الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس – مستغانم –

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع

تحت عنوان

إدارة الوقت وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي

–دراسة ميدانية بالمدارس الثانوية لولاية غليزان

من إعداد الطالبة:

قاسم شيماء

تحت إشراف:

د. سيدي موسى ليلى

لجنة المناقشة:

بن ناصر شيماء	أستاذة محاضرة ب	رئيسة
بوحجرة سماحي	أستاذ التعليم العالي	مقررا ومناقشا
سيدي موسى ليلى	أستاذة التعليم العالي	مشرفا ومؤطرا

السنة الدراسية: 2025/2024

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد ابن باديس – مستغانم –

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم الاجتماع

تخصص علم الاجتماع عمل وتنظيم

مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر في علم الاجتماع

تحت عنوان

إدارة الوقت وعلاقتها بالفعالية التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي

–دراسة ميدانية بالمدارس الثانوية لولاية غليزان

من إعداد الطالبة:

قاسم شيماء

تحت إشراف:

د. سيدي موسى ليلى

لجنة المناقشة:

بن ناصر شيماء	**أستاذة محاضرة ب**	**رئيسة**
بوحجرة سماحي	**أستاذ التعليم العالي**	**مقررا ومناقشا**
سيدي موسى ليلى	أستاذة التعليم العالي	**مشرفا ومؤطرا**

السنة الدراسية: 2025/2024

شكر وعرفان

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين

سيدنا محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

في البداية الشكر لله عز وجل أن وفقني لإتمام هذا العمل.

يسرني في هذا المقام أن أتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى كل من كان له دور في إنجاز هذا العمل الأكاديمي.

أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى **الأستاذة المشرفة، "الدكتورة سيدي موسى ليلى"**

على ما قدمته لي من دعم علمي وتوجيهات قيمة طيلة مراحل إعداد هذه المذكرة.

كما لا يفوتني أن أقدم أسمى عبارات الشكر والعرفان إلى جميع أساتذة قسم علم اجتماع تنظيم وعمل، خاصة الأستاذة الفاضلة **"مناد سميرة"**

ولكيلا أنسى أيضا الأستاذة الفاضلة والحنونة **"الدكتورة فاهم حنان"** على دعمها القيم ومساعدتها لي في فهم موضوع مذكرتي وضبط محاوره، مما كان له الأثر الكبير في توجيهي نحو الطريق الصحيح.

كما أشكركل أساتذة التعليم الثانوي وأخص بالذكر مستشارة توجيه **"سعدة سميرة"** لمساعدتها لي في توزيع الاستماراتوتسليمها في الوقت المحدد.

وأخيرًا أشكر كل من كانت له مساهمة في عملي هذا ولوبالدعاء والتشجيع.

إهداء

{وقُل اعملوا فسيرى الله عملكم ورسوله والمؤمنون وستردون إلى عالم الغيب والشهادة فينبئكم بما كنتم تعلمون}

إلى من غر س في حب العلم، وغمرني بدعمه دون قيد أوشرط....

إلى من كان سندي في كل خطوة، وبفضل دعائه وصلت إلى هذه المرحلة....

إلى **والدي العزيزين**، تاج رأسي ونور دربي، أهدي هذا العمل المتواضع عرفانا بجميلكما.

إلى من ساندتني بصبرها، وشاركتني لحظات التعب والنجاح،

إلى **أختي وأخوتي**، وإلى كل من دعمني بكلمة أوموقف، أخصكم بامتناني.

إلى **أساتذتي الكرام** الذين لم على بعلمهم وتوجيههم، فكانوامشاعل نور في درب البحث والمعرفة.

إلى **كل من آمن بي**، ووقف إلى جانبي طيلة سنوات الدراسة....

لكم جميعا أهدي ثمرة هذا الجهد، فأنتم شركاء النجاح.

ملخص الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة العلاقة بين إدارة الوقت والفعالية التنظيمية داخلالمؤسسات، من خلال دراسة ميدانية لآراء الأساتذة حول سلوكياتهم التنظيمية اليومية ومدى تحكمهم في الوقت المخصص لمهامهم التعليمية.

وقد استخدمت المنهج الكمي في دراستي، وضمت العينة 49 أستاذًا تم استجوابهم عن طريق استمارة، وهم موظفون بالمرحلة الثانوية بعدد من المؤسسات التربوية، وتم اختيارهم من مختلف التخصصات.

وتوصّلنا في النهاية إلى جملة من النتائج أهمها:

أن تنظيم الوقت يساهم بشكل فعال في تحسين الأداء المهني للأساتذة ويُسهم في رفع مستوى الفعالية داخل المؤسسة التربوية.

أن الأساتذة الذين يخططون مسبقا ليومهم الدراسي ويمتلكون مهارات تحديد الأولويات يكون أدائهم أكثرتنظيماً وانسجاماً مع أهداف المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت،تسيير ، الفعالية التنظيمية

Summary:

The present study aims to examine the relationship between time management and organizational effectiveness within institutions، through a field study of teachers' opinions regarding their daily organizational behaviors and the extent to which they control the time allocated to their teaching tasks.

A quantitative method was used in this study، and the sample included 49 teachers who were surveyed through a questionnaire. They are secondary school teachers from various educational institutions and were selected from different specialties.

In the end، we reached a number of results، the most important of which are:

- Time organization significantly contributes to improving teachers' professional performance and helps enhance the level of effectiveness within the educational institution.

- Teachers who plan their school day in advance and possess prioritization skills tend to perform in a more organized manner and align better with the institution's goals.

Keywords: Time Management، Management، Organizational Effectiveness

فهرس المحتويات:

شكر وعرفان 2

إهداء 3

ملخص الدراسة: 4

فهرس المحتويات: 6

فهرس الجداول والأشكال: 11

مقدمة .....أ

الإطارالمنهجي للدراسة

تمهيد:.....5

.1الإشكالية: 6

2.الفرضيات: 8

3.دوافع وأسباب اختيار موضوع: 8

4.تحديد المفاهيم: 8

5.الدراسة الاستطلاعية: 10

.6الدراسات السابقة: 11

7.التعقيب على الدراسات السابقة:..... 14

8.المقاربة السوسيولوجية: 15

9.صعوبات الدراسة: 17

ملخص الفصل: 18

الإطار النظري للدراسة

الفصل الأول:إدارة الوقت

تمهيد:..... 21

1.مدخل مفاهيمي لإدارة الوقت: 21

1.1 تعريف الوقت لغتا..... 21

2.1 تعريف إدارة الوقت: 22

2.أنواع إدارة الوقت: 22

1.2 الوقت الإبداعي: 22

2.2 الوقت التحضيري..... 23

3.2 الوقت الإنتاجي 23

4.2 الوقت غير المباشر أو العام:..... 23

3.مراحل إدارة الوقت: 23

1.3 التخطيط:..... 23

2.3 التنظيم:..... 24

3.3 التوجيه: 24

4.3 اتخاذ القرارات:..... 25

5.3 الرقابة: 25

.4أهمية إدارة الوقت: 25

5.زيادة فعالية إدارة الوقت: 26

1.5 معرفة كل شيئ عن الوقت:..... 26

2.5 تحديد مضيعات الوقت: 27
3.5 تحديد الأهداف وكتابة الأولويات: 27
6.مبادئ إدارة الوقت: 28
7.الصعوبات التي تواجه إدارة الوقت: 29
ملخص الفصل: 30

الفصل الثاني:الفعالية التنظيمية

تمهيد: 32
1. مفهوم الفعالية التنظيمية: 32
2. العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية و مشاكل القياس: 33
1.2 العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية: 33
2.2 صعوبات الفعالية التنظيمية: 33
3. مداخل الفعالية التنظيمية: 36
1.3 مدخل تحقيق الهدف: The Goal Achievement Approache 36
2.3 مدخل النظم: The Systems Approach 37
3.3 مدخل العناصر الإستراتيجية: The Strategie Constituencies (Approach) 37
4.3 مدخل القيم المتنافسة:(The Competing-Values Approech) 38
4. أهم متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية: 39
1.4 اللامركزية و التفويض: 40
2.4 توسيع العمل: 40

3.4 التقييم التنظيمي و تقييم الأداء: 40
4.4الإدارة بالإستشارة و المشاركة: 41
5.4 تسطير الأهداف و صناعة القرار: 41
6.4 زيادة فاعلية الإدارة: 42
5. أهمية الفعالية التنظيمية: 43
6. معوقات الفعالية التنظيمية: 43
1.6 المعوقات الشخصية: 43
2.6 المعوقات التنظيمية: 44
3.6 المعوقات الإجتماعية: 44
ملخص الفصل: 46

الإطارالميداني للدراسة

تمهيد: 49
.1 منهجية الدراسة: 49
1.1 المنهج المستخدم للدراسة: 49
2.1 التقنية المستخدمة في الدراسة: 50
3.1 مجتمع الدراسة: 51
4.1 مجالات الدراسة: 51
1.4.1 المجال الزمني: 51
2.4.1 المجال المكاني: 51
3.4.1 المجال البشري: 52

المحور الأول: محور البيانات الشخصية : 52
نتائج محور البيانات الشخصية:..... 62
المحور الثاني: إدارة الوقت عند الأساتذة في المؤسسات التعليمية..... 63
تحليل نتائج الفرضية الأولى:..... 93
المحورالثالث:الفعاليةالتنظيمية 93
تحليل نتائج الفرضية الثانية: 116
النتائج العامة للدراسة: 116
خاتمة 118
قائمةالمراجع والمصادر 120
قائمة الملاحق 124

فهرس الجداول والأشكال:

فهرس الجداول:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	يمثلتوزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	52
02	يمثلتوزيع افراد عينة الدراسة حسب السن.	54
03	يمثلتوزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	55
04	يمثلتوزيع افراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.	56
05	يمثلتوزيع افراد عينة الدراسة حسب الخبرة.	58
06	يمثلتوزيع افراد عينة الدراسة حسب المادة المدرسة.	59
07	يمثلتوزيع افراد عينة الدراسة حسب الحجم الساعي الأسبوعي.	61
08	يمثل أراء الأساتذة حول مدى تخطيطهم لليوم الدراسي مسبقا.	63
09	يمثل أراء الأساتذة حول أولوياتعملهم اليومي.	65
10	يمثل أراء الأساتذة حول مدى وجود الوقت المخصص كافي لكل حصةدراسة.	67
11	يمثل أراء الأساتذة حول مدى استخدام جدولا يوميالتنظيم المهام	68
12	يمثل معرفة تحديد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب طبيعة المادة متغير (المادة المدرسة).	70
13	يمثل معرفة تحديد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب تعقيد الدرس متغير (المادة المدرسة).	72
14	يمثل معرفة الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب متغير (الخبرة).	74
15	يمثل أراء الأساتذة حول الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسبالفوارقالفرديةللتلميذ	76
16	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان هناك وقت للتعامل مع التلميذ خارجالحصة.	77
17	يمثل أراء الأساتذة حول أكثر العوامل التي تعيقإدارة الوقت	79

	حسبمتغير (الحجم الساعي الأسبوعي)	
18	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلالكثر أيامالتدريس.	**81**
19	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلالتوقيتالتدريس.	**83**
20	يمثل أراء الأساتذة حول مدى تمكنهم من شرح الدرس بسهولة.	**84**
21	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرسمن خلال الوقت المخصص للحصة.	**86**
22	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرسمن خلال صعوبة الدرس.	**87**
23	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرسمن خلال كثرة التلاميذ.	**88**
24	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرسمن خلال مستوى التلاميذ.	**90**
25	يمثل أراء الأساتذة حول مدى إحتياجهم لأكثر من حصة.	**91**
26	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت إدارة الوقت تساعدهم في تحسينالأداءالتدريسي.	**94**
27	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة مدى وجود صعوبة في تقييمالتلاميذ	**95**
28	يمثل أراء الأساتذة حول مدى تأثير عدد التلاميذ على طريقةتنظيمالحصة.	**97**
29	يمثل أراء الأساتذة حول مدى إستطعاتهم التحكم في الدرس وقتالحصة.	**98**
30	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن بعد فيحالتغيبهم	**99**
31	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن طريقملخصاتإضافية في حال تغيبهم.	**100**
32	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن	**101**

	طريقدمج الدروس في حال تغيبهم	
33	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الكتب هي الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم درسك.	**103**
34	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت السبورة من الوسائل التعليميةالملائمةلتقييم الدرس.	**104**
35	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت المطبوعات من الوسائل التعليميةالملائمةلتقييم الدرس.	**106**
36	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان جهاز عرض البياناتهي الوسائلالتعليمية الملائمة لتقييم درسك.	**107**
37	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الدورات التدريبية للأساتذة تساعدفيتحسين إدارة الوقت.	**108**
38	يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجازمهامهمالفعلية من خلال توفر الموارد التعليمية.	**110**
39	يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجازمهامهمالفعلية من خلال التطويرالمهني.	**111**
40	يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجازمهامهمالفعلية من تحفيزالتلاميذ.	**113**
41	يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجازمهامهمالفعلية من خلال دعم الإدارة.	**114**

فهرس الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة

01	الأبعاد الثلاثة للفاعلية التنظيمية	39
02	يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.	53
03	يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن.	54
04	يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.	
05	يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.	55
06	يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخبرة.	57
07	يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب المادة المدرسة.	58
08	يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الحجم الساعي الأسبوعي.	60
09	يمثل أراء الأساتذة حول مدى تخطيطهم لليوم الدراسي مسبقا.	61
10	يمثل أراء الأساتذة حول أولويات عملهم اليومي.	64
11	يمثل أراء الأساتذة حول مدى وجود الوقتالمخصص كافي لكل حصة دراسة.	65
12	يمثل أراء الأساتذة حول مدى استخدام جداول يوميا لتنظيم المهام.	67
13	يمثل معرفة تحديد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب طبيعة المادة متغير (المادة المدرسة).	69
14	يمثل معرفة تحديد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب تعقيد الدرس متغير (المادةالمدرسة).	70
15	يمثل معرفة الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب متغير (الخبرة).	72
16	يمثل أراء الأساتذة حول الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب الفوارق الفردية للتلميذ	75
17	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان هناك وقت للتعامل مع التلميذ خارج الحصة.	76

18	يمثل أراء الأساتذة حول أكثر العوامل التي تعيق إدارة الوقت حسب متغير(الحجم الساعي الأسبوعي)	78
19	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلال كثر أيام التدريس.	80
20	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلال توقيت التدريس.	82
21	يمثل أراء الأساتذة حول مدى تمكنهم من شرح الدرس بسهولة.	83
22	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال الوقت المخصص للحصة.	85
23	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال كثرة التلاميذ.	89
24	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال مستوى التلاميذ.	90
25	يمثل أراء الأساتذة حول مدى احتياجهم أكثر من حصة.	92
26	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت إدارة الوقت تساعدهم في تحسين الأداء التدريسي.	94
27	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة مدى وجود صعوبة في تقييم التالميذ.	96
28	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن طريق ملخصات إضافية في حال تغيبهم.	105
29	يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن طريق دمج الدروس في حال تغيبهم.	107
30	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الكتب هي الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم درسك.	109
31	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت المطبوعات من الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم الدرس	112
32	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان جهاز عرض البيانات هي الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم درسك	113

33	يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الدورات التدريبية للأساتذة تساعد في تحسين إدارة الوقت.	**115**
34	يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال توفر المواردالتعليمية.	**110**
35	يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال التطويرالمهني.	**112**
36	يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من تحفيز التلاميذ.	**113**
37	يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال دعم الإدارة.	**115**

مقدمة

مقدمة:

يعتبر مفهوم إدارة الوقت ضمن المفاهيم الإدارية حاليا، نظرا لأهميته في تطوير الشغل ومؤشراته التنافسية،وما يقدمه من قيمة مضافة ومردودية تُحسن من مستوى الأداء الفردي والجماعي في المؤسسات. بحيث تبرز أهمية الوقت كعنصر تنظيمي استراتيجي يؤثر بشكل مباشر في كفاءة اتخاذ القرار داخل المؤسسة،وأيضا تُسهم إدارة الوقت بشكل مباشر في تحسين فعالية العاملين، من خلال تحسين استغلال الزمن،وزيادة التركيز على الأولويات وتحقيق الأهداف. تتضمن إدارة الوقت أنشطة مرتبطة بالوقت مثل تحديد الأهداف،وتحديدالأولويات تحديد الحدود. تساعد هذه القدرات في تخفيف التوتر وتزيدالانضباطوتعزز التنظيم الذاتي وتوازن عبئ العمل،وتوازن المهام. علاوة على ذلك ألا يفاجئ أن إدارة الوقت تتفاعل بشكل وثيق جدا مع فعالية التنظيم التي تعرف بأنها الدرجة التي تنفذ بها الأهداف الإستراتيجية التنظيمية بنجاح وكفاءة باستخدام الموارد المتاحة بشكل مثالي بينما تستخدم إدارة الوقت الموارد التنظيمية بأكبر قدر ممكن من النظامية.

في هذا السياق، برزت علاقة وثيقة بين حسن إدارة الوقت والفعالية التنظيمية، حيث تؤثر الطريقة التي يدار بها الوقت داخل المؤسسات بشكل مباشر على مستوى الإنتاجية،ورضا العاملين،وتحقيق الأهداف المسطرة في الزمن المحدد، كما أن المؤسسات التي تعي أهمية الوقت وتعمل على استثماره بذكاء، تحقق مستويات أعلى من الفعالية في تنظيم مواردها البشرية والمادية.

إن العلاقة بين إدارة الوقت والفعالية التنظيمية علاقة تكاملية، فكلما ارتفع مستوى الوعي بأهمية الوقت وحسن استثمارها داخل المؤسسة، زادت فعالية أدائها،وتحسنت مخرجاتها. ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على مدى تأثير إدارة الوقت على فعالية التنظيم،وتحاول تحليل أبعاده المختلفة، من خلال رصد الممارسات اليومية داخل المؤسسة.

ومن خلال دراستنا سنحاول معالجة تأثير إدارة الوقت على الفعالية التنظيمية في المؤسسات التعليمية وعلى وجه الخصوص الثانويات،وعليه فإن أساتذة التعليم الثانوي لديهم مشكلة التقيد بالوقت،خاصة تنظيم وقت الحصص بما يتلاءم مع البرنامج المتبع خلال السنة الدراسية، وهذا ما يمكن أن يساهم في حل العديد من المشاكل التي يمكن أن تنجر بين الأستاذ والتلميذوالإدارة في حالة سوء تسيير الوقت من أجل إتمام مختلف البرامج والأعمال التي تطالب بها الإدارة الأستاذ.

تم اختيار هذا الموضوع نظرا لأهميته المتزايدة في بيئة العمل المعاصرة، و رغم ذلك لم يحظى بما يكفي من الاهتمام الكافي من طرف الباحثين، رغم كونه يشكل أحد المحاور الأساسية في تعزيز الفعالية التنظيمية داخل المؤسسات، كما استخدمنا في دراستنا المنهج الكمي بهدف التعمق بالموضوع، و على ضوء ما سبق تم تقسيم المذكرة إلى الفصل المنهجي و الذي تناولت فيه الإشكالية و فرضيات الدراسة ثم تحديد المفاهيم، و كذا الدراسات الاستطلاعية و الدراسات السابقة، ثم المقاربة السوسيولوجيا للموضوع مع ذكر أهم الصعوبات التي واجهتنا في بحثنا.

الفصل النظري فصل متعلق بالمتغير الأول بإدارة الوقت، تناولنا فيه المدخل المفاهيمي حول إدارة الوقت، أيضا أنواع ومراحل إدارة الوقتإضافة إلى زيادة فعالية إدارة الوقت والمبادئوالأهميةوأخيرا تطرقنا إلى الصعوبات التي تواجه إدارة الوقت.

فصل متعلق بالمتغير الثاني عنون بالفعالية التنظيمية، تناولنا فيه المفهوم المتعلق بالمتغير والعوامل المؤثرة بالفعالية التنظيمية،وأيضا تطرقنا إلى المداخل الأساسية وإلى أهم متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية، زيادة على ذلك أهمية الفعالية التنظيمية،وأخيرا معوقات الفعالية التنظيمية.

تطرقنا في آخر فصل إلى الإطار الميداني للدراسة الذي تم فيه تحديد منهج الدراسة المتمثل في كل من المنهج المتبع للدراسة، التقنية المستخدمة، مجالات الدراسة،وتناولنا أيضا عرض الجداول والتعليق على النتائج حيث تم تقسيمها إلى ثلاث محاور، المحور الأول خاص بالبيانات الشخصية، المحور الثاني خاص بالمتغير الأول، المحور الثالث خاص بالمتغير الثاني، في الأخير استخلاص نتائج الدراسة العامة وتليها خاتمة الدراسة.

الإطار

المنهجي للدراسة

تمهيد:

تعد المرحلة المنهجية في أي دراسة علمية من أهم المراحل التي تضفي على البحث طابعه العلمي والدقيق، في هذا الفصل تم التطرق إلى الإطار المنهجي انطلاقا من تحديد الإشكالية مع ضبط الفرضيات التي تعد بمثابة الخريطة لمسار الدراسة خاصة على جانبها التطبيقي بالنزول إلى الميدان وكذا مفاهيم الدراسة والدراسات السابقة المشابهة لموضوعنا مع التعقيب لهذه الدراسات وصولا إلى الصعوبات التي واجهتنا في دراستنا وأخيرا إلى المقاربة السوسيولوجية.

1. الإشكالية:

الفعالية التنظيمية هي موضوع جد مهم في الفكر التنظيمي حيث نالت الاهتماموالبحث من مختلف التخصصات والفروع العلمية من قبل الباحثين والعلماء، لذا ارتبط مفهوم الفعالية التنظيمية تقريبا بكل ظاهرة إدارية سعيا وراء فهم ماهية النجاح التنظيمي والتنبؤ به ومحاولة تحقيقه، نظرا لشمولية وعمق موضوع الفعالية التنظيمية. و قد تعددت الكتابات و المساهمات التي تناولت موضوع الفعالية التنظيمية بالبحث و الدراسة و اتفاقها حول أهمية الفعالية التنظيمية كنقطة ارتكاز أساسية في نظريات التنظيم لحاجة كل من المجتمع و الإدارة و الباحثين و رجال الأعمال و الأفراد و غيرهم إلى التعرف على درجة فعالية المنظمات تشير الدراسات المختلفة على أن الفعالية التنظيمية واحدة من أكثر القضايا التي شهدت و تشهد اهتمام الباحثين منذ بداية تطوير النظرية التنظيمية و ذلك في ظل بيئات الأعمال التنافسية و كذا الأزمات التي تعصف بالمنتظمات،لمكمني أهميتها في إنجاحها و استمراريتها و تحقيق أهدافها الطويلة و القصيرة المدى.

وعلى الرغم من تعدد النظريات التي تناولت الفعالية التنظيمية إلى أنها تتفق على أهميتها كعامل أساسي في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ضمان استمراريتها وتنافسيتها في بيئة ديناميكية ومتغيرة. كما أن الفعالية التنظيمية تتأثر بعدة عوامل داخلية،مثل الهيكل التنظيمي الثقافة المؤسسية أنماط القيادةبالإضافة إلى العوامل الخارجية،كالتغيرات الاقتصادية والتكنولوجيةوالتشريعية. لذا يسعى الباحثون والممارسون على حد سواء إلى تطوير أدوات وأساليب قياس الفعالية التنظيمية.

و من خلال القراءات الأدبية و النظرية اكتشفت أن الشيء الوحيد الذي يؤثر على الفعالية هو إدارة الوقت، بالمفهوم الحالي فقد بدأ مع نهاية الخمسينات و بداية الستينات من طرف الباحث جيمس ماكي في كتابه إدارة الوقت، بعدها ظهرت أبحاث أخرى في مجال إدارة الوقت خاصة مع تزايد التطورات الاجتماعية و الاقتصادية و الثقافية و المواصلات ، و

ضخامة المؤسسات و ارتفاع التكاليف، تلك الأبحاث بينت مدى أهمية الوقت بالنسبة لهؤلاء الباحثين حيث يمثل لديهم مورد ثمين، و أن تكلفة الوقت الضائع غالية جدا، غير أن طبيعة الوقت الذي ليس كالأشياء الملموسة يجعلنا لا نحترم وقتنا كثيرا لأن نجاح المؤسسات الاقتصادية و خاصة في ظل المنافسة الكبيرة في عصرنا الحالي يرتبط بمدى الاستغلال الأمثل للوقت و إدارته بشكل جيد.

حيث يعتبر تايلور فريديريك من أوائل من أدخلوامفهوم إدارة الوقت ضمن إطار الإدارة العلمية في أوائل القرن العشرين، حيث أكد على ضرورة إنجاز الأعمال في أقل وقت وبأقل تكلفة من خلال عدة جوانب مثل زيادة الإنتاجية، تحسين بيئة العمل، تحليل العمل إلى أجزاء بسيطة لتحقيق الكفاءة القصوى، تحسين الأداء وتعزيز النمو الشخصي وتحقيق الرضا والسعادة، أيضا تقليل التوتر والضغط.

ومما سبق يمكن القول إن إدارة الوقت ترتبط بشكل وثيق بالفعالية التنظيمية، حيث تساهم في تحسين الأداء العام للمنظمات من خلال تنظيم الوقت، يتمكن الأفراد من زيادة إنتاجيتهم وتحديد أولويات المهام مما يسهل إنجاز الأعمال بكفاءة. كما أن إدارة الوقت تساعد في تقليل الضغوط الناتجة عن المواعيد النهائية، مما يؤدي إلى بيئة عمل أكثر هدوء وتحفيزا.

واستنادا لما ذكر يمكن إظهار مشكلة الدراسة من خلال طرح الإشكالية الرئيسية التالية: " هل يستطيع الأساتذة تنظيموقتهم بشكل فعال لتحقيق التوازن في مهامهم المهنية؟ وإلى أي مدى يساهم هذا التنظيم في الوقت من رفع الفعالية التنظيمية؟"

وعلى هذا الأساس نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

هل يساهم تنظيم الوقت في تمكين الأساتذة من تحقيق التوازن في مهامهم المهنية؟

هل يؤدي تنظيم الوقت إلى تحسين الفعالية التنظيمية لمهام الأساتذة؟

2. الفرضيات:

يساهم تنظيم الوقت في تمكين الأساتذة من تحقيق التوازن في مهامهم المهنية.

يؤدي تنظيم الوقت إلى تحسين الفعالية التنظيمية لمهام الأساتذة.

3. دوافع وأسباب اختيار موضوع:

تتمثل دوافع وأسباب اختيار الموضوع فيما يلي:

_توفر المراجع حول الموضوع.

_اهتمام العديد من الباحثين بموضوع إدارة الوقت من زوايا مختلفة.

_ قابلية إخضاع الدراسة للفحص الميداني.

_ القناعة الذاتية بالقيمة المتميزة للوقت والأهمية العلمية والاجتماعيةوالسيكولوجية لإدارته بالنسبة لكل فرد وكل مؤسسة في كل مكان وأي زمان.

_اندراج موضوع إدارة الوقت والأداء ضمن مجال التخصص.

_الاهتمام الشخصي بالموضوع.

4. تحديد المفاهيم:

الفعالية التنظيمية:Organisation Effectiveness مدى قدرة التنظيم على تحقيق أهدافه المحددة له دون أن يعرض موارده المادية أو التنظيمية المستقبلية للخطر أوالاستنزاف.(إبراهيم جابر، 2013، صفحة 55)

البناء التنظيمي:Organizational constructionهونظام رسمي يتكون من مجموعة من العلاقات التي توحد وتنظم الأنشطة والفعاليات، أوهوالتصميم الأساسي والرسمي للمنظمة والذي يحتوي كافة الأنشطة الرئيسية والفرعية التي يتم تأطيرها وتحديدها ضمن وحدات

تنظيمية متكاملة ومرتبطة بأهداف المنظمة، وتكمن أهمية البناء التنظيمي في تخصيص الأفراد والموارد الأخرى للوظائف، وتحديد مسؤوليات الأفراد العاملين وبيان كيفية التعامل مع الآخرين، وتحديد ما هومطلوب من العاملين استنادا إلى قواعد وإجراءات العمل. (مراحي و مزيان ، 2016، صفحة 143)

العملية الإدارية: Administrative processهي مجموعة من الوظائف المرتبطة ببعضها البعض والتي تؤثر كل منها في الأخرى وتتأثر بها في تكامل واستمرارية، وهي تلك العملية التي تبدأ بالتخطيط وتنتهي بالرقابة. والعملية الإدارية أمر تحتاجه جميع المنشآت مهما كان نوعها أونشاطها وهي لا تقتصر على المشاريع التجارية أو الصناعيةأو الزراعية بل يمتد استخدامها إلى جميع أوجه النشاط الإنساني وهي تتألف من نشاطات ووظائف محددة يقوم بها الإداريون وتمتاز بأنها نشاطات هادفة إلى استمرار المنشأة عن طريق تشغيل عناصر الإنتاج.(ضرار ، نضال ، و ابراهيم ، 2007، صفحة 23)

إدارة الوقت:Time management هوعملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير.(محمد ، 2007، صفحة 13)

بيئة العمل:هي مجموعة متغيرات وأحداث قد تتكون داخل محيط معين وهو المؤسسةأو الوظيفة، ويمكن للإدارة المسؤولة التحكم بها وبشكل مباشر وأكيد، وكل بيئة عمل تختلف عن الأخرى، وهي كل مكان يتواجد فيه الأشخاص للعمل مقابل الحصول على المال والرزق، ويستطيع المدير العام التحكم في أداء العاملين وخلق بيئة مختلفة من خلال أسلوبه مع الموظفين والأوامر التي يشير بها. (منى خالد ، 2020، صفحة 29)

5. الدراسة الاستطلاعية:

هي دراسة مبدئية تجرى قبل البحث الرئيسي بهدف استكشاف المشكلة وفهم أبعادها، واختيار أدوات البحث. تساعد في تحديد الفرضيات وتوجيه البحث الأساسي، وتُستخدم غالبا لتقليل الأخطاء وتحسين دقة الدراسة النهائية.

مرت دراستي الاستطلاعية بمرحلتين مهمتين:

1.5 المرحلة الأولى:

قمت بالزيارة الأولى لثانوية طاهري ميلود في ولاية غليزان بالضبط في بلدية سيدي خطاب بتاريخ 01/27/ 2025، حيث قمنا بالحضور مع مستشارة توجيه لمدة ساعة من الزمن، حيث قامت بتوجيهي والتحدث معي فيما يخص الأسئلة.

قمنا بملاحظة الأداء الوظيفي داخل القسم مع ملاحظة الإجراءات التي يقوم بها الأستاذ من أجل معرفة كيفية تنظيم الوقت وتسييره.

كما أننا طرحنا عدة تساؤلات واستفسارات مع الأساتذة حول أدائهم الوظيفي على ما كان عليهم من تحديد المهام وحجم الوقت المستغرق. وعليه تم أخذ صورة واضحة عن الدراسة التي سأقوم بها، وبهذا كانت نتائج الدراسة الاستطلاعية تشير إلى أن الاساتذة في سباق مع الوقت وأنه لا يكفي دائما في ظل المشاكل والضغوطات التي تحدث داخل المؤسسة.

2.5 المرحلة الثانية:

في المرحلة الثانية من الدراسة الاستطلاعية بتاريخ 2025/03/10 قمنا بتحضير استمارة مبدئية أين قمنا بتوزيعها على 6 أساتذة بحيث كان الهدف الرئيسي من الدراسة الاستطلاعيةهو معرفة مدى فهم المعلمين لأسئلة الاستمارةومدى تجاوبهم معها وهذا ما جعلنا نحذف بعض الأسئلة وتغيير بعضها لأنها كانت غامضة.

6. الدراسات السابقة:

❖ **حول إدارة الوقت**

تعد الدراسات السابقة عنصرا أساسيا في البحث العلمي، حيث توفر للباحث أساسا نظريا يساعده في فهم الموضوع من زوايا متعددة. كما تعطينا الدراسات السابقة الأساس الذي تؤسس عليه المشكلة وأهميتها وتزودنا بمعلومات حول العمل الذي تم إنجازه والذي يمكن تطبيقه.

- **الدراسة الأولى:**

دراسة للدكتور فيصل قاسمي والأستاذ عبد القادر بلخير، 2012حول علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل، إشكالية هذه الدراسة حول العلاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية في ولايتي سطيفوالمسيلة.(قاسمي و بلخير، 2012، صفحة 290)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مضيعات الوقت والتي غالبا ما يتعرض لها العمال خلال انجازهم لمهامهم وأيضا التعرف على مصادر ضغوط العمل.ارتكزت الدراسة على فرضية أساسية تتمثل في أن هناك علاقة ايجابية بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل من وجهة نظر عمال المركبات الرياضية.

قام الباحث باستخدام الاستمارة كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية وطبقت على عينة بحق عشوائية بسيطة، بلغ مجموع العينة 89إداري من أصل 158عامل إداري بالمركبات الرياضية ودواوينها، وتمثل نسبة 56.32% من مجتمع الدراسة. وقام الباحث باستخدام المنهج الوصفي التحليلي.

خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أبرزها:

_توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة إحصائية (0.05≥)a للأعمال والمهام التي يقضيها العامل وقت الدوام تعزى لمتغير الجنس لصالح الذكور، الحالة الاجتماعية لصالح العزاب، المؤهل العلمي لصالح الجامعيين.

_ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05≥)a للأعمال والمهام التي يقضيها العامل وقت الدوام تعزى لسنوات الخدمة.

من النتائج المتحصل عليها نقول إن الفرضية الأولى محققة في خاصية الجنس والحالة الاجتماعية والمؤهل العلمي وغير محققة في خاصية الخبرة.

- **الدراسة الثانية:**

دراسة للدكتورة فطيمة زعزع والأستاذة زليخة تفرقنيت، 2017حول دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين، إشكالية هذه الدراسة حول العلاقة الإحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين بمؤسسةسونلغاز في ولاية باتنة.(فطيمة و تفرقنيت، 2017، الصفحات 59-60)

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوءعلى مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة الوقت وأداء العاملين وأيضا التعرف على الأسس والأساليب التي يتم استخدامها في إدارة الوقت لتحسين أداء العاملين.

قام الباحث بالاعتماد على الاستبيان الذي يعتبر من وسائل البحث العلمي المستعملة في جمع البيانات والمعلومات، واعتمد في إعداد الاستمارة على سلم ليكرت ذو خمس سنوات، أما فيما يخص عينة الدراسة اختيرت عشوائيا وهي مكونة من 50شخص نظرا لصعوبة التعامل مع كل عناصر المجتمع واسترجعت 40استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

خلصت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج ومن أبرزها:

أن إدارة الوقت عملية إدارية متكاملة لها تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، ولكل منها دور في الحفاظ على الوقت.

تلعب إدارة الموارد البشرية دورا هاما في نجاح إدارة الوقت من خلال الاختيار الأفضل للعمال وتحفيزهم.

تولي مؤسسة سونلغاز أهمية كبيرة لإدارة الوقت لتحسين الأداء كما تسعى لتطويره، وهويرتبط بأداء الأفراد ونشاطاتهم.

❖ **حول الفعالية التنظيمية**

- **الدراسة الأولى:**

دراسة الدكتورة حمداش نوال والأستاذة بلول أحمد، 2017، حول الفعالية التنظيمية للجامعة الجزائرية في ظل تطبيق نظام LMDحسب نموذج كاميرون CAMERON، إشكالية الدراسة حول مستوى الفعالية التنظيمية لجامعة الجلفة في ظل تطبيق نظام LMDحسب نموذج كاميرونCAMERON في ولاية الجلفة.(أحمد و حمداش، 2017، الصفحات 351-376)

هدفت هذه إلى التعرف على مستوى الفعالية التنظيمية لجامعة الجلفة في ظل تطبيق نظام LMDحسب نموذج كاميرون CAMERON، وأيضا تقديم خلاصة من مستوى الفعالية التنظيمية لجامعة الجلفة في ظل تطبيق نظام LMD، ارتكزت الدراسة على فرضية أساسية تتمثل في أن مستوى الفعالية التنظيمية لجامعة الجلفة متوسط في ظل تطبيق نظام LMDحسب تموذج كاميرون CAMERONمن وجهة نظر هيئة التدريس.

قام الباحث باستخدام الاستبيان، أجريت الدراسة على عينة قصدية قوامها 50أستاذ جامعي بكلية العلوم الاجتماعيةوالإنسانية من مختلف التخصصات،تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة الحالية الذي يصف العلاقة بين عدد المتغيرات.

خلصت هذه الدراسة إلى النتائج ومن أبرزها:

أن مستوى الفعالية التنظيمية لجامعة الجلفة في ظل تطبيق نظام LMDمتوسط، كما تحقق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الفعالية التنظيمية.

كل جامعة من هذه الجامعات لها أداء مختلف بحيث يميزها عن سائر الجامعات الأخرى، كما تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لاختلاف وظائف المستجيبين في تقديرهم لأداء بعض الجامعات، ووجد كذلك أن الجامعات الفعالة تم تفضيلها على الجامعات الأخرى من قبل المستجيبين باختلاف وظائفهم.

- **الدراسة الثانية:**

دراسة الدكتور أحمد مصنوعة وعبد الله قويدر الواحد، 2020، حول دور القيادة التبادلية في تعزيز الفعالية التنظيمية بالمؤسسة العمومية، إشكالية الدراسة حول مدى تأثير القيادة التبادلية بأنماطها المتعددة في دعم الفعالية التنظيمية في المؤسسات الاقتصادية بالتطبيق على مؤسسة سونلغاز (وحدة شلف).(أحمد و قويدر، 2020، الصفحات 421-420)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة التزام إدارة مؤسسة سونلغاز بممارسة مختلف أنماط القيادة التبادلية وأيضا إبراز طبيعة التحولات في الأنشطة والسلوكيات التي يتعين على القيادة التبادلية القيام بها كمدخل لتحقيق الفعالية التنظيمية وتقييم مدى الالتزام بها على مستوى المؤسسة محل الدراسة.

7. التعقيب على الدراسات السابقة:

بعد عرض الدراسات السابقة والتي لم يكن اختيارها عشوائيا بل اعتمدنا عليها، باعتبارها تناولت متغيرين إدارة الوقت والفعالية التنظيمية. حيث أن كل هذه الدراسات ولو اختلفت من جانب معين فكلما تصب على المتغيرات التي نحن بصدد دراستها. رغم أنه يوجد تشابه في

جوانب الموضوع مع هذه الدراسات كما هناك اختلاف أيضا من ناحية بناء الموضوع وكيفية صياغة الفرضية. بحيث دراستنا تهدف إلى توضيح كيفية إدارة الوقت عند الاساتذة وعلاقتها بالفعالية التنظيمية.

وقد ساعدتنا هذه الدراسات من حيث الجانب النظري من خلال تزويدنا بالمعارف المتعلقة بموضوع بحثنا، الاستفادة من المراجع المعتمدة. كما استفدنا من الناحية المنهجية في كيفية صياغة اسئلة الاستمارة.أما من الجانب التطبيقي فساعدتنا بعض النتائج في صياغة فرضيتين.ومنحت لنا فرصة التعرف على أفضل المناهج المستخدمة.

8. المقاربة السوسيولوجية:

يسعى كل باحث في تناوله لموضوع بحث سوسيولوجيا معين إلى إدراج بحثه ضمن مقاربة نظرية مفسرة لبحثه، فالعلاقة التي تربط النظرية بالبحث هي علاقة تفاعلية، ولذلك تستخدم النظرية في البحث العلمي في عدة مجالات منها: اقتراح مشكلة الدراسة، طرح فرضيات من أجل مناقشتها، التزويد بنموذج مفاهيمي من أجل تحديد الدراسة، يكمن غرضها الأساسي في تنظيم الحقائق المدروسة وتوضيح المتغيرات وعلاقاتها مع بعضها البعض.

لذا كان من الطبيعي تبني نظرية في بحثنا، والنظرية التي تم تبنيها هي: الإدارة العلمية

- **الإدارة العلمية:**

لقد شهدت التطورات الفكرية والفلسفية خلال الفترة الواقعة بين 1900-1920 تطورا ملحوظا نتيجة التوسعات المتزايدة في الميادين الاقتصاديةوخاصة في القطاع الصناعي واستغلال الاختراعات العلمية وتطور التكنولوجيا وظهور العديد من الرواد المعاصرين في ميدان حركة الإدارة العلمية آنذاك أمثال فريديريك تايلر F-Taylorوهنري جانت H-Gantt وهارتون أمرسون H-Emersonوغيرهم من المفكرين، لقد انصب الاهتمام في تلك الحقبة التاريخية على تطوير الأسس الكفيلة بتحسين الإنتاجية وتطويرها ومعالجة المشكلات

المرافقة لسبل تطوير الأداء وتحسين كفاءة العاملين في مختلف الحقول الإنتاجية وقد انصب اهتمام حركة الإدارة العلمية Scientific Management Mouvement على مبدأ تقسيم العمل والتخصص فيه وتدريب العاملين واعتماد الحوافز المادية في دعم وتشجيع الأداء وقد ترعرعت في ظل حركة الإدارة العلمية مرتكزات نظرية وفكرية تجلت بما يلي:

1. استخدام الأسس العلمية في الإدارة لزيادة الإنتاجية واعتماد الصيغ الإدارية السليمة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمعالجة مشكلات التطور الصناعي.
2. اعتماد تقسيم العمل (Division of Labor) أو(التخصص) لرفع مستوى الأداء الإنتاجي وتوفير السيل الإرشادية الكفيلة بتوجيه الأفراد العاملين في حقول اختصاصهم على وفق الأسس العلمية في الإدارة.
3. اعتماد الأسس العلمية في قياس الأداء الإنتاجي من خلال دراسة الوقت والحركة Time and Motion Studyودراسة الحركات البدنية (العضلية) غير الضرورية في الأداء الإنتاجي واستبعادها لتحقيق سلسلة الأداء الضروري في الإنتاج. (خضير كاظم و موسى سلامة، 2008، الصفحات 55-56)

تطورت النظرية بفضل إسهامات الرواد الذين حاولوا إعطاء مفهوم واضح، بحيث يعتبر فريديريك تايلر Frederick Taylor هومؤسس نظرية الإدارة العلمية، واعتبرت هذه النظرية أساسا للفكر الإداري السائد خلال تلك الحقبة التاريخية والذي عرف فيما بعد بالمدرسة الإدارية الكلاسيكية، وكان تايلور يعمل مهندسا في مصانع الصلب والحديد التابعة لشركة بيت لحم في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد وثق تايلور خبرته في مجال الإنتاج في كتابه الشهير «مبادئ الإدارة العلمية" وفيه أشار إلى المشكلات التي واجهته خلال عمله، وحاول وضع الحلول المناسبة لها، ومن مبادئه الإدارية أوضح أن أسلوب العامل في تنفيذ العمل بالشكل التقليدي يسبب هدر الكثير من الوقت والجهد والمواد،

وقال إن هذا الأسلوب وغيره ناتج عن سوء الإدارة والتوجيه وعدم وجود معايير تحدد أداء الأفراد، ولحل تلك المشكلات اقترح تايلور ما يلي:

1. وضع معايير أداء العاملين وتحديد كفاءة كل منهم.
2. تقسيم العمل بين الأفراد العاملين والتخصص في أجزائه.
3. التخلص من الحركات والجهد والأنشطة غير الضرورية التي يقوم بها العامل.
4. جعل التدريب من المهام الرئيسية للإدارة. (ماجد عبد المهدي، 2013، الصفحات 50-51)

9. صعوبات الدراسة:

من المعلوم أن كل بحث لا يخلومن الصعوبات والعراقيل مهما كانتقيمته من الناحية النظرية والتطبيقية، ومن الصعوبات التي واجهتنا خلال دراستنا نذكر:

- صعوبة ضبط المفاهيم حيث اتضح أن مفهومي "إدارة الوقت" و"الفعالية التنظيمية" يحملان تعريفات متعددة واختلافات في الطرح حسب التوجهات النظرية، مما تطلب مجهودا إضافيا لفهمها وتحديد الإطار المفاهيمي المناسب للدراسة.
- ضيق الوقت بين متطلبات الدراسة الأكاديمية والبحث الميداني، خاصة مع الالتزامات الشخصية والضغط الزمني المحدد لتسليم المذكرة.
- صعوبة استرجاع الاستمارات لأن الأساتذة مقيدين بالوقت.
- نقص المراجع أي عدم توفر مصادر كافية لتغطية البحث.
- الحيرة بين المناهج البحثية المختلفة ومدى توافقها مع الموضوع.
- التوتر والخوف من عدم إتمام المذكرة في الوقت المحدد، وأيضا الشعور بالإحباط بسبب التحديات المتكررة.

ملخص الفصل:

من خلال ما قدم في الفصل يتضح لنا أن الجانب المنهجي يمثل مدخل أساسي يتخذه صاحب البحث لدراسة موضوعه، وذلك من خلال جملة من الخطوات المنهجية التي من خلالها يتم بناء موضوع الدراسة، وانطلاقا من تحديد الإشكالية وصياغة الفرضيات وعرض مختلف المفاهيم وتحديدهاوتوضيحها بدقة متناولا في ذلك بعض الدراسات السابقة التي تساعد على التأكد من إمكانية إجراء الدراسة، بالإضافة إلى عرض أهم الصعوبات التي واجهتنا اضافة إلى المقاربة السوسيولوجية.

الإطار النظري

للدراسة

الفصل الأول:

إدارة الوقت

تمهيد:

1)مدخل مفاهيمي حول إدارة الوقت

2)أنواع إدارة الوقت

3)مراحل إدارة الوقت

4)أهمية إدارة الوقت

5)زيادة فعالية إدارة الوقت

6)مبادئ إدارة الوقت

7)الصعوبات التي تواجه إدارة الوقت

الفصل الأول: إدارة الوقت

تمهيد:

تعد إدارة الوقت من الأدوات الأساسية في تحسين الكفاءة والفعالية في مختلف المجالات.من خلال تنظيم الأنشطة وتحديد الأولويات، تساعد إدارة الوقت الأفراد على تحقيق أهدافهم بشكل أكثر فاعلية.تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت يمكن أن يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتقليل الأخطاء، مما يعزز من الأداء العام.تعتبر إدارة الوقت عاملا مهما في تحسين جودة العمل والتخطيط المستقبلي.وسنقوم في هذا الفصل باستعراض أهم العناصر التي تمس موضوع دراستنا وذلك قصد تسهيل فهم متغيرات الدراسة.

1. مدخل مفاهيمي لإدارة الوقت:

1.1 تعريف الوقت لغتا: "الوقت" لفظ مشتق من الفعل وقت، وهوأصل يدل على حد شيء مثل زمان وغيرهومنه الوقت الزمان المعلوم، والوقت مقدار من الزمان، وكل شيء قدرت له حينا فهو مؤقت، وتقول:وقته بالتخفيف من باب وعد، فهوموقوت إذا بين له وقتا.

أما **اصطلاحا:** يعرف الوقت_ كلفظ مجرد عن الإضافةبأنه:نهاية الزمان المفروض للعمل، ولهذا لا يكاد يقال إلا مقيدا نحووقت العصر، وقت الراحة ونحوه، كذلك عرف بأنه: الاستخدام أوالاستثمار الجيد والهادف للوقت المحدد والمسموح به لتحقيق غاية ما، إن فمفهوم الوقت وفكرته كانت الشغل الشاغل لكثير من الفلاسفة والذيوصفه بأنه:"تعداد الحركة"المفكرين عبر التاريخ ومنهم **أرسطو(ARISTO).**

بينما عرف **نيوتن (NWETEN)**الوقت بأنه: «شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع والاتساق نفسه. وبصرف النظر عن أي عوامل خارجية"، أما **إيمانويل كانط (IMANEWELKANT)** فيعتبر الوقت ليس شيئا موضوعيا قائما بذاته، وأن الوقت يعود في الأساس لأداء العقل، ليأتي بعده **ألبرت أينشتاين(ALPERT INCHTAIN)**الذي قال عن الوقت "لكل جسم

مرجعي ذي علاقة زمنه الخاص به، وبدون معرفة النظام المرجعي للجسم وتحديد الإطار المرجعي لهذا الزمن، يكون من غير المنطقي ذكر الوقت الخاص بحدث معين للجسم المشار إليه، ومن هنا جاء الارتباط بين الإنسان والالة والزمن". (نور الدين ، 2019، الصفحات 263-264)

2.1 تعريف إدارة الوقت:

وتعني **إدارة الوقت:** تنظيم الوقت والتحكم الذكي بتنفيذ مخططه ليكون فاعلا، إن الإدارة معنية بتنظيم جهود العاملين وتنسيقها، لتنمية الفرد تنمية شاملة في إطار اجتماعي متصل به ومرتبط بمن حوله من أفراد وعلاقات، ويتوقف نجاح الإدارة على مدى نجاحها في اشتراك الفرد في اتخاذ القرار. (ياسر أحمد، 2007، صفحة 25)

يعرفها (القعيد): هي عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا، لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا، مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، وبين حاجات الجسد والروح والعقل.

ويرى (محمد العجمي) أن إدارة الوقت هي الاستخدام الأمثل للوقت والإمكانيات المتوفرة وبطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف هامة، وتتضمن إدارة الوقت معرفة كيفية قضاء الوقت في الزمن الحاضر وتحليلها والتخطيط للاستفادة منها بشكل فعال في المستقبل. (فيصل و عبد القادر ، 2012، صفحة 296)

2. أنواع إدارة الوقت:

يمكن تقسيم إدارة الوقت بشكل عام إلى أربعة أقسام وهي:

1.2 الوقت الإبداعي:ويخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي، علاوة على تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز ويلاحظ أن كثير من النشاطات

الإدارية يمارس فيها هذا النوع من إدارة الوقت فهي بحاجة إلى تفكير علمي عميق وتوجيه وتقويم.

2.2 الوقت التحضيري: يمثل هذا النوع من الوقت الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في العمل، وقد يستغرق هذا الوقت في جمع معلومات أوحقائق معينة أوتجهيز معدات أوقاعات أوالات مستلزمات مكتبية هامة قبل البدء في تنفيذ العمل.

3.2 الوقت الإنتاجي: يمثل هذا النوع من الوقت، الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي ولزيادة فاعلية استغلال الوقت.

- **وقت الإنتاج العادي:** والمقصود به القيام بالأعمال المحددة سابقا، ومعروفة النتائج.
- **وقت الإنتاج غير العادي:** والمقصود به الأعمال التي تظهر خلال اليوم الدراسي دون سابق أعداد.

4.2 الوقت غير المباشر أو العام: يخصص عادة هذا الوقت للقيام بنشاطات فرعية عامة، لها تأثيرها الواضح على مستقبل المؤسسة وعلى علاقتها بالغير كمسؤولية المؤسسة اتجاه خدمة المجتمع، وهذه المسؤولية تفرض على مدير مجموعة من الأنشطة التي تحتاج إلى وقت كبير. (لونيس و جغبوب، 2013، صفحة 21)

3. مراحل إدارة الوقت:

1.3 التخطيط:

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل التي تقوم عليها مراحل إدارة الوقت وأبلغها تأثيرا على مسار المنظمة، وتحقيقها لأهدافها المستقبلية، خصوصا إذا أدركنا أن التخطيط يربط بين أجزاء العملية الإدارية وكذلك بين العمليات المتسلسلة والمتعاقبة التي يشمل عليها النشاط الإداري، كما يحدد لكل مرحلة من مراحل التنظيم أوالتوجيه أوالرقابة زمنا لبدايتها ونهايتها ،

وعلى العاملين في المنظمات أن ينجزوا أعمالهم ضمن هذه الخطة الإدارية، ويتطلب من المخطط أن يراعي التسلسل الزمني في مراحل هذه الخطة وأن يقوم بتوزيع الأزمنة عليها إلى أزمنة تتناسب مع المراحل المحددة بحيث يكون مجموع هذه الأزمنة الموزعة مساويا الزمن الكلي، وإن يختار الزمن المناسب لكل مرحلة.

ولايمكن لأي منظمة تحقيق أهدافها إذا لم تعتمد على خطة عمل تراعي فيها ممارسة النشاط الإداري وفق رزنامة زمنية محددة.وهوعملية معقدة تربط الحاضر بالمستقبل، تتطلب تفكيرا في المستقبل بطريقة منظمة، واستشرافه والتنبؤ بأحداثه المتوقعة.

2.3 التنظيم:

ترتبط إدارة الوقت بالتنظيم الإداري في عدة أمور، كتحديد المهامات والاختصاصاتوتقسيم النشاطات بينهم بشكل موضوعي وتحديث وتبسيط إجراءات العمل وأساليب المتبعة والاتجاه نحوتفويض السلطة الذي يرمي إلى تعميق مفهوم التخصص وتقسيم العمل وتيسير قيام كل مستوى إداري بمهامه الموكلة إليه ويقصد "بالتنظيم أيضا تكوين بناء يساعد على تحقيق الأهداف، وينصرف في مفهومه إلى توفير الإطار أو الوعاء الذي من خلاله سيتم تحقيق أهداف العمل والأهداف الشخصية للمدير..... وبناء عليه فإن التنظيم يشتمل على ما يلي:

-تجزئة العمل الضروري لتحقيق الهدف في أعمال مفردة.

-توفير الوسائل لتنسيق الجهود القائمين بها.

3.3التوجيه:

وتتمثل هذه المرحلة في جملة من الإرشادات الموجهة للموظفين حول الكيفية التي يؤدى بها العمل، وقد تكون هذه الإرشادات شفوية، كتابية.... إلخ، ويشترط في القائم على التوجيه اختيار الوقت المناسب لذلك، وأدراك الحالة النفسية للعاملين وظروف المنظمة، وأن يكون

على علم بالتخطيط الإداري، وذلك على أساس أن التوجيه ملازم لعملية التخطيط، ولا يكن تجاهله.

4.3 اتخاذ القرارات:

وتعتبر عملية اتخاذ القرارات من الأنشطة الإدارية المهمة على الإطلاق، ولاسيما أن الإدارة الحديثة قد ركزت على الأسلوب العلمي في عملية اتخاذ القرارات فيما يتعلق بتشخيص المشكلة واقتراح الحلول المناسبة لها، وتحتاج هذه العملية لإنجازها فترة زمنية معينة، وذلك نظرا لطبيعة المشكلات التي يواجهها المدير والظروف المحيطة به.

5.3 الرقابة:

وتتضح هذه العملية من خلال متابعة مسار العملية الإدارية للوقت وكل ما من شأنه أن يؤثر عليها والكشف عن الأخطاء أومنع وقوعها في الوقت المناسب ويطول زمن الرقابة إذا كانت إجراءاتها شديدة وصارمة، وتم تنفيذها من خلال التهديد والوعيد، ويقصر زمنها إذا كانت تابعة من الذات ومعتمدة على الثقة والمحبة والحرص على تحقيق الأهداف.(عجيلات ، 2017، الصفحات 69-70-71)

4. أهمية إدارة الوقت:

تمكن إدارة الوقت من إنجاز أكبر كمية ممكنة من الأعمال في نفس الكمية من الوقت بمعنى الاستفادة المثلى منه وبالتالي تساعد على:

_ التحديد الجيد والفعال والواضح للاختصاصات، ويمنع التعارض والتنازع في الاختصاصات وتنظيم وترتيب الأولويات مما يساعد المنظمة على الاستغلال الأمثل لمواردها ورفع معدلات الإنجاز واكتساب مزايا تنافسية من أجل البقاء والاستمرارية.

_ الإدراك بالمسؤولية الإيجابية اتجاه النجاح العام للمنظمة، يدعم هذا النجاح استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري وزيادة الإحساس بآخرين العاملين في المنظمة، بأنهم شركاء وليسوامتنافسين.

_ زيادة الإنتاجية الفردية والجماعية العاملين والمنظمة.

_ تحسين الأداء العام بالقضاء على المعيب والفاقد والهدر في العمليات الإنتاجية والأداء العام يرتبط بحسن إدارة الوقت.

_ رفع معنويات العاملين من خلال زيادة إحساسهم بكونهم يعملون جيدا في منظمة ناجحة ويحصلون على أجور مرتفعة وعلى حوافز مغرية مما يجعلهم يتمسكون بها، ويقلل من معدل دوران العمل.(فطيمة و زليخة تفرقنيت، 2017، صفحة 63)

5. زيادة فعالية إدارة الوقت:

القضاء على العادات السيئة يحتاج إلى وقت، وعلى المسؤول أن يستثمر وقته حتى يوفر ويدخر منه، وهناك عدة خطوات تزيد من فعالية إدارة الوقت وهي:

1.5 معرفة كل شيء عن الوقت:

أول خطوة هي القيام بتحليل دقيق لكيفية تضمين وقت مدير المؤسسة، بدون هذه المعلومات يصعب تحديد العادات والأنماط التي يحتاج إلى تغييرها في العمل.

والطريقة الشائعة لمعرفة كم من الوقت يقضي في كل مهمة هي الاحتفاظ بجدول زمني يومي، هذا الإجراء يتطلب أن يتم تسجيل الوقت الحقيقي الذي يقضي في كل مهمة ولعدة أيام، وتكون كل ساعة زمنية مقسمة إلى فترات بين (15_20) دقيقة لتسجيل المهام والأنشطة فيها،وبعد عدة أيام من التسجيل يمكن أن تكون أساس كاف للقيام بالتحليل، يمكن أن يتم تلخص النتائج من الجداول ويحدد ماذا يمكن عمله لكي يتم استخدم وقته بطريقة أفضل.

هذه الإجراءات_ من جمع للديانات وتحليل لها_ يأخذ من ساعة إلى ساعتين يوميا لفترة ثلاثة أيام، ولكن النتائج تعطي صورة دقيقة لكيفية استخدام الوقت، ويمكن عمله لكي نستخدم تقديرات للوقت بدلا من تحديده بدقة، إلا أن ذلك غير مقيد، لأن المسؤولين غالبا ما يعتقدون أنهم أكثر كفاءة وفعالية مما هم عليه.

2.5 تحديد مضيعات الوقت:

من تحليل جدول الوقت يمكن أن يتم تحديد مضيعات الوقت، وعلى هذا يحتاج المدير إلى سؤال نفسه هذه الأسئلة:

- أي مضيع من مضيعات الوقت يسببه الاخرون؟
- أي مضيع من ضيعات الوقت ينبع من أسلوبي الخاص في الإدارة؟
- أي مضيع من مضيعات الوقت يمكن القضاء عليه أو التحكم فيه؟

ويندهش المديرون عندما يكتشفون أنهم يتسببون في الكثير من مشكلات وقتهم الخاص، ومن هذه المضيعات للوقت التأجيل وعدم الانضباط الذاتي، وعدم التخطيط وعدم التفويض.

3.5 تحديد الأهداف وكتابة الأولويات:

من قائمة مضيعات الوقت ينبغي أن يختار المدير خمسة اوستة منها يرغب في تصحيحها ويتم ترتيبها حسب أولوياتها. تحديد الأهداف والنتائج المتوقعة، كما ينبغي أن يحاول المدير أن يتعامل مع هذه المضيعات واحد. حيث أن محاولة تغيير الكثير من العادات السيئة مرة واحدة يمكن أن يؤدي إلى الإحباط والفشل.

فمثلا:إذا كان أكبر مضيعات وقت المدير هوحضور الاجتماعات، يمكنه أن يضع كهدف له الإقلال من الوقت الذي يقضيه في حضور الاجتماعات، إلى معدل لا يزيد على خمس ساعات في الأسبوع خلال ثلاث أشهر قادمة، يجب أن تكون الأهداف محددة ويمكن قياسها

حتى يستطيع المشرف أن يقيس مدى تقدمها في تحقيقها. (حسن و أحمد ، 2019، الصفحات 82-83)

6. مبادئ إدارة الوقت:

إدارة الوقت مثلها مثل العمليات الإدارية الأخرى تحتاج إلى التحليل والتخطيط، ولكي تفهم إدارة الوقت وتقوم بتطبيق أسسها ومبادئها يجب أن تعرف المشاكل التي تقابلك عند محاولة الاستفادة من الوقت بطريقة سليمة وأسبابها، لا أن تعرف كيف تستغل الوقت وبناءا على ذلك تستطيع أن تزيد فاعليتك وكفاءتك في الإدارة السليمة للوقت. وإدارة الوقت عملية شخصية لها مبادئ وخطوات وطرق يجب السير عليها. **ومن مبادئ إدارة الوقت كما يلي**

- ❖ وضع خطة عمل ويجب أن يراعي بالخطة ما يلي:

- ضع القائمة بشكل منتظم يوميا.
- لا تبالغ في القائمة فيجب أن تكون واقعية قابلة للتنفيذ.
- خذ وقتا للراحة بعد كل عمل.
- كافئ نفسك بعد إنجاز الأعمال.

- ❖ مراجعة الخطة.
- ❖ تحديد الأهداف المطلوبة.
- ❖ الحرص على تنظيم الخطة مما يتناسب مع الأهداف.
- ❖ الالتزاموالانضباط بالخطة الموضوعة.
- ❖ عدم الخوف من الفشل.
- ❖ ضع قائمة إنجاز يوميا. (محمد بن فوزي، 2018، الصفحات 32-33)

7. الصعوبات التي تواجه إدارة الوقت:

تواجه إدارة الوقت مشاكل لا يمكن فصلها عن مشاكل الإدارة ككل، من حيث مشاكل المنظمة أوالأفراد العاملين (الجمهور الداخلي للمنظمة) أوحتى المشاكل الإدارية التي تمس المنظمة من جمهورها الخارجي، الذي يكون على صلة واتصال في طبيعة المنظمة، ويؤكد**بيتر دراكر** على أنه ومن خلال تجربته أثناء تعامله مع أعداد كبيرة من رجال الأعمال، أن من النادر أن تجد إداريا يمكنه التحكم في أكثر من 25%من وقته.وفيما يأتي بعض هذه الصعوبات:

- عدم إدراك البعض لأهمية إدارة الوقت: إذ إن بعضا من الإداريين في المستويات الإدارية المختلفة ليس لديه قناعة بأهمية إدارة الوقت، مما يعيق أي توجيه لتحسين أو تطوير لإدارة الوقت في المنظمة.
- عدم التزام بعض العاملين بساعات العمل الرسمي، وهذا يدل على عدم وجود أجهزة رقابة ذات كفاءة وفعالية وقدرة على ضبط المخالفين.
- الاتجاهات والقيم السلبية التي يحملها بعض العاملين، والتي تختلف حسب المجتمع والثقافة التي ينتمي إليها الفرد الموظف.
- عدم التفويض في السلطة وهي المركزية الشديدة في العمل الإداري التي يتبعها بعض القادة الإداريين.
- نقص أوعدم كفاءة اجهزة المعلومات، التي تقوم على توفير كامل المعلومات والبيانات المطلوبة من قبل الإدارة في المنظمة.
- عدم إدراك بعض العاملين للمهام والواجبات الموكلة إليهم، مما يؤدي إلى العشوائية وتداخل في أداء المهام، وبالتالي عدم مراعاة الأولويات التي تؤدى فيها.(خالد أحمد ، 2009، صفحة 132)

ملخص الفصل:

في نهاية هذا الفصل يمكن القول إن إدارة الوقت تعد من المهارات الأساسية التي تساهم في تحقيق الأهداف بكفاءة، حيث تعتمد على التخطيط الجيد، تحديد الأولويات، وتنظيم المهام وفق مراحل محددة تضمن التنفيذ الفعال. ومن خلال الدراسة التي قمت بها يتضح أن الإدارة الجيدة للوقت تساهم في تقليل التوتر وتعزيز القدرة على اتخاذ القرارات، ومع ذلك تواجه إدارة الوقت العديد من الصعوبات، مثل ضغوط العمل، التسويف، وسوء التنظيم، مما يستدعي تبني استراتيجيات فعالة للتغلب عليها، وبالتالي، فإن النجاح في إدارة الوقت يتطلب الالتزام بالمبادئ الأساسية مثل: تحديد الأولويات، تجنب المماطلة، وتحقيق التوازن بين العمل والراحة لضمان استدامة الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة.

الفصل الثاني:

الفعالية التنظيمية

تمهيد:

1)مفهوم الفعالية التنظيمية

2)العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية

3)المداخل الأساسية للفعالية التنظيمية

4)أهم متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية

5)أهمية الفعالية التنظيمية

6)معوقات الفعالية التنظيمية

تمهيد:

تعد الفعالية التنظيمية من المفاهيم الأساسية التي شغلت اهتمام الباحثين والممارسين في مجال علم الاجتماع التنظيمي، نظرا لما لها من دور محوري في تحديد مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها. فالمؤسسات الحديثة لم تعد تقاس فقط بحجم مواردها أو عدد أفرادها، بل بمدى فعاليتها في استثمار تلك الموارد وتوجيه الجهود نحو تحقيق نتائج ملموسة ومرضية.

1. مفهوم الفعالية التنظيمية:

يعد مفهوم الفعالية التنظيمية من المفاهيم الحديثة في الإدارة بصفة عامة،وفي مجال الإدارة التربوية بصفة خاصة، حيث أن أول من حاول أن يقدم تعريفا للفعالية التنظيمية في مجال الإدارة عموما كان **برناردBERNARD**،أما في مجال الإدارة التربوية فكان كاميرون (1978CAMERON) أول من استخدم هذا المفهوم حيث أجرى دراسته بعنوان "**تقييم الفعالية التنظيمية في مؤسسات التعليم العالي**".

حيث اعتمد برنارد على عنصر الهدف كمؤشر رئيسي للفعالية اعتبر أن فعالية أي نشاط مقترنة بمدى النجاح في تحقيق الهدف الذي أقيم من أجله هذا النشاط. أما**نورث رأفت ونيل NORTHRAFT.G. B– Neal.M. A**)فإنه يعرف الفعالية التنظيمية على أنها " قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها.

