



معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض

سلمى بنت مطلق المالكي

البريد الإلكتروني: salma4323@gmail.com

الملخص

هدف البحث إلى التعرف على واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت (استراتيجية تحديد الأهداف – استراتيجية تحديد الأولويات- استراتيجية التفويض)، والكشف عن معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض. وقد استخدم البحث المنهج الوصفي المسحي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. كما تكوّن مجتمع البحث من جميع وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض وعددهم (1180) وكيل ووكيلة مدرسة وفق بيانات إدارة الموارد البشرية بوزارة التعليم، بينما تألفت عينة البحث من عينة عشوائية عددها (285) وكيل ووكيلة مدرسة من وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض. وتوصلت نتائج البحث إلى أن واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت جاءت بدرجة مرتفعة بمتوسط حسابي (4.37). وكانت أهم التوصيات قيام وزارة التعليم بتوفير التجهيزات التكنولوجية بمدارس التعليم العام بالمملكة لتسهيل إنجاز المهام الإدارية للقادة والوكلاء بأقل جهد وأعلى كفاءة، واهتمام القيادة المدرسية في مدارس التعليم العام بالعمل على تقليل المهام الإدارية المكلف بها وكلاء الشؤون الطلابية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إدارة الوقت، وكيل شؤون الطلاب، مدارس التعليم العام، المملكة العربية السعودية.

Obstacles to Implementing Strategies to Improve time Management among Student



Affairs agents in Public Education Schools in Riyadh

Salma bint Mutlaq al-Maliki

Email: salma4323@gmail.com

ABSTRCAT

The study aimed to determine the realities of implementing time management techniques (such as goal-setting, prioritization, and delegation strategies) as well as the barriers that Students Affairs Administration in public education schools in the city of Riyadh face when attempting to implement these techniques. The questionnaire served as a tool for data collection in the study, which employed the descriptive analytical approach. According to information from the Human Resources Department, the research community also included all student affairs Administration from public education schools in the city of Riyadh, a total of 1180 male and female school agent. A random sample of 285 male and female school deputies from student affairs departments at public education institutions in the city of Riyadh made up the research sample. The study's findings indicated that, on average, implementing techniques to enhance time management was highly successful (4.37). The Ministry of Education should provide technology in public education schools in the Kingdom so that leaders and agents can complete administrative tasks with the least amount of work and maximum efficiency. School administrators should also strive to minimize the amount of administrative work that student affairs administration are assigned.

Keywords: Time Management Strategies, Students Affairs Administration, General Education Schools, Saudi Arabia.

مقدمة

يُعد الوقت عنصراً هاماً في مختلف ممارسات الحياة اليومية؛ إذ يلعب دوراً مؤثراً في جميع الأعمال التي نقوم بها، فكل شيء مرتبط بكيفية استثمار الوقت واستخدامه لتحقيق الأهداف.



وتعتبر استراتيجيات إدارة الوقت أحد المفاهيم الاستراتيجية الحديثة في الإدارة التربوية والتي تنبثق من رؤية ورسالة المؤسسات التعليمية، ويشمل هذا المفهوم جميع مراحل العملية الإدارية بما في ذلك المهام الإدارية جنباً إلى جنب مع القدرة على استخدام الوقت بكفاءة عالية لتحقيق أكبر إفادة منه (سلامة، 2019).

وتزداد أهمية إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية، لأهمية دور المؤسسات التعليمية في نهضة المجتمع وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وبذلك، فإن سوء استخدام الوقت من قبل منسوبي هذه المؤسسات، خاصة وكلاء الشؤون الطلابية كأحد عناصر الإدارة المدرسية، يؤثر على مخرجات وكفاءة العملية التعليمية (العنزي، 2017).

كما تُعد استراتيجيات إدارة الوقت أداة هامة لتوفير تعليم جيد وتلبية احتياجات الطلاب ومواكبة الاحتياجات التعليمية وفق التغيرات الحديثة؛ فهي عنصر مشترك بين جميع جوانب العملية التعليمية، وركيزة هامة لتحديد الأولويات وتنظيم المهام في البيئة التعليمية بشكل يساعد على وضع الإدارة المدرسية في المسار الصحيح طوال اليوم الدراسي مع تزايد أعباء العمل (Mehta, 2019).

وخلال العقود الماضية، التزمت المملكة العربية السعودية بأجندة إصلاح طموحة شاملة لكافة القطاعات، وأولت اهتماماً متزايداً لتطوير نظام التعليم باعتبار أن تنمية رأس المال البشري أمراً بالغ الأهمية إذا أرادت المملكة العربية السعودية الانتقال إلى اقتصاد متوازن ومستدام (OECD, 2020).

ويأتي دور وكلاء شؤون الطلاب في مدارس التعليم العام بالمملكة تأكيداً على أهداف رؤية المملكة 2030، باعتبارهم أحد الأطراف الفاعلة في المدرسة، علاوة على أهمية المهام الوظيفية التي يقومون بها من خلال متابعة جميع العمليات المرتبطة بسلوك الطلاب ومتابعة تطبيق الأنظمة واللوائح وغيرها من المهام التي تؤثر على جودة مخرجات التعلم (وزارة التعليم، 2021).

بذلك، تتضح أهمية الدراسة الحالية في تناول مفهوم إدارة الوقت وأهميته وأهم معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية في ضوء أهداف رؤية 2030.

مشكلة الدراسة

تعد استراتيجيات إدارة الوقت أحد المداخل الفاعلة في الإدارة التربوية لدفع عمليات التطوير الإداري بالمدارس والمؤسسات التعليمية وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية (عيطة، 2022).

ورغم الدور الهام لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام والذي يتمثل في متابعة عمليات حضور وغياب الطلاب، متابعة تنفيذ خطط وبرامج أنشطة الطلاب غير الصفية، متابعة تفعيل مجالس الآباء، متابعة جميع العمليات التي تتعلق بتحديث وتنظيم وحفظ السجلات واكتمالها والقيام بالمهام الأخرى التي يكلف بها من قبل مدير المدرسة (وزارة التعليم، 2021)؛ إلا أن العديد من الدراسات أكدت وجود معوقات تحد من فعالية وكفاءة وكلاء الشؤون الطلابية بالمدارس السعودية، وتؤثر على إدارتهم للوقت المخصص لإنجاز مهام العمل، باعتبارهم مسؤولون عن نواتج التعلم وتحقيق أهداف المدرسة.

فقد أشارت عيطة (2022) إلى أن مديري وقادة المؤسسات التعليمية، لاسيما وكلاء الشؤون الطلابية، غير قادرين على إنجاز المهام الموكلة إليهم بالجودة المطلوبة، علاوة على شعورهم بالقلق والإرهاق نتيجة لنقص الوعي بمهارات إدارة الوقت بشكل أكثر فعالية.

كما أكدت دراسة المطيري (2020) على تزامن جدول المهام اليومية للإداريين بمدارس التعليم المختلفة وضيق الوقت مقارنة بحجم المهام المطلوبة.

في حين تؤكد دراسة أبو العز (2020) على وجود العديد من المعوقات لإدارة الوقت في المؤسسات التعليمية، منها ما يعود للإدارة التعليمية ومنها ما يتعلق بعدم قدرة الأفراد على التخطيط للوقت والتحكم فيه.

وكذلك، أشارت دراسة سعيد (2019) إلى وجود قصور في الأداء الإداري بالمدارس في المملكة وضعف إلمام مديري ووكلاء المدارس بالأساليب الحديثة في الإدارة التربوية وعدم التطوير لمواكبة متطلبات العصر، علاوة على الروتين وكثرة الأعمال الإدارية والتعقيدات البيروقراطية في العمل الإداري.



أيضاً، فقد ذكرت المهيدلي (2018) أنه على الرغم من المراحل التطويرية العديدة التي مرّ بها نظام التعليم بالمملكة؛ إلا أن مخرجات هذا النظام لازالت أقل كفاءة، حيث يعاني النظام التعليمي بالمملكة من وجود العديد من جوانب القصور النوعي.

ووفقاً لسلامة (2019) فإن معوقات تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية بمدارس التعليم العام تتمثل في وجود أهداف غير واضحة وغير واقعية، عدم تحديد الأولويات، الانشغال بالمهام الثانوية أكثر من المهام الأساسية، تراكم الأعمال والافتقار إلى التنظيم وتراكم الأعمال والتسويق.

واستناداً إلى كل ما سبق بالإضافة إلى خبرة الباحثة -كونها وكيلة شؤون طلابية- في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض؛ فإنه يتضح أن القصور في أداء وكلاء الشؤون الطلابية وتدني جودة مخرجات العملية التعليمية بمدارس التعليم العام بالمملكة قد يعود إلى وجود معوقات تعوق تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت في المدارس السعودية. وبذلك، فإن تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت قد يسهم في تحسين فعالية وكفاءة أداء مهام وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بالمملكة من أجل الوصول إلى الأهداف التعليمية وتحسين مخرجات النظام التعليمي بالمملكة.

حيث أكد ناباران و تيولود (Naparan & Tulod, 2021) إلى أن تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت يحقق نتائج فعالة تلبي احتياجات المؤسسات التعليمية، كما أنها ضرورية في تطوير أداء الأفراد والوصول إلى أداء تعليمي متميز.

وهو ما يتفق مع ما أكدته دراسة عباس و شليبي (Abass & Shalaby, 2021) التي أكدت على أن الاستراتيجيات الجيدة لإدارة الوقت تساعد الأفراد على القيام بالمزيد من العمل في وقت أقل مما يؤدي إلى تحقيق أقصى استفادة من الوقت، كما تساعدهم على التركيز في انجاز المهام دون ضغوط مما يؤدي إلى مزيد من النجاح الوظيفي.

وفي حين ترتبط وظيفة وكيل الشؤون الطلابية ارتباطاً مباشراً بمدير المدرسة، حيث يتمثل الهدف من هذه الوظيفة بالمدرسة في المشاركة الفاعلة في إدارة الشؤون الطلابية بما يتلاءم مع الأهداف المدرسية من أجل تحسين نواتج التعلم (وزارة التعليم، 2021)؛ فإن استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بالمملكة قد تساعد في تحقيق الإدارة الفعالة والتي تظهر من خلال العلاقة بين كفاءة استخدام الوقت وفعالية أداء المهام المتعلقة بالأهداف المدرسية لوكلاء الشؤون الطلابية في ضوء أهداف التعليم السعودي التي تمثل ركيزة أساسية لرؤية المملكة 2030.

