



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من اعداد الطلبة : ستات رانيا _ يحاوي أسامة

بعنوان:

واقع إدارة الوقت من وجهة نظر العاملين في

مؤسسات التعليم العالي

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم
التسيير بجامعة غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/20

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الرقم	الاسم الكامل	الرتبة العلمية	مؤسسة الانتساب	الصفة
01	د.رحماني يوسف زكرياء	أستاذ مساعد قسم أ	جامعة غرداية	رئيسا
02	د.لعمور رميلة	أستاذة محاضرة قسم أ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
03	أ.بوقرة نور الهدى	أستاذة مساعدة قسم ب	جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020



جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

ميدان العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

من اعداد الطلبة : ستات رانيا _ يحاوي أسامة

بعنوان:

واقع إدارة الوقت من وجهة نظر العاملين في

مؤسسات التعليم العالي

دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم
التسيير بجامعة غرداية

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2020/09/20

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الرقم	الاسم الكامل	الرتبة العلمية	مؤسسة الانتساب	الصفة
01	د.رحماني يوسف زكرياء	أستاذ مساعد قسم أ	جامعة غرداية	رئيسا
02	د.لعمور رميلة	أستاذة محاضرة قسم أ	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
03	أ.بوقرة نور الهدى	أستاذة مساعدة قسم ب	جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2021/2020

الإهداء

"اللهم انفعني بما علمتني ، و علمني ما ينفعني و زدني علما ،"

"اللهم اجعل القرآن ربيع قلبي ، و نور صدري ، و جلاء حزني

و ذهاب همي " . - آمين -

إلى أعز ما لدي في الوجود والى مصدر فخري و اعتزازي

أمي و أبي "اللهم اطل في عمرهم و أحفظهم لي وأدم نعمتهم"

والى إخوتي هيثم ، سيرين ، محمد الأمين

والى كل عائلتي الكريمة

إلى صديقاتي مؤسسات الروح

رانيا ، سمية ، فاطمة ، هند ، عبلة ، رفيدة ، بثينة

الى جميع أساتذتي في المسار الدراسي

أهدي اليهم جميعا هذا العمل المتواضع.

ستات رانيا

الإهداء

إلى اللذان جعلهما الله عوناً لي فغمراني بكل معاني الحب والعون، إلى من قال فيهما ربي : " واخفض
لهما جناح الذل من الرحمة وقل ربي ارحمهما كما ربياني صغيراً " .

إلى أحلى كلمة يراودها لساني إلى القلب الذي يسع عدد النجوم.....

إلى من تفرح لفرحي وتخزن لحزني

" أمي الحبيبة "

إلى تاج رأسي الذي باع راحة شبابه ليشق لي الطريق....

إلى من علمني معنى الحياة.... إلى من كان في حياتي شمعة ساطعة البريق....

إلى من أشعل سنين عمره شموعاً كلما انطفأ عام أشعل بعده عام ليزرعني في أرض طيبة

" أبي الغالي "

إلى مصدر إرادتي ودعامتي ومرجعي في الحياة إخوتي الأعزاء وأخواتي الغاليات على قلبي وإلى كل
عائلي الكريمة محمد ، مروة ، صفاء ، إكرام .

وإلى كل أساتذة الذين ساعدوني وزملائي وزميلاتي في الدراسة و خارج الدراسة ، وإلى كل لم
تسعهم مذكرتي ووسعتهم ذاكرتي

يحياوي أسامة

شكر وتقدير

قبل كل شيء نحمد اللهم عز وجل على توفيقه لنا لإتمام هذا العمل وتسديد خطانا في سبيل

تحصيل العلم ، فنتقدم بجزيل الشكر والامتنان والاحترام لأستاذتنا الكريمة

"لعمور رميلة" التي تفضلت بقبولها الاشراف على هذه الرسالة والتي تمثل صورة مجسمة

للخير و الفضل ومثلا طيبا للبدل و العطاء ، والتي غمرتنا بفائض اهتمامها و توجيهاتها

القيمة وحرصها المستمر على إنجاز هذا العمل بشكل جيد وناجح.

و إلى كل الأساتذة الذين أمدونا بيد المساعدة طيلة

مشوارنا الدراسي .

شكرا لكل من ساندنا للوصول الى ما نحن عليه اليوم.

ملخص :

هدفت هذه الدراسة الى معرفة واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية من وجهة نظر العاملين بها والمعوقات التي تحول دون فعاليتها وهذا من خلال التعرف على مدى توفر ابعاد إدارة الوقت وكذا اهم المعوقات التي تقف امام كفاءة هذه الإدارة في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، وتم الاعتماد على الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة و البالغ عددها 52 موظف من (أساتذة ، اداريين) على مستوى الكلية ، ولمعالجة البيانات تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) الطبعة 25 وقد كانت اهم النتائج المتوصل اليها تتمثل في التالي:

- ✓ هناك توافر لأبعاد إدارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية من وجهة نظر العاملين بها؛
 - ✓ هناك أثر ذو دلالة احصائية للمعوقات التي تحول دون فعالية ادارة الوقت من وجهة نظر عينة الدراسة؛
 - ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير الجنس؛
 - ✓ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير السن؛
- الكلمات المفتاحية :** إدارة الوقت، تخطيط الوقت ، تنظيم الوقت ، توجيه الوقت، رقابة على الوقت، معوقات ادارة الوقت.

Summary:

This study aimed to know the reality of time management in the Faculty of Economic Sciences, and Business and Management Sciences at the University of Ghardaia from the point of view of its employees and the obstacles that prevent its effectiveness, and this by identifying the availability of time management dimensions as well as the most important obstacles that stand in front of the efficiency of this management in the College of Science Economic, commercial and management sciences, and

the questionnaire was relied upon as a way to collect data and information from the study sample of 52 employees (professors, administrators) at the college level, and to process the data, the statistical program (SPSS) 25th edition was used, and the most important results reached were They are as follows:

- There is an availability of time management dimensions in the Faculty of Economic Sciences, and Business and Management Sciences at the University of Ghardaia from the point of view of its employees;
- There is a statistically significant impact of the obstacles that prevent effective time management from the viewpoint of the study sample.
- There are no statistically significant differences between the answers of the study sample towards the reality of time management in the Faculty of Economic Sciences, and Business and Management Sciences at the University of Ghardaia that are attributable to the gender variable.
- There are no statically significant differences between the answers of the study sample towards the reality of time management in the faculty of Economic Sciences, and Business and Management Sciences at the University of Ghardaia attributable to the age variable.

Key words :time managemet, time planning, organisation of time , time direction, time control, time managment constraints.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
–	الاهداء
–	شكر و تقدير
–	الملخص
–	قائمة المحتويات
–	قائمة الجداول
–	قائمة الأشكال البيانية
–	قائمة الملاحق
أ – هـ	مقدمة
الفصل الأول الادبيات النظرية لادارة الوقت والدراسات السابقة	
08	تمهيد
09	المبحث الأول : الأدبيات النظرية لادارة الوقت
25	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
33	خلاصة الفصل الاول
الفصل الثاني الدراسة التطبيقية	
35	تمهيد:
36	المبحث الأول: منهجية الدراسة
40	المبحث الثاني: تحليل و تفسير نتائج الاستبيان
57	خلاصة الفصل الثاني
59	الخاتمة
63	قائمة المصادر و المراجع
68	الملاحق
81	الفهرس

قائمة الاشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
13	أهمية إدارة الوقت	(1-1)
18	يوضح أبعاد ادارة الوقت	(2-1)
42	يوضح عدد أفراد الذكور و الإناث	(1-2)
43	توزيع العينة حسب متغير السن	(2-2)
44	توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة	(3-2)

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
16	مصفوفة الاولويات حسب الهام والعاجل	(1-1)
30	مقارنة بعض الدراسات السابقة باللغة العربية بالدراسة الحالية	(2-1)
31	مقارنة بعض الدراسات السابقة باللغة الاجنبية بالدراسة الحالية	(3-1)
37	يمثل الإحصائية الخاصة باستثمارات الاستبيان	(1-2)
39	يمثل مقياس ليكارت الخماسي	(2-2)
40	يمثل قياس ثبات الاستبيان وأداة الدراسة	(3-2)
41	يبين معامل الفا كرونباخ لكل محور	(4-2)
41	يبين العلاقة بين كل محور و الاستبيان ككل	(5-2)
42	يمثل عدد أفراد العينة من ذكور و إناث	(6-2)
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير السني	(7-2)
44	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي	(8-2)
45	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة	(9-2)
45	يمثل توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	(10-2)
46	يمثل معايير تحديد الاتجاه	(11-2)
47	يمثل متوسطات الحسابية و انحرافات المعيارية لاجابات عينة الدراسة حول المحور الأول	(12-2)

49	يمثل متوسطات و انحرافات اجابات العينة للمحور الثاني	(13-2)
50	يمثل اختبار الفرضية الأولى من خلال المتوسطات الحسابية	(14-2)
53	يبين اختبار الفرضية الثانية	(15-2)
54	يبين اختبار الفرضية الثالثة (متغير الجنس)	(16-2)
55	اختبار الفرضية الثانية (متغير السن)	(17-2)
56	المقارنة بين المتوسطات الحسابية والمتوسط الحسابي المفترض لواقع إدارة الوقت	(18-2)
57	الجدول رقميين اختبار الفرضية الثانية (متغير المركز الوظيفي)	(19-2)
58	يبين اختبار الفرضية الثانية (متغير المؤهل العلمي)	(20-2)
59	المقارنة بين المتوسطات الحسابية والمتوسط الحسابي المفترض لواقع إدارة الوقت	(21-2)

مقدمة عامة

أ- توطئة :

مهما طال الزمن و تعددت العلوم واختلقت العصور نجد أن هناك العديد من المتغيرات الثابتة في كل عصر ومن بين هذه المتغيرات هي "الوقت" ، الذي يعتبر ثروة فريدة جد قيمة في الحياة، فالوقت هو مقدار محدود من الزمن تتجلى أهميته في كونه أغلى وأثمن ما يملكه الانسان وبالمقابل هو أسهل ما يضيع منه والمعلوم في اصل الوقت أنه قيمة لا يمكن تعويضها مهما بذل الانسان في ذلك ، لأنه عنصر جد حساس وهام ويمثل بعدا ديناميكيا متحركا سواء في الحياة العادية أو العملية ولا يمكن السيطرة عليه. قد أصبح في وقتنا الحاضر أهمية الوقت وسرعته ميزة من ميزات عصرنا لهذا ظهر مفهوم ادارة الوقت الذي جاء يتولى مهمة تنظيم، تخطيط، توجيه، والرقابة على الوقت في المنظمات ، واصبح من الضروري ادارته لأنه يعتبر من الجوانب المهمة في الادارة وهو مرتبط بنجاح أو فشل المنظمة، فإدارة الوقت هي استثمار الوقت والاستفادة منه قدر الامكان بكل فعالية ، اذ يحتاج القائد لأن يكون ذو كفاءة عالية لإدارته واتخاذ الوسائل العلمية وطرق و أساليب لاستثماره واستغلاله بشكل جيد لأن ادارة الوقت تعتبر من أهم المهارات التي يجب أن يتدرب عليها الفرد للوصول الى نتائج ايجابية وتحقيق الاهداف المطلوبة في الآجال المحددة .

