بضرورة استفادة الحكومة الماليزية من نتائج هذه الدراسة في تطوير الاستراتيجيات اللازمة للارتقاء بمستويات الأداء البحثي لدى الأكاديميين وبالتالي التحسين من سمعة الجامعات الماليزية.

وهدف دراسة **أويارزون وآخرين (Oyarzun et al., 2020)** إلى تحديد تصورات أعضاء هيئة التدريس حول عدد (24) استراتيجية لإدارة الوقت وأوجه الإفادة منها، مقسمة إلى أربع فئات، وهي الاستراتيجيات الإدارية والتربوية والفنية والاجتماعية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس عبر الإنترنت بجامعتين واقعتين بالجزء الجنوبي الشرقي من الولايات المتحدة، وبلغ حجم المجتمع (755) عضو هيئة تدريس، واشتملت عينة الدراسة على (256) عضو هيئة تدريس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: أفاد أفراد عينة الدراسة بأن استراتيجيات إدارة الوقت مفيدة في تعزيز الكفاءة دون التأثير بالسلب على الفاعلية، كما أفاد أفراد عينة الدراسة بأن أهمية استراتيجيات إدارة الوقت تنبع من أنها تساعد أعضاء هيئة التدريس على وضع توقعات واضحة ومتسقة ووضع محتوى جيد التنظيم للمساقات التعليمية، وتوصلت أيضاً إلى وجود علاقة إيجابية بين التدريب على التدريس عبر الإنترنت وإيجابية التصورات حول الاستراتيجيات الفنية لإدارة الوقت، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة اهتمام أعضاء هيئة التدريس باستثمار الوقت بعناية وترشيد في تصميم ووضع محتويات المساقات التعليمية وذلك من أجل توفير الوقت خلال عملية التدريس.

وفي دراسة **غول وآخرين (Gul et al., 2021)** تم التعرف على تصورات أعضاء هيئة التدريس حول أثر عبء العمل على مهارات إدارة الوقت لديهم، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس العاملين بالأقسام الأكاديمية بكل من جامعة مالاكند وجامعة سوات بباكستان، واشتملت عينة الدراسة على عدد (100) عضو هيئة تدريس، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: وجود تصورات إيجابية لدى أفراد عينة الدراسة حول ساعات العمل والرضا الوظيفي والمسؤوليات المسندة ومحتوى الوظيفة، ووجود تصورات إيجابية لدى أفراد عينة الدراسة حول مهارات إدارة الوقت لديهم، والتي تتضمن مهارات الجدولة والتخطيط وإدارة الإجراءات الورقية والتعامل مع المهام ووضع الأولويات، ووجود علاقة إيجابية بين عبء العمل ومهارات إدارة الوقت، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام أعضاء

هيئة التدريس بتطبيق عدد من مهارات إدارة الوقت، مثل تنظيم مهام العمل وفقاً للمعايير الخاصة بكم العمل الأسبوعي والموضوعية بواسطة لجنة التعليم العالي بباكستان.

وقام كل من أمادي ونا (Amadi & Nnaa, 2022) بدراسة العلاقة بين "إدارة الوقت وتقديم الخدمات الجيدة بالجامعات بولاية ريفرز"، حيث هدفت الدراسة إلى فحص إدارة الوقت وتقديم الخدمات الجيدة بالجامعات بولاية ريفرز بنيجيريا، وتكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات الأكاديمية والإدارية وأعضاء هيئة التدريس والعاملين بالوظائف الإدارية وعددهم (6870) بعدد من جامعات ولاية ريفرز؛ واشتملت عينة الدراسة على عدد (400) فرداً؛ واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، من أهمها: وجود علاقة إيجابية بين مهارة الجدولة الزمنية وتقديم الخدمات الجيدة بالجامعات ولاية ريفرز، كما ترتبط الإدارة الفعالة للوقت بعدد من النتائج الإيجابية مثل تعزيز الإنتاجية وإعداد الجداول الزمنية وزيادة سهولة جدولة الوظائف، وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام الجامعات بوضع الخطط المناسبة لجميع الأنشطة من أجل توفير الوقت الكافي لتقديم الخدمات الجيدة والحد من إهدار الوقت؛ وتحقيق المستوى الأمثل من المخرجات.

ومن خلال العرض السابق يتضح أن تلك الدراسات - مع اختلاف الهدف منها، واختلاف بيناتها، وتعدد النتائج التي تم التوصل إليها - قد أفادت منها تلك الدراسة في كثير من الأبعاد والجوانب، والتي تتمثل أهمها في إيضاح أهم العوامل التي لها أثر مباشر أو غير مباشر على إدارة الوقت بمؤسسات التعليم العالي، والتأكيد على أهمية موضوع الدراسة الحالية، ومواكبته للتغيرات والتوجهات العالمية، كما تم الاستفادة من نتائج تلك الدراسات السابقة والبناء عليها، استثماراً وتوظيفاً لتلك الطاقات البحثية، وجميع هذه الدراسات وإن عالجت موضوع "إدارة الوقت بمؤسسات التعليم" بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، إلا أن أيًا منها لم يتناول (العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسبل مواجهتها - دراسة حالة).

وبعد الوقت هو أكثر الموارد قيمة، فتتمية أي مورد آخر معتمدة بصورة ما أو بأخرى على وجود وتوافر الوقت (Ghiasvand et al., 2017, 3678)؛ حيث إن الوقت هو المورد الوحيد الذي لا يمكن تغييره أو شراؤه أو تخزينه، ويتمثل السر في تحقيق النجاح في أي مجال من مجالات الحياة بما في ذلك المجالات الأكاديمية في الإدارة الفعالة لهذا المورد الذي يمتلكه جميع البشر بصورة متساوية، وذلك مع ضرورة التركيز على حسن التخطيط، ويلعب عامل الوقت دورًا أساسيًا في تحديد مستوى الأداء والإنجازات لدى الفرد والمؤسسة (Abass & Shalaby, 2021, 1282).

واكتسب مفهوم الوقت زخمًا كبيرًا مؤخرًا، ففي ظل التغيرات التي يشهدها العالم نتيجة للثورة العلمية في شتى المجالات، يمكن القول بأن الوقت هو مفتاح تحقيق التقدم، وليس الآلات، ويرجع ذلك إلى أن تحقيق التقدم ما عاد معتمدًا على القدرة على تطوير المعدات والآلات الجديدة بقدر ما أصبح معتمدًا على المهارات والسرعة في تحقيق ذلك (Al Hila et al., 2018, 31).

وينقسم الوقت إلى عدة أنواع مختلفة، ويمكن إجمال تلك الأنواع في الجدول رقم (1) كما يلي (Al Hila et al., 2018, 35):

جدول (2)

الأنواع الرئيسية للوقت

نوع الوقت	الوصف
الوقت الإبداعي	يتم تخصيص هذا الوقت للتخطيط المستقبلي والتفكير والإبداع وتنظيم العمل وتقييم مستوى الإنجاز.
الوقت الإعدادي	يمثل هذا الوقت وقت الاستعداد الذي يسبق العمل، ويتم في هذا الوقت جمع المعلومات والحقائق وأيضًا المعدات والموارد قبل بدء العمل.
الوقت الإنتاجي	يمثل الوقت الإنتاجي الوقت الذي يتم فيه العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي والوقت الإعدادي، ومن أجل تحقيق الكفاءة في استغلال الوقت الإنتاجي من المهم العمل على إحداث التوازن بين الوقت المطلوب للإنتاج الفعلي والوقت المطلوب للإبداع والاستعداد.
الوقت العام	يتم تكريس هذا الوقت للقيام بالأنشطة الفرعية ذات الأثر الواضح على مستقبل المؤسسة وعلى علاقة المؤسسة بالآخرين.

وتتناول دراسة (Nwabueze et al., 2018, 21983-21984) تصنيفًا مختلفًا لأنواع الوقت المستخدمة في قطاع التعليم الجامعي، وتتضمن تلك الأنواع كلاً من الآتي:

1. **الوقت المخصص:** كمية الوقت المحددة رسميًا، ويمكن تقسيم هذا النوع من الوقت بدوره إلى وقت خاص بالقاعات الدراسية ووقت خاص بالحرم الجامعي.
2. **الوقت التدريسي:** الوقت المخصص للتدريس والمحافظة على النظام والانضباط خلال المحاضرات.
3. **الوقت التعليمي:** الوقت الذي يستغرقه الطلاب في التعلم بمستويات مناسبة لمستويات قدراتهم ومستويات مرتفعة من النجاح، لا يتضمن هذا الوقت ما يستغرقه الطلاب من وقت في أداء المهام بالغة السهولة أو بالغة الصعوبة.
4. **وقت المهمة:** هو كمية الوقت التي يقوم فيها الطلاب بصورة فعالة ونشطة بالانخراط في التعلم أثناء المحاضرات، ويتأثر وقت المهمة بعدد من العوامل والظروف التدريسية، أهمها الأنشطة التفاعلية مع عضوية التدريس، والأنشطة المُعدَّة بعناية، والأنشطة الصفية المراقبة عن كثب، وتركيز أفكار الطلاب على الاستراتيجيات المعرفية والمهام التحفيزية، والتغذية الراجعة المباشرة، والثناء والتعزيز، والاستماع والتفكير، والمراجعة والتقييم، والتفكير بصوت مرتفع، والتمارين والممارسة.

ويتضح مما سبق الطبيعة الفانية والمنتهية للوقت، وأن الوقت الذي ينتهي لا يعود، وليس للإنسان أعلى من هذا المورد النفيس، كما أن النجاح في العمل الأكاديمي مرتبط بشكل كبير بمقدار النجاح في إدارة هذا المورد بكفاءة وفعالية، فالاهتمام بالوقت الأكاديمي وإدارته مرتبط ارتباطًا مباشرًا بجودة الأداء سواء للفرد أو القسم أو المؤسسة ككل، كما أن هناك

تقسيمان للوقت أحدهما تقسيم شامل يتمثل في الوقت الاعداوي والابداعي والانتاجي والعام، وتقسيم أكاديمي يتمثل في الوقت المخصص والتدريسي والتعلمي ووقت المهمات.

وتتسم إدارة الوقت في مؤسسات التعليم الجامعي بالعديد من الخصائص، والتي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

- 1- إدارة الوقت بطبيعتها موجّهة نحو تحقيق أهداف محددة، أي أن عملية إدارة الوقت لا تكون عادةً عملية منفردة أو مطلقة بلا هدف (Tauhed et al., 2019, 105).
- 2- تتسم إدارة الوقت بأنها مفهوم استراتيجي حديث مشتق من الرؤية العامة والرسالة التنظيمية، وهي عملية شاملة يتم تنفيذها من خلال عمليات إدارية وأنشطة تنظيمية يعتمد تنفيذها على تطبيق مستوى مرتفع من المهارات والمواهب الشخصية، ويتم في إدارة الوقت استخدام جميع الخيارات المتاحة لتلبية الاحتياجات الفردية والجماعية. كما أن إدارة الوقت تؤدي إلى ترشيد استغلال الوقت (Abu Mostafa et al., 2021, 39).
- 3- تقوم إدارة الوقت على الإيمان بفكرة أن الوقت غير قابل للتوليد، كما أن الوقت مرادفًا لكل من المال والعمر، لذلك فإن التحسين من كيفية إدارته أمر بالغ الأهمية ومن الضروري ضمان توفيره، وتقوم أيضاً على فكرة أن الوقت قابل للإهدار ولكنه في الوقت نفسه قابل للتعظيم والزيادة، ومن الخصائص الأخرى لإدارة الوقت هي النظر إلى الوقت باعتباره غير مرّن وغير قابل للاستعادة ولكن يمكن التحكم فيه عن طريق إطلاق الأحكام السليمة (Al Hila et al., 2018, 32).
- 4- إدارة الوقت مفهوم مركب، حيث تندرج تحته مجموعة من المكونات الفرعية، وتتضمن المكونات الفرعية لإدارة الوقت ما يلي (Sajeevanie, 2018, 79):
 - اختيار الأهداف الرئيسة والفرعية.
 - ترتيب الأهداف من حيث درجة الأولوية.
 - توليد المهام الرئيسة والمهام الفرعية.
 - ترتيب المهام من حيث درجة الأولوية.
 - إدراج المهام في قائمة للمهام المطلوب إتمامها.
 - جدولة المهام.
 - تنفيذ المهام.
- 5- كما تتسم إدارة الوقت بتعدد وجهات النظر حول كيفية تطبيقها وممارستها، فهناك ثلاثة وجهات نظر رئيسة حول مسألة إدارة الوقت، وهي كالاتي (Ocak & Boyraz, 2016, 77):
 - تعد إدارة الوقت أمراً مهماً لتحقيق النجاح.

- إن إدارة الوقت ليست دائمًا ضرورية، وذلك لأن كل شيء يأخذ مجراه الطبيعي.
- إن إدارة الوقت مهمة، ولكن تكتنفها صعوبات متعلقة بالحفاظ على القدر الكافي من التركيز والاستدامة للتغيير.

ويتضح مما سبق أن مفهوم إدارة الوقت مرتبط بشكل كبير بمفهوم إدارة الذات وإدارة الأولويات؛ حيث يعتمد تنفيذها على وجود مستوى مرتفع من المهارات والمواهب الشخصية، وأن الوقت المتاح للإنسان يساوي عمره الذي منحه له رب العالمين جل وعلى ولا يمكن إهداره بدون تحقيق منفعة، كما أن إدارة الوقت مرتبطة بتحقيق هدف قابل للتحقيق، وكلما زادت القدرة على إدارة الوقت زاد الأمل في تحقيق الهدف المرغوب تحقيقه.

وتسعى إدارة الوقت بمؤسسات التعليم الجامعي إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- 1- يتمثل الهدف الرئيس لإدارة الوقت في تقدير مقدار الوقت المطلوب للقيام بالأنشطة وإتمامها على نحو يتسم بالكفاءة (Alani et al., 2020, 201).
- 2- تساعد إدارة الوقت على الانتقال بالفرد من مجرد تولد أو نشوء الرغبات إلى مرحلة التمكن من وضع الجداول الزمنية للأنشطة والعمليات (Wilson et al., 2021, 4).
- 3- إتمام المهام والأعمال بسرعة، وفي هذا الصدد يُنظر إلى الوقت على أنه مورد قيم يمكن تقسيمه واستغلاله حسب المشيئة والحاجة (Ahmed & Haji, 2022, 152).
- 4- تهتم إدارة الوقت أيضًا بتحقيق الاستغلال الأمثل لموارد الوقت المتاحة، وذلك مع التركيز على جوانب مثل التخطيط، ووضع الأهداف، وترتيب الأهداف والأنشطة من حيث درجة الأولوية، والاتصال، والتفويض (Ghiasvand et al., 2017, 3678).
- 5- تحقيق ضمان جودة التدريس والتدريب والبحث العلمي، ويأتي هذا الهدف متوافقًا مع طبيعة عمل أعضاء هيئة التدريس بالجامعات في العالم المعاصر، والتي تختلف عن طبيعة عمل المعلمين في مدارس التعليم العام، فهناك العديد من المتطلبات المتنوعة والمعقدة التي يناط بالمحاضرين والأساتذة الجامعيين أداؤها، والتي تعمل إدارة الوقت على إحداث التوازن بينها، وتتضمن تلك المتطلبات الآتي (Khan et al., 2023, 687-688):

- التدريس في القاعات الدراسية.
- ملاحظة المشكلات الانضباطية لدى الطلاب.
- تزويد القيادات الجامعية بالمعلومات حول مخرجات الأداء في مجالي التدريس والبحث العلمي.
- فحص التكاليف المقدمة من قبل الطلاب.
- الإشراف على المشروعات البحثية الخاصة بالطلاب في المعامل والمختبرات.
- فحص الأعمال البحثية للطلاب وتقديم التغذية الراجعة لها.
- أداء الواجبات الخاصة بالامتحانات والاختبارات.
- قبول أية مسؤوليات إضافية.
- الالتزام بالمواعيد المحددة وفقًا لجداول المقررات الدراسية.