مما سبق يمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي: "ما معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض؟"

أسئلة الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

- 1- ما واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت؟
- 2- ما معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت؟
- 3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى المتغيرات التالية (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة)؟

أهداف الدراسة

- 1- التعرف على واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت (استراتيجية تحديد الأهداف - استراتيجية تحديد الأولويات- استراتيجية التفويض) لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.
- 2- التعرف على معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.



3- الكشف عن درجة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض لاستراتيجيات تحسين إدارة الوقت تعزى إلى المتغيرات التالية (الجنس - المؤهل العلمي- سنوات الخبرة).
أهمية الدراسة

أ- الأهمية العلمية

- تنبثق أهمية الدراسة من أهمية موضوعها، حيث تتناول الدراسة موضوع استراتيجيات تحسين إدارة الوقت، والذي يعد من الموضوعات التي تشغل المتخصصين والباحثين في مجال الإدارة التربوية كأحد المداخل لتحسين العملية الإدارية التربوية، حيث تعد إدارة الوقت من أهم مقومات نجاح العمليات الإدارية في البيئة التعليمية.

- توفر الدراسة إطاراً نظرياً حول مفهوم استراتيجيات إدارة الوقت وأهميتها في المدارس والمؤسسات التعليمية.

ب- الأهمية العملية:

- تمثل الدراسة مساهمة عملية لتحديد العوائق التي تحول دون تحقيق الاستفادة من الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام، مما يمهّد الطريق لصانعي القرار التعليمي بالمملكة لاتخاذ التدابير اللازمة للحد من هذه المعوقات.

- قد تساعد نتائج الدراسة في تحديد الاستراتيجيات الملائمة لتحسين إدارة الوقت في المدارس والتي قد تساعد في تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام.

- قد تساعد توصيات الدراسة في تطوير برامج تدريبية لوكلاء الشؤون الطلابية والإداريين بالمدارس السعودية في مجال استراتيجيات إدارة الوقت ودورها في تحسين الأداء الإداري بالمؤسسات التعليمية.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت هذه الدراسة على التعرف على واقع ومعوقات استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض والمتمثلة في الأبعاد التالية (استراتيجية تحديد الأهداف - استراتيجية تحديد الأولويات - استراتيجية التفويض).

- **الحدود البشرية:** وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.

- **الحدود المكانية:** تم تطبيق الدراسة على جميع مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.

- **الحدود الزمانية:** 1445 هـ - 2023 م.

مصطلحات الدراسة

- **إدارة الوقت:** علم وفن استثمار الزمن بكفاءة وفعالية والاستفادة منه لتحقيق الأهداف المرغوبة، وهي عملية تقوم على التخطيط والتنظيم والتنسيق والمتابعة للوصول إلى النتائج المرغوبة (العنزي، 2017).

وتُعرّف الباحثة إدارة الوقت إجرائياً بأنها: عملية من التخطيط والتنظيم والمتابعة المستمرة للأنشطة والمهام التي يقوم بها وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام خلال فترة الدوام الرسمي بهدف تحقيق أقصى استفادة ممكنة من الوقت للوصول إلى الأهداف بكفاءة وفعالية.

- **استراتيجيات تحسين إدارة الوقت:** مجموعة من الأدوات والأساليب الإدارية التي تساعد في استخدام الوقت بشكل أفضل وتعظيم القيمة الزمنية للأفراد والمؤسسات لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء الأعمال (سلامة، 2019).

وتُعرّف الباحثة استراتيجيات تحسين إدارة الوقت إجرائياً بأنها: الأساليب الإدارية التي يستخدمها وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض لتحقيق أقصى استفادة ممكنة من وقت الدوام الرسمي من أجل زيادة فعالية الأداء المدرسي.

- **استراتيجية تحديد الأهداف:** تعني أن يتم تقسيم الأهداف إلى قربية، متوسطة وبعيدة المدى مع وضع جدول زمني لتنفيذ كل هدف (عيطة، 2022).



- استراتيجية تحديد الأولويات: تركز هذه الاستراتيجية على ترتيب الأولويات وفق قائمة الأهداف حسب أهمية كل هدف لتحقيق فعالية استخدام الوقت (عيطة، 2022).

- استراتيجية التفويض: وهي استراتيجية تعتمد على نقل جزء من صلاحيات شخص ما في مستوى إداري معين إلى أحد الأشخاص في المستوى الإداري الأدنى، حيث يُعد التفويض من أفضل الاستراتيجيات للحصول على أفضل النتائج من خلال الآخرين وتوفير الوقت للمهام التي تتطلب خبرة من الأشخاص في المستوى الإداري الأعلى (عيطة، 2022).

الإطار النظري والدراسات السابقة

أولاً: الإطار النظري

أدت التغييرات الحالية في مختلف مستويات التعليم مع زيادة التحديات إلى جعل مهام وكلاء ومدراء المدارس أكثر صعوبة (Adu-Oppong et al., 2014). وتتطلب إدارة الوقت والانضباط والمرونة؛ حيث أنها تقيس استعداد الشخص وقدرته على إعطاء الأولوية للأشياء الأكثر أهمية بالنسبة له (Modiyani & Kazi, 2017).

مفهوم إدارة الوقت:

يحتاج الوقت إلى العديد من العمليات الإدارية لضمان استثماره بشكل أمثل (الأشهب، 2015). فكل ما يفعله الإنسان يمثل أهمية كبرى لديه خلال سعيه لتحقيق أهداف مهنية أو حياتية (شحادة، دت).

ويرى عيطة (2022) أن إدارة الوقت عبارة عن عملية مستمرة تتضمن التخطيط والتنظيم والتوجيه لمجالات العمل إلى جانب عمليات الرقابة والمتابعة من أجل تحقيق أقصى فعالية لاستغلال الوقت في ضوء ما يتاح من موارد مادية وبشرية.

وتتناول الأشهب (2015) الوقت من منظور فلسفي وفق "نيوتن" باعتباره شيء مطلق لا يتأثر بالعوامل الأخرى الخارجة عنه، في حين أن "أرسطو" اعتبر الوقت تعداد وحساب للحركة.

كما يمكن تعريف "إدارة الوقت" على أنها قدرة الشخص على تحقيق التوازن في حياته (العمل والحياة الشخصية). حيث يركز هذا التعريف على تحديد توقعات واقعية، والاستعداد لقول "لا" (Modiyani & Kazi, 2017).

في الوقت ذاته تعرف المطيري (2020) إدارة الوقت بأنها: القدرة على استخدام الوقت لإنجاز مهام العمل في الوقت المحدد، وهي عملية مستمرة تركز على أدوات التخطيط والتحليل والتنظيم والتقويم المستمر للأنشطة التي يؤديها الأفراد أثناء وقت العمل في فترة زمنية محددة بهدف تحقيق أقصى إفادة ممكنة من الوقت المتاحة لتحقيق الأهداف المنشودة.

في حين أن الاستراتيجية هي مصطلح مشتق من الكلمة اللاتينية "Strategos" وتعني "فن القيادة" (الأشهب، 2015، ص75). وتشير استراتيجيات إدارة الوقت إلى الاستخدام العلمي للوقت ونشر التقنيات التي تحقق قيمة زمنية للوقت بهدف مساعدة الأفراد والمنظمات (عيطة، 2022).

أهمية إدارة الوقت:

يحتاج القادة إلى التعامل مع العديد من أنواع الإدارة المختلفة في العمل؛ حيث يتعين عليهم التعامل مع إدارة الموظفين وإدارة الأزمات وإدارة النزاعات وإدارة الوقت، وتنطبق هذه الحقيقة على المديرين في قطاع التعليم أيضاً، خاصة ما يتعلق بمهام وكلاء الشؤون الطلابية؛ فإدارة الوقت هي جزء حيوي من الحياة العملية للمسؤولين التعليميين كل يوم. (Silay, 2022)

كما أن الاستخدام الفعال للوقت يبدأ بتنظيم المهام وإدارتها بكفاءة، حيث يركز جزء كبير من أساسيات الحياة في البيئة التعليمية على إدارة الوقت بطريقة ما، من خلال التخطيط وتقليل الأعمال الورقية، ووضع إجراءات للحد من إهدار الوقت والحد من المقاطعات وتضارب الاختصاصات (Mehta, 2019).

ويشير عيطة (2022) إلى أهمية إدارة الوقت في البيئة التعليمية كونها تساهم في تحقيق فعالية الأداء، كما أن الإدارة الناجحة للوقت تختصر الطريق نحو تحقيق الأهداف المدرسية. كذلك فإن أهمية إدارة الوقت تتضح كونها أداة تعلم الناس كيفية إدارة حياتهم ووقتهم بشكل فعال، فإدارة الوقت هي مهارة في التنظيم والتخطيط والاستخدام المناسب للوقت لتحقيق مزيد من الإنتاجية والعمل الفعال، حيث يعتمد الأمر على تحديد الأولويات وكيفية تخصيص وتوزيع الوقت بين المتطلبات والمهام المختلفة (Khan et al, 2020).



كما أن وكلاء الشؤون الطلابية يديرون أنشطة الموظفين والطلاب يجب أن يكون لديهم القدرة على إدارة الوقت بشكل جيد من أجل تحقيق أهداف وغايات المدرسة، حيث أن المدارس هي مؤسسات تعليمية لها أهدافها ذات الطبيعة الخاصة في الأجلين القصير والطويل (Silay, 2022). وتسهم إدارة الوقت في إتاحة المزيد من الوقت لممارسة الأنشطة الحياتية بانتظام، وتقليل ضغوط العمل (Modiyani & Kazi, 2017).

بينما يسلط (Adu-Oppong et al, 2014) الضوء على ما يلي باعتباره من أهم فوائد إدارة الوقت:

- التقليل من التخطي الإداري وسوء فهم المهام والتركيز على المهام الأساسية.
- التقليل من التضارب في الجداول الزمنية والأنشطة والعلاقات بين الأشخاص.
- تمكين وتفويض الموظفين بالمهام.
- زيادة إنتاجية الأفراد وزيادة فعاليتهم.
- إنجاز المهام وفق المواعيد المحددة.

