

إدارة الوقت لدى مدراء المدارس الإعدادية

م.د. زهراء عبد الواحد وداعه
الجامعة المستنصرية، كلية التربية

المستخلص

اذ هدف البحث الحالي الى

1- التعرف على إدارة الوقت لدى مدراء المدارس الإعدادية .

2- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى إدارة الوقت لدى مدراء المدارس تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث) .

3- الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى إدارة الوقت لدى مدراء المدارس تبعاً لمتغير مدة الخدمة (اقل من 10 سنوات - 10 سنوات فأكثر) .

تم اختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية وبأسلوب التوزيع المتساوي من مدراء ومديرات المدارس الإعدادية ، ولتحقيق اهداف البحث تم اعداد مقياس إدارة الوقت . ولمعالجة بيانات البحث احصائيا استعملت الباحثة الأدوات الإحصائية المناسبة. وتم تطبيق أداة البحث باستخدام الأدوات الإحصائية المناسبة واستخراج قيم الصدق والثبات لأداة البحث . وتوصلت الباحثة في نهاية البحث الى عدد من الاستنتاجات والتوصيات

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت ، المدراء والمديرات ، المدارس الإعدادية

Time management among middle school principals

Lecturer, Dr. Zahraa Abdel Wahed Wadaeah

Al-Mustansiriya University , College of Education

Summary of the research:

The aim of the current research is to

Identifying the level of Time management among middle school principals-

-Identifying the significance of differences in Time management among middle school principals (males, females)

-Statistically significant differences in the level of time management among school principals according to the variable length of service (less than 10 years - 10 years and more)

The sample was selected in a stratified random manner with an equal distribution method from male and female middle school principals. To achieve the research objectives, a time management scale was prepared. To treat the research data statistically, the researcher used appropriate statistical tools. The research tool was applied using appropriate statistical tools and the validity and reliability values of the research tool were extracted. At the end of the research, the researcher reached a number of conclusions and recommendations

Keywords: time management, male and female principals, middle schools

مشكلة البحث :

تعد مشكلة إدارة الوقت واستثماره من المشكلات التي يواجهها الإنسان اليوم في كافة مجالات الحياة، اذا يعد الوقت من اهم موارد الإدارة في الوقت الحالي اذا تعد العنصر الأساس في قياس الإنتاج والارباح المتحققة من خلال إدارة الوقت بصورة الصحيحة اذا يُعد الوقت من المتغيرات المهمة التي تتحكم (الاخشر ا.، 1991، صفحة 16) في حياة الانسان وأحد الموارد المهمة والتمينة التي لا يمكن امتلاكها الا اذا أحكمنا استخدامها بالصورة الصحيحة (برعي ، 1984، صفحة 55) ولتحقيق افضل استثمار للوقت يمكن للمدير أن يدير الكثير من الاعمال باستخدام التكنولوجيا وهي الحاسوب والانترنت، ويمكن ان يستثمر الوقت اكثر من خلال تفويض بعض الصلاحيات لمعاونيه اذا يعد هذا من قبيل اقتصاد الوقت (بطرس، 1990، صفحة 12) .وعلى مدير المدرسة ترتيب الأولويات لتجنب الفشل في ضياع الوقت وعدم انجاز الأعمال الموكلة اليه . ،ان الإدارة الجيدة للوقت تعمل على زيادة

الإنتاجية للفرد ويصبح الفرد أكثر فعالية وأكثر رضا عن وظيفته وعن استخدامه للوقت (الترتوري ، 2008، صفحة 33) وتوصلت بعض الدراسات ان الفوضى في إدارة الوقت هي من الصفات التي تعم اغلب مدارس اذا يقوم المدرء المدارس بتأدية أعمالهم بطريقة روتينية الامر الذي يجعلهم يبتعدون عن تطبيق العمليات الأساسية لإدارة الوقت مما يؤدي بالتالي الى صعوبة تحقيق الأهداف التربوية والوظائف الخاصة بالمدرسة (الجبوري ف.، 1997، صفحة 2) وأكدت دراسة المركز القومي للتخطيط والتطوير الاداري كل مدير لديه الفرصة لتحسين استغلاله للوقت، ولكي نحول مشكلة هدر الوقت إلى فرصة لتحسين استغلال الوقت، لا بد من فهم سبب المشكلة والتعرف على مضيعات الوقت (الجنابي، 2005، صفحة 1) ان القيادة التربوية الصحيحة هي القيادة القادرة على استثمار الذكاء والكشف عن الطاقات الكامنة لدى المدرسين واستثمار قدراتهم من اجل وضع الخطط إيجاد الحلول للمشكلات التربوية والتعليمية اذا يقوم المدير بتنسيق العمل والجهود بين المدرسين من اجل ان لا تتعارض مع بعض فتركز بجانب دون اخر . ان الإدارة هي ليست مسألة ادارة وقت وانما هي سلوك وتفكير ووحدة متكاملة الإنجاز المثمر فهي تركز على النتائج لا على النشاطات (هادي، 1998، صفحة 234)

أهمية البحث :