- حضور الاجتماعات التي يعقدها رؤساء الأقسام.

ويتضح مما سبق أن أهداف إدارة الوقت متعددة، وأن ضمان جودة العمل الأكاديمي في البحث العلمي والتدريس وخدمة المجتمع مرتبط بتحقيق مجموعة من المعايير والأهداف والإجراءات التي يمثل إنجازها تحقيق لضمان جودة العمل الأكاديمي؛ وهنا يبرز دور إدارة الوقت في تحقيق الجودة وتنفيذ الأهداف الفردية والمؤسسية، فجميع ما يقوم به عضو هيئة التدريس داخل الحرم الجامعي مرتبط بالوقت، ويظل المعيار في تحقيق هذا العمل بكفاءة وفعالية وسرعة هو مدى الاهتمام بالوقت وإدارته.

وتتضمن العمليات الإدارية الخاصة بإدارة الوقت في مؤسسات التعليم الجامعي ما يأتي:

• التخطيط للوقت

إن المقصود بالتخطيط للوقت هو وضع الخطط المستقبلية لتحديد الأهداف المراد تحقيقها وذلك بأقل قدر ممكن من الوقت والتكلفة (Al Hila et al., 2018, 36)، وتقوم الإدارة الفعالة للوقت على التخطيط الجيد، ويسهم التخطيط للوقت في الحد من مستويات إجهاد العمل وبالتالي تعزيز فرص تحقيق النجاح المهني لدى العاملين بالمؤسسة الجامعية، كما يساهم التخطيط للوقت في تعزيز مستويات الرضا الوظيفي والدافعية لدى العاملين، ويرتبط التخطيط للوقت بالعديد من العمليات الأخرى، مثل وضع الأهداف وترتيب الأولويات وتقويم الأداء (Sahito & Vaisanen, 2017, 213).

ويعد التخطيط من الشروط الأولى والأكثر أهمية لتحقيق الاستخدام الفعال لمورد الوقت في مجال التعليم الجامعي، فليس من الممكن استعادة أو استرداد الوقت مرة أخرى وبالتالي فالتخطيط أهمية كبيرة في التقليل من الأخطاء وصور العجز والإخفاق (Erdem & Gözel, 2013, 180)، كما أن إعداد الخطة الإدارية يتطلب مراعاة التسلسلات الزمنية في مراحل الخطة وتوزيع الأمانة على كل مرحلة بشكل مناسب، ويكون مجموع الأمانة مساوياً للزمن الكلي (الغامدي، 2018، 46)، وينطوي تخطيط الوقت على القيام بالعديد من الأنشطة الأساسية، والتي تتضمن الآتي (Chase et al., 2013, 161):

1. إعداد قوائم يومية بالمهام التي يجب إتمامها، وتوثيق المهام بعد إتمامها.
2. تقسيم المهام إلى مكونات فرعية يمكن التعامل معها في حدود الوقت المتاح.
3. الاستخدام الفعال والكفاءة لكل الوقت المتاح، ويتضمن ذلك القيام بشيء مفيد مثل القراءة خلال الوقت الضائع عند ركوب حافلة عامة.
4. حشد الموارد اللازمة لبدء تنفيذ المهمة.
5. الحد من فرص حدوث التعطل، فالعمل نشاط بالأساس، ولكن من المهم التذكر بأن العمل عبارة عن مكان أيضاً، ويتطلب ذلك توجيه الانتباه نحو الأماكن التي يكون فيها المرء أكثر قدرة على التركيز وإطلاق قدراته الإبداعية، وغالباً يكون مكتب العمل هو أمثل

الأماكن للعمل، ويكون المكتب خاوياً وليس به أشخاص آخرون، وإغلاق الهاتف، وقطع الاتصال بالإنترنت، وغيرها من الإجراءات التي تسهم في التركيز والابداع.

6. التخطيط لوضع مكافآت ذاتية نظيراً لإتمام المهام التي تم وضعها في قائمة المهام المطلوب إتمامها، ومن الأمثلة على تلك المكافآت القيام بتصفح موقع فيسبوك لمدة عشر دقائق، والرد على الرسائل الخاصة غير الطارئة لمدة عشر دقائق، والتجول في المبنى لمدة عشر دقائق.

• تنظيم الوقت

إن تنظيم الوقت هو الرابط بين عمليات التخطيط وعمليات التنفيذ، وبالتالي فإن أي قصور في عملية تنظيم الوقت سيؤدي إلى حدوث إهدار للوقت وتأخير في التنفيذ، ويؤدي التنظيم الجيد إلى التقليل من كم الوقت الضروري لإتمام المهام (Al Hila et al., 2018, 36)، ومن المهم في عملية تنظيم الوقت القيام بتحديد الأهداف، وبنطوي تحديد الأهداف على ما يلي (Chase et al., 2013, 160-161):

- تحديد وتسجيل جميع الأهداف المراد تحقيقها، ويجب أن يكون كل هدف قابل للقياس ويكون خاصاً بالنتيجة المتولدة، وأيضاً وضع حد زمني يجب أن يتم تحقيق الهدف خلاله.
- بمجرد تحديد الأهداف، يجب تحديد أيها يعد تحت السيطرة والتحكم ويمكن واقعياً تحقيقه خلال الحد الزمني الذي تم تحديده.
- ومن المكونات المهمة أيضاً في تنظيم الوقت عملية تحديد الأولويات، وتنطوي عملية تحديد الأولويات على القيام بمجموعة من الخطوات وهي كما يلي (Chase et al., 2013, 161):
- بمجرد تحديد الأهداف التي ينبغي تحقيقها خلال الحد الزمني الذي تم تحديده يجب ترتيب تلك الأهداف بحسب درجة الأولوية.
- العمل أولاً على تحقيق الهدف ذي الأولوية القصوى، ويتم ذلك عن طريق العمل باستمرار نحو تحقيقه أو حتى يتم الاستنفاد المؤقت للموارد المتاحة لخدمة وتحقيق هذا الهدف.
- تجنب "ازدواجية المهام" أو العمل نحو تحقيق هدفين أو أكثر بصورة متزامنة.

• التوجيه

من المهم توجيه الأنشطة من أجل ضمان تحقيق الأهداف على نحو مخطط ومقيد زمنياً، ولا يقتصر دور التوجيه على استغلال الوقت المتاح، ولكنه ينطوي أيضاً على تحديد آفاق استثمار الوقت (Al Hila et al., 2018, 36)، وتتضمن عملية التوجيه في إدارة الوقت الاهتمام بفكرة تفويض المهام والمسؤوليات، وينطوي ذلك على تطبيق مجموعة من الممارسات، وهي كما يلي (Chase et al., 2013, 161-162):

- تحديد المهام التي يمكن للقائد وحده إتمامها، والمهام التي يمكن للعاملين المساعدين إتمامها، ويعني ذلك ضرورة التفويض (بصورة جزئية أو كلية) في القيام بالمهام التي لا تعتمد بصورة حصرية على المدخلات من قبل القائد.



- يجب على القائد سؤال نفسه عما إذا كانت مشاركته في أداء مهمة أو نشاط ما قد تساهم بصورة فعالة في تحقيق الأهداف ذات الأولوية والمحددة زمنياً، ومن المهم أن يتعلم القائد قول كلمة "لا" حيال الفرص التي لا يرجح أن تساهم بصورة مباشرة في تحقيق الأهداف ذات الأولوية.
- التعامل مع الرسائل البريدية (التقليدية والإلكترونية) في توقيت واحد وليس بصورة موزعة.

• الرقابة والتقييم

على الرغم من تعدد المفاهيم والتوصيفات الموضوعية لإدارة الوقت، فإن هناك إجماعاً حول كون إدارة الوقت تنطوي على ممارسات الرقابة والتحكم في الوقت، فالرقابة تساعد على إتمام مهام العمل على نحو فعال، وترتبط الرقابة بالتركيز في إدارة الوقت على إتمام الأمور ذات الأهمية والضرورة (Sahito & Vaisanen, 2017, 213).

والرقابة هي عملية يتم من خلالها تنفيذ الأنشطة التنظيمية وفقاً للخطط الموضوعية، وذلك عن طريق المقارنة بين الأداء الفعلي والمعايير الموضوعية في خطة العمل، أما التحكم فالمقصود به هو الالتزام بالخطة التي تم وضعها من قبل، وهو أيضاً الالتزام بالمبادئ العامة للتعامل مع الوقت، ويمكن وصفه أيضاً بأنه عملية مراجعة مستمرة، وتنطوي عملية الرقابة على مقارنة السلوك الحالي بالسلوك المخطط، والكشف عن الانحرافات السلوكية، ووضع الإجراءات التصحيحية (Al Hila et al., 2018, 36).

ويمكن تقويم إدارة الوقت بعدة وسائل، ويتم غالباً الاعتماد على استبانات التقرير الذاتي في هذا الصدد، وهناك أدوات أخرى للتقويم ولكنها لا تُستخدم بصورة شائعة، مثل اليوميات والتجريب، وبوجه عام تركز الوسائل الكمية لتقويم إدارة الوقت على فحص جوانب السلوك المخطط، مثل الأهداف والأولويات والخطط قصيرة وطويلة المدى (Sainz et al., 2019, 638).

كما تنطوي الرقابة على القيام خلال وقت أداء المهمة بحفظ سجل يتم فيه توضيح الكيفية التي يتم بها استخدام واستغلال الوقت، وإدارة الوقت تركز بدرجة كبيرة على إدارة السلوكيات الشخصية؛ حيث أن ممارسات التوجيه والرقابة تنطوي على رصد وتحديد العادات الشخصية للتسوية وما يرتبط بها من حالات للانتباه إلى عوامل التعطيل وضعف الالتزام، ومن المهم أيضاً تحليل الوقت الذي تم استهلاكه، فإذا لم يتم تحقيق هدف ما خلال الإطار الزمني المتوقع له فمن المهم تحديد المعوقات المحتملة التي أدت إلى ذلك ومن ثم العمل على الحد من تلك المعوقات في المستقبل، كما ينطوي تحليل الوقت أيضاً على إعادة تقييم عادات التسوية والانتباه إلى عوامل ضعف الالتزام، وذلك من أجل معرفة مدى النجاح في تغييرها (Chase et al., 2013, 160-162).

ويتضح مما سبق أن المقصود من إدارة الوقت هو قدرة الفرد والمؤسسة على إدارة الجدول الزمني داخل هذا الوقت، مما يتطلب امتلاك مهارات التخطيط للوقت والتأكد من

اعطاء الزمن المناسب لكل نشاط وأن مجموع الأزمنة يساوي الزمن الكلي المطلوب للعمل، بالإضافة إلى تنظيم الوقت وتحديد وترتيب الأولويات وتجنب ازدواجية المهام، والتوجيه على استغلال الوقت المتاح واستثماره، والرقابة على الالتزام بمبادئ التعامل مع الوقت والكيفية التي يتم بها استخدام واستغلال الوقت والتقييم لعادات التسوية.

وقد أوضحت دراسة (Sajeevanie, 2018, 79) أن من أهم المبادئ لإدارة الوقت هي الوعي بالذات، والهيكل الملائم للوقت، وتحديد الأهداف والأولويات، وتعزيز الفاعلية والكفاءة الشخصية، وجدولة الوقت للأنشطة، وجدولة أوقات الراحة.

ومن المبادئ المهمة أيضاً لإدارة الوقت هو مبدأ تقسيم الوقت المخصص للمهام بحسب درجة الأولوية، ويمثل ذلك تحدياً بالنسبة للجامعات، فعلى الجامعات استثمار الوقت في التدريس، ولكن على الأكاديميين في الوقت نفسه مراعاة متطلبات الوقت الخاصة بالبحث العلمي وتدريب الموارد البشرية لدى الجامعة، وفي خضم ذلك يجب على الأكاديميين تقسيم وإدارة الوقت على نحو فعال من أجل التمكن من تحقيق الإنتاج العلمي النشط، ونشر المنشورات العلمية، والإشراف على أنشطة أخرى مثل التدريس والتدريب، ونظراً لارتفاع درجة المنافسة على الموارد المتاحة بما في ذلك مورد الوقت، من المهم تحديد أي الأنشطة التي تعود بأكبر قدر من الفائدة، والأنشطة الأكثر استهلاكاً للوقت، والأنشطة المولدة للأفكار الجديدة، ومن ثم تقسيم وإدارة الوقت من هذا المنطلق (De Paepe et al., 2021, 1178).

ومن المبادئ المهمة أيضاً تصنيف المهام إلى فئات؛ حيث يمكن تصنيف المهام إلى أربع فئات على محورين. فالمحور الأول يمثل درجة أهمية النشاط، أما المحور الثاني فهو يتعلق بدرجة كون النشاط عاجلاً أو طارئاً أم لا، ويوضح الشكل التالي كيفية إدارة الوقت من هذا المنطلق، أو من خلال ما يعرف بمصفوفة إدارة الوقت (Sajeevanie, 2020, 26):

جدول (3)

مصفوفة إدارة الوقت

عاجل	غير عاجل
الربع الأول	الربع الثاني
الأنشطة:	الأنشطة:
• الأزمات.	• الوقاية.
• المشكلات الملحة.	• بناء العلاقات.
• المشروعات المدفوعة بمواعيد نهائية.	• ملاحظة الفرص الجديدة.
	• التخطيط.
	• الترويج.



الربع الثالث	الربع الرابع
الأنشطة:	الأنشطة:
<ul style="list-style-type: none"> ● الانقطاعات وبعض المكالمات الهاتفية. ● بعض الرسائل البريدية وبعض التقارير. ● بعض الاجتماعات. ● الأنشطة الرائجة والشائعة. ● الأمور الملحة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● توافه الأمور. ● بعض الرسائل البريدية. ● بعض المكالمات الهاتفية. ● الأمور المهذرة للوقت. ● الأنشطة الممتعة.

ومن المبادئ الأخرى المهمة لإدارة الوقت مبدأ وضع الأهداف بصورة استباقية، فإدارة الوقت بصورة ملائمة ووجود أهداف مناسبة أمران يتطلبان أن تكون الغاية النهائية المنشودة معروفة سلفاً، ومن خلال ذلك من الممكن تحقيق الأهداف مع تجنب التعامل مع عوامل الإلهاء غير الضروري، ويعد الوضع الاستباقي للأهداف متطلباً مهماً للوقاية من السعي وراء هدف غير مناسب أو اتباع مسار غير مناسب في تحقيق الهدف، فالوضع الاستباقي للأهداف يساعد على تحديد المراد تحقيقه بالتحديد، وبوجود هدف محدد سلفاً من الممكن تدارك الأمور وإعادة الأمور إلى طبيعتها مرة أخرى إذا حدثت إشكاليات في عملية إدارة الوقت (Mukwevho, 2018, 229-230).

ويتضح مما سبق أن من أهم مبادئ إدارة الوقت داخل المؤسسات الجامعية هو مبدأ القدرة على الجدولة للمهام والأنشطة الجامعية وفقاً للأولويات، فيتم البدء بترتيب الأنشطة وفقاً للأولويات، ثم يتم تقدير المدة الزمنية لكل نشاط مع مراعاة الموارد الأخرى المقدر، ثم يتم وضع الزمن الاجمالي لمجموع الأنشطة المقدر زمنياً، ويتم مراعاة تحديث الزمن المقدر وإدارة التغيرات التي تطرأ عليه في الوقت المناسب.