استراتيجيات إدارة الوقت:

يقضي المسؤولون الكثير من الوقت كل يوم في التخطيط والتنظيم والمتابعة وعقد الاجتماعات والتواصل مع المرؤوسين والرؤساء، وتتطلب هذه المهام الشاقة اتباع نهج فعال في إدارة الوقت وتحديد وتوزيع المهام بوضوح، وهو ما يمكن تحقيقه من خلال تطبيق استراتيجيات فاعلة لإدارة الوقت (Adu-Oppong et al., 2014)، حيث لا يمكننا تخزين الوقت للمستقبل ولا يمكن زيادته أو إنقاظه، وبذلك فإن إدارة الوقت - خاصة لوكلاء المدارس- أمر أساسي للغاية لأنه يساعد على تعزيز إنتاجيتهم (Khan et al., 2020). وفيما يلي استعراض لأهم استراتيجيات إدارة الوقت، وهي:

أ- استراتيجية تحديد الأولويات:

تبدأ إدارة الوقت بتحديد الأولويات وترتيبها وفق أهمية المهام، وفي حين يتحمل الإداريون، لاسيما وكلاء المدارس، الكثير من المسؤوليات والأشياء التي يمكن أن تشتت جهودهم اليومية؛ فإن تحديد وترتيب الأولويات يساعدهم على إدارة أعمالهم بكفاءة (Mehta, 2019).

وتركز هذه الاستراتيجية على تصنيف المهام وفق أهميتها وتحديد أولوياتها، ويساعد قانون باريتو بشكل كبير على تحديد أولويات المهام، حيث أن إنجاز 20% من المهام ذات الأهمية الكبيرة يحقق 80% من القيمة، وما يتبقى من مهام (80% من الأهداف) يكون ذات قيمة أقل ويحقق نسبة 20% من الفائدة؛ وبالتالي تكون إدارة الوقت أكثر فعالية (عيطة، 2022).

ب- استراتيجية التفويض:

تعد هذه الاستراتيجية أحد المبادئ الهامة لإدارة الوقت في العلوم الإدارية الحديثة. وتهدف هذه الاستراتيجية إلى تقليل الروتين الإداري، وتحسين فعالية اتخاذ القرار من خلال اعتماد نهج اللامركزية وتفويض المرؤوسين (عبدالباقي، 2017). حيث تتيح استراتيجية التفويض مزيد من الوقت لتمكين الأشخاص من أداء وتنفيذ المهام الرئيسية في العمل وكذلك إمكانية تطوير المرؤوسين من خلال التركيز على المهام ذات الأولوية وتحقيق التواصل الفعال بين جميع الأفراد (بحري وخرموش، 2020).

ج- استراتيجية تحديد الأهداف:

إن الأهداف هي النتيجة التي نسعى إلى تحقيقها، وهي الغاية النهائية لممارسة الأنشطة المخططة، حيث تحدد الأهداف ما يجب إنجازه والتوقيت والكيفية المناسبة لإنجازه (الأشهب، 2015). ووفق هذه الاستراتيجية، يتم وضع أهداف محددة ضمن جداول زمنية، قصيرة ومتوسطة وطويلة المدى، مع توضيح وقت محدد لإنجاز كل هدف (عيطة، 2022). وينبغي التركيز على أولويات الأهداف لزيادة الإنتاجية وتحقيق فعالية استخدام الوقت (Adu-Oppong et al, 2014).

ويحدد ميها (Mehta, 2019) بعض الاستراتيجيات المهمة لإدارة الوقت بفعالية وهي:

- تحديد أهداف كل فئة من العاملين ومحاولة الاستمرار في التركيز عليها؛ ويتطلب ذلك تفويض السلطات والسماح للمرؤوسين بتولي المسؤولية، والتكيف والاستجابة وفق تغييرات البيئة المدرسية، بالإضافة إلى التخطيط طويل المدى، وتقسيم المهام إلى وحدات أكثر قابلية للإدارة.
- المرونة والقدرة على إعادة تشكيل خطة العمل، للاستجابة لمطالب المجموعات المختلفة.
- كتابة خطة العمل، وتحديد الوقت المتاح في مقابل عدد المهام التي يجب الوفاء بها.



- إعطاء الأولوية للمهام المحددة وفق خطة العمل.
- **معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت:**
- هناك العديد من العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت وتحد من تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت، وتتمثل هذه المعوقات في (سلامة، 2019؛ بحري وخرموش، 2020):
- عدم وضوح الأهداف أو أن تكون الأهداف غير واقعية أو لا يمكن قياسها.
- غياب الفكر الاستراتيجي في التخطيط، وعدم وجود خطط استراتيجية محددة ببرنامج زمنية.
- ضعف القدرة على التحكم في الطلبات الطارئة من الآخرين.
- القصور في تحديد أولويات للمهام والأعمال المطلوب إنجازها.
- التسويف والتردد في عملية اتخاذ القرار.
- الضغوط الوظيفية وتراكم كثير من المهام في وقت واحد.
- غياب الانضباط الذاتي لدى الأفراد.
- ومن منظور (Adu-Oppong et. al., 2014) فإن هناك عدد من المعوقات التي تؤثر على فعالية إدارة الوقت للقادة. وتشمل ما يلي:
- القصور في التفكير بشكل صحيح قبل التصرف: إن اتخاذ إجراءات دون تفكير مسبق بشكل صحيح هو سبب رئيسي لفشل إدارة الوقت. فالبعض يجد صعوبة في تطبيق هذا المبدأ، وهو مبدأ 90/10 لإدارة الوقت الفعالة والذي ينص على أن 10٪ من الوقت الذي يستغرقه التخطيط لأنشطتك بعناية مقدماً سيوفر لك 90٪ من الجهد في تحقيق أهدافك لاحقاً.
- عدم اكتساب مهارات ومعارف وقدرات جديدة، حيث يعزف بعض القادة عن حضور الدورات التدريبية والندوات والمحاضرات التي تطور من مهاراتهم وتزيد من آفاقهم.
- التسويف: يقوم بعض القادة بتسويف المهام الصعبة بدلاً من البدء فيها وتخصيص الوقت المناسب لها، الجانب الأكثر ضرراً في هذا النهج هو أن مثل هذه المهام قد تكون ذات أولوية كبيرة، حيث قد تأتي ضمن المهام التي تضيف قيمة إلى عملهم.
- ضعف بناء الفريق، وضعف الإبداع، وعدم الثقة بالنفس، وعدم القدرة على تهيئة بيئة عمل ملائمة.
- ثانياً: الدراسات السابقة**
- فيما يلي استعراض للأدبيات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة، حيث يتم استعراض هذه الأدبيات وفق التسلسل التاريخي من الأقدم إلى الأحدث كالتالي:
- **هدفت دراسة العززي (2017)** إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى معلمات ذوات صعوبات التعلم بالمرحلة الابتدائية في مدينة الرياض، وأهم معوقات إدارة الوقت. وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف ظاهرة الدراسة وتحليل بياناتها للتوصل إلى عدد من النتائج، وتألّف مجتمع الدراسة من معلمات التربية الخاصة في مجال صعوبات التعلم في الرياض وعددهن (362) معلمة، وتمثلت عينة الدراسة في عينة عشوائية بسيطة عددها (72) معلمة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها، أن درجة توافر آليات إدارة الوقت لدى معلمات ذوات صعوبات التعلم جاءت بدرجة متوسطة، كما أن معوقات إدارة الوقت من وجهة نظر عينة الدراسة كانت متوسطة وكان من أهمها كثرة الأوراق الكتابية التي تطلب من معلمات ذوات صعوبات التعلم، وتأخر الطالبات عن الحضور؛ لعدم تعاون معلمات الصف العام.
- **سعت دراسة سلامة (2019)** إلى الكشف عن درجة تأثير استراتيجيات إدارة الوقت في تحقيق الإبداع، واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بشركات الأدوية الفلسطينية وعددهم (1277) مفردة، بينما تمثلت عينة الدراسة في عينة عشوائية طبقية عددها (292) مفردة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إحصائية ذات دلالة معنوية بين تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت ومستوى الإبداع، وهي علاقة إيجابية قوية.
- **هدفت دراسة نورة المطيري (2020)** إلى التعرف على واقع إدارة وقت الدوام الرسمي لدى قائدات المدارس من وجهة نظر القائدات بمحافظة عفيف، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع قائدات المدارس الحكومية في محافظة عفيف في جميع المراحل الدراسية وعددهن (75) قائدة مدرسة. وتم اختيار عينة الدراسة بأسلوب



الحصر الشامل لصغر حجم مجتمع الدراسة. وأظهرت نتائج الدراسة أن واقع إدارة وقت الدوام الرسمي لدى قائدات المدارس من عينة الدراسة جاء بدرجة كبيرة جداً بمتوسط حسابي (4.3).

▪ **هدفت دراسة Khan, Ashraf and Nadeem (2020)** لى الكشف عن العلاقة بين استراتيجيات إدارة الوقت والأداء الأكاديمي للطلاب في مؤسسات التعليم العالي في إسلام آباد. وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الطلاب المسجلين لدرجة الماجستير في الاقتصاد في الجامعة الإسلامية الدولية وجامعة قعيد عزام والمعهد الباكستاني لاقتصاد التنمية في إسلام آباد وعددهم (196) طالباً وطالبة، كما تمثلت عينة الدراسة في عينة عددها (171) مفردة، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة الوقت والتحصيل الأكاديمي للطلاب في جامعات ومعاهد التعليم العالي في إسلام آباد؛ مما يشير إلى أن التحصيل والأداء الأكاديمي يزداد مع تطبيق ممارسات إدارة الوقت.

