

## The efficiency of public secondary school principals in the Giza District Education Directorate in managing time in light of the Corona pandemic from the teachers' point of view

Abdul- Rahman Finkhair Atallah Al- Ruwaished Al- Zaben

Ministry of Education || Jordan

**Abstract:** The aim of the research is to identify the degree of efficiency of secondary government school principals in the Directorate of Education for the Giza District in managing time in light of the Corona pandemic from the teachers' point of view, and to achieve the objectives of the study, the study sample was selected by the available method, and the questionnaire was used for the purposes of data collection after the psychometric characteristics were extracted. It has (honesty and stability), which consisted of (241) teachers, and the use of the descriptive analytical approach as it is the most appropriate to achieve the objectives of this study, and the results of the study indicated that the degree of efficiency of secondary government school principals in the Directorate of Education of the Giza District in managing time in light of the Corona pandemic from The teachers' point of view was medium, and there were no statistically significant differences for the study variables (gender, experience, and educational qualification) in the efficiency of secondary government school principals in the Giza District Education Directorate in managing time in light of the Corona pandemic from the teachers' point of view, and the study recommended providing courses Training for managers and directors in order to train on modern means of communication in order to facilitate the completion of tasks quickly and easily.

**Keywords:** the efficiency of public secondary school principals, the Giza District Education Directorate, time management, the Corona pandemic, teachers.

## كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم بلواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين

عبد الرحمن فنخير عطاالله الرويشد الزين

وزارة التربية والتعليم || الأردن

**المستخلص:** هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي كما تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات؛ تم توزيعها على عينة تكونت من (241) معلما ومعلمة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن مستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي) في كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، واستنادا للنتائج أوصى الباحث بتوفير دورات تدريبية للمديرين والمديرات من أجل التدريب على وسائل الاتصال الحديثة لتسهيل إنجازهم للمهام بسرعة وسهولة.

الكلمات المفتاحية: كفاءة مديري المدارس الثانوية الحكومية، مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة، إدارة الوقت، جائحة كورونا، المعلمون والمعلمات.

## المقدمة.

تتميز الإدارة الحديثة بالسعي دوماً نحو استشراف المستقبل، والبحث عن الاستراتيجيات الجديدة، التي تحقق النجاح للمؤسسة، ويرتبط تحقيق المؤسسة التربوية لأهدافها التعليمية على مدى قدرة إدارتها في أداء دورها الإداري والتربوي، فبدون نجاح الإدارة لا يمكن أن يتحقق أي نجاح للعملية التربوية بالمستوى المطلوب. كما تولي وزارة التربية والتعليم في الأردن اهتماماً بتطوير الكفايات الإدارية والمهنية لدى القادة التربويين على اختلاف مسمياتهم الوظيفية وأدوارهم الإدارية، وذلك للارتقاء بالعملية التعليمية في المدارس، باعتبار مدير المدرسة قائداً تربوياً فيها؛ يتحمل قيادة التغيير في مدرسته وخططها المستقبلية، ولتحقيق ذلك يتطلب منه ممارسة كفايات إدارية وفنية وإنسانية ومعرفية مناسبة، تساعد على تحفيز المعلمين نحو العمل الجاد، للارتقاء بالمدرسة وتحقيق أهدافها التربوية والتعليمية والاجتماعية، مما يتطلب من مدير المدرسة جهداً إضافياً كي يتخذ مدرسته وللعاملين فيها مسارات وأنشطة تربوية متنوعة، من خلال تخطيط الأهداف وتحديد الإجراءات والقرارات الإدارية المناسبة للتخطيط والتنفيذ والتقييم (بني فواز، 2018).

وتعد الوظائف الإدارية من الوظائف المهمة التي تسهم في إنجاح المؤسسة التربوية وتحقيق أهدافها، وإنجاز المهام الإدارية والتعليمية الموكولة إليها، والتي تتطلب توافر مجموعة من الكفايات الإدارية لدى مدير المدرسة، يعمل على ممارستها أثناء عمله، كالتخطيط، والتنظيم، والمتابعة، والتوجيه، واتخاذ القرار، والتقييم، ومهارات الاتصال، وتوظيف التكنولوجيا، بما يساعد مدير المدرسة والعاملين معه على فهم الأهداف التربوية والإحاطة بمضامينها، وترجمة الأهداف التربوية وتحويلها إلى واقع سلوكي قابل للتنفيذ، وتنظيم الخبرات ومراعاة الإمكانيات المتاحة بما يضمن تجنب الصعوبات المختلفة، مما يزيد فاعلية المدير أو الإداري بحيث تصبح أهدافه واضحة ومحددة لتطوير العملية التربوية وتحسين مخرجاتها نوعاً كما (الخطيب، 2016).

ويعدّ مدير المدرسة من أحوج الناس لتنظيم الوقت من غيره، حيث يتوجب عليه أن يعود ذاته وغيره من العاملين معه على استغلال الوقت، ويمكن القول بأنه لا يصلح للعمل كمدير مدرسة من لم يستطع إدارة وقته أولاً (البندري، 2021).

ولأن أزمة كورونا قد تطول فعلى المدير أن يتحمل مسؤولياته وواجباته بل إن استحقاقه للمكان يظهر وقت الشدة، وإدارة الأزمات تتطلب مهارات وقدرات تختلف عن تلك التي تكون في وقت الأمان والاستقرار. وإدارة الوقت لم تعد مهارة كمالية بالنسبة للمدير، وإنما ضرورة خاصة في ظل أزمة كورونا، فالوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك، ومن الغريب أن يشعر البعض بأن الوقت يمر بسرعة ويشعر البعض الآخر أن الوقت يمر ببطء، والحقيقة هي أن الإدراك الذاتي للوقت هو مفتاح الإدارة الفعالة للوقت.

وأداء مدير المدرسة وما يرتبط به من إدارته للوقت يشكل عنصراً أساسياً آخر في استثمار الوقت داخل الإدارة المدرسية، لذا يسعى الباحث في الدراسة الحالية للوقوف على درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظل جائحة كورونا.

## مشكلة الدراسة:

نظراً للدور الهام والفعال الذي تلعبه مهارة إدارة الوقت في تحقيق الأهداف، حيث ينسب إليها الكثير من عوامل النجاح أو الفشل في مجالات العمل المختلفة، فقد حظي موضوع كفاءة الإداريين في إدارة الوقت باهتمام

العديد من الباحثين على المستوى العالمي والعربي، ومن خلال الاطلاع على الدراسات السابقة كدراسة (البندري، 2021)، ودراسة (المهيرات، 2018)، ودراسة (الفريجات، 2017)، وعمل الباحث في ميدان التربية والتعليم مديراً لاحظ أن كثيرا من الإداريين يشكو من عدم إنجاز الأعمال الموكلة إليهم في وقتها المحدد، ويشكو عدد منهم من زحمة العمل لديهم، ويرجعون سبب ذلك إلى ضيق الوقت وعدم كفايته مقابل تلك المهام الكثيرة، وعليه فقد سعت الدراسة للإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما مستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين؟ وفي ضوء هذا التساؤل يمكن صياغة مشكلة الدراسة من خلال طرح التساؤلات التالية:

- 1- ما مستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين؟
- 2- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في تقديرات افراد عينة الدراسة لمستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ومستوى المدرسة والخبرة؟

#### أهداف الدراسة

تحددت أهداف الدراسة فيما يلي:

- التعرف على مستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.
- التعرف على الفروق ذات الدلالة الإحصائية في تقديرات افراد عينة الدراسة لمستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ومستوى المدرسة والخبرة.