ووفقاً لدراسة (Oyarzun et al., 2020)، هناك العديد من الاستراتيجيات التي يمكن استخدامها لإدارة الوقت في قطاع التعليم الجامعي بالاعتماد على التكنولوجيا، وتندرج تلك الاستراتيجيات تحت الفئات الموضحة بالجدول التالي:

جدول (4)

استراتيجيات إدارة الوقت في مجال التعليم الجامعي بالاعتماد على التكنولوجيا وفقاً لدراسة (Oyarzun et al., 2020, 9)

أمثلة	نوع الاستراتيجيات
<ul style="list-style-type: none"> ● إرسال أو نشر الإشعارات الدورية حول المسابقات التعليمية. ● تقديم التغذية الراجعة الجماعية. ● إعادة استخدام التغذية الراجعة من مرات تغذية راجعة سابقة. ● الجدولة الزمنية من أجل تيسير تنظيم المساق التعليمي. ● الجدولة الزمنية من أجل تعلم وتطبيق الاستراتيجيات الجديدة. 	<ul style="list-style-type: none"> ● استراتيجيات إدارية

أمثلة	نوع الاستراتيجيات
<ul style="list-style-type: none">الجدولة الزمنية من أجل تصميم المساقات التعليمية.استخدام المواد المتاحة سلفًا، مثل الموارد التعليمية المفتوحة.توفير وسائل واضحة ومتسقة لتصفح المواد التعليمية.تنظيم المحتوى التعليمي في صورة وحدات.وضع توجه محدد للمساق التعليمي (مثل التركيز على النصوص أو محتويات الفيديو أو الاختبارات).وضع توقعات واضحة ومحددة (مثل قوائم المهام المطلوب إنجازها، والمقاييس، وغير ذلك).وضع نظام للتقييم يكون مدعومًا بواسطة مكونات التقييم الخاصة بنظام إدارة التعلم المستخدم بالجامعة.	استراتيجيات تربوية
<ul style="list-style-type: none">استخدام الأدوات المدمجة بنظام إدارة التعلم من أجل توليد المحتويات القائمة على الوسائط المتعددة، مثل فيديوهات المحاضرات والمدونات الصوتية (البودكاست).استخدام خاصيات نظام إدارة التعلم للتقييم (الاختبارات القصيرة، التكاليفات، الامتحانات، إلخ).استخدام دفتر الدرجات المسجل بنظام إدارة التعلم من أجل مساعدة الطلاب أنفسهم على متابعة درجاتهم الخاصة.استخدام الأدوات الجماعية (مثل مواقع الويكي، والمدونات، وخدمة Google Drive، وغير ذلك).استخدام التكنولوجيا لتقديم التغذية الراجعة (المسموعة أو المرئية).استخدام بيانات/تقارير نظام إدارة التعلم لمتابعة مستويات مشاركة وانخراط الطلاب في التعلم.استخدام خاصية الرزنامة في نظم إدارة التعلم من أجل تقديم الإشعارات والتنبيهات التلقائية.	استراتيجيات فنية
<ul style="list-style-type: none">إشراك الطلاب في مناقشات في مجموعات صغيرة.تعزيز التواصل بين الأقران من خلال الأنشطة الجماعية، مثل المشروعات الجماعية أو المناقشات التي ينظمها أو يترأسها الطلاب.الطلب من الطلاب تقديم تقييمات للأقران.توفير جلسات متزامنة عبر الإنترنت للمساعدة.استخدام عدة قنوات مختلفة للاتصال.	استراتيجية اجتماعية
<p>كما تشير دراسة (De Guzman Jr., & Guy, 2013, 226)، فإن هناك مجموعة من الأساليب الرئيسة التي تندرج تحت مفهوم إدارة الوقت، وهي كالآتي:</p>	

1. تحديد الأولويات: تنبع ضرورة وضع الأولويات من دوره في تحديد المهام التي يجب إتمامها أولاً.
 2. وضع الأهداف: تحديد المهام المراد القيام بها خلال فترة زمنية محددة.
 3. التخطيط: تمثل الخطط الوسائل والأساليب والإجراءات التي تستهدف تحقيق الأهداف الموضوعية.
 4. الجدولة: من خلال الجداول يتم تحديد قوائم المهام والخطط الأسبوعية والشهرية أو الممدد زمنية أطول من ذلك، والخاصة بالأنشطة المخطط تنفيذها.
- أما دراسة (Amadi & Nnaa, 2022) فقد تناولت نوعين من ممارسات إدارة الوقت، كما سلطت الضوء أيضاً على علاقة هذين النوعين بجودة الخدمات المقدمة في مؤسسات التعليم الجامعي، ويمكن توضيح هذين النوعين وآثارهما من خلال الجدول التالي:
- جدول (5)
ممارسات إدارة الوقت وآثارها على جودة الخدمات في مؤسسات التعليم الجامعي، وفقاً لدراسة (Amadi & Nnaa, 2022, 9).

ممارسات إدارة الوقت	علاقة الممارسات بجودة الخدمات الجامعية
إعداد الجداول الزمنية	يؤدي إعداد الجداول الزمنية إلى التقليل من الارتباك والحيرة لدى أعضاء هيئة التدريس، كما أنه يساعد على تحديد روتين أو نظام العمل، وذلك إلى جانب دوره في توليد الشعور بالارتياح لدى أعضاء هيئة التدريس، ويساعد إعداد الجداول الزمنية أيضاً على تحقيق الكفاءة في الإدارة الصفية، كما أنه يُمكن أعضاء هيئة التدريس من إيجاد الوقت الكافي للاستعداد لتطبيق الأنشطة التدريسية، ويساعد أيضاً إعداد الجداول الزمنية أعضاء هيئة التدريس على إيجاد الوقت الكافي لتطبيق الأنشطة التدريسية المناسبة لدعم الطلاب ذوي الاحتياجات التعليمية الخاصة.
ترتيب المهام	يؤدي ترتيب المهام وجدولتها إلى الحد من مشكلة التسويف، وتساعد الجدولة الأسبوعية للمهام وترتيبها على تحقيق المستوى الأمثل لجودة الخدمات الجامعية، ومن خلال ترتيب المهام يمكن تعزيز إنتاجية أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة، وتشجع أيضاً على فكرة تنفيذ مهمة واحدة فقط في آن واحد بدلاً من التشعب في أداء المهام، كما أنها عامل مساعد على التعامل مع أعباء العمل والحد من مشكلات فرط عبء العمل وضغوط العمل.

ويسهم تمكن الجامعة من إدارة الوقت على نحو فعال في تحقيق أهدافها على نحو فعال وفي الوقت المناسب، كما أن إدارة الوقت مرتبطة بتعزيز الفاعلية، وذلك نظراً لأن إدارة الوقت تنطوي على إيلاء الأولوية لبعض الأنشطة دون أخرى من أجل توزيع الوقت بصورة

كافية على النحو الذي يحقق أفضل النتائج الممكنة، ويمكن قياس الفاعلية في تلك الحالة عن طريق قياس عدد المهام التي تم إنجازها خلال فترة زمنية محددة (Nigussie, 2019, 44).

وهناك العديد من الفوائد التي يمكن توليدها على المستوى الفردي للعاملين في الجامعات كنتيجة للتطبيق الفعال لإدارة الوقت، ومن الأمثلة على تلك الفوائد تمكن الأفراد من وضع الأهداف بصورة ملائمة، والقدرة على فعل الأشياء المناسبة في التوقيت المناسب، وتحقيق الذات وتعزيز تقديرها، والحد من الضغوط النفسية ومشاعر القلق (Mamman, 2013, 1360).

وترتبط إدارة الوقت بصورة وثيقة بتحسين سلوكيات العمل، فإدارة الوقت الفعالة مرتبطة بأداء أفضل في خدمة المستفيدين، وتعزيز سلوكيات المساعدة، والأداء المالي، والإبداع (Bajec, 2019, 198).

كما يكون تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت مصحوباً عادةً بنشوء وتعزيز الوعي على المستوى الفردي حول مقدار الوقت المتاح والممكن تخصيصه، ومقدار المخصص والمستغل من هذا الوقت المتاح، ومدى إمكانية استخدام هذا الوقت المتاح على نحو فعال وكفاء قبل انتهائه (Ogundele & Afolabi, 2015, 42).

ويتضح مما سبق تعدد الفوائد لإدارة الوقت على المستوى الفردي أو المؤسسي ومنها تنظيم الوقت والذي يؤدي إلى زيادة فعالية اتمام العمل أو المهام مما يؤدي في النهاية إلى زيادة الانتاجية، بالإضافة إلى تحسين الأداء المالي، وتدعيم الثقة بالنفس، والشعور بالسيطرة على الأنشطة والمهام، وتعزيز مبدأ الالتزام، والتقليل من الضغوط والتوتر، والتخلص من مشكلة التسويف واحتمالية تأجيل المهام، وتوفير بعض الوقت للترويج عن النفس.

وتوجد العديد من العوامل التي يمكن أن تؤثر إيجاباً أو سلباً على إدارة الوقت بمؤسسات التعليم الجامعي، سواء على مستوى أداء الأفراد أو الوحدات والأقسام أو المؤسسة ككل، ويمكن توضيحها كما يلي:

1- المعلومات والبيانات

يؤثر توافر البيانات والمعلومات إيجاباً على إدارة الوقت بالمؤسسات الجامعية، كما تؤثر قلة توافرها بالسلب على هذه المؤسسات؛ حيث يؤدي نقص المعلومات أو البيانات الواضحة إلى حدوث إهدار للوقت، وذلك لأن عمليات اتخاذ القرار تعتمد على توافر المعلومات في المكان والزمان المناسبين، بالإضافة إلى ذلك فإن نقص المعلومات يؤدي إلى حدوث التأخير في عمليات اتخاذ القرار، أو اتخاذ القرارات على نحو خاطئ مما يؤدي إلى حدوث إهدار للوقت وتكبد تكاليف اقتصادية واجتماعية (Al Hila et al., 2018, 33).

ويعد أيضاً من الإشكاليات الأساسية المحيطة بإدارة الوقت في مجال التعليم الجامعي هو التكلفة المرتفعة لأدوات وأساليب جمع البيانات الخاصة بعملية إدارة الوقت، مما يؤدي أيضاً إلى نقص المعرفة الضرورية وربط ذلك بالمرحلات الأكاديمية، وعادةً ما تكون تلك المشكلات السبب في الصعوبة في تطبيق ممارسات إدارة الوقت (Nasrullah & Khan, 2015, 66).

2- الأعباء والمسئوليات

يجد أعضاء هيئة التدريس بوجه عام صعوبات في إدارة الوقت على نحو فعال، خاصةً عندما يتم تفويض وإسناد المزيد من المسئوليات إلى أعضاء هيئة التدريس بواسطة رؤساء الأقسام، وبذلك يتم إثقال كاهل أعضاء هيئة التدريس بالمزيد من المسئوليات إلى جانب عبء العمل المرتفع سلفاً لديهم، ويؤدي ذلك إلى صعوبات جمة في إدارة الوقت بصورة فعالة نحو أداء جميع المسئوليات على نحو سليم (1, Rao, 2018).

وبعد الاعتقاد الشائع بأن أداء مهام متعددة بصورة متزامنة يؤدي إلى توفير الوقت إشكالية كبيرة تؤدي في النهاية إلى سوء إدارة الوقت، فالتبديل بين المهام قد يؤدي إلى إهدار الوقت والتأثير بالسلب على مستوى الإنتاجية، وعندما يصبح التركيز على مهام متعددة أمراً روتينياً ومعتاداً، تنشأ صعوبات في توجيه القدر الكافي من التركيز في أداء المهام (Alhasani et al., 2022, 2).

3- الاجتماعات والمناقشات

تؤثر الاجتماعات على إدارة الوقت بكفاءة وفعالية، فكلما تم عقد الاجتماعات بصورة غير ملائمة أو عقد الاجتماعات ذات النقاشات المطولة غير المناسبة أو غير ذات الصلة أو عقد الاجتماعات دون وجود أجندة أو جدول عمل محدد أو عقد الاجتماعات دون تحديد وقت محدد لانتهاء الاجتماع كلما أثر سلباً على إدارة الوقت وأدى إلى إهدار الوقت (Sajeevanie, 2018, 79).

وتزداد صعوبة إدارة الوقت لأعضاء هيئة التدريس بوجه عام عندما يكون مطلوباً منهم باستمرار حضور اجتماعات قد لا تكون ضرورية، الأمر الذي يؤدي إلى إعاقة تحقيق الأهداف الرئيسية لعمل أعضاء هيئة التدريس، والتي تكون في جوانب التدريس والتدريب والبحث العلمي خدمة المجتمع والمشاركة في الأنشطة المتعلقة بالأقسام والمؤسسة ككل، مما يؤدي إلى ضعف فعالية أداء المهام والأنشطة المطلوبة سواء على المستوى الفردي أو الأقسام أو المؤسسي (1, Rao, 2018).

4- المهارات والقدرات

تعتمد الإدارة الفعالة للوقت على التمتع بعدد من المهارات والسلوكيات الخاصة بإدارة الوقت، وتتضمن تلك المهارات والسلوكيات كلاً من تحليل الوقت، والتخطيط، ووضع الأهداف، وتحديد الأولويات، والجدولة، والتنظيم، وتبني عادات جديدة ومحسنة للتعامل مع الوقت (41, Ferdus et al., 2015).

ويؤثر ضعف مهارة تقدير مقدار الوقت المطلوب لإتمام المهام تأثير سلبى على إتمام هذه المهام في الوقت المناسب، ويظهر ذلك في المبالغة أو الاستهانة بكم الوقت الضروري لإتمام المهمة كما ينبغي، كما أنه من النادر وضع تقدير دقيق حول متطلبات إتمام المهام من مورد الوقت (2, Adams & Blair, 2019).

ويعمل سوء أو ضعف تخطيط الوقت وضعف التنظيم والتنسيق واستغلال الموارد وعدم وجود الرغبة أو المعرفة المسبقة حول كيفية إدارة الوقت إلى إهدار الوقت الثمين،

وحدوث الخسائر وإضاعة الوقت، وبعد إهدار الوقت عائقًا يكتنف أداء العمل بكفاءة وبالتالي فهو يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف المرجوة في المواعيد المحددة (Al Hila et al., 2018, 33).

5- الوعي والإدراك بأهمية إدارة الوقت

تتأثر جودة وكفاءة إدارة الوقت بطبيعة التصورات حول قيمة وأهمية مورد الوقت، فمن المهم وجود الإدراك والمعرفة بأهمية استغلال الوقت بصورة سليمة والتحكم فيه بدلاً من إهداره، ومن يكتسبون الإدراك بأن قيمة الوقت تعتمد على كيفية استغلاله يكون لديهم عادةً درجة أعلى من الوعي حول كيفية إدارة واستغلال الوقت على نحو فعال (Yaşar & Sağsan, 2020, 2).

ويمكن تعزيز الوعي حول مورد الوقت وإدارته من خلال تبني أنماط سلوكية إيجابية، ونظرًا لأن مورد الوقت عادةً لا يكفي لإتمام جميع المهام المطلوب إتمامها، فمن المهم للغاية إتمام المهام عن طريق ترتيبها بحسب الأولوية، ومما يندرج أيضاً تحت الوعي والإدراك بأهمية الوقت ويؤثر على كفاءة إدارة الوقت هو درجة الاهتمام بإتمام العمل في موعده، فأني صورة من صور العمل غير المكتمل أو العمل الذي تجب مراجعته ومعالجته بعد فوات الأوان تؤدي إلى حدوث إهدار للوقت (Erdem & Gözel, 2013, 180).

6- التدريب والتدخل

وبعد عامل التدريب من أهم العوامل التي يمكن أن تؤثر أيضاً في إدارة الوقت، فمن الممكن تنمية وتعزيز مهارات إدارة الوقت من خلال التدخل والتدريب، فالتدريب مرتبط بتحسين القدرة على التحكم في الوقت والتقليل من مستوى الضغط النفسي حيال إدارة الوقت، لذلك فمن المهم للغاية الأخذ بعين الاعتبار التدخلات التدريبية كوسيلة للارتقاء بمستويات مهارات إدارة الوقت (Zhang et al., 2021, 1).

كما يتطلب تحقيق الاستخدام الأمثل للوقت وجود كوادرات تتمتع بالخبرة والمؤهلات وتستطيع استخدام الوقت واستغلال الفرص على نحو فعال، ويؤدي الإخفاق في توفير أو إدارة أو تدريب مثل تلك الكوادرات إلى حدوث إهدار للوقت (Al Hila et al., 2018, 33).