▪ **تناولت دراسة عيطة (2022)** استراتيجيات إدارة الوقت، حيث هدفت إلى وضع تصور مقترح لاستراتيجيات إدارة الوقت لدى القيادات الجامعية في الجامعات المصرية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي من خلال عرض الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة ومحاولة التوصل إلى بعض الاستراتيجيات الفاعلة لإدارة الوقت. وتوصلت الدراسة إلى اقتراح عدد من الاستراتيجيات لإدارة الوقت تمثلت في (استراتيجية تحديد الأهداف، استراتيجية تحديد الأولويات، استراتيجية التفويض، استراتيجية التحكم في المقاطعات).

التعليق على الدراسات السابقة:

اختلفت الدراسات السابقة في الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، إلا أن أغلب هذه الدراسات استخدمت المنهج الوصفي أو المنهج الوصفي التحليلي. فقد استخدمت دراسة عيطة (2022) المنهج الوصفي وسعت إلى وضع تصور مقترح لاستراتيجيات إدارة الوقت لدى القيادات الجامعية في الجامعات المصرية. واستخدمت دراسة المطيري (2020) المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وسعت إلى التعرف على واقع إدارة وقت الدوام الرسمي لدى قائدات المدارس من وجهة نظر قائدات المدارس. في حين أن دراسة سلامة (2019) هدفت إلى الكشف عن درجة تأثير استراتيجيات إدارة الوقت في تحقيق الإبداع، واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي. واستخدمت دراسة Khan, Ashraf and Nadeem (2020) المنهج الوصفي التحليلي واعتمدت الاستبانة كأداة للدراسة، كما أن دراسة العنزي (2017) استخدمت المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، بهدف التعرف على واقع إدارة الوقت لدى معلمات ذوات صعوبات التعلم بالمرحلة الابتدائية في مدينة الرياض.

وقد اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في منهجية الدراسة وأداة جمع البيانات، كما اعتمدت الدراسة الحالية على الدراسات السابقة في بناء الإطار النظري للدراسة حول مفهوم إدارة الوقت وأهم استراتيجيات إدارة الوقت والمعوقات المتعلقة بها. كذلك تم الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء الاستبانة واختيار منهجية الدراسة وأدوات التحليل الإحصائي الملائمة.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها تركز على معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية من أجل التوصل إلى عدد من التوصيات لضمان تحسين فعالية تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية مما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التعليمية.

إجراءات البحث

هدف البحث الحالي إلى التعرف على معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض ويتناول هذا الجزء من البحث وصف لإجراءات البحث الميدانية لتحقيق أهداف البحث، وتتضمن تحديد المنهج المتبع في البحث، ومجتمع البحث، وعينة البحث، وأداة البحث والتحقق من صدقها وثباتها، والمعالجة الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج.

منهج البحث:

من أجل تحقيق أهداف البحث؛ استخدمت الباحثة المنهج الوصفي المسحي: "ويختص المنهج الوصفي بجمع البيانات والحقائق وتصنيفها وتبويبها؛ بالإضافة إلى تحليلها التحليل الكافي الدقيق المتعمق؛ كما يتضمن أيضاً قراء من التفسير لهذه النتائج؛ لذلك يتم استخدام أساليب القياس والتصنيف والتفسير؛ بهدف استخراج الاستنتاجات ذات الدلالة، ثم الوصول إلى تعميمات بشأن الظاهرة موضوع الدراسة.

مجتمع البحث:



يتكون مجتمع البحث من جميع وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض وعددهم (1180) وكيل ووكالة مدرسة وفق بيانات إدارة الموارد البشرية بوزارة التعليم.
عينة البحث:

تم اختيار عينة البحث بالطريقة العشوائية، ويتم تحديد عينة البحث وفق جدول تحديد الحد الأدنى لحجم العينة المطلوب للمتغيرات النوعية والذي وضعه كلاً من كريجسي ومورجان (Krejcie and Morgan (1970). وبذلك فإن عينة الدراسة تتمثل في (285) وكيل ووكالة مدرسة من وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.

خصائص عينة البحث وفقاً للمتغيرات الديموغرافية

جدول رقم (1) خصائص عينة البحث

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	133	46.7%
	أنثى	152	53.3%
المؤهل العلمي	دكتوراه	3	1.1%
	ماجستير	26	9.1%
	بكالوريوس	256	89.8%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	37	13.0%
	5 إلى 10 سنوات	16	5.6%
	أكثر من 10 سنوات	232	81.4%
الإجمالي		285	100%

من الجدول السابق نستنتج نسبة (53.3%) من أفراد الدراسة إناث، ونسبة (46.7%) من أفراد الدراسة ذكور وكانت نسبة (89.8%) من أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي بكالوريوس ونسبة (9.1%) من أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير و (1.1%) من أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي دكتوراه وكانت نسبة (81.4%) من أفراد الدراسة لديهم أكثر من 10 سنوات من الخبرة ونسبة (13%) من أفراد الدراسة لديهم أقل من 5 سنوات من الخبرة ونسبة (5.6%) من أفراد الدراسة لديهم من 5 إلى 10 سنوات من الخبرة.

أداة البحث:

بعد أن تم الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، قامت الباحثة ببناء وتطوير استبانة بهدف التعرف على معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.

وفي سبيل الحصول على المعلومات اللازمة من مفردات العينة للإجابة عن تساؤلات الدراسة، اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة أساسية لجمع البيانات المطلوبة لدعم البحث النظري بالجانب التطبيقي للإجابة على تساؤلاته وتحقيق أهدافه.

وصف أداة الدراسة (الاستبانة):

لقد احتوت الاستبانة في صورتها النهائية على جزأين رئيسيين كما يلي:

- الجزء الأول: البيانات الأولية.
 - الجزء الثاني: يشمل محاور الدراسة ويتكون من محورين رئيسيين بما يتفق مع أهداف الدراسة.
1. **المحور الأول:** واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت (استراتيجية تحديد الأهداف - استراتيجية تحديد الأولويات- استراتيجية التفويض) لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.
 2. **المحور الثاني:** معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.
- وقد تم بناء هذه الاستبانة من خلال عدة خطوات:

الخطوة الأولى:

استعرضت الباحثة أدبيات واستراتيجيات تحسين إدارة الوقت، وكذلك من خلال استعراض الاستبانات المتعلقة باستراتيجيات إدارة الوقت في العديد من الدراسات ومنها دراسة كل من (العنزي، 2017؛ عيطة، 2022؛ المطيري، 2020).

الخطوة الثانية: وصف الاستبانة في صورتها المبدئية:



صيغت الصورة الأولية للاستبانة والتي تتكون من (42) بند، وتتم الاستجابة على هذه البنود من خلال مقياس ليكرت (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة).
الخطوة الثالثة: التحقق من الخصائص السيكومترية للاستبانة:
صدق أداة البحث:

• **الصدق الظاهري:**

بعد الانتهاء من إعداد الاستبانة وبناء فقراتها في صورتها الأولية، قامت الباحثة بعرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال الدراسة؛ وذلك للتأكد من مدى ارتباط كل فقرة من فقراتها بالمحور الذي تنتمي إليه، ومدى وضوح كل فقرة وسلامة صياغتها اللغوية وملاءمتها لتحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، واقتراح طرق تحسينها وذلك بالحذف، أو بالإضافة، أو إعادة الصياغة أو غير ما ورد مما يرونه مناسباً. وبعد استعادة النسخ المحكمة من المحكمين وفي ضوء اقتراحات بعض المحكمين تم إعادة صياغة الاستبانة حيث تم حذف وإعادة صياغة بعض العبارات في الاستبانة بما يتوافق مع ما اتفق عليه المحكمون من توجيهات، حيث أصبحت الاستبانة في صورتها النهائية تتكون من (45) بند.

• **صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:**

تم حساب صدق الاتساق الداخلي وفقاً لاستجابات العينة الاستطلاعية التي بلغ عددها (30) فرد وذلك بحساب معامل ارتباط بيرسون بين درجات كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة من محاور الاستبانة كما يوضح نتائجها الجدول رقم (2) :

جدول رقم (2) صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

معامل ارتباط بيرسون	رقم الفقرة								
.711**	37	.822**	28	.731**	19	.735**	10	.542**	1
.821**	38	.608**	29	.753**	20	.764**	11	.677**	2
.866**	39	.557**	30	.695**	21	.845**	12	.520**	3
.745**	40	.613**	31	.702**	22	.803**	13	.659**	4
.714**	41	.753*	32	.608**	23	.855**	14	.684**	5
.830**	42	.711**	33	.811**	24	.894**	15	.466**	6
.616**	43	.787**	34	.669**	25	.799**	16	.562**	7
.508**	44	.676**	35	.862**	26	.765**	17	.582**	8
.541**	45	.579**	36	.772**	27	.790**	18	.830**	9

يتبين من الجدول رقم (2) السابق أن معاملات ارتباط الفقرات بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة من محاور الاستبانة جاءت جميعها دالة إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01)، وجاءت جميع قيم معاملات الارتباط قيم عالية مما يدل على توافر درجة عالية من صدق الاتساق الداخلي لفقرات محاور الاستبانة.

• **ثبات أداة البحث:**

لحساب ثبات أداة البحث تم إيجاد معامل الثبات الفا كرونباخ لمحاور الاستبانة وكانت النتائج كما هي موضحة بالجدول رقم (3)

جدول رقم (3) معامل الفا كرونباخ لمحاور الدراسة

المحور	عدد الفقرات	معامل الفا كرونباخ
--------	-------------	--------------------



.859	17	واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض
.876	28	معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض
.841	45	الدرجة الكلية للاستبيان

من الجدول رقم (3) نجد ان معاملات الثبات للمحاور جاءت جميعها ذات درجة عالية تقترب من الواحد الصحيح ونجد أن قيمة الدرجة الكلية لمعامل ثبات الفا كرونباخ للاستبيان ككل جاءت ذات قيمة عالية مساوية (0.841) وهي قيمة تقترب من الواحد الصحيح؛ وتشير هذه القيمة إلى صلاحية الاستبانة للتطبيق وإمكانية الاعتماد على نتائجها والثوق بها.

الخطوة الرابعة: تقدير درجات استبانة معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض في صورتها النهائية.