كما عبر عنها أيضا بمؤشرات هي: رضا البيئة التدريسية،والمخرجات المهنية. وإدراك إنتاجية القسم والكلية. أما (Jauch.et al. 1978)فاعتبروا إنتاجية البحث العلمي المؤشر الوحيد للفعالية. واعتمد (Cameron،1981) مؤشرات الرضا التعليمي للطلبة،والتطور الأكاديمي والمهني للطلبة،والتطور الفردي للطلبة رضا العاملين في الإدارة والقسموالتطور المهني والنوعي للقسم والكلية،والنظام المفتوح وتفاعل الجماعة.والقدرة على استثمار الموارد والصحة التنظيمية ليعبر بها عن الفعالية في المؤسسات العلمية. (بلول و حمداش، 2017، صفحة 357)

2. العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية ومشاكل القياس:

حظيت عملية محاولة إيجاد معايير لقياس الفعالية التنظيمية بحيز كبير من اهتمام الباحثين والممارسين للتنظيم والإدارةوذلك لغياب فلسفة قياس شاملة،ولذلكوبناء على العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية تقوم بتقديم أسباب المشاكل التي واجهت قياس الفعالية التنظيمية.

1.2 العوامل المؤثرة في الفعالية التنظيمية:

يمكن أن نقدم مجموعة من العوامل التي لها تأثير في تحديد الفعالية التنظيمية ليس على سبيل الحصر فيما يلي:

- درجة التخصص وتقسيم العمل المتعمدة في المؤسسة.
- أساليب تكنولوجيا الإنتاج كثيفة رأس المال أو كثيفة العمالة.
- التنسيق على المستويين الرأسي والأفقي.
- درجة الالتزام باللوائح والإجراءات التي تضبط السلوك التنظيمي.
- القدرة على تعبئة الموارد ودرجة الحرفية التي تتميز بها المؤسسة.
- تفويض السلطة بشكل متوازن بين مختلف المستويات التنظيمية.
- نظم الرقابة والمتابعة المعتمد في شكل جزاء وعقاب.

كل هذه المتغيرات ليس على سبيل الحصر ترتبط بالفعالية التنظيمية بعلاقة سببية،وعدم تحديد درجة تأثيرها بدقة يصعب من عملية القياس.

2.2 صعوبات الفعالية التنظيمية:

إن أسباب عدم وجود فلسفة شاملة لقياس الفعالية التنظيمية يرجع إلى الأسباب التالية:

أ. إن اعتماد البعد المحاسبي في قياس الفعالية،والتي تنطلق من فكرة الربح كمعيار للفعالية يعاني الكثير من القصور في إعطاء صورة واضحة بالرغم من شيوع استخدامه على نطاق واسع،ويمكن إرجاع هذا القصور إلى العوامل التالية:

- الخلل في أنظمة الضبط والنظم المحاسبية بشقيها العام والتحليليوذلك بحكم الإهمال لمجموعة من المعلومات أو الجهل بها.
- تأثير مجموعة من المتغيرات الخارجية تؤثر على دقة المعلومات كدرجة المنافسة التي تتميز بها الأسواق. فتوجه المؤسسة إلى سوق غير تنافسي يمكنها من تحقيق مستويات عالية من الأرباح، هذه الأخيرة ليست مؤشر فعالية وإنما نتيجة لوضعية احتكارية.

ب. إن اعتماد البعد الاقتصادي كمؤشر للفعالية من خلال استخدام معيار القيمة المضافة والتي تمثل إنتاج الثروة أو التفاعل الإيجابي بين مكونات المؤسسة، لا تعتبر الأسلوب الأفضل لقياس الفعالية. وهذا بسبب إمكانية زيادة القيمة المضافة بأساليب مختلفة لا تبررها اعتبارات الاستخدام الاقتصادي للموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة.

ت. إن المعالجة الجزئية للسلوك التنظيمي انطلاقا من مداخل كلاسيكية تركز على العمل ومداخلنيو كلاسيكية تركز على العامل ومداخل رياضية تركز على الرشد المحدود وإمكانية التنبؤ والتخطيط، فشلت هي الأخرى في التوصل إلى تقديم نظرة شمولية لقياس الفعالية.

كذلك أدى اعتماد المدخل النظامي إلى رسم صورة شمولية لمختلف الظواهر التنظيمية وأبرز دور العوامل البيئة في تحديد النتائج المحققة على مستوى المؤسسة. لكن الإفراط والتعميم لهذا المدخل أدى إلى صعوبات تواجهه في ميدان التطبيق،وذلك من اعتبار أن الفعالية التنظيمية تتحقق من خلال قدرة المؤسسة على التحكم في العوامل الداخلية والخارجية معا. وهذا ما يعتبر من المعطيات المستحيلة على الإطلاق. هذه الوضعية ساهمت في بروز المدخل التوفيقي الذي أكد على العوامل الموقفية في عملية قياس الفعالية التنظيمية،والتي تعتبر بالنسبة لهم عملية توازن بين مجموعة المتغيرات المؤثرة.

وبناءا على تلك الأسباب التي تقف كعائق لإيجاد فلسفة قياس شاملة،يمكن ذكر الصعوبات التي تواجه عملية القياس في النقاط التالية:

ث. عدم وجود إجماع في تفسير ظاهرة الفعالية وتحديد متغيراتها الأساسية يجعل من عملية قياسها صعبة، فعلى سبيل المثال: اعتبار أن الفعالية هي المقابل لدرجة تحقيق الأهداف، نجد فيها تعميم كبير، إذ يختلف محتواه باختلاف الأطراف التي تتعامل مع المؤسسة، فيمكن أن تكون الفعالية مقبولة من قبل المساهمين،وفي نفس الوقت مرفوضة من قبل العمال،وبمعنى اخر ما هي طبيعة الأهداف التي تعتمد في قياس الفعالية هل الأهداف الرسمية المعلنة أو غير رسمية.

ج. مشكلة الثبات عبر الزمن وصدق المقاييس التي تستخدم في قياس الفعالية سواء للمعايير الكمية أو السلوكية.

- مشكلة تعميم المقاييس المستخدمة ومدىملاءمتها لواقع المؤسسات من حيث طبيعة النشاط والحجم، إلى جانب ذلك صعوبة قياس بعض المتغيرات السلوكية والبيئيةوالتي تخضع لأحكام شخصية أكثر منها أحكام موضوعية ومنه عملية الترجيح تختلف من شخص إلى اخر أو من مؤسسة أخرى.

وبناءا على ما سبق يمكن القول إن نجاعة قياس الفعالية التنظيمية تتوقف على تصميم مدخل متكامل بأخذ بغين الاعتبار الأبعاد المحاسبية والاقتصاديةوالمتغيرات السلوكية،وهذا ما سوف نقترحه من خلال اعتماد أسلوب لوحة القيادة في محاولة قياس الفعالية التنظيمية.

ح. الإرشادات الخاصة بقياس الفعالية التنظيمية:

حتى يمكن ضبط نتائج مقبولة للفعالية التنظيمية، لابد من الأخذ بعين الاعتبار الإرشادات التالية في عملية القياس:

- لابد من تحديد الهدف من عملية القياس.
- تحديد المستوى الذي تتم على أساسه عملية القياس: بمعنى قياس الفعالية هل يتم على مستوى كل المؤسسة أو على مستوى وحدة تنظيمية أو مستوى تنظيمي أو وظيفة من وظائف المؤسسة، بينما يمكن تحديد مساهمة كل وحدة تنظيمية في نسبة الأرباح المحققة.
- تحديد مجالات قياس الفعالية التنظيمية، فالمعايير التي تعتمد على وظيفة الإنتاج تختلف من حيث الدلالة عن المعايير المعتمدة على مستوى وظيفة التسويق أو الموارد البشرية.
- يجب القيام بدراسة تحليلية لتحديد مختلف العلاقات بين النتائج المتحصل عليها وتفسيرها في ضوء الأهداف المسطرة، على سبيل المثال تحديد درجة الارتباط بين النتائج المتحصل عليها، لتعطينا نتائج أكثر دقة.
- في قياس الفعالية التنظيمية يستحسن استخدام أكثر من معيار وهذا لاعتبارات موضوعية بحكم المتغيرات التي تتكون منها الظاهرة أو تؤثر في الظاهرة.
- لا بد للقائم بالتحليل التنظيمي أن يقوم بدراسة مقارنة لنتائج الفعالية المتحصل عليها زمنيا أو حسب قطاع النشاط،وهذا ما يسمح له بالوقوف على الانحرافات إيجابية كانت أم سلبية ومنه تحديد العوامل البيئية (داخلية أو خارجية) والتي لها تأثير على نشاط المؤسسة. (داودي ، 2019، الصفحات 23-24-25-26)

3. مداخل الفعالية التنظيمية:

توجد عدة مداخل لدراسة الفاعلية التنظيمية وهذه المداخل هي:

1.3 مدخل تحقيق الهدف: The Goal Achievement Approache

ويمكن تلخيص هذا المدخل من خلال رؤية وهي أن فاعلية المنظمات يجب أن تقوم من خلال مدى تحقيقها لأهدافها لا من خلال وسائلها،ويمكن ملاحظة ما يلي من خلال ما

سبق التأكيد على أن تكون الأهداف شرعية وواضحة وقابلة للتحقيق،وإمكان قياس الأهداف.

ويتجسد هذا المدخل بشكل واضح في أسلوب الإدارة بالأهداف.

(Management by Objectives)

2.3 مدخل النظم: The Systems Approach

ويرى هذا المدخل أن المنظمة يجب أن تقيم من حيث مدى قدرتها على الحصول على المدخلات،وتحويل هذه المدخلات إلى مخرجات،وتوزيع هذه المخرجات، إلى جانب مقدرتها على حفظ التوازن والاستقرار.

إن هذا المدخل يركز على المعايير التي ستعمل على زيادة فرص البقاء على المدى الطويل،ومن هنا فإن هذا المدخل يركز على الكفاءة عند الحكم على الفاعلية التنظيمية.

3.3 مدخل العناصر الإستراتيجية: (The Strategie Constituencies Approach)

إن هذا المدخل يركز على أن فعالية المنظمة تبرز من خلال العمل على تلبية طلبات الجهات أو الأطراف الموجودة في بيئتها،وبمعنى اخر أن هذا المدخل يركز على إرضاء العناصر أو الأجزاء البيئية التي تؤثر إستراتيجيا في استمرار عمل المنظمة.

وعلى سبيل المثال فإن هذا المدخل يفترض أن المنظمات ميادين سياسية تتصارع فيها المصالح المختلفة من أجل السيطرة على الموارد،وهذا ما يفسر الأمر الذي يركز عليه هذا المدخل.

4.3 مدخل القيم المتنافسة:(The Competing-Values Approech)

يعتمد هذا المدخل على المعيار وهو على من تكون أنت؟ وما الرغبات أو القيم التي تفضلها كمعيار لقياس فاعلية المنظمة؟ لذلك يفترض هذا المدخل عدم وجود هدف واحد يتفق عليه الجميع بشكل عام.

ومن أجل تطبيق هذا المدخل أخذ المهتمون بالموضوع يبحثون عن المواضيع المشتركة التي تطرحها معايير الفاعلية التنظيمية (الثلاثون) والتي تم ذكر جزء منها سابقا،وتم تشخيص ثلاثة مجاميع أساسية من القيم التنافسية، هي:

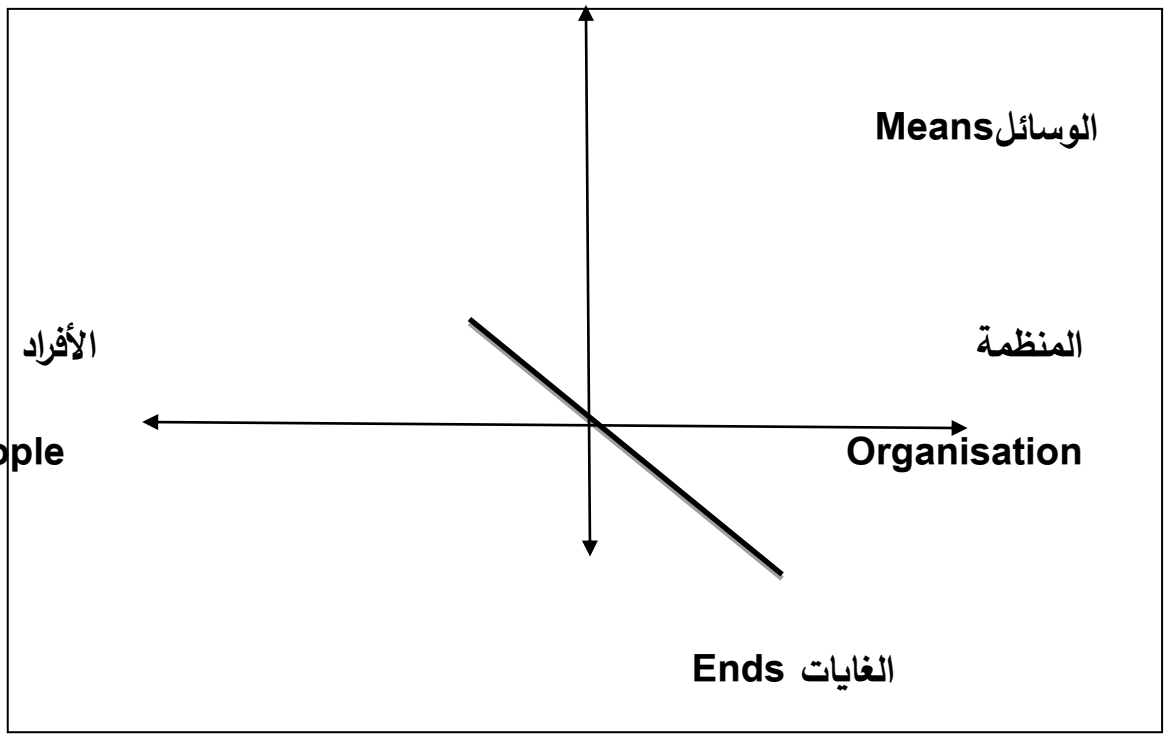
المجموعة الأولى: المرونة ضد السيطرة (وتم)

المجموعة الثانية:الأفراد ضد المنظمة (People-Organisation)

المجموعة الثالثة:الوسائل- الغايات (Ends-Means)

هذه المجاميع الثلاثة للفاعلية يعكسها الشكل رقم (5)، كما أن هذه المجاميع الثلاث بالإمكان دمجها مع بعضها لتكون لنا ثماني خلايا من المعايير الخاصة بفاعلية المنظمة، فمثلا أن الجمع بين الأفراد والسيطرةوالغايات يكون لدينا خلية. وكذلك دمج المنظمة والمرونةوالوسائل يكون خلية أخرى،وهكذا.

المرونة Flexibility



السيطرة Control

شكل رقم (1): الأبعاد الثلاثة للفاعلية التنظيمية

المصدر: (عماد علي، 2009، الصفحات 50-51-53)

4. أهم متطلبات زيادة الفعالية التنظيمية:

يجب أن نستخدم اخر نتائج البحوث العلمية في مجال العلوم الاجتماعية والسلوكية لجعل التنظيمات فعالة حقا،ولا بد أن يحظى تطبيق المعارف الجديدة ويتدعم بالتحري الدقيق في بحوث التطوير،وقدر كبير من الخيال المبدع من جانب الإدارة، لتنظيم الجهود البشرية في المنظمات الصناعية الخدمية على حد سواء،وعلى كل فهناك عدة خطوات تستخدم من أجل زيادة الفعالية التنظيمية وأهمها ما يلي:

1.4 اللامركزية والتفويض:

وهما طريقتان لتحرير العاملين من الرقابة المتشددة خاصة في المنظمات الكلاسيكية،ومنه درجة من الحرية في توجيه الأنشطة،وتحمل المسؤولية،والأهم من ذلك إشباع الحاجات النفسية والاجتماعية لديهم،وفي هذا الإطار نجد ما يقدمه التنظيم المسطح لمؤسستي سيرزروبكوشركائهمSEARS ROEBUK AND COMPANY مثالا مهما، فهما تفرضان الإدارة بالأهداف وتضخمان عدد العاملين الذين يراجعون المدير كي لا يبقى لديه وقت لمراجعتهم أو توجيههم.

2.4 توسيع العمل:

رواده هما شركتي أي بي.أم I B M و ديترويت أيدسون فهو يشجع تقبل المسؤولية لدى أدنى مستويات التنظيم،ويوفر الفرصة لإشباع الحاجات الاجتماعيةوالنفسية،ويقضي على الملل والنفور.....

3.4 التقييم التنظيمي وتقييم الأداء :

التقييم التنظيمي للمنظمة ككل من الجوانب الاقتصادية التنظيمية و كذا النفس اجتماعية و السلوكية، كما يجب التخلي عن تطبيق البرامج الكلاسيكية لتقييم الأداء و التي تميل إلى معاملة الفرد و كأنه الة منتجة خاضعة للرقابة و التفتيش المستمر، و الانتقال إلى تطبيق الطرق الحديثة في التقييم على غرار ما تفعله منظمات الأعمال الحديثة كشركة "جنرال ميلز" و شركة أنسول للكيماويات، حيث تتبع مناهج تشرك الفرد في وضع الأهداف الذاتية و الموضوعية للمنظمة ككل و في تقييم أدائه بشكل دوري أو سنوي، و يلعب المسؤول الأعلى دور القيادي في هذه العملية، كما أن التأثيرات المصاحبة لهذا المنهج على حاجات تحقيق الذات كبيرة جدا.

4.4الإدارة بالاستشارة و المشاركة:

حيث يوفر هذا الأسلوب الظروف الملائمة لتشجيع العاملين كي يقوموا بتوجيه طاقاتهم الخلاقة نحو أهداف المنظمة، فإفساح المجال لهم للمشاركة في عملية اتخاذ القرارات التي تهمهم يوفر فرصة مهمة لإشباع حاجاتهم النفسية والاجتماعية.

5.4 تسطير الأهداف وصناعة القرار:

يقوم بتسطير الأهداف أفراد أو جماعات داخل المنظمة الأمر الذي يجعل هذه الأهداف عرضة للتغير من وقت لآخر مما قد يعوق عملية صنع القرار و اتخاذه، و لذلك من الخطأ اعتبار الأهداف الرسمية على أنها ثابتة و محدودة، حيث أن واقع تشغيل المنظمة قد يشير إلى أهداف أخرى مرتبطة بالأداء الفعلي داخلها، و سواء تطابقت الأهداف التشغيلية الواقعية مع الأهداف الرسمية أم لا، فهي مشتقة منها لكونها نتاج إدراك تلك الأهداف الرسمية من قبل المورد البشري من خلال أنماط التفاعل المستمر داخلها و المتميز بالتغير مما يؤدي بالتالي إلى تغير الأهداف، و في هذا السياق يمكن ذكر ثلاثة أسباب لتغير أهداف المنظمة و هي:

- تفاعل المنظمة مع بيئتها مباشرة من خلال علاقتها البين تنظيمية.
- التغيرات التنظيمية الداخلية.
- الضغوط غير المباشرة للبيئة العامة.

(ولقد سبق لنا وأن تعرضنا لعنصر علاقة البيئة بالمنظمة بالشرح في هذا الفصل)

نخلص إلى القول إنه كلما تم معرفة اليات تسطير الأهداف سمح بتحديد صانعي القرار الراشد وعلاقات القوة التي يتمتعون بها، حتى يتم ضمان عملية الانسجام التي تسمح بالوصول إلى فعالية.

6.4 زيادة فاعلية الإدارة:

يمكن القيام بعدة الإجراءات لتحسين شبكة الاتصالات داخل التنظيم،ويمكن إيجازها فيما يلي:

- إنشاء قنوات إضافية لتسهيل سيولة وتدفق المعلومات في مختلف المستويات والاتجاهات.
- إنشاء لجان مشتركة نظم عناصر وممثلين من مختلف المصالح ومستويات الهيكل التنظيمي، لمناقشة الأفكار والقراراتوتسهيل تنفيذها.
- تنظيم اجتماعات عامة دوريا، تعقد كلما دعت الحاجة إلى ذلك،وتناقش خلالها قضايا التنظيم التي يكتنفها الغموض،وتقديم الحلول.
- الاعتماد على مسيرين أكفاء في مواقع العمل التي يعتمد تنفيذ المهام فيها على الاتصالات بمختلف أنواعها.
- تسهيل عملية الحصول على التغذية العكسية FAREED–BACK،والاهتمام بانشغالات العمال الصاعدة إلى المشرفين،والعمل على تفهمها والاستجابة لها ما أمكن.

ولكن مثل هذه الأفكار لزيادة الفعالية التنظيمية تواجه صعوبات عديدة، كعدم منح الأهمية الكافية للاتصالات مما ينعكس سلبا على الفعالية، كما أن الإدارة كثيرا ما تعمل على كسب الممثلين النقابيين عن طريق مختلف الإغراءات كالترقية والسكن.....، حتى يقوموا بالتواطؤ مع الإدارة،

حيث نجد أن الإدارة تتبنى الأفكار ولكنها تطبقها ضمن إطار النظرية الكلاسيكية

(الإدارة بالسيطرة)، فالمشاركة تصبح شكلية حين تطبق وكأنها وسيلة للتحايل وخداع الناس،والتفويض ليس طريقة فعالة لممارسة الإدارة بالسيطرة لذا يجب على الإدارة أن تتجه هي ذاتها نحو تحقيق أهداف المنظمة (الإدارة بالأهداف)،وليس الحفاظ على سلطتها

الشخصية،ومثلهذه الإدارة لا بد أن تجد أفكارا مبدعة تطبقها بنجاح في أثناء تقدمها البطيء من أجل تحسين فعاليتها التنظيمية. (نور الدين بشير ، 2015، الصفحات 226-227-228)

5. أهمية الفعالية التنظيمية:

تحتاج المجتمعات الحديثة بمختلف أنواعها و نظمها السياسية و الاقتصادية و الاجتماعية إلى المنظمات لسبب رئيسي و هام و هو أن هذه المنظمات تمكننا من تحقيق الأهداف التي نعجز عن تحقيقها كأفراد، فالمنظمات إنما تنشأ و تنموا لتأدية رسالة معينة و القيام بوظيفة محددة نيابة عن المجتمع الذي يوليها في مقابل هذا كل ما تحتاج إليه من دعم مادي و أدبي يبقى على حياتها و يساعدها على النمو و التطور ، و من البديهي أن مجتمع أي مؤسسة – أو جمهورها- عندما يعترف بوجودها و يمنحها الدعم الذي تحتاجه فإنه يتوقع منها أن تكون على مستوى عال من الفعالية فتقوم بكل ما عهد به إليها على أكمل وجه، فإذا ما عجزت تلك المؤسسات عن القيام بدورها و أهملت تأدية رسالتها تكون فاعليتها منخفضة، فإن ذلك يؤثر بدوره على المجتمع ككل إذ أن فاعلية المجتمع رهن فاعلية المؤسسات. (سومية ، 2018، صفحة 89)

6. معوقات الفعالية التنظيمية:

هناك بعض السلوكيات والعوامل التي تعيق فعالية المؤسسة،وقد ترتبط تلك المعوقات بالمسؤول (المدير) ذاته أو بنمطه الإداري، أو قد ترتبط بالبيئة التي تتفاعل معها المؤسسة،ويمكن تصنيف تلك المعوقات وفق ثلاثة أصناف وهي:

1.6 المعوقات الشخصية:

وهي معوقات متداخلة ترتبط بذات المدير،وتشمل التردد في اتخاذ القرار، الركون إلى التقليد والتفكير التقليدي، الخوف من الفشل، عدم الثقة بالنفس، قلة المعرفة ونقص الخبرة، الخوف

من الجديد، صراع الأدوار، عدم القدرة على مواجهة المشكلات، التولي والتراجع، عدم الطموح، الإحباط واليأس، القلق وعدم الاستقرار النفسي،والضغط النفسي.

2.6 المعوقات التنظيمية:

وهي معوقات متشابكة ومتداخلةومرتبطة بالتنظيم والأساليب الإدارية،وتشمل نمط الإدارة التسلطي، سوء الصحة التنظيمية، المركزية، المناخ التنظيمي السلبي، سوء نظام الاتصال، غياب التخطيط،المغالاة أو التعسف في تطبيقات التعليمات واللوائحوالقوانين الإدارية، غياب تدفق المعلومات وسهولة انسيابها، عدم وضوح الواجبات والمسؤوليات، عدم توازن السلطات مع المسؤوليات وتضاربها.

3.6المعوقاتالاجتماعية:

وهي معوقات مرتبطة بالاتجاهاتوالقيموالنظم السائدة في بيئة المؤسسة،وتشمل عدم احترام شروط النظافة، قلة الانضباط، العشوائية، الفساد الأخلاقي، الأنانية، سوء استخدام الوقت، المحسوبية، انعدام ثقة المجتمع بالمؤسسة.

وفي نفس السياق أشار "**صلاح عبد الحميد مصطفى**" إلى بعض العناصر التي تعيق نجاح إدارة المؤسسات وتجعل منها إدارة غير فعالة، منها:

أ. التقصير في تحديد مسؤوليات الأفراد بشكل جيد (وفقا لقدراتهم واستعداداتهم)

ب. التأخير في إنجاز العمل،وقد ينتج ذلك عن عدم تحديد شخص محدد للقيام بعمل ما خلال زمن محدد، أو قد يكون نتيجة لقلة التحفيز، أو لسيادة التراخي والكسل.

ت. القيام بالأعمال الخاطئة،وقد يكون ذلك بفعل نقص كفاية الأفراد الموكل إليهم العمل أو نقص الإشراف عليهم وتوجيههم.

ث. الجهد الضائع، بحيث يبذل الرؤساء والمرؤوسين جهودا غير منتجة ومتكررة،وقد يكون ذلك نتيجة عدم تحديد المسئوليات أو تداخلها وازدواجيتها فيتأخر تحقيق الأهداف.

ج. الكمية الزائدة من الجهد المبذول، أي استعمال طرق طويلة ومعقدة لأداء العمل، مع إمكانية إنجاز العمل بطرق أسهل وأقل جهدا. (خالد بوشارب و عبد الوهاب ، 2021، الصفحات 107-108)

ملخص الفصل:

تعد الفعالية التنظيمية من المفاهيم الجوهرية في علم اجتماع حيث تشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءةوفعالية، مع تحقيق التوازن بين استغلال الموارد ورضا الأفراد. فالفعالية التنظيمية ليست نتاج عامل واحد بل هي نتيجة تداخل عدة عوامل داخلية وخارجية، لذا، فإن تحسينها يتطلب قيادة رشيدة، تنظيم فعال للوقت،وبيئة عمل محفزة ومتعاونة.

الإطار

الميداني للدراسة

الإطار الميداني للدراسة

تمهيد

1. منهجية الدراسة

1.1 المنهج المستخدم للدراسة

2.1 التقنية المستخدمة

3.1 مجتمع الدراسة

4.1 مجالات الدراسة

2. عرض الجداول والتعليق على النتائج

1.2 محور البيانات الشخصية

2.2 تحليل نتائج الفرضية الأولى

3.2 تحليل نتائج الفرضية الثانية

ملخص الفصل

تمهيد:

بعد تناول الإطارين النظري والمنهجي في الفصول السابقة، يأتي هذا الفصل لتجسيد الجانب التطبيقي للدراسة، حيث يتم الانتقال من التصور النظري إلى الواقع العملي من خلال الدراسة الميدانية. يهدف هذا الفصل إلى جمع البيانات والمعطيات المتعلقة بموضوع البحث من خلال تفاعل مباشر مع الميدان، مما يسمح بتقريب الظاهرة المدروسة وفهمها بشكل أعمق.

وقد تم في هذا الفصل عرض مراحل الدراسة الميدانية، انطلاقا من تحديد مجتمع الدراسة وعينتها، مرورا بأدوات وتقنيات جمع البيانات، وصولا إلى تحليل المعطيات واستقراء النتائج. ويُعد هذا الجزء من الدراسة جوهريًا، كونه يبرز مدى تطابق أو تباين المعطيات الواقعية مع الفرضيات النظرية،ويسهم في تقديم إجابات علمية دقيقة على إشكالية البحث.

1. منهجية الدراسة:

1.1 المنهج المستخدم للدراسة:

يُعد اختيار المنهج المناسب خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ يُمثل المنهج الإطار الذي يحدد كيفية معالجة الظاهرة المدروسة من خلال تحديد أبعادها ومؤشراتهاوالوسائل الكفيلة بفهمها وتحليلها، مما يُمكن الباحث من التوصل إلى نتائج دقيقة وموضوعية.

في دراستنا، قد اعتمدنا على المنهج الكمي، يعرف بأنه تلك البحوث التي تستخدم الأرقام في تحليل بياناتها وتخضع لشروط الصدق والثباتوتعالج بياناتها إحصائيا. وذلك بالنظر إلى فعاليته في تحقيق الأهداف الأساسية للبحث،وذلك عبر توظيف أدوات وأساليب إحصائية متنوعة كالنسب المئوية وغيرها، بما يتيح التأكد من صدق الأدوات وثباتهاودقة المعطيات المستخلصة. (محسن ، 2023، صفحة 93)

2.1 التقنية المستخدمة في الدراسة:

تم اعتماد أداة الاستبيان كأداة رئيسية في هذه الدراسة، يمكن تعريفه على أنه "عبارة عن مجموعة من الأسئلة تتوافق مع محاور الظاهرة قيد الدراسة وتكون ملمة بها والتي يمكن التوصل من خلالها إلى حقائق تلامس الواقع". وذلك لأنها تندرج ضمن المنهج الكمي* وتُعد الأنسب لطبيعة موضوعنا، حيث مكنتنا من جمع البيانات المتعلقة بإدارة الوقت والفعاليةالتنظيمية بدقة وموضوعية، كما أن هذه الأداة تتماشى مع الأهداف التي تسعى الدراسة إلى تحقيقها من خلال الكشف عن مدى وعي الأفراد بأهمية تنظيم الوقت،وانعكاس ذلك على مستوى الفعالية داخل المؤسسة. (أحمد و البار ، 2023، صفحة 304)

ونظرا للطبيعة التنظيمية لموضوع البحث،ولأهمية الوقت كعامل أساسي في تحسين الأداء الوظيفي، فقد وجدنا أن الاستبيان هو الأداة الأنسب، إذ يتيح لنا إمكانية الوصول إلى عدد كبير من أفراد العينة،والتعرف على آرائهم واتجاهاتهم بشكل مباشر، مما يمنحنا قاعدة بيانات كمية تساعد في تحليل الظاهرة المدروسة بطريقة علمية ومنهجية، على عكس المقابلات التي لا تسمح بنفس درجة التعميم أو الحيادية.

تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة وتم تقسيمه كالتالي:

المحور الأول: يشمل البيانات الشخصية

المحور الثاني:يشمل الفرضية الأولى

المحور الثالث:يشمل الفرضية الثانية

3.1 مجتمع الدراسة:

اعتمدنا فيه على شروط معينة حيث قمنا بعملية مسح لثانويتين) طاهري ميلود ببلدية سيدي خطاب) و (قليل بوزيد ببلدية بلعسل) قمنا بتوزيع الاستمارات على جميع الأساتذة من جميع التخصصات بطريقة قصدية،وقد استثنينا تخصص التربية البدنية والإعلام الآلي التي تقام مرة في الأسبوع لأنها لا تمثل ضغطا على الأستاذ لا من ناحية البرنامج ولا من ناحية التلميذ.

تم اختيار عينة الدراسة بطريقة قصدية التي تعتبر أساس متين للتحليل العلمي ومصدر ثري للمعلومات التي تشكل قاعدة مناسبة للباحث حول موضوع الدراسة.(المشهداني، 2019، صفحة 96)

4.1 مجالات الدراسة:

1.4.1 المجال الزمني:

أجريت الدراسة الحالية للموسم الجامعي 2025/2024، حيث كانت الزيارة الميدانية الأولى لمدرسة طاهري ميلود ببلدية سيدي خطاب بتاريخ 2025/01/27 وكانت هذه الزيارة عبارة عن دراسة استطلاعية وزيارة أولية قمنا فيها بملاحظة أداء الأساتذة، ثم قمنا بالمرحلة الثانية من الدراسة الاستطلاعية بتاريخ 2025/03/10 حيث قمنا بتوزيع مجموعة صغيرة من الاستمارات من أجل تجربته، أما الانطلاقة الرسمية للدراسة الميدانية امتدت من 2025/03/16 إلى غاية 2025/04/06 حيث تم توزيع الاستمارات على أساتذة الثانوية بولاية غليزان.

2.4.1 المجال المكاني:

تبلغ ثانويات ولاية غليزان 58 ثانوية حسب مديرية التربية للولاية فقمنا باختيار ثانويتين من مقاطعات مختلفة من أجل التنويع.