وتعد تنمية مهارات إدارة الوقت من المتطلبات الأساسية لتعزيز التنمية المهنية لدى أعضاء هيئة التدريس بالجامعات، فالحصول على الترقيات يتطلب التخصيص الكفوء للوقت من أجل أداء الأنشطة المؤدية إلى الحصول على ترقيات، وأيضاً توثيق وتسجيل تلك الأنشطة، وتعد تنمية مهارات إدارة الوقت ومهارات وضع الأولويات مبكراً خلال المسيرة الأكاديمية من المقومات المهمة لتحقيق النجاح والترقي في مجال العمل الأكاديمي، وقد يساعد على تنمية تلك المهارات أيضاً حضور ورش العمل والحصول على النصيحة والمشورة من المرشدين، وهناك بعض الأقسام الجامعية التي تقوم بإعداد مراجعات وتقييمات سنوية لأعضاء هيئة التدريس حديثي الخبرة، ويمثل ذلك فرصة قيمة للمراجعة الفردية لمستوى التقدم، وتحديد ما إذا كانت الجهود تسير نحو الطريق الصحيح، ومن المهم قيام عضو هيئة التدريس حديث الخبرة بتخصيص الوقت لأنشطة محددة وتحديد أهمها هو الأكثر أهمية (Mbuagbaw et al., 2020, 120).

7- العوامل الخارجية والشخصية

تلعب العوامل الخارجية دورًا كبيرًا في التأثير على ممارسات إدارة الوقت لدى أعضاء هيئة التدريس، فهناك حدود زمنية خارجية لتخطيط الوقت، وهناك أيضًا إشكالية ضرورة ترتيب موارد الوقت بما يتوافق مع القدرات التعليمية لدى الطلاب (Lebedeva et al., 2016, 6915)، كما أن مهنة التدريس في مرحلة التعليم الجامعي في حد ذاتها تجعل من إدارة الوقت عملية صعبة التنفيذ، فهذه المهنة تنسم بتقليصها لمقدار المتاح والممكن إدارته بواسطة عضو هيئة التدريس، فهي تمتد مع عضو هيئة التدريس إلى خارج الحرم الجامعي، بالإضافة إلى وجود التزامات شخصية وأسرية إلى جانب التزامات العمل، وقد يؤدي ذلك إلى نشوء مشاعر الإحباط والقلق والإجهاد النفسي لدى عضو هيئة التدريس (Khan et al., 2023, 689).

ومن العوامل المؤثرة أيضًا على إدارة الوقت اللقاءات والزيارات المفاجئة، والاتصالات الهاتفية غير المفيدة، والأزمات الطارئة، والبيئة المحيطة ووسائل المواصلات الغير مستقرة، وحجم العلاقات الاجتماعية، والظروف الشخصية والحالة الصحية، وعدم الاستقرار الذهني، وتعد هذه العوامل داء عضال يشكو منه كل فرد حريص على أداء المهام في الوقت المناسب لها (الغامدي، 2018، 27-28).

ويتضح مما سبق أن كل من درجة توافر المعلومات والبيانات، وتوزيع الأعباء والمسئوليات، وعدد الاجتماعات والمناقشات، وامتلاك المهارات والقدرات اللازمة لإدارة الوقت، ومدى الوعي والإدراك بأهمية إدارة الوقت، والتدريب وتنمية القدرات على إدارة الوقت، والعديد من العوامل الخارجية والشخصية؛ جميعها عوامل تؤثر بدرجة كبيرة على أداء أعضاء هيئة التدريس والأقسام الأكاديمية والمؤسسات الجامعية ككل، وعلى المهتم بإدارة الوقت محاولة الاستفادة من التأثيرات الايجابية لهذه العوامل وتلافي تأثيراتها السلبية.

ثانياً: الدراسة الميدانية ونتائجها

تتناول الدراسة فيما يلي الإطار الميداني والمتعلق بالوقوف على أهم العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسُبل مواجهتها؛ ولتحقيق ذلك الغرض قام الباحثان بتحويل الأفكار الرئيسة في الإطار النظري إلى محاور وعبارات، ثم صياغتها وتكوين أداة البحث؛ وذلك للوقوف على واقع هذه المحاور والعبارات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

ووفقاً لطبيعة مشكلة الدراسة، فإن الدراسة الميدانية لها تستهدف الوقوف على واقع العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسُبل مواجهتها، وذلك من خلال استبانة تضمنت محورين؛ يتمثل المحور الأول منها في "العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر"، وتم تصنيف تلك العوامل إلى أربعة أبعاد أساسية، هي: (عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس - عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي - عوامل متعلقة بإدارة الكلية - عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية)، ويتمثل المحور الثاني منها في "سبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت".

وقد قاما الباحثان بتصميم أداة الدراسة، وهي عبارة عن محورين تضمنت (47) عبارة، ويمكن تناول أداة الدراسة بتفصيل أكثر فيما يلي:

1. وصف أداة الدراسة الميدانية

احتوى الاستبيان على (47) عبارة، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (6)

وصف أدوات الدراسة

المحور	البعد	عدد العبارات	إجمالي أداة الدراسة
المحور الأول: العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية	البُعد الأول (عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس)	8	47
	البُعد الثاني (عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي)	8	
	البُعد الثالث (عوامل متعلقة بإدارة الكلية)	8	
	البُعد الرابع (عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية)	8	
المحور الثاني: سُئِلَ مواجعة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية		15	

يتضح من الجدول السابق أن الاستبيان يحتوي على محورين، المحور الأول يضم أربعة أبعاد؛ البعد الأول عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس ويتضمن (8) عبارات، والبعد الثاني عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي ويتضمن (8) عبارات، والبعد الثالث: عوامل متعلقة بإدارة الكلية ويتضمن (8) عبارات، والبعد الرابع: عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية ويتضمن (8) عبارات، والمحور الثاني: سبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت ويتضمن (15) عبارة.

وقد تم حساب درجة الصدق لأداة الدراسة من خلال ما يلي:

- الصدق الخارجي (الظاهري) Face Validity

تم حساب صدق الاستبيان في البداية باستخدام الصدق الخارجي (الظاهري) Face Validity، وذلك من خلال عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة لتحكيمها، وإبداء آراءهم وملاحظاتهم حول الاستبيان وفقراته، من حيث درجة ملاءمة الفقرات لموضوع الدراسة، وصدقها في الكشف عن المعلومات المنشودة للدراسة، وكذلك من حيث ترابط كل فقرة بالمحور المندرجة تحته، ومدى وضوح الفقرة وسلامة صياغتها، واقتراح طرق تحسينها بالإشارة بالحذف أو تعديل العبارات والنظر في تدرج المقياس، ومدى ملاءمته، وغير ذلك مما يروونه مناسباً. وبناءً على آراء المحكمين وملاحظاتهم توصل الباحثان إلى الصدق في الاستفتاء، وأنه صالحاً للتطبيق بعد أخذ شكله النهائي.

- صدق المحتوى (صدق الاتساق الداخلي) Internal Consistency Validity

يقصد بصدق المحتوى مدى تمثيل عبارات المقياس تمثيلاً جيداً للمراد قياسه من المحتوى (Creswell, 2012, 618). ويمكن التعرف على مدى اتساق أدوات الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط بين العبارات والمحور الذي تنتمي له كل عبارة باستخدام معامل ارتباط بيرسون (Person Correlation)، والذي يتم حساب قيمته من خلال العلاقة التالية (Weiss, 2012, 658):

$$r = \frac{\sum x_i y_i - (\sum x_i)(\sum y_i)/n}{\sqrt{[\sum x_i^2 - (\sum x_i)^2/n][\sum y_i^2 - (\sum y_i)^2/n]}}$$

حيث x_i درجات المتغير x الذي يمثل العبارة وتمثل قيم y_i الدرجات المناظرة من المتغير y والذي يتمثل في المحور الذي تنتمي له العبارة n عدد افراد العينة، حيث قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية قوامها (10) مشاركين من نفس أفراد عينة الدراسة. ويوضح الجدول التالي نتائج حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له.

جدول (7)

حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي له لأداة الدراسة

المحور الأول: العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية									
المحور الثاني (سؤال مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية)		البعد الرابع (عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية)		البعد الثالث (عوامل متعلقة بإدارة الكلية)		البعد الثاني (عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي)		البعد الأول (عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس)	
معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م	معامل الارتباط	م
**0.64	9	**0.67	1	**0.64	1	**0.81	1	**0.65	1
**0.70	10	**0.71	2	**0.71	2	**0.74	2	**0.67	2
**0.71	11	**0.79	3	**0.71	3	**0.63	3	**0.87	3
**0.66	12	**0.63	4	**0.66	4	**0.65	4	**0.64	4
**0.73	13	**0.69	5	**0.67	5	**0.80	5	**0.76	5
**0.74	14	**0.81	6	**0.69	6	**0.62	6	**0.74	6
**0.92	15	**0.71	7	**0.81	7	**0.64	7	**0.70	7
		**0.63	8	**0.67	8	**0.71	8	**0.72	8

** جميع العبارات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0,05) فأقل

يتضح من الجدول السابق أن جميع عبارات كل محور من محاور أداة الدراسة ترتبط بالبعد الذي تنتهي له بمعامل ارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.05) فأقل وهو ما يؤكد الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.

وتم حساب درجة الثبات Reliability بطريقة ألفا كرونباخ (Cornbrash's alpha) من المعادلة:

$$\alpha = \frac{N \cdot \bar{r}}{1 + (N - 1) \cdot \bar{r}}$$

حيث (α) معامل الثبات بطرية ألفا كرونباخ ، N عدد مفردات الاستبانة او المحور، و \bar{r} متوسط قيم معاملات الارتباط بين مفردات الاستبانة أو المحور Average Inter-Item Correlation ، ويحسب من خارج قسمة مجموع معاملات الارتباط بين مفردات الاستبانة أو المحور على عدد مفردات الاستبانة أو المحور (Sarıs, 2004, 208). كما يمكن حساب الصدق بأخذ الجذر التربيعي للثبات (Sarıs, 2004, 275-280)، كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول (8)

ثبات وصدق أدوات الدراسة بطريقة ألفا كرونباخ

المحور	البعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ للثبات	درجة الصدق	مستوى الثبات والصدق
في إدارة الوقت بالكلية المحور الأول: العوامل المؤثرة	البُعد الأول (عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس)	8	0.62	0.79	مرتفع
	البُعد الثاني (عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي)	8	0.67	0.82	
	البُعد الثالث (عوامل متعلقة بإدارة الكلية)	8	0.77	0.88	
	البُعد الرابع (عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية)	8	0.61	0.78	
	إجمالي المحور الأول (العوامل)	32	0.88	0.94	
المحور الثاني: (سُبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية)		15	0.89	0.94	مرتفع
إجمالي الاستبانة		47	0.90	0.95	مرتفع

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ثبات كل محور من محاور الاستبيان مرتفعة، وهذا يدل على ثبات النتائج التي ستسفر عنها الدراسة الحالية، كما يتضح ارتفاع

درجة الصدق لمحاو الاستبيان وهو ما يؤكد النتائج السابقة من قدرة الاستبيان على قياس ما وضع لقياسه.

ويمكن توضيح توزيع عينة الدراسة كما في الجدول التالي:

جدول (9)

توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغيري الدراسة

النسبة المئوية	العدد	المنصب الإداري	النسبة المئوية	العدد	الدرجة الوظيفية
30%	53	أشغل أو شغلت منصبا إداريا	36%	63	أستاذ
70%	121	لم أشغل منصبا إداريا	11%	19	أستاذ مساعد
100%	174	الإجمالي	53%	92	مدرس
			100%	174	الإجمالي

يتضح من الجدول السابق أن توزيع عينة الدراسة حسب (الدرجة الوظيفية)، يشير إلى أن أفراد العينة الذين هم في وظيفة (مدرس) يمثلوا النسبة الأكبر وهي (53%)، وقد يرجع ذلك إلى أن هذه الفئة في مجتمع الدراسة أعلى من باقي الفئات مما يجعل فرصها للظهور بنسبة أكبر من غيرها في العينة امرطبيعي، أما متغير (المنصب الإداري)، فيشير إلى أن أفراد العينة الذين (لم يشغلوا منصبا إداريا) يمثلوا النسبة الأكبر وهي (70%)؛ وقد يكون السبب في ذلك أن عدد قليل من أعضاء هيئة التدريس من متاح له الفرصة ليشغل منصبا إداريا خاصة وأن غالبية المناصب تحتاج للوصول لدرجة أستاذ حتى يمكن الحصول إليها.

وبعد تطبيق الاستبانة وتجميعها تم تفرغها في جداول لحصر التكرارات ومعالجتها إحصائياً من خلال الأساليب التالية:

1. **المتوسط الحسابي:** وهو أهم مقاييس النزعة المركزية حيث يمكن من خلاله التعرف على متوسط استجابات أفراد العينة، ويتم حساب المتوسط الحسابي من المعادلة (Weiss, 2012, 95):

$$\bar{x} = \frac{\sum x_i}{n}$$

حيث x_i هي الدرجات و n عدد افراد العينة

2. **الوزن النسبي:** لتحديد مستوى الموافقة أو مستوى الإجابة على كل عبارة من عبارات الاستبيان، والوزن النسبي يساوي (التقدير الرقمي مضروب في تكراره) على (مجموع أفراد العينة)، ويساعد الوزن النسبي في تحديد الموافقة على كل عبارة وترتيب المتطلبات حسب الوزن النسبي لكل منها. وتم حساب التقدير الرقمي عن طريق إعطاء درجة لكل استجابة من الاستجابات الثلاث وفقاً لطريقة ليكرت. وتم إعطاء الاستجابة (كبيرة)

الدرجة (3) والاستجابة (متوسطة) الدرجة (2)، والاستجابة (ضعيفة) الدرجة (1)،
وهكذا يكون التقدير الرقمي أو الوزن النسبي لكل عبارة من العبارات كالآتي:
الوزن النسبي = $3 \times \text{تكرارها} + 2 \times \text{تكرارها} + 1 \times \text{تكرارها} \div \text{عدد العينة (السيد, 1986, 319)}$ ،
وتمثل المعادلة التالية كيفية حساب الوزن النسبي (الغريب, 1996, 157):

$$\text{weighted mean} = \frac{\sum (x_i w)}{n}$$

حيث: x_i = التكرار المقابل لكل استجابة W = الدرجة المقابلة لكل استجابة
 N = إجمالي عينة الدراسة
ويتحدد مستوى الموافقة من خلال المعادلة التالية:

$$\text{مستوى الموافقة} = n - 1 \div n$$

3. النسبة المئوية في حساب التكرارات: حيث تعتبر النسبة المئوية أكثر تعبيراً عن الأرقام
الخام.

4. الانحراف المعياري: لتحديد مدى تشتت استجابات أفراد العينة حول متوسطها
الحسابي، ويتم حساب قيمة الانحراف المعياري من العلاقة التالية (Weiss, 2012, 106):

$$s = \sqrt{\frac{\sum (x_i - \bar{x})^2}{n - 1}}$$

حيث x_i هي الدرجات و n عدد أفراد العينة يجب ملاحظة أنه كلما زادت قيمة الانحراف
المعياري فإن ذلك يشير إلى تباين آراء أفراد العينة في النقطة محل الدراسة.

5. اختبار مربع كاي (χ^2) - Chi - Square - Test: يستخدم اختبار مربع كاي (χ^2) للمقارنة بين
التكرار الواقعي المشاهد أو التجريبي والتوزيع التكراري المتوقع للعينة، أي التحقق مما
إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين التكرارات الملاحظة لعدد أفراد أو
استجابات العينة في أقسام المتغير والتكرارات المتوقعة (علام, 2005, 188-189)،
وتستخدم المعادلة التالية لحساب χ^2 (خيري, 1999, 228):

$$X^2 = \sum_{i=1}^n \frac{(O_i - E_i)^2}{E_i}$$

حيث تعبر (O) عن التكرار الملاحظ، وتعبر (E) عن التكرار النظري (المتوقع)،
وبالكشف عن قيمة χ^2 الجدولية عند درجة حرية (2) وجد أنها تساوي 9,21 عند مستوى
0,01 وتساوي 5,991 عند مستوى 0,05، وبذلك فإن قيمة χ^2 المحسوبة التي تقل عن 5,991
تكون غير دالة إحصائياً.