مهما بلغ الانسان من الحرص على ادارة وقته الا ان هناك العديد من المضيعات التي تسبب عوائق للإنجاز ما هو مرغوب فيه في الوقت المحدد، حيث يواجه الكثير من الناس صعوبة في انجاز مهامهم في الوقت المطلوب وعدم التوفيق بين التزاماتهم الشخصية ومتطلبات وظيفتهم وذلك لعدم تنظيم وحسن استغلال وقتهم بشكل فعال.

على ضوء هذا فان مجال ادارة الوقت هو مجال جد شاسع، يصعب تحديد مفهوم شامل له وابرز كل جوانبه ، وبذلك قمنا بدراسة تطبيقية في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير في جامعة غرداية ، حيث ركزت الدراسة على مجموعة من الاساتذة و الموظفين الاداريين للإجابة على اشكالتنا ومعالجتها.

ب- اشكالية الدراسة :

بناء على ما سبق يمكننا صياغة الاشكالية الرئيسية كما يلي :

الاشكالية الرئيسية:

ما مدى توافر أبعاد ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير بجامعة غرداية ؟

ماهي المعوقات التي تحول دون فعاليتها في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة
غرداية؟

وللإجابة عن هذه الاشكاليتين نحاول الاجابة على الاسئلة الفرعية التالية:

- مامدى أهمية ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية؟
- مامستوى توافر أبعاد ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية؟
- فيم تتمثل معوقات ادارة الوقت التي تحول دون فعالية ادارة الوقت بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية
وعلوم التسيير بجامعة غرداية ؟
- هل هناك فروق بين إجابات افراد عينة الدراسة حول واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و
التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية؟

ج- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الاولى : هناك توافر لأبعاد ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم
التسيير بجامعة غرداية من وجهة نظر العاملين بها.

ويتفرع منها اربعة فرضيات فرعية هي :

✓ الفرضية الفرعية الاولى : هناك تخطيط للوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم

الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

✓ الفرضية الفرعية الثانية : هناك تنظيم للوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم الاقتصادية

و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

✓ الفرضية الفرعية الثالثة : هناك توجيه للوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم الاقتصادية

و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

✓ الفرضية الفرعية الرابعة : هناك رقابة على الوقت من وجهة نظر العاملين العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

الفرضية الرئيسية الثانية : هناك مجموعة من المعوقات التي تحول دون فعالية ادارة الوقت في كلية العلوم
الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية من وجهة نظر العاملين بها.

الفرضية الرئيسية الثالثة : هناك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

د- أهداف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في حل الإشكالية الرئيسة و المتمثلة في الإجابة عن ما مدى توافر أبعاد ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية وماهي المعوقات التي تحول دون فعاليتها ؟ بالإضافة الى تحقيق جملة من الأهداف الفرعية التي نوردها في ما يلي :

- التعرف على مفهوم إدارة الوقت و ابراز أهميتها .

- التعرف على أبعاد ادارة الوقت في جامعة غرداية ومستوى توافرها في كلية العلوم لاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير.

- التعرف على المعوقات التي تحول دون فعالية ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

ه- أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية ادارة الوقت لدراستنا في ابراز الجوانب المهمة في موضوع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية، ويمكن تقسيم هذه الأهمية الخاصة بموضوع الدراسة الى جانبين:

الأهمية العلمية:

✓ تحسيس العاملين بأهمية الوقت كونه يعتبر مورد من موارد الادارة؛

✓ تسليط الضوء على كافة الجوانب فيما يتعلق بإدارة الوقت و المعوقات التي تواجه العاملين.

✓ ضرورة اجراء دراسات تبين أهمية الوقت و أساليب ادارته والعوائق التي تحول دون الاستفادة منه.

الأهمية العملية:

✓ الاهتمام المتزايد في المنظمات بإدارة الوقت ومدى تأثير الوقت على الوظائف الادارية (التخطيط،

التنظيم، التوجيه، الرقابة)

✓ التعرف على معوقات ادارة الوقت لدى العاملين في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

و- صعوبات الدراسة:

هناك بعض الصعوبات التي واجهت الدراسة وتم تخطيطها بعون الله وهي :
الصعوبات التي كانت في الجانب التطبيقي على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية التي قمنا بدراستها، كانت الصعوبة في عملية توزيع واسترجاع الاستبيانات من طرف عينة الدراسة، وهذا لكون اغلبية عينة الدراسة مشغولة اما في مهمة التدريس أو الاجتماعات والتحضير للامتحانات و المداورات.

ز- حدود الدراسة : تتمثل حدود الدراسة الحالية كالآتي:

- الحدود الموضوعية : تتمثل في ما مدى توافر أبعاد ادارة الوقت (التخطيط ، التنظيم ، التوجيه ، الرقابة) في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير من وجهة نظر العاملين؟ بما بالإضافة الى تحديد مجموعة من المعوقات التي تحول دون فعاليتها.
- الحدود المكانية : تقوم الدراسة الحالية على معالجة اشكالية الدراسة المتمثلة في ما مدى توافر أبعاد ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير على مستوى جامعة غرداية وماهي المعوقات التي تحول دون فعاليتها؟
- الحدود البشرية : استهدفت الدراسة الحالية العاملين من أساتذة و اداريين بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.
- الحدود الزمنية : تم اجراء الدراسة الحالية في الفترة الممتدة من شهر مارس الى شهر ماي سنة 2020.

ح- منهج الدراسة :

للإجابة على اشكالية الدراسة واختبار صحة الفرضيات اعتمدنا على المنهج الوصفي وباستخدام أسلوب دراسة الحالة وقد تم استخدام جانين هما :
جانب نظري : وذلك بالاعتماد على الكتب و المجالات العلمية والمقالات ورسائل جامعية، وهذا لجمع المعلومات والبيانات الثانوية.

مقدمة

أما الجانب تطبيقي : فقد تم تصميم استبيان (للحصول على البيانات والمعلومات الأولية) بالاعتماد على الدراسات السابقة وتوزيعه على عينة الدراسة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية وقد تم اختبار الفرضيات وتحليلها وتفسيرها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية والوصفية وتم التوصل الى مجموعة من النتائج وتقديم بعض الاقتراحات التي من شأنها معالجة إشكالية الدراسة.

ط- هيكل الدراسة :

بناء على الاشكالية الرئيسية و التساؤلات الفرعية المراد الاجابة عنها وبعد ان تم وضع الفرضيات اللازمة للانطلاق في البحث قمنا بتقسيم بحثنا الى فصلين فصل نظري و الآخر تطبيقي ، حيث تمحور الفصل الاول حول الادبيات النظرية والدراسات السابقة للبحث من خلال التطرق الى مبحثين ، تضمن المبحث الاول دراسة نظرية حول ادارة الوقت والمبحث الثاني تضمن الدراسات السابقة التي تخص متغير الدراسة (ادارة الوقت).

أما الفصل الثاني فقد خصصناه للدراسة التطبيقية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم تسيير بجامعة غرداية وقد اشتمل مبحثين تضمن المبحث الاول منهجية الدراسة أما المبحث الثاني تحليل و تفسير نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.

ظ- نموذج الدراسة:

أبعاد ادارة الوقت

التخطيط

التنظيم

التوجيه

الرقابة

معوقات ادارة الوقت

معوقات متعلقة بالتخطيط

معوقات متعلقة بالتنظيم

معوقات متعلقة بالتوجيه

معوقات متعلقة بالرقابة

المتغيرات الشخصية والوظيفية

ادارة الوقت في جامعة غرد
كلية العلوم الاقتصادية
والتجارية وعلوم التسيير

الفصل الأول: الادبيات النظرية

لادارة الوقت والدراسات

السابقة

تمهيد:

إن الوقت هو أثمن ما في الوجود ، فهو ثروة فريدة وجد قيمة في الحياة، ويعد الوقت عنصر جد حساس يصعب السيطرة عليه، وبحكم ان له أهمية كبيرة أصبح من اللازم ادارته فإدارة الوقت تعتبر كمورد من موارد الادارة ومن المواضيع التي لها أهمية بالغة في المنظمات، فالأفراد الذين يديرون الوقت بشكل جيد يكونون مجهزين بشكل أفضل لمواجهة العقبات والتحديات المهنية التي تواجههم، وعلى ضوء هذا سنتطرق في هذا المبحث الى أهم العناصر التي توضح لنا مفهوم ادارة الوقت بالمعنى الواسع من خلال تقسيم الفصل الى مبحثين :

❖ المبحث الاول: خصص للأدبيات النظرية

❖ المبحث الثاني: خصص للدراسات السابقة (دراسات باللغة العربية ودراسات باللغة

الاجنبية) والمقارنة في الاخير بين هذه الدراسات والدراسة الحالية.