1-ثانوية طاهري ميلود - سيدي خطاب-

2-ثانوية قليل بوزيد - بلعسل-

3.4.1 المجال البشري:

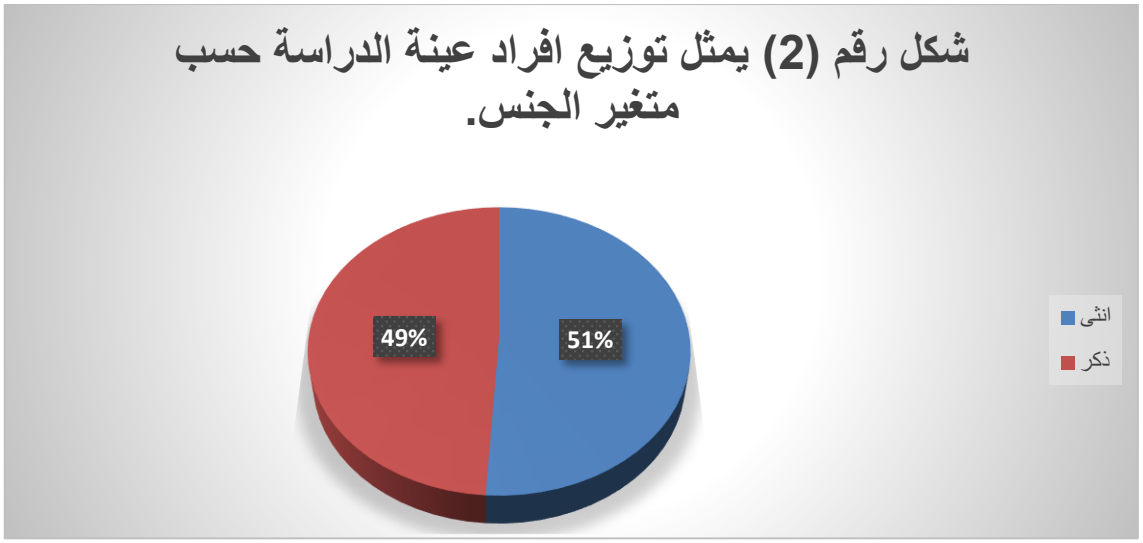
تتمحور الدراسة حول معرفة إدارة الوقت وعلاقتها بالفعالية التنظيمية داخل المؤسسات،ولهذا قمنا بالدراسة مع أساتذة المدارس الثانوية لولاية غليزان.

المحور الأول: محور البيانات الشخصية:

يتضمن هذا المحور مجموعة من البيانات العامة المتعلقة بالمبحوثين، مثل الجنس، السن، المستوى التعليمي،وسنوات الخبرة. وتهدف هذه المعطيات إلى تكوين صورة أولية عن العينة المدروسة ومن هذا المنطلق سيتم عرض وتحليل البيانات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة.

جدول رقم (1) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس.

الأساليب الإحصائية / متغير الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكور	24	%49
إناث	25	%51
المجموع	49	%100



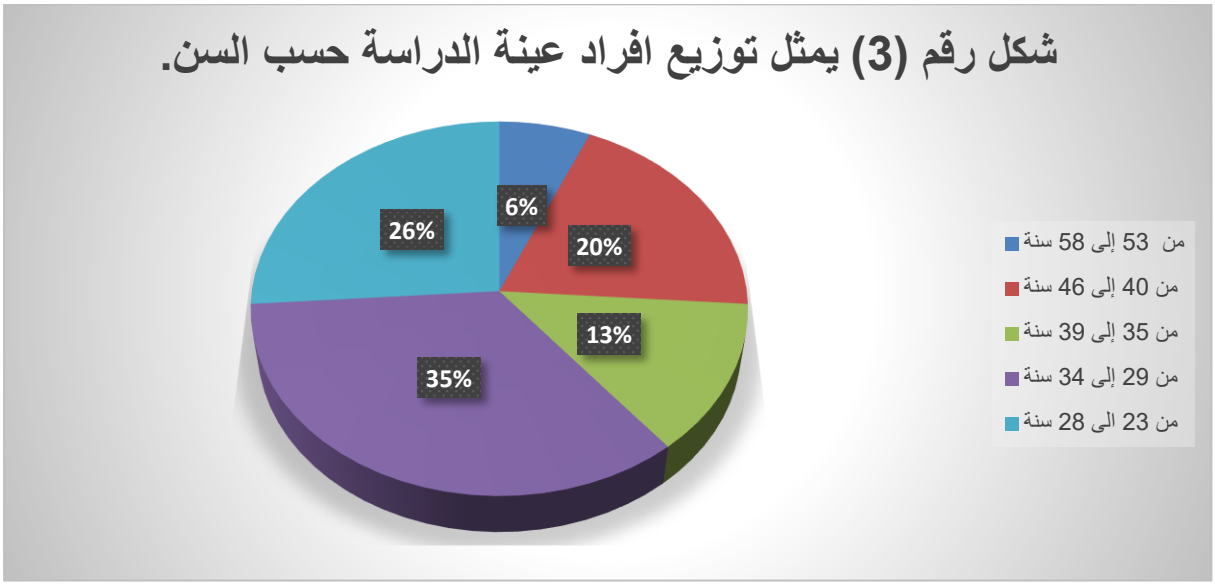
من خلال الجدول رقم (1) والشكل رقم (2) الذي يمثل عدد افراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس، أن عدد الذكور بلغ عددهم 24 بنسبة مئوية بلغت 49%، أما فيما يخص الاناث فقد بلغ عددهم 25 بنسبة مئوية قدرت بـ 51%.

إذن ومن خلال تحليل هذه المعطيات الكمية يمكننا أن نشير إلى هيمنة العنصر النسوي على عينة الدراسة، كما توضح ذلك النسب والأرقام،وعليه فيمكن الجزم أن مهنة التعليم تبقى مهنة مؤنثة نظرا لطبيعتها أولا وطبيعة العنصر النسوي ثانيا، باعتبار أن التعليم امتداد لوظيفة التربية نرى المرأة بشكل خاص.

جدول رقم (2) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب السن.

الأساليب الإحصائية / متغير السن	التكرارات	النسبة المئوية
من 23 إلى 28 سنة	12	%26
من 29 الى 34 سنة	16	%35
من 35 سنة الى 39 سنة	06	%13
من 40 إلى 46 سنة	09	%20
من 53 إلى 58 سنة	03	%06
المجموع	46	%100

شكل رقم (3) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب السن.



من خلال الجدول رقم (2) والشكل رقم (3) الذي يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب متغير السن ، أن عدد الاساتذة الذي يبلغ سنهم من 23 الى 28 سنة بلغ 12 أستاذ نسبة مئوية بلغت 26%، أما فيما يخص الأساتذة الذي يبلغ سنهم من 29 إلى 34 سنة، فقد بلغ عددهن 16 بنسبة مئوية بلغت 35%، أما بالنسبة للأساتذة التي يبلغ سنهم من 35 إلى 39 سنة فقد بلغ عددهن 06 بنسبة مئوية بلغت 13%، فيما يخص الأساتذة الذي سنهم من40

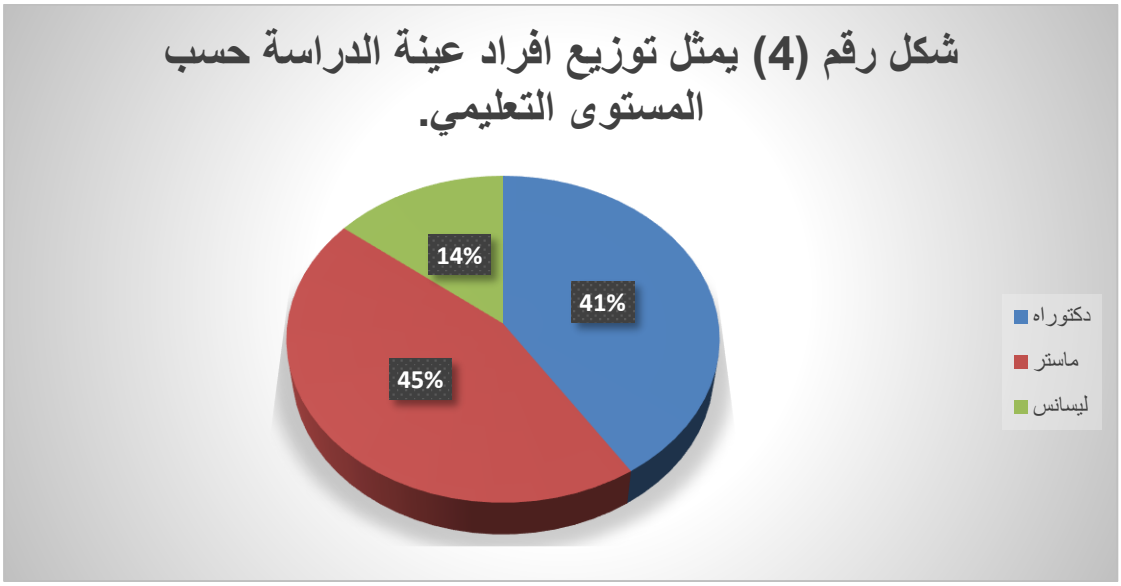
إلى 46 سنة فقد بلغ 09 بنسبة مئوية بلغت 20%، أما بالنسبة للأساتذة الذين هم بسن من 53 إلى 58 سنة فقد بلغ 03 بنسبة مئوية بلغت 06%.

ما يلاحظ من خلال المعطيات الميدانية، فإن الفئة العمرية من 29إلى 34 تمثل الغالبية الكبرى بالنسبة لعينة الدراسة بنسبة كبيرة،وتأتي مباشرة الفئة العمرية من 23إلى28 بنسبة قليلة مما يؤشر على أن الطبقة الأساليب الإحصائية في التعليم يغلب عليها عنصر الشباب.

د

جدول رقم (3) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي.

الأساليب الإحصائية / متغير المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
ليسانس	07	%14
ماستر	22	%45
دكتوراه	20	%41
المجموع	49	%100



يتضح لنا من خلال الجدول رقم (3) والشكل رقم (4) الذي يمثل أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي، ان عدد الاساتذة المتحصلين على شهادة "ليسانس" بلغ 07 بنسبة مئوية بلغت 14 %، أما الاساتذة الذين هم متحصلون على شهادة «ماستر" بلغ عددهم 22 بنسبة مئوية بلغت 47 %، أما بالنسبة للأساتذة المتحصلين على شهادة "دكتوراه" بلغ 20 بنسبة مئوية بلغت 45 %.

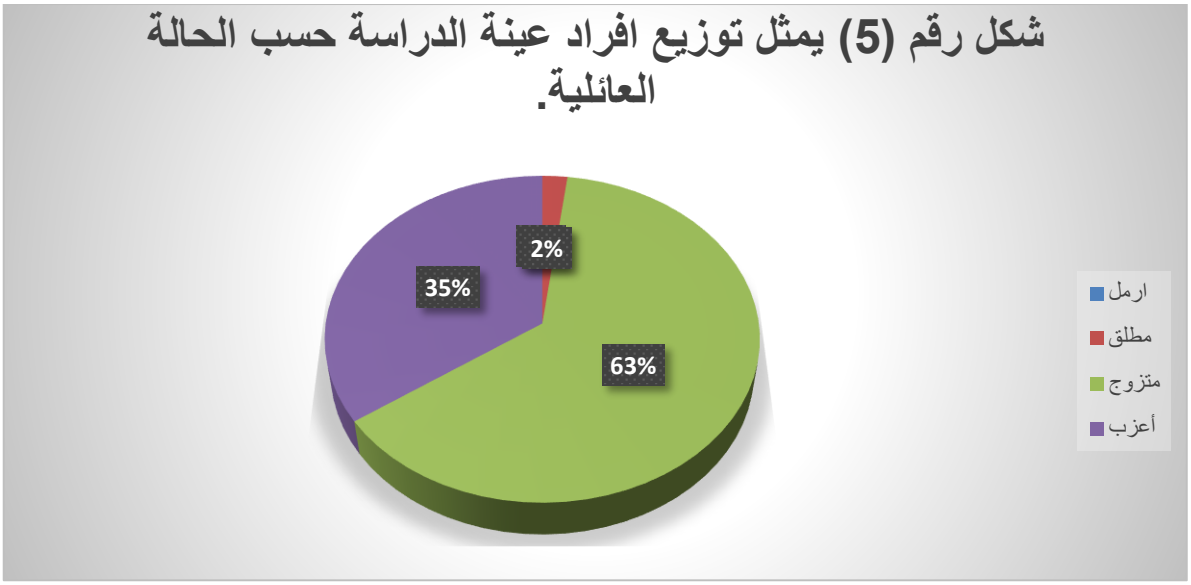
هذا التوزيع يبين أن الغالبية من الأساتذة العاملين في التعليم الثانوي يمتلكون شهادات جامعية (ماستر،دكتوراه) وهذا طبيعي باعتبار أن الولوج إلى هذا القطاع يتطلب هذه المستويات مع الإشارة إلى أن غالبية المبحوثين يمتلكون شهادة ماستر، لكن بغض النظر عن شهادة ليسانس كانت هناك فئة قليلة وذلك بسبب أقدمية الأساتذة في القطاع.

بينما يمثلون شهادة الدكتوراه أيضا نسبة كبيرة في الثانوية وهذا يدل على أن الأساتذة لم تكن لهم الفرصة في التدريس في التعليم الجامعي، ما يدل على وجود طابع نخبوي داخل المؤسسة المدروسة،ويتوقع أن يكون لذلك تأثير إيجابي على الأداء والفعالية التنظيمية بالنظر إلى المؤهلات الأكاديمية العالية.

جدول رقم (4) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.

الأساليب / الإحصائية / متغير الحالة العائلية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب	17	%35
متزوج	31	%63
مطلق	01	%02
أرمل	00	%00
المجموع	49	%100

شكل رقم (5) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية.



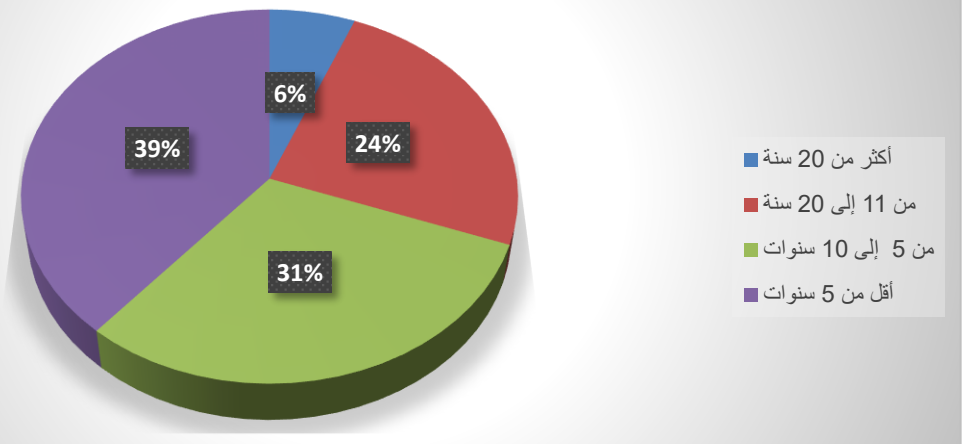
يتضح لنا من خلال الجدول رقم (4) والشكل رقم (5) الذي يمثل أفراد عينة الدراسة حسب الحالة العائلية، ان عدد الأساتذة الذين حالتهم العائلية "أعزب" بلغ 17 بنسبة مئوية بلغت 35 %، أما الأساتذة الذين حالتهم العائلية "متزوج" بلغ 31 بنسبة مئوية بلغت 63 %، أما بالنسبة للأساتذة حالتهم العائلية "مطلق" بلغ 01 بنسبة مئوية بلغت 02 %.

تشير هذه النسب إلى أن أغلبية المبحوثين متزوجون وهي النسبة الأكبر، مما يدل على استقرار اجتماعي قد ينعكس إيجابا على الأداء المهني والانضباط الوظيفي، حيث يميل الأفراد المتزوجون غالبا إلى البحث عن الاستقرار المهني لضمان توازن حياتهم العائلية، في المقابل،تمثل فئة العزاب نسبة معتبرة ما قد يشير إلى انخراطهم الأكبر في الحياة المهنية على حساب الحياة الخاصة، خاصة في المراحل الأولى من المسار المهني. وتشكل نسبة المطلقين فئة قليلة، ما قد يعكس ندرة هذه الحالة أو التحفظ في التصريح بها. بشكل عام، تعكس هذه النسب علاقة بين الاستقرار العائلي والانضباط المهني داخل التنظيم.

جدول رقم (5) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخبرة.

الأساليب / الإحصائية متغير الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	19	%39
من 5 إلى 10 سنوات	15	%31
من 11 إلى 20 سنة	12	%24
أكثر من 20 سنة	03	%06
المجموع	49	%100

شكل رقم (6) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الخبرة.



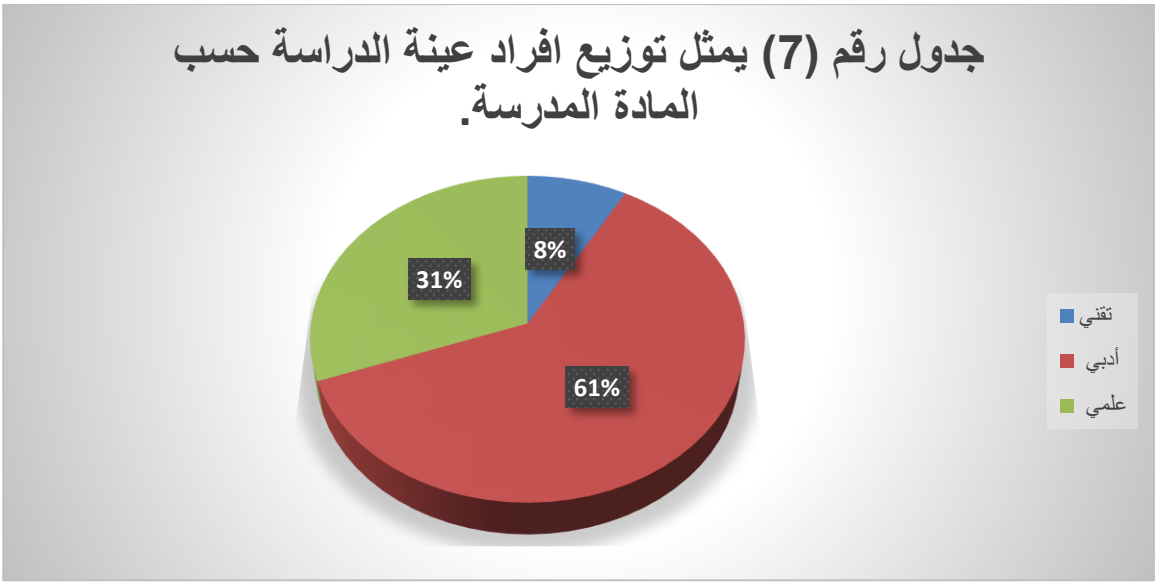
يتضح لنا من خلال الجدول رقم (5) والشكل رقم (6) الذي يمثل أفراد عينة الدراسة حسب التخصص، ان عدد الاساتذة الذين خبرتهم "أقل من 5سنوات" بلغ 19 بنسبة مئوية بلغت 39 %، أما الاساتذة الذين خبرتهم "من 5 إلى 10 سنوات" بلغ عددهم 15 بنسبة مئوية بلغت 31 %، أما بالنسبة للأساتذة الذين خبرتهم "من 11 إلى 20 سنة" بلغ 12 بنسبة مئوية بلغت 24 %، أما بالنسبة للأساتذة الذين خبرتهم "أكثر من 20 سنة" بلغ 03 بنسبة مئوية بلغت 06 %.

تعكس معطيات الخبرة المهنية توزيعا متنوعا للفئات العمرية داخل المؤسسة، حيث تظهر النسب أن الفئة الأقل خبرة (أقل من 5سنوات) تمثل النسبة الأكبر، تليها فئة ذوي الخبرة المتوسطة (5سنوات إلى 10سنوات)، ثم فئة من 11إلى 20سنة، وأخيرا أصحاب الخبرة الطويلة (أكثر من 20سنة) بنسبة ضعيفة. يدل هذا التوزيع على أن المؤسسة تعرف تجديدا مستمرا في مواردها البشرية من خلال استقطاب الكفاءات الشابة، ما يعزز ديناميكية العمل والقدرة على التكيف مع التغيرات التنظيمية والتكنولوجية، في المقابل، تمثل الفئة ذات الخبرة الطويلة نسبة ضعيفة، ما قد يشير إلى ضعف الاحتفاظ بالكفاءات على المدى الطويل. كما أن توازن الفئات الوسطى من حيث الخبرة يعكس وجود قاعدة مستقرة من الموظفين تشكل العمود الفقري للتنظيم، بما يسمح بتناقل الخبرات وتعزيز التكامل بين الأجيال المهنية داخل التنظيم.

جدول رقم (6) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب المادة المدرسة.

الأساليب / الإحصائية / متغير المادة المدرسة	التكرارات	النسبة المئوية
علمي	15	%31
أدبي	30	%61
تقني	04	%08
المجموع	49	%100

جدول رقم (7) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب المادة المدرسة.



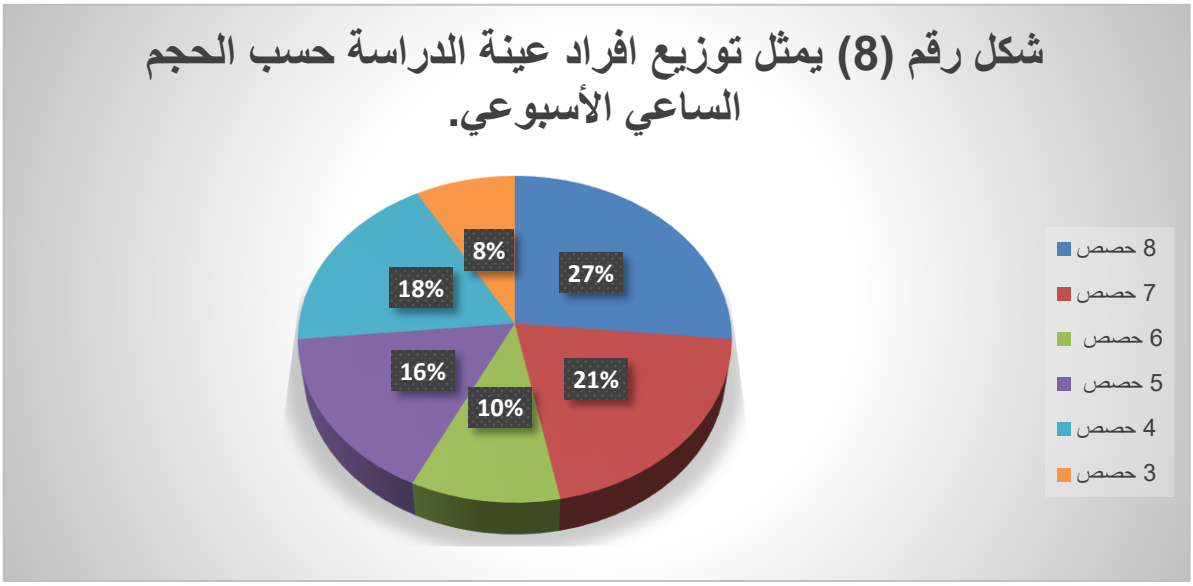
يتضح لنا من خلال الجدول رقم (6) والشكل رقم (6)الذي يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب المادة المدرسة، ان عدد الاساتذة الذين تحصصهم "علمي" بلغ 15 بنسبة مئوية بلغت 31 %، أما الاساتذة الذين تخصصهم "أدبي" بلغ عددهم 30 بنسبة مئوية بلغت 61 %، أما بالنسبة للأساتذة الذين تخصصهم "تقني" بلغ 04 بنسبة مئوية بلغت 08 %.

تشير معطيات توزيع التخصصات إلى هيمنة المسارات الأدبية،مقابل، نسبة قليلة للتخصصات العلمية ونسبة ضعيفة فيما يخص التخصص تقني، ما يدل على طغيان الطابع النظري والتحليلي في بيئة العمل. يعكس هذا التوجه على اعتماد المؤسسة على الكفاءات ذات الخلفية الأدبية في مهام تتطلب التواصل، التنسيق،والفهمالاجتماعي، في حين أن الحضور المحدود للتخصصات التقنية قد يشير إلى ضعف الحاجة للمهارات التطبيقية أو التقنية في طبيعة النشاط التنظيمي.

جدول رقم (7) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الحجم الساعي الأسبوعي.

الأساليب / الإحصائية: متغير الحجم الساعي الأسبوعي	التكرارات	النسبة المئوية
3 حصص	04	%08
4 حصص	09	%18
5 حصص	08	%16
6 حصص	05	%10
7 حصص	10	%21
8 حصص	13	%27
المجموع	49	%100

شكل رقم (8) يمثل توزيع افراد عينة الدراسة حسب الحجم الساعي الأسبوعي.



يتضح لنا من خلال الجدول رقم (7) والشكل رقم (8) الذي يمثل أفراد عينة الدراسة حسب الحجم الساعي الأسبوعي، ان عدد الاساتذة الذين يدرسون "3 حصص أسبوعيا " بلغ 04 بنسبة مئوية بلغت 10 %، أما عدد الأساتذة الذين يدرسون "4 حصص أسبوعيا " بلغ عدد هم 9 بنسبة مئوية بلغت 18 %، أما عدد الأساتذة الذين يدرسون "5 حصص أسبوعيا "

بلغ عدد هم 8 بنسبة مئوية بلغت 16 %، أما عدد الأساتذة الذين يدرسون "6 حصص أسبوعيا " بلغ عدد هم 5 بنسبة مئوية بلغت 10 %، أما عدد الأساتذة الذين يدرسون "7 حصص أسبوعيا " بلغ عدد هم 10 بنسبة مئوية بلغت 21 %، أما عدد الأساتذة الذين يدرسون "8حصص أسبوعيا " بلغ عدد هم 13 بنسبة مئوية بلغت 27 %.

تشير معطيات الحجم الساعي الأسبوعي إلى تفاوت واضح في عدد الحصص، حيث يشكل من يدرسون 8 حصص النسبة الأكبر، بينما تمثل فئة من يدرسون 4 حصص نسبة ضعيفة. تعكس هذه الفروقات تفاوتا في توزيع الأعباء المهنية داخل المؤسسة، مما قد يؤثر على الإحساس بالعدالة التنظيمية والتوازن بين العمل والحياة الخاصة.كما أن ارتفاع عدد الحصص قد يرتبط بضغط مهني أكبر، خاصة إذا لم يقابله دعم تنظيمي أو تحفيز ملائم. من جهة أخرى، تمثل فئة 4 و3 حصص هامشا صغيرا قد يكون مرتبطا بوظائف جزئية أو مهام إدارية موازية. هذا التفاوت يمكن أن يؤثر في مستوى الرضا الوظيفي والانخراط المهني،ويكشف عن الحاجة إلى إعادة النظر في آليات توزيع العمل لتحقيق فعالية وتناغم داخل التنظيم.

نتائج محور البيانات الشخصية:

بعد التعليق على كل جدول من جداول البيانات الشخصية، لا بد من استنتاج عام يفهم القارئ من خلاله النتائج الخاصة بمحور البيانات الشخصية،ويمكن حصرها كالتالي:

- أغلب أفراد العينة يتميزون بمستوى تعليمي عالٍ، حيث يشكل حملة شهادات الماستر والدكتوراه النسبة الأكبر، ما يعكس ميلا نحو الكفاءة الأكاديمية والتكوين المتخصص داخل المؤسسة التعليمية.
- أعلى نسبة حسب الحالة الاجتماعية هي فئة المتزوجين حيث بلغت نسبتهم 63%، الأمر الذي يخلق توازنا أو في بعض الحالات تحديا في التوفيق بين الحياة الأسرية والمهنية.

وفيما يتعلق بالخبرة المهنية، فإن فئة الأساتذة الذين يملكون أقل من عشر سنوات من الخبرة تمثل الأغلبية،وهو ما يعكس وجود فئة مهنية في بداية أو منتصف مسارها المهني.

- أما بالنسبة للمادة المدرسة، فقد تبين أن التخصصات الأدبية تحتل المرتبة الأولى بنسبة قدرت 61%، يليها التخصص العلمي بنسبة 31%، ثم التقني بنسبة 08%. هذا التوزيع له انعكاسات مباشرة على تنظيم الوقت، بحكم اختلاف طبيعة الدروس، حجم المحتوى،ومستوى التحضير المطلوب بين المواد.

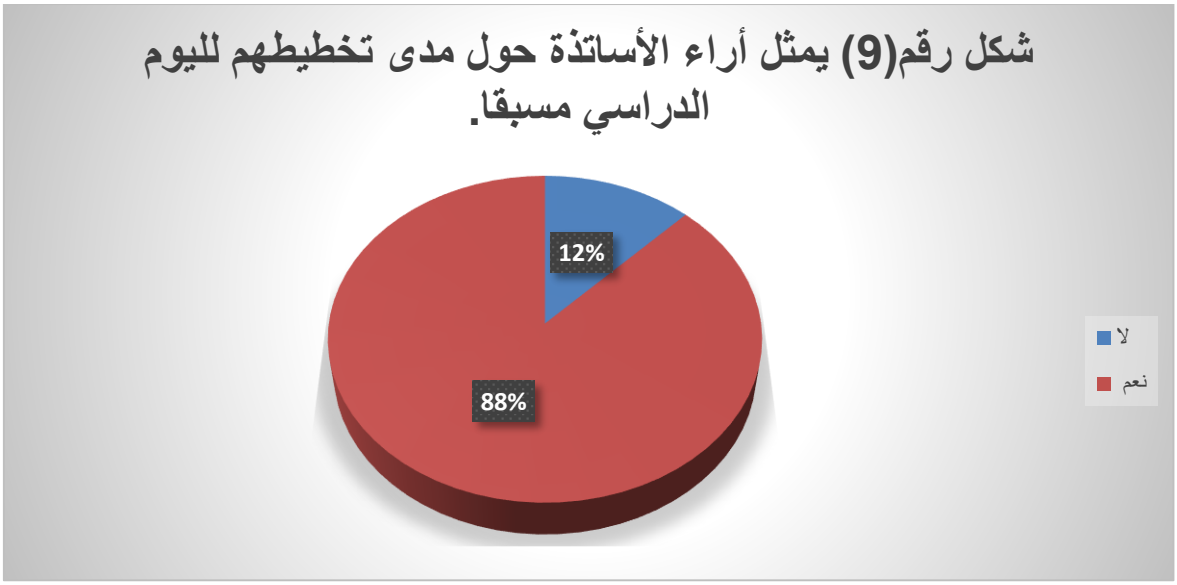
المحور الثاني: إدارة الوقت عند الأساتذة في المؤسسات التعليمية

يهدف هذا الجزء إلى تقديم فهم أعمق لمستوى وعي الأساتذة بأهمية الوقت،ومدى تأثير ذلك على جودة أدائهم المهني. وانطلاقا من ذلك، سيتم عرض وتحليل نتائج الإجابات المتعلقة بهذا المحور.

جدول رقم (8) يمثل أراء الأساتذة حول مدى تخطيطهم لليوم الدراسي مسبقا.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	43	%88	27.93	3.84	1	0.05	دال
لا	06	%12					
المجموع	49	%100					

شكل رقم(9) يمثل أراء الأساتذة حول مدى تخطيطهم لليوم الدراسي مسبقا.



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (8) يمثل أراء الأساتذة حول مدى تخطيطهم لليوم الدراسي مسبقا، يتضح لنا ان 43 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 88 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 06 أساتذة بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 12 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

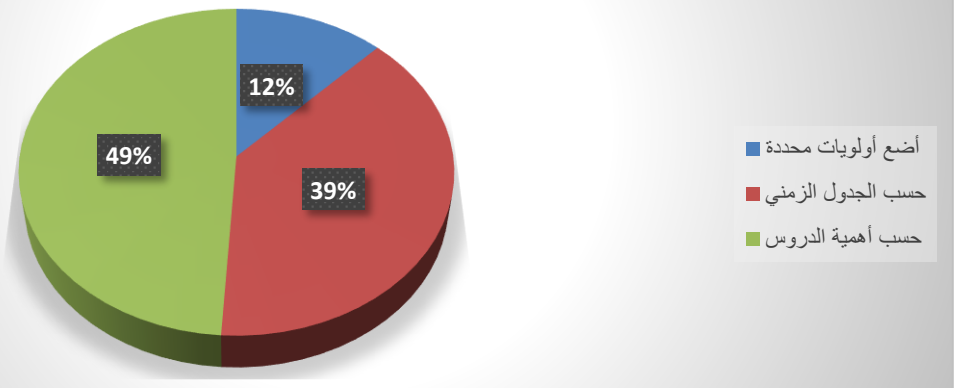
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 27.93 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير معطيات هذا السؤال إلى أن غالبية الأساتذة، يخططون ليومهم الدراسي مسبقا، مقابل فئة قليلة من الأساتذة لا يقومون بذلك، ما يعطس درجة عالية من الوعي التنظيمي والانضباط المهني لدى أفراد العينة، يظهر هذا السلوك وجود ثقافة عمل قائمة على التنظيم المسبق وإدارة الوقت،وهي مؤشرات إيجابية ترتبط غالبا بتحقيق الفعالية في الأداء وتحسين جودة التعليم. كما أن اعتماد الأساتذة على التخطيط المسبق يدل علىإدراكهم لأهمية التحضير كوسيلة للسيطرة على الضغوط المهنية وتفادي العشوائية. في المقابل تمثل نسبة غير المخططين أقلية،وقد تعكس إما اعتمادهم على الخبرة المتراكمة أو غياب الدافعية التنظيمية، ما يبرز التفاوت في أنماط التعامل مع الزمن المهني داخل نفس البيئة.

جدول رقم (9) يمثل أراء الأساتذة حول أولويات عملهم اليومي.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
حسب أهمية الدروس	24	%49	10.57	5.99	2	0.05	دال
حسب الجدول الزمني	19	%39					
أضع أولويات محددة	06	%12					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (10) يمثل أراء الأساتذة حول أولويات عملهم اليومي.