6. اختبار التاء للفروق بين متوسطين غير معتمدين Independent Samples T Test :

يستخدم اختبار التاء لقياس الفروق بين متوسطي مجموعتين غير معتمدين ويسمى أيضاً اختبار Student والذي صممه William Sealy Gosset في العام 1908، ويمكن حسابه من المعادلة التالية (Howell, 2011, 359):

$$t = \frac{\bar{X}_1 - \bar{X}_2}{\sqrt{\frac{s_p^2}{n_1} + \frac{s_p^2}{n_2}}}$$

حيث \bar{X}_1 = المتوسط الحسابي للمجموعة الأولى، \bar{X}_2 = المتوسط الحسابي للمجموعة الثانية

S_{p1} = التباين للمجموعة الأولى، S_{p2} = التباين للمجموعة الثانية
 N_1 = عدد أفراد المجموعة الأولى، N_2 = عدد أفراد المجموعة الثانية.

7. اختبار تحليل التباين أحادي الاتجاه one way ANOVA: وهو أسلوب إحصائي يستخدم لاختبار دلالة الفروق بين متوسطات أكثر من مجموعتين (Howell, 2011, 407). وتكون الفروق بين الفئات معنوية أو ذات دلالة إحصائية إذا كانت الدلالة الإحصائية لقيمة الفاء المحسوبة أقل من أو تساوي (0.05).

8. تم تحليل نتائج الدراسة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) (Statistical Package for Social Sciences) الإصدار التاسع عشر.

وتتناول الدراسة في السطور التالية عرضاً للتحليل الإحصائي الخاص باستجابات العينة من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية جامعة الأزهر على كل محور من محاور الاستبانة وعلى كل مفردة من مفرداتها، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية، من خلال جداول توضيحية يمكن عرضها وفقاً للعناصر التالية:

وصف إجمالي لاستجابات عينة الدراسة: وذلك لتحقيق الهدف الأول للدراسة الميدانية والمتعلق بالوقوف على واقع (محاور وعبارات) استبيان العوامل المؤثرة في إدارة الوقت لدى القيادات الأكاديمية بكلية التربية جامعة الأزهر وسُئل مواجبتها، والمتمثلة في المحور الأول: عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس؛ (عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي، عوامل متعلقة بالكلية، عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية)، والمحور الثاني؛ سبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت، وذلك بغرض التعرف على الاتجاه العام لآراء العينة، وهو ما يمكن توضيحه في الجدول التالي:

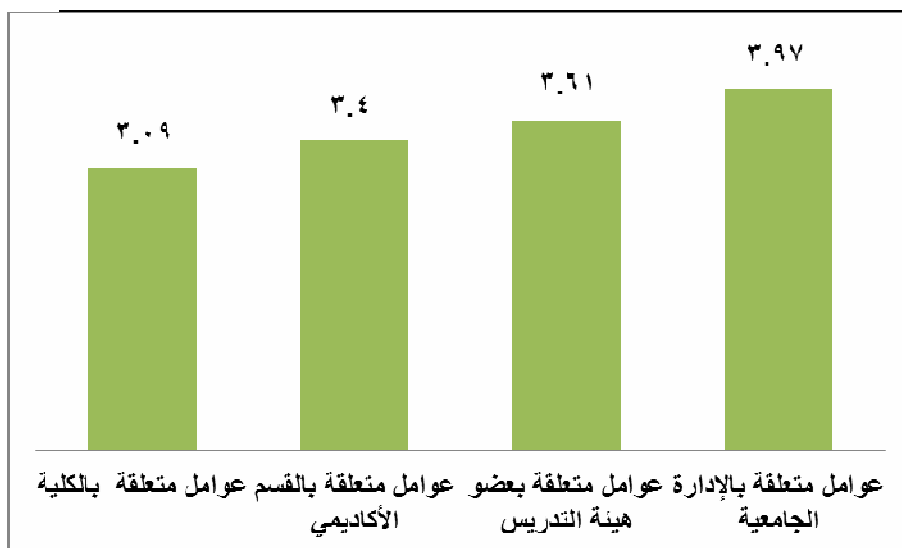
جدول (10)

النتائج الإجمالية لمحاور الاستبانة

الترتيب	مستوى التوافر	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد	المحور
2	كبيرة	3.61	3.72	28.91	البُعد الأول (عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس)	المحور الأول: العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية
	متوسطة	3.40	4.39	27.17	البُعد الثاني (عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي)	
	متوسطة	3.09	4.92	24.70	البُعد الثالث (عوامل متعلقة بإدارة الكلية)	
	كبيرة	3.97	3.68	31.73	البُعد الرابع (عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية)	
	كبيرة	3.52	14.64	112.51	إجمالي المحور الأول	
1	كبيرة جداً	4.40	8.06	66.05	المحور الثاني: (سُبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية)	

يتضح من الجدول السابق أن درجة الموافقة على العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر جاءت بدرجة كبيرة، وبوزن نسبي (3.52)، بينما جاءت موافقة عينة الدراسة على سُبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بوزن نسبي (4.40) وبمستوى توافر (كبيرة جداً)، وقد يعزى ذلك إلى اتفاق عينة الدراسة حول العوامل المؤثرة في إدارة الوقت؛ حيث إن هذه العوامل تكون واضحة للجميع، الأمر الذي يجعل أفراد عينة الدراسة يتفقون على أهميتها في إدارة الوقت ومن ثم ضرورة مواجهتها، وبترتيب الأبعاد الفرعية للمحور الأول؛ بحسب الوزن النسبي؛ يتضح أن بعد العوامل المتعلقة بالإدارة الجامعية يقع في المرتبة الأولى من حيث درجة التوافر بوزن نسبي مقداره (3.97)، يليه بعد العوامل المتعلقة بعضو هيئة التدريس في المرتبة الثانية من حيث درجة التوافر بوزن نسبي مقداره (3.61)، ثم يأتي بعد العوامل المتعلقة بالقسم الأكاديمي في المرتبة الثالثة من حيث درجة التوافر بوزن نسبي مقداره (3.40)، يليه بعد العوامل المتعلقة بإدارة الكلية في المرتبة الرابعة من حيث درجة التوافر بوزن نسبي مقداره (3.09).

ويمكن توضيح ترتيب أبعاد المحور الأول في الشكل التالي:



شكل (1) النتائج الإجمالية للمحور الأول

يتضح من الشكل السابق أن درجة الموافقة على العوامل المؤثرة في إدارة الوقت المتعلقة بالإدارة الجامعية جاءت في المرتبة الأولى، يليها العوامل المتعلقة بعضو هيئة التدريس، ثم العوامل المتعلقة بالقسم الأكاديمي، ثم العوامل المتعلقة بالكلية.

1- وصف إجمالي لاستجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بعبارتها بعد التحليل الإحصائي لإجمالي محاور الدراسة، تتناول الدراسة فيما يلي تحليل النتائج التفصيلية لعبارات هذه المحاور، والذي يمكن من خلاله تكملة تحقيق الهدف الأول للدراسة، وذلك فيما يلي:

❖ نتائج عبارات المحور الأول:

- نتائج عبارات المحور الأول فيما يتعلق بالبعد الأول والذي يتناول العوامل المتعلقة بعضو هيئة التدريس

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الأول والذي يتناول العوامل المتعلقة بعضو هيئة التدريس كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (11)

النتائج التفصيلية لعبارات البعد الأول والذي يتناول العوامل المتعلقة بعضو هيئة التدريس

الترتيب	مستوى التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات					العبرة	م	
				ضعيفة جداً	متوسطة ضعيفة	كبيرة	متوسطة	كبيرة جداً			
2	كبيرة جداً	0.96	4.49	5	6	10	30	123	العدد	استغراق أعضاء هيئة التدريس في الأمور التي تخدم إجراءات ترقيته عن حاجات الكلية ومتطلباتها.	1
				2.9	3.4	5.7	17.2	70.7	%		
3	كبيرة جداً	0.99	4.23	4	7	24	49	90	العدد	المشاركة غير الفعالة والمماطلة من جانب بعض أعضاء هيئة التدريس.	2
				2.3	4.0	13.8	28.2	51.7	%		
5	متوسطة	0.90	3.39	5	6	108	26	29	العدد	قلة وعي أعضاء هيئة التدريس برؤية شاملة ومتكاملة لتطوير الأداء المؤسسي للكلية.	3
				2.9	3.4	62.1	14.9	16.7	%		
7	متوسطة	1.10	2.67	23	61	55	21	14	العدد	بطء استجابة أعضاء هيئة التدريس في تنفيذ برامج التطوير على مستوى الكلية.	4
				13.2	35.1	31.6	12.1	8.0	%		
8	ضعيفة	0.89	2.25	25	103	30	10	6	العدد	قلة تفويض بعض السلطات نتيجة عدم الثقة في أداء بعض الأفراد.	5
				14.4	59.2	17.2	5.7	3.4	%		
4	كبيرة	1.03	4.18	5	6	30	44	89	العدد	الضغوط النفسية التي يشعر بها أعضاء هيئة التدريس بسبب أعباء العمل والتهديد بمكانته الوظيفية.	6
				2.9	3.4	17.2	25.3	51.1	%		
6	متوسطة	1.05	3.16	10	29	84	26	25	العدد	غياب الحرية الأكاديمية لدى	7
				5.7	16.7	48.3	14.9	14.4	%		



الترتيب	مستوى التوافر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاستجابات					العبارة	م	
				ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
				5	6	11	19	133	العدد	أعضاء هيئة التدريس.	
1	كبيرة جداً	0.97	4.55	2.9	3.4	6.3	10.9	76.4	%	الصراعات والنزاعات بين أعضاء هيئة التدريس على مستوى كل قسم والكلية.	8

يتضح من الجدول السابق أن درجة تأثير عبارات بُعد العوامل المتعلقة بعضو هيئة التدريس؛ قد تراوحت ما بين كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وضعيفة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (8) والتي تنص على: "الصراعات والنزاعات بين أعضاء هيئة التدريس على مستوى كل قسم والكلية" في المرتبة الأولى من حيث درجة التأثير بمتوسط حسابي (4.55) وبدرجة كبيرة جداً، وانحراف معياري (0.97)، الأمر الذي قد يعزى إلى غموض في فهم أعضاء هيئة التدريس إلى اختصاصاتهم ومعرفة حقوقهم وواجباتهم بما ينتج النزاعات والصراعات بينهم.

بينما وقعت العبارة رقم (5)، والتي تنص على: "قلة تفويض بعض السلطات نتيجة عدم الثقة في أداء بعض الأفراد"، في المرتبة الثامنة والأخيرة؛ من حيث درجة التأثير بمتوسط حسابي (2.25) وبدرجة ضعيفة، وانحراف معياري (0.89)، وربما يرجع ذلك إلى ثقة بعض القيادات في بعض الأفراد ومنح الصلاحيات اللازمة لهم.

ويوضح الشكل التالي ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة:



شكل (2) ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي

• نتائج عبارات المحور الأول فيما يتعلق بالبعد الثاني والذي يتناول العوامل المتعلقة بالقسم الأكاديمي

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثاني والذي يتناول العوامل المتعلقة بالقسم الأكاديمي كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (12)

النتائج التفصيلية لعبارات البعد الثاني والتي يتناول العوامل المتعلقة بالقسم الأكاديمي

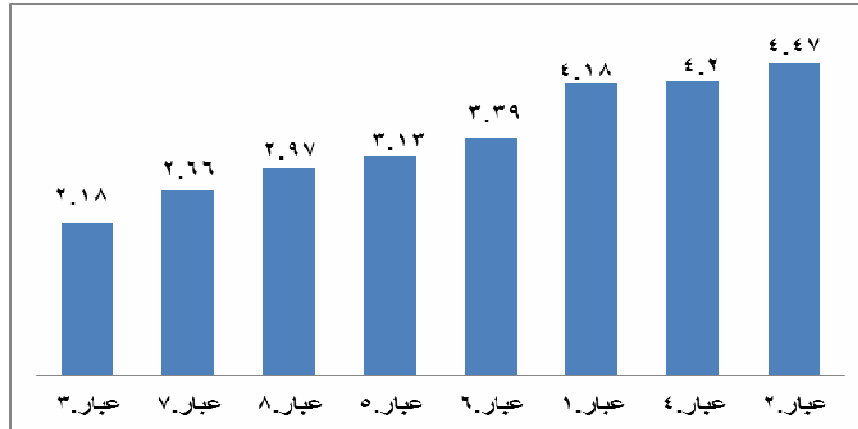
م	العبارات	الاستجابات					المتوسط الانحراف مستوى التوافر	الترتيب
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً		
1	ندرة الاهتمام بتحديد أولويات العمل مرتبة وفقاً لأهميتها بشكل منهجي سليم.	87	46	30	7	4	كبيرة	3
	%	50.0	26.4	17.2	4.0	2.3	1.01	4.18
2	التركيز على الأعمال الروتينية المتنوعة خلال أداء المهام بغض النظر عن النتيجة.	121	29	12	8	4	كبيرة جداً	1
	%	69.5	16.7	6.9	4.6	2.3	0.97	4.47
3	غياب العدالة في توزيع المسؤوليات والمهام على مستوى الأقسام العلمية بالكلية.	5	7	29	106	27	ضعيفة	8
	%	2.9	4.0	16.7	60.9	15.5	0.84	2.18
4	زيادة الثقة في أشخاص مُحددة وتكليفهم بالكثير من أعباء العمل.	87	49	27	7	4	كبيرة	2
	%	50.0	28.2	15.5	4.0	2.3	1.00	4.20
5	قلة الاهتمام بنشر الدافع والحافز لتحقيق الأهداف المنشودة.	24	26	84	29	11	متوسطة	5
	%	13.8	14.9	48.3	16.7	6.3	1.05	3.13
6	قلة اهتمام رئيس القسم بمراجعة أعمال أعضاء هيئة التدريس وفقاً لأعبائهم.	29	26	108	6	5	متوسطة	4
	%	16.7	14.9	62.1	3.4	2.9	0.90	3.39
7	سيادة الفردية، وغياب ثقافة العمل الجماعي المؤسسي.	16	19	54	60	25	متوسطة	7
	%	9.2	10.9	31.0	34.5	14.4	1.14	2.66

م	العبارة	الاستجابات					المتوسط الانحراف التوافر	مستوى الترتيب
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً		
8	كثرة الاجتماعات المفاجئة غير المخطط لها وفي أوقات لا تناسب مع أعضاء هيئة التدريس.	18	23	86	29	18	1.06	6
		10.3	13.2	49.4	16.7	10.3	2.97	

يتضح من الجدول السابق أن درجة تأثير عبارات بعد العوامل المتعلقة بالقسم الأكاديمي؛ قد تراوحت ما بين كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وضعيفة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (2) والتي تنص على: " التركيز على الأعمال الروتينية المتنوعة خلال أداء المهام بغض النظر عن النتيجة" في المرتبة الأولى من حيث درجة التأثير بمتوسط حسابي (4.47) وبدرجة كبيرة جداً، وانحراف معياري (0.97)، الأمر الذي قد يعزى إلى تركيز بعض القيادات إلى التمسك بالإجراءات الروتينية في تنفيذ المهام، مما يستغرق ذلك وقت أطول لانتهاج من المهام المطلوبة.

بينما وقعت العبارة رقم (3)، والتي تنص على: " غياب العدالة في توزيع المسؤوليات والمهام على مستوى الأقسام"، في المرتبة الثامنة والأخيرة؛ من حيث درجة التأثير بمتوسط حسابي (2.18) وبدرجة ضعيفة، وانحراف معياري (0.84)، الأمر الذي يشير إلى اهتمام القيادات إلى تطبيق العدالة في توزيع المسؤوليات والمهام.