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لادارة الوقت

باعتبار أن الوقت هو محورا هاما يرتكز عليه ،فهو من الموارد القيمة والثمينة في أي مؤسسة ويشكل احد الموارد التي لا يمكن ان يعاد انتاجها أو تغطيتها لذلك كان من الضروري ادارته وفق طرق وأساليب علمية ،فإدارة الوقت هي من أهم الاتجاهات المتعلقة بالعمل وهي مثلها مثل العمليات الادارية الاخرى تحتاج الى التحليل و التخطيط، فإدارة الوقت عملية شخصية يجب أن تناسب الظروف الخاصة بكل فرد ، وعلى ضوء هذا تطرقنا من خلال المطالب التالية الى :

- ✓ الاول : مفهوم وأهمية ادارة الوقت وخصائصها؛
- ✓ الثاني: مصفوفة ادارة الوقت وأبعادها؛
- ✓ الثالث: الاساليب و الخطوات الفعالة لإدارة الوقت؛
- ✓ الرابع: فوائد ومعوقات ادارة الوقت؛

المطلب الأول : مفهوم وأهمية إدارة الوقت وخصائصها

تعتبر ادارة الوقت كعملية ادارية أساسية في جميع المنظمات بحكم أن الوقت هو من أغلى الموارد في المنظمة ، ولإدارته للاستفادة منه بشكل فعال تعتمد المنظمات على أسس وعمليات متنوعة ومتشابهة تتصل بالتخطيط و التنظيم والتوجيه والرقابة، للوصول الى أفضل النتائج وتحقيق الاهداف المرجوة.

الفرع الاول: مفهوم إدارة الوقت

تتلخص عملية ادارة الوقت على فهم الفرد لكيفية استغلال الوقت لانجاز أكبر عدد من الاهداف في حياة الشخص اليومية، كما تسعى في الدرجة الاولى الى تقليص الوقت الضائع قدر الامكان واستبدال الفراغ خلاله بانجاز أعمال ذات أهمية، وبالتالي يساعد على زيادة الانتاجية لدى الاشخاص أو في المنظمة.

سوف نتطرق أولا إلى تعريف كل من الإدارة والوقت:

-تعريف الإدارة: "هي عمليات فكرية تنعكس في الواقع العملي للمنظمات بشكل ممارسات في مجال التخطيط و التنظيم والقيادة والرقابة للموارد المادية والمالية والمعلوماتية وتؤدي الى تحويل هذه الموارد الى سلع وخدمات تنتج بشكل فعال وكفؤ محققة الاهداف التي تم صياغتها مسبقاً".¹

-تعريف الوقت : "يعد الوقت أحد أندر الموارد الاقتصادية الهامة اذ يتميز عن غيره من الموارد (الارض، موارد طبيعية ، رأس المال) بأنه العنصر الذي لا يمكن استنجاهه، شراؤه ، اقتراضه، تخزينه و الاستغناء عنه ، فعنصر الوقت يعتبر متساوي في الوفرة بين جميع المنظمات غير أن الفارق يتمثل في كيفية ادارته".²

ويختلف مفهوم إدارة الوقت وفق تعدد وجهات نظر الباحثين ومنها:

التعريف الأول : عرف (shammari 2017) ان ادارة الوقت هي " الاجراءات المستخدمة في التخطيط و التنظيم وضبط استغلال وقت الدوام الرسمي و الالتزام بيه لقيام الموظف الاداري بأداء واجباته الوظيفية ."³

التعريف الثاني : "هي الاستثمار الامثل لكل دقيقة في حياة الانسان وهي المساحة التي يتحرك وينجز فيها الانسان ويصنع حياته من خلالها".⁴

التعريف الثالث : هو تحديد الوقت وتنظيمه وتوزيعه توزيعاً مناسباً واستثمار كل لحظة فيه، في ضوء مخططات مناسبة تربط فيما بين الاهداف التي ينبغي تحقيقها ، والممارسات والاساليب التي سيتم تنفيذها.⁵

التعريف الرابع :يعبر مفهوم ادارة الوقت عن مجموعة من المهارات السلوكية يمكن للفرد أو الاداري اكتسابها، وتعلمها لإحداث تعديل في سلوكه ، وتغيير بعض عاداته السلبية التي يمارسها في حياته ،

¹سارة محجوبي، ادارة الوقت في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية الخاصة (عيادة الضياء) ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكاديمي ، علوم اقتصادية تجارية وع تسيير ، علوم تسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016، ص 03.

²عراي محفوظ، بن حميدة هشام ، دور ادارة الوقت في تفعيل الاداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ، مجلة التنمية الاقتصادية ،جامعة تيزي وزو ، 2019 ص 91.

³سالي ابراهيم أحمد ،اثر ادارة الوقت في أداء الاعمال الوظيفية ، دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ،مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية ، جامعة بغداد ،العراق ،مجلد 26 ، العدد 117، 2020 ، ص 219.

⁴سماح بلعيد، الموارد الخفية في نجاح أداء المنظمات -إدارة الوقت نظريا وتطبيقيا، مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة الشاذلي بن جديد ،الطارف -الجزائر ، مجلد 05. العدد 1. 2017، ص 113.

⁵نوال بويدية ، أثر ادارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب تقرت، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكاديمي ، علوم اقتصادية وعلوم تسيير وع تجارية ، علوم تسيير ،تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2016-2017، ص 03 .

وتعرف ادارة الوقت على أنها الطرق و الوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات و الاهداف ، والاستفادة من الوقت هي التي تحدد الفارق ما بين الناجحين و الفاشلين في هذه الحياة ، اذ أن السمة المشتركة بين كل الناجحين هو قدرتهم على الموازنة ما بين الاهداف التي يرغبون في تحقيقها و الواجبات اللازمة عليهم تجاه عدة علاقات¹

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الوقت هو عنصر مهم في حياتنا العلمية و العملية وهو من الموارد الاقتصادية المهمة ويشكل جزءا كبير وحساسا داخل المنظمة ،ولذلك من الضروري ادارته بشكل جيد للسعي وراء استغلاله و استثماره و الاستفادة منه ، وعلى القائد التقيد بطرق فعالة في كيفية ادارته من خلال مخططات أو أساليب علمية لنجاح المنظمة وتنمية ابداعاتها الادارية .

الفرع الثاني : أهمية إدارة الوقت

يعتبر الوقت من أهم المتغيرات الحيطرة بالإنسان ، حيث تنطلق أهمية إدارة الوقت من أهمية الوقت نفسه، كونه أحد الموارد الأساسية التي ينبغي الاستفادة منها بأحسن الطرق، واستغلال معظم امكانيات وقدرات الفرد المتاحة لتحقيق الاهداف و الغايات المطلوبة، في عالم الاعمال اليوم يزداد الوقت بشكل كبير ،نقضي الوقت في السفر الى العمل ثم شغل يوم العمل قبل العودة الى المنزل مرة أخرى ومواجهة أي قضايا الوقت تطرح عند محاولة أداء واجباتنا خارج المكتب.

هناك مبدأ يعرف باسم مبدأ "باريتو" ، وتسمى ايضا بقاعدة 80:20. تقول أنه من بين جميع النتائج التي ننتجها في اليوم، 80 في المائة من تلك النتائج ، يتم انشاء النتائج بنسبة 20 بالمئة من جهودنا . 80 بالمئة المتبقية من جهودنا تولد فقط 20 في المائة من نتائجنا، هذا يطرح سؤال مشيرا للاهتمام عندما يتعلق الامر بإدارة الوقت ، كيف يمكننا أخذ 80 في المائة من جهودنا التي تنتج حاليا 20 في المائة فقط من نتائجنا وتصبح أكثر فعالية مع ذلك الزمن ؟ ما الذي سنكون قادرين على فعله اذا كنا فعالين في ذلك الوقت مثلنا مع نسبة 20 بالمئة وقتنا الذي أنتج 80 بالمئة من نتائجنا ؟ من

¹ برباخ رابح، أساليب إدارة الوقت وأثرها على الابداع الاداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، نظرية ومنهجية التربية البدنية و الرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2017/2018 ص11

المحتمل أننا لن نحصل أبداً على 100 بالمائة من الانتاجية، نحن بشر فقط، بعد كل شيء سيكون هناك دائماً مشتتات ومشتتات الوقت التي تعري بعيداً عن كوننا الاكثر انتاجية .¹

تظهر أيضاً أهمية ادارة الوقت في النقاط التالية :

- ✓ الاستعمال العقلاني لساعات العمل المتاحة و تحقيق أفضل الانجازات لتحقيق الاهداف وذلك باستعمال أساليب ومنهجيات رشيدة تساعد على التعامل بشكل صحيح مع الوقت؛
- ✓ ادارة الوقت بالنسبة للعامل حسب النظرية الحديثة هي مشكلة رقابية يمكن السيطرة عليه و التحكم بها من خلال وضع معايير محددة لوقت العمل وزمن ابتدائه ونهايته لذا للوقت أهمية كبيرة للفرد و المنظمة و المجتمع على حد سواء؛
- ✓ توافق المشرفين أو القياديين الذين يستطيعون إيجاد ظروف مناسبة لتكوين الولاء بين الجماعة الواحدة والتعاون الكبير بين أفراد الجماعة والشعور بالمسؤولية تجاه العمل؛
- ✓ تقليل الارتباك في أداء المهام و التخلص من ضغوط العمل والمساعدة علماً معرفة مسببات ضياع الوقت وإيجاد الحلول المناسبة؛²

ويظهر لنا الشكل رقم 1-1 أن الإدارة الجيدة للوقت هي إدارة سليمة وفعالة للموارد الكوادر البشرية ، وتعطي بعداً ارتقائياً لضرورة التقدم و الارتقاء العام لكل من العاملين للمشروع و المشروع ذاته. فالنظرة على القدرة الغير محدودة على زيادة : الاشباع ، الامتاع ، والفعالية ، تعطي لنا صورة كاملة عن طريق فائق السرعة للوصول الى أكبر الانجازات و أكثرها عائداً و انتاجية³ ، ويتم ذلك من خلال حسن ادارة الوقت.