تكونت الاستبانة في صورتها النهائية من (45) بنداً (المحور الأول: من البند 1 إلى البند 31) و (المحور الثاني: من البند 32 إلى البند 45) ، وجميع هذه البنود يتم الاجابة عنها من خلال مقياس متدرج من خمس نقاط على طريقة ليكرت، وهي (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، حيث تأخذ (موافق بشدة) خمس درجات، وتأخذ (موافق) أربع درجات، وتأخذ (محايد) ثلاث درجات، وتأخذ (غير موافق) درجتان، وتأخذ (غير موافق بشدة) درجة واحدة. ولكل محور على حدة درجة خام كلية، ويوضح الجدول التالي الأبعاد الخمسة والبنود التي تقيس كل بعد في ترقيمها النهائي على المقياس.

وتم تحديد درجة الموافقة بناء على قيمة المتوسط الحسابي وفي ضوء درجات قطع مقياس أداة البحث، وذلك باعتماد المعيار التالي لتقدير درجة الأهمية، حيث تم تحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي المستخدمة في هذه الأداة (من 1:5)، وتم حساب المدى (5-1 = 4) والذي تم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمس للحصول على طول الفترة، أي (0.8 = 5/4)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى، وهكذا بالنسبة لباقي الفترات كما هو مبين بالجدول التالي:

جدول (4) درجات قطع مقياس أداة البحث

م	الفترة	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
1	1 - 1.8	1.79 - 1	ضعيفة جداً
2	1.8 - 2.6	2.59 - 1.8	ضعيفة
3	2.6 - 3.4	3.39 - 2.6	متوسطة
4	3.4 - 4.2	4.19 - 3.4	كبيرة
5	4.2 - 5	5 - 4.2	كبيرة جداً

إجراءات البحث:

- تحديد مجتمع الدراسة، واختيار العينات بطريقة علمية مناسبة.
- إعداد أداة الدراسة والتحقق من صدقها وثباتها.
- الحصول على خطابات تسهيل مهمة تطبيق أداة الدراسة.
- تطبيق أداة الدراسة على عينة الدراسة، ثم استعادة الاستبانات، ثم ترميز البيانات ومعالجتها إحصائياً من خلال برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS
- مناقشة النتائج، وتفسيرها، وتقديم التوصيات، والمقترحات.

الأساليب الإحصائية:

تم رصد البيانات ومعالجتها إحصائياً عن طريق استخدام الأساليب الإحصائية التالية عبر برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية: (SPSS (Statics Package for Social Science):

- الإحصاء الوصفي، بما في ذلك التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لوصف أفراد عينة الدراسة وتحديد مدى الاستجابة لمحاور أداة الدراسة ونسب ومتوسطات هذه الاستجابات.



- معامل ثبات ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach) للتحقق من ثبات فقرات الاستبانة.
- معامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاستبانة.
- التكرارات والنسب المئوية لوصف عينة الدراسة.
- المتوسطات والانحراف المعياري لحساب استجابات عينة الدراسة.
- تحليل التباين الأحادي (One Way Anova) لتحديد الفروق بين الاستجابات تبعاً لمتغيرات أفراد الدراسة.

نتائج البحث ومناقشتها وتفسيرها:

السؤال الأول: "ما واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت؟"
للتعرف على واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت تم دراسة أبعاد المحور الأول وذلك بتحديد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لكل أبعاد المحور وكذلك كما يلي.

جدول رقم (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لأبعاد المحور الأول

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	استراتيجية تحديد الأهداف	4.41	0.73	2	كبيرة جداً
2	استراتيجية تحديد الأولويات	4.25	0.73	3	كبيرة جداً
3	استراتيجية التفويض	4.46	0.64	1	كبيرة جداً
	المتوسط العام	4.37	0.70		كبيرة جداً

من الجدول السابق يمكن أن نستخلص أن واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت جاءت بدرجة موافقة (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.37) والانحراف المعياري (0.70) وجاء في الترتيب الأول (استراتيجية التفويض) وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.46) وانحراف معياري (0.64) بينما جاءت في الترتيب الأخير (استراتيجية تحديد الأولويات) بمتوسط حسابي قدره (4.25) وانحراف معياري (0.73).

مناقشة وتفسير نتائج السؤال الأول:

أشارت النتائج أن المتوسط العام لأبعاد المحور الأول (واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت) جاء بدرجة كبيرة جداً، بمتوسط حسابي بلغ (4.37) وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة من وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض.

وأشارت النتائج أن استراتيجية التفويض جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (4.46)، في حين جاءت استراتيجية تحديد الأهداف في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.41)، بينما جاءت في الترتيب الأخير (استراتيجية تحديد الأولويات) بمتوسط حسابي قدره (4.25).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن وكلاء الشؤون الطلابية من عينة الدراسة لديهم وعي بأهمية تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت في تسبير مهام وظائفهم والتي باتت تمثل أحد الأدوات الاستراتيجية الحديثة في الإدارة التربوية، حيث يؤثر سوء استخدام الوقت من قبل وكلاء الشؤون الطلابية بشكل كبير على تحقيق الأهداف التعليمية وعلى مخرجات وكفاءة العملية التعليمية بشكل عام.

وتتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة المطيري (2020) والتي تم تطبيقها في البيئة السعودية أيضاً من خلال التطبيق على قائدات المدارس بعفيف، وأظهرت نتائجها أن واقع تطبيق آليات إدارة وقت الدوام الرسمي جاء بدرجة كبيرة جداً، وهو ما يتفق مع الدراسة الحالية التي أظهرت أن واقع تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت جاءت بدرجة (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.37).

كذلك تتفق مع ما أكدته دراسة (Khan, Ashraf and Nadeem, 2020) التي تختلف مع الدراسة الحالية من حيث مكان التطبيق حيث تم إجراؤها في إسلام آباد حيث أكدت أهمية استراتيجيات إدارة الوقت في مؤسسات التعليم، وهو ما تؤكدته نتائج الدراسة الحالية من خلال اهتمام وكلاء الشؤون الطلابية كأحد عناصر العملية التعليمية بتطبيق استراتيجيات إدارة الوقت.



في حين اختلفت هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة العنزي (2017) التي اختلفت في الحدود البشرية مع الدراسة الحالية إلا أنها أظهرت درجة استجابة متوسطة لتوافر آليات إدارة الوقت لدى معلمات ذات صعوبات التعلم بمتوسط حسابي (2.99).
وجاءت الأبعاد تفصيلاً كما يلي:
أولاً: استراتيجية تحديد الأهداف

جدول رقم (6) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمفردات بعد استراتيجية تحديد الأهداف

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أضع أهداف محددة بزم لتتفيذ أعمالي.	4.49	664.	1	كبيرة جداً
2	أضع خطط واضحة تناسب تحقيق الأهداف.	4.49	648.	1	كبيرة جداً
3	أقوم بتحديد البرامج الزمنية لتنفيذ الأهداف في بداية العام الدراسي.	4.48	653.	2	كبيرة جداً
4	أتابع تنفيذ الأهداف وفق المدد الزمنية المخصصة لكل هدف.	4.41	753.	5	كبيرة جداً
5	أنظم مهام العمل وفق الجدول الزمني المحدد.	4.43	745.	3	كبيرة جداً
6	أضع الأهداف في صورة مهام قابلة للإنجاز.	4.42	795.	4	كبيرة جداً
7	أمتلك آليات فاعلة لتقييم الأهداف وتعديلها باستمرار.	4.12	886.	6	كبيرة
	المتوسط العام	4.41	0.73		كبيرة جداً

من الجدول السابق يمكن أن نستخلص واقع تطبيق استراتيجية تحديد الأهداف جاءت بدرجة موافقة (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.41) والانحراف المعياري (0.73) ذات قيمة منخفضة يشير إلى تجانس اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق استراتيجية تحديد الأهداف. وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.886 و0.648) وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة البحث حول جميع الفقرات. أي أن العبارات جاءت بدرجة موافقة كبيرة جداً، وبذلك يتبين ارتفاع درجة واقع تطبيق استراتيجية تحديد الأهداف. وأشارت النتائج أن الفقرة رقم (1) والتي تنص على: (أضع أهداف محددة بزم لتتفيذ أعمالي) جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (4.49)، وجاءت الفقرة رقم (2) التي تنص على: (أضع خطط واضحة تناسب تحقيق الأهداف) مماثلة للفقرة رقم (1) من وجهة نظر عينة الدراسة وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.49). ويمكن تفسير هذه النتائج بقدرة وكلاء الشؤون الطلابية من أفراد عينة الدراسة على التحكم في وقت الدوام الرسمي ووعيهم بأهمية الوقت وكيفية إدارته بشكل فعال، وذلك من خلال وضع زمن محدد لتنفيذ كل هدف من الأهداف، ووضع خطط تنفيذية لتحقيق هذه الأهداف. فالأهداف هي النتيجة النهائية والغاية النهائية من كافة الاستراتيجيات في البيئة المدرسية، وهي أهم مؤشر على مدى كفاءة وفاعلية الإدارة المدرسية. واختلفت هذه النتائج مع نتائج دراسة سلامة (2019) والتي تختلف مع الدراسة الحالية في مجال ومكان التطبيق، حيث تم إجراء الدراسة في البيئة الفلسطينية، وذكرت أن معوقات تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت تتمثل في وجود أهداف غير واضحة وغير واقعية، عدم تحديد الأولويات، الانشغال بالمهام الثانوية أكثر من المهام الأساسية، تراكم الأعمال والافتقار إلى التنظيم وتراكم الأعمال والتسويق. كما أشارت النتائج أن الفقرة رقم (4) التي تنص على: (أتابع تنفيذ الأهداف وفق المدد الزمنية المخصصة لكل هدف) جاءت في الترتيب قبل الأخير بمتوسط حسابي قدره (4.41)، وجاء في الترتيب الأخير الفقرة رقم (7) التي تنص على: (أمتلك آليات فاعلة لتقييم الأهداف وتعديلها باستمرار) بمتوسط حسابي قدره (4.12). ويمكن تفسير هذه النتائج بأن كثرة ضغوط العمل تحد من قدرة وكلاء الشؤون الطلابية من عينة الدراسة على متابعة تنفيذ الأهداف بالإضافة إلى الحاجة إلى توافر آليات فاعلة لتقويم الأهداف بشكل مستمر، حيث يتفق ذلك مع ما أكدته دراسة عيطة (2022) رغم الاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية من حيث الحدود المكانية للدراسة والتي تمثلت في البيئة التعليمية المصرية، وأكدت أن مديري وقادة المؤسسات التعليمية، لاسيما وكلاء الشؤون الطلابية، غير قادرين على إنجاز المهام الموكلة إليهم بالجودة المطلوبة، علاوة على شعورهم بالقلق والإرهاق نتيجة لنقص الوعي بمهارات إدارة الوقت بشكل أكثر فعالية.
ثانياً: استراتيجية تحديد الأولويات