ويوضح الشكل التالي ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة:



شكل (3) ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي

• نتائج عبارات المحور الأول فيما يتعلق بالبعد الثالث والذي يتناول العوامل المتعلقة بإدارة الكلية

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الثالث والذي يتناول العوامل المتعلقة بإدارة الكلية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (13)

النتائج التفصيلية لعبارات البعد الثالث والذي يتناول العوامل المتعلقة بإدارة الكلية

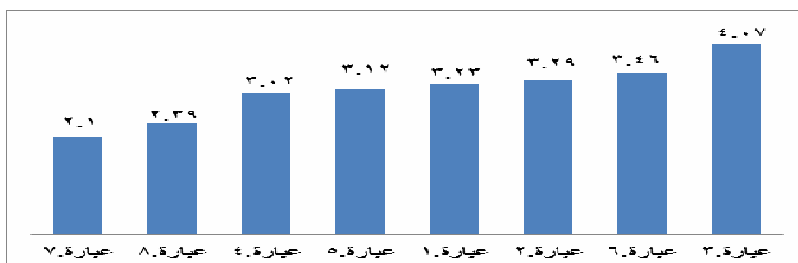
م	العبارات	الاستجابات					المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	مستوى التوافر	الترتيب	
		كبيراً جداً	كبيرة	متوسطة ضعيفة	ضعيفة جداً	العدد				
1	غياب التنسيق والتعاون بين الأقسام العلمية بالكلية وبين الوحدات التنظيمية بها في إنجاز المهام.	26	31	82	27	8	3.23	1.03	متوسطة	4
2	وضع تقديرات غير واقعية لما تحتاجه أعمال الكلية من وقت.	32	26	83	27	6	3.29	1.05	متوسطة	3
3	تأخر تنفيذ إجراءات الجزاءات على المخالف لقواعد الانضباط.	78	47	37	8	4	4.07	1.03	كبيرة	1
4	كثرة أعداد الشعب والطلاب بالكلية بما يؤثر على التفاعل وهدر الوقت في الرد على استفساراتهم	7	41	85	31	10	3.02	0.90	متوسطة	6
5	قلة مناسبة الإمكانيات والتجهيزات المادية بالكلية	24	24	85	31	10	3.12	1.04	متوسطة	5
6	كثرة الأوامر والتعليمات نتيجة تكرارها أو تضاربها والحاجة إلى تعديلها.	41	27	82	19	5	3.46	1.06	كبيرة	2

م	العبارة	الاستجابات					المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	مستوى التوافر	الترتيب
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة ضعيفة	ضعيفة جداً	العدد			
7	قلة اهتمام إدارة الكلية بالمتابعة الدورية لتنفيذ التعليمات.	5	8	17	114	30	0.84	8	
8	غياب التقدير والتشجيع المعنوي من قبل إدارة الكلية.	10	18	20	108	18	1.00	7	

يتضح من الجدول السابق أن درجة تأثير عبارات بعد العوامل المتعلقة بإدارة الكلية؛ قد تراوحت ما بين كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وضعيفة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (2) والتي تنص على: "تأخر تنفيذ إجراءات الجزاءات على المخالف لقواعد الانضباط" في المرتبة الأولى من حيث درجة التأثير بمتوسط حسابي (4.07) وبدرجة كبيرة جداً، وانحراف معياري (1.03)، الأمر الذي قد يعزى إلى اهتمام إدارة الكلية بالجانب الإنساني ومناقشة ظروف أعضاء هيئة التدريس وإعطائهم فرصة للتحسين، مما يؤدي إلى تأخر تنفيذ إجراءات الجزاءات على المخالف لقواعد الانضباط.

بينما وقعت العبارة رقم (7)، والتي تنص على: "قلة اهتمام إدارة الكلية بالمتابعة الدورية لتنفيذ التعليمات"، في المرتبة الثامنة والأخيرة؛ من حيث درجة التأثير بمتوسط حسابي (2.10) وبدرجة ضعيفة، وانحراف معياري (0.84)، الأمر الذي يشير إلى اهتمام القيادات إدارة الكلية بالمتابعة الدورية لتنفيذ التعليمات.

ويوضح الشكل التالي ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة:



شكل (4) ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي

• نتائج عبارات المحور الأول فيما يتعلق بالبعد الرابع والذي يتناول العوامل المتعلقة بالإدارة الجامعية

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات البعد الرابع والذي يتناول العوامل المتعلقة بالإدارة الجامعية كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (14)

النتائج التفصيلية لعبارات البعد الرابع والذي يتناول العوامل المتعلقة بالإدارة الجامعية

م	العبارات	الاستجابات					المتوسط الانحراف مستوى الحسابي المعياري التوافر	الترتيب
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً		
1	زيادة عدد المكاتبات الورقية "مذكرات - نشرات - تقارير - تعليمات" وتضخمها بشكل مُبالغ فيه.	18	30	87	28	11	3.09	7
2	قلة وضوح التوجه الاستراتيجي للكلية وبرامجه التنفيذية مرتبة وفقاً لأولوياتها.	82	43	45	3	1	4.17	5
3	ضعف الاهتمام بتوثيق ما يتم إنجازه عبر ذاكرة تنظيمية على مستوى الكلية وأقسامها المختلفة.	15	20	54	59	26	2.65	8
4	ضعف الاهتمام بدراسة سُبل التكامل بين الخطط الاستراتيجية على مستوى الكلية والجامعة وتنفيذها بفعالية على أرض الواقع.	125	26	17	4	2	4.54	1
5	المطالبة بسرعة الاستجابة لإجراءات التطوير مع قلة مناسبة	130	17	10	8	9	4.44	3

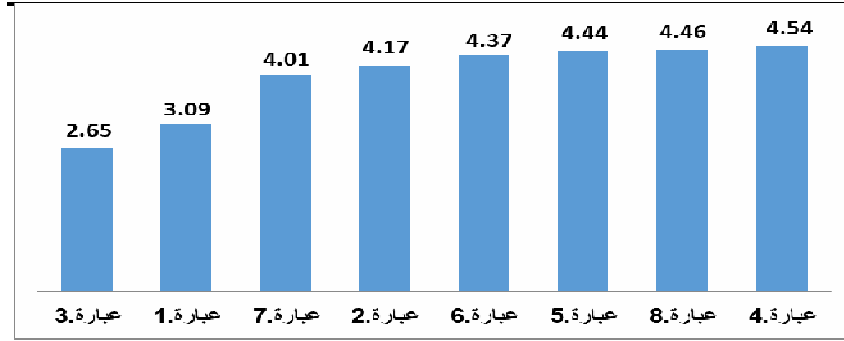


م	العبارة	الاستجابات					المتوسط الانحراف مستوى		الترتيب
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	الحسابي المعياري	التوافر	
	الوقت المتاح.								
6	ضعف البرامج التدريبية المقدمة لتنمية مهارة ترتيب الأولويات وإدارة الوقت	103	39	27	3	2	0.89	4.37	4
		%	59.2	22.4	15.5	1.7	1.1		
7	الإفراط في البيروقراطية والروتين خلال تنفيذ إجراءات العمل الإداري بالكلية.	50	89	25	7	3	0.87	4.01	6
		%	28.7	51.1	14.4	4.0	1.7		
8	قلة مناسبة الحافز المادي المُقدّم للأفراد وعدم كفايته لتحقيق مستوى معيشي لائق.	119	32	12	6	5	0.97	4.46	2
		%	68.4	18.4	6.9	3.4	2.9		

يتضح من الجدول السابق أن درجة تأثير عبارات بعد العوامل المتعلقة بالإدارة الجامعية؛ قد تراوحت ما بين كبيرة جداً، وكبيرة، ومتوسطة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (4) والتي تنص على: "ضعف الاهتمام بدراسة سُبل التكامل بين الخطط الاستراتيجية على مستوى الكلية والجامعة وتنفيذها بفعالية على أرض الواقع" في المرتبة الأولى من حيث درجة التأثير بمتوسط حسابي (4.54) وبدرجة كبيرة جداً، وانحراف معياري (0.85)، الأمر الذي قد يعزى إلى قلة المتابعة من بعض القيادات الجامعية في متابعة الخطط الاستراتيجية وتنفيذها على أرض الواقع.

بينما وقعت العبارة رقم (3)، والتي تنص على: "ضعف الاهتمام بتوثيق ما يتم إنجازه عبر ذاكرة تنظيمية على مستوى الكلية وأقسامها المختلفة"، في المرتبة الثامنة والأخيرة؛ من حيث درجة التأثير بمتوسط حسابي (2.65) وبدرجة متوسطة، وانحراف معياري (1.13)، الأمر الذي يشير إلى وجود اهتمام كبير من قبل الكليات وأقسامها بتوثيق المهام والإنجازات بما يسهم في النهاية إلى إدارة الوقت بشكل فعال.

ويوضح الشكل التالي ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة:



شكل (5) ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي

❖ نتائج عبارات المحور الثاني:

جاءت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات المحور الثاني والذي يتناول سُبل التغلب على العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية، كما هو موضح بالجدول التالي:

جدول (15)

النتائج التفصيلية للمحور الثاني

الترتيب	المتوسط الانحراف مستوى الحسابي المعياري التوافر	الاستجابات					العبرة	م	
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً			
4	0.81	4.59	2	4	12	27	129	1	ترتيب أولويات العمل وفقاً لأهميتها بمشاركة كافة أعضاء هيئة التدريس بالكلية.
5	0.78	4.56	1.1	2.3	6.9	15.5	74.1	2	توضيح أدوار ومسئوليات كافة الأفراد والعوامل التي تساعد على نجاح تنفيذها.
9	0.88	4.37	2	2	28	39	103	3	تعزيز استخدام الوسائط والتقنيات التكنولوجية الحديثة واستثمارها في توفير الوقت.
3	0.77	4.62	1.1	1.1	7.5	14.9	75.3	4	تنظيم المخاطبات الروتينية وحفظها لسهولة الرجوع إليها.
1	0.70	4.69	1	1	15	17	140	5	عدم السماح بتراكم أعباء العمل لوقت طلبها والعمل على



الترتيب	المتوسط الانحراف مستوى الحسابي المعياري التوافر	الاستجابات					العبارة	م
		ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً		
							توثيق إنجازها أولاً بأول.	
10	كبيرة جداً 0.84 4.36	1	2	29	43	99	العدد عمل مصفوفة لتحقيق التنسيق والتناغم والتكامل بين برامج وأنشطة الأقسام العلمية بالكلية لعدم تكرار الجهود.	6
		6.	1.1	16.7	24.7	56.9	%	
8	كبيرة جداً 0.86 4.47	3	3	15	42	111	العدد مناقشة الأوامر والتعليمات قبل البدء في تنفيذها لاختصار الإجراءات وتوفير الوقت.	7
		1.7	1.7	8.6	24.1	63.8	%	
15	كبيرة جداً 0.90 3.48	5	9	82	54	24	العدد دراسة الصعوبات والعقبات التي تواجه تنفيذ عمليات التخطيط على مستوى الجامعة ومناقشة أسبابها وتحديد آليات للتغلب عليها بشكل واضح.	8
		2.9	5.2	47.1	31.0	13.8	%	
14	كبيرة جداً 1.00 4.22	4	7	26	47	90	العدد متابعة أداء أعضاء هيئة التدريس بشكل مستمر على مستوى الأقسام العلمية وعلى مستوى الكلية في ضوء معدلات الإنجاز وفقاً للخطة المرسومة.	9
		2.3	4.0	14.9	27.0	51.7	%	
6	كبيرة جداً 0.81 4.56	1	6	11	32	124	العدد تدريب أعضاء هيئة التدريس ورؤساء الأقسام حول مهارات إدارة الوقت وآليات توظيفها	10
		6.	3.4	6.3	18.4	71.3	%	

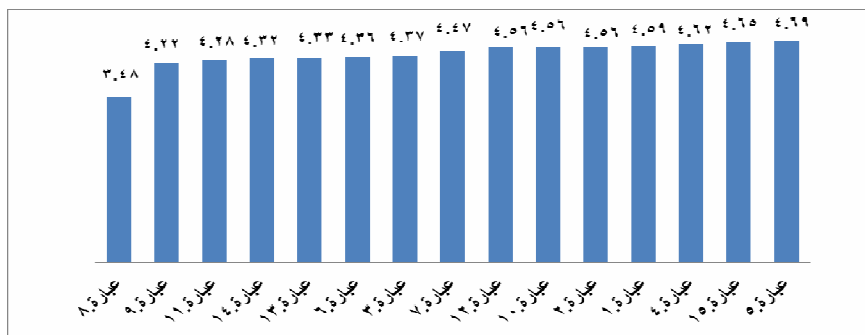
م	العبارة	الاستجابات					المتوسط الانحراف مستوى الحسابي المعياري التوافر	الترتيب
		كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً		
11	إظهار الخسائر المالية والأدبية لمضيعات الوقت ووضع اليات محددة لمساءلة المتسببين فيها.	94	49	20	7	4	4.28	13
12	توفير مناخ إيجابي يُشجع أعضاء هيئة التدريس على التعبير عن آرائهم وإبداء وجهات نظرهم بحرية.	128	30	6	5	5	4.56	7
13	تعزيز مهارات التفاوض لدى القيادات الأكاديمية من أجل احتواء أية صراعات سلبية في بدايتها.	94	51	23	4	2	4.33	11
14	العمل على تحويل الصراع إلى مناقشات ذات أغراض إيجابية تصب في صالح الكلية وتحقيق أهدافها.	99	45	21	5	4	4.32	12
15	توفير دليل إجرائي يتضمن الممارسات الفعالة لإدارة الوقت وترتيب الأولويات وإتاحته لكافة الأقسام العلمية بالكلية.	138	20	10	3	3	4.65	2

يتضح من الجدول السابق أن درجة الموافقة على عبارات المحور الثاني سُبل التغلب على العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية؛ قد تراوحت ما بين كبيرة جداً، وكبيرة، وبترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي يُلاحظ وقوع العبارة رقم (5) والتي تنص على: "عدم السماح بتراكم أعباء العمل لوقت طلبها والعمل على توثيق إنجازها أولاً بأول." في المرتبة الأولى من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي (4.69) وبدرجة كبيرة جداً، وانحراف معياري (0.70)، الأمر الذي قد يشير إلى ضرورة الاهتمام بإنجاز الأعمال أول بأول والمتابعة المستمرة من قبل قيادات الكلية ورؤساء الأقسام بهدف إدارة الوقت بشكل فعال.



بينما وقعت العبارة رقم (8)، والتي تنص على: "دراسة الصعوبات والعقبات التي تواجه تنفيذ عمليات التخطيط على مستوى الجامعة ومناقشة أسبابها وتحديد آليات للتغلب عليها بشكل واضح"، في المرتبة الخامسة عشر والأخيرة؛ من حيث درجة الموافقة بمتوسط حسابي (3.48) وبدرجة كبيرة، وانحراف معياري (0.90)، الأمر الذي قد يشير إلى وضوح الخطة الاستراتيجية للجامعة لدى أفراد العينة بما يؤثر على إدارة الوقت بشكل كاف.

ويوضح الشكل التالي ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي لاستجابات عينة الدراسة:



شكل (6) ترتيب العبارات بحسب المتوسط الحسابي

- ❖ **استجابات عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات (الدرجة الوظيفية – المنصب الإداري):**
تم دراسة الفروق في استجابات عينة الدراسة حول محاور الاستبانة بحسب المتغيرات التصنيفية أو الخصائص الأولية لعينة الدراسة، وجاءت النتائج كما يلي:
- 1- **الفروق بين محاور الدراسة وفقاً للدرجة الوظيفية (أستاذ/ أستاذ مساعد/ مدرس):**
نظراً لوجود بعض فئات متغير (الدرجة الوظيفية) بعدد يقل عن (30) مشاركاً، وبالتالي عدم توافر أحد شروط الاختبارات الإحصائية البارامترية، قام الباحث باستخدام أحد الأساليب الإحصائية اللابارامترية وهو اختبار كروسكال واليس لأكثر من مجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول التالي، إضافة إلى متوسطات الرتب لجميع المحاور.