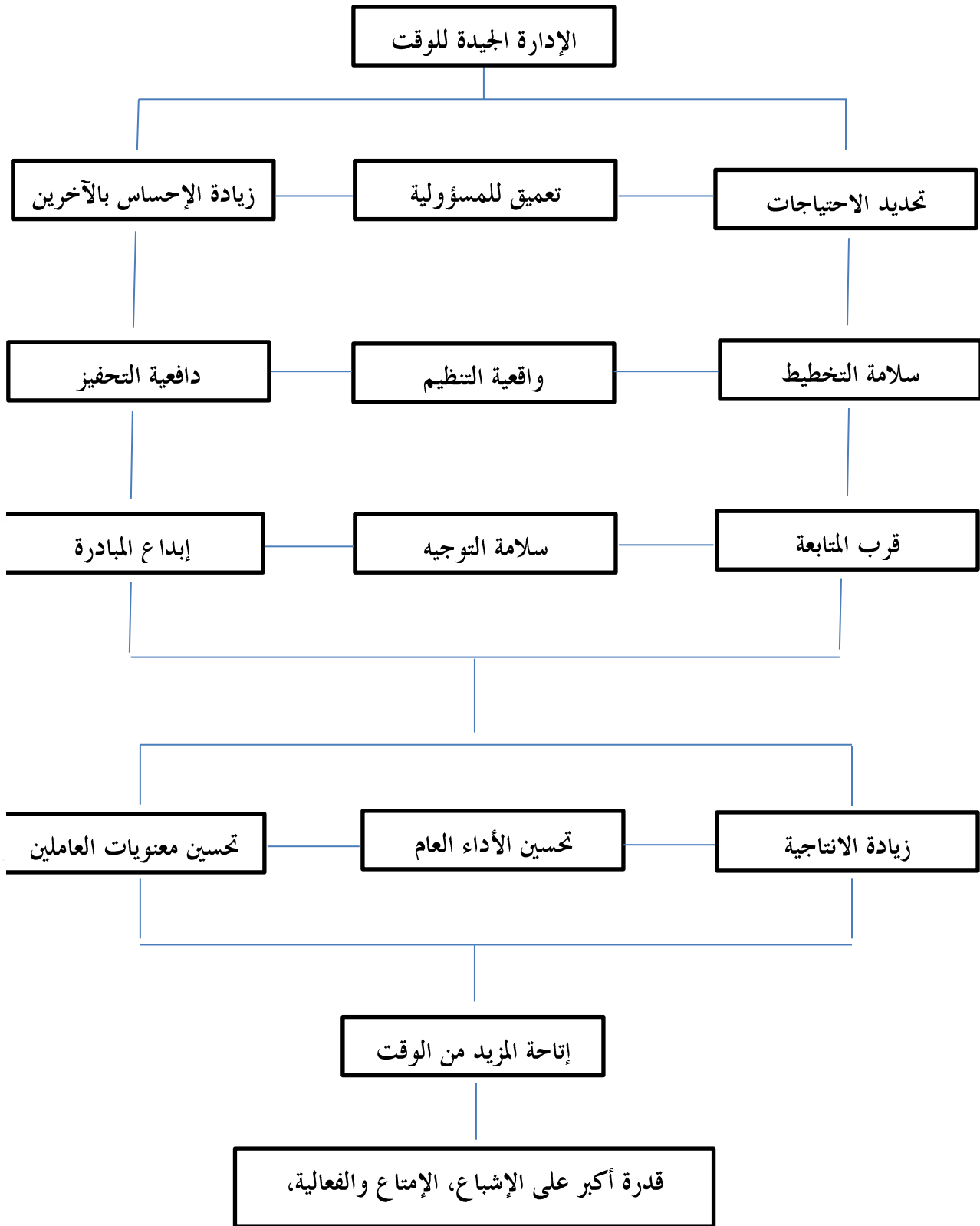
ما هو مبين في الشكل رقم (1-1):

¹ **Successful time management**, MTD training end ventus publishing Aps ISBN978-87-7681-662-bookboon.com,2010, p09.

² زينب كامل كاظم، دور ادارة الوقت في تبسيط اجراءات العمل ، بحث ميداني لموظفي الدائرة القانونية و الادارية ، قسم الشؤون الادارية في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، 2019، ص 269

³ محسن أحمد الخضيري، الإدارة التنافسية للوقت، ايتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2000 ، ص 19

الشكل رقم(1-1): أهمية إدارة الوقت



المصدر: محسن أحمد الخضيرى، الإدارة التنافسية للوقت، ايتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى،

مصر، 2000، ص 19

من خلال ما تطرقنا اليه فيما يتعلق بأهمية ادارة الوقت ،نستنتج أن لادارة الوقت أهمية بالغة في الحياة ، وهي من الوسائل التي تساعد على تطوير وتنمية ونجاح المؤسسات وتحقيق الاهداف بطريقة فعالة، حيث تلخص دراستنا ايضا في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية أهمية ادارة الوقت كونها مورد من موارد الادارة بحيث تسعى لتحسيس عاملها بأهميتها البالغة وبضرورة تبني ادارة وقت الذات اولا لتأخذ مجراها ثانيا في نجاح وتقدم الاعمال في الكلية ككل.

الفرع الثالث : خصائص ادارة الوقت

تمثل ادارة الوقت جزءا كبيرا في اي مؤسسة ، اذ هي أحد الموارد الادارية التي هي قابلة للاستغلال دون حدود ، وبغض النظر عن ذلك فإنها تتميز بعدة سمات ومن بين هذه السمات هي :

1. إدارة الوقت متاح للجميع في نفس اللحظة وبنفس الكم والحجم وهو مشاع دون تخصيص. لجميع الأفراد حيث يحق لكل منهم استخدامه و استغلاله وفقا لمطلق إرادته وكمال اختياره قيود أو شروط .

2. أنه قابل للاستغلال و الاستثمار بدون حدود أو بدون قيود أو شروط أو عوائق أو متطلبات لأنه ببساطة هو الوجه الاخر لعمله الحياة . حيث يعتبر الوقت نمت الحياة .

3. يعتبر قابل للاستعادة أو الاسترجاع مرة أخرى أو الاستعاضة عنه بأصل اخر يحل محله . و يعتبر أيضا حديث و قديم في الوقت ذاته و هو يحتوي على الماضي و الحاضر و المستقبل في شكل متكامل و مندمج معا و في الوقت نفسه قابل للتقسيم و التجزئة إلى مالا نهاية .

4. أنه قابل للادخار أو الارتكاز أو التخزين أو الاحتفاظ به لأن الزمن لا يتوقف و لا يتردد بل أنه دائم الاستمرار . فالوقت يمضي و يمر دون توقف .

5. أن الوقت لا يمكن تضييعه أو إنتاجه ولا يمكن أتاحتته بشكل أكثر مما هو متاح فعلا و لا يمكن شراؤه أو الحصول على مزيد منه من أي مصدر من المصادر و في الوقت ذاته لا يوجد اندر منه .

6. يحتاج الوقت إلى فهم و أدراك شمولي واسع و عميق له و يعتبر عملية متكاملة ذات أبعاد و مضامين سلوكية ذاتية التفاعل.¹

من خلال ما تطرقنا اليه في النقاط السابقة نستنتج أن لادارة الوقت جملة من الخصائص تميزها عن باقي المتغيرات حيث يعتبر الوقت عنصر جد حساس غير قابل للاسترجاع وقابل للاستهلاك بسهولة

¹ زيد منير عبودي، إدارة الوقت في الإدارة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص32/33

واسهل ما يضيع من الانسان ، بينما تلخص دراستنا في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير سمات ادارة الوقت في كونها احد اهم الموارد الثمينة التي لا مثيل لها وتعتبر الوقت متغير ثابت يتماشى مع الزمن له ميزة خاصة وله اثر على نجاح أو فشل الادارة.

المطلب الثاني :مصنوفة إدارة الوقت و أبعادها :

الفرع الأول : مصنوفة إدارة الوقت :

ان كثير من الأمور المهمة تساهم في تحقيق الأهداف الرئيسية التي تعطي جودة ومعنى لحياتنا ،لكن لا يبدو أنها تسيطر أو تضغط عليها، ولان هذه الأمور ليست مستعجلة يجب أن يحظى القيام بها بالأولوية. ولكي نفرق بين الأمور الملحة و الأمور المهمة ، يجب أن ننظر الى جدول رقم 1-1 لمصنوفة الاولويات كما يلي:¹

1- مفهوم مصنوفة ايزنهاور : قبل أن يصبح " دوايت ايزنهاور" الرئيس الرابع و الثلاثين للولايات المتحدة الأمريكية ، كان "دوايت" جنرالاً في الجيش الامريكى خلال الحرب العالمية الثانية ، قاد قوات الحلفاء في أوروبا عندما قاد أكبر قوة غازية على الاطلاق (عملية أوفرلورد) تألفت هذه العملية من التزول بمظلة قوات الحلفاء في نورماندي من 06 يونيو 1944 أثناء تحضير هذه العملية الضخمة مع الخدمات اللوجستية المعقدة ، كان يستخدم مصنوفة تساعده على تحديد أولوياته ، المهام القائمة على فكرة أن "المهم هو نادراً ما يكون عاجلاً وما هو مستعجل نادراً مهم" هذه المصنوفة تسمى الآن "مصنوفة ايزنهاور"² وسميت بمصنوفة ايزنهاور نسبة لاسمه "دوايت ديفيد ايزنهاور" الملقب ب "آيك" 1890-1969 رئيس الولايات المتحدة الأمريكية من 1953 الى 1961.

تقسم هذه المصنوفة الى محورين: هام وعاجل لنحصل على اربعة أقسام:

1. هام عاجل – المهام التي يجب أن تقوم بها بنفسك وعلى سبيل الاولوية.

2. هام غير عاجل – يمكنك الانتظار أي تخطط لإنجازه.

3. غير هام عاجل – مهام تؤديها بنفسك بسرعة أو تفوضها للغير.

¹ طارق عبد اللاوي ،صادق عبد اللاوي، علي عوين ،ادارة الوقت و اثرها على اداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر الاكاديمي ،علوم الاقتصادية ، علوم تسيير وعلوم تجارية ، علوم تسيير ، جامعة الشهيد حمه لخضر ، الوادي ، 2018-2019، ص13

²Mieux organiser son temps pour être plus efficace : la matrice d'eisenhower- editio...،thème du droit
ا du travail : risques psychosociaux 16/09/2015,p01

4. غير هام غير عاجل - المهام التي ليست جزءا من أولوياتك . أتركها أو فوضها.¹

شكل المصفوفة:

الجدول رقم (1-1) : مصفوفة الأولويات حسب الهام و العاجل .

غير عاجل	عاجل	العاجل الهام
<p><u>المربع الثاني:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - استعدادات للمستقبل. - تقوية وتعزيز النفس. - منع حدوث مشكلات متوقعة. - استجلاء قيم مهمة في حياتنا. - بناء علاقات صحيحة. - ترقية وتنمية ذاتية. 	<p><u>المربع الاول:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - أزمات. - مشكلات ضاغطة. - مشروعات لها وقت محدد. - اجتماعات ، استعدادات 	هام
<p><u>المربع الرابع:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - أعمال غير مهمة. - مكالمات هاتفية . - أفراد يضيعون وقتك. - أنشطة غير جدية. - بريد غير مهم. 	<p><u>المربع الثالث:</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - مكالمات هاتفية. - بريد وتقارير. - لقاءات. - أمور عادية. - أنشطة بسيطة ومرغوبة. 	غير هام

المصدر: رعد حسن الصرف ، ادارة الوقت ، سلسلة الرضا للمعلومات ، دار الرضا للنشر ، الطبعة

01 ، الجزء الاول، دمشق ، سوريا ، 2000، ص 42.