إدارة الوقت تعني تحديد الأولويات ووضع البرنامج الزمني الخاص بتنفيذها مما يؤدي الى الاستفادة القصوى من تحقيق الأهداف الخاصة بالمدرسة . لهذا فان إدارة الوقت تتطلب المزيد من المهارات الشخصية التي يجب ان تكون لدى مدير المدرسة بحيث يكون قادر على تحديد الأمور المهمة والأكثر أهمية وترك الأمور التي ليست لها أهمية واسقاطها من حساباته من اجل الإسراع في انجاز المهام المطلوبة منه (الكيلاني ، 1995، صفحة 53) اذا ان هذه المهارات التي تكون لدى مدير المدرسة تمكنه من استخدام الوقت بالشكل الأمثل وتحقيق الاستفادة الكاملة منه مما يعمل على تحقيق الأهداف التربوية الخاصة بالمدرسة (احمد ، 1985، صفحة 55) فالإدارة الجيدة للوقت تساعد على تخفيف من ضغوطات العمل وتزيد من الأداء و لإنتاجية . كما ان إدارة الوقت بالصورة الصحيحة ومن قبل المدرء من ذوي المهارة العالية فانه يعمل على إنجاح العمل والاعمال والأنشطة الخاصة بالمدرسة (ابو شيخة، 1991، صفحة 110) . من اجل الاستفادة من الوقت لابد من تبيان فائدته لذا يجب على المدرء الاستفادة من الوقت الذي يستطيعون التحكم به والسيطرة عليه . لهذا سيكون هناك الوقت لازم لإنجاز الاعمال الإدارية الخاصة بالمدرسة وكذلك إيجاد وقت خاص للأبداع ان المدير الذكي هو المدير الذي يخطط مسبقا ويحدد الأهداف التي عليه إنجازها خلال العام الدراسي لهذا فان المدير الأكثر عملا ونشاطا هو المدير الأكثر إنجازا وإنتاجا وبجهد اقل للأعمال الإدارية (الاغبري، 2001) . ان إدارة الوقت يعني إدارة الذات الذكي هو من يرتب وقته وينظمه قبل البدء في أي مشروع او مهمة وان الوقت يعد من اهم الموارد لهذا يجب استغلاله والاستفادة منه من اجل انجاز الاعمال الموكلة الى المدير (البعلبكي، 1997). ان عملية إدارة الوقت هي عملية تعتمد على التخطيط و التنظيم والتوجيه والرقابة الوقت . ان إدارة لوقت هي قدرة المدرء على استخدام افضل الوسائل المتوفرة لزيادة إنتاجية الافراد ورفع كفاءة العمل وتقليل من الهدر الحاصل في الوقت وذلك من خلال ادراك أهمية الوقت والاستفادة منه وان الوقت الي يضيع لا يمكن استرجاعه لهذا يجب ان نحافظ على الوقت من خلال المحافظة على التخطيط والتنظيم (بيدس ، 1995) . ان تنظيم الوقت هو سبيل الفرد الى النجاح من خلاله يستطيع ان يحقق ما يريده باقل جهد ممكن من خلال استخدام بعض القواعد والأساليب العلمية في مجال عملهم (cooper, 1991) يشكو العديد من مدرء المدارس من ضيق الوقت وعدم القدرة على انجاز المهام الموكلة اليه خلال وقت الرسمي للعمل ومن اجل التخلص من هذه المشكلة عليهم وضع خطة تضمن أولويات العمل وتوزيعها على أيام الأسبوع وكذلك وضع فترات استراحة (حنا ، 1998) . اذا يعد مدير المدرسة هو المسؤول الأول عن المدرسة وهو المشرف على شؤونها التربوية والتعليمية والاجتماعية لهذا يجب ان يكون القدوة الحسنه لزملائه في العمل من خلال وضع الخطط اللازمة في بداية كل عام دراسي ويقوم بمراجعة دورية ما نفذه من هذه الخطط التي وضعها في بداية العام الدراسي (درة، 1988، صفحة 128) وأشار المركز القومي للتخطيط والتطوير الإداري في العراق إلى (ان أسلوب مدير المدرسة له الأثر الكبير في استغلال الوقت وعلى مدير المدرسة ان يبذل جهده من اجل استثمار الوقت المتاحة له اذا نجد بعض مدرء المدارس يعملون بشكل مثالي مما يركزون على التفاصيل ويستنفذون طاقتهم في الأشياء والثانوية في حين ان البعض يخفقون لانهم لا يستطيعون السيطرة على الوقت لانهم يؤدون الاعمال الغير المهمة التي لا تشكل الجزء الأساسي في العمل مقارنة بالأعمال الأخرى) (الاداري، 1993، صفحة 23) كما تظهر أهمية الوقت بالنسبة

للعاملين في المدرسة من المدرسين والطلبة من خلال الاستفادة من الوقت المتاح من أجل تحقيق الأهداف التربوية التي وجدت من أجلها المدرسة (الحسن، 1982). كما أن استغلال الوقت والاستفادة منه من قبل إدارة المدرسة باعتبارها نموذجاً تعليمياً تقدمه للنشء كمثال يحتذى به الطالب في الاستفادة من وقته في حياته الشخصية (حسن، 1997)

أهداف البحث :

يهدف البحث الحالي إلى :-

1. إدارة الوقت لدى مدرء المدارس.
2. الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى إدارة الوقت لدى مدرء المدارس تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث).
3. الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى إدارة الوقت لدى مدرء المدارس تبعاً لمتغير مدة الخدمة (أقل من 10 سنوات - 10 سنوات فأكثر).

حدود البحث :

يقتصر البحث الحالي على مدرء ومديرات المدارس الاعدادية التابعة لمديرية تربية الكرخ الثالثة للعام الدراسي (2022-2023) م

تحديد المصطلحات :

أولاً : إدارة الوقت :

عرفها لويس بون وديفيد 1992

"بأنها العملية التي توزع الوقت بفعالية بين المهام المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد". (Boon & David, 1992, p. 140)

عرفها غرابية 1995

"تنظيم للعمل والسيطرة على مجرياته وفق محدد زمني وإنها محاولة جادة لتسيير الحياة على وفق قواعد محددة" (غرابية ، 1995، صفحة 20)

عرفها الطراونة 1996

"هي فن ترشيد استعمال وقت المدير من خلال وضع الأهداف وتحديد معطيات الوقت ووضع الأولويات واستعمال الأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية" (الطراونة، 1996، صفحة 77)

عرفها العقيد 2001

"أنها عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوافرة لدينا لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة وبين حاجات الجسد والروح والعقل" (العقيد، 2001، صفحة 292).

التعريف النظري: وقد تبنت الباحثة تعريف إدارة الوقت (لويس بون وديفيد 1992) وذلك لاعتماده وجهة نظر (المدرسة الكلاسيكية) إطاراً نظرياً لهذا البحث، واعداد مقياس إدارة الوقت .

التعريف الاجرائي : "الدرجة الكلية التي يحصل عليها المدير المديرية من خلال إجاباتهم عن فقرات مقياس إدارة الوقت " .