جدول رقم (7) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمفردات بعد استراتيجية تحديد الأولويات

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أكتب قائمة بالأولويات وفق قانون باريتو لتحديد الأولويات (80% من وقتك يصرف على 20% من مهامك).	3.80	974.	4	كبيرة
2	أقسم وقت العمل وفق المهام المطلوبة.	4.17	835.	3	كبيرة
3	أرتب مهام العمل حسب أولوية تنفيذها.	4.60	518.	1	كبيرة جداً
4	أوزع الأعمال وفق أولويات الأهداف.	4.42	598.	2	كبيرة جداً
المتوسط العام		4.25	0.73	كبيرة جداً	

من الجدول السابق يمكن أن نستخلص واقع تطبيق استراتيجية تحديد الأولويات جاءت بدرجة موافقة (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.25) والانحراف المعياري (0.73) ذات قيمة منخفضة يشير إلى تجانس اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق استراتيجية تحديد الأولويات وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.974 و 0.518) وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة البحث حول جميع الفقرات. أي أن العبارات جاءت بدرجة موافقة كبيرة جداً، وبذلك يتبين ارتفاع درجة واقع تطبيق استراتيجية تحديد الأولويات. وأشارت النتائج أن واقع تطبيق استراتيجية تحديد الأولويات جاء بدرجة مرتفعة من وجهة نظر عينة الدراسة من وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض بمتوسط حسابي بلغ (4.25)، وجاء في الترتيب الأول الفقرة رقم (3) التي تنص على: (أرتب مهام العمل حسب أولوية تنفيذها) وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.6)، وفي الترتيب الثاني الفقرة رقم (4) التي تنص على: (أوزع الأعمال وفق أولويات الأهداف) بمتوسط حسابي (4.42).

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء اهتمام وكلاء الشؤون الطلابية من عينة الدراسة بتطبيق استراتيجية تحديد الأولويات بدرجة كبيرة في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض. وهو ما يؤكد حرص وكلاء الشؤون الطلابية على ترتيب مهام العمل وفق أهميتها وتوزيع المهام بما يتلاءم مع أولويات الأهداف، فترتيب مهام العمل وفق قائمة الأولويات يوفر مزيد من الوقت لإنجاز الأعمال ذات الأولوية الكبيرة والمهمة مما يحقق الأهداف بطريقة فاعلة.

كما أشارت النتائج أن الفقرة رقم (2) التي تنص على: (أقسم وقت العمل وفق المهام المطلوبة) جاءت في الترتيب قبل الأخير بمتوسط حسابي (4.17)، بينما جاءت في الترتيب الأخير الفقرة (1): (أكتب قائمة بالأولويات وفق قانون باريتو لتحديد الأولويات، (80% من وقتك يصرف على 20% من مهامك). بمتوسط حسابي قدره (3.8).

ويمكن تفسير ذلك بنقص التدريب على كيفية تقسيم وقت العمل لدى وكلاء الشؤون الطلابية من عينة الدراسة وأنهم بحاجة إلى تنمية مهاراتهم فيما يتعلق بتقسيم وقت العمل والاستفادة من أفضل الممارسات والأدوات التي تحقق فعالية إدارة الوقت.

ثالثاً: استراتيجية التفويض

جدول رقم (8) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمفردات بعد استراتيجية التفويض

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	أستخدم صلاحياتي في تفويض المسؤوليات للمرؤوسين.	4.49	609.	3	كبيرة جداً
2	أضع معايير لاختيار الكفاءات من المرؤوسين لتفويضهم.	4.31	728.	5	كبيرة جداً
3	أزود المفوضين بالمعلومات اللازمة لإنجاز المهام المسندة إليهم.	4.49	631.	3	كبيرة جداً
4	أحدد وقت مناسب لإنجاز مهام التفويض.	4.35	705.	4	كبيرة جداً
5	أقوم بمكافأة المفوضين المتميزين في إنجاز مهامهم في الوقت المحدد.	4.59	534.	1	كبيرة جداً
6	أتابع الصلاحيات التي تم تفويضها باستمرار.	4.53	608.	2	كبيرة جداً
المتوسط العام		4.46	0.64	كبيرة جداً	

من الجدول السابق يمكن أن نستخلص أن واقع تطبيق استراتيجية التفويض جاءت بدرجة موافقة (كبيرة جداً) وبمتوسط حسابي (4.46) والانحراف المعياري (0.64) ذات قيمة منخفضة يشير إلى تجانس اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول واقع تطبيق استراتيجية التفويض. وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (0.728 و 0.518) وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة البحث حول واقع تطبيق استراتيجية التفويض.



0.534) وجميعها ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة البحث حول جميع الفقرات. أي أن العبارات جاءت بدرجة موافقة كبيرة جداً، وبذلك يتبين ارتفاع درجة واقع تطبيق استراتيجيات التفويض. وأشارت النتائج أن الفقرة رقم (5) التي تنص على: (أقوم بمكافئة المفوضين المتميزين في انجاز مهامهم في الوقت المحدد) جاءت في الترتيب الأول وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.59)، وفي الترتيب الثاني جاءت الفقرة رقم (6) والتي تنص على: (أتابع الصلاحيات التي تم تفويضها باستمرار) بمتوسط حسابي قدره (4.53). ويمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء اعتماد وكلاء الشؤون الطلابية على تفويض الاختصاصات والسلطات للمرؤوسين ومكافئة المفوضين المتميزين في أداء مهام التفويض ومتابعتهم باستمرار، وهو ما يؤكد رؤية المملكة 2030 لبناء قادة الصف الثاني في المؤسسات التعليمية ونقل الخبرات العملية وتحفيزهم لتولي المناصب القيادية في المستقبل. وتعزى هذه النتيجة أيضاً إلى المناخ الإداري التي تتمتع به مدارس التعليم العام بالمملكة من توفير بيئة داعمة للمرؤوسين والتواصل البناء بين كافة المستويات الإدارية في المدارس وتزويد المفوضين بالمعلومات اللازمة لإنجاز المهام المسندة إليهم، واعتماد وكلاء الشؤون الطلابية آليات لتشجيع المفوضين المتميزين في إنجاز مهامهم في الوقت المحدد مما يساعد في القيام بمسؤولياتهم على نحو أفضل.

كما أشارت النتائج إلى أن الفقرة رقم (4) التي تنص على: (أحدد وقت مناسب لإنجاز مهام التفويض) جاءت في الترتيب قبل الأخير بمتوسط حسابي (4.35)، بينما جاءت في الترتيب الأخير الفقرة رقم (2) والتي تنص على: (أضع معايير لاختيار الكفاءات من المرؤوسين لتفويضهم) بمتوسط حسابي قدره (4.31). ويمكن تفسير ذلك نتيجة وجود بعض الجوانب التي ينبغي تنميتها لدى وكلاء الشؤون الطلابية من عينة الدراسة والتي تتمثل في مهارات تحديد وقت التفويض بشكل ملائم لتحقيق الأهداف وكيفية اختيار من تفوض لهم الاختصاصات وفق معايير واضحة ومحددة لضمان كفاءة تحقيق الأهداف.

وتتفق هذه النتائج مع ما ذكره (Adu-Oppong et. al., 2014) بأن عدم اكتساب مهارات ومعارف وقدرات جديدة تعد من أهم معوقات إدارة الوقت.

السؤال الثاني: " ما معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت؟ "
للتعرف على معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت تم دراسة أبعاد المحور الثاني وذلك بتحديد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لكل بعد كما يلي.

جدول رقم (9) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والرتبة لأبعاد المحور الثاني

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	معوقات إدارية	3.67	1.18	2	كبيرة
2	معوقات بشرية ومالية	3.77	1.16	1	كبيرة
	المتوسط العام	3.72	1.17		كبيرة

من الجدول السابق يمكن أن نستخلص أن معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت جاءت بدرجة موافقة (كبيرة) وبمتوسط حسابي (3.72) والانحراف المعياري (1.17) وجاء في الترتيب الأول (معوقات بشرية ومالية) وذلك بمتوسط حسابي قدره (3.77) وانحراف معياري (1.16).

مناقشة نتائج السؤال الثاني:

أشارت النتائج إلى وجود معوقات بشرية ومالية لتطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت وذلك وفق استجابات عينة الدراسة من وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض، حيث جاءت استجابات عينة الدراسة حول معوقات تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت بدرجة مرتفعة، بمتوسط حسابي بلغ (3.72). كما أشارت النتائج أن المعوقات البشرية والمالية جاءت في الترتيب الأول بمتوسط حسابي (3.77) ودرجة موافقة كبيرة، وفي الترتيب الثاني جاءت المعوقات الإدارية بمتوسط حسابي (3.66) ودرجة موافقة كبيرة. ويمكن تفسير ذلك في ضوء التحديات الإدارية والبشرية والمالية التي تواجهها الأنظمة والمؤسسات التعليمية خلال الأونة الأخيرة والتي أثرت بشكل كبير على أداء المؤسسات التعليمية ومدى كفاءتها. وتتفق هذه النتائج مع ما أكدته دراسة المهيدلي (2018) في أن النظام التعليمي بالمملكة يواجه العديد من التحديات التقنية وجوانب القصور النوعي. وكذلك تتفق هذه النتائج مع دراسة سعيد (2019) في وجود مشكلات ومعوقات تواجه وكلاء



المدارس ومنها عدم التطوير لمواكبة متطلبات العصر والروتين وكثرة الأعمال الإدارية والتعقيدات البيروقراطية في العمل الإداري. وكذلك تتفق هذه النتائج مع ما أكدته دراسة عيطة (2022) بعدم تمكن معظم الإداريين من التحكم في الوقت والتحكم فيه نتيجة المشكلات الإدارية وتراكم الملفات والتوتر والشعور بالإرهاق. وجاءت الأبعاد تفصيلاً كما يلي:
أولاً: معوقات إدارية