تقسم هذه المصفوفة الأنشطة الى أربعة مجموعات ، وفقا لبعدين هما : هام وعاجل ، اذ اننا نمضي وقتنا في هذه المربعات الأربعة وسنوضح هذه المصفوفة كالتآتي.²

¹ Gestion du temps et des priorités, article thématique, développez votre agilité en management d'équipe et en technique de vente, www.com-hom.com.le30 mai 2020 ,a 12 :35h.p 02

² طارق عبد اللاوي ، مرجع سبق ذكره. ص 13

➤ المربع الاول : (هام وعاجل) : يتضمن هذا المربع الاعمال التي تتطلب فعل سريع كالكوارث والازمات، ان الأشخاص الذين يعملون في هذه المساحة بإمكانهم أن يكونوا مدراء أزمات ويكون تفكيرهم موجه بحل المشاكل والعمل ضمن زمن محدد، مثال على ذلك: عندما يقوم الطالب بتعبئة طلب للحصول على منحة دراسية وقت التقدم لها محدد بفترة زمنية وبالتالي المنحة بالنسبة للطلاب هامة وفي نفس الوقت يجب أن يقوم بتعبئة الطلب بشكل عاجل ضمن فترة التقدم، ان الاشخاص الذين يعملون ضمن هذه المساحة يسمحون للأمر الطارئة أن تسيطر على عملهم وبالتالي يحتاجون الى وضع خطة لإدارة وقتهم بدلا من ترك الوقت يقوم بإدارتهم.

➤ المربع الثاني : (هام وغير عاجل) : حيث يعمل في هذا المربع القياديين و الإداريين الحقيقيين، ويمثل جوهر إدارة الوقت الفعالة، حيث يتم التعامل مع الأمور الهامة والغير عاجلة في الوقت الحالي قبل أن تصبح عاجلة، على سبيل المثال: بناء علاقات مع الآخرين على المدى الطويل، وضع خطة دراسية لعدة سنوات، القيام بالتمرنات الرياضية يوميا ولو كان المشي لنصف ساعة والتي لها أثر إيجابي كبير على المدى البعيد، الصيانة الوقائية للأجهزة قبل أن تتعطل، وغيرها من الأمور الهامة والتي نقوم بتأجيل العمل بها فقط لأنها غير عاجلة. ولكن قد تصبح في وقت ما عاجلة ولا يتسنى لنا الوقت للقيام بها بشكل صحيح، ان الأشخاص الذين يعملون في هذه المساحة تفكيرهم موجه بالفرص التي من الممكن أن يحصلوا عليها أكثر من انشغالهم بالمشاكل عند وقوعها فقط، فهم يتباطون بشكل مسبق لها وبالتالي تفكيرهم وقائي أكثر منه علاجي، هؤلاء الأشخاص يتميزون بالرؤية الواضحة للمستقبل، العمل على خلق فرص كثيرة في المستقبل، التوازن في الحياة، الانضباط، السيطرة بشكل أكبر على حياتهم وبالتالي يواجهون القليل من الأزمات بسبب احتياطهم المسبق لها.¹

➤ المربع الثالث : (غير هام وعاجل) : يعمل في هذا المربع الأشخاص و المدراء والقادة الذي يقضون الجزء الأكبر من وقتهم على الأمور العاجلة ولكن غير هامة معتقدين انهم يقومون بأمر هامة، حيث تتوقف درجة استعجال هذه الأمور حسب أولويات وتوقعات الأشخاص الآخرين.

أمثلة عن ذلك: المكالمات الهاتفية والبريد والتقارير والاجتماعات و الإمايلات والتي كلها تشترك بأنها لا تساعد على المدى البعيد على تحقيق الأهداف الهامة، بل تضيع معظم وقتنا وتلهينا عن انجاز

¹Munir abas, **Time management**, august 11,institute of human resource management, http://ihrmsyria.org/wp-content/uploads/2015/08/Time_Management.pdf, 2015,08/05/2020, 15 :00h

أهدافنا، يستطيع الإداريون تفادي الوقوع في هذا المربع بتفويض الآخرين للقيام بهذه الامور قدر الامكان.

➤ المربع الرابع : (غير هام وغير عاجل) : وهو المربع الذي يهرب معظم الاشخاص اليه من المشاكل التي يواجهونها خلال يوم العمل، أمثلة على ذلك: قراءة مجلة أو إيمائلات غير هامة أو استخدام مواقع التواصل الاجتماعي أثناء العمل وغيرها، انه المربع الذي يجب أن نتجنب القيام به جميعاً أثناء قيامنا بأعمال مطلوب منا القيام بها، ولكن هناك أوقات نحتاج بها أن نخفف من التوتر و ضغط العمل وخصوصاً عند القيام بأعمال كبيرة و مرهقة، فلا بأس من القيام بها بشكل محدود ومراقب، حتى نقوم بإدارة وقتنا بشكل فعال يجب أن نقضي معظم أوقاتنا في المربع الثاني (الهام وغير عاجل) والذي يحتوي على أمور هامة ستقودنا الى تحقيق أهدافنا الشخصية وتعمل على تطويرنا.¹

نستنتج من خلال ما سبق ان مصفوفة الاولويات هي أحد الوسائل التي ابتكرها ايزنهاور لتنظيم الوقت وترتيب الاولويات حسب درجة أهميتها بحيث قام بتصنيفها الى مربعات وكل مربع وبما يحتوي ، وتعتبر هذه المصفوفة احد الطرق التي تساعد الاشخاص على ترتيب أعمالهم والقيام بها وفق الوقت الذي تحتاجه كل مهمة ،وبما يتعلق بدراستنا الحالية على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير فان اغلبية الاداريين و الاساتذة على دراية بهذه المصفوفة وبمدى أهميتها في ترتيب الاعمال اليومية وأنجاز المهام.

الفرع الثاني: أبعاد ادارة الوقت :

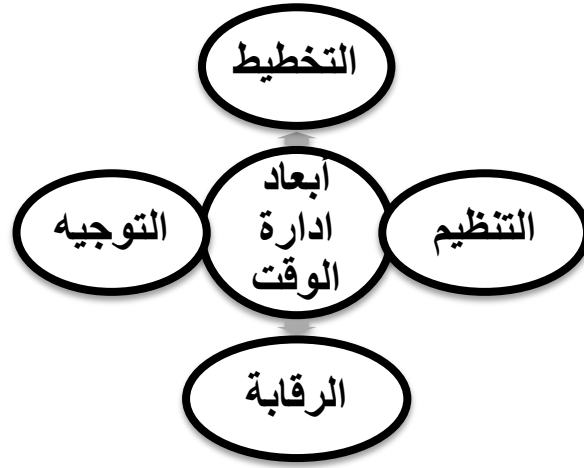
يعتبر الوقت عنصر أساسي في المؤسسة ،فهو مرتبط بكل عناصر الادارة ،وكل عمل اداري يحتاج الى الوقت، حيث تعتمد المنظمات على أسس وعمليات متنوعة ومتشابكة تتصل بالتخطيط و التنظيم والتوجيه والرقابة، للوصول الى أفضل النتائج ، تتكون العملية الادارية من أربع وظائف رئيسية هي :

- ✓ التخطيط.
- ✓ التنظيم .
- ✓ التوجيه.
- ✓ الرقابة.

كما هو مبين في الشكل رقم(1-2):

الشكل رقم : (1-2) يوضح أبعاد ادارة الوقت:

¹ مرجع سبق ذكره ، Munir abas



المصدر : من اعداد الطالبين بناء على المعلومات المجمعة

- 1- التخطيط والوقت: من هنا تتحدد نقطة البداية في تطبيق عامل الوقت بشكل فعال " فالوقت يرافق التخطيط في جميع عملياته ويرتبط بشكل أساسي به، اذ يربط التخطيط بين أجزاء العملية الادارية ، وكذلك بين العمليات المتعاقبة التي يشتمل عليها النشاط الاداري" ، ان اعداد الخطة الادارية يتطلب من المخطط أ يراعي التسلسل الزمني في مراحل هذه الخطة.
- 2- التنظيم والوقت: يرتبط التنظيم بالإدارة الجيدة للوقت ارتباطا وثيقا، "اذ دلت الدراسات و التجارب التي قام بها العديد من علماء الادارة على أن التنظيم الجيد يقلص الزمن المطلوب للإنتاج اذ تبدو فاعلية التنظيم الجيد بشكل عام من خلال انعكاسه على مجموعة من السمات التي تظهر في كل واحدة منها أهمية الوقت و تنظيمه، كالميل الى التعاون، والولاء للجماعة ، وتنظيم العمل بين أفراد الجماعة الواحدة فيعرف الفرد الواحد مهمته بكل دقة وتتوافق أهداف جماعة العمل مع أهداف التنظيم.
- 3- التوجيه والوقت: يستغرق التوجيه جزءا كبيرا من وقت الاداري بشكل عام ، اذ يجب على الموجه أن يكون على علم ودراية بتوقيت التوجيه ، وبنفسية العاملين وبظروف المنظمة، والا كان التوجيه في غير مكانه وخارجا عن الوقت المحدد له ويتمثل ذلك في ارشاد العاملين الى كيفية تأدية وتنفيذ العمل بجانب الاتصالات بمختلف أشكالها الشفهية و الكتابية و التقنية.

4- الرقابة والوقت: تلازم الرقابة عملية التخطيط وتعتمد عليها، اذ لا بد للمراقب أن يكون على علم بالتخطيط الإداري ليتسنى له القيام بمهامه الرقابية وفقاً لما هو مخطط، ومعرفة مدى الخروج عن المعايير المخطط لها ووقت حصول ذلك.¹

من خلال ما سبق نستنتج ان أبعاد ادارة الوقت والمتمثلة في التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، مرتبطة بعنصر الوقت، حيث ان اي عملية ادارية لها علاقة بالوقت، فالتخطيط والتنظيم الجيد للوقت وكذا التوجيه والرقابة على الوقت بطريقة سليمة يؤدي الى السير الحسن في الادارة والى تحقيق جملة من النتائج الاجابية والى تنمية الابداع الاداري، و تركز دراستنا الحالية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير على مدى توافر هذه الابعاد، واستنتجنا ان هناك اغلب نسبة من الاساتذة والاداريين يقومون بالتخطيط والتنظيم للوقت والتوجيه وكذا الرقابة على الوقت.