ثانياً : مدير المدرسة :

تعريف وزارة التربية 1991

"هو القائد التربوي لمجتمع المدرسة والمسؤول الأول عن نجاح المدرسة في تربية طلبتها وتحقيق أهدافها وهو العنصر الأساسي في تنمية العلاقات المدرسية على اختلاف أنواعها" (وزارة، 1971)

الاطار نظري والدراسات السابقة:

مفهوم إدارة الوقت :

ان إدارة الوقت من اهم موارد نجاح أي مؤسسة اذا يرى بعض ان الوقت هو راس المال الحقيقي للإدارة بدون الوقت لا يمكن تحقيق الأهداف المنشودة

أشار تيري (1964) من الوظائف الإدارية الإدارة الوقت التخطيط التنظيم والرقابة وان إدارة الوقت هي فن ومهارة في كيفية إدارة الوقت من خلال تحديد الأولويات والاهداف ومعرفة محددات إضاعة الوقت واستعمال الأساليب الحديثة من اجل تقليل من هدر الوقت (هلال م.، 1995)

ان الوقت لا يشبهه أي مورد من الموارد الأخرى اذا يتفرد عن غيره بانه لا يمكن تخزينه ولا بيعه ولا شراؤه وهو المورد الذي يمتلكه جميع الناس بالتساوي وهو الذي يدخل بجميع مراحل العملية الإدارية من التنظيم والتخطيط والتنفذ .من المبادئ الأساسية في الإدارة هي الايمان بأهمية إدارة الوقت وترسيخ هذا المفهوم لدى العاملين وتوعيتهم بأهمية الوقت . اذا يعتمد نجاح المدير وفشله في إدارة على كيفية ادراة الوقت والاستفادة منه في انجاز المهام الوكيلة اليه ان التخطيط السيء يعد الأساس للإدارة السيئة لان افضل موفر للوقت هي الإدارة الجيدة اذا تعمل على توفير المزيد من الوقت من خلال ممارسة الاعمال بجهد اقل من خلال تفويض فيكون هناك المزيد من الإنجازات التي تتحقق خلال وقت المحدد للدوام الرسمي (الخطيب، 1997) ان من الضروري دراسة الوقت على أساس انه موردا مهما لا يمكن تعويضه في حال عدم الاستفادة منه .لهذا يجب ان نضع الأهداف الواقعية التي يمكن ان نحققها من خلال الوقت المحدد للدوام الرسمي وكذلك يجب متابعة هذه الأهداف بشكل مستمر لضمان اكمالها بالشكل الصحيح لان اكمال المهمة وحدها لا يعد انجاز اذا لم يمكن اكمال هذا الهدف بالصورة الصحية والمتقنة . كما ان دراسة الوقت تساعد على معرفة المشكلات التي تمر بها المؤسسة لهذا من المفترض معرفة هذه المشكلات والعمل على حلها، اذا ان المؤهلات الإدارية والخبرة التي يتمتع بها المدير تعمل على تقليل من الازمات و المشكلة التي تواجه المؤسسة (العوائد، 1999)

النظريات المفسرة الإدارة الوقت هي:

الوقت في المدرسة الكلاسيكية :

للووقت أهمية كبيرة في نظريات الإدارة اذا ترجع جذوره الى العالم (فريدريك تايلور) الذي قام بدراسة حركة والزمن من اجل رفع الإنتاجية. ولتحديد افضل طريقة الأداء العمل فالإدارة هي عمل ووقت اذا لا يمكن ان يتم انجاز أي عمل الا وكان الوقت الى جانبه . اذا اهتم تايلور بدراسة الحركة والزمن وذلك من اجل تحليل امثل لطريقة أداء العمل وتمثل دراسة الحركة والزمن تقسيم العمل الى وحدات وجزئيات بحث يمكن ان يحسب الوقت الذي تستغرقه المهمة من اجل إنجازها واخذ تايلور بعين الاعتبار نسبة معينة من الوقت من اجل الاستراحة او التوقف لأسباب اضطرارية (السالم، 1989، صفحة 19) الوقت في المدرسة السلوكية : اهتمت المدرسة السلوكية بالجانب الإنساني في بناء المؤسسة الاجتماعية والإنسانية مثل علاقة الافراد مع بعضهم وكذلك علاقتهم بمرؤوسيههم داخل المؤسسة التعليمية اهتمت هذه النظرية بعامل الزمن من خلال تقسيم الوقت فترات للراحة وأخرى للعمل اذا أدى هذا التقسيم الى زيادة الإنتاجية لدى العاملين اذا انعكست فترات الراحة هذه بصورة إيجابية على الإنتاجية . لهذا نجد ان المدرسة السلوكية اهتمت بالوقت وكذلك بالجانب الإنساني وعلاقته مع الآخرين ومشاعره وأكدت ان كثرت الغيابات في العمل وعدم الالتزام بأوقات العمل الرسمية تؤدي الى انخفاض نسبة الإنتاجية (صلاح، 1987) .

مبادئ إدارة الوقت

1. المبادئ المتعلقة بالتخطيط :

- مبدأ تحليل الوقت : يعد هذا المبدأ من المبادئ الأساسية في إدارة الوقت اذا يأخذ ترتيب هذا المبدأ على شكل جدول يكتب فيه مدير المدرسة نشاطاته اليومية مع تسجيل اوقاتها اذا ينبغي تقسم الوقت مدير المدرسة الى فترات كل فترة مدتها (15) دقيقة .
- مبدأ تخصيص الوقت حسب الأولوية : يجب تخصيص وقت في العمل من اجل الاعمال ذات أولوية عالية اذا يقوم المدير بكتابة الاعمال في الخطة اليومية حسب أهميتها وتخصيص الوقت لازم لإنجازها ويمكن تحديد الأولويات من خلال اعمال لا يمكن

تفويضها ومهمة وملحة ، بعض الاعمال تكون ملحة لكن ليست مهمة دائما ، وبعض الاعمال يمكن تفويضها الى معاون مدير المدرسة والبعض الآخر لا يمكن تفويضها يجب إنجازها من قبل مدير المدرسة (الراسبي، 1999)

2. مبادئ متعلقة بالتنظيم :

أ. مبدأ التفويض : يعتبر التفويض من الأمور المهمة التي توفر الكثير من الوقت الى مدير المدرسة من خلال تفويض بعض المهمات الى المرؤوسين (معاونين) من اجل إنجازها والرجوع الى المدير في حالة وجود أي مشكلة او عائق يصعب عليهم حلها اذا يعمل التفويض على انجاز العديد من الاعمال وبجهد اقل .