جدول رقم (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمفردات بعد معوقات إدارية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	كثرة المهام الإدارية لوكيل شؤون الطلاب	4.60	760.	1	كبيرة جدا
2	قلة البرامج التدريبية لتنمية مهارات إدارة الوقت لوكيل شؤون الطلاب	4.20	1.005	2	كبيرة
3	ضعف مشاركة فريق العمل في وضع الأهداف	4.10	875.	3	كبيرة
4	قلة الخبرة لدى وكلاء الشؤون الطلابية باستراتيجيات تحديد الأهداف	3.50	1.177	8	كبيرة
5	عدم تحديد المهام والمسؤوليات بوضوح	3.48	1.203	9	كبيرة
6	قلة اهتمام الإدارة المدرسية بإدارة الوقت	3.45	1.257	10	كبيرة
7	كثرة الاجتماعات غير الضروري	3.50	1.375	8	كبيرة
8	عدم القدرة على تحديد الأولويات	3.27	1.256	13	محايد
9	تأجيل المهام وتراكمها بدون إنجاز	3.36	1.345	12	محايد
10	ضعف التخطيط الجيد لإدارة الوقت	3.54	1.290	7	كبيرة
11	عدم وجود زمن محدد لإنهاء المهام	3.70	1.162	4	كبيرة
12	التفويض غير الناجح	3.65	1.304	5	كبيرة
13	التسرع في اتخاذ القرارات	3.42	1.227	11	كبيرة
14	ضعف الفهم للأدلة (الدليل التنظيمي، الدليل الإجرائي، وغيرها من الأدلة)	3.61	1.294	6	كبيرة
	المتوسط العام	3.67	1.18		كبيرة

من الجدول السابق يمكن أن نستخلص المعوقات الإدارية التي تعوق تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت حيث جاءت بدرجة موافقة (كبيرة) وبمتوسط حسابي (3.67) والانحراف المعياري (1.18) ذات قيمة مرتفعة يشير إلى تباين اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات الإدارية التي تعوق تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت. وتراوح قيم الانحراف المعياري بين (1.375 و 0.76) وجميعها ذات قيم مرتفعة تدل على تباين آراء أفراد عينة البحث حول جميع الفقرات فيما عدا الفقرات رقم (1 و 3) فهي ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة البحث حول تلك الفقرات.

وأشارت النتائج إلى درجة موافقة كبيرة حول المعوقات الإدارية التي تعوق تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.67) وهي درجة عالية. وجاء في الترتيب الأول الفقرة رقم (1) التي تنص على: (كثرة المهام الإدارية لوكيل شؤون الطلاب) وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.6)، يليها في الترتيب الفقرة رقم (2) التي تنص على: (قلة البرامج التدريبية لتنمية مهارات إدارة الوقت لوكيل شؤون الطلاب) بمتوسط حسابي قدره (4.2).

ويمكن تفسير هذه النتائج في ضوء وجود عدد من المعوقات الإدارية التي تعوق تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلية الشؤون الطلابية وتؤثر على كفاءة أداء مهام أعمالهم ومن أهمها تلك المعوقات التي قد تعزى إلى عدد من العوامل التي تؤثر على كفاءة إدارة الوقت في البيئة المدرسية ومنها كثرة المهام الإدارية لوكيل شؤون الطلاب، وقلة البرامج التدريبية المخصصة لتنمية مهارات إدارة الوقت لوكيل شؤون الطلاب، إلى جانب الروتين الإداري وكثرة الاجتماعات والتي قد تؤثر بشكل كبير على إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية. وتتفق هذه النتائج ما أكدته دراسة أبو العز (2020) على وجود العديد من المعوقات لإدارة الوقت في المؤسسات التعليمية، منها ما يتعلق بعدم قدرة الأفراد على التخطيط للوقت والتحكم فيه، وهو ما أظهرته نتائج الدراسة الحالية في أن عدم القدرة على إدارة الوقت من أهم المعوقات الإدارية التي تواجه وكلاء الشؤون الطلابية من عينة الدراسة. وكذلك تتفق هذه النتائج مع المعوقات الإدارية التي حددها (سلامة، 2019؛ بحري وخرموش، 2020) ومنها عدم وضوح الأهداف أو أن تكون الأهداف غير واقعية، والضغط الوظيفية. ودراسة (العنزي، 2017) التي توصلت إلى أن من أهم المعوقات الإدارية لإدارة الوقت كثرة الأوراق الكتابية التي تطلب من معلمات صعوبات التعلم.



ثانياً: معوقات بشرية ومالية

جدول رقم (11) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لمفردات بعد معوقات بشرية ومالية

رقم الفقرة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
1	قلة الوعي بأهمية إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية	3.39	1.374	10	محايد
2	تركيز وكلاء الشؤون الطلابية على المهام غير الأساسية في العمل	3.41	1.362	9	كبيرة
3	سلوكيات فريق العمل التي تشتت وقت وكلاء الشؤون الطلابية	3.84	1.136	8	كبيرة
4	ندرة التعاون من الزملاء في الإدارات الأخرى	3.84	1.126	8	كبيرة
5	صعوبة تدريب وكلاء الشؤون الطلابية أثناء العمل لضيق الوقت	3.87	1.096	6	كبيرة
6	كثرة التسويف وتأخير المهام	3.41	1.238	9	كبيرة
7	نقص الإمكانيات البشرية اللازمة لتحقيق الأهداف	4.05	1.002	4	كبيرة
8	انخفاض الدافعية للبدء أو إكمال مهمة معينة	3.41	1.197	9	كبيرة
9	ضعف الإحساس بالمسؤولية	2.88	1.440	11	محايد
10	كثرة المهام والمسؤوليات في ظل زيادة عدد الطلاب	4.39	0.931	1	كبيرة جداً
11	قلة الحوافز المخصصة للمتميزين من وكلاء الشؤون الطلابية	4.31	0.947	2	كبيرة جداً
12	ضعف مكافآت وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام	4.14	1.090	3	كبيرة
13	نقص المخصصات المالية المقررة لتنمية مهارات وكلاء الشؤون الطلابية	4.01	1.123	5	كبيرة
14	ارتفاع تكاليف التدريب الخارجي لرفع كفاءة وكلاء الشؤون الطلابية	3.85	1.158	7	كبيرة
	المتوسط العام	3.77	1.16		كبيرة

من الجدول السابق يمكن أن نستخلص المعوقات البشرية والمالية التي تعوق تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت جاءت بدرجة موافقة (كبيرة) وبمتوسط حسابي (3.77) والانحراف المعياري (1.16) ذات قيمة مرتفعة يشير إلى تباين اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول المعوقات البشرية والمالية التي تعوق تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت. وتراوحت قيم الانحراف المعياري بين (1.44 و 0.931) وجميعها ذات قيم مرتفعة تدل على تباين آراء أفراد عينة البحث حول جميع الفقرات فيما عدا الفقرات رقم (10 و 11) فهي ذات قيم منخفضة تدل على تجانس آراء أفراد عينة البحث حول تلك الفقرات.

وأشارت النتائج إلى أن الفقرة رقم (10) التي تنص على: (كثرة المهام والمسؤوليات في ظل زيادة عدد الطلاب) جاءت في الترتيب الأول وذلك بمتوسط حسابي قدره (4.39)، وجاء في الترتيب الثاني الفقرة رقم (11) التي تنص على: (قلة الحوافز المخصصة للمتميزين من وكلاء الشؤون الطلابية) بمتوسط حسابي قدره (4.31) وانحراف معياري (0.947) ثم الفقرة رقم (12) التي تنص على: (ضعف مكافآت وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام) بمتوسط حسابي قدره (4.14).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن كثرة الأعباء الوظيفية تعد من أهم المعوقات التي تواجه وكلاء الشؤون الطلابية وتعوقهم عن تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت، كما أن ضعف المكافآت وضعف الحوافز المخصصة لتحفيز المتميزين من وكلاء الشؤون الطلابية تؤثر بشكل كبير على أداء وكلاء الشؤون الطلابية بمدارس التعليم العام وتعد أحد أهم المعوقات المالية التي تعوق تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت بكفاءة وفعالية.

كما أشارت النتائج أن الفقرة رقم (1) والتي تنص على: (قلة الوعي بأهمية إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية) في الترتيب قبل الأخير بمتوسط حسابي (3.39). وجاءت الفقرة رقم (9) التي تنص على: (ضعف الإحساس بالمسؤولية) في الترتيب الأخير بمتوسط حسابي قدره (2.88).

ويمكن تفسير هذه النتائج بأن وكلاء الشؤون الطلابية من عينة الدراسة لديهم وعي كافٍ بأهمية إدارة الوقت رغم وجود العديد من التحديات التي تواجههم في إدارة وقت الدوام الرسمي، كما أن لديهم



شعور بالمسؤولية تجاه مهام أعمالهم وينبثق ذلك من القيم الأخلاقية والتنظيمية للبيئة التعليمية بالمملكة، والقيم الإسلامية التي تحث على العمل الدؤوب وتحمل مسؤوليات العمل المنوط بالفرد.

السؤال الثالث: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى المتغيرات التالية (الجنس - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة)؟

للإجابة عن هذا السؤال تم التحقق من اعتدالية بيانات الدراسة حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض وذلك باستخدام الاختبارات (Kolmogorov-Smirnov- Shapiro-Wilk) وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (12) اعتدالية بيانات الدراسة

Shapiro-Wilk		Kolmogorov-Smirnova			المحور
مستوى الدلالة	عدد درجات الحرية	أداة الإحصاء	مستوى الدلالة	عدد درجات الحرية	
.000	285	.938	.000	285	تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض

من نتائج الجدول السابق تبين أن بيانات الدراسة حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض جاءت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05) للاختبارين (Kolmogorov-Smirnov- Shapiro-Wilk) ومنها نستنتج أنها لا تتبع التوزيع الطبيعي المعياري ومن ثم تم الاستعانة بالاختبارات اللامعلمية (Non-parametric tests) للإجابة عن هذا السؤال كما يلي:

أولاً: من حيث الجنس

للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى الجنس تم الاستعانة باختبار (Mann-Whitney Test) وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (13) الفروق في تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية تعزى إلى الجنس

الجنس	العدد	متوسط الرتب	مجموع الرتب	مستوى الدلالة	أداة الإحصاء
ذكر	133	135.15	17974.50	.131	-1.509
أنثى	152	149.87	22780.50		
المجموع	285				

من الجدول السابق تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى الجنس حيث جاء مستوى الدلالة مساوياً (0.131) أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

ثانياً: من حيث المؤهل العلمي

للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى المؤهل العلمي تم استخدام اختبار (Kruskal-Wallis Test) وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (14) الفروق في تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية تعزى إلى المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	متوسط الرتب	عدد درجات الحرية	مستوى الدلالة	مربع كاي
دكتوراه	3	98.50	2	.626	.936
ماجستير	26	146.81			



بكالوريوس	256	143.13
المجموع	285	

من الجدول السابق تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى المؤهل العلمي حيث جاء مستوى الدلالة مساوياً (0.626) أكبر من (0.05) مما يشير إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية.

ثالثاً: من حيث سنوات الخبرة

للتحقق من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة الدراسة حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى سنوات الخبرة تم استخدام اختبار (Kruskal-Wallis Test) وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (15) الفروق في تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية تعزى إلى سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	متوسط الرتب	عدد درجات الحرية	مستوى الدلالة	مربع كاي
أقل من 5 سنوات	37	121.13	2	.030	7.002
5 إلى 10 سنوات	16	98.50			
أكثر من 10 سنوات	232	145.38			
المجموع	285				

من الجدول السابق تبين وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى سنوات الخبرة حيث جاء مستوى الدلالة مساوياً (0.030) أقل من (0.05) مما يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية وكان هذا الفارق لصالح الأكثر خبرة (أكثر من 10 سنوات) بمتوسط رتب قدره (145.38).

مناقشة نتائج السؤال الثالث:

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى متغير الجنس، وهو ما يمكن تفسيره بأن تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لا يرتبط بمتغير الجنس (ذكور / إناث) حيث تحدد مهام ومسؤوليات وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض وفق طبيعة المنصب الوظيفي بغض النظر عن الشخص الذي يتولى هذا المنصب سواء ذكور أو إناث.

كما أشارت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى متغير المؤهل العلمي. فهناك معايير محددة يتم اختيار وكلاء الشؤون الطلابية وفقاً لها، والتي تكون في معظمها معايير مهنية. كما أن وكلاء الشؤون الطلابية لديهم التزامات مهنية ومسؤوليات محددة وفق الأنظمة المعمول بها، والتي تتطلب القيام بها على أكمل وجه على اختلاف المؤهل العلمي.

وتتفق هذه النتيجة مع نتائج دراسة المطيري (2020) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع استراتيجيات إدارة الوقت تعزى إلى متغير المؤهل العلمي.

أيضاً، أشارت النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول تطبيق استراتيجيات تحسين إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام بمدينة الرياض تعزى إلى متغير سنوات الخبرة، وهو ما يؤكد أهمية الخبرة في مجال عمل وكلاء الشؤون الطلابية، فكلما زادت سنوات الخبرة كلما أصبح وكيل الشؤون الطلابية أكثر قدرة على إدارة وقت الدوام الرسمي.

وتختلف هذه النتيجة مع نتائج دراسة المطيري (2020) التي أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول واقع استراتيجيات إدارة الوقت تعزى إلى متغير سنوات الخبرة.

توصيات البحث:

- في ضوء ما أسفرت عنه نتائج البحث يمكن تقديم التوصيات الآتية:
- أن تولي وزارة التعليم مزيد من الاهتمام بنشر الوعي بأهمية إدارة الوقت في المدارس والمؤسسات التعليمية بما يعكس على تحقيق الأهداف التعليمية بكفاءة.



- قيام وزارة التعليم بتوفير التجهيزات التكنولوجية بمدارس التعليم العام بالمملكة لتسهيل إنجاز المهام الإدارية للقادة والوكلاء بأقل جهد وأعلى كفاءة.
- اهتمام القيادة المدرسية في مدارس التعليم العام بالعمل على تقليل المهام الإدارية المكلف بها وكلاء الشؤون الطلابية.
- زيادة اهتمام الإدارات التعليمية بتوفير البرامج التدريبية اللازمة لتنمية مهارات إدارة الوقت لوكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام.
- أن يقوم وكلاء الشؤون الطلابية بمدارس التعليم العام بتفويض بعض الاختصاصات للمرؤوسين وتمكين العاملين وتحفيزهم للمشاركة في وضع الأهداف.
- أن تدرس وزارة التعليم سبل توفير الحوافز المالية والمعنوية للمتميزين من وكلاء الشؤون الطلابية بمدارس التعليم العام.
- قيام وزارة التعليم بدراسة المعوقات التي تعوق تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت لدى وكلاء الشؤون الطلابية في مدارس التعليم العام وإيجاد حلول لها.
- عقد ورش عمل على مستوى الإدارات التعليمية لتبادل الخبرات بين قادة المدارس ووكلاء الشؤون الطلابية في مجال إدارة الوقت.

الدراسات المستقبلية المقترحة:

1. دراسة أثر ممارسات إدارة الوقت على جودة الأداء في المدارس الحكومية بالمملكة.
2. إجراء دراسة للتعرف على معوقات تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت في المدارس من وجهة نظر القادة.
3. إجراء دراسة مقارنة بين المدارس الحكومية والمدارس الخاصة لاستخدام استراتيجيات إدارة الوقت.
4. القيام بدراسة ميدانية للتعرف على درجة تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت في مدارس التعليم الخاص بالمملكة.

المراجع

1. أبو العز، ياسمين السيد عبدالحفيظ. (2020). تصور مقترح لتفعيل مجتمعات التعلم في ضوء مدخل إدارة الوقت. مجلة كلية التربية جامعة المنصورة، ع (110)، 3-30.
2. الأشهب، نوال عبدالكريم. (2015). إدارة الوقت بالمفهوم الاستراتيجي. الطبعة الأولى. دار أمجد للنشر والتوزيع.
3. بحري، صابر، وخرموش، منى. (2020). مضيعات الوقت واستراتيجيات التعامل معها في المنظمة. مجلة دراسات وأبحاث، 12(1)، 100-110.
4. سعيد، صفية ظافر. (2019). دور الإدارة المدرسية في تحسين العملية التعليمية بالمدارس الثانوية للبنات بمحافظة خميس مشيط: دراسة ميدانية. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 3(24)، 26-45.
5. سلامة، أشرف عبد العزيز محمد. (2019). دور استراتيجيات إدارة الوقت في تحقيق الإبداع: دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات الأدوية الفلسطينية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 10(2)، 160-183.
6. شحادة، وليد. (د.ت). إدارة الوقت: حلول من الخبراء لتحديات يومية. مطبوعات كلية هارفارد لإدارة الأعمال. مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم.
7. صابر، فاطمة عوض وخواجة ميرفت علي. (2002). أسس ومبادئ البحث العلمي. مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية.
8. عبدالباقى، عجيلات. (2017). إدارة الوقت- المعوقات والحلول. مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية، 8(2)، 62-78.
9. العنزي، أروى بنت عبدالعزيز بن عبدالله. (2017). واقع إدارة الوقت لدى معلمات ذوات صعوبات التعلم بالمرحلة الابتدائية في مدينة الرياض. المجلة العربية لدراسات وبحوث العلوم التربوية والإنسانية، ع (7)، 9-49.



10. عيطة، أسماء محمود محمد. (2022). استراتيجيات مقترحة لإدارة الوقت لدى القيادات الأكاديمية بالجامعات المصرية. *مجلة كلية التربية جامعة المنصورة*، 119 (2)، 35-65.
11. المطيري، نورة حمود مشعان. (2020). واقع إدارة وقت الدوام الرسمي لدى قائدات المدارس في محافظة عفيف. *المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية (MECSJ)*، ع(26)، 1-40.
12. مهدي، استيرق محمد. (2017). مهام مدراء المدارس المتوسطة في ضوء إدارة الوقت من وجهة نظر المديرين. *مجلة كلية التربية للبنات- جامعة بغداد*، 28(5)، 1608-1624.
13. المهدي، سامية تراحيب بين. (2018). تحليل نظام التعليم في المملكة العربية السعودية: الواقع والتطلعات. *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية*، ع(3)، 170-219.
14. وزارة التعليم. (2021). *الدليل التنظيمي لمدارس التعليم العام*، دليل الأهداف والمهام.
15. Abass,S.H.& 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.
16. Adu-Opong,A.; Agyin-Birikorang ,E.; Darko,G. and Aikins,E. (2014). Time Management and Administrative Effectiveness: Lessons For Educational Administrators. *Global Journal of Interdisciplinary Social Sciences*, 3(4),76-82.
17. Khan,M; Ashraf, A. and Nadeem,A. (2020). The Effect of Time Management on the Academic Performance of Students in the Higher Educational Institutions of Islamabad. *International Review of Management and Business Research*, 9(3), 202- 211.
18. Mehta, A. (2019). Strategies For Time Management In Classroom. *International Journal of Research in Humanities, Arts and Literature (IMPACT: IJRHAL)*, 7(3), 249- 252.
19. Modiyani,R.& Kazi, F. (2017). Time Management Strategies for College Students - A case of NMU region. *IJARIE-ISSN(O)*, 3(2), 461- 467.
20. Naparan,G. & Tulod,R. (2021). Time Management Strategies of School Administrators Towards Effective Administration: A Phenomenological Study. *The New Educational Review*, 63, 59-68.
21. OECD. (2020). *Education in Saudi Arabia, Reviews of National Policies for Education*. OECD Publishing, Paris.
22. Silay, Ogr Uyesi Nur. (2022). EDUCATIONAL ADMINISTRATORS' TIME MANAGEMENT. *The Journal of Academic Social Science*, 10(128), 80-89.