المطلب الثالث : الأساليب و الخطوات الفعالة لإدارة الوقت

الفرع الاول : أساليب إدارة الوقت :

توجد العديد من الأساليب الإدارية التي يمكن الاستفادة منها في استغلال الوقت و استثماره بأحسن الطرق، حيث أن هذه الأساليب تعتبر كسبيل تتبعه المنظمات للوصول الى نتائج أفضل لاكتساب الوقت وتحقيق أهدافها.

وتتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

1- الإدارة بالأهداف : إن الإدارة بالأهداف تنطلق من فرضية أن أهداف المنشأة يجب أن تكون واضحة ومعروفة لجميع العاملين بالإضافة إلى معرفة الهدف من وجود كل شخص في التنظيم ومعرفة ما يمكن أن يقدمه من عطاء، وكذلك تحديد المخاطر والمعوقات التي من المحتمل أن تواجه عمل القائد الإداري.

1-1- أقسام الأهداف: يمكن أن تقسم الأهداف إلى ثلاثة أقسام:

الهدف الأكبر :وهو أهم هدف يسعى له الإنسان وتوجد عدة أهداف تخدم هذا الهدف.

الأهداف الوسطى :وهي مجموعة من الأهداف التي تخدم الهدف الأكبر.

¹ حازم أحمد فروانة، تأثير واقع ادارة الوقت لدى العاملين بجامعة فلسطين، مجلة العلوم الادارية و المالية، جامعة الشهيد حمه لخضر

الأهداف الصغيرة :وهي ما يمكن أن يعبر عنها بأنها مجموعة من الوسائل التي تُخدم الأهداف الوسطى .علما بأن كل هدف هو بالنسبة لما فوقه وسيلة وبالنسبة لما تحته هدف، وبناء على هذا التقسيم تكون هذه الأهداف على شكل هرم، حيث يتبوأ الهدف الأعظم القمة وتليه الأهداف الوسطى الخادمة له، ثم الأهداف الصغيرة قاعدة الهرم.¹

1-2- تدوين الأهداف : تدوين الفرد لأهدافه شخصيا أو بالتعاون مع المجموعة التي تعمل معه في نفس القطاع أو المؤسسة .

- الحرص على كتابة هذه الأهداف لعدم نسيانها - يجب أن تكون هذه الأهداف ذات معنى سام قابل للنمو والتطور - الاهتمام في سبيل تحقيق الهدف بالكيف لا بالكم .

- الوضوح في صياغة الأهداف - أن تكون الأهداف واقعية وممكنة التحقيق.

2- الإدارة الذاتية : يتمثل مفهوم الإدارة الذاتية بوجود فلسفة معينة ومنهج متطور لدى الإداري، يمكن من خلالها تطوير الإمكانيات والمهارات الذاتية للفرد في سبيل تحقيق أكبر الإنجازات وأفضل النتائج على المستوى الفردي أو على مستوى المنشأة بشكل عام.

وتعتمد الإدارة الذاتية على مستوى واقعية الأفراد وانطباعاتهم وقناعاتهم الذاتية وتشتمل على عدة مقومات من أهمها المحافظة على اللياقة البدنية العالية، وتوافر بعض السمات الشخصية المميزة للفرد، وتوافر بعض المعارف والمهارات الاجتماعية والإشرافية اللازمة في مجال العلاقات مع الآخرين والمرونة التي تتيح للشخص التأقلم مع المتغيرات المختلفة، وتبدو أهمية الإدارة الذاتية للاستفادة من الوقت خلال فهم الإداري للأهداف التي يسعى لتحقيقها ومعرفة النشاطات التي يمارسها والطرق والوسائل التي يستخدمها لتحقيق هذه الأهداف، ولذلك فإن أسلوب الإدارة الذاتية يعتمد أساسا على الفرد الذي يعتبر هو العقل المدبر للمنشأة ويتوجب عليه أن يطور نفسه بصفة دائمة وأن يكون على اتصال دائم بكل ما هو جديد في حقل المعرفة والمعلومات بهدف استغلال الإمكانيات والموارد المتاحة بشكل أفضل والمحافظة على وقت العمل .

3- الإدارة بالتفويض: يقصد بمبدأ التفويض عملية نقل السلطة من فرد أو جماعة معينة إلى فرد أو جماعة أخرى لممارسة العمل واتخاذ القرارات اللازمة لبلوغ الأهداف المحددة، كما أنه يعني في الوقت نفسه أداء جزء من عمل المدير بواسطة مساعديه، ولكن عملية تفويض السلطة لا تؤدي إلى تفويض

¹ سمية عجمي، دور إدارة الوقت في تحسين الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

أكاديمي في علوم التسيير، 2016-2015، ص 21-22

المسؤولية ولا يمكن أن يتخلى المدير عنها بمجرد تفويضه للسلطة، لأن عملية التفويض لا تؤدي إلى إلغاء المسؤولية، ويظل المدير هو المسؤول النهائي عن أداء مرؤوسيه ونتائج عمل منظمته، كما أن المرؤوسين مسئولون عن نتائج الأعمال المكلفين بها أمام رئيسهم.¹

نستنتج من خلال ما سبق ان لادارة الوقت عدة اساليب حيث تعتبر هذه الاساليب كسبيل للاستفادة من الوقت واستغلاله والوصول الى الاهداف التي تصبو اليها الادارة ، وفي دراستنا الحالية صادفنا عدة اساليب تتبعها الادارات في الكلية لحسن استغلال الوقت بشكل سليم وتفاذي مضيعاته.

الفرع الثاني : الخطوات الفعالة لإدارة الوقت

باعتبار أن الوقت يشكل أحد الموارد المتاحة لدى المنظمة، وان ادارة الوقت تسعى جاهدة لاستغلال هذه الموارد بشكل هادف بأقل جهد وتكلفة وضمن حدود الوقت المتاح وبلوغ هذا الهدف و تحقيقه يستلزم اتباع خطوات وأسس علمية وفعالة، يمكن حصر هذه الخطوات كالاتي²:

1.مراجعة الاهداف و الخطط و الاولويات : بعض المديرين والموظفين و الاشخاص يضيعون وقتهم دون معرفة ما هو المطلوب و الانجاز إن أمكن هناك أهداف واضحة تعمل على الجدول الزمني لذلك يجب تحديد الهدف؛

2. الاحتفاظ بخطة زمنية أو برنامج عمل : وضع جدولاً زمنياً وتقويماً (لتحقيق الاهداف على

مستوى قصير)؛

3. يتم تنظيم اليوميات الشخصية بطريقة جيدة لتحقيق الهدف و تلبية احتياجاتك؛

4. القيام بتوصيل منافذ الهروب (الكسل و التردد و التأخير).

5. استغلال الأوقات الهامشية ، مثل : انتظار وجبات الطعام ، توقع الزائرين.

6. عدم الاستسلام للمسائل الغير ضرورية و العاجلة.

نستنتج من خلال ما سبق ان لادارة الوقت عدة خطوات حيث تلخص هذه الخطوات أهم النقاط التي تتبعها الادارة لادارة وقتها بشكل فعال والوصول الى الاهداف ، حيث أن تنظيم اليوميات وعدم التأخير وتفاذي المسائل الغير هامة و الهامشية هي من اهم الخطوات لادارة الوقت، نقترح ايضا خطوات

¹ سمية عجمي ، مرجع سبق ذكره. ص22

²Amal A, al Hil, **the reality of the effectiveness of time management from the perspective of the employees of the beauty clinic of dentistry**, department of management and financial business , al azhar university, gaza , palestine, international journal of engineering and information systems(ijeais) , issn :2000-000x, vol.1 issue 6, august_2017, pages : 137-156.p145

اخرى وهي ترك الاعمال الروتينية كاستعمال الهاتف والتصفح في الانترنت ايضا تفادي لقاءات زملاء العمل والتجمع المستمر ، في دراستنا الحالية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير تتبع الادارة خطوات منها ما ذكر ومنها لا .

المطلب الرابع : فوائد و معوقات إدارة الوقت

الفرع الأول : فوائد إدارة الوقت

باعتبار أن إدارة الوقت من اهم العلوم والفنون التي تميز بين مختلف الإدارات في المنظمات والموارد البشري وتعد الاستفادة من الوقت أحد المعايير المهمة التي تميز بين الدول المتقدمة والنامية ومن هذا المنطلق يعرض هذا المحور جملة من الفوائد التي تشجع المنظمات على تبني ادارة الوقت :

ان الاستخدام الامثل للوقت في جميع المجالات يحقق جملة من الفوائد من أهمها:

- ✓ يساعد ادارة المنظمة في كسب المزيد من الوقت لتنفيذ أعمال أخرى ؛
- ✓ يساعد على السيطرة على جوانب عديدة في المنظمة؛
- ✓ يرفع مستوى الانتاجية؛
- ✓ ادارة الوقت تجعل المنظمة أكثر تنظيماً؛
- ✓ تساعد على الاستفادة من الوقت بفعالية؛
- ✓ تحسين مستوى التخطيط و التنبؤ؛
- ✓ ادراك الاهداف والغايات في اقصر فترة زمنية ممكنة؛
- ✓ يرفع الروح المعنوية للعاملين ويعزز الثقة بينهم؛¹

وايضا من مزايا ادارة الوقت ما يلي² :

✓ ان ادارة الوقت بشكل جيد تساعد في تحديد مهام واختصاصات العاملين وتحديد ما هو

ضروري؛

¹عبد الرزاق خضر حسن، وآخرون ، تقييم واقع مرتكزات ادارة الوقت في مديرية مرور كركوك(دراسة استطلاعية تحليلية لاراء عينة من العاملين) ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الادارية، المجلد الخامس عشر، العدد(4) جامعة الكوفة ، 2018، ص 618.

²حفصة مناد ،اثر تطبيق ادارة الوقت على اداء المورد البشري دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية ،عين الدفلى، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي ، علوم تسيير ، تخصص ادارة موارد بشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وع تسيير ، جامعة الجليلي بونعامة ، خميس مليانة ، 2016-2017 ص 11

- ✓ كما تساعد ايضا في الرقابة حيث تمكن من كشف الاخطاء او منع حدوثها قبل وقوعها في الوقت المناسب وتظهر اهميتها في شكل الرقابة سواء كانت داخلية أو خارجية؛
- ✓ وعندما يحسن الشخص ادارة وقته ويرف كيفية استغلاله وتنظيمه فانه سوف يجد ذلك من خلال التحسن و التنظيم العام في حياته وسينعكس ذلك ايجابيا في تحسين انتاجيته وقلة الضغوط عليه في العمل و في الحياة؛

الفرع الثاني : معوقات ادارة الوقت

تعتبر معوقات ادارة الوقت نشاط يأخذ وقتا غير ضروريا ، فهي مجموعة من العوامل والظروف والمواقف التي تحدث وتواجه الفرد أثناء قيامه بعمله خلال وقت العمل الرسمي وتسبب له تعطيل وتؤخره عن انجاز مهامه وواجباته المفروضة عليه وبالتالي تمنعه من تحقيق انجاز أعماله في وقتها المحدد.

تتمثل معوقات ادارة الوقت انطلاقا من الوظائف المرتبطة بإدارة الوقت وذلك كما يلي :

أولا : معوقات الوقت المتصلة بالتخطيط وتتضمن ما يلي¹ :

- ✓ عدم وجود أهداف واضحة أو خطط يومية؛
- ✓ عدم وجود ترتيب للأولويات؛
- ✓ اعتماد الادارة العشوائي والارتجالية؛
- ✓ تنفيذ المهام في وقت واحد؛
- ✓ وضع تقديرات غير واقعية للوقت؛
- ✓ طول فترة الانتظار وعدم التقيد بالمواعيد؛

ثانيا : معوقات الوقت المتصلة بالتنظيم وتتضمن ما يلي :

- ✓ سوء أو عدم التنظيم الشخصي.
- ✓ عدم وضوح الاختصاصات؛
- ✓ ازدواجية المهام و الجهد؛
- ✓ الخلط بين السلطة والمسؤولية؛
- ✓ كثرة عدد الرؤساء و المشرفين؛

¹ سنية كاظم تركي، بشرى عبد ابراهيم، موفق صادق رسن، ادارة الوقت و أثرها في الاداء الوظيفي، دراسة تحليلية في مديرية التقاعد العامة، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية و الادارية، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة واسط، العدد (20) ، 2015 ، ص 07

✓ سيطرة المهام الروتينية؛

ثالثا : معوقات الوقت المتصلة بالتوجيه وتتضمن ما يلي :

✓ الاهتمام بالتفاصيل الصغيرة؛

✓ ضعف القدرة على التكيف و التنسيق بين الافراد مع بعضهم البعض وقيام كل منهم بتكوين

مجموعات للضغط و المصالح و النفوذ؛

✓ غياب روح المشاركة والمبادرة الذاتية نحو اصلاح الاخطاء و معالجتها؛

✓ ضعف القدرة على حل الخلافات التي تعد بمتملة مرض قاتل للعلاقات الطيبة؛

رابعا : معوقات الوقت المتصلة بالرقابة وتتضمن ما يلي :

✓ كثرة الزوار والمكالمات الهاتفية؛

✓ عدم وجود رقابة ذاتية مدركة لمدى خطورة حدوث الخطأ و العمل على تداركه قبل وقوعه؛

✓ كثرة الاخطاء وتدني الاداء وعدم معالجته؛

✓ عدم القدرة على قول لا؛¹

نستنتج من خلال ما سبق ان لادارة الوقت جملة من الفوائد حيث ان الادارة الجيدة للوقت تساعد المنظمة في الوصول الى ما تصبو اليه في وقت وجيز وتحقيق نتائج ايجابية ، وهذا لا يمنع وجود عوائق تؤدي الى هدر الوقت والتي لها علاقة بالوظائف الادارية ، فعدم التخطيط والتنظيم الجيد للوقت وكذا عدم التوجيه ونقص الرقابة على الوقت يؤدي الى مواجهة الصعوبات في انجاز المهام في الوقت المحدد لذلك اي عمل اداري له علاقة بالوقت ، وفي دراستنا الحالية في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير صادفنا عدة معوقات تواجه العاملين في الادارة حيث ان هذه المعوقات تؤدي الى عدم التوفيق بين الظروف الشخصية و التزامات العمل والى عدم انجاز المهام في الوقت المحدد.

ومن خلال ما تطرقنا اليه حول عموميات ادارة الوقت ومدى أهميتها داخل المنظمات، فإدارة الوقت تشكل جزءا كبيرا داخل كل المنظمات لان لها ارتباط وثيق بين نجاح وفشل المنظمة لذلك تقوم المنظمات وتوسع لإدارتها بشكل جيد لاستغلال الوقت لتحقيق نتائج ايجابية وأهدافها في الآجال

¹ سالم الرحيمي، توفيق المارديني، اثر ادارة الوقت في التحصيل الاكاديمي للطلبة بجامعة إربد الاهلية (دراسة ميدانية على طلبة جامعة إربد الاهلية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 30 العدد الاول ، 2014، ص 241.

المحددة، الآن في المبحث الموالي سنتطرق لمجمل الدراسات الاجنبية و العربية التي تناولت دراسة ادارة الوقت.

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

سنتطرق في هذا المبحث الى أهم الدراسات السابقة المختلفة والتي تناولت متغير دراستنا والمتمثل في إدارة الوقت لدراسة العلاقة والأثر بينها وبين العاملين، وبكلا اللغتين العربية و الاجنبية وذلك من خلال تقسيمها الى ثلاث مطالب هي:

✓ الأول: دراسات سابقة باللغة العربية؛

✓ الثاني: دراسات سابقة باللغة أجنبية؛

✓ الثالث : التعقيب على الدراسات السابقة ومقارنتها بالدراسة الحالية؛

المطلب الأول : دراسات سابقة باللغة العربية

01- طارق عبد اللاوي واخرون (2019) بعنوان، إدارة الوقت و أثرها على أداء العاملين

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير جامعة حمه لاخضر ،

الوادي.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر ادارة الوقت على أداء العاملين، حيث كان الجانب التطبيقي في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالوادي ، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات و البيانات المتعلقة بظاهرة موضوع البحث استخدمت (الاستبانة) ، (المقابلة) ، (الملاحظة) كأداة للدراسة وتم توزيع استمارة الاستبيان في عينة قدرها 102 موظفا، تم الاعتماد على المنهج الإحصائي لتحليل نتائج الدراسة برنامج التحليل الاحصائي (spss). ومن أبرز نتائجها :

1. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين ادارة الوقت و أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التخطيط وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .
3. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين الاتصال وأداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .
4. يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين الاشراف و أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .

5. لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين التفويض و أداء العاملين في المؤسسة محل الدراسة .¹
 02-دراسة بن موهوب سارة (2018) بعنوان دور ادارة الوقت في تخفيف ضغوط العمل،
 مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية ، جامعة بلحاج
 بوشعيب ، عين تموشنت .

هدفت هذه الدراسة الى توضيح الدور الذي تلعبه ادارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل ،
 حيث كان الجانب التطبيقي في مؤسسة الجزائرية للمياه، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي في
 جمع المعطيات و البيانات المتعلقة بظاهرة موضوع البحث، استخدمت (الاستبانة) كأداة للدراسة وتم
 توزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسة في عينة قدرها 60 موظف، تم الاعتماد على المنهج الاحصائي
 لتحليل نتائج الدراسة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS). ومن أبرز نتائجها :

1. ادارة الوقت في مؤسسة الجزائرية للمياه غير فعالة بحيث انها تزيد ضغوط العمل ولا تخفف منها
 ، وبالتالي فهي مصدر من مصادر ضغوط العمل.
2. تستخدم مؤسسة الجزائرية للمياه عدة أساليب لا ادارة الوقت.
3. توجد عدة مصادر تسبب الضغط بمؤسسة الجزائرية للمياه.
4. يقوم عمال المؤسسة بمحاولة تخفيف ضغوط العمل من خلال ممارسة الرياضة وطلب اجازة في
 حالة التعب و القلق.
5. تعمل ادارة المؤسسة على مواجهة ضغوط العمل من خلال تدريب العاملين وتقسيم المهام
 وتنظيم العمل.²

03-دراسة حفصة مناد (2017) بعنوان أثر تطبيق ادارة الوقت على أداء المورد البشري"
 دراسة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير .جامعة الجليلي
 بونعامة ، خميس مليانة

¹ طارق عبد اللاوي، صادق عبد اللاوي ، علي عوين ،إدارة الوقت و أثرها على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية" دراسة حالة
 الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الوادي" ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، كلية
 العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة حمه لخضر ، الوادي ، 2018-2019.

² بن موهوب سارة ،سلطانة هشام ، دور ادارة الوقت في تخفيف ضغوط العمل، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر
 أكاديمي في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية و تجارية و علوم تسيير ، جامعة بلحاج بوشعيب ، عين تموشنت ، 2017-2018.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم ادارة الوقت وواقع تطبيقه في بنك الفلاحة والتنمية الريفية ، حيث كان الجانب التطبيقي على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية ، عين الدفلى، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع المعطيات و البيانات المتعلقة بظاهرة موضوع البحث، استخدمت (الاستبانة) كأداة للدراسة وتم توزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسة في عينة قدرها 47موظف، تم الاعتماد على المنهج الاحصائي لتحليل نتائج الدراسة برنامج التحليل الاحصائي (SPSS). ومن أبرز نتائجها :

1. هناك أثر مرتفع لعنصر ادارة الوقت (التخطيط و التنظيم و التوجيه) على رفع أداء العاملين بينك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية.
2. هناك أثر منخفض لعنصر ادارة الوقت (هدر الوقت) على رفع أداء العاملين بينك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية.
3. هناك أثر متوسط(قوي) لعنصر ادارة الوقت (الرقابة) على رفع أداء العاملين بينك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية.
4. يعتمد بنك الفلاحة والتنمية الريفية على توجيه العاملين وتخصيص زمن معين للقيام بعملية التخطيط للوقت لتحسين أداء العاملين.
5. التوجيه الذاتي للعامل يؤدي الى نتائج أفضل في ادارة الوقت داخل بنك الفلاحة والتنمية الريفية.
6. تؤثر عناصر ادارة الوقت الى حد ما على أداء أفراد العاملين من خلال تخطيط، تنظيم، توجيه، ورقابة الوقت.¹

04-دراسة سالي ابراهيم أحمد،(2020) بعنوان "أثر ادارة الوقت في أداء الاعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات"، الكلية التقنية الادارية، بغداد،

هدفت هذه الدراسة الى معرفة مستوى تطبيق ادارة الوقت ومدى أثرها في أداء الاعمال الوظيفية ، حيث كان الجانب التطبيقي على مستوى شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ،

¹ حفصة مناد ، أثر تطبيق ادارة الوقت على أداء المورد البشري" دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية" عين الدفلى ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير ، جامعة الجبالي بونعامة ، خميس مليانة، 2016-2017

بيغداد، اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها ، استخدمت (الاستبانة) كأداة للدراسة وتم توزيع استمارة الاستبيان داخل المؤسسة في عينة قدرها 44 موظف ، تم الاعتماد على المنهج الاحصائي لتحليل نتائج الدراسة برنامج التحليل الاحصائي (spss) .ومن أبرز نتائجها :

1. اظهرت نتائج عينة البحث ان ادارة الوقت قد حققت وسطا حسابيا مترفع مما يشير ذلك نحو اهتمام الشركة المبحوثة في اتباع اساليب ادارة الوقت وقدرتها على انجاز المهام من دون عناء وتيسير القيام بالأمر في اسرع وقت ممكن عمليا وبأقل كمية من الموارد الضرورية (المال و الوقت والطاقة والافراد).