ب. مبدأ الاقلال عن الاعمال الروتينية : ان الاعمال الروتينية تأخذ الكثير من الوقت المخصص لتحقيق الأهداف التربوية الخاصة بالمدرسة لهذا يجب التقليل من الاعمال الروتينية من اجل الاستفادة من الوقت (الحوري، 1989)

أنواع الوقت بشكل عام

1. الوقت الإبداعي : ان هذا النوع من الوقت يكون مخصص للعمليات التفكير والتخطيط للمستقبل المؤسسة التربوية من اجل تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز ومدى تحقيق الأهداف التربوية
2. الوقت التحضيري : ان هذا النوع من الوقت يكون مخصص لتحضير المسبق للعمل وكيفية جمع المعلومات والحقائق والقاعات الدراسية والمستلزمات المكتنية الهامة قبل البدء في العام الدراسي .
3. الوقت الإنتاجي : ان هذا النوع من الوقت يكون مخصص لتنفيذ الاعمال التي تم التخطيط لها مسبقا وكذلك جعلها حيز التنفيذ .
4. الوقت العام : ان هذا النوع من الوقت يكون مخصص للنشاطات الثانوية التي تؤثر بشكل واضح على عمل المؤسسة التربوية والمؤسسات الاجتماعية ومنظمات المجتمع المدني وحضور الندوات والورش وتلبية دعوات المؤسسات الأخرى من اجل التعاون المشترك بين المدرسة والمجتمع (الطويل، 1999)

الدراسات السابقة :

دراسة السالم 1989:

(ادارة الوقت لدى مديري مدارس المرحلة الالزامية العامة في منطقة عمان التعليمية)

هدفت الدراسة للتعرف الى الوقت الذي يصرفه مدراء ومديرات المدارس الالزامية العامة في منطقة عمان التعليمية عن كل مهمة من المهمات المناطة بهم. وهل هناك فروق ذات دلالة احصائية في الجنس (ذكور ، اناث) في إدارة الوقت . هل هناك فروق ذات دلالة احصائية بعدد سنين الخدمة اقل من عشر سنوات واكثر من عشر سنوات .تكونت العينة من (75) مدير ومديرة لمدارس الزامية عامة ، جميعهم في منطقة عمان التعليمية، وقد تم اختيارهم عشوائياً بعد تقسيم منطقة عمان التعليمية الى مناطق فرعية. أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة بين معدل الزمن اليومي الذي امضاه المديرون وبين معدل الزمن اليومي الذي أمضته المديرات على كل مهمة من المهمات المناطة بهم. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بحسب الجنس (ذكور ، اناث) في إدارة الوقت ، توجد فرق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للعدد سنوات الخدمة اكثر من عشر سنوات او اقل من عشر سنوات لصالح مدة الخدمة الاكبر أي لصالح المدراء الذين لديهم خدمة (10) سنوات فاكثر (عبد الرحمن، 1999)

دراسة بيدس 1995:

(ادارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في محافظة العاصمة عمان)

هدفت الدراسة للتعرف على كيفية ادارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية في العاصمة عمان. اذا بلغت عينة الدراسة (94) مديراً ومديرة تم اختيارهم من المدارس الثانوية في محافظة عمان، اذا توصلت النتائج الى لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابة افراد العينة في إدارة الوقت تعزى الى متغير الجنس (ذكور ، اناث).

توجد فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابة افراد العينة بحسب عدد سنوات الخدمة ا من 7 سنوات واكثر من 15 سنة في إدارة الوقت تعزى الى صالح الخدمة الأكبر (15) سنة فاكثر (بيدس، 1995)

دراسة الجبوري 1997 :

(ادارة الوقت لمديري المدارس الاعدادية ومديراتها في ضوء مهامهم الادارية)
هدفت الدراسة الى تحديد المهام الادارية التي يؤديها مدرء المدارس الاعدادية ومديراتها وكيفية توزيع وقتهم في ضوء تلك المهمات. اذا بلغت عينة الدراسة (19) مديراً ومديرة تم اختيارهم من المدارس الاعدادية النهارية للبنين والبنات وفي محافظة بغداد اذا توصلت نتائج الدراسة الى أنَّ كفاءة المدرء والمديرات في استثمار الوقت هي دون المستوى المطلوب وكذلك ضعف علمية التفويض (الجبوري ك.، 1997)

دراسة هدى 1997 :

(تقويم عمليات ادارة الوقت لمديري ومديرات المدارس الاعدادية في محافظة بغداد)
هدفت الدراسة الى تقويم عمليات ادارة الوقت والمتمثلة بتخطيط الوقت وتنظيمه والرقابة عليه فضلاً عن التعرف على الاسباب التي تعرقل تبني عمليات ادارة الوقت اذا تكونت العينة من مدرء ومديرات المدارس الاعدادية في محافظة بغداد وبلغت (70) فرداً اذا توصلت نتائج الدراسة الى عملية تخطيط الوقت بمستوى ضعيف عموماً وكذلك عملية الرقابة على الوقت بمستوى فوق المتوسط هناك أسباب عديدة تعرقل تبني عمليات ادارة الوقت مثلاً كثرة مراجعات وكذلك من اجل زيادة دخل المدير فانه يهتم بالأعمال الخارجية . (الحسن ه.، 1997)

منهجية البحث وإجراءاته

ان المنهج المستخدم في البحث الحالي هو المنهج الوصفي (الدراسات الارتباطية) إذ يُعد المنهج الوصفي من أساليب البحث العلمي التي تهتم بدراسة الظاهرة كما هي في الواقع، فهو يهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً ليوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر الأخرى " وهذا المنهج يعتبر من أكثر المناهج شيوعاً وانتشاراً ولا سيما في البحوث التربوية (الامام، 1990:صفحة 163)

مجتمع البحث Population of the Research

يقصد به (مفردات الظاهرة التي يقوم الباحث بدراستها فهو جميع الأفراد أو الأشخاص الذين يكونون موضوع مشكله البحث) (جابر و احمد، 1973، صفحة 245). وتحدد مجتمع البحث الحالي بمدرء المدارس الإعدادية في مديرية تربية بغداد الكرخ الثالثة ، والبالغ عددهم (295) مديراً ومديرة وجدول (1) يوضح ذلك

جدول (1) يبين توزيع أفراد مجتمع البحث مديرية تربية بغداد الكرخ الثالثة بحسب الجنس

ت	اسم المديرية	الجنس		المجموع
		ذكور	اناث	
1	المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثالثة	140	155	295
	المجموع	140	155	295

عينة البحث Research sample

تم سحب (100) مدير ومديرة تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية وبأسلوب التوزيع المتساوي من مجتمع البحث الأصلي في المديرية العامة لتربية بغداد الكرخ الثالثة بواقع (50) مدير و (50) مديرة ، ونفس الأعداد من ذوي الخدمة اقل من (5) سنوات و(5) سنوات فاكثراً. جدول (2) يوضح ذلك

جدول (2)

عدد أفراد عينة البحث حسب الجنس وسنوات الخدمة

المجموع	سنوات الخدمة		الجنس	
	10 سنوات فأكثر	أقل من 10 سنوات	إناث	ذكور
100	50	50	50	50

أداة البحث Research Tools

تحقيقاً لأهداف البحث قامت الباحثة بأعداد مقياس إدارة الوقت ، وفيما يأتي استعراض للإجراءات التي اعتمدت:

مقياس إدراك الوقت

إن عملية اعداد أي مقياس تمر بخطوات أساسية هي:

أ - تحديد المفهوم المراد قياسه.

ب- تحديد مجالات المفهوم.

ج- صياغة الفقرات لكل مجال.

د- إجراء تحليل الفقرات.

هـ - استخراج الصدق والثبات. (Allen & Yen, 1993, p. 188)

فقرات المقياس

وبعد اطلاع الباحثة على عدد من المقاييس والاطر النظرية قامت الباحثة بأعداد مقياس إدارة الوقت المتكون من (28) فقرة وثلاثة مجالات للمقياس هي التخطيط والتنظيم (10) فقرات والتقويم والمتابعة (10) فقرات الاتصالات والعلاقات الإنسانية (8) فقرات ، ولكل فقرة خمس بدائل ، واعطيت للفقرات الإيجابية الدرجات (1،2،3،4،5) ولل فقرات السلبية (1،2،3،4،5) عند التصحيح. كما موضح في الجدول رقم (3)

جدول (3)

أبداً	نادراً	أحياناً	غالباً	دائماً	البدائل أوزان الفقرات
1	2	3	4	5	الإيجابية
5	4	3	2	1	السلبية

الخصائص المقياس السيكومترية :

الصدق:

يعد الصدق من اهم الخصائص السيكومترية التي ينبغي توافرها في المقياس النفسي قبل تطبيقه وانه يؤثر على قدرة المقياس على قياس ما وضع من اجله (Harrison, 1983, p. 11) وبصورة عامة ويعد الصدق من أهم الشروط الواجب توافرها في المقاييس وفقدان الصدق يعني عدم صلاحية المقياس ولا يمكن اعتماد نتائجه .

الصدق الظاهري :

وتم الحصول على هذا الصدق من خلال عرض المقياس على مجموعة من الخبراء في العلوم التربوية والنفسية والبالغ عددهم (12) خبيراً ، وبعد الاطلاع على آراءهم وتدوين ملاحظاتهم فقد حصلت جميع فقراته على نسبة اتفاق (90 - 100 %) من آرائهم، ثم تم تحليل آراءهم باستعمال مربع كاي (2)، وبعد التحليل تم حذف (7) فقرات من فقراته والجدول (4) يوضح ذلك .

جدول (4)

آراء الخبراء والمحكمين حول صلاحية فقرات مقياس إدارة الوقت

مستوى الدلالة 0,05	قيمة مربع كاي		غير الموافون		الموافقون		العدد	الفقرات	المجالات
	الجدولية	المحسوبة	النسبة المئوية	العدد	النسبة المئوية	العدد			
دالة	3,84	12	%0	0	%100	12	9	1، 2، 3، 4، 5، 6، 8، 9، 10	التخطيط والتنظيم
غير دالة *	3,84	1,33	%42	5	%58	7	1	7	
دالة	3,84	12	%0	0	%100	12	8	1، 2، 4، 5، 6، 7، 8، 10	التقويم والمتابعة
دالة	3,84	8,33	%8	1	%92	11	2	3، 9	
دالة	3,84	12	%0	0	%100	12	8	1، 2، 3، 4، 5، 6، 7، 8	الاتصالات والعلاقات الإنسانية

* تحذف الفقرة 7 من مجال التخطيط والتنظيم كونها غير دالة.

القوة التمييزية للفقرات:

إن الغرض من حساب القوة التمييزية لفقرات المقاييس النفسية والتربوية هو استبعاد الفقرات التي لا تميز بين المستجيبين والإبقاء على الفقرات التي تميز بينهم في الخاصية أو السمة المراد قياسها، وقد اعتمدت الباحثة أسلوب المجموعتين المتطرفتين في حساب تك القوة لفقرات مقياس الذكاء الاجتماعي. إذ قامت بتطبيق المقياس على عينة التمييز البالغة (100) مدير ومديرة، حيث خضعت (100) استمارات للتحليل، وبمعدل (27) استمارة لأعلى الدرجات ومثلها لأوطأ الدرجات، ولحساب القوة التمييزية لكل فقرة من فقرات المقياس تم استخدام الاختبار التائي لعينتين مستقلتين T-Test وباستخدام برنامج الحقيبة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وجد أن القيمة المحسوبة لجميع الفقرات كانت أعلى من القيمة التائية الجدولية (2,00) عند مستوى دلالة (05,0) ودرجة حرية (52) ما عدى الفقرة ذات التسلسل (19) وبهذا الإجراء عُدت بقية الفقرات مميزة، والجدول (5) يبين ذلك.

جدول (5)

القوة التمييزية لفقرات مقياس إدارة الوقت لدى مدرء المدارس دلالة الفروق بين متوسطي درجات المجموعتين العليا والدنيا على

فقرات مقياس إدارة الوقت لدى مدرء المدارس

مستوى الدلالة 0,05	القيمة التائية		المجموعة الدنيا		المجموعة العليا		تسلسل الفرقة بالمقياس	الأبعاد أو المجالات
	الفرقة الدنيا	الفرقة العليا	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي		
دالة	2,00	2,48	0,93	3,33	0,23	3,66	1	التخطيط والتنظيم
		3,36	0,830	3,540	0,54	3,98	2	
		3,43	0,39	3,12	0,43	3,46	3	
		5,88	0,89	2,85	0,93	3,90	4	
		3,77	0,98	3,18	0,94	3,8	5	

		3,36	0,90	3,90	1,01	4,53	6	التقويم والمتابعة
		2,53	1,00	3,96	0,85	4,42	7	
		4,70	0,87	3,10	0,95	3,94	8	
		2,37	0,96	3,21	0,84	3,63	9	
دالة	2,00	3,84	0,88	3,12	0,82	3,76	10	
		3,68	0,98	3,28	0,96	3,98	11	
		4,84	0,87	3,75	0,77	4,53	12	
		3,70	0,99	3,00	0,82	3,66	13	
		2,95	0,97	3,19	0,93	3,75	14	
		3,36	0,86	3,13	0,84	3,69	15	
		3,53	0,92	3,35	0,90	3,98	16	
		466	0,72	2,86	0,81	3,56	17	
		2,30	0,89	3,22	0,84	3,61	18	
غير دالة *	2,00	1,22	3,33	2,23	2,64	1,95	19	الاتصالات والعلاقات الإنسانية
دالة	2,00	4,63	0,96	3,00	0,91	3,85	20	
		4,21	0,95	3,23	0,84	3,97	21	
		3,96	0,92	3,22	0,83	3,90	22	
		4,47	0,86	3,14	0,94	3,93	23	
		3,76	0,97	3,12	0,88	3,82	24	
		5,54	0,94	3,42	0,90	4,40	25	
		4,81	0,96	3,13	0,84	3,98	26	
		3,54	0,88	3,06	0,82	3,65	27	

صدق الاتساق الداخلي:

لغرض التحقق من صدق مقياس إدارة الوقت لدى مدرء المدارس الإعدادية ، تم إيجاد علاقة ارتباط بين درجة كل فقرة من الفقرات والدرجة الكلية للبعد للمقياس، من خلال حساب درجات أفراد العينة البالغة (100) مدير ومديرة ، باستخدام معامل ارتباط بيرسون، إذ تبين أن جميع الفقرات دالة إحصائياً، عند مستوى دلالة (0.05) وبدرجة حرية (52) إذ كانت جميع معاملات الارتباط أكبر من القيمة الجدولية البالغة (2,00)، وهذا يشير إلى أن جميع فقرات المقياس تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، والجدول (6) يبين ذلك.

جدول (6)

علاقة الفقرة بالدرجة الكلية لمقياس إدارة الوقت لدى مدرء المدارس

معامل الارتباط	ت	معامل الارتباط	ت
0,39	14	0,42	1
0,47	15	0,37	2
0,36	16	0,35	3
0,32	17	0,45	4
0,38	18	0,39	5

0,40	19	0,44	6
0,46	20	0,40	7
0,39	21	0,36	8
0,37	22	0,41	9
0,33	23	0,38	10
0,36	24	0,34	11
0,40	25	0,42	12
0,38	26	0,37	13

ثبات المقياس :

- إعادة الاختبار : Test – Retest :

تم حساب معامل الثبات بطريقة إعادة الاختبار، إذ تم تطبيق مقياس إدارة الوقت لدى مدرء المدارس على عينة من المدرء بلغت (200) مديراً ومديرة، ثم إعادة تطبيق المقياس على نفس المجموعة بعد مرور أسبوعين من التطبيق الأول، واستخدمت الباحثة معامل ارتباط بيرسون، إذ كان معامل الثبات (0,86) وهو معامل ثبات عالٍ يمكن الركون إليه.

طريقة ألفا كرونباخ :

تعد هذه الطريقة إحدى طرق قياس الاتساق الداخلي للأداة ويطلق عليها معادلة الفاكرونباخ وتستخدم في إيجاد معامل الثبات، إذا خضعت جميع استمارات التحليل والبالغة (100) استمارة للتحليل، إذا بلغ معامل الثبات للأداة بهذه الطريقة (0,82) .
وصف المقياس: تكون المقياس بصيغته النهائية من (26) فقرة وبنثلاث مجالات هي التخطيط والتنظيم وبمعدل (9) فقرات والتقييم والمتابعة وبمعدل (9) فقرات والاتصالات والعلاقات الإنسانية وبمعدل (8) فقرات ، وبدائل الإجابة خماسية هي (دائماً - غالباً - أحياناً - نادراً - أبداً) وإعطاء تلك البدائل الدرجات الاتية (5-4-3-2-1) لل فقرات الإيجابية ومن (1-2-3-4-5) لل فقرات السلبية، وبلغ المتوسط الفرضي للمقياس (78) درجة، وأقل درجة للمقياس تكون (26) وأعلى درجة (130) درجة.

تطبيق الأداة Tool application

بعد أن استملت الباحثة الإجراءات اللازمة لأداة البحث، والتحقق من خصائصها السيكمترية، قامت بتطبيقها على عينة البحث البالغة (100) مدير ومديرة، بعد أن وضحت هدف وأهمية البحث لأفراد العينة، وضرورة التقيد بالتعليمات المرفقة للأدوات، موضحة لهم سرية المعلومات وعدم الاطلاع عليها سوى الباحثة لأجل الحصول على إجابات صادقة، وجرى التطبيق الأداة العام الدراسي (2022-2023).

الوسائل الإحصائية Statistical means:

- مربع كاي Kay square لقياس معنوية الفروق بين آراء الخبراء والمحكمين لمعرفة مدى صلاحية فقرات مقياس الذكاء الاجتماعي.

- الاختبار التائي لعينة واحدة T-test for one sample للكشف عن مستوى الذكاء الاجتماعي لدى أفراد عينة البحث.

- الاختبار التائي لعينتين مستقلتين T-test for tow independent sample لحساب القوة التمييزية لفقرات مقياس الذكاء الاجتماعي.

- معادلة الفاكرونباخ لحساب معامل الثبات.

- معامل ارتباط بيرسون Pearson correlation coefficient لحساب معامل الثبات.

الفصل الرابع : عرض النتائج ومناقشتها Results premiered and discus:

الهدف الأول: : التعرف على مستوى إدارة الوقت لدى مدرء المدارس.

لمعرفة مستوى إدارة الوقت لدى مدرء المدارس الإعدادية ، قامت الباحثة بمعالجة البيانات التي تم الحصول عليها من إجابات أفراد عينة البحث البالغة (100) مديرا ومديرة ، بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجاتهم الكلية على المقياس، ثم مقارنتها مع المتوسط النظري لمقياس إدارة الوقت باستعمال الاختبار التائي لعينة واحدة وكما موضح بالجدول (7).

جدول (7)

الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين المتوسط الحسابي والمتوسط النظري في إدارة الوقت لدى مدرء المدارس

العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المتوسط النظري	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة 0,05
				المحسوبة	الجدولية		
100	84,28	6,24	78	10,06	1,98	99	دالة

يتضح من الجدول (7) أن القيمة التائية المحسوبة والبالغة (10,06) أكبر من القيمة التائية الجدولية البالغة (1,98) وهذا دلالة على وجود فروق دال إحصائياً ولصالح المتوسط الأكبر (المتوسط الحسابي)، مما يدل على ارتفاع مستوى إدارة الوقت لدى مدرء المدارس الإعدادية، ويقع المتوسط الحسابي للعينة والبالغ (84,28) ضمن المستوى المرتفع من إدارة الوقت لدى مدرء المدارس الإعدادية ، ومعني ذلك تمتع مدرء المدارس بمستوى مرتفع من إدارة الوقت ، وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة بيدس 1995 ، ومع دراسة سالم 1989، واختلفت مع دراسة جبوري 1997 ودراسة هدي 1997. ترى الباحثة ان مدرء ومديرات المدارس يتمتعون بدرجة عالية من إدارة الوقت لانهم يعملون بجد لا نجاز المهمات المناطة بهم .

الهدف الثاني: الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى إدارة الوقت لدى مدرء المدارس تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث) . لتحقيق هذا الهدف استعملت الباحثة الاختبار التائي لعينتين مستقلتين، وبعد معالجة البيانات إحصائياً، بينت النتائج " لا توجد فروق بين المدرء والمديرات في مستوى إدارة الوقت وكما مبين في الجدول (8) .

جدول (8)

نتائج الاختبار التائي لعينتين متساويتين لدلالة الفروق في درجات إدارة الوقت لدى مدرء المدارس تبعاً لمتغير الجنس

(ذكور - إناث) .

المتغيرات	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة 0,05
					المحسوبة	الجدولية		
إدارة الوقت	ذكور	50	84,68	6,19	0,89	1,98	99	غير دالة *
	إناث	50	83,88	6,36				

ويظهر من خلال النتائج المبينة في الجدول (8) عدم وجود فروق بين المدرء والمديرات تبعاً لمتغير الجنس (ذكور - إناث) في مستوى إدارة الوقت لدى افراد تلك العينة، وترى الباحثة أن عدم وجود الفرق يعود إلى أن مدرء يعيشون في نفس الظروف والاجواء في إدارة الوقت أي لا يوجد تأثير للجنس في إدارة الوقت.، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة بيدس 1995 ، ومع دراسة سالم 1989، واختلفت مع دراسة جبوري 1997 ودراسة هدي 1997 وترى الباحثة ان كلا من الذكور والاناث يتلقون تعليمًا أكاديميًا واحدًا ومنهجية واحدة ويتلقى مديرو المدارس الإعدادية تدريباً إدارياً مماثلاً وهو ما ينعكس أيضاً على طريقة ادارتهم للمدارس .

الهدف الثالث: الفروق ذات الدلالة الإحصائية في مستوى إدارة الوقت لدى مدرء المدارس تبعاً لمتغير مدة الخدمة (اقل من 10 سنوات - 10 سنوات فأكثر) .

جدول (9)

نتائج الاختبار التائي لعينتين متساويتين لدلالة الفروق في درجات إدارة الوقت لدى مدراء المدارس تبعاً لمتغير مدة الخدمة (اقل من 10 سنوات - 10 سنوات فأكثر).

المتغيرات	مدة الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	القيمة التائية		درجة الحرية	مستوى الدلالة 0,05
					المحسوبة	الجدولية		
إدارة الوقت	اقل من 10 سنوات	50	82,98	6,12	2,85	1,98	99	دالة
	10 سنوات فأكثر	50	85,58	6,64				

استناداً الى الجدول السابق اعلاه نجد ان القيمة التائية المحسوبة بلغت (2,85) وبمقارنتها بالجدولية التي بلغت (1.98) وبدرجة الحرية التي بلغت (99) ومستوى الدلالة (0.05) يتضح ان القيمة التائية المحسوبة اكبر من الجدولية. ونتيجة لذلك فانه يوجد فرق دال احصائي يعزى الى متغير الخدمة (اقل من 10 سنوات , اكثر من عشر سنوات).اتفقت مع دراسة بيدس 1995 ، ومع دراسة سالم 1989، واختلفت مع دراسة جيوري 1997 ودراسة هدى 1997 وترى الباحثة ان تراكم الخبرات أنعكس على طريقتهم في إدارة مدارسهم بشكل إيجابي وهذا يعود الى الخدمة الطويلة التي تعمل صقل شخصية المدير .

التوصيات :

- 1- ضرورة تبني التقنيات الحديثة واستخدام الحاسب الآلي ووسائل الاتصال الحديثة في الإدارة المدرسية لتحقيق أفضل استثمار للوقت والجهد.
- 2- التأكيد على اعتماد الخطط اليومية والفصلية والسنوية والمراجعة الدورية للتأكد من صحتها من خلال عملية التقييم والمتابعة لجميع الأنشطة والفعاليات والمهام المدرسية.
- 3- يقوم مديرو المدارس الإعدادية بإعداد سجل يومي لجميع الأنشطة الإدارية والفنية التي يقومون بها يوميا خلال اليوم الدراسي.

المقترحات :

- 1- اجراء دراسة لمقارنة ادارة الوقت بين ادارات المدارس الثانوية والابتدائية .
- 2- اجراء دراسة حول ادارة الوقت وعلاقتها بعملية اتخاذ القرار .