#### أهمية الدراسة

تنبع أهمية الدراسة الحالية من خلال ما يلي:

- الأهمية النظرية: تعدّ هذه الدراسة من الدراسات العربية القليلة التي تطبق على المدارس الأردنية الثانوية الحكومية وخاصة مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة، والتي تبحث في مستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين. تكون منطلقا لدراسات أخرى، بما توفره من أدب نظري ودراسات سابقة ذات علاقة، وأداة تم التحقق من صدقها وثباتها في مجال الإدارة التربوية، ويؤمل أن تشكل هذه الدراسة إضافة معرفية للمكتبة العربية بشكل عام، والمكتبة الأردنية بشكل خاص.

- الأهمية التطبيقية:

يتوقع أن تفيد هذه الدراسة مديري المدارس في إدارتهم للمدرسة بشكل جيد، وأنها سوف تساعد المسؤولين عن تطوير الإدارة المدرسية وذلك من خلال الوقوف على أهم الصعوبات التي تواجه هذه الإدارة، كما أنها سوف تسد فراغا في هذا النوع من الدراسات التي تعالج بعض مكامن الخلل في أداء مدرّاء المدارس، لاسيما بالنسبة للمشتغلين في مجال الإدارة التعليمية.

## مصطلحات الدراسة

يتطلب البحث التعريف بالمصطلحات التالية

- الكفاءة في إدارة الوقت: يعرفه (أبو النصر، 2009: 62) بأنه: " تلك العملية المستمرة من التخطيط والتحليل والتقويم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الفرد أثناء ساعات العمل في المنطقة التي يعمل بها في فترة زمنية معينة، بهدف تحقيق كفاءة وفاعلية مرتفعة في الاستفادة من الوقت المتاح وصولاً إلى الأهداف المنشودة.".
- وتعرّف إجرائياً بأنه تقدير درجة كفاءة إدارة الوقت على أداة الدراسة من وجهة نظر المعلمين.
- مديرو المدارس الثانوية: هم المسؤولون عن إدارة العملية التعليمية في المدارس، والذين تم تعيينهم من قبل مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة في ضوء المعايير والأسس المعتمدة في وزارة التربية والتعليم (الصوري، 2008).
- لواء الجيزة: تقسيم إداري يتبع محافظة العاصمة عمان، ويوجد في اللواء مديرية للتربية والتعليم التي تشرف على حوالي (96) مدرسة أساسية وثانوية للذكور والإناث.
- جائحة كورونا 2019-2020 أو جائحة كوفيد 19: هي جائحة عالمية مستمرة حالياً لمرض فايروس كورونا 2019 سببها فايروس كورونا المرتبط بالمتلازمة النفسية الحادة التي أثرت على الإنسانية جمعاء، وعطلت نظام التعليم في العديد من بلدان العالم مما اضطرهم لنظام التعليم عن بعد.

## حدود الدراسة

تمثلت حدود الدراسة فيما يلي:

- الحد الموضوعي: اقتصر موضوع الدراسة على كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.
- الحد البشري: يتمثل بمعلمي ومعلمات المرحلة الثانوية.
- الحد المكاني: يتمثل بمديرية التربية والتعليم للواء الجيزة.
- الحد الزمني: اقتصر تنفيذ هذه الدراسة على للعام 2020-2021.

## 2- الإطار النظري والدراسات السابقة.

أولاً- الإطار النظري.

### كفاءة مديري المدارس في إدارة الوقت

يمثل ميدان الإدارة المدرسية ميداناً مهماً في مجال التربية والتعليم باعتبار أن المدرسة تمثل الميدان الفعلي الذي تتضافر فيه كل الجهود، وإذا كانت المدرسة على هذه الدرجة من الأهمية فإن الطريقة التي تدار بها والأساليب المتبعة تمثل العمود الفقري لنجاح المدرسة في أداء رسالتها المنشودة، وإذا كان البعض يري الإدارة المدرسية تمثل النشاط المنظم المقصود والهادفة الذي يتحقق من ورائه الأهداف التربوية المنشودة من المدرسة (العززي، 2013).

وحيث أن مدير المدرسة هو المسئول عن إدارة المدرسة، فهو مسؤول عن إدارة عمله وعمل الآخرين لذلك نلاحظ أن وقت المدير في المدرسة مزدحم وحافل بالمهام والأعمال التي عليه أن ينجزها، فالاستفسارات المستمرة التي لا تنقطع والسؤال عن مكان هذا الشيء وذلك في المدرسة وعن ترتيب الحصص واستفسارات أولياء الأمور تجعل

وقت مديري المدارس مزدحما وملينا بمحاولات التوفيق بين كل هذه المطالب والتوقعات وهو ما يخلق كثيرا من الأزمات (المهيرات، 2018).

وقد حاول (جابر، 2011) توضيح العلاقة بين الوقت والإدارة من خلال ربط الوقت بكل وظيفة من وظائف الإدارة فيقول أن التخطيط يرافقه الزمن في كل عملياته، ابتداءً من إعداد الخطة الذي يراعي التسلسل الزمني في مراحلها، ومروراً بالتنظيم الذي يهدف لتوفير الوقت، والتوجيه الذي خصص له وقت محدد لتنفيذه، واتخاذ القرار الذي يحتاج لفترة زمنية معينة، وانتهاءً بالرقابة والمتابعة التي قد تفيد في الكشف عن الأخطاء أو منع وقوعها في الوقت المناسب.

وإذا كان لنا أن نركز على المجال التربوي والتعليمي، فإن من أهم واجبات مدير المدرسة الفعال أن يفكر ويبتكر في كيفية تطوير أدائه المدرسي مما ينعكس على تطوير أداء المعلمين، وذلك بمساعدتهم في اكتساب المهارات والخبرات التي تطور أداءهم، كما يعمل مدير المدرسة كقائد تربوي على تحسين أداء المعلمين وزيادة إنتاجيتهم وإتاحة الفرص الممكنة للنمو المهني وتطوير المعلمين مهنياً، والتعرف على أساليب التدريس الفعالة. ومساعدة المعلمين على اكتساب المهارات مثل تخطيط الدروس واستخدام الوسائل التعليمية، والقدرة على رؤية جميع الأبعاد الحقيقية للعملية التعليمية من أجل تحقيق الأهداف المنشودة (الهيجان، 2015).