2. حقق بعد التنظيم ، هو البعد الثاني من متغير ادارة الوقت على اعلى وسط حسابي وهذا يؤكد اهتمام الشركة في عملية وضع الاجراءات الخاصة بتنظيم وقتها من خلال توزيع ساعات العمل اليومي على المهام المراد انجازها يوميا لتكون قادرة على تنفيذ كل ما هو مخطط له ، وذلك يعزز من ثقافة العاملين لمدى اهمية ادارة الوقت وتحسين أداء أعمال الشركة.

3. اشارت النتائج الى وجود علاقة ارتباط متوسطة وطردية معنوية بين ادارة الوقت واداء الاعمال الوظيفية اذ ارتبطت المتغيرات (التخطيط، والتنظيم) مع اداء الاعمال الوظيفية أي انه كلما زاد اهتمام الشركة في ادارة الوقت ينتج عنها زيادة أعلى في تحسين أداء الاعمال الوظيفية.

4. حقق بعد (التنظيم) علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية مع أداء الاعمال الوظيفية فضلا عن ضعف تأثير بعد (التنظيم) في أداء الاعمال الوظيفية ، وهذا دليل على ضعف اهتمام الشركة بالتنظيم الفاعل لضوابط ادارة الوقت.

5. وجود تفاوت عالي في الاجابات الخاصة بفقرة أداء الاعمال الوظيفية والتي تبين ضعف التزام الموظفين في الشركة موقع البحث بأوقات العمل المحدد خلال فترة الدوام الرسمي و احيانا يقوم بإهداره من خلال لقاءات أو اجتماعات أو نقاشات جانبية مع بعض الزملاء وهذا ما ينعكس على أداء أعمالهم الوظيفية.¹

المطلب الثاني : دراسات سابقة باللغة الأجنبية

¹سالي ابراهيم أحمد ، "أثر ادارة الوقت في أداء الاعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات" ،الكلية التقنية الادارية ، بغداد، سنة 2020،

-01Amal A, al hila , the reality of the effectiveness of tim management from the perspective of the employees of the beauty clinic 2017of dentistry,

قسم الادارة والاعمال المالية ، كلية الهندسة وتقنية المعلومات ، جامعة الازهر، غزة، فلسطين، المجلة الدولية للهندسة ونظم المعلومات، الاصدار 2000-000مرة ، المجلد 1 الاصدار 06 الصفحات 137-156،

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على واقع فعالية ادارة الوقت من منظور موظفو عيادة التجميل لطب الاسنان ، أجريت هذه الدراسة على مركز صحي في قطاع غزة ، حيث استخدم الباحثون أداة الاستبيان لجمع البيانات، واستخدموا طريقة العينة العشوائية الطبقية، وتم توزيع 30 استبانة على عينة الدراسة وبعد التحليل الاحصائي ظهرت النتائج التالية:

1. أظهرت نتائج الدراسة أن فعالية ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في عيادة تجميل طب الاسنان بمتوسط 3.91 ووزن نسبي 78.23.
2. (80.80) يليه محور (ضبط الوقت) الذي جاء بوزن نسبي (78.00) وهو بشكل ملحوظ. محور (تخطيط الوقت) بوزن نسبي (77.00) ومحور (تنظيم الوقت) جاء في المركز الاخير مع الوزن النسبي(76.50) وهو بشكل ملحوظ.¹

02-Khaled e. alzalet and almaz sandybayev, time management 's effecton effcincy of employees performance

كلية ادارة الاعمال ، جامعة البحر الابيض المتوسط كارباسياش تي روسو، رقم 79 ، lefkosa kaymakli شمال قبرص ، المجلة الدولية للهندسة وتطبيقات الاعمال و الشركات (ijebea).

هدفت هذه الدراسة الى ايجاد الاثر بين ادارة الوقت و أداء الموظف ومعرفة انتاجية الموظف وما يتأثر به تم اجراء الدراسة في شركة النفط الوطنية شركة (NOS) ليبيا حيث ، استخدم الباحثون أداة الاستبيان لجمع البيانات، و تم توزيع الاستبيان لـ120 مدير وبعد التحليل الاحصائي ظهرت النتائج التالية:

¹ Amal A, al Hil, **the reality of the effectiveness of time management from the perspective of the employees of the beauty clinic of dentistry**, department of management and financial business , al azhar university, gaza , palestine, international journal of engineering and information systems(ijeais) , issn :2000-000x, vol.1 issue 6, august_ 2017, pages : 137-156.p145

1. هناك علاقة جيدة بين المعتمدين المستقلين والمتغيرات التي تؤثر على أداء العاملين في شركة نفط الشمال.
2. هناك علاقة إيجابية بين إدارة الوقت وأداء الموظف.
3. هناك عدد قليل من التراجع عن الدراسة أحدهم هو أن الدراسة أجريت في منظمة واحدة فقط يجعله ضعيفا بعض الشيء بسبب عدد الاستطلاعات التي تم اجراؤها، لذلك في هذه الحالة لا يمكن حسابها بالكامل.
4. سكان الشركات العاملة في ليبيا. اذا تمت دراسة المزيد من المنظمات لكان من الأفضل.¹

المطلب الثالث : مقارنة الدراسات السابقة بالدراسة الحالية

سنبين من خلال الجدول التالي ما تم الاستفادة منه من هذه الدراسات السابقة و أهم ما ميزها عن الدراسة الحالية.

الفرع الأول : مقارنة الدراسات باللغة العربية مع الدراسة الحالية

الجدول (1-2) : مقارنة بعض الدراسات السابقة باللغة العربية بالدراسة الحالية .

أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية	ما تم الاستفادة منه	الدراسة السابقة باللغة العربية
ركزت هذه الدراسة على تأثير أبعاد ادارة الوقت المتمثلة في التخطيط، الاتصال، الاشراف، والتفويض وكذا ادارة الجماعات على أداء العاملين في المؤسسة بينما ركزت الدراسة الحالية على واقع ادارة الوقت في الكلية من خلال ابعاد ادارة الوقت المتمثلة في تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة و ابراز العوائق التي تواجه العاملين بالكلية.	التعرف على مفاهيم ادارة الوقت وأداء العاملين وتحديد الاثر بين ادارة الوقت بأبعادها (التخطيط ، الاتصال ، الاشراف ، التفويض ، ادارة الجماعات) وأداء العاملين	دراسة طارق عبد اللاوي إدارة الوقت و أثرها على أداء العاملين 2019
ركزت هذه الدراسة على دور ادارة الوقت في تخفيف ضغوط العمل في المؤسسة	ايراز مدى أهمية الوقت وتوضيح الدور الذي تلعبه	دراسة بن موهوب سارة سلطنة هشام

<p>وكيفية تفادي و مواجهة الضغوطات والتخفيف منها من خلال عدة مصادر بينما ركزت الدراسة الحالية على واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في الكلية من خلال ابعاد ادارة الوقت و ابراز المعوقات التي تحول دون فعاليتها.</p>	<p>ادارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل و ابراز الاثار التي تسببها ضغوط العمل وكذا التعرف على مضيعات الوقت.</p>	<p>دور ادارة الوقت في تخفيف ضغوط العمل، 2018</p>
<p>هذه الدراسة ركزت على واقع تطبيق ادارة الوقت في المؤسسة وكذلك مستوى أداء العاملين من وجهة نظرهم ومعرفة دور تنظيم و تهيئة الوقت وعلاقة ادارة الوقت في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة بينما ركزت الدراسة الحالية على واقع ادارة الوقت في الكلية ووجهة نظر العاملين بها وكذا على معوقات ادارة الوقت التي تواجه العاملين.</p>	<p>التعرف على مفاهيم ادارة الوقت و أداء المورد البشري وكذا علاقة ادارة الوقت بتحسين أداء المورد البشري.</p>	<p>دراسة حفصة مناد، أثر تطبيق ادارة الوقت على أداء المورد البشري 2017.</p>
<p>ركزت هذه الدراسة على الأثر المتبادل بين ادارة الوقت و أداء الاعمال الوظيفية بينما ركزت الدراسة الحالية على واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه وكذا الرقابة و ابراز كافة المعوقات التي تواجه العاملين في الكلية.</p>	<p>التعرف على مستوى ادارة الوقت ومستوى تطبيقها من جانب دور (التخطيط، التنظيم).</p>	<p>سالي ابراهيم أحمد، أثر ادارة الوقت في أداء الاعمال الوظيفية 2020</p>

الفرع الثاني : مقارنة الدراسات باللغة الاجنبية مع الدراسة الحالية

الجدول (1-3) : مقارنة بعض الدراسات السابقة باللغة الاجنبية بالدراسة الحالية

أوجه الاختلاف مع الدراسة الحالية	ما تم الاستفادة منه	الدراسات السابقة باللغة الاجنبية
ركزت هذه الدراسة على واقع فعالية ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في العيادة من خلال التخطيط والتنظيم بينما ركزت الدراسة الحالية على