جدول (16)

نتائج اختبار كروسكال واليس للكشف عن أثر متغير الدرجة الوظيفية على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة

المحور	البُعد	الدرجة الوظيفية	العدد	متوسط الرتب	قيمة اختبار كروسكال واليس	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية	البُعد الأول (عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس)	أستاذ	63	107.04	38.40	0.00
		أستاذ مساعد	19	36.18		
		مدرس	92	74.44		
	البُعد الثاني (عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي)	أستاذ	63	91.10	19.37	0.00
		أستاذ مساعد	19	40.11		
		مدرس	92	94.83		
	البُعد الثالث (عوامل متعلقة بالكلية - منظور مؤسسي)	أستاذ	63	115.44	31.24	0.00
		أستاذ مساعد	19	66.50		
		مدرس	92	72.71		
	البُعد الرابع (عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية)	أستاذ	63	119.64	87.77	0.00
		أستاذ مساعد	19	75.58		
		مدرس	92	44.16		
إجمالي العوامل		أستاذ	63	101.46	21.74	0.00
		أستاذ مساعد	19	45.63		
		مدرس	92	79.75		
المحور الثاني (سُبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية)		أستاذ	63	128.48	137.12	0.00
		أستاذ مساعد	19	60.61		
		مدرس	92	35.77		

يتضح من الجدول السابق أنه بالنسبة لدرجة إجمالي تأثير العوامل المؤثرة في إدارة الوقت لدى القيادات الأكاديمية بكلية التربية جامعة الأزهر فقد كانت قيمة اختبار كروسكال واليس (21.74) بدلالة إحصائية قدرها (0.00)، وهو ما يعني وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات العينة بحسب متغير الدرجة الوظيفية (أستاذ/ أستاذ مساعد/ مدرس). كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لسبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت، حيث كانت قيمة كروسكال واليس (137.12) بدلالة إحصائية قدرها (0.00)، وقد كانت أعلى المتوسطات لفئة أستاذ بمتوسط (101.46)، وقد يرجع ذلك إلى الخبرة الكبيرة التي

يتمتع بها تلك الفئة ومن ثم فهم أكثر دراية بالعوامل المؤثرة في إدارة الوقت ومن ثم معرفة سبل التغلب ومواجهة تلك العوامل.

2- الفروق بين محاور الدراسة وفقاً للمنصب الإداري:

لمعرفة وجود فروق بين آراء العينة من عدمه قام الباحث باستخدام أحد الأساليب الإحصائية البارامترية وهو (اختبار التواء لعينتين مستقلتين) والمعروف باختبار (ت): وذلك نظراً لوجود مجموعتين مستقلتين حسب ما يشير إليه الجدول التالي، إضافة إلى استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع المحاور.

جدول (17)

نتائج اختبار (ت) لبيان أثر متغير المنصب الإداري على وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس حول محاور الدراسة

الدرجة	البُعد	المنصب الإداري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	الدلالة الإحصائية
المحور الأول: العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية	البُعد الأول (عوامل متعلقة بعضو هيئة التدريس)	أشغل أو شغلت منصبا إداريا	27.92	3.23	2.35	0.02
		لم أشغل منصبا إداريا	29.35	3.85		
	البُعد الثاني (عوامل متعلقة بالقسم الأكاديمي)	أشغل أو شغلت منصبا إداريا	27.62	3.56	0.91	0.37
		لم أشغل منصبا إداريا	26.97	4.71		
	البُعد الثالث (عوامل متعلقة بالكلية - منظور مؤسسي)	أشغل أو شغلت منصبا إداريا	27.38	3.71	5.09	0.00
		لم أشغل منصبا إداريا	23.52	4.93		
	البُعد الرابع (عوامل متعلقة بالإدارة الجامعية)	أشغل أو شغلت منصبا إداريا	28.53	3.17	9.26	0.00
		لم أشغل منصبا إداريا	33.13	2.95		
	اجمالي العوامل	أشغل أو شغلت منصبا إداريا	111.45	13.28	0.63	0.53
		لم أشغل منصبا إداريا	112.97	15.22		
	المحور الثاني: (سُبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بالكلية)	أشغل أو شغلت منصبا إداريا	70.07	3.24	15.17	0.00
		لم أشغل منصبا إداريا	56.87	5.96		

يتضح من الجدول السابق أنه بالنسبة لدرجة إجمالي تأثير العوامل المؤثرة في إدارة الوقت لدى القيادات الأكاديمية بكلية التربية جامعة الأزهر فقد كانت قيمة اختبار التاء (0.63) بدلالة إحصائية قدرها (0.53)، وهو ما يعني عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) في استجابات العينة بحسب متغير المنصب الإداري (أشغل أو شغلت منصبا إداريا/ لم أشغل منصبا إداريا)، وهو ما يعني أن تلك العوامل واضحة لجميع أفراد العينة مما جعلهم يتفقون على تأثيرها ولا يختلف ذلك لشغل منصب إداري أو لا، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية لسبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت، في استجابات العينة بحسب متغير المنصب الإداري (أشغل أو شغلت منصبا إداريا/ لم أشغل منصبا إداريا)، وكانت أعلى المتوسطات لفئة (أشغل أو شغلت منصبا إداريا)، وقد يرجع ذلك إلى شغل تلك الفئة للمناصب الإدارية التي لها احتكاك مباشر مع القيادات والمسؤولين وبذلك هم أكثر دراية بسبل مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت عن غيرهم.

وقد تضمنت الاستبانة في نهاية المحور الأول سؤالاً مفتوحاً لرصد آراء أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كانت هناك عوامل أخرى مؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من وجهة نظرهم، ويرون أنها تُشكل عائقاً أمام تحقيق الكلية لأهدافها، وقد تم استخلاص بعض النقاط المهمة من خلال استجاباتهم على هذا السؤال، والتي تتمثل في الآتي: (نقص المعلومات أو البيانات عند اتخاذ القرار بما يؤدي إلى حدوث التأخير وعدم الالتزام بالتوقيت المناسب في تنفيذه - نقص المعرفة اللازمة لتحسين الأداء المؤسسي وعدم ربطها بالمرجات الأكاديمية - إقبال كاهل أعضاء هيئة التدريس بالمزيد من المسؤوليات إلى جانب عبء العمل المرتفع سلفاً لديهم - عقد اجتماعات دون وجود جدول عمل محدد ودون تحديد وقت محدد لانتهاء الاجتماع - المبالغة أو الاستهانة بالتقدير الدقيق لمتطلبات إتمام المهام من مورد الوقت - وجود التزامات شخصية وأسرية لدى أعضاء هيئة التدريس إلى جانب التزامات العمل).

كما تضمنت الاستبانة في نهاية المحور الثاني سؤالاً مفتوحاً لرصد آراء أفراد عينة الدراسة حول ما إذا كانت هناك مقترحات أخرى لمواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من وجهة نظرهم، ويرون أنها تُسهم في تحقيق الإدارة الفعالة للوقت بالكلية، وقد تم استخلاص بعض النقاط المهمة من خلال استجاباتهم على هذا السؤال، والتي تتمثل في الآتي: (تنظيم اللقاءات والزيارات بحيث لا تخضع لعنصر المفاجأة، وتحديد سُبل التعامل مع الاتصالات الهاتفية غير المفيدة، وكيفية التعامل مع الأزمات الطارئة، وترتيب إجراءات وسائل التنقلات والمواصلات غير المستقرة، والمراجعة لمستويات التقدم في تنفيذ الخطط وتحديد ما إذا كانت جهود الأفراد تسير نحو الطريق الصحيح أم تحتاج إلى تصحيح المسار تفادياً لإهدار الوقت، وتعزيز التنمية المهنية الذاتية لدى الأفراد حول ترتيب الأولويات وإدارة الوقت بشكل فعال).

ثالثاً: نتائج الدراسة

من خلال العرض السابق للأسس النظرية لإدارة الوقت بالمؤسسات التعليمية من منظور الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة، ورصد وتحليل العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر وسُبل مواجبتها من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس ميدانياً؛ يمكن تقديم عدد من النتائج، وذلك على النحو الآتي:

- يُشكل الوقت مورداً أصيلاً بأي مجال من المجالات الأكاديمية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، وتعد إدارته عبر تحديد جدول زمني لاستثمار الوقت وحُسن توزيعه واستخدامه وترشيده وزيادة فعاليته؛ موجهاً لتحقيق النجاح في تأدية وإنجاز الوظائف الجامعية، من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع، من خلال تحقيق الإدارة الفعالة لهذا المورد - فالوقت يمتلكه جميع البشر بصورة متساوية - مع ضرورة التركيز على التخطيط الجيد لاستثمار الوقت، وهُنا يلعب عامل الوقت في المؤسسات الجامعية دوراً أساسياً في تحديد مستوى الأداء والإنجازات على المستوى الفردي والمؤسسي.
- أصبح الاهتمام بتنمية مهارات إدارة الوقت لدى أعضاء المجتمع الأكاديمي؛ من المقومات الأساسية لتعزيز التنمية المهنية بالجامعات المعاصرة، ولا يكفي اجتياز دورة تدريبية لتحقيق ذلك، بل لا بد من ممارستها على نحو أكثر فعالية، فالحصول على الترقيات والتقدم في الأداء التدريسي والبحثي والمجتمعي، وتحقيق التوازن والتكامل بينها؛ يتطلب التخصص الكفء للوقت من أجل أداء الأنشطة المؤدية إلى الحصول على ترقيات، وأيضاً توثيق وتسجيل تلك الأنشطة.
- تتعدد استراتيجيات وأساليب وممارسات إدارة الوقت، والتي تساعد على إعداد الجداول الزمنية وتحديد الأولويات وترتيبها ومتابعة تنفيذها، وتشارك جميعها في الوصول إلى التنفيذ المباشر والناجح للمهام والأنشطة والأهداف بشكل عام في الوقت المناسب، فإدارة الوقت تقوم على الدقة والسرعة وليس على السرعة فقط، كما أن جميع الاستراتيجيات تؤكد على أن الجدولة الزمنية تسهم بشكل كبير في تيسير تنظيم المساق التعليمي.
- كشفت نتائج التحليل الإحصائي لاستجابات أعضاء هيئة التدريس؛ أن العوامل المتعلقة بـ (الإدارة الجامعية) تأتي في مقدمة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة، والمتحققة بدرجة كبيرة من وجهة نظرهم، وبالتالي؛ قد تُشكل عائقاً أمام تحقيق تكامل الجهود نحو الارتقاء بمستوى جودة الوظائف الجامعية من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع، يلها العوامل المتعلقة بـ (عضو هيئة التدريس)، ثم العوامل المتعلقة بـ (بالقسم الأكاديمي)، وأخيراً العوامل المتعلقة بـ (بإدارة الكلية من منظور مؤسسي).
- جاءت العوامل الآتية (الصراعات والتزاعات بين أعضاء هيئة التدريس على مستوى كل قسم والكلية - التركيز على الأعمال الروتينية المتنوعة خلال أداء المهام بغض النظر عن النتيجة - تأخر تنفيذ إجراءات الجزاءات على المخالف لقواعد الانضباط - ضعف الاهتمام بدراسة سُبل التكامل بين الخطط الاستراتيجية على مستوى الكلية والجامعة وتنفيذها بفعالية على أرض الواقع)؛ ضمن أهم العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث احتلت المراكز الأربعة الأولى في ترتيب العوامل علي مستوى كل بُعد من الأبعاد، وبالتالي يجب أن تنصدر أولويات الإصلاح لدى إدارة الكلية، والسعي نحو مواجهتها، كي لا تقف عائقاً أمام تحقيق التوجه الاستراتيجي للكلية.

- جاءت العبارات (عدم السماح بتراكم أعباء العمل لوقت طلبها والعمل على توثيق إنجازها أولاً بأول - توفير دليل إجرائي يتضمن الممارسات الفعالة لإدارة الوقت وإتاحته لكافة الأقسام العلمية بكلية - تنظيم المخاطبات الروتينية وحفظها لسهولة الرجوع إليها - ترتيب أولويات العمل وفقاً لأهميتها بمشاركة كافة أعضاء هيئة التدريس بكلية - تحديد أدوار ومسئوليات كافة الأفراد وإجراءات تنفيذها في جدول زمني بكل وضوح): ضمن أهم السبل التي يمكن أن تُسهم في مواجهة العوامل المؤثرة في إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، حيث احتلت المراكز الخمسة الأولى في ترتيب سبل مواجهة تلك العوامل، وبالتالي يجب أن تصدر أولويات الإصلاح لدى إدارة الكلية، لكي تُسهم في تحقيق الأهداف المنشودة للكلية.

رابعاً: توصيات الدراسة ومقترحاتها

في إطار الهدف من الدراسة الحالية والنتائج التي تم التوصل إليها نظرياً وميدانياً، وفي إطار حجم وخصائص عينة الدراسة؛ يمكن تقديم عدداً من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تُسهم في تحسين إدارة الوقت بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر، ومواجهة العوامل المؤثرة فيها، وذلك على النحو الآتي:

- توضيح الخطوط الفاصلة بين (المهام - المسؤوليات - الأدوار - الواجبات - الاختصاصات - الصلاحيات) لدى كافة الأفراد العاملين بكلية، بحيث يدرك كل فرد لحدود عمله وطبيعة صلاحياته التي يقوم بممارستها، ويساعد على التنقل بين مهامه وواجباته ومسئوليته بسهولة وسرعة، حيث إنه في حالة عدم الوضوح؛ قد يحدث خلط في المهام، وهروب من المسؤوليات، وإهدار للوقت، وعدم العدالة في توزيع العمل.
- تبني كل قسم من الأقسام العلمية بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر؛ خطة واضحة المعالم لإدارة الوقت، متضمنة أولويات تطوير الأداءات التدريسية والبحثية والمجتمعية، وتحديد أنشطة وممارسات تنفيذها من خلال جدول زمني مُعلن، ومتابعة تنفيذ مهام ومسئوليات كافة أعضاء هيئة التدريس وفقاً للنتائج المنشودة، ومراعاتها لتطورات مؤسسات إعداد المعلم محلياً وعالمياً.
- متابعة نتائج تنفيذ البرامج التدريبية التي تُقدّم لأعضاء هيئة التدريس حول إدارة الوقت، وتقييم انعكاساتها وأثارها على أدائهم للوظائف الجامعية من تدريس وبحث علمي وخدمة مجتمع؛ من خلال التركيز على (العمليات والممارسات المنفذة والنتائج المحققة) معاً على أرض الواقع، وعدم الاكتفاء فقط بإرفاق شهادات اجتياز الدورات التدريبية للترقية في ملفات أعضاء هيئة التدريس.
- توجيه اجتماعات مجالس الأقسام العلمية بكلية نحو تخصيص وقت يجتمع فيه أعضاء هيئة التدريس كل شهر، إما وجهاً لوجه في القاعة المخصصة للاجتماعات، أو أون لاين عبر منصات إلكترونية عن بُعد، لمناقشة ما تم إنجازه من أهداف على مستوى



القسم، واستعراض مشكلات العمل بكل شفافية ووضوح، والتوصل إلى مقترحات للتغلب عليها بما يُحقق رضا الجميع.