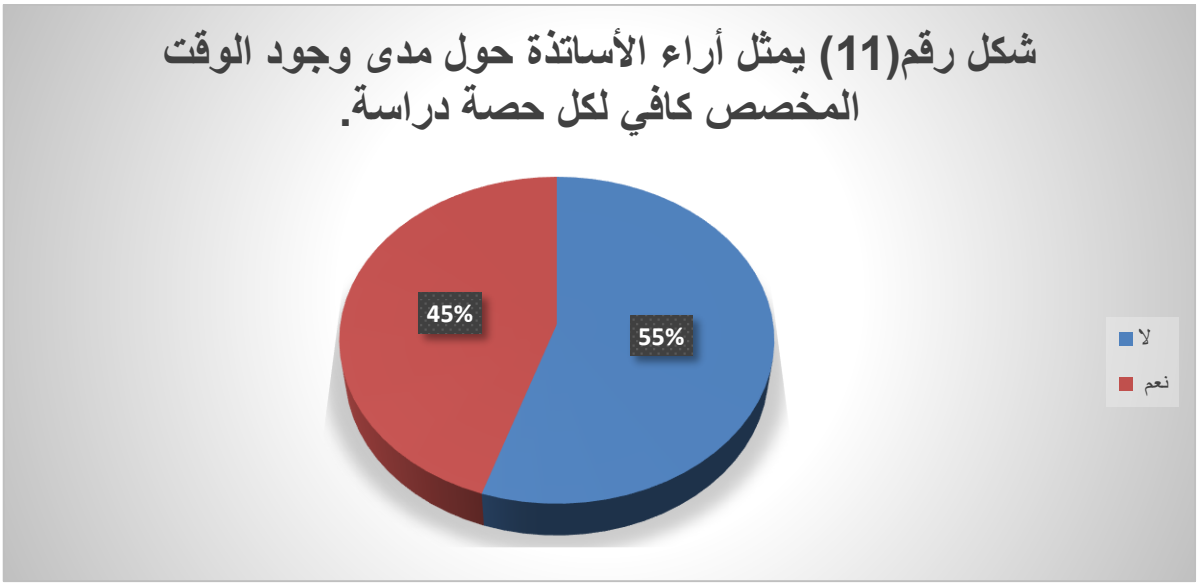
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (9) يمثل أراء الأساتذة حول أولويات عملهم اليومي، يتضح لنا أن24 أساتذة أجابوا بـ: حسب أهمية الدروس، وبنسبة مئوية بلغت 49 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 19 أستاذ بــ: حسب جدول الزمني، بنسبة مئوية قدرة ب 39 %، بينما أجاب 06 أساتذة بــ: أضع أولويات محددة، بنسبة مئوية قدرة ب 12 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 10.57 وهي أقل من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 5.99 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 2 ومستوى الدلالة 0.05.

تعكس إجابات الأساتذة حول كيفية تحديد أولويات العمل اليومي تنوعا في أنماط التنظيم الذاتي، حيث أفاد معظم الأساتذة بأنهم يحددون أولوياتهم وفق أهمية الدروس،وهي أعلى نسبة، ما يعكس وعيا تربويا واهتماما بجودة الأداء. بينما أجاب أساتذة آخرون أنهم يعتمدون على الجدول الزمني، مما يدل على التزام بالضوابط التنظيمية، أما النسبة القليلة كانت للذينصرحوا باتباع أولويات محددة مسبقا، فقد تعكس فئة أكثر تنظيميا تعتمد على خطط واستراتيجيات عمل واضحة. تبرز هذه النتائج وجود توازن نسبي بين التوجيه الذاتي والانضباط البنيوي داخل بيئة العمل، ما يؤثر إيجابا على الفعالية التنظيمية، مع الإشارة إلى أن التركيز على أهمية الدروس يعكس بعدا قيميا ومعرفيا في ممارسة الدور المهني.

جدول رقم (10) يمثل أراء الأساتذة حول مدى وجود الوقت المخصص كافي لكل حصة دراسة.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	22	%45	00.51	3.84	1	0.05	غير دال
لا	27	%55					
المجموع	49	%100					



شكل رقم(11) يمثل أراء الأساتذة حول مدى وجود الوقت المخصص كافي لكل حصة دراسة.

تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (10) يمثل أراء الأساتذة حول مدى وجود الوقت المخصص الكافي لكل حصة دراسة، يتضح لنا ان 22 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 45 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 27 أستاذ بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 55 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

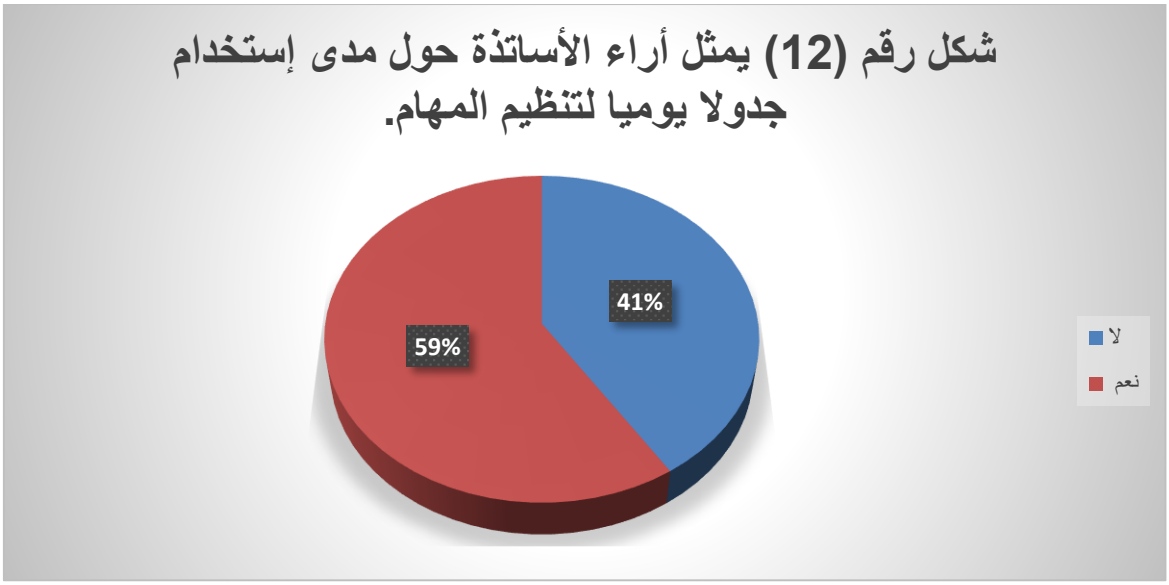
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.51 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج أن أغلبية الأساتذة يرون أن الوقت المخصص لكل حصة دراسية غير كاف،مقابل، أساتذة يعتبرونه كافيا، ما يدل على وجود ضغط زمني يشعر به أغلب الأساتذة ويؤثر على جودة الأداء التربوي. تعكس هذه المعطيات حاجة إلى مراجعة تنظيم الحصص الدراسية بما يتماشى مع متطلبات التعليم ومحتوىالقرار.

جدول رقم (11) يمثل أراء الأساتذة حول مدى استخدام جدولا يوميا لتنظيم المهام.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	29	%59	01.63	3.84	1	0.05	غير دال
لا	20	%41					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (12) يمثل أراء الأساتذة حول مدى إستخدام جدولا يوميا لتنظيم المهام.



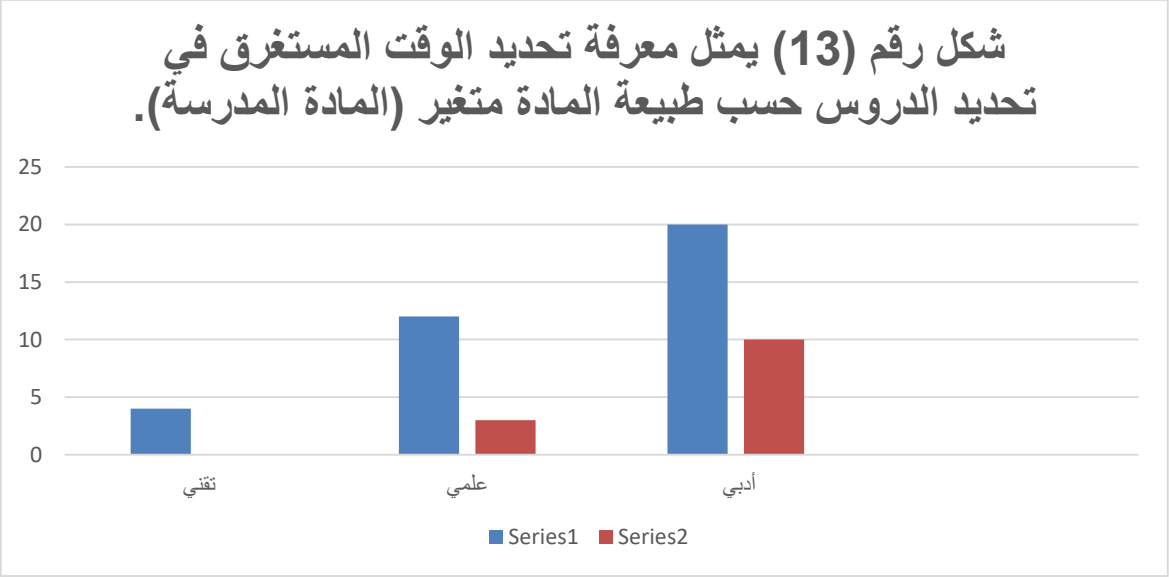
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (11) يمثل أراء الأساتذة حول مدى استخدام جدولا يوميا لتنظيم المهام، يتضح لنا ان 29 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 59 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 20 أستاذ بـ: لا بنسية مئوية قدرة ب 41 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 01.06 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير هذه المعطيات إلى أن معظم الأساتذة يستخدمون جدولا يوميا لتنظيم مهامهم،ومن جهة أخرى لا يفعلون ذلك، ما يعكس ميل الأغلبية نحو التنظيم الذاتي وإدارة الوقت بفعالية. مما يدل على وعي بأهمية التخطيط والتنظيم في تحسين الأداء وتقليل التوتر المهني. في المقابل، فئة أخرى لا يعتمدون على جدول، هذه الفئة قد تواجه صعوبات في التحكم في الوقت أو تميل إلى العمل بشكل تلقائي دون تخطيط مسبق،وهو ما قد يؤثر على إنتاجيتهم ويزيد من الضغط المهني.وتبرز هذه المعطيات تفاوتا في أساليب إدارة المهام اليومية داخل البيئة المهنية.

جدول رقم (12) يمثل معرفة تحديد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب طبيعة المادة متغير (المادة المدرسة).

الأساليب الإحصائية / العبارات	المتغير المادة المدرسة						المجموع		كا المحسوبة	كا الجدولية	الدلالة الإحصائية
	أدبي		علمي		تقني						
	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن%			
نعم	20	%27.78	12	%16.66	04	%5.56	36	%50	02.48	5.99	غير دال
لا	10	%38.47	03	%11.53	00	%00	13	%50			
المجموع	30	%66.25	15	%28.19	04	%5.56	49	%100			



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (12) يمثل معرفة تحديد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب طبيعة المادة متغير (المادة المدرسة)، يتضح لنا ان 20 أستاذ من الذين تخصصهم "أدبي" أجابوا بـ: نعم، و10 أستاذ أجابوا بـ: لا،أما بالنسبة للأساتذة الذين

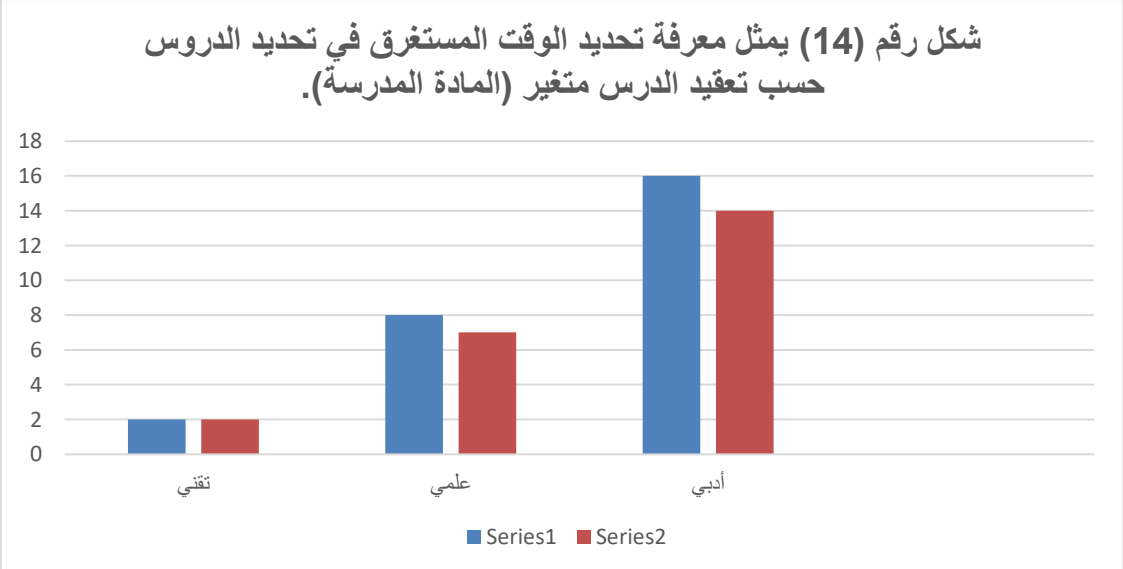
تخصصهم "علمي" فقد أجابوا بـــ: نعم 12 أستاذ، بينما أجاب 03 أساتذة بـــ: لا، أما بالنسبة للأساتذة الذين تخصصهم "تقني" فقد أجاب 04 أساتذة بـ: نعم ولم يجيب أي أستاذ بـ: لا.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 02.48 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 5.99 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 2 ومستوى الدلالة 0.05.

تبين النتائج أن أغلب الأساتذة يرون أن طبيعة المادة تؤثر على الوقت المستغرق في تحضير الدروس، حيث جاءت الإجابات ب نعم من معظم الأساتذة في التخصصات الأدبية، العلمية،والتقنية، مع إجماع واضح لدى التخصص التقني. يعكس ذلك أن تحضير الدروس مرتبط بمحتوى المادة ودرجة تعقيدها، مما يؤثر على تنظيم الوقت وأساليب العمل داخل البيئة التعليمية.

جدول رقم (13) يمثل معرفة تحديد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب تعقيد الدرس متغير (المادة المدرسة).

الأساليب الإحصائية / العبارات	المتغير المادة المدرسة						المجموع		كا المحسوبة	كا الجدولية	الدلالة الإحصائية
	أدبي		علمي		تقني						
	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن			
نعم	16	30.77 %	08	15.38 %	02	3.85 %	26	%50	00.16	5.99	غير دال
لا	14	30.43 %	07	15.22 %	02	4.35 %	23	%50			
المجموع	30	61.20 %	15	30.60 %	04	8.20 %	49	100 %			



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (13) يمثل معرفة تحديد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب تعقيد الدرس متغير (المادة المدرسة)، يتضح لنا ان 16 أساتذة من الذين تخصصهم "أدبي" أجابوا بـ: نعم، و14 أستاذ أجابوا بــ: لا،أما بالنسبة للأساتذة الذين تخصصهم "علمي" فقد أجابوا بــ: نعم 14 أستاذ، بينما أجاب 07 أساتذة بــ: لا، أما بالنسبة للأساتذة الذين تخصصهم "تقني" فقد أجاب أستاذين بـ: نعم وأجاب استاذين بـ: لا.

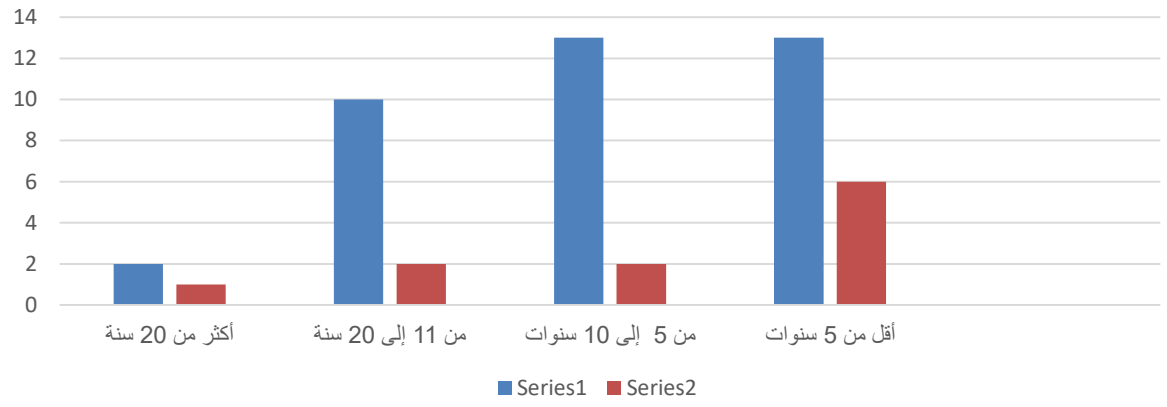
ومن خلال قيمة ك^2 المحسوبة والمقدرة ب 00.16 وهي أصغر من قيمة ك^2 الجدولية والمقدرة ب 5.99 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 2 ومستوى الدلالة 0.05.

تظهر النتائج تباينا في آراء الأساتذة حول تأثير تعقيد الدرس على وقت التحضير، حيث يرى أغلب أساتذة التخصصين الأدبي والعلمي أن التعقيد يؤثر على الزمن المخصص للتحضير، بينما انقسمت الآراء في التخصص التقني. يعكس هذا التفاوت اختلافا في تمثلات العمل التربوي، حيث تربط بعض الفئات بين صعوبة المحتوى وزيادة الجهد، في حين يعتمد آخرون على الخبرة أو نمط تدريسي ثابت، ما يؤثر على تنظيم الوقت وطرق التحضير.

جدول رقم (14) يمثل معرفة الوقتالمستغرقفيتحديدالدروسحسب متغير (الخبرة).

الأساليب الإحصائية / العبارات	المتغير الخبرة								المجموع		كا المحسوبة	كا الجدولية	الدلالة الإحصائية
	أقل من 5 سنوات		من 5 إلى 10 سنوات		من 11 إلى 20 سنة		أكثر من 20 سنة						
	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن			
نعم	13	17.10 %	13	17.10 %	10	13.16 %	02	2.64 %	38	%50	02.06	7.81	غير دال
لا	06	27.27 %	02	%9.09	02	%9.09	01	4.55 %	11	%50			
المجموع	19	44.37 %	15	26.19 %	12	22.25 %	03	7.19 %	49	100 %			

شكل رقم (15) يمثل معرفة الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب متغير (الخبرة).



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (14) يمثل معرفة الوقتالمستغرقفيتحديدالدروسحسب متغير (الخبرة)، يتضح لنا ان 13 أساتذة الذين خبرتهم "أقل من 5 سنوات" أجابوا بـ: نعم، و 06 أساتذة أجابوا بـ: لا،أما بالنسبة للأساتذة الذين خبرتهم "من 5 إلى 10 سنوات" فقد أجاب بـ: نعم 13 أستاذ، بينما أجاب أستاذين بـ: لا ، أما بالنسبة للأساتذة الذين خبرتهم "من 11 إلى 20 سنوات" فقد أجاب 10 أساتذة بـ: نعم ، وأجاب أستاذين بـ: لا ، أما بالنسبة للأساتذة الذين خبرتهم "أكثر من 20 سنة" فقد أجاب أستاذين بـ: نعم ، وأجاب أستاذ واحد بـ: لا .

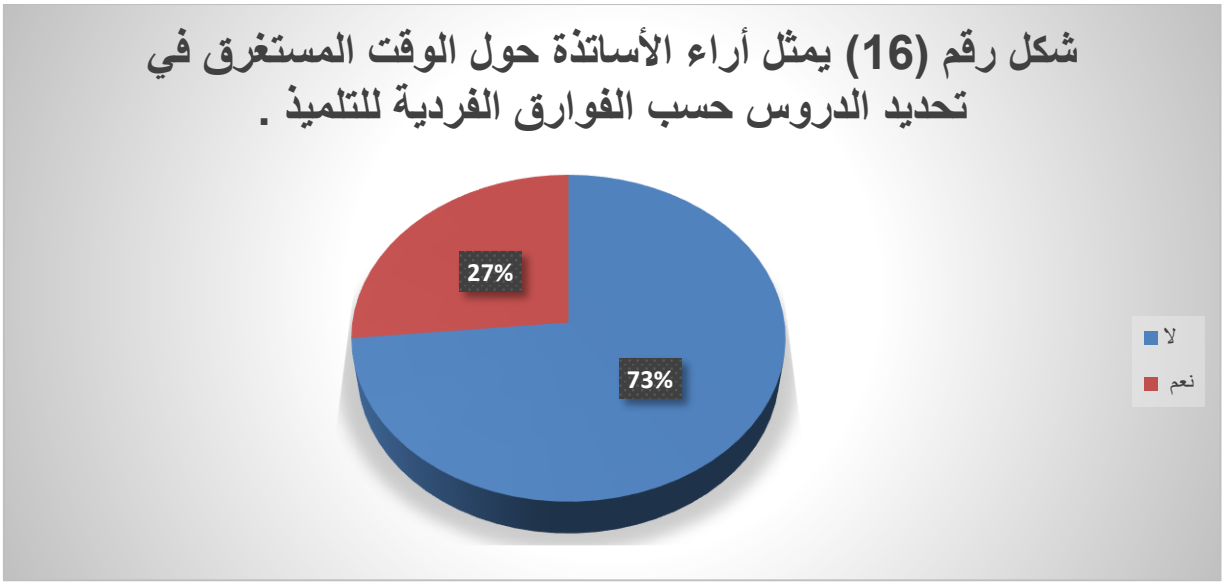
ومن خلال قيمة $ك^2$ المحسوبة والمقدرة ب 02.06 وهي أصغر من قيمة $ك^2$ الجدولية والمقدرة ب 7.81 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 3 ومستوى الدلالة 0.05.

تظهر النتائج أن أغلب الأساتذة، بمختلف مستويات الخبرة، يرون أن الخبرة تؤثر على الوقت المستغرق في تحضير الدروس، ما يعكس إدراكا بأن التراكم المهني يسهم في تحسين تنظيم

الوقت وزيادة الكفاءة. ويؤكد ذلك أن الخبرة تعد عنصرا أساسيا في تعزيز الفعالية داخل الممارسة التربوية.

جدول رقم (15) يمثل أراء الأساتذة حول الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب الفوارق الفردية للتلميذ.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	13	%27	10.79	3.84	1	0.05	دال
لا	36	%73					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (15) يمثل أراء الأساتذة حول الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب الفوارق الفردية للتلميذ، يتضح لنا ان 13 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة

مئوية بلغت 27 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 36 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 73 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

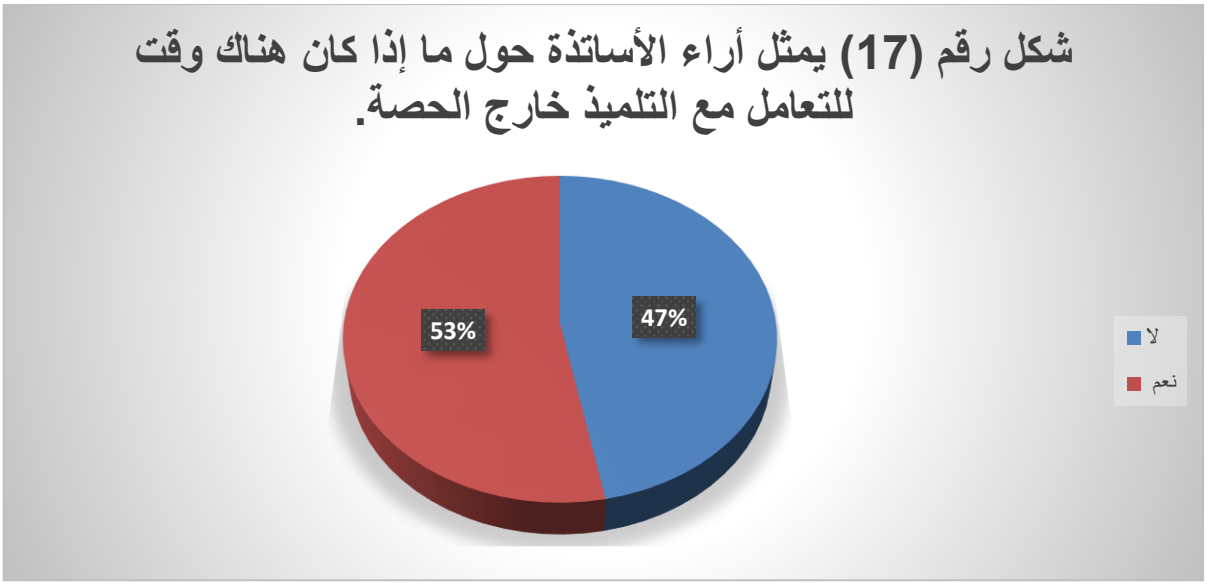
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 10.79 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تظهر النتائج أن غالبية الأساتذة لا يعتبرون الفوارق الفردية للتلاميذ مؤثرة في وقت تحضير الدروس،مقابل فئة أخرى من الاساتذة يرون عكس ذلك. يعكس هذا ضعفا في مراعاة التباين بين التلاميذ، مما قد يؤثر على جودة التعليم، هذا التوجه قد يؤثر سلبا على مدى فعالية التعليم ودرجة التفاعل داخل القسم، خاصة في البيئات التعليمية التي تعرف تنوعا اجتماعيا ومعرفيا كبيرا.

جدول رقم (16) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان هناك وقت للتعامل مع التلميذ خارج الحصة.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	26	%53	00.18	3.84	1	0.05	غير دال
لا	23	%47					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (17) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان هناك وقت للتعامل مع التلميذ خارج الحصة.



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (16) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان هناك وقت للتعامل مع التلميذ خارج الحصة، يتضح لنا ان 26 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 53 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 23 أستاذ بـ: لا بنسية مئوية قدرة ب 47 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

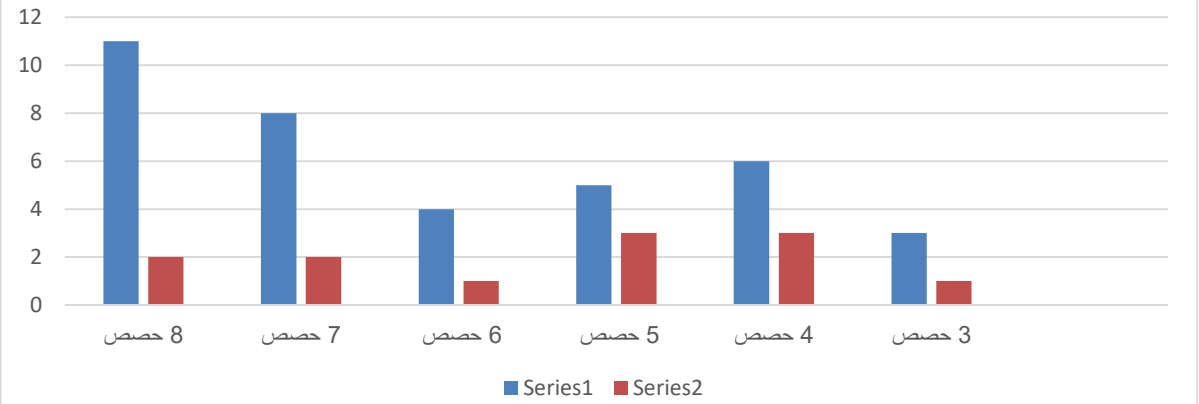
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.18 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تبين النتائج أن أغلب الأساتذة يرون ان لديهم وقت للتعامل مع التلاميذ خارج الحصة، مقابل أساتذة آخرون لا يجدون ذلك الوقت، تعكس هذه المعطيات توازنا نسبيا بين الوجه التربوي المفتوح والتحديات الزمنية داخل البيئة التعليمية. فالأغلبية التي خصصت وقتا خارج الحصة تشير إلى وجود وعي بأهمية الدعم التربوي الفردي والتفاعل غير الرسمي في تقوية العلاقة التربوية وتحسين التحصيل، ما يعكس بعدا إنسانيا واجتماعيا في اداء الدور المهني، بالمقابل، تظهر النسبة التي لا تجد وقتا، مؤشرا على الضغط المهني أو ضعف التنظيم الزمني،وقد تكون مرتبطة بتعدد المهام أو ضعف الحوافز.

جدول رقم (17) يمثل أراء الأساتذة حول أكثر العوامل التي تعيق إدارة الوقت حسب متغير (الحجم الساعي الأسبوعي)

الأسالـ يب الإحـ صائية / العبارا ت	المتغير الحجم الساعي الأسبوعي												لا	الدلالة
	3 حصص		4 حصص		5 حصص		6 حصص		7 حصص		8 حصص		المجموع	01.86	غير دال
	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	ت	ن	
نعم	03	**4.0 %6**	06	**8.1 %0**	05	**6.76 %**	04	**5.4 %**	08	**10.8 %2**	11	**14.8 %6**	37	**50 %**	
لا	01	**4.1 %7**	03	**12. %5**	03	**12.5 %**	01	**4.1 %7**	02	**8.33 %**	02	**8.33 %**	12	**50 %**	
المجموع	04	**8.2 %3**	09	**20. %6**	08	**19.2 %6**	05	**9.5 %7**	10	**19.1 %5**	13	**23.1 %9**	49	**100 %**	

شكل رقم (18) يمثل أراء الأساتذة حول أكثر العوامل التي تعيق إدراة الوقت حسب متغير (الحجم الساعي الأسبوعي)



تحليل ومناقشة: من خلال جدول رقم (17) يمثل أراء الأساتذة حول أكثر العوامل التي تعيق إدارة الوقت حسب متغير (الحجم الساعي الأسبوعي)، يتضح لنا ان 03 أساتذة الذين حجمهم الساعي الأسبوعي "3 حصص" أجابوا بـ: نعم، و أستاذ واحد أجاب بـ: لا،أما بالنسبة للأساتذة الذين حجمهم الساعي الأسبوعي "4 حصص" فقد أجاب بـ: نعم 6 أساتذة، بينما أجاب 3 أساتذة بـ: لا ، أما بالنسبة للأساتذة الذين حجمهم الساعي الأسبوعي "5 حصص" فقد أجاب 5 أساتذة بـ: نعم ، وأجاب 03 أساتذة بـ: لا ، أما بالنسبة للأساتذة الذين حجمهم الساعي الأسبوعي "6 حصص «فقد أجاب 04 أساتذة بـ: نعم ، وأجاب أستاذ واحد بـ: لا، أما بالنسبة للأساتذة الذين حجمهم الساعي الأسبوعي "7 حصص «فقد أجاب 08 أساتذة بـ: نعم ، وأجاب أستاذين بـ: لا،أما بالنسبة للأساتذة الذين حجمهم الساعي الأسبوعي "8 حصص «فقد أجاب 11 أستاذ بـ: نعم ، وأجاب أستاذين بـ: لا .

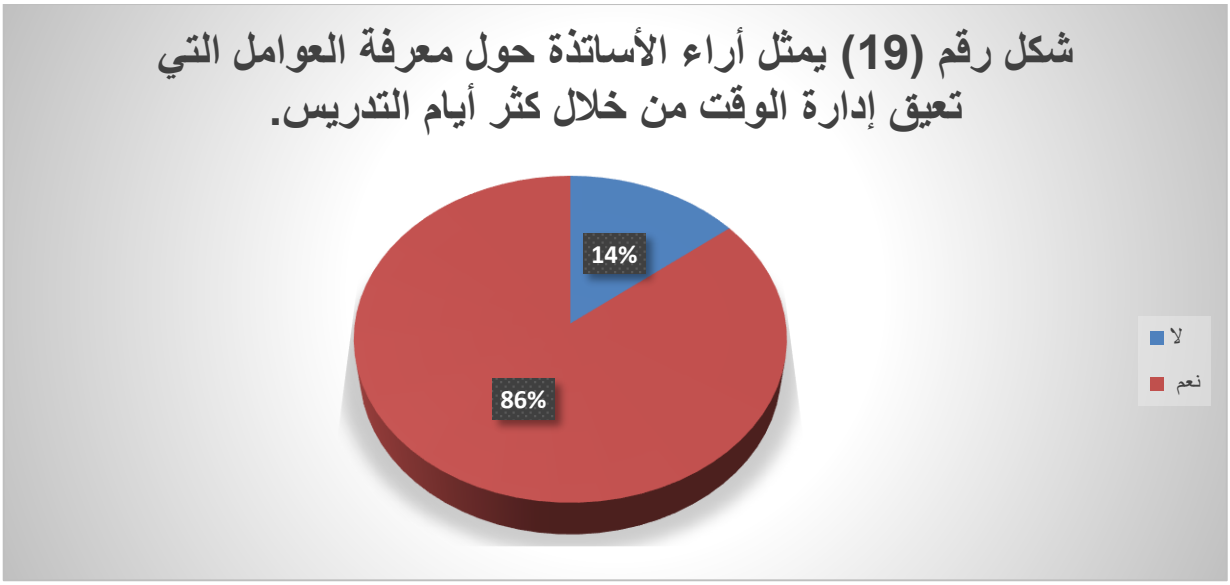
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 01.86 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 13.84 وهذا يعني ليسأن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 5 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج غلى أن أغلب الأساتذة، بغض النظر عن اختلاف الحجم الساعي، يرون أن عدد ساعات التدريس يعد من العوامل التي تعيق إدارتهم للوقت، حيث أجاب بنعم غالبية الأساتذة في جميع الفئات الزمنية، بما في ذلك الفئات ذات الحجم الساعي المرتفع (8و 7 حصص) وكذلك الفئات الأقل (3و 4حصص) تعكس هذه النتائج أن الضغط الزمني لا يرتبط فقط بعدد الحصص بل أيضا بتوزيعها، نوعية المهام،وتداخل الأعباء الإدارية والتربوية، مما يشير إلى أن الشعور بضيق الوقت هو شعور بنيوي لا شخصي.