المصادر :

- الاخشر احمد. (1991). *ادارة الوقت*. عمان الاردن: دار المجدلوي للنشر والتوزيع.
- بطرس وداد. (1990). المدير العراقي والاستعمال الكفؤ للوقت دراسة ميدانية في هيئة المعاهد الفنية . *رسالة ماجستير غير منشورة* . العراق ، بغداد: الجامعة المستنصرية ، كلية التربية .
- الترتوري محمد الترتوري . (2008). *النظريات الحديثة في الادارة المدرسية* . الامارات العربية المتحدة ، عجمان: دار الفكر للطباعة والنشر .
- برعي حمد عبد الله برعي . (1984). *بعض الاتجاهات العالمي المعاصر والقيادة التربوية* . السعودية ، الرياض : مطبعة مكتبة التربية العربية لدول الخليج العربي .
- الجبوري كريم فكري . (1997). *ادارة الوقت لمديري المدارس الاعدادية ومديريها في ضوء مهماتهم الادارية*. *اطروحة دكتوراه غير منشورة*. جامعة بغداد ، كلية تربية ابن رشد.

- الجنابي رعد. (2005). إدارة الوقت لدى إدارات المدارس الابتدائية في مدينة بغداد وعلاقته ببعض المتغيرات . رسالة ماجستير غير منشورة . العراق ، بغداد: الجامعة المستنصرية ، كلية التربية .
- هادي عادل. (1998). العوامل المؤثرة على إدارة واستثمار وقت العاملين في القطاع الاشتراكي. مجلة كلية الإدارة واقتصاد.
- محمود الكيلاني . (1995). كفاءة إدارة الوقت لدى مديري الانتاج في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الاردن . رسالة ماجستير غير منشورة . عمان ، الاردن: الجامعة الاردنية ، كلية التربية .
- احمد ابراهيم . (1985). نحو تطوير الإدارة المدرسية دراسات نظرية وميدانية. مصر ، القاهرة: ادار المطبوعات الجديدة.
- ابو شيخة نادر. (1991). إدارة الوقت . عمان ، الاردن: دار المجدلوي للنشر والتوزيع.
- الاغبري عبد الصمد. (2001). الإدارة المدرسية ، البعد التخطيطي والتنظيمي المعاصر . لبنان ، بيروت : دار النهضة العربية .
- البعلبكي سمير . (1997). إدارة الوقت وتخفيف التوتر . لبنان ، بيروت: دار الاصدقاء .
- بيدس هالة . (1995). إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان . رسالة ماجستير غير منشورة. الاردن ، اربد : جامعة اليرموك .
- حنا سناء . (1998). إدارة الوقت لدى رؤساء الاقسام الاكاديمية في جامعة الضفة الغربية . رسالة ماجستير غير منشورة. فلسطين ، نابلس : جامعة النجاح الوطنية .
- درة عبد الباري. (1988). إدارة الوقت مهارات اساسية من مهارات المدير العربي الفعال . جامعة اليرموك ، دائرة التعليم المستمر وخدمة المجتمع.
- المركز القومي للتخطيط والتطوير الاداري. (1993). إدارة الوقت في قطاع الخدمات . وزارة التخطيط .
- الحسن ربحي. (1982). إدارة الوقت . الاردن ، عمان: المنظمة العربية للعلوم الادارية.
- حسن هدى. (1997). تقويم عمليات إدارة الوقت لمديري ومديرات المدارس الاعدادية في محافظة بغداد . رسالة ماجستير غير منشورة. العراق ، بغداد: الجامعة المستنصرية ، كلية التربية.
- الطراونة.ت حسين. (1996). إدارة الوقت دراسة ميدانية. الاردن ، مؤتة : كلية الاقتصاد والعلوم الادارية .
- العقيد ابراهيم. (2001). العادات العشر للشخصية الناجحة . سعودية ، الرياض : دار المعرفة للتنمية البشرية .
- وزارة التربية. (1971). نظام المدارس الابتدائية . العراق ، بغداد: مطبعة وزارة التربية .
- غرابية لطفي . (1995). اهمية الوقت من المنظورين الوضعي والاسلامي دراسة مقارنة . رسالة ماجستير غير منشورة. الاردن ، الاردن : جامعة اليرموك ، كلية التربية.
- هلال محمد . (1995). مهارة إدارة الوقت. مصر ، القاهرة: مركز تطوير الاداء.
- الخطيب احمد. (1997). إدارة التغير والابداع. الاردن، عمان: جامعة اليرموك ، كلية التربية .
- العوائد سعيدين. (1999). درجة فعالية إدارة الوقت دراسة مقارنة في جامعة السلطان قابوس. رسالة ماجستير غير منشورة. الاردن ، الاردن : جامعة اليرموك.
- صلاح مصطفى. (1987). الإدارة المدرسية في ضوء الفكر الاداري المعاصر. السعودية ، الرياض: دار المريخ للطباعة والنشر.
- الراسبي زهرة. (1999). إدارة الوقت لدى مديرات المدارس الثانوية بسلطنة عمان . عمان ، مسقط.
- مثنى الحوري. (1989). الإدارة المدير إدارة الوقت . العراق ، بغداد: الجامعة المستنصرية ، كلية الإدارة واقتصاد.
- الطويل هاني. (1999). الإدارة التعليمية مفاهيم . الاردن ، عمان: دار وائل للطباعة والنشر ، ط1.
- عبد الرحمن مجيد. (1999). إدارة الوقت العمل الرسمي للقيادة التربوية التنفيذية في امارتي دبي والشارقة . رسالة ماجستير غير منشورة. الامارات العربية المتحدة ، دبي: جامعة دبي ، كلية التربية .
- الامام واخرون . (1990). التقويم والقياس. بغداد ، العراق: وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ، جامعة بغداد.

- السالم بشير. (1989). ادارة الوقت لدى مديري مدارس المرحلة الابتدائية العامة في منطقة عمان التعليمية . رسالة ماجستير غير منشورة. الاردن ، عمان: الجامعة الاردنية ، كلية الدراسات العليا .
- عبد الحميد جابر، و كاظم احمد. (1973). *مناهج البحث في التربية وعلم النفس*. مصر ، القاهرة: دار النهضة العربية .
- A Harrison .(1983) .*language testing* .London: Macmillan , press London.
- Louis Boon ، و Kurtz David .(1992) .*Managements* .New York: McGrawraw Hill.
- M.J Allen ، و W.M Yen .(1993) .*Introduction to Measurement Theory* .colifornia, Book cole.