- تعزيز الثقافة التنظيمية السائدة، حتى تصبح قيم إدارة الوقت؛ من تعاون وضبط واحترام للوقت وتقديره وثقة متبادلة وغيرها - جزءا من الثقافة التنظيمية على مستوى الأقسام العلمية بالكلية، بما تتضمنه من معايير وقيم وتقاليد وسلوكيات على المستوى الفردي والجماعي، بحيث تُسهم في تحقيق الالتزام الكامل بين كافة الأعضاء بتحقيق الأهداف المنشودة على مستوى الكلية.
- وضع لافتات وملصقات في أماكن بارزة بالكلية وفي الأقسام العلمية بها، بحيث تكون مصممة بطريقة شيقة وجاذبة، لتحفيز الأفراد على استثمار الوقت، وتوضيح العوامل المؤثرة في إدارته وكيفية مواجهتها، وإتاحتها على الوسائط الإلكترونية التي يتواصل من خلالها أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بالكلية.
- نشر وإعلان مهام ومسئوليات كل من (أعضاء هيئة التدريس) و(الهيئة المعاونة) وتوضيحها على مستوى الأقسام العلمية بالكلية، وعمل مصفوفة توضح أعباء الأعضاء ومشاركاتهم على مستوى القسم والكلية والجامعة ومشاركاتهم المجتمعية، وإتاحتها لدى كافة الأفراد، بحيث توجه نحو العدالة في تقسيم العمل والمحاسبية في ضوءها.
- تحديد إجراءات واضحة ومحددة للحوافز والمكافآت على مستوى الكلية، سواء كانت مادية أم معنوية، بشقيها الإيجابي والسلبي، بما يضمن التزام كافة أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة على مستوى كل قسم بإنجاز المهام (التدريسية - البحثية - المجتمعية) في التوقيت المناسب لها، وتحقيق فعاليتها، في ظل التطورات المحلية والعالمية المتسارعة والمتجددة.
- إجراء مزيد من البحوث حول سُبل تحسين أساليب وآليات إدارة الوقت على ضوء التوجهات الإدارية المعاصرة، سواء على مستوى وحدات تنظيمية أو على مستوى الكلية أو على مستوى الجامعة، بما يساعد على ترشيد الوقت وحُسن استثماره.

قائمة المراجع

المراجع العربية

- الفقي، إبراهيم. (2009). إدارة الوقت، القاهرة، إبداع للإعلام والنشر.
- الغامدي، محمد بن فوزي. (2018). إدارة الوقت، الرياض، دار الألوكة للنشر.
- زيدان، همام بدرأوي. (1992م). إدارة الوقت مدخل مستقبلي لزيادة فعالية التعليم، المؤتمر العلمي الرابع "نحو تعليم أسامي أفضل"، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، 167-191
- السلمي، عبد الله عبد العالي نعيمان. (2020م). تفعيل إدارة الوقت لتجويد منظومة العمل في الإدارة المدرسية بالمملكة العربية السعودية – رؤية مستقبلية، **المجلة التربوية**، (70)، كلية التربية، جامعة سوهاج، 481-524
- الهنداوي، أحمد عبد الفتاح حمدي وأحمد، محمود مصطفى أحمد. (2021م). التخطيط التشغيلي وآليات تفعيله بكلية التربية بنين بالقاهرة جامعة الأزهر - دراسة حالة. **مجلة العلوم التربوية**، (3)، الجزء (2)، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، 1-83
- كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر. (2023م). **إحصائية خاصة بأعضاء هيئة التدريس ومعاونهم بكلية التربية بالقاهرة خلال العام الجامعي 2023/2022م**، شئون أعضاء هيئة التدريس.
- العيدروس، أغادير بنت سالم. (2015). درجة الالتزام بممارسة القيادة بالجدارة في الأقسام الأكاديمية في كلية التربية بجامعة أم القرى، المؤتمر الدولي الأول "تطوير الأداء الأكاديمي لكليات التربية"، رؤية استشرافية، السعودية، جامعة الجوف، 24-26 فبراير 2015م.
- يحيوي، صبرية. (2011). معايير أداء الجودة الشخصية لدى رؤساء الأقسام وأساليب تعزيزها بالجامعات السعودية. **المجلة الأردنية في العلوم التربوية**، 7 (1)، ص 35.
- كلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر. (2020). **الخطة الاستراتيجية لكلية التربية بنين بالقاهرة، جامعة الأزهر 2020-2025**.
- جمهورية مصر العربية. (2014م). **قانون تنظيم الأزهر والهيئات التي يشملها رقم 103 لسنة 1961 ولائحته التنفيذية الصادرة بقرار رئيس الجمهورية رقم 250 لسنة 1975، والقوانين المكملة له**، مادة (2)، اعداد ومراجعة أسامة انور، طبعة 2014، دار العربي للنشر
- الخضيري، محسن أحمد. (2000م). **الإدارة الثقافية للوقت**، القاهرة، أتيرارك للنشر والتوزيع.



In English: Arabic references

- El-Feki, Ibrahim (2009). **Time Management**, Cairo, Ibdaa for Media and Publishing.
- Al-Ghamdi, Mohammed bin Fawzi (2018): **Time Management**, Riyadh, Dar Al-Aloka Publishing.
- Zidane, Hammam Badrawi. (1992). Time Management is a Future Approach to Increasing the Effectiveness of Education, Fourth Scientific Conference "**Towards Better Basic Education**", Egyptian Association for Curricula and Teaching Methods, 167-191
- Al-Selmi, Abdullah Abdulali Noaiman. (2020). Activating Time Management to Improve the Work System in School Administration in the Kingdom of Saudi Arabia – A Future Vision, **Educational Journal**, (70), Faculty of Education, Sohag University, 481-524
- Al-Hindawi, Ahmed Abdel-Fattah Hamdy and Ahmed, Mahmoud Mustafa Ahmed. (2021 AD). Operational Planning and Mechanisms for Activating it at the Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University, "A Case Study", **Journal of Educational Sciences**, Issue (3), Part (2), Graduate School of Education, Cairo University, pp. 1-83
- Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University. (2023). **Statistics for faculty members and their assistants at the Faculty of Education in Cairo during the academic year 2022/2023**, Faculty Members Affairs, HR.
- Aidarous, Agadir bint Salem. (2015). The Degree of Commitment to Meritocratic Leadership Practice in the Academic Departments of the College of Education, um Al-Qura University, The First International Conference on **Developing the Academic Performance of the Colleges of Education**, A Forward-Looking Vision, Saudi Arabia, Al-Jouf University, 24-26 February 2015

- Al-Yahywi, Sabria. (2011). Personal quality performance standards among department heads and methods of enhancing them in Saudi universities. **Jordanian Journal of Educational Sciences**, 7(1), p. 35.
- Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University. (2020). **Strategic Plan for the Faculty of Education for Boys in Cairo, Al-Azhar University 2020-2025**.
- Arab Republic of Egypt. (2014). **Law Regulating Al-Azhar and the bodies covered by it No. 103 of 1961 and its executive regulations issued by Presidential Decree No. 250 of 1975, and its complementary laws**, Article (2), prepared and reviewed by Osama Anwar, 2014 edition, Dar Al-Arabi for Publishing
- Al-Khudairi, Mohsen Ahmed. (2000). **Cultural Management of Time**, Cairo, Atrac for Publishing and Distribution.

المراجع الأجنبية:

- Abass, S. H. Z., & Shalaby, S. F. (2021). Investigating Time Management habits and Its Related Factors among Medical Sciences Faculty Students. **Egyptian Journal of Health Care**, 12(3), 1282-1291.
- Abu Mostafa, Y. A., Salama, A. A., Amuna, Y. M. A., & Aqel, A. M. (2021). The Role of Strategic Leadership in Activating Time Management Strategies to Enhance Administrative Creativity Skills "Case Study: Al-Azhar University". **International Journal of Academic Management Science Research (IJAMSR)**, 5(3), 36-48.
- Adams, R. V., & Blair, E. (2019). Impact of time management behaviors on undergraduate engineering students' performance. **Sage Open**, 9(1), 1-11.
- Ahmed, M. M., & Haji, S. J. (2022). The Effectiveness of Peer-Led Team Learning (PLTL) in the Achievement of Seventh-Grade Students in the Subject of Science and Developing their Team Working Skills. **Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences**, 82, 145-175.



- Al Hila, A. A., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2018). The effectiveness of a website to improve the effectiveness of time management for employees in the beauty dental clinic. **International Journal of Academic Information Systems Research (IJASIR)**, 2(5), 23-52.
- Alani, F., Khan, F. R., & Hawas, A. (2020). Do Time Management Factors Impede Students' Academic Achievement?: A Case-study–Sohar University, Oman. **Humanities & Social Sciences Reviews**, 8(4), 201-212.
- Alhasani, M., Alkhawaji, A., & Orji, R. (2022). Mental health and time management behavior among students during COVID-19 pandemic: towards persuasive technology design. **Human Behavior and Emerging Technologies**, 2022, 1-13.
- Alsalem, W. S. Y., Alamodi, L. A., Hazazi, A. T. M., Shibah, A. M., Jabri, S. A., & Albosruor, Z. A. (2017). The effect of time management on academic performance among students of Jazan University. **The Egyptian Journal of Hospital Medicine**, 69(8), 3042-3049.
- Amadi, E., & Nnaa, L. F. (2022). Time Management and Quality Service Delivery in Universities in Rivers State. **International Journal of Contemporary Academic Research**, 3(4), 1-12.
- Bajec, B. (2019). Relationship between time perspective and time management behaviours. **Psihologija**, 52(2), 197-215.
- Channar, Z. A., Shaikh, S., Pathan, P. A., & Mughal, S. (2014). Impact of time management on organizational performance. **The Women-Annual Research Journal of Gender Studies**, 6, 47-58.
- Chase, J. A. D., Topp, R., Smith, C. E., Cohen, M. Z., Fahrenwald, N., Zerwic, J. J., Benefield, L. E., Anderson, C. M., & Conn, V. S. (2013). Time management strategies for research productivity. **Western Journal of Nursing Research**, 35(2), 155-176.
- Chinenye, O. C., Chukwemeka, E., & Amobi, D. (2017). Occupational Stress and the Performance of Non-Teaching Staff of Selected Universities in the South Eastern Nigeria. **Management Studies and Economic Systems**, 3(3), 183-196.

- De Guzman Jr., R., & Guy, I. (2013). Teacher's Time Management and Student's Academic Achievement in LPU College of Nursing: Basis for an Enhanced Classroom Management. **E-International Scientific Research Journal**, 5(3), 225-236.
- De Paepe, J. L., Reyes, M. F., Piazza, M. V., Di Bella, C. E., García-Parisi, P. A., & Straccia, P. H. (2021). Researchers in Argentina: Scientific vocation, publication strategies and time-management tactics. **Austral Ecology**, 46(8), 1177-1185.
- Erdem, A. R., & Gözel, E. (2013). Academic staff time management skills: Views from the Faculty of Education, Pamukkale University. **International Journal of Scientific Research in Education**, 6(2), 179-188.
- Ferdus, Z., Kabir, T., & Akter, S. (2015). Time Management Behavior among Academic Procrastinators in Bangladesh: A Study on Undergraduate Students of Different Private Universities. **Journal of Business and Technology (Dhaka)**, 10(2), 37-56.
- Ghiasvand, A. M., Naderi, M., Tafreshi, M. Z., Ahmadi, F., & Hosseini, M. (2017). Relationship between time management skills and anxiety and academic motivation of nursing students in Tehran. **Electronic Physician**, 9(1), 3678-3684.
- Grapragasem, S., Krishnan, A., Joshi, P. L., Krishnan, S., & Azlin, A. (2015). Lecturers' Perception of Classroom Management: An Empirical Study of Higher Learning Institutions in Malaysia. **International Journal of Higher Education**, 4(4), 137-146.
- Gul, R., Tahir, I. U., & Batool, T. (2021). Impact of teachers workload on their time management skills at university level. **Indian Journal of Economics and Business**, 20(3), 819-829.
- Gulua, E., & Kharadze, N. (2022). Impact of time management on personal development of master's degree students. **Humanities Today: Proceedings**, 1(1), 64-74.
- Khan, I. A., Khan, M., Abdur Rashid, Gulana, & Khan, A. (2023). Exploring the Relationship between University Teachers Time Management Behaviour and Job Performance. **Journal of Positive School Psychology**, 7(2), 687-697.



- Laguador, J. M., & Agena, E. M. (2013). Time Management and Teaching Performance among Maritime and Engineering Faculty Members: Basis for an Intervention Plan. **International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development**, 2(3), 42-61.
- Lebedeva, E. V., Shchipanova, D. Y., Konovalova, M. E., & Kutyin, A. O. (2016). Time Management and Professional Identity of Students of Pedagogical Universities. **International Journal of Environmental and Science Education**, 11(14), 6913-6924.
- Mamman, A. (2013). Time management in teaching of technical education in Nigeria: the case of Kaduna Polytechnic. **International Journal of Development and Sustainability**, 2(2), 1357-1364.
- Mbuagbaw, L., Anderson, L. N., Lokker, C., & Thabane, L. (2020). Advice for junior faculty regarding academic promotion: what not to worry about, and what to worry about. **Journal of multidisciplinary healthcare**, 117-122.
- Mukweho, M. H. (2018). Time management challenges on students' academic performance: A case study of a rural university in Limpopo province, South Africa. **Journal of Gender, Information and Development in Africa (JGIDA), Special Issue**, 225-241.
- Nadinloyi, K. B., Hajloo, N., Garamaleki, N. S., & Sadeghi, H. (2013). The study efficacy of time management training on increase academic time management of students. **Procedia-Social and Behavioral Sciences**, 84, 134-138.
- Nasrullah, S., & Khan, M. S. (2015). The impact of time management on the students' academic achievements. **Journal of Literature, Languages and Linguistics**, 11, 66-72.
- Nigussie, T. (2019). The Effect of Time Management Practice on the Academic Achievement: A Case of Dire Dawa University, Ethiopia. **European Journal of Business and Management**, 11(4), 43-50.

- Nwabueze, A. I., Edikpa, E. C., & Chukwuma, I. S. (2018). Timing the work for enhanced administrative performance in universities. **International Journal of Development Research**, 8(7), 21982-21991.
- Ocak, G., & Boyraz, S. (2016). Examination of the Relation between Academic Procrastination and Time Management Skills of Undergraduate Students in Terms of Some Variables. **Journal of education and training studies**, 4(5), 76-84.
- Ogundele, M. O., & Afolabi, O. M. (2015). Time Management and Administrative Effectiveness of Kwara State Tertiary Institutions, Nigeria. **Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research**, 3(1), 41-47.
- Oyazun, B., Martin, F., & Moore, R. L. (2020). Time management matters: Online faculty perceptions of helpfulness of time management strategies. **Distance Education**, 41(1), 106-127.
- Rao, S. K. (2018, February 11). **Relationship between time management behavior, job satisfaction and job performance of teachers in higher education institutions in India**. A paper presented at the ARSSS International Conference, New Delhi, India.
- Razali, S. N. A. M., Rusiman, M. S., Gan, W. S., & Arbin, N. (2018). The impact of time management on students' academic achievement. **Journal of Physics: Conference Series**, 995, 1-7.
- Sahito, Z., & Vaisanen, P. (2017). Effect of time management on the job satisfaction and motivation of teacher educators: A narrative analysis. **International Journal of Higher Education**, 6(2), 213-224.
- Sainz, M. A., Ferrero, A. M., & Ugidos, A. (2019). Time management: skills to learn and put into practice. **Education + Training**, 61(5), 635-648.
- Sajeevanie, T. L. (2018). Time management practices and academic success of the university lecturers in Sri Lanka. **International Journal of Business and Administrative Studies**, 4(2), 78-85.



-
- Sajeevanie, T. L. (2020). Prioritization and academic success of the university lecturers in state universities in Sri Lanka. **Asian Journal of Management Sciences & Education**, 9(3), 25-31.
- Tauhed, S. Z., Rasdi, R. M., & Ibrahim, R. (2019). The influence of networking, individual effort, and time management on research performance of academics at Malaysian research universities. **Revista Publicando**, 6(19), 100-114.
- Wilson, R., Joiner, K., & Abbasi, A. (2021). Improving students' performance with time management skills. **Journal of University Teaching & Learning Practice**, 18(4), 1-23.
- Yaşar, H., & Sağsan, M. (2020). The mediating effect of organizational stress on organizational culture and time management: A comparative study with two universities. **SAGE Open**, 10(2), 1-11.
- Zhang, F., Liu, J., An, M., & Gu, H. (2021). The effect of time management training on time management and anxiety among nursing undergraduates. **Psychology, health & medicine**, 26(9), 1-6.
- Zhang, J., & Zhang, H. (2018). Study on the Time Management and Self-controlled Learning of Students in Local Colleges and Universities in Transition. **Advances in Social Science, Education and Humanities Research**, 205, 188-192.