جدول رقم (18) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلال كثر أيام التدريس.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	42	%59	25.00	3.84	1	0.05	دال
لا	07	%41					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (19) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلال كثر أيام التدريس.



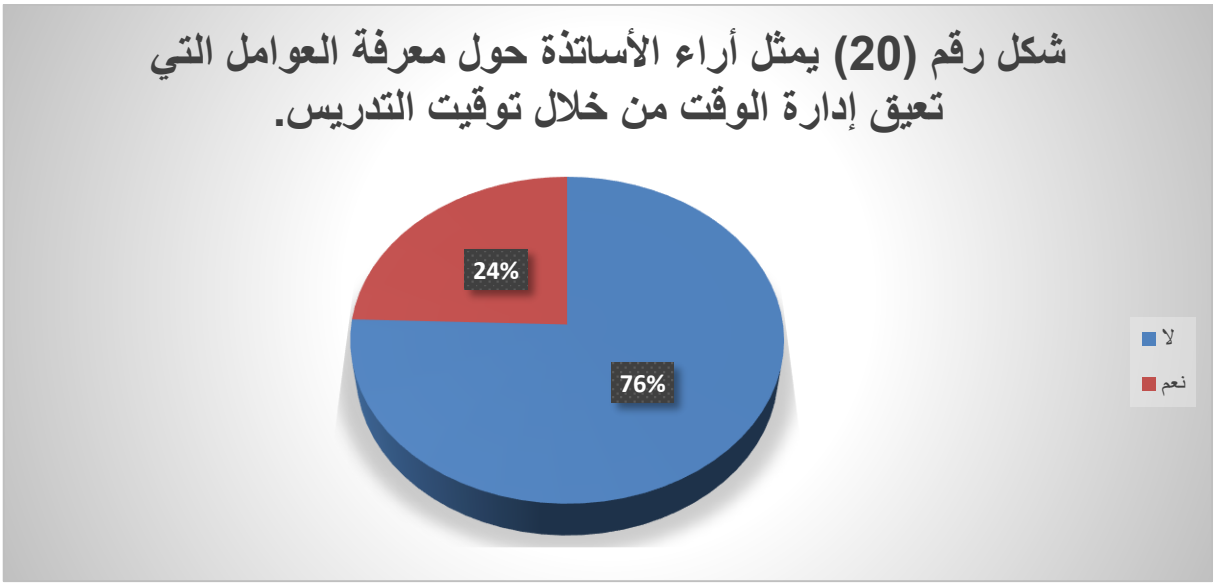
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (11) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلال كثر أيام التدريس، يتضح لنا ان 42 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 86 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 07 أستاذ بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 14 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 25.00 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج إلى أن 86% من الأساتذة يرون أن كثرة أيام التدريس تعد من أبرز العوامل التي تعيق غادرتهم للوقت، مقابل 14% فقط لا يعتبرونها عائقا. تعكس هذه النسبة المرتفعة شعورا جماعيا بالإرهاق الزمني المرتبط بتوزيع غير متوازن لأيام العمل، حيث يؤدي تكرار الحضور إلى تشتيت الجهد وصعوبة تخصيص وقت كاف للتحضير، الراحة، أو المهام الشخصية. وتشير هذه المعطيات إلى ضرورة مراجعة توزيع العمل بما يضمن مرونة وتنظيما أفضل للمهام.

جدول رقم (19) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلال توقيت التدريس.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	12	%24	12.75	3.84	1	0.05	دال
لا	37	%76					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (19) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة العوامل التي تعيق إدارة الوقت من خلال توقيت التدريس، يتضح لنا ان 12 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 24 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 37 أستاذ بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 76 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

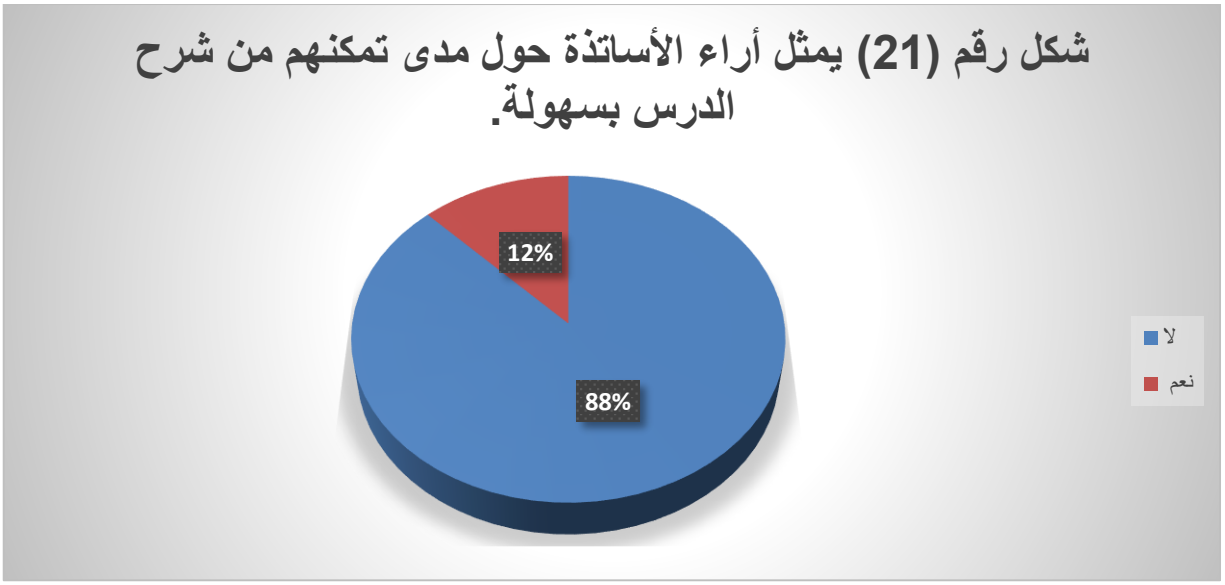
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 12.75 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

يتضح من خلال إجابات الأساتذة أن أغلبهم لا يعتبرون التدريس صباحا ومساءا من بين العوامل التي تعيق إدارتهم للوقت،وهو ما قد يشير إلى مدى تكيفهم مع متطلبات عملهم، أو إلى امتلاكهم استراتيجيات فعالة في تنظيم الوقت رغم ضغط الحصص. فيمكن تفسير هذا المعطى من خلال مفهوم المرونة التنظيمية التي يتمتع بها الأفراد داخل المؤسسات، في المقابل،يرى فئة أخرى أن هذا العامل يشكل عائقا،وهو قد يدل على وجود صعوبات فردية في التوفيق بين أعباء العمل وتنظيم الوقت، مما يكشف عن تفاوت في الاستجابات حسب الظروف والإمكانات الشخصية.

جدول رقم (20) يمثل أراء الأساتذة حول مدى تمكنهم من شرح الدرس بسهولة.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	06	%12	27.93	3.84	1	0.05	دال
لا	43	%88					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (21) يمثل أراء الأساتذة حول مدى تمكنهم من شرح الدرس بسهولة.



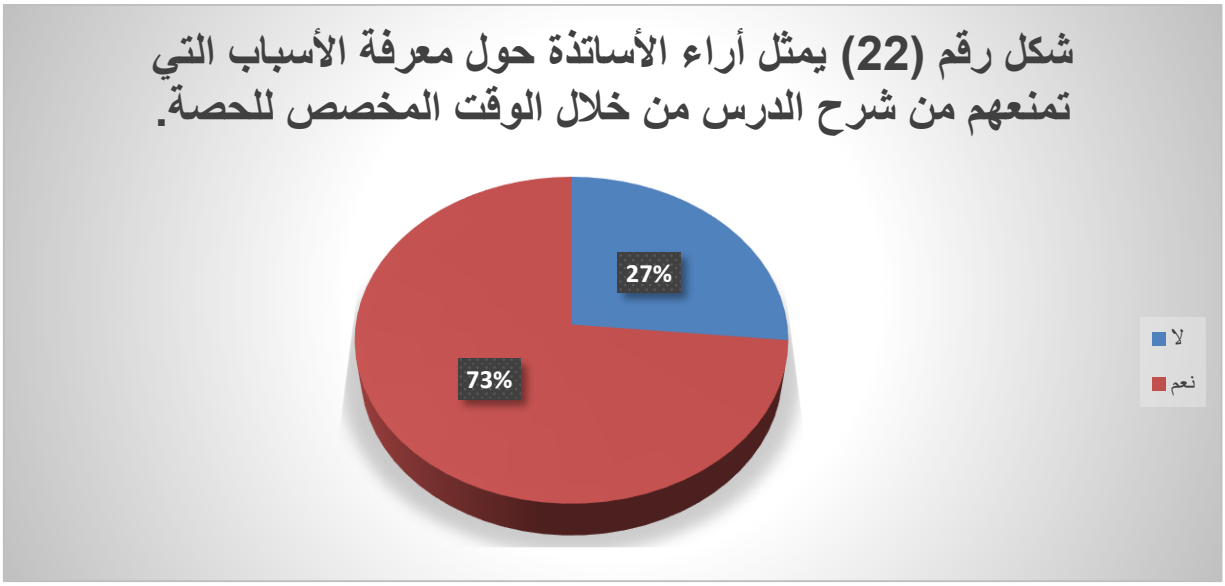
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (20) الذي يمثل أراء الأساتذة حول مدى تمكنهم من شرح الدرس بسهولة، يتضح لنا ان 06 أساتذة أجابوا بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 12 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 43 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 88 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 27.93 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تظهر النتائج أن 88% من الأساتذة يجدون صعوبة في شرح الدرس،وهذا يشير إلى وجود عراقيل تنظيمية او بيداغوجية تؤثر على أدائهم، مثل الاكتظاظ، ضعف الوسائل التعليمية، أو ضغط البرامج. في المقابل، فإن 12% فقط يتمكنون من الشرح بسهولة،وهو ما يعكس تفاوتا في الكفاءة أو الخبرة داخل الوسط المهني.

جدول رقم (21) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال الوقت المخصص للحصة.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	36	%73	10.79	3.84	1	0.05	دال
لا	13	%27					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (21) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال الوقت المخصص للحصة، يتضح لنا ان 36 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 73 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 13 أستاذ بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 27 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 10.79 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج إلى أن فئة قليلة من الأساتذة التي تقدر نسبتهم ب 27% يرون أن قلة الوقت المخصص تمنعهم من شرح الدرس ما يعكس ضغطا زمنيا يؤثر على جودة الأداء التعليمي، حيث تفرض البنية الزمنية للبرنامج الدراسي نمطا معينا من الأداء قد لا يتماشى مع خصوصية المحتوى أو تنوع قدرات التلاميذ، في المقابل فإن 73% من الأساتذة لا يعتبرون قلة الوقت عائقا، مما يشير إلى تفاوت في طرق التكيف والكفاءة في إدارة الحصص داخل البيئة التربوية.

جدول رقم (22) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال صعوبة الدرس.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	48	%98	45.08	3.84	1	0.05	دال
لا	01	%02					
المجموع	49	%100					

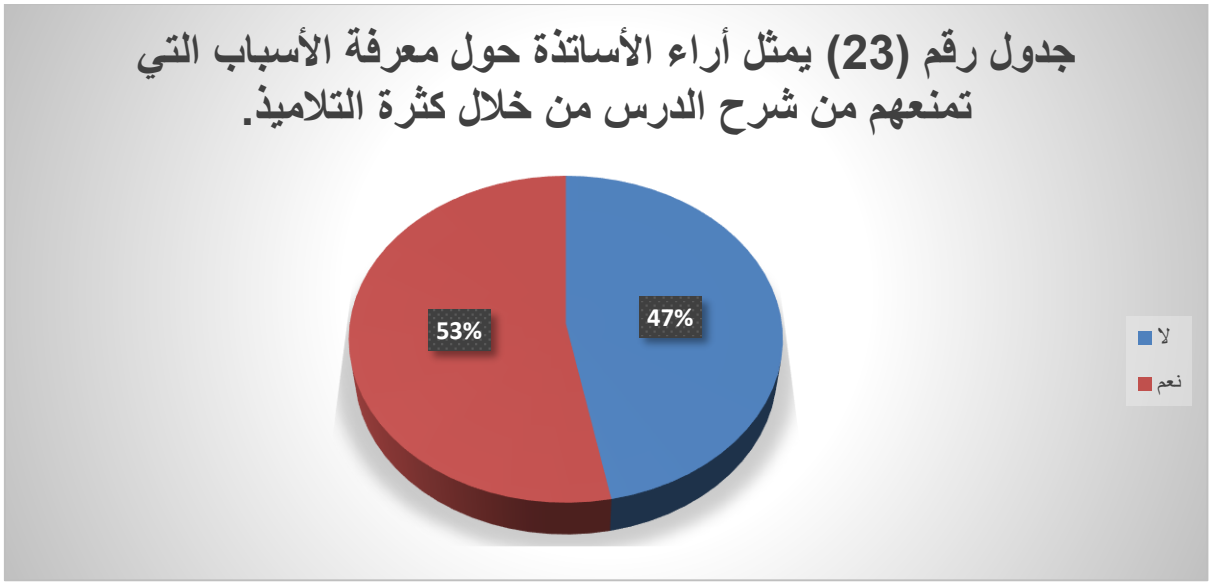
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (22) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال الوقت المخصص للحصة، يتضح لنا ان 48 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 98 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب أستاذين بـ: لا بنسية مئوية قدرة ب 02 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 45.08 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تظهر النتائج أن جل الأساتذة باستثناء أستاذ واحد، يرون أن صعوبة الدرس تعيق تمنعهم من شرح الدرس بسهولة، دلالة قوية على وجود إشكال معرفي وبيداغوجي في المضامين التعليمية، ما يعكس وجود مشكلات في محتوى المناهج وعدموملاءمتها للواقع التعليمي، هذا يشير إلى وجود تحديات بيداغوجية وبنوية تؤثر على أداء الأستاذ وتتطلب مراجعة للبرامج أو دعما أكبر في التكوين والتأطير.

جدول رقم (23) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال كثرة التلاميذ.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	26	%53	00.18	3.84	1	0.05	غير دال
لا	23	%47					
المجموع	49	%100					



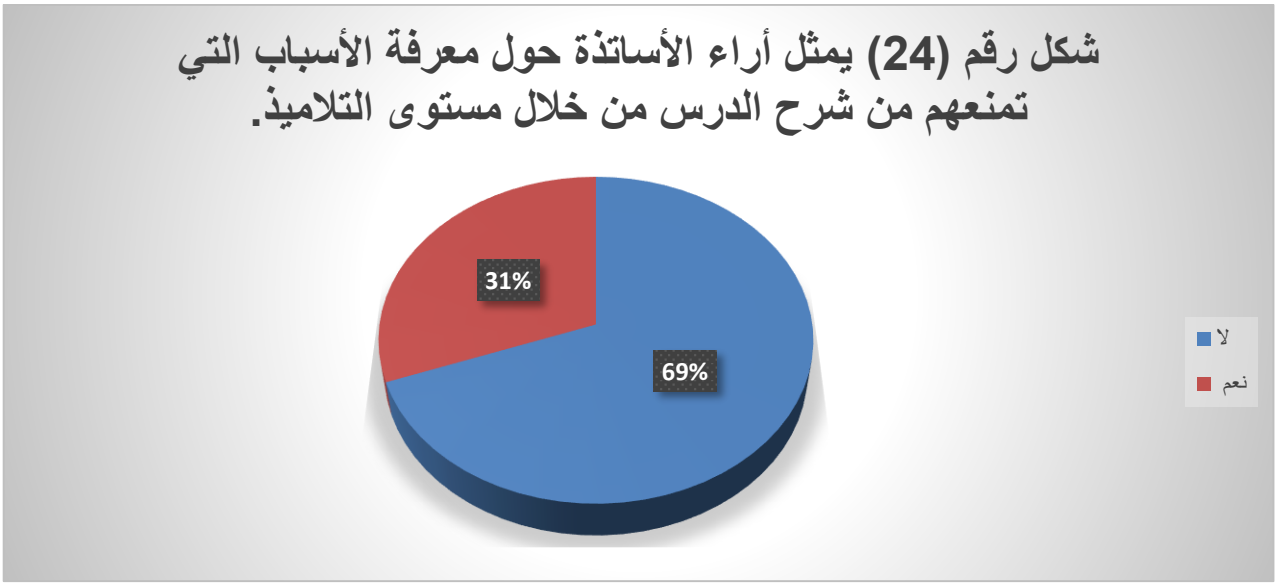
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (23) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال كثرة التلاميذ، يتضح لنا ان 26 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 53 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 23 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 47 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.18 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج إلى أن أغلب الأساتذة يرون أن كثرة التلاميذ تعيق شرح الدرس، يرتبط هذا المعطى بما يعرف بالاكتظاظ المدرسي، الذي يؤثر سلبا على جودة التفاعل البيداغوجي بين الأستاذ والتلاميذ،ويحد من قدرة المعلم على التحكم في القسم وضبط إيقاع الدرس، في المقابل، يرى أساتذة آخرون أن هذا العامل لا يشكل عائقا، مما يعكس تفاوتا في طرق التكيف وإدارة القسم حسب الظروف والخبرة الفردية.

جدول رقم (24) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال مستوى التلاميذ.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	15	%31	07.36	3.84	1	0.05	دال
لا	34	%69					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال جدول رقم (24) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة الأسباب التي تمنعهم من شرح الدرس من خلال مستوى التلاميذ، يتضح لنا ان 15 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 31 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 34 أستاذ بـــ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 69 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

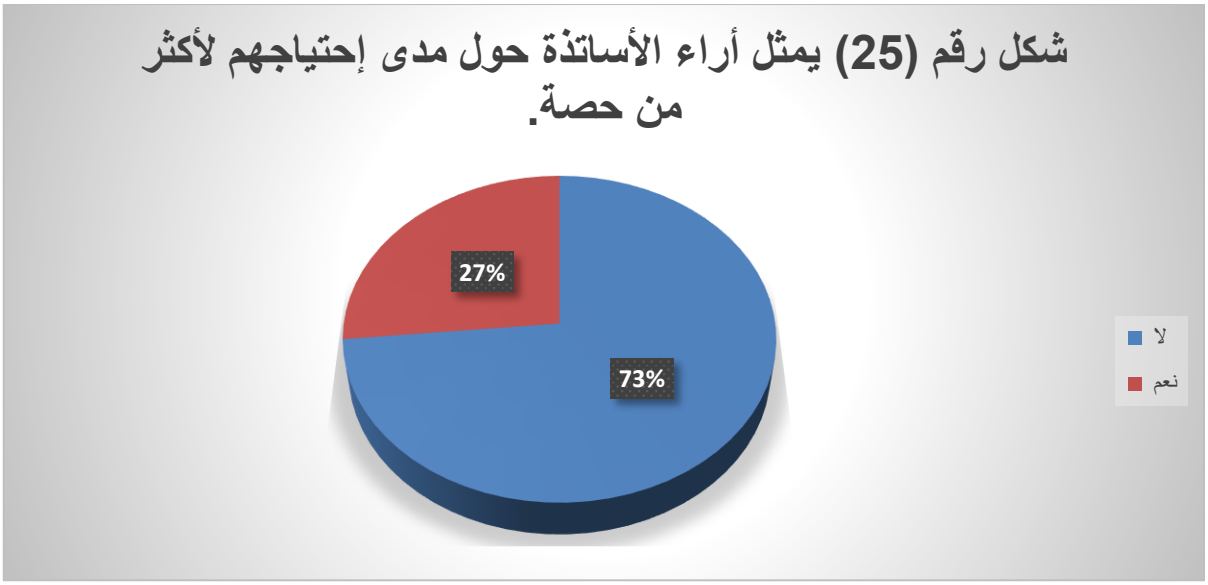
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 07.36 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج إلى أن فئة قليلة من الأساتذة يعتبرون أن مستوى التلاميذ يشكل عائقا أمام شرح الدرس، ما يسلط الضوء على الفوارق التعليميةداخل القسم الواحد. يعكس هذا المعطى تأثير ما يعرف باللامساواة المدرسية، حيث يؤدي التفاوت في القدرات والتحصيل إلى صعوبات في التفاعل البيداغوجي وإيصال المعلومة، كما قد يعكس ضعف الأساس المعرفي لدى بعض التلاميذ نتيجة عوامل اجتماعية واقتصادية، مثل غياب الدعم الأسري أو تدني المستوى المعيشي. في المقابل فإن غالبية الأساتذة لا يرون في مستوى التلاميذ عائقا، مما يشير إلى قدرة بعضهم على اعتماد استراتيجيات تعليمية فعالة لتجاوز الفوارق الفردية،وهو ما يعكس أيضا تنوع الأساليب التربوية واختلاف الخبرات في التعامل مع واقع القسم.

جدول رقم (25) يمثل أراء الأساتذة حول مدى احتياجهم لأكثر من حصة.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	13	%27	10.79	3.84	1	0.05	دال
لا	36	%73					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (25) يمثل أراء الأساتذة حول مدى إحتياجهم لأكثر من حصة.



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (25) يمثل أراء الأساتذة حول مدى احتياجهم لأكثر من حصة، يتضح لنا ان 13 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 27 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 36 أستاذ بـ: لا بنسية مئوية قدرة ب 73 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 10.79 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج إلى أن فئة قليلة من الأساتذة يشعرون بالحاجة إلى أكثر من حصة لشرح الدرس، ما يعكس شعورا بضغط الوقت وعدم كفاية الحصة الواحدة لتغطية المحتوى البيداغوجي بشكل فعال، حيث أن هيكلة الحصص قد لا تكون دائما متلازمة مع طبيعة الدروس أو خصوصيات المتعلمين، في المقابل، فإن معظم الأساتذة لا يحتاجون إلى أكثر من حصة،وهو ما قد يفسر بقدرتهم على التكيف مع الإكراهات الزمنية، او اعتمادهم على استراتيجيات تدريس مكثفة تتيح لهم استغلال الحصة بشكل فعال. هذا التباين يبرز تفاوتا في أنماط التدريس،وكفاءة إدارة الزمن داخل القسم،ويعكس تأثير التنظيم المدرسي على الأداء المهني للفاعل التربوي.

تحليل نتائج الفرضية الأولى:

يساهم تنظيم الوقت في تمكين الأساتذة من تحقيق التوازن بين مهامهم المهنية.

انطلاقا من الجداول والمعطيات السابقة المتعلقة بإدارة الوقت عند الأساتذة، يمكننا ملاحظة أن عملية تنظيم الوقت عند الأساتذة، يمكننا ملاحظة أن عملية تنظيم الوقت داخل المؤسسات التعليمية لا تزال تواجه العديد من التحديات. فعدد من الأساتذة أشاروا إلى صعوبة التوفيق بين المهام البيداغوجية والإدارية في ظل ضغوط العمل اليومية، مما يعكس ضعفا نسبيا في التحكم الفعال في الوقت.

وتُظهر نتائج الدراسة أن أغلب المبحوثين لا يعتمدون على خطط دقيقة مسبقة لتوزيع المهام أو تحديد أولويات العمل،وهو ما يؤثر بشكل مباشر على أدائهم المهني داخل المؤسسة. ويتجلى من ذلك أن غياب أساليب فعالة في إدارة الوقت يمكن أن يُعيق تحقيق الفعالية التنظيمية المرجوة، خاصة في ظل بيئة مدرسية تتطلب توازنا بين متطلبات التدريس،ومهام المتابعة،والتنسيق التربوي.

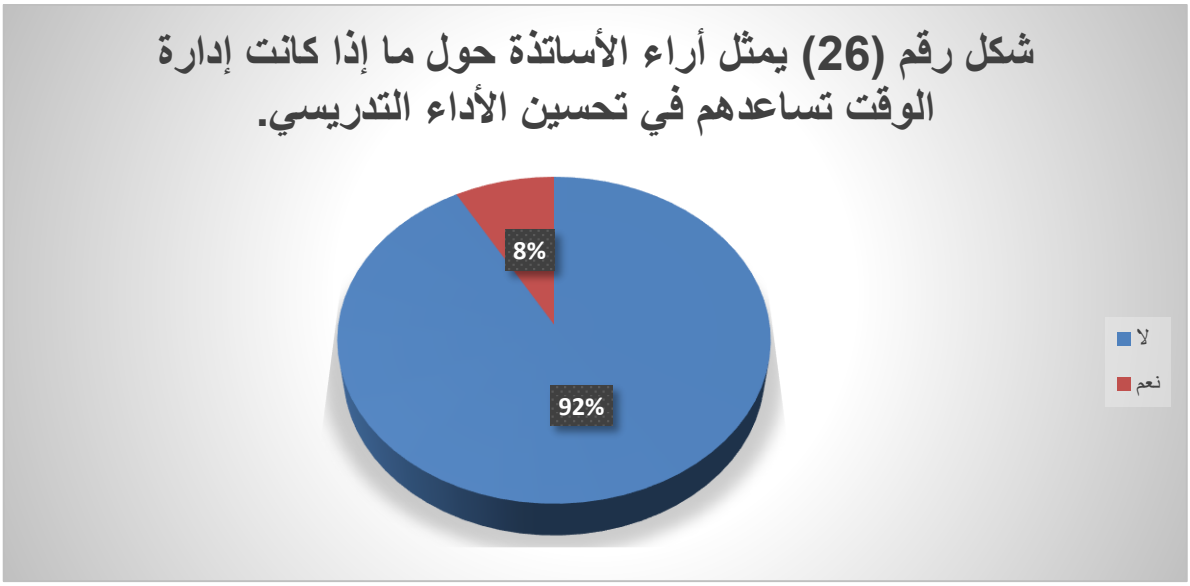
المحورالثالث:الفعاليةالتنظيمية

يهدف هذا الجزء إلى الكشف عن تصورات الأساتذة حول فعالية المؤسسة التي ينتمون إليها،ومدى تأثر هذه الفعالية بعوامل داخلية كتنظيم الوقت،وأساليب التسيير،وطبيعة العلاقات المهنية السائدة.

وانطلاقا من المعطيات التي تم جمعها، سيتم فيما يلي عرض وتحليل نتائج هذا المحور:

جدول رقم (26) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت إدارة الوقت تساعدهم في تحسين الأداء التدريسي.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	04	%8	31.04	3.84	1	0.05	دال
لا	45	%92					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (26) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت إدارة الوقت تساعدهم في تحسين الأداء التدريسي، يتضح لنا ان 04 أساتذة أجابوا بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 08 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 45 أستاذ بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 92 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

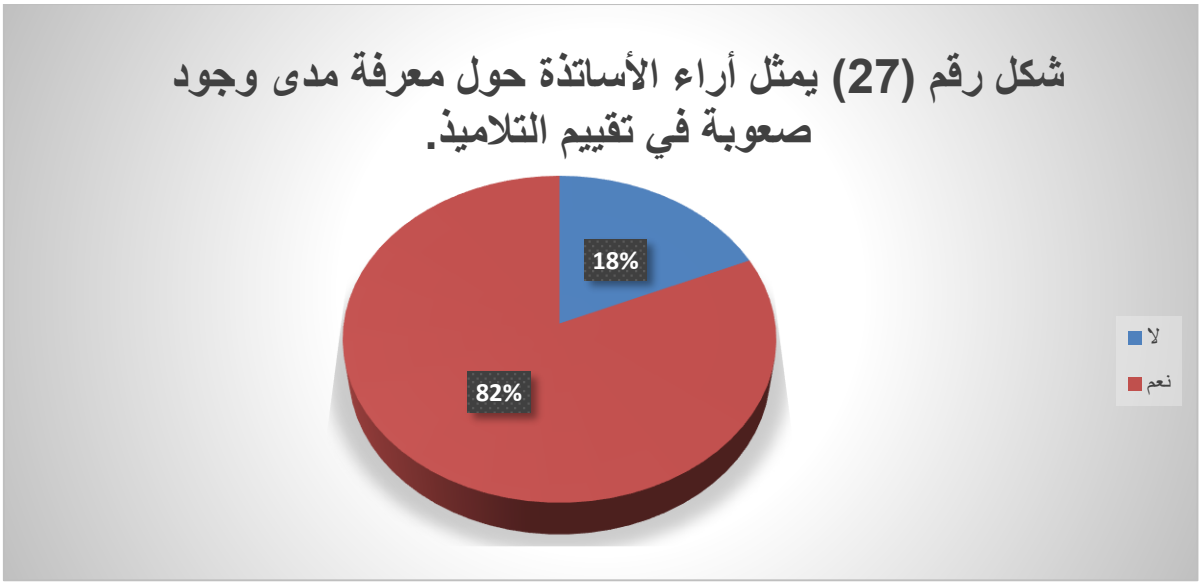
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 31.04 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تظهر النتائج أن جل الأساتذة لا يرون أن إدارة الوقت تساعد في تحسين الأداء التدريسي،وهي نسبة مرتفعة تشير إلى التصورات السائدة داخل الحقل التربوي قد تقلل من أهمية البعد الزمني في العملية التعليمية، هذا الموقف يمكن تفسيره بوجود تحديات هيكلية تتجاوز مجرد تنظيم الوقت، مثل ضعف المناهج، كثافة البرامج، أو غياب الوسائل البيداغوجية.في المقابل، نرى بأن نسبة ضعيفة من الأساتذة الذين يرون أن إدارة الوقت تحسن الأداء، يمثلون فئة واعية بأهمية التنظيم الزمني في تحقيق الأهداف التعليمية، ما يكشف عن تنوع في المواقف والتصورات المهنية داخل الحقل التربوي.

جدول رقم (27) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة مدى وجود صعوبة في تقييم التلاميذ.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	40	%82	19.61	3.84	1	0.05	دال
لا	09	%18					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (27) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة مدى وجود صعوبة في تقييم التلاميذ.



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (27) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة مدى وجود صعوبة في تقييم التلاميذ، يتضح لنا ان 40 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 82 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 09 أساتذة بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 18 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك^2 المحسوبة والمقدرة ب 19.61 وهي أكبر من قيمة ك^2 الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

يتضح من خلال هذا السؤال أن معظم الأساتذة يجدون صعوبة في تقديم التلاميذ،وهي نسبة مرتفعة تعكس إشكالية تربوية ذات ابعاد سوسيولوجيا مهمة. من هذا المنظور، يمكن ربط هذه الصعوبة بجملة من العوامل البنيوية، مثل الاكتظاظ داخل الأقسام،وتفاوت المستويات الدراسية، إلى جانب غياب الحوافز أو ضعف الدافعية لدى التلاميذ أنفسهم. في المقابل، فإن فئة قليلة من الأساتذة لا يواجهون هذه الصعوبة، مما يدل على وجود تفاوت في الكفاءات التدريسية، أو في الظروف المحيطة بعملية التعليم داخل القسم.

جدول رقم (28)يمثل أراء الأساتذة حول مدى تأثير عدد التلاميذ على طريقة تنظيم الحصة.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	03	%06	37.73	3.84	1	0.05	دال
لا	46	%94					
المجموع	49	%100					

تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (28) يمثل أراء الأساتذة حول مدى تأثير عدد التلاميذ على طريقة تنظيم الحصة، يتضح لنا ان 03 أساتذة أجابوا بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 06 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 46 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 94 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 37.73 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

من خلال النتائج نلاحظ أنجل الأساتذة لا يرون أن عدد التلاميذ يؤثر على طريقة تنظيم الحصة، ما يعكس تصورات مستقرة وقدرة على التكيف مع الاكتظاظ أو اعتماد طرق تدريس موحدة. في المقابل، نرى فئة قليلة من الأساتذة تشير إلى أن العدد يؤثر، مما يشير إلى وعي بيداغوجي بأهمية تكييف أساليب التدريس مع حجم القسم.

جدول رقم (29) يمثل أراء الأساتذة حول مدى استطاعتهم التحكم في الدرس وقت الحصة.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	00	%00	49.00	3.84	1	0.05	دال
لا	49	%100					
المجموع	49	%100					

تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (29) يمثل أراء الأساتذة حول مدى استطاعتهم التحكم في الدرس وقت الحصة، يتضح لنا ان لم يجيب أي أستاذ بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 00 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 49 أستاذ بــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 100 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 49.0 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج إلى أن النسبة كانت شاملة من الأساتذة بحيث أقروا بعدم قدرتهم على التحكم في الدرس أثناء الحصة،وهي نتيجة مقلقة، حيث تعكس وجود اختلالات عميقة في البيئة التعليمية. هذا الإجماع السلبي قد يكون مؤشرا على ضغوط متعددة يعاني منها الفاعل

التربوي،كالاكتظاظ، ضعف التحفيز، غياب الوسائل البيداغوجية، أو انخفاض مستوى التلاميذ،وكلها عوامل تضعف من فعالية إدارة الحصة الدراسية. كما يظهر هذا المعطى حالة من التوتر المهني قد تنتج عن ضعف التكوين أو غياب الدعم المؤسساتي. ما يجعل الأستاذ في موقف منفعل أكثر منه فاعلا.