#### مفهوم الكفاءة في إدارة الوقت:

هناك تعريفات عديدة لكفاءة إدارة الوقت، فمنها ما يركز على تنظيم النشاطات والمهام ومنها ما يركز على استخدام الأساليب الإدارية بفعالية، ومنها ما يربط بين توزيع الوقت وتحقيق الأهداف والعمليات المحددة، ومنها ما يركز على توجيه قدرات الأفراد الداخلية وفقاً للزمن والنظم المعمول بها (هدية، 2014)، فقد عرفها ويعرفها الفريجات (2017: 190) بأنها: "قدرة مدير المدرسة على الإدراك الواعي للوقت، والاستخدام الأمثل له بتخطيط، وتنظيم، ومتابعة، وإنجاز الأنشطة المتعلقة بمهام الإدارة بكفاءة وفاعلية لتحقيق الأهداف المطلوبة منه".

ويعرفها الباحث بأنها "قدرة مدير المدرسة على الإدراك الواعي للوقت، والاستخدام الأمثل له بتخطيط، وتنظيم، ومتابعة، وإنجاز الأنشطة المتعلقة بمهام الإدارة بكفاءة وفاعلية لتحقيق أهداف وزارة التربية والتعليم، وفيما يلي تعريف الباحث لهذه المهارات: (المهيرات، 2018؛ البندري، 2021).

- أ- التخطيط: هي البرمجة الزمنية للأهداف، والكيفية التي ينبغي أن ينفق فيها الوقت، وذلك بوضع جدول زمني مكتوب يتضمن قائمة بالأهداف والمهام المراد تحقيقها للوصول إلى الاستغلال الفعال للوقت.
- ب- التنظيم: هي كيفية تنظيم المدير لوقته وبيئته حتى تصبح أكثر فعالية في استخدام وقته، والقدرة على وضع جدول زمني يساعد على تحقيق الأهداف، وتحديد الأولويات، وضبط الوقت، والإقلال من الأعمال الروتينية، وتوزيع المقدر المتاح من الوقت على الأعمال المختلفة بالشكل الأمثل.
- ج- التوجيه: هي "عملية شاملة ومتكاملة لا من أجل النظرة العلاجية للأمور ولكن للوقاية من الرجوع إلى نقطة البداية، لتفعيل استغلال الوقت واستخدامه بشكل سليم وعملي، وذلك بقدرة المدير على توجيه أفراد المجتمع المدرسي، ومتابعة النتائج، وكشف المشاكل، وتعديل الخطة الموضوعة.

#### أهمية إدارة الوقت:

تحقق إدارة الوقت بطريقة فعالة النجاح في أداء المنظمات، وأداء الأفراد فقد بين (حامد، 2011) أن الوقت هو أندر الموارد، فإذا لم تتم إدارته، لن تتم إدارة أي شيء آخر" وأما على مستوى المدرسة فإن إدارة الوقت المدرسي

له أهمية كبيرة لتحقيق الأهداف التعليمية المطلوبة، حيث أكدت العديد من الدراسات مثل (بني فواز، 2018)، ودراسة (البندري، 2021) أن أهمية إدارة الوقت تظهر في أنها تعتبر إدارة الوقت معيار مهم لمدى نجاح المدير أو المعلم نحو تحقيق أهدافه، وتساعد على فهم المدير لسلوك المعلمين وفهم المعلمين لسلوك الطلاب وحاجاتهم، وتربط بين كل مهمة وهدف تسعى المدرسة لتحقيقه.

كما إن كثرة المهمات والعمليات التي تقع على كاهل القائد أو المدير المدرسي تجعله دائما يفكر في كيفية تحقيق هذه المهمات والأهداف ضمن الوقت القصير الذي يقضيه بالمدرسة مع المعلمين، كما أن طول المناهج المدرسية وقصر الوقت الذي يقضيه المعلمين والطلاب بالمدرسة بالإضافة إلى ازدحام الفصول بالطلاب.

#### إدارة وقت مدير المدرسة:

حدد (العلي، 2010) خمس خطوات لإدارة الوقت، وهي:

1. الخطوة الأولى: تقدير المهام الحالية والمستقبلية الواجب إنجازها خلال فترة زمنية معينة.
2. الخطوة الثانية: تحديد أهداف إدارة الوقت بحيث تصاغ الأهداف بطريقة محددة وقابلة للتحقيق.
3. الخطوة الثالثة: تحديد الأولويات عن طريق تحديد دقيق لكافة المهام المطلوبة وتحدي درجة أهمية كل مهمة.
4. الخطوة الرابعة: تحديد الإجراءات التفصيلية لتنفيذ المهام وهنا يجب أن يراعى تحديد الخطوات التفصيلية وفصل الخطوات المهمة عن الخطوات غير المهمة.
5. الخطوة الخامسة: إعداد جدول زمني لتنفيذ المهام وتوزيع الوقت، وهذا يتطلب حصر كافة الخطوات وحصر الوقت المتاح لتنفيذ المهام.

#### أبعاد كفاءة إدارة الوقت:

ذكر كل من (المهيرات، 2018؛ وهدي، 2014) أبعادا لكفاءة إدارة الوقت، هي:

- التخطيط:

يعني التخطيط الترجمة العلمية للأهداف وما ينفذه من برامج، ويمر التخطيط بخمس مراحل هي: تقديم المهام الحالية والمستقبلية الواجب إنجازها خلال فترة زمنية معينة، وتحديد الأهداف والأولويات، ورسم خطوات الخطة التفصيلية، وإعداد جدول زمني، والإجراءات التنفيذية

- التنظيم:

يقصد بالتنظيم هو عملية دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات، وترجع أهمية التنظيم الجيد إلى التفاهم والمحبة والثقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين، والميل إلى التعاون والولاء للجماعة، وتوافق واتساق أهداف الجماعة مع أهداف التنظيم. ويتأثر تنظيم الوقت بالإجهاد والسأم، ترتيب الأولويات، وأنماط الناس.

- التوجيه:

التوجيه هو الوظيفة الهادفة إلى توحيد جهود الآخرين والتي يمارسها القائد كواحدة من مسؤولياته في العمل وتعني تقديم النصح والإرشاد للأفراد العاملين في المنظمة بهدف زيادة الإنتاجية، ولكي تتحقق أقصى فائدة من الوقت في أثناء التوجيه، فإنه يفترض توافر قواعد ثابتة وسليلة للبيئة المادية الاجتماعية الموجودة في المؤسسة.

## أسلوب صنع القرار:

هو إعطاء سلطة اتخاذ القرار إلى مستوى الإداري الأدنى في التنظيم أو نقل حق التصرف واتخاذ القرارات إلى المرؤوسين. ويقوم أساساً على تحفيز الآخرين لتحقيق النتائج وإن الشخص الذي لا يستطيع التفويض بفاعلية لا يستطيع أن يدير وقته بفعالية، ويتميز بأنه يمنح الوقت لأداء الأعمال المهمة والمعقدة، ويقلل من تراكم الأعمال.

## ثانياً- الدراسات السابقة:

فيما يلي الدراسات التي تناولت موضوع كفاءة مديري المدارس في إدارة الوقت، وقد تم ترتيبها تنازلياً من الأحدث للأقدم، وعلى النحو الآتي:

- هدفت دراسة البندري (2021) إلى التعرف على مدى فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال سلطنة عمان، وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (232) مديراً ومديرة، ولتحقيق هدف الدراسة تم إعداد استبانة للدراسة، وأظهرت النتائج أن مدى فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباطنة شمال سلطنة عمان جاء بمستوى متوسط، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لكل من متغير الجنس والخبرة.
- وأجرى المهيرات (2018) دراسة هدفت الدراسة التعرف إلى مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة عمان من وجهة نظر معلمي المدارس الأساسية والثانوية الحكومية والخاصة من الجنسين في الفصل الدراسي الثاني (2017- 2018) ولتحقيق ذلك تم اختيار عينة عنقودية عشوائية من مديري المدارس، وعينة طبقية عشوائية تناسبية للمعلمين بلغ عددها (630) معلم ومعلمة. وتم تطوير استبانة تم التحقق من صدقها وثباتها بالطرق المناسبة. وأظهرت النتائج أن مستوى إدارة الوقت لدى أفراد الدراسة كان متوسطاً، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة الوقت لصالح مديري المدارس الثانوية، كما أظهرت وجود فرق ذات دلالة إحصائية في مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس من وجهة نظر المعلمين تبعاً للسلطة المشرفة لصالح المدارس الحكومية، ولصالح الإناث فيما يخص متغير الجنس، كما أظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغيري الخبرة والمؤهل العلمي.
- وهدفت دراسة الفريجات (2017) إلى معرفة "مظاهر وأساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في لواء كفرنجة من وجهة نظر المعلمين فيها"، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في المدارس الثانوية في لواء كفرنجة والبالغ عددهم (329) معلماً ومعلمة، وقد اختيرت عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، تكونت من (164) معلماً ومعلمة بنسبة (50%) من المجتمع الأصلي، وتم تطوير استبانة تكونت من (51) عبارة وزعت على محاور الدراسة. وقد تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص والاهتمام، وللتأكد من ثبات أداة الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن متوسطات عبارات الأساليب الإدارية ومتوسطات عبارات مظاهر إدارة الوقت التي يستخدمها مديري المدارس الثانوية في لواء كفرنجة كانت بدرجة كبيرة جداً، أما متوسطات عبارات الممارسات المعيقة لإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية كانت بدرجة منخفضة، كما أشارت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمظاهر وأساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في لواء كفرنجة تعزى لأثر الجنس لصالح الإناث، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية لمظاهر إدارة الوقت تعزى لسنوات الخبرة لصالح (6 - 10 سنوات)، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لأثر المؤهل العلمي.

- وهدفت دراسة هدية (2014) إلى التعرف على مقدار الوقت الذي يقضيه مدير والمدارس في إنجاز المهام المناطة بهم، والتعرف على اختلاف أسلوب مديري المدارس في إدارتهم لوقتهم باختلاف المتغيرات التالية: المؤهل الدراسي، وسنوات الخبرة، وحجم المدرسة، والمرحلة التعليمية، والتدريب، كما هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ترتيب مديري المدارس لمهام عملهم حسب أهميتها من وجهة نظرهم، والتعرف على أبرز المعوقات التي تحول دون إدارة مديري المدارس لوقتهم بكفاءة من وجهة نظرهم. ومن أجل تحقيق هذه الاهداف قام الباحثان بإعداد أداة الدراسة وهي الاستبانة ومن ثم توزيعها على أفراد الدراسة البالغ عددهم (314) مديراً، أشارت الدراسة إلى أن كل هذه المهام عالية الأهمية بالنسبة لعمل مدير المدرسة. فيما يتعلق بالمهام التي حصلت على رتب متقدمة في قائمة المهام بناء على أهميتها بالنسبة لأفراد الدراسة.
  - وهدفت دراسة هورنج وكلاسك ولويب (Horng, Klasik & Loeb, 2012) إلى التعرف على إدارة الوقت لدى مديري مدارس مقاطعة ميامي، وتأثيرها على مخرجات تحصيل التلاميذ، وتقييم المدرسين والآباء، ورضا المدرس، وتكونت العينة من (65) مدير ومديرة، وتوصلت الدراسة إلى أن الوقت الذي يقضيه المدير في إدارة أنشطة المدرسة يرتبط إيجابياً مع مخرجات المدرسة، ونجد أن أنشطة التعليم يوماً بعد يوم تصبح هامشية أو ليس لها علاقة على الإطلاق في تحسين أداء الطلاب، كما يوجد علاقة عكسية بين الوقت الذي يقضيه المدير على الأنشطة التعليمية وبين تقييم المعلمين والآباء.
  - وأجري جابر (2011) دراسة هدفت للتعرف على كيفية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية ومديراتها، وعلى أثر متغيرات الجنس، والمؤهل، والخبرة في كيفية إدارة الوقت، إضافة إلى التعرف على أثر نمط إدارة الوقت في الإنجاز. تكون مجتمع الدراسة وعينته من (95) مديراً ومديرة، استجاب (55) فرداً منهم على أداة الدراسة، تم تطوير استبانة خاصة بالدراسة كأداة رئيسة لها، وذلك بالاعتماد على الدراسات السابقة، والاستعانة بآراء وخبرات المختصين من المحكمين. وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج من أبرزها وجود فروق في نمط إدارة الوقت لدى المديرين تعزى لمتغير الجنس في مجال التنظيم ومجال التوجيه والرقابة ومجال التفويض، بينما لم تظهر النتائج فروقاً في مجال التخطيط، ووجود فروق بين فئات متغير المؤهل العلمي من مديري المدارس فيما يتعلق بنمط إدارة الوقت في مجال التنظيم ومجال التوجيه والرقابة ومجال التفويض، بينما تساوت المتوسطات تقريباً في مجال التخطيط.
- تعقيب عام على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها
- تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في موضوع الدراسة ولكنها اختلفت عنها من حيث مجتمع الدراسة وعينتها وأهداف الدراسة، كما ستختلف عنها في الأداة.
  - ندرة الدراسات الأجنبية والعربية التي تناولت الموضوع.
  - ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة كونها: من الدراسات المحلية القليلة التي تناولت موضوع الدراسة على- حد علم الباحث-
  - اتفقت جميع الدراسات على المنهج الوصفي، وكذلك الدراسة الحالية.

### 3- منهجية الدراسة واجراءاتها.

#### منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي المسحي القائم على رصد واقع مشكلة الدراسة المتمثلة في التعرف على درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، والمعتمد على الاستبانة.

#### مجتمع الدراسة:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة والبالغ عددهم (1751) للعام الدراسي (2020-2021).

#### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة المتيسرة، تكونت من (241) معلما ومعلمة، وبنسبة (13.8%)، حيث تمّ توزيع استبانة إلكترونية على معلمي ومعلمات المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة، وسبب تدني النسبة هو ما تعيشه الدولة من آثار جائحة كورونا، وعدم التمكن من التواصل مع أغلب المعلمين، والجدول (1) يبين توزيع عينة الدراسة التي خضعت للتحليل بحسب متغيرات الدراسة (الجنس، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي).

جدول (1) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس والخبرة ومستوى المدرسة

المتغير	الفئات	التكرار	النسبة
الجنس	ذكور	117	48.5%
	إناث	124	51.5%
	المجموع	241	100%
سنوات الخبرة	أقل من 10 سنوات	85	35.3%
	10 سنوات فأكثر	156	64.7%
	المجموع	241	100%
المؤهل العملي	دبلوم	33	49.5%
	بكالوريوس	131	13.7%
	دراسات عليا	77	32.0%
	المجموع	241	100%

#### أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد استبانة عن درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، وبعد الاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوعه الدراسة مثل دراسة البندري (2021)، ودراسة المهيرات (2018)، حيث تكونت الاستبانة من (20) عبارة موزعة على أربعة مجالات وهي (مجال التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، وصنع القرار)

### صدق أداة الدراسة:

تم التحقق من مؤشرات الصدق الظاهري للأداة باستخدام صدق المحكمين بعرضه على (10) محكمين من المختصين بعلم الإدارة التربوية ملحق(ج)، وتم الأخذ بأرائهم واقتراحاتهم وتعديلاتهم، حيث تمّ الإبقاء على العبارات التي اتفق عليها أكثر من (80%) من المحكمين، ولم يتم حذف أيّ عبارة، وتمّ كذلك التحقق من صدق الأداة باستخدام صدق الاتساق الداخلي، حيث تمّ تطبيق الأداة على العينة الاستطلاعية، والتي تمّ اختيارها عشوائياً من داخل مجتمع الدراسة ومن خارج عينتها، بلغت (25) معلماً ومعلمة، وبحساب معامل الارتباط بين درجة الفرد على العبارة، ودرجته على البعد الذي تنتهي إليه العبارة، والجدول (2) بيّن ذلك:

جدول (2) معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للمجال المنتمية اليه

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
1	**0.691	11	**0.681
2	**0.732	12	**0.721
3	**0.701	13	**0.705
4	**0.702	14	**0.649
5	**0.711	15	**0.639
6	**0.715	16	**0.708
7	**0.703	17	**0.711
8	**0.709	18	**0.681
9	**0.701	19	**0.654
10	**0.699	20	**0.729

\*\* دالة عند مستوى (0.01)

يتضح من خلال الجدول (2) بأن معاملات الارتباط تراوحت بين (0.621 – 0.836) حيث كانت جميعاً دالة إحصائياً. ويبين الجدول (3) معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للمحور المنتهي اليه.

جدول رقم (3) معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للمحور المنتمية اليه

المجال	معامل الارتباط
التخطيط	**0.715
التنظيم	**0.699
التوجيه	**0.709
صنع القرار	**0.711

\*\* دالة عند (0.01)

وبين الجدول (3) معاملات ارتباط كل مجال بالدرجة الكلية للمحور المنتمية اليه، وجميعها كانت موجبة ودالة احصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على أن جميع عبارات الاستبانة كانت صادقة وتقيس الهدف الذي وضعت من أجله.

#### ثبات أداة الدراسة:

للتأكد من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام طريقة الاختبار وإعادة الاختبار (Test- retest)، إذ طبقت الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (25) معلما ومعلمة، بفواصل زمني مدته اسبوعين، وتم حساب معامل الثبات باستخدام معامل ارتباط بيرسون، كما تم استخدام طريقة الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا ( Cronbach- Alpha)، والجدول (4) يبين معاملات ثبات الاستبانة:

جدول (4) معاملات ثبات الاستبانة

الرقم	المجال	عدد العبارات	معامل ارتباط بيرسون	معامل ألفا كرونباخ
1	التخطيط	4	0.912	0.923
2	التنظيم	4	0.903	0.911
3	التوجيه	4	0.920	0.924
4	صنع القرار	4	0.934	0.941
	إجمال المجالات " الدرجة الكلية"	20	0.921	

يلاحظ من الجدول السابق أن معامل ثبات الاستبانة لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين باستخدام معامل ارتباط بيرسون بلغ (0.92)، للدرجة الكلية، وكرونباخ ألفا بلغ (0.91- 0.94) للدرجة الكلية، وهذه القيم تعدّ مقبولة لأغراض الدراسة الحالية، في ضوء ما توصلت إليه الدراسات السابقة.

#### تصحيح أداة الدراسة:

تتم الاستجابة على الأداة بحسب تدرج ليكرت الخماسي (موافق بشدة، موافق، موافق محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وتعطى الدرجات (5، 4، 3، 2، 1) على الترتيب، وتكون أعلى درجة يمكن الحصول عليها على الاستبانة (100) وأدنى درجة (20).

#### إجراءات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة من خلال الإجابة عن أسئلتها، قام الباحث بالاطلاع على الأدبيات التربوية بما فيها الكتب العربية والأجنبية والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وتحديد مجتمع الدراسة وعينتها، وإعداد أداة الدراسة والتحقق من الصدق والثبات للاستبانة، وتوزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة ثم جمعها، وجمع البيانات ورصدها في جداول خاصة، وجمع البيانات فور الانتهاء من إعداد الاستبانة، حيث تم استرداد (241) استبانة إلكترونية، وتفرغ البيانات على برنامج التحليل الإحصائي (Spss) واستخراج النتائج ومناقشتها للخروج بالتوصيات المناسبة.

#### المعالجات الإحصائية:

تم استخدام الإحصائيات التالية:

- 1- للإجابة عن السؤال الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.
- 2- للإجابة عن السؤال الثاني تم استخدام اختبار(ت) وتحليل التباين.

#### 4- عرض النتائج ومناقشتها

- نتيجة السؤال الأول: ما مستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين؟ وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لمستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين، على الدرجة الكلية، ولكل مجال من مجالات الاستبانة، والجدول (5) يظهر ذلك: الجدول (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لدرجات موافقة أفراد العينة على مجالات درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة

#### كورونا

م	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
2	التنظيم	3.42	0.69	1	متوسطة
1	التخطيط	3.39	0.66	2	متوسطة
3	التوجيه	3.31	0.63	3	متوسطة
4	صنع القرار	2.92	0.71	4	متوسطة
	المجال ككل	3.26	0.66		متوسطة

يبين الجدول (5) حصول اجمالي المجالات على متوسط حسابي قيمته (3.26) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين كانت بدرجة متوسطة، مما يعزى إلى قلة امتلاك بعض مديري المدارس لمهارات إدارة الوقت بصورة عامة، وقد يكون ذلك ناتج عن قلة تلقيمهم للدورات التدريبية المناسبة التي تمكنهم من إدارة الوقت بالأسلوب والطريقة الفعالة خاصة في ظلّ أحداث جائحة كورونا، ولا سيما أن طبيعة عمل مدير المدرسة تحتم عليه القيام بالعديد من المهام والأعمال خلال اليوم الدراسي، ويتطلب منه التعامل مع المواقف الطارئة والتي قد تحدث بصورة مستمرة في المدرسة، وقد تكون هذه النتيجة بسبب طبيعة بيئة العمل التي تحيط بالمدير خاصة في ظلّ جائحة كورونا، وقد تكون غير مساعدة له في تنظيم الوقت وإدارته بالأسلوب الصحيح، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (البندي، 2021)؛ ودراسة المهيبرات (2018) التي أظهرت إلى أن مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس جاء متوسطاً، وهم بحاجة إلى كفايات فاعلة لإدارة الوقت من أجل إنجاز العمل المطلوب، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الفريجات، 2017) التي جاء فيها مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس مرتفعاً، وأنهم يملكون كفاءة عالية في إدارتهم للوقت في مدارسهم.

حيث جاء في الترتيب الأول مجال التنظيم حيث حصل على أعلى متوسط حسابي وقيمته (3.42) ودرجة موافقة متوسطة، تلاه في المرتبة الثانية مجال التخطيط بمتوسط حسابي قيمته (3.39) ودرجة موافقة متوسطة، وتلاه مجال التوجيه، بمتوسط حسابي قيمته (3.31) ودرجة موافقة متوسطة، وجاء في المرتبة الأخيرة مجال صنع القرار، بمتوسط حسابي قيمته (2.92) ودرجة موافقة متوسطة. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة البندي (2021)، ودراسة المهيبرات (2018). وفيما يلي تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمجالات كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين:

### مجال التخطيط:

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بمجال التخطيط، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات

#### المتعلقة بمجال التخطيط

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
4	يحدد مدير المدرسة موعد نهائي محدد لإنجاز المهام.	3.51	0.96	متوسطة	1
1	يملك مدير المدرسة القدرة على تحديد الأهداف والأولويات.	3.46	0.99	متوسطة	2
3	التقدير غير الواقعي لمدير المدرسة تعرقل عملية التخطيط	3.43	0.88	متوسطة	3
5	وجود قائمة للعمل اليومي للأعمال الأساسية.	3.37	0.90	متوسطة	4
2	التركيز على الأعمال الأقل أهمية في وقت النشاط والذروة.	3.16	0.95	متوسطة	5
	المتوسط العام	3.39	0.66	متوسطة	

يبين الجدول (6) أن حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (3.39) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين لمجال التخطيط كانت بدرجة متوسطة. حيث حصلت العبارة (4) التي تنص على " يحدد مدير المدرسة موعد نهائي محدد لإنجاز المهام " على أعلى متوسط حسابي وقيمته (3.51)، وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى أن مديري المدارس ومديراتها يهتمون بوضع خطط لإنجاز الأعمال بشكل دائم، وهم يهتمون بتنفيذها ضمن المدة المقررة لها، إلا أن تنفيذ تلك الأعمال قد يواجه بعض الأحيان بعض الظروف الطارئة خاصة في ظل الضغوط الكبيرة التي تعاني منها البيئة التعليمية بسبب جائحة كورونا، مما يؤثر على تنفيذ الخطط اليومية أو تحقيق الأهداف ضمن المدة المقررة، بينما حصلت العبارة (2) التي تنص على " التركيز على الأعمال الأقل أهمية في وقت النشاط والذروة" على أقل متوسط حسابي وقيمته (3.16)، وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى صعوبة تحديد أوقات ذروة العمل لدى مديري المدارس ومديراتها بسبب صعوبة تحديد أوقات للزيارة المفاجئة من قبل أولياء الأمور أو الإشراف أو الرقابة والتفتيش أو غيرهم، عدا عن المشكلات الداخلية في المدرسة التي تتطلب وجود المدير وتدخله.

وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (البندري، 2021): ودراسة المهيرات (2018) التي أظهرت إلى أن مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس جاء متوسطاً، وهم بحاجة إلى كفايات فاعلة لإدارة الوقت من أجل إنجاز العمل المطلوب، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الفريجات، 2017) التي جاء فيها مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس مرتفعاً، وأنهم يملكون كفاءة عالية في إدارتهم للوقت في مدارسهم.

### مجال التنظيم:

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بمجال التنظيم، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بمجال التنظيم

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
10	يسمح مدير المدرسة للمنسق بالاطلاع على البريد	3.50	0.89	متوسطة	1
7	يتمتع مدير المدرسة بالالتزام والانضباط الذاتي.	3.46	0.91	متوسطة	2
6	يملك مدير المدرسة المقدرة على تنظيم الوثائق والملفات.	3.41	0.93	متوسطة	3
9	ينظم مدير المدرسة الوقت للتواصل مع أولياء الأمور.	3.40	0.95	متوسطة	4
8	يسمح مدير المدرسة للعاملين بالاتصال به في أي وقت.	3.36	0.97	متوسطة	5
	المتوسط العام	3.42	0.69	متوسطة	

يبين الجدول (7) أن حصول اجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (3.42) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين لمجال التنظيم كانت بدرجة متوسطة. حيث حصلت العبارة (10) التي تنص على " يسمح مدير المدرسة للمنسق بالاطلاع على البريد " على أعلى متوسط حسابي وقيمته (3.50)، وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى أن بعض مديري المدارس ومديراتها قليلا ما يقومون بتفويض المنسقين بمتابعة البريد الإلكتروني للمدرسة، بل يحرصون على متابعة جميع الأعمال داخل المدرسة بأنفسهم، الأمر الذي يؤثر على مقدرتهم على تنظيم أوقاتهم، بينما حصلت العبارة (8) التي تنص على " يسمح مدير المدرسة للعاملين بالاتصال به في أي وقت" على أقل متوسط حسابي وقيمته (3.36)، وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى كثرة الاتصالات التي يتلقاها مديري المدارس في خارج أوقات عملهم بسبب أحداث كورونا، مما يضطرهم فقط للاستجابة فقط لبعض الاتصالات المهمة. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (البندري، 2021)؛ ودراسة المهيترات (2018) التي أظهرت إلى أن مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس جاء متوسطا، وهم بحاجة إلى كفايات فاعلة لإدارة الوقت من أجل إنجاز العمل المطلوب، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الفريحات، 2017) التي جاء فيها مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس مرتفعا، وأنهم يملكون كفاءة عالية في إدارتهم للوقت في مدارسهم.

مجال التوجيه:

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بمجال التوجيه، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بمجال التوجيه

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
14	يملك مدير المدرسة المقدرة على التركيز.	3.66	0.90	متوسطة	1
11	يهتم مدير المدرسة بالتفاصيل الصغيرة.	3.60	0.95	متوسطة	2
13	ينشغل مدير المدرسة بالتوجيه.	3.59	0.87	متوسطة	3
12	ضعف التنسيق مع الهيئة الإدارية للقيام بالمهام.	3.17	0.94	متوسطة	4

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
15	القصور في تحفيز العاملين	2.54	0.92	متوسطة	5
	المتوسط العام	3.31	0.63	متوسطة	

يبين الجدول (8) أن حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (3.31) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين لمجال التوجيه كانت بدرجة متوسطة. حيث حصلت العبارة (14) التي تنص على " يمتلك مدير المدرسة المقدرة على التركيز" على أعلى متوسط حسابي وقيمته (3.66)، وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى كثرة الأعباء الملقاة على عاتق مديري المدارس خاصة في ضوء التوجهات والمتطلبات الكثيرة بسبب جائحة كورونا، ولذلك قد لا يجدون وقتاً كافياً للتركيز ومتابعة سير الأعمال كلها، بينما حصلت العبارة (15) التي تنص على " القصور في تحفيز العاملين" على أقل متوسط حسابي وقيمته (2.54)، وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى أن بعض مديري المدارس يحاولون قدر الإمكان الابتعاد عن القصور أو المساعدة في تسهيل وتبسيط إجراءات العمل، لكن بسبب الصعوبات التي يعانون منها إثر جائحة كورونا، قد يضطرون إلى الانشغال في أكثر من جانب. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (البندري، 2021)؛ ودراسة المهيترات (2018) التي أظهرت إلى أن مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس جاء متوسطاً، وهم بحاجة إلى كفايات فاعلة لإدارة الوقت من أجل إنجاز العمل المطلوب، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الفريجات، 2017) التي جاء فيها مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس مرتفعاً، وأنهم يملكون كفاءة عالية في إدارتهم للوقت في مدارسهم.

#### مجال صنع القرار:

وللإجابة عن هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بمجال صنع القرار، وكانت النتائج كما يلي:

الجدول (9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب لدرجات موافقة أفراد العينة على العبارات المتعلقة بمجال صنع القرار

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
18	يفوض مدير المدرسة المساعد في اتخاذ القرارات المناسبة.	3.44	0.93	متوسطة	1
20	يبالغ مدير المدرسة في التشاور مع العاملين بالمدرسة.	3.32	0.94	متوسطة	2
16	قلة إشراك الإداريين في اتخاذ القرارات.	3.02	0.87	متوسطة	3
19	تأجيل اتخاذ القرارات.	2.41	0.95	متوسطة	4
17	يتسرع مدير المدرسة في اتخاذ القرارات.	2.39	0.93	متوسطة	5
	المتوسط العام	2.92	0.71	متوسطة	

يبين الجدول (9) أن حصول إجمالي العبارات على متوسط حسابي قيمته (2.92) ودرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على أن درجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين لمجال صنع القرار كانت بدرجة متوسطة. حيث حصلت العبارة (18) التي تنص على " يفوض مدير المدرسة المساعد في اتخاذ القرارات المناسبة" على أعلى متوسط حسابي وقيمته (3.44)،

وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى أن قليل من مديري المدارس ومديراتها يقومون بتفويض غيرهم للقيام بالأعمال، بل يحرصون على متابعة أعمالهم بأنفسهم، سواء أكان من خلال استقبال الزوار، أو استقبال المكالمات الهاتفية مهما طالمت مدتها مما يؤدي إلى زيادة العبء عليهم، والانشغال عن أمور أخرى في المدرسة، بينما حصلت العبارة (17) التي تنص على " يتسرع مدير المدرسة في اتخاذ القرارات " على أقل متوسط حسابي وقيمتها (2.41)، وبدرجة تقييم متوسطة، مما يعزى إلى أن كثرة الضغوط التي تواجه مديري المدارس ومديرتها بسبب جائحة كورونا، وكثرة المتطلبات، يؤدي في بعض الأحيان إلى اتخاذ القرارات دون التفكير بها مسبقاً، وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (البندري، 2021)؛ ودراسة المهيرات (2018) التي أظهرت إلى أن مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس جاء متوسطاً، وهم بحاجة إلى كفايات فاعلة لإدارة الوقت من أجل إنجاز العمل المطلوب، واختلفت هذه النتيجة مع دراسة (الفريجات، 2017) التي جاء فيها مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس مرتفعاً، وأنهم يملكون كفاءة عالية في إدارتهم للوقت في مدارسهم.

- نتيجة السؤال الثاني: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha < 0.05$ ) في تقديرات افراد عينة الدراسة لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس ومستوى المدرسة والخبرة؟ للإجابة عن السؤال تم ما يلي:

#### أولاً- الجنس:

تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق في تبعاً للجنس والجدول (10) يبين ذلك: جدول (10) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوي الدلالة
ذكر	117	3.62	0.092	239	0.714
أنثى	124	3.66			

تشير النتائج في الجدول (10) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha < 0.05$ ) لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تبعاً لمتغير الجنس، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (0.092)، وبمستوى دلالة (0.714). ويعزى ذلك إلى هناك تشابه بين وجهة نظر المعلمين والمعلمات، حيث أنهم يعيشون في البيئة نفسها، كما أن مديري المدارس يهتمون بإدارتهم لوقت العمل المدرسي، لإدراكهم أن لعنصر الوقت أهمية كبيرة في إنجاز العمل، وإعطاء أفضل النتائج المرجوة من القيام بالعمل المطلوب ويمكنهم من استغلال الوقت استغلالاً جيداً، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البندري، 2021؛ ودراسة، المهيرات، 2018؛ ودراسة، الفريجات).

#### ثانياً- الخبرة:

تم استخدام اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق في تبعاً للعمر والجدول (11) يبين ذلك:

جدول (11) نتائج اختبار (ت) للعينات المستقلة لدلالة الفروق لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تعزى لمتغير الخبرة

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	قيمة (ت)	درجات الحرية	مستوى الدلالة
أقل من 10 سنوات	85	3.61	1.018	239	0.107
10 سنوات فأكثر	156	3.69			

\* دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

تشير النتائج في الجدول (11) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تبعاً لمتغير الخبرة، استناداً إلى قيمة (ت) المحسوبة إذ بلغت (1.018)، وبمستوى دلالة (0.107)، وتعزى هذه النتيجة إلى أن المعلمين والمعلومات مهما اختلفت خبراتهم يتعاملون بنفسه من المديرين، وإدارة الوقت وتنظيمه إذا تحقق من قبل المدير فإنه يصب في صالح الجميع مهما كانت خبراتهم، كما أن أغلب المديرين يستطيع السيطرة على الوقت وإدارته بكفاءة وفعالية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البندي، 2021؛ ودراسة، المهيترات، 2018) وتختلف مع دراسة الفريجات، (2017) إذ أشارت النتائج فيها إلى وود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح (10 سنوات فأكثر).

#### ثالثاً- المؤهل العلمي:

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين، تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، والجدول (12) يبين ذلك:

جدول (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	33	3.17	0.62
بكالوريوس	131	3.68	0.67
دراسات عليا	77	3.39	0.65

\* دال إحصائياً عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ )

ولمعرفة دلالة هذه الفروق تم تطبيق تحليل التباين الأحادي (One way ANOVA)، وجاءت نتائج تحليل التباين على النحو الذي يوضحه الجدول (13):

الجدول (13) تحليل التباين الأحادي لإيجاد دلالة الفروق لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط لمربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
بين المجموعات	0.301	2	0.301	1.049	0.218
داخل المجموعات	20.011	338	20.011		
المجموع	20.311	340			

تشير النتائج في الجدول (13) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لدرجة كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا نظر المعلمين تبعاً لمتغير المؤهل العلمي استناداً إلى قيمة ف المحسوبة إذ بلغت (1.49)، وبمستوى دلالة (0.218)، مما يعزى إلى أن المؤهل العلمي مهما اختلف للمعلمين لا يؤثر في التميز والإبداع إذا توافرت إدارة الوقت الناجحة من قبل المديرين، كما أن أغلب مديري المدارس يخضعون لدورات تدريبية كثيرة أثناء خدمتهم بغية العمل على تنمية مهاراتهم وزيادة كفاءتهم الإدارية. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (البندري، 2021؛ ودراسة، المهيّرات، 2018؛ ودراسة، الفريجات، 2017).

### خلاصة بأهم النتائج

أشارت نتائج الدراسة إلى ما يلي:

- أن مستوى كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين جاءت متوسطة.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغيرات الدراسة (الجنس، والخبرة، والمؤهل العلمي) في كفاءة مديري المدارس الحكومية الثانوية في مديرية التربية والتعليم للواء الجيزة لإدارة الوقت في ظلّ جائحة كورونا من وجهة نظر المعلمين.

### التوصيات والمقترحات.

في ضوء النتائج التي توصلت إليها يوصي الباحث ويقترح الآتي:

- 1- توفير دروات تدريبية للمديرين والمديرات من أجل التدريب على وسائل الاتصال الحديثة من أجل التسهيل في إنجاز المهمات بسرعة وسهولة.
- 2- تعزيز دور الإشراف التربوي من خلال إعطاء التوجهات لكل من المديرين والمديرات والمعلمين والمعلمات على كيفية تعزيز التعاون وتنفيذ القرارات بتشاركية.
- 3- توفير اتصال فعالة ومتطورة لمعلمي المدرسة وطلابها.

### قائمة المراجع.

أولاً- المراجع بالعربية:

- أبو النصر، مدحت (2009). إدارة الوقت: المفهوم والقواعد والمهارات، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الأسطل، أميمة عبد الخالق (2009). فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة من وجهة نظرهم". رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، غزة.
- البندري، أحمد (2021)، مدى فاعلية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري المدارس بمحافظة الباكنة شمال سلطنة عمان، دراسات تربوية ونفسية، 2 (110)، 221-274.
- بني فواز (2018). درجة ممارسة الكفايات الإدارية لدى مديري المدارس الثانوية في لواء بني كنانة بالمملكة الأردنية الهاشمية، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 2 (18)، 1-17.
- جابر، نسرین حمد أحمد (2011). أثر نمط إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية ومديراتها في محافظة الخليل على إنجازهم الإداري، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة القدس، القدس، فلسطين.

- حامد، محمد (2011). دراسة شاملة للعلاقة بين مهارات إدارة الوقت داخل المنظمات وضغوط العمل لدى المديرين في المدارس، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، العدد (9)، ص 101-113، مصر
- الخطيب، فيروز (2016). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم في محافظة إربد للكفايات الإدارية. رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة اليرموك، إربد، الأردن.
- دياب، عبد الفتاح (2009). فن إدارة الوقت والاجتماعات. القاهرة: دار النشر للجامعات.
- الديب، عبد العزيز (2006). كفايات إدارة الوقت مديري مدارس الثانوية للبنين في مدينة الرياض. رسالة التربية وعلم النفس- الجمعية السعودية للتربية وعلم النفس، المجلد (2)، العدد (21)، 117-87.
- الساعدي، مؤيد (2010). السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الصوري، كمال (2008). واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظات غزة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- الطراونة، محمد أحمد (2002) "إدارة الوقت والأداء الوظيفي، دراسة تحليلية مقارنة". مؤتمة للبحوث والدراسات، المجلد (17)، العدد (1)، 63-93.
- عبد الله، شوقي. (2006). إدارة الوقت ومدارس الفكر التربوي. عمان، دار أسامه للنشر والتوزيع ودار المشرق العربي.
- العبيدي، جواهر (2013). أثر التوجه الإبداعي واستراتيجية التدريب على أداء العاملين، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان- الأردن.
- عريقات، أحمد وآخرون (2011). قضايا إداري معاصرة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- العلي، يسري (2010). مدى إدراك مديري المدارس الثانوية ومساعدتهم في محافظة عمان لأهمية إدارة الوقت ومصادر مضيعاته (دراسة ميدانية). مجلة كلية التربية- جامعة عين شمس، العدد (3)، 648-617.
- عليان، ربحي مصطفى (2011). إدارة الوقت: النظرية والتطبيق. عمان، دار جرير للنشر والتوزيع.
- العنزي، ظاهر (2013). مشكلات إدارة الوقت لدى مديري المدارس الإبتدائية بدولة الكويت، مجلة كلية التربية، جامعة أسيوط، المجلد (29)، العدد (3)، ص 67-98.
- الفريجات، هناء (2017). أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في لواء كفرنجة، مجلة كلية التربية، جامعة الأزهر، المجلد (2)، العدد (17)، ص 188-228.
- المهيرات، نورا (2018). مستوى إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة عمان من وجهة نظر المعلمين، مجلة دراسات، الجامعة الأردنية، المجلد (45)، ملحق (1)، ص 1-19.
- هدية، سعيد ع، (2014). إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية: دراسة ميدانية بمنطقة عسير التعليمية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، السعودية.
- الهيجان، عبد الرحمن (2015). معوقات الإبداع في المنظمات السعودية. مجلة معهد الإدارة العامة، المجلد (1)، العدد (1)، ص 479-501.

#### ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- Horng, E. L., Klasik, D. & Loeb, S. (2012). Principal's Time Use and School Effectiveness. American Journal of Education, Vol. 116, No. 4, PP. 491- 523.

- Hung, C. (2010). A Correlational study between junior high school teacher empowerment and job satisfaction in Kaohsiung area of Taiwan. University of Lncarnate.
- Kearns, H. & Gardiner, M. (2014). Is It Time Well Spent? The Relationship between Time Management Behaviours, Perceived Effectiveness and Work- Related Morale and Distress in a University Context. Higher Education Research and Development, Vol. 26, No. 2, PP. 235- 247.
- Kiven, Taylor ,c.: A (2007). Study of Principal's Perception Regarding Time Management ،Kansas state university ،13- April