جدول رقم (30) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن بعد في حال تغيبهم.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	49	%100	49.00	3.84	1	0.05	دال
لا	00	%00					
المجموع	49	%100					

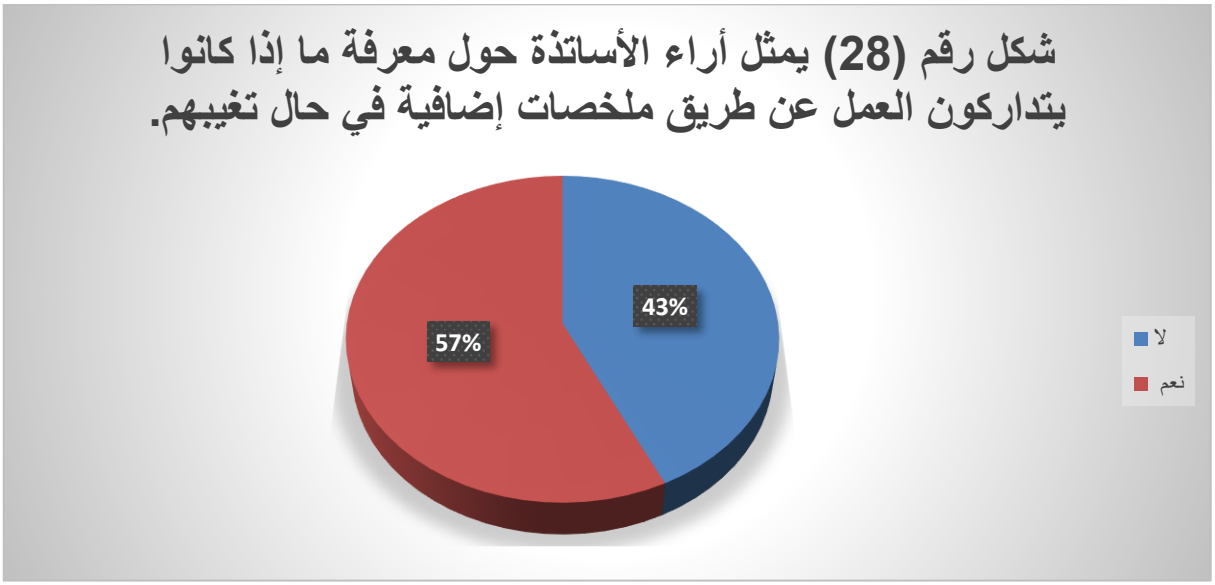
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (30) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن بعد في حال تغيبهم، يتضح لنا ان 49 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 100 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، ولم يجيب أي أستاذ بـــ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 00 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 49.00 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير هذه المعطيات إلى أن النسبة كانت بصفة كلية منالأساتذة بحيث يعتمدون على المتابعة عن بعد لتدارك العمل في حال التغيب، هذا المعطى يدل على وعي مهني بأهمية استمرارية العملية التعليمية،ويظهر قدرة الفاعلين التربويين على التكيف مع التحديات من خلال تبني أدوات التواصل الحديثة. أيضا يعكس هذا السلوك تطور الثقافة التنظيمية داخل المؤسسات التعليمية نحو المزيد من الانفتاح على التكنولوجيا والابتكار.

جدول رقم (31) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن طريق ملخصات إضافية في حال تغيبهم.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	28	%57	01.00	3.84	1	0.05	غير دال
لا	21	%43					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (31) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن طريق ملخصات إضافية في حال تغيبهم، يتضح لنا ان 28 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 57 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 21 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 43 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

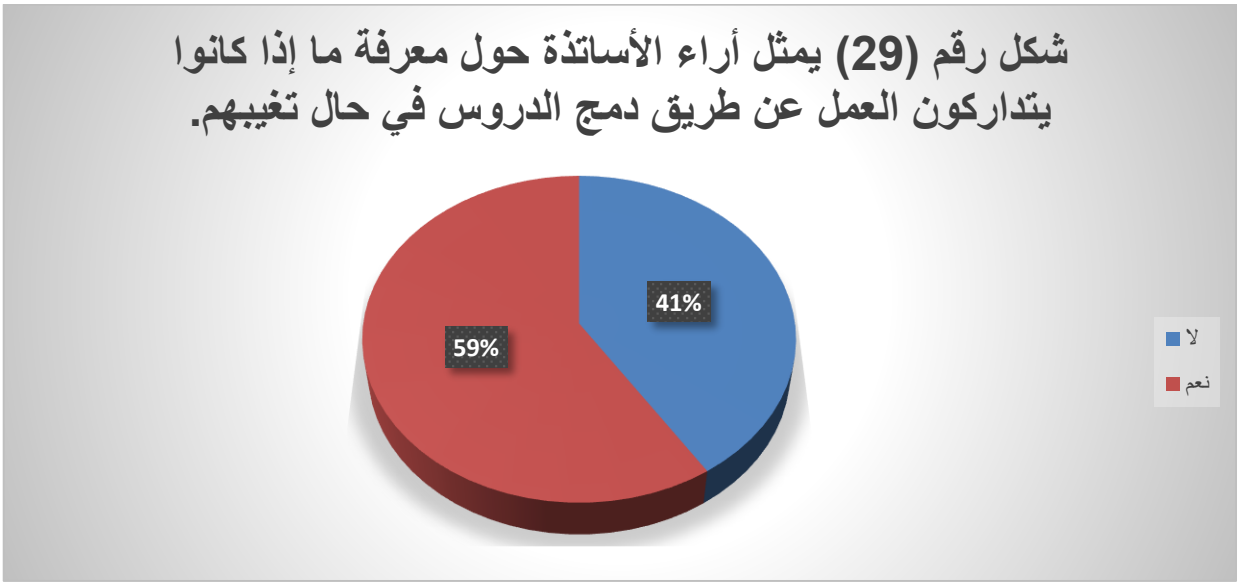
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 01.00 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير هذه المعطيات إلى أن معظم الأساتذة يعتمدون على تقديم ملخصات إضافية لتدارك العمل عند الغياب، ما يعكس حرصا على استمرارية المحتوى الدراسي وتسهيل المتابعة على التلاميذ. فيعبر هذا السلوك عن التزام مهني وشعور بالمسؤولية اتجاه التحصيل الدراسي للتلاميذ. في المقابل، فإن نسبة قليلة من الأساتذة لا يلجؤون إلى هذه الطريقة،وهو ما قد يعكس صعوبات تنظيمية، كضيق الوقت أو ضغط البرنامج، هذا التفاوت يبرز اختلاف التصورات والممارسات المهنية داخل نفس الحقل التربوي،ويتأثر بعوامل فردية ومؤسساتية متنوعة.

جدول رقم (32) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن طريق دمج الدروس في حال تغيبهم.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	29	%59	01.65	3.84	1	0.05	غير دال
لا	20	%41					

المجموع	49	%100					



شكل رقم (29) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن طريق دمج الدروس في حال تغيبهم.

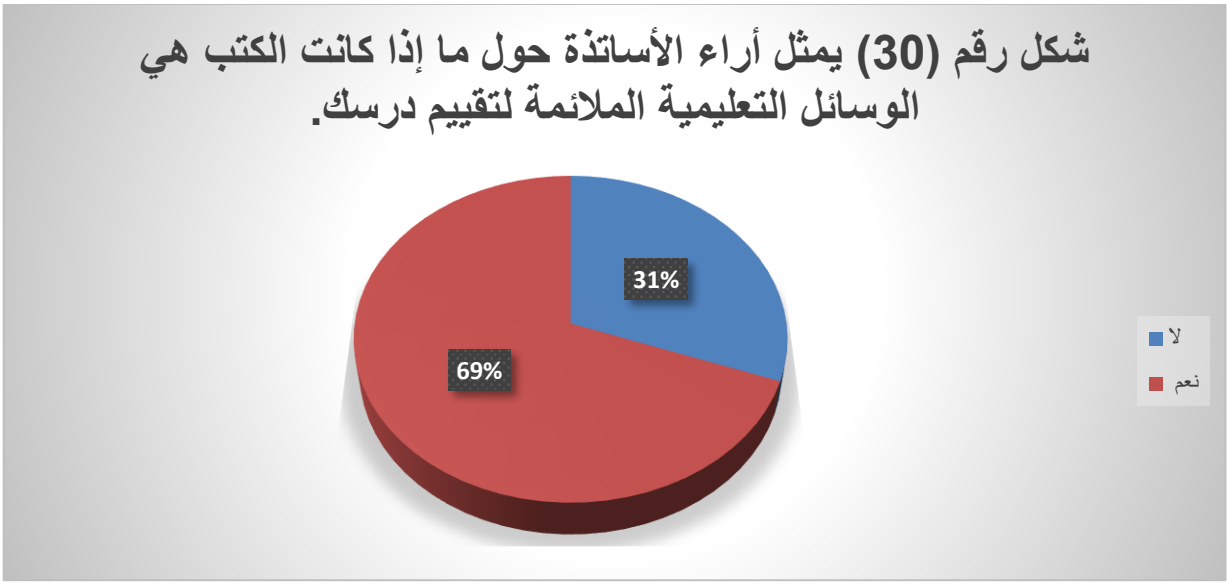
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (32) يمثل أراء الأساتذة حول معرفة ما إذا كانوا يتداركون العمل عن طريق دمج الدروس في حال تغيبهم، يتضح لنا ان 29 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 59 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 20 أستاذ بـ: لا بنسية مئوية قدرة ب 41 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة $ك^2$ المحسوبة والمقدرة ب 01.65 وهي أصغر من قيمة $ك^2$ الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير هذه المعطيات إلى أن غالبية الأساتذة يعتمدون على دمج الدروس لتدارك الغياب، ما يعكس سعيا لاستغلال الوقت المتاح رغم ضغط البرامج. في المقابل، فإن نسبة قليلة من الأساتذة لا يعتمدون على هذا الأسلوب، ما يشير إلى اختلاف التصورات والممارسات التربوية،ويعكس تنوع طرق التكيف مع الغياب داخل الوسط التعليمي.

جدول رقم (33) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الكتب هي الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم درسك.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	34	%69	07.36	3.84	1	0.05	دال
لا	15	%31					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (33) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الكتب هي الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم درسك، يتضح لنا ان 34 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة

مئوية بلغت 69 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 15 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 31 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

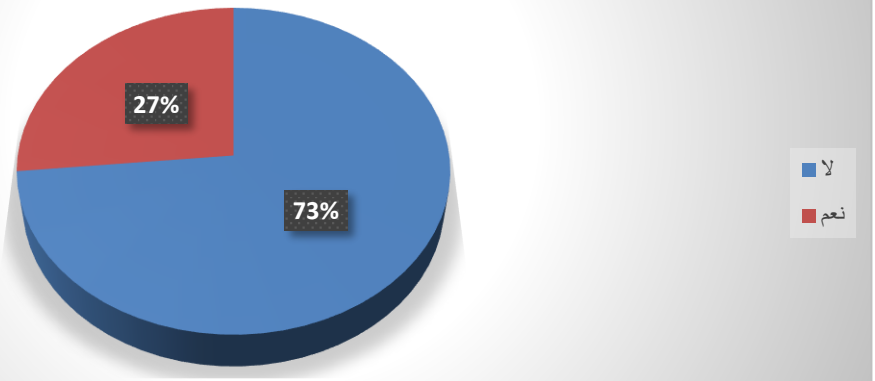
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 07.36 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير المعطيات إلى أن أغلب الأساتذة يعتبرون الكتب وسيلة تعليمية ملائمة لتقييم الدرس، ما يدل على استمرار اعتماد الوسائل التقليدية في العملية التربوية، يعكس هذا التوجه تمسكا بالمرجعيات الرسمية ومحدودية الانفتاح على الوسائل التقييمية البديلة أو التفاعلية،وهو ما يرتبط إما بثقة الأساتذة في فعالية الكتب، أو بضعف التكوين في استخدام أدوات تقييم حديثة. في المقابل فإن فئة قليلة من الأساتذة لا يرون الكتب وسيلة كافية لتقييم الدرس، ما يشير إلى وجود وعي بيداغوجي بأهمية تنويع أدوات التقييم لتشمل أنشطة تطبيقية،وسائل رقمية أو تقويمات تشاركية.

جدول رقم (34) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت السبورة من الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم الدرس.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	13	%27	10.79	3.84	1	0.05	دال
لا	36	%73					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (31) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت السبورة من الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم الدرس.



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (34) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت السبورة من الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم الدرس، يتضح لنا ان 13 أستاذ أجابوا بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 27 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 36 أستاذ بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 73 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة $ك^2$ المحسوبة والمقدرة ب 10.79 وهي أكبر من قيمة $ك^2$ الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير المعطيات إلى أن فئة قليلة من الأساتذة يرون أن السبورة وسيلة ملائمة لتقييم الدرس، بينما أغلب الأساتذة يرون عكس ذلك، ما يعكس تراجعا في الاعتماد على هذه الوسيلة التقليدية في عمليات التقييم، يظهر هذا التوجه تغيرا في الممارسات البيداغوجية وتزايد الوعي بضرورة تنويع أدوات التقييم بما يتماشى، مع تطور المناهج التعليمية واحتياجات المتعلمين. كما قد يدل على رفض الأغلبية لاستخدام السبورة كوسيلة تقييم على إدراك محدوديتها في قياس الفهم الفردي والعمق المعرفي، خاصة في اقسام مكتظة أو ذات مستويات غير متجانسة. في المقابل تمثل النسبة القليلة التي ما تزال تعتمد على السبورة تعبيرا عن استمرار

بعض الأساليب التقليدية،والتي قد تكون مرتبطة إما بالراحة المهنية أو بعدم توفر وسائل بديلة حديثة.

جدول رقم (35) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت المطبوعات من الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم الدرس.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	03	%06	37.73	3.84	1	0.05	دال
لا	46	%94					
المجموع	49	%100					

تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (35) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت المطبوعات من الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم الدرس، يتضح لنا ان 22 أستاذ أجابوا بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 45 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 27 أستاذ بـ: لا بنسية مئوية قدرة ب 55 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

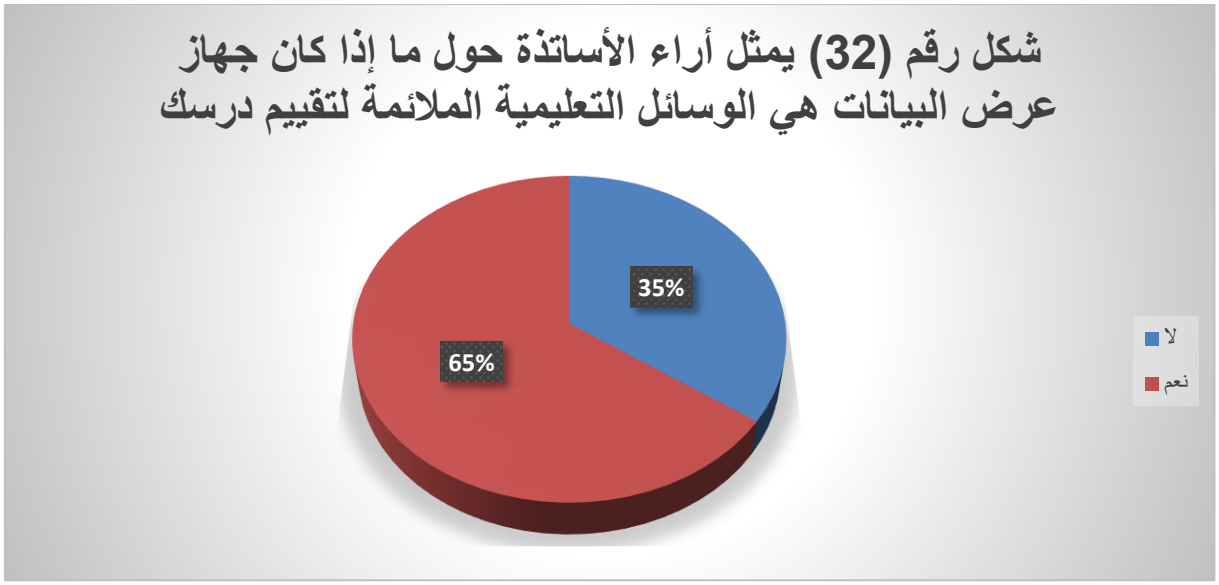
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 37.73 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير المعطيات إلى أن فئة قليلة من الأساتذة يرون أن المطبوعات وسيلة تعليمية ملائمة لتقييم الدرس، بينما رفضها أغلب الأساتذة، يعبر هذا التفاوت عن اختلاف في التوجهات البيداغوجية داخل الحقل التعليمي، فالبعض يرى في المطبوعات أداة فعالة لتقويم الفهم

الفردي وتنظيم المعرفة، خصوصا في ظل الاكتظاظ أو ضيق الوقت، بينما يراها آخرون غير عملية أو غير متماشية مع متطلبات التفاعل داخل القسم. كما يمكن أن يكون هذا الرفض مرتبطا بضعف الإمكانيات المادية أو بعدم توفر الوسائل اللازمة لطباعة وتوزيع الوثائق.

جدول رقم (36) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان جهاز عرض البيانات هي الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم درسك.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	32	%65	04.59	3.84	1	0.05	دال
لا	17	%35					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (36) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كان جهاز عرض البيانات هي الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم درسك، يتضح لنا ان 32 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 65 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 17 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 35 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

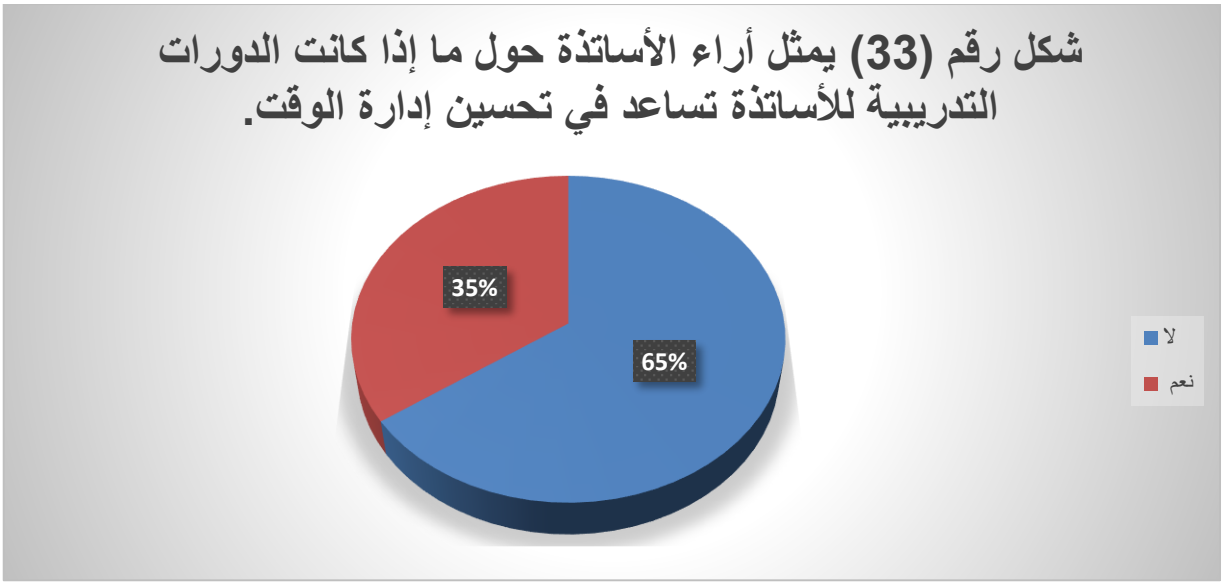
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 04.59 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النتائج إلى أن أغلب الأساتذة يرون أن جهاز عرض البيانات (Data Show) وسيلة ملائمة لتقييم الدرس، ما يدل على توجه واضح نحو توظيف التكنولوجيا في العملية التعليمية،وهذا يشير إلى تطور الثقافة التربوية نحو نمط تعليمي بصري وتفاعلي. في المقابل فإن نسبة قليلة من الأساتذة لا يرون في هذه الوسيلة أداة فعالة للتقييم،وقد يعزى ذلك إلى ضعف التكوين في استخدام التكنولوجيا، أو نقص التجهيزات داخل المؤسسات، ما يعكس تفاوتا في الفرص والموارد بين الفاعلين داخل الحقل التعليمي.

جدول رقم (37) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الدورات التدريبية للأساتذة تساعد في تحسين إدارة الوقت.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	17	%35	04.59	3.84	1	0.05	دال
لا	32	%65					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (33) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الدورات التدريبية للأساتذة تساعد في تحسين إدارة الوقت.



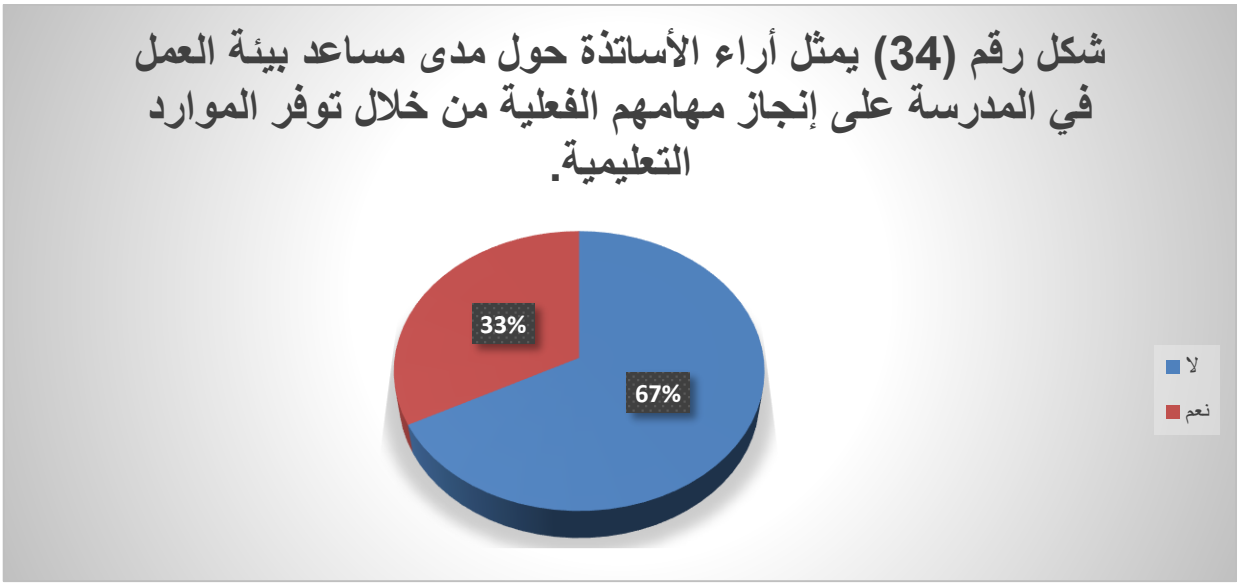
تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (37) يمثل أراء الأساتذة حول ما إذا كانت الدورات التدريبية للأساتذة تساعد في تحسين إدارة الوقت، يتضح لنا ان 17 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 35 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 32 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 31 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك^2 المحسوبة والمقدرة ب 04.59 وهي أكبر من قيمة ك^2 الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير هذه المعطيات إلى أن فئة قليلة من الأساتذة يرون أن الدورات التدريبية تساعد في تحسين إدارة الوقت، بينما عبر معظم الأساتذة عن رأي مخالف، ما يعكس عدم رضا شريحة واسعة من الأساتذة عن محتوى أو طبيعة التكوينات المقدمة،والتي قد لا تكون موجهة عمليا نحو مشكلات مهنية ملموسة، كالاكتظاظ وضغط البرامج. في المقابل فإن النسبة القليلة التي تؤمن بدور هذه التكوينات، تعكس وعيا بأهمية التطوير المهني المستمر، و إدراكا بل اكتساب مهارات تنظيم الوقت يمكن أن يسهم في تحسين الأداء التربوي داخل القسم.

جدول رقم (38) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال توفر الموارد التعليمية.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	16	%33	05.89	3.84	1	0.05	دال
لا	33	%67					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (38) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال توفر الموارد التعليمية، يتضح لنا ان 16 أساتذة أجابوا بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 33 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 33 أستاذ بـ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 67 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

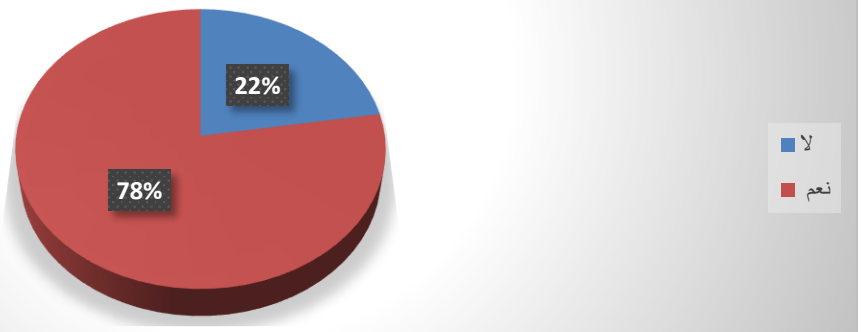
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 05.89 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير المعطيات إلى أن نسبة ضعيفة من الأساتذة يرون أن توفر الموارد التعليمية في المدرسة يساعدهم على إنجاز مهامهم بفعالية، مقابل نسبة كبيرة لا يتفقون مع ذلك،وهي نسبة تعكس ضعفا واضحا في البيئة الداعمة للعمل التربوي داخل المؤسسات التعليمية، يظهر هذا المعطى وجود اختلالات في البنية التحتية والوسائل المتاحة، ما يؤثر سلبا على أداء الأساتذة وينتج شعورا بالعجز المهني وعدم التقدير المؤسسي. في المقابل، تشير النسبة الضعيفة إلى وجود بعض المؤسسات التي تتوفر فيها موارد كافية، ما يعكس تفاوتا في ظروف العمل بين المدارس،ويؤكد على الدور الحاسم للبيئة المادية في دعم فعالية المعلم.

جدول رقم (39) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال التطوير المهني.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	38	%78	14.87	3.84	1	0.05	دال
لا	11	%22					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (35) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال التطوير المهني.



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (39) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال التطوير المهني، يتضح لنا ان 38 أستاذ أجاب بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 78 % وهي اعلى نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 11 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 22 % وهي أقل نسبة من إجابات الأساتذة.

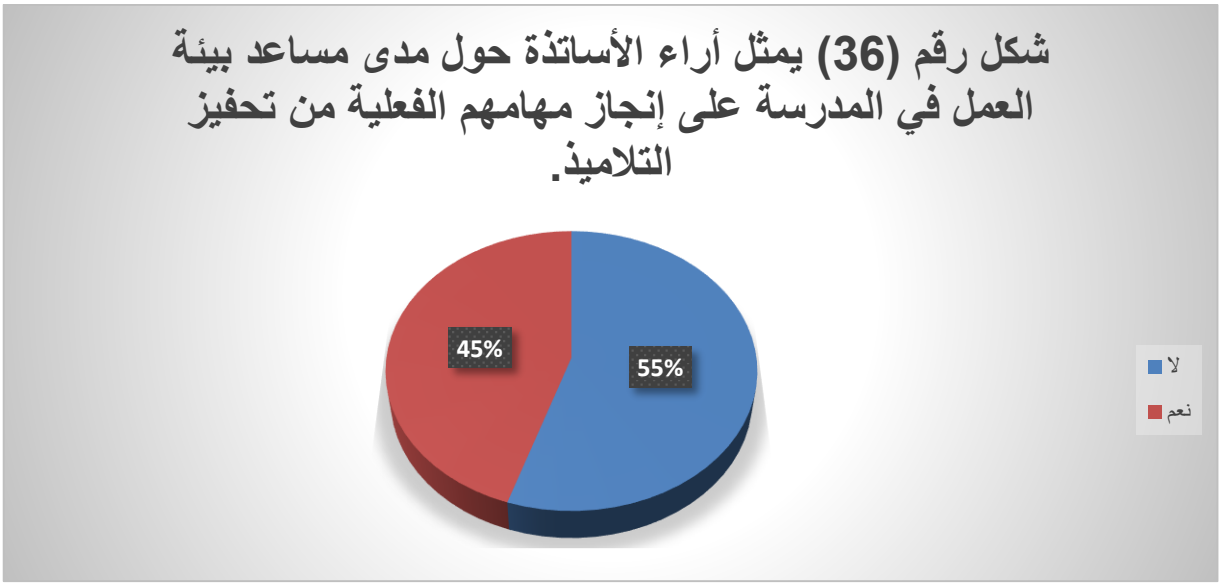
ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 14.87 وهي أكبر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النسبة أن غالبية الأساتذة يرون أن بيئة العمل في المدرسة تساهم في تطورهم المهني، ما يعكس وجود مناخ مؤسسي مشجع على التعلم المستمر وتبادل الخبرات داخل الوسط التربوي.

يدل هذا على أن المؤسسات التعليمية، بالنسبة لهذه النسبة، لا تقتصر فقط على تقديم المعرفة، بل تعد فضاءات للتفاعل المهني،والدعموتطوير الكفاءات. في المقابل، فإن نسبة ضعيفة من الأساتذة لا يرون في بيئة العمل محفزا لتطورهم، ما قد يعود إلى غياب التكوين المستمر، أو ضعف الدعم الإداري، أو انتشار ممارسات تقليدية تحد من الإبداع والتجديد، هذا التباين يعكس اختلاف التجارب المهنية للأساتذة داخل نفس القطاع.

جدول رقم (40) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من تحفيز التلاميذ.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	22	%45	00.51	3.84	1	0.05	غير دال
لا	27	%55					
المجموع	49	%100					



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (40) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من تحفيز التلاميذ، يتضح لنا ان 22 أستاذ أجابوا بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 45 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 27 أستاذ بـــ: لا بنسبة مئوية قدرة ب 55 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 00.51 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

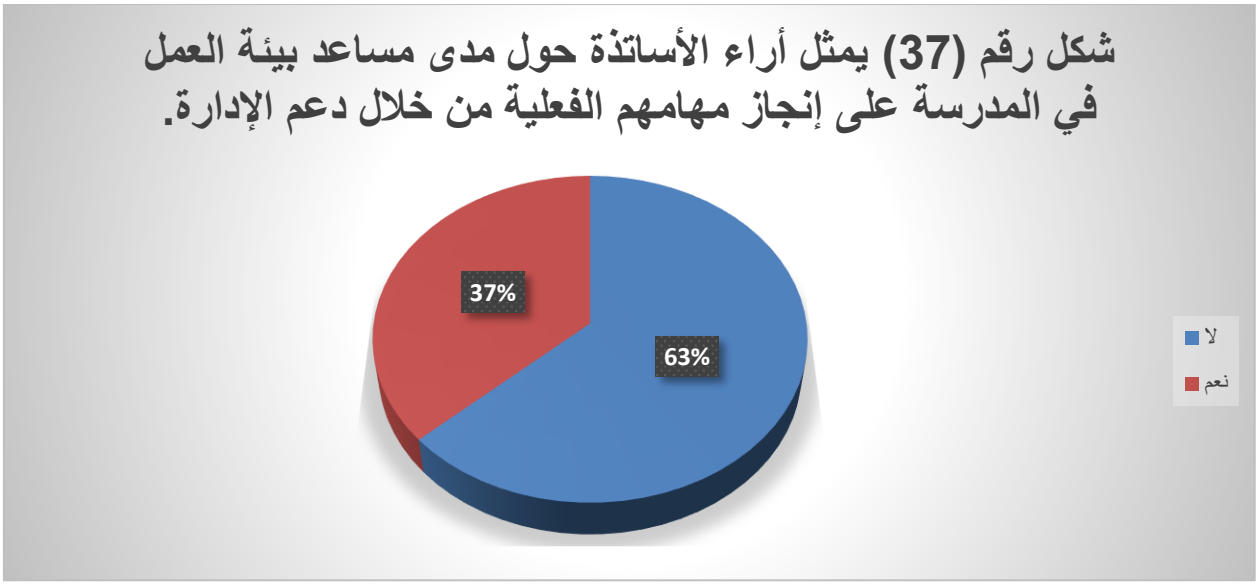
تشير النسبة إلى أن الفئة القليلة من الأساتذة يرون أن بيئة العمل في المدرسة تساعد في تحفيز التلاميذ، بينما يرى أساتذة آخرون عكس ذلك، تعكس هذه المعطيات وجود تفاوت في المناخ التربوي بين المؤسسات، فالنسبة الإيجابية تشير إلى وجود بيئات مدرسية داعمة، توفر شروطا تشجع التلميذ على التفاعل والمشاركة (مثل: التنظيم،الانضباط، الدعم النفسي، العلاقات الإيجابية).

أما الأغلبية الرافضة، فقد تعبر عن بيئات يغيب فيها التحفيز نتيجة عوامل مثل الاكتظاظ، ضعف الإمكانيات، العلاقات السلبية أو غياب الاستقرار، مما يؤثر على فعالية التعليم ويزيد من أعباء المعلم.

جدول رقم (41) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال دعم الإدارة.

الأساليب الإحصائية / العبارات	التكرارات	النسبة المئوية	ك 2 المحسوبة	ك 2 المجدولة	درجة الحرية	مستوى الدلالة	الدلالة
نعم	18	%37	3.44	3.84	1	0.05	غير دال
لا	31	%63					
المجموع	49	%100					

شكل رقم (37) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال دعم الإدارة.



تحليل ومناقشة: من خلال الجدول رقم (33) يمثل أراء الأساتذة حول مدى مساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامهم الفعلية من خلال دعم الإدارة، يتضح لنا ان 18 أستاذ أجابوا بـ: نعم وبنسبة مئوية بلغت 37 % وهي اقل نسبة من إجابات الأساتذة، وأجاب 31 أستاذ بـــ: لا بنسية مئوية قدرة ب 63 % وهي أعلى نسبة من إجابات الأساتذة.

ومن خلال قيمة ك² المحسوبة والمقدرة ب 03.44 وهي أصغر من قيمة ك² الجدولية والمقدرة ب 3.84 وهذا يعني أن ليس لها دلالة إحصائية عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05.

تشير النسبة إلى أن فئة قليلة من الأساتذة يشعرون بأن دعم الإدارة يساعدهم على إنجاز مهامهم بفعالية، في حين يرى أغلب الأساتذة العكس،وهو مؤشر سوسيولوجي مهم يعكس ضعف العلاقة التشاركية بين الإدارة والهيئةالتربوية في كثير من المؤسسات التعليمية.

هذه النسبة المرتفعة من عدم الرضا توحي بوجود فجوة في التواصل، غياب التقدير، أو نقص في المرافقة المهنية، مما قد يؤدي إلى شعور الأساتذة بالعزلة المهنية والضغط. من منظور سوسيولوجيا، يمكن اعتبار دعم الإدارة أحد عناصر "رأس المال التنظيمي" الذي

يساهم في تحسين الأداء وتحفيز العاملين. ضعف هذا الدعم لا يؤثر فقط على الفرد، بل ينعكس على المناخ المدرسي ككل،ويحد من فاعلية تنفيذ البرامج والأهداف التربوية.

تحليل نتائج الفرضية الثانية:

يؤدي تنظيم الوقت إلى تحسين الفعالية التنظيمية لمهام الأساتذة.

من خلال تحليل الجداول السابقة المتعلقة بمستوى الفعالية التنظيمية وتنظيم الوقت لدى الأساتذة،فقد أظهرت معطيات الدراسة أن الأساتذة الذين يتمتعون بمهارات جيدة في تنظيم الوقت، يتمكنون من إنجاز المهام الموكلة إليهم بكفاءة،واحترام الآجال الزمنية المحددة، مما يعكس فعالية أكبر في العمل التربوي والإداري.

كما بينت إجابات عدد معتبر من المبحوثين أن تنظيم الوقت يُسهم في تقليل التوتر وضغط المهام،ويوفر وضوحًا في ترتيب الأولويات،وهو ما يسمح لهم بالتركيز على الأهداف الأساسية للمؤسسة،وتحقيق نوع من الانسجاموالتكامل في الأداء الجماعي.

النتائج العامة للدراسة:

في ظل التحديات التي تعرفها المؤسسات التربوية اليوم، أصبحت مسألة تنظيم الوقت من بين أهم الانشغالات التي تؤثر بشكل مباشر على الفعالية التنظيمية داخل الوسط المدرسي،وقد تم التركيز على عناصر مثل: التخصص، الخبرة، الحجم الساعي، تنظيم الجدول،وتعامل الأستاذ مع الاساتذة داخل وخارج الحصة..... إلخ

ـ أظهرت نتائج البحث أن أغلب الأساتذة يقومون بالتخطيط المسبق ليومهم الدراسي، ما يدل على وعي بأهمية التنظيم الزمني في تحسين الأداء المهني.

_ أظهرت النتائج أن أغلب أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي عال، حيث أن الغالبية يحملون شهادات ماستر ودكتوراه، مما يعكس توجها نحو تطوير الكفاءات العلمية داخل

المؤسسة التربوية. أما من حيث الحالة العائلية، فإن أغلب الأساتذة متزوجون، وهو ما قد يؤثر على توازنهم بين الحياة المهنية والشخصية وبالتالي على طريقة تنظيم الوقت.

_عموما، أظهرت نتائج البحث أن حسن إدارة الوقت يعد عنصرا حاسما في دعم الفعالية داخل المؤسسات،ويستدعي تهيئة تنظيمية مرنة وتكوينا مستمرا للفاعلين التربويين.

_ من خلال الدراسة الميدانية، تبين أن طريقة تنظيم الوقت تختلف باختلاف عدة عوامل، منها الخبرة المهنية، الحجم الساعي،وعدد أيام التدريس، إضافة إلى طبيعة المادة المدرسة وتعقيد المحتوى.

_ كثرة أيام التدريس تعد من أبرز العوامل التي تعيق إدارة الوقت،ويشعر الأساتذة بأنها تؤثر على التوازن بين الجهد والفعالية.

_ أظهرت معظم النتائج أن الأساتذة لا يجدون بيئة العمل محفزة بما يكفي لأداء مهامهم بفعالية، خاصة بسبب ضعف دعم الإدارة، قلة الموارد التعليمية،وكثرة التلاميذ. ما يشير إلى أن الإطار المؤسساتي لا يوفر شروط العمل المثالية، مما يؤثر سلبا على الأداء التربوي.

_ هناك تباين ملحوظ بين الأساتذة في تقييمهم للوسائل التعليمية وطرق التدارك، ما يعكس غياب توحيد للرؤية التربوية،ويظهر تأثير العوامل الفردية (كالخبرة، التكوين، الثقافة المهنية) والمؤسساتية(توفر التجهيزات، نوعية التكوين) على اختياراتهم.

خاتمة

خاتمة:

في ختام هذه الدراسة ومن خلال ما تطرقنا إليه في بحثنا بجانبيه النظري والتطبيقي، يمكن القول إن موضوع إدارة الوقت يُعد من بين أهم المواضيع التي حظيت باهتمام واسع في السنوات الأخيرة، خصوصا في مجال علم اجتماع التنظيم والعمل، لما له من تأثير مباشر على مستوى الفعالية التنظيمية داخل المؤسسات.

فقد أظهرت نتائج الدراسة أن حسن استثمار الوقت وتنظيمهيساهم بشكل كبير في رفع كفاءة الأداءوتحقيق الأهداف التنظيمية بأقل جهد وفي أقصر مدة زمنية ممكنة، كما أن سوء إدارة الوقت يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وانتشار مظاهر التسيب والضغط المهني، مما يؤثر سلبًا على مناخ العمل العام.

وقد تبين من خلال البحث أن هناك علاقة ارتباطية قوية بين إدارة الوقت والفعالية التنظيمية، إذ كلما تحسن تنظيم الوقت داخل المؤسسة، كلما ارتفعت درجة الفعالية في تحقيق الأهداف المسطرة وزادت درجة رضا الموظفين عن أداء مهامهم.

وبناءًا على ذلك، أوصي بضرورة تكثيف التكوينات والدورات التدريبية حول تقنيات وأساليب إدارة الوقت، مع إشراك جميع الفاعلين التنظيميين في صياغة برامج تهدف إلى تحسين فعالية الأداء من خلال استغلال أمثل للزمن المتاح.

وختاما، أرجو أن تكون هذه الدراسة قد أسهمت في إغناء الحقل المعرفي المتعلق بإدارة الوقت داخل المؤسسات، وأدعو الباحثين مستقبلاً إلى التوسع في دراسة هذا الموضوع من زوايا جديدة قد تعزز الفهم وتثري التطبيق العملي له داخل بيئات العمل المختلفة.

قائمة

المراجع والمصادر

قائمة المراجع والمصادر:

الكتب

1. . الصرايرة خالد أحمد .(2009) .*العمليات الإدارية وإدارة الوقت* .عمان: دار جليس الزمان
2. . الصيرفي محمد .(2007) .*إدارة الوقت* .الإسكندرية: مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
3. أحمد داودي .(2019) .*الفعالية التنظيمية* .عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
4. اسماعيل حسن، وجلال أحمد .(2019) .*إدارة الوقت واستثماره في مجال الإدارة المدرسية* .مصر: العلم والإيمان للنشر والتوزيع
5. تاوريرت نور الدين بشير .(2015) .*نظرية المنظمة والتنظيم* .الأردن: عالم الكتب الحديث.
6. حمود خضير كاظم، اللوزي موسى سلامة .(2008) .*مبادئ إدارة الأعمال* .عمان: إثراء للنشر والتوزيع.
7. سعد سلمان المشهداني، منهجية البحث العلمي، دار أسامة، الأردن، عمان، ط1، 2019,
8. العتيبي ضرار، الحواري نضال، خريس إبراهيم .(2007) .*العملية الإدارية: مبادئ وأصول وعلم وفن* (الطبعة العربية). عمان: دار اليازوري.
9. الغامدي محمد بن فوزي .(2018) .*إدارة الوقت* .الدمام: مكتبة الملك فهد الوطنية.
10. فرح ياسر أحمد .(2007) .*إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل* .عمان: دار الحامد.
11. لمهيرات عماد علي .(2009) .*أثر التمكين على فاعلية المنظمة* .عمان: دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.

12. مساعدة ماجد عبد المهدي .(2013) .*إدارة المنظمات منظور كلي* .عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.

المقالات والمجلات

13. أحمد حمزة، البار امين، الاستبيان كأداة البحث العلمي وأهم تطبيقاته، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، جويلية 2023، المجلد 12، العدد 03.

14. أحمد، ب.، &حمداش، ن. (2017) .*الفعالية التنظيمية للجامعة الجزائرية في ظل تطبيق نظام LMD*. مجلة أبحاث نفسية وتربوية،جوان.

15. أحمد، م.، &قويدر، ع. (2020) .*دور القيادة التبادلية في تعزيز الفعالية التنظيمية للمؤسسة العمومية* .مجلة الاستراتيجية والتنمية،أكتوبر.

16. بولوداني خالد بوشارب، عقون عبد الوهاب. (2021) .*الفعالية التنظيمية: المؤشرات والنماذج النظرية المفسرة* .مجلة الراصد،جانفي.

17. سعال سومية. (2018) .*الفاعلية التنظيمية في ظل التوجهات الإدارية الحديثة* .مجلة الباحث في العلوم الاجتماعية والإنساني.سبتمبر.

18. عبد الباقي عجيلات. (2017) .*إدارة الوقت: المعوقات والحلول* .مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية،ديسمبر، العدد 08.

19. عبد الكريم مراحي، محمد مزيان. (2016، ديسمبر) .*البناء التنظيمي وجودة حياة العمل* .مجلة متون العلوم الاجتماعية، 08.

20. عزوز نور الدين. (2019) .*تجليات هدر الوقت التعليمي في الجامعة الجزائرية* .مجلة العلوم القانونية والاجتماعية،ديسمبر، العدد 4.

21. عكر منى خالد. (2020) .*أهمية بيئة العمل في تحقيق الإبداع الوظيفي* . المجلة الدولية لنشر البحوث والدراسات،سبتمبر، العدد الأول.

22. علي لونيس، دلال جغبوب .(2013) .*إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية* .مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية.

23. فطيمة، ز.، &تفرقنيت، ز. (2017) .*دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين* .المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية،جوان، العدد 06.

24. قاسمي، ف.، &بلخير، غ. (2012) .*علاقة إدارة الوقت بمستوى ضغوط العمل* .مجلة الإبداع الرياضي، جامعة المسيلة.

25. محسن بلقاسم، المنهج الكيفي والكيفي في الدراسات الاجتماعية: النظرية والممارسة، مجلة التكامل في بحوث العلوم الاجتماعية والرياضية، 30 جوان 2023، المجلد 7، العدد 01

قائمة الملاحق

قائمة الملاحق:

الملحق رقم 01:

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

كلية العلوم الاجتماعيةوالإنسانية

جامعة عبد الحميد ابن باديس

مستغانم

القسم: علم اجتماع

التخصص: تنظيموعمل

السنة: ثانية ماستر

استبيان حول:

إدارة الوقت و علاقتها بالفعالية التنظيمية لدى أساتذة التعليم الثانوي

دراسة بالمدارس الثانوية لولاية–غليزان–

من إعداد الطالبة:

قاسم شيماء

تحت إشراف الأستاذة:

سيدي موسى ليلى

الموسم الجامعي:2025/2024

عزيزي الأستاذعزيزتي الأستاذة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته... وبعد

أنا الطالبة قاسم شيماء أدرس في جامعة عبد الحميد ابن باديس_مستغانم_بغرض إعداد مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل، نرجو منك الإجابة على أسئلة الاستبيان بصدق وموضوعيةوذلك بوضع علامة () داخل الخانة المناسبة. علما أن إجاباتك سرية وتستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، شكرا على وقتكوتعاونك.

المحور الأول: البيانات الشخصية

1/ الجنس: ذكرأنثى

2/ السن:

3/ المستوىالتعليمي:ليسانس ماستر دكتوراه المدرسة العليا

4/ الحالةالاجتماعية:أعزب/ عزباء متزوج/ متزوجة مطلق/مطلقة

أرمل/ أرملة

5/ عدد سنوات الخبرة في التدريس:

6/المادة المدرسة:

7/الحجم الساعي الأسبوعي:

8/ المستويات المدرسة وعدد التلاميذ في كل قسم: سنة أولى عدد **سنة ثانية عدد**

سنة ثالثة عدد

المحور الثاني: إدارة الوقت

9/هل تخطط ليومك الدراسي مسبقا؟ نعم لا

كيف ذلك (.....)

حسب أهمية الدروس حسب الجدول الزمني **10/ كيف تحدد أولويات عملك اليومي كأستاذ؟**

حسب التعليمات الإدارية لا أضع أولويات محددة

نعم لا **12/هل تجد أن الوقت المخصص لكل حصة دراسية كاف؟**

في حالة نعم، كيف ذلك (.....)

في حالة لا،لماذا (.....)

13/هل تستخدم جدولا يوميا لتنظيم مهامك؟ نعم لا

14/هل يتحدد الوقت المستغرق في تحديد الدروس حسب الاتي: طبيعة المادة تعقيد الدرس

الخبرة في التدريس الفوارق الفردية للتلميذ

15/هل هناك وقت للتعامل مع التلميذ خارج الحصة؟ نعم لا

متى (.....)

16/ما هي أكثر العوامل التي تعيق إدارتك للوقت؟ (يمكناختيار أكثر من إجابة)

عدد ساعات التدريس (الحجم الساعي) كثرة أيام التدريس توقيت التدريس صباحا ومساءا

عوامل أخرى .....

17/هل تتمكن من شرح الدرس بسهولة؟ نعم لا

18/ما هي الأسباب التي تمنعك من شرح الدرس؟ قلة الوقت المخصص للحصة صعوبة الدرس

كثرة التلاميذ مستوى التلاميذ

19/هل تحتاج إلى أكثر من حصة؟ نعم لا

لماذا؟ .....

المحور الثالث: الفعالية التنظيمية

20/ هل ترى أن إدارة الوقت تساعد في تحسين الأداء التدريسي؟ نعم ☐ لا ☐

كيف ذلك؟ .....

21/هل تجد صعوبة في تقييم التلاميذ؟ نعم ☐ لا ☐

22/هل يؤثر عدد التلاميذ على طريقة تنظيم الحصة؟ نعم ☐ لا ☐

23/هل تستطيع التحكم في الدرس وقت الحصة؟ نعم ☐ لا ☐

كيف ذلك؟.....

24/في حالة تغيبك عن التدريسكيف تقوم بتدارك العمل؟ متابعة عن بعد ☐ ملخصات إضافي ☐

دمج الدروس ☐ اخرى.....

25/ما هي الوسائل التعليمية الملائمة لتقييم درسك؟ الكتب ☐ السبورة ☐ مطبوعات ☐

جهاز عرض البيانات ☐ اخرى.....

26/ كيف يصبح الأستاذ يتحكم في وقت حصته، أذكر العوامل التي تساعدك للتحكم في الوقت؟

(.....

.....

.....

.....)

27/هل ترى أن الدورات التدريبية للأستاذ تساعد في تحسين إدارة الوقت؟ نعم ☐ لا ☐

28/كيف تساعد بيئة العمل في المدرسة على إنجاز مهامك بفعالية؟ توفر الموارد التعليمية ☐ التطوير المهني ☐ تحفيز التلاميذ ☐ دعم الإدارة ☐ أخرى .....

الملحق رقم 02:

مخرجات برنامج spss

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال01
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

هلتخططليومكالدراسيمسبقا؟

	Observed N	Expected N	Residual
نعم	43	24.5	18.5
لا	6	24.5	-18.5
Total	49		

Test Statistics

	هلتخططليومكالدراسيمسبقا؟
Chi-Square	27.939[a]
df	1
Asymp. Sig.	.000

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال02
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

كيفتحددأولوياتعملكاليوميكأستاذ؟

	Observed N	Expected N	Residual
حسبأهميةالدروس	24	16.3	7.7
حسبالجدولالزمني	19	16.3	2.7
أضعأولوياتمحددة	6	16.3	-10.3
Total	49		

Test Statistics

	كيفتحددأولوياتعملكاليوميكأستاذ؟
Chi-Square	10.571[a]
df	2
Asymp. Sig.	.005

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 16.3.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال03 السؤال04 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	هلتجدأنالوقتالمخصصلكلحصةدراسيةكاف؟				هلتستخدمجدولايوميالتنظيممهامك؟			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	22	24.5	-2.5	نعم	29	24.5	4.5
2	لا	27	24.5	2.5	لا	20	24.5	-4.5
Total		49				49		

Test Statistics

	هلتجدأنالوقتالمخصصلكلحصةدراسيةكاف؟	هلتستخدمجدولايوميالتنظيممهامك؟
Chi-Square	.510[a]	1.653[a]
df	1	1
Asymp. Sig.	.475	.199

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال08 السؤال09 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	الفوارقالفرديةللتلميذ: هليتحددالوقتالمستغرقفيتحديدالدروسحسب				هلهناكوقتللتعاملمعالتلميذخارجالحصة؟			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	13	24.5	-11.5	نعم	26	24.5	1.5
2	لا	36	24.5	11.5	لا	23	24.5	-1.5
Total		49				49		

Test Statistics

	هليتحددالوقتالمستغرقفيتحديد الدروسحسب: الفوارقالفرديةللتلميذ	هلهناكوقتللتعاملمعالتلميذخارجالحصة؟
Chi-Square	10.796[a]	.184[a]
df	1	1
Asymp. Sig.	.001	.668

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5.
The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال11 السؤال12 السؤال13 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	ماهيأكثرالعواملالتيتعيقإدارتكللوقت؟كثرةأياماالتدريس				ماهيأكثرالعواملالتيتعيقإدارتكللوقت؟توقيتالتدريسصباحاومساءا؟				هلتتمكنمنشرحالدرسبسهولة؟			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	42	24.5	17.5	نعم	12	24.5	-12.5	نعم	6	24.5	-18.5
2	لا	7	24.5	-17.5	لا	37	24.5	12.5	لا	43	24.5	18.5
Total		49				49				49		

Test Statistics

	ماهيأكثرالعواملالتيتعيقإدارتكللوقت؟كثرةأياماالتدريس	ماهيأكثرالعواملالتيتعيقإدارتكللوقت؟توقيتالتدريسصباحاومساءا؟	هلتتمكنمنشرحالدرسبسهولة؟
Chi-Square	25.000[a]	12.755[a]	27.939[a]
df	1	1	1
Asymp. Sig.	.000	.000	.000

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال14 السؤال15 السؤال16 السؤال17 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

ماهيالأسبابالتيتمنعكمنشرحالدرس؟مستوىالتلاميذ	ماهيالأسبابالتيتمنعكمنشرحالدرس؟كثرةالتلاميذ	ماهيالأسبابالتيتمنعكمنشرحالدرس؟صعوبةالدرس	ماهيالأسبابالتيتمنعكمنشرحالدرس؟قلةالوقتالمخصصللحصة

	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	36	24.5	11.5	نعم	48	24.5	23.5	نعم	26	24.5	1.5	نعم	15	24.5	-9.5
2	لا	13	24.5	-11.5	لا	1	24.5	-23.5	لا	23	24.5	-1.5	لا	34	24.5	9.5
Total		49				49				49				49		

Test Statistics

	ماهيالأسبابالتيتمنعكمنشرحالدرس؟قلةالوقتالمخصصللحصة	ماهيالأسبابالتيتمنعكمنشرحالدرس؟صعوبةالدرس	ماهيالأسبابالتيتمنعكمنشرحالدرس؟كثرةالتلاميذ	ماهيالأسبابالتيتمنعكمنشرحالدرس؟مستوىالتلاميذ
Chi-Square	10.796[a]	45.082[a]	.184[a]	7.367[a]
df	1	1	1	1
Asymp. Sig.	.001	.000	.668	.007

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال18 السؤال19 السؤال20 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	هلتحتاجإلىأكثرمنحصة؟				هلترىأنإدارةالوقتتساعدفيتحسينالأداءالتدريسي؟				هلتجدصعوبةفيتقييمالتلاميذ؟			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	13	24.5	-11.5	نعم	5	24.5	-19.5	نعم	40	24.5	15.5
2	لا	36	24.5	11.5	لا	44	24.5	19.5	لا	9	24.5	-15.5
Total		49				49				49		

Test Statistics

	هلتحتاجإلىأكثرمنحصة؟	هلترىأنإدارةالوقتتساعدفيتحسينالأداءالتدريسي؟	هلتجدصعوبةفيتقييمالتلاميذ؟
Chi-Square	10.796[a]	31.041[a]	19.612[a]
df	1	1	1
Asymp. Sig.	.001	.000	.000

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال21 السؤال22 السؤال23 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	هليؤثر عددالتلاميذعلىطريقةتنظيمالحصة؟				هلتستطيعالتحكمفيالدرسوقتالحصة؟				فيحالةتغييكعنالتدريس،كيفتقومبتداركالعمل؟متابعة عنبعد			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	3	24.5	-21.5		0	24.5	-24.5	نعم	49	24.5	24.5
2	لا	46	24.5	21.5	لا	49	24.5	24.5		0	24.5	-24.5
Total		49				49				49		

Test Statistics

	هليؤثر عددالتلاميذعلىطريقةتنظيمالحصة؟	هلتستطيعالتحكمفيالدرسوقتالحصة؟	فيحالةتغييكعنالتدريس،كيفتقومبتداركالعمل؟متابعةعنبعد
Chi-Square	37.735[a]	49.000[a]	49.000[a]
df	1	1	1
Asymp. Sig.	.000	.000	.000

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال24 السؤال25 السؤال26 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	فيحالةتغييكعنالتدريس،كيفتقومبتداركالعمل؟ملخص اتإضافي				فيحالةتغييكعنالتدريس،كيفتقومبتداركالعمل؟دمجالدروس				ماهيالوسائلالتعليميةالملائمةلتقييمدرسك؟الكتب			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	28	24.5	3.5	نعم	29	24.5	4.5	نعم	34	24.5	9.5
2	لا	21	24.5	-3.5	لا	20	24.5	-4.5	لا	15	24.5	-9.5
Total		49				49				49		

Test Statistics

	فيحالةتغيبكعنالتدريس،كيفتقومبتداركالعمل؟ملخصاتإضافي	فيحالةتغيبكعنالتدريس،كيفتقومبتداركالعمل؟دمجالدروس	ماهيالوسائلالتعليميةالملائمةلتقييمدرسك؟الكتب
Chi-Square	1.000[a]	1.653[a]	7.367[a]
df	1	1	1
Asymp. Sig.	.317	.199	.007

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال27 السؤال28 السؤال29 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	ماهيالوسائلالتعليميةالملائمةلتقييمدرسك؟السبورة				ماهيالوسائلالتعليميةالملائمةلتقييمدرسك؟مطبوعات				ماهيالوسائلالتعليميةالملائمةلتقييمدرسك؟جهازعرضالبيانات			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	13	24.5	-11.5	نعم	3	24.5	-21.5	نعم	32	24.5	7.5
2	لا	36	24.5	11.5	لا	46	24.5	21.5	لا	17	24.5	-7.5
Total		49				49				49		

Test Statistics

	ماهيالوسائلالتعليميةالملائمةلتقييمدرسك؟السبورة	ماهيالوسائلالتعليميةالملائمةلتقييمدرسك؟مطبوعات	ماهيالوسائلالتعليميةالملائمةلتقييمدرسك؟جهازعرضالبيانات
Chi-Square	10.796[a]	37.735[a]	4.592[a]
df	1	1	1
Asymp. Sig.	.001	.000	.032

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال30 السؤال31 السؤال32 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	هلترىأنالدوراتالتدريبيةللأساتذةتساعدفيتحسينإدارةالوقت؟				كيفتساعدبيئةالعملفيالمدرسةعلىإنجازمهامكبفعالية؟توفرالمواردالتعليمية				كيفتساعدبيئةالعملفيالمدرسةعلىإنجازمهامكبفعالية؟التطويرالمهني			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	17	24.5	-7.5	نعم	16	24.5	-8.5	نعم	38	24.5	13.5
2	لا	32	24.5	7.5	لا	33	24.5	8.5	لا	11	24.5	-13.5
Total		49				49				49		

Test Statistics

	هلترىأنالدوراتالتدريبيةللأساتذةتساعدفيتحسينإدارةالوقت؟	كيفتساعدبيئةالعملفيالمدرسةعلىإنجازمهامكبفعالية؟توفرالمواردالتعليمية	كيفتساعدبيئةالعملفيالمدرسةعلىإنجازمهامكبفعالية؟التطويرالمهني
Chi-Square	4.592[a]	5.898[a]	14.878[a]
df	1	1	1
Asymp. Sig.	.032	.015	.000

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
NPAR TESTS
  /CHISQUARE=السؤال33 السؤال34 (1،2)
  /EXPECTED=EQUAL
  /MISSING ANALYSIS.
```

Frequencies

	كيفتساعدبيئةالعملفيالمدرسةعلىإنجازمهامكبفعالية؟تحفيزالتلاميذ				كيفتساعدبيئةالعملفيالمدرسةعلىإنجازمهامكبفعالية؟دعمالإدارة			
	Category	Observed N	Expected N	Residual	Category	Observed N	Expected N	Residual
1	نعم	22	24.5	-2.5	نعم	18	24.5	-6.5
2	لا	27	24.5	2.5	لا	31	24.5	6.5
Total		49				49		

Test Statistics

	كيفتساعدبيئةالعملفيالمدرسةعلىإنجازمهامكبفعالية؟تحفيزالتلاميذ	كيفتساعدبيئةالعملفيالمدرسةعلىإنجازمهامكبفعالية؟دعمالإدارة
Chi-Square	.510[a]	3.449[a]
df	1	1
Asymp. Sig.	.475	.063

a. 0 cells (0.0%) have expected frequencies less than 5.

The minimum expected cell frequency is 24.5.

```
DATASET ACTIVATE DataSet1.
CROSSTABS
  /TABLES=المدرسة_المادة_متغير BY السؤال05
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT
  /COUNT ROUND CELL.
```

Case ProcessingSummary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
السؤال05 * المدرسة_المادة_متغير	49	100.0%	0	0.0%	49	100.0%

السؤال05 * المدرسة_المادة_متغير Crosstabulation

Count

		السؤال05		
		نعم	لا	Total
المدرسة_المادة_متغير	أدبي	20	10	30
	علمي	12	3	15
	تقني	4	0	4
Total		36	13	49

Chi-Square Tests

	Value	Df	AsymptoticSignificance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.485[a]	2	.289
Likelihood Ratio	3.493	2	.174
Linear-by-Linear Association	2.394	1	.122
N of Valid Cases	49		

a. 3 cells (50.0%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.06.

```
Warning # 3211
On at least one case، the value of the weight variable was zero، negative،
or
```

```
missing.  Such cases are invisible to statistical procedures and graphs
which
need positively weighted cases، but remain on the file and are processed by
non-statistical facilities such as LIST and SAVE.
CROSSTABS
  /TABLES=متغير_المادة_المدرسة BY السؤال06
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT
  /COUNT ROUND CELL.
```

Case ProcessingSummary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
السؤال06 * المدرسة_المادة_متغير	49	100.0%	0	0.0%	49	100.0%

السؤال06 * المدرسة_المادة_متغير Crosstabulation

Count

		السؤال06		
		نعم	لا	Total
المدرسة_المادة_متغير	أدبي	16	14	30
	علمي	8	7	15
	تقني	2	2	4
Total		26	23	49

Chi-Square Tests

	Value	df	AsymptoticSignificance (2-sided)
Pearson Chi-Square	.016[a]	2	.992
Likelihood Ratio	.016	2	.992
Linear-by-Linear Association	.008	1	.928
N of Valid Cases	49		

a. 2 cells (33.3%) have expected count less than 5. The minimum expected count is 1.88.

```
CROSSTABS
  /TABLES=متغير_الخبرة BY السؤال07
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT
  /COUNT ROUND CELL.
```

Case ProcessingSummary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
السؤال07 * الخبرة_متغير	49	100.0%	0	0.0%	49	100.0%

السؤال07 * الخبرة_متغير Crosstabulation

Count

		السؤال07		
		نعم	لا	Total
الخبرة_متغير	سنوات 5 أقلمن	13	6	19
	سنوات 10 إلى 5 من	13	2	15
	سنة 20 إلى 11 من	10	2	12
	سنة 20 أكثرمن	2	1	3
Total		38	11	49

Chi-Square Tests

	Value	df	AsymptoticSignificance (2-sided)
Pearson Chi-Square	2.060[a]	3	.560
Likelihood Ratio	2.076	3	.557
Linear-by-Linear Association	.413	1	.521
N of Valid Cases	49		

a. 5 cells (62.5%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .67.

```
CROSSTABS
  /TABLES=الخبرة_متغير BY السؤال08
  /FORMAT=AVALUE TABLES
  /STATISTICS=CHISQ
  /CELLS=COUNT
  /COUNT ROUND CELL.
```

Case ProcessingSummary

	Cases					
	Valid		Missing		Total	
	N	Percent	N	Percent	N	Percent
السؤال08 * الخبرة_متغير	49	100.0%	0	0.0%	49	100.0%

السؤال08 * الخبرة_متغير Crosstabulation

Count

		السؤال08		
		نعم	لا	Total
الخبرة_متغير	حصص 3	3	1	4
	حصص 4	6	3	9
	حصص 5	5	3	8
	حصص 6	4	1	5
	حصص 7	8	2	10
	حصص 8	11	2	13
Total		37	12	49

Chi-Square Tests

	Value	df	AsymptoticSignificance (2-sided)
Pearson Chi-Square	1.860[a]	5	.868
Likelihood Ratio	1.837	5	.871
Linear-by-Linear Association	1.133	1	.287
N of Valid Cases	49		

a. 8 cells (66.7%) have expected count less than 5. The minimum expected count is .98.

الملحق رقم 03:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم
Ministry of Higher Education And Scientific Research
University Abdelhamid Ibn Badis Mostaganem

كلية العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الاجتماعية
شعبة علم الاجتمـــاع

مستغانم في: 11 ماي 2025

رخصة للبحث الميداني

(خاص بطلبة الماستر للعام الجامعي 2024/ 2025)

في إطار تحضير مذكرة ماستر في علم الاجتماع، تخصص: علم الاجتماع التنظيم وعمل

حول موضوع: ادراة الوقت وعلاقته بالفعالية التنظيمية

نرخص للطالب(ة) (الاسم واللقب): قاسم شيماء

المسجل(ة) تحت رقم: 202037067266

للاتصال بـ (المؤسسة): ثانوية طاهري ميلود ببلدية سيدي خطاب – غليزان

من أجل إنجـــاز بحثه(ها) الميداني.

نرجو من المصالح المعنية تسهيل المهمة للطالب(ة).

الأستاذ(ة) المؤطر(ة) (الاسم واللقب والامضاء)

المؤسسة المستقبلة.

مديرة الثانوية
سعودة عبد الرزاق
2025/05/15

رئيس القسم.

University Abdelhamid Ibn Badis - Mostaganem
PO.Box 188 Mostaganem 27000 Algérie Tél: + 213 (0) 45 42 11 19 Fax: + 213 (0) 45 42 11 16
WebSite : http://www.univ-mosta.dz Email : recteur@univ-mosta.dz

الملحق رقم 04:

الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

تصريح شرفي خاص بالالتزام بقواعد النزاهة العلمية لإنجاز البحث

أنا الممضي أدناه،

الطالب(ة): قاسم شيماء رقم التسجيل الجامعي: 202037067266

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية رقم:412852573 والصادرة بتاريخ: .2024/09/.25

عن.بلدية سيدي خطاب بولاية غليزان

المسجل بكلية العلوم الاجتماعية والإنسانية/ قسم : علوم اجتماعية

شعبة علم إجتماع/ التخصص علم اجتماع التنظيم و العمل

والمكلف بإنجاز مذكرة ماستر بعنوان:

إدارة الوقت و علاقتها بالفعالية التنظيمية

دراسة ميدانية بالمدارس الثانوية لولاية غليزان

أصرح بشرفي أني ألتزم بمراعاة المعايير العلمية والمنهجية ومعايير الأخلاقيات العلمية والنزاهة الأكاديمية المطلوبة في إنجاز البحث ، وأتحمل المسؤولية الشخصية عن كل المحتوى المتضمن في البحث المذكور أعلاه .

التاريخ:2025/03/19

إمضاء المعني

* ملحق القرار الوزاري رقم 933 المؤرخ في 28 جويلية 2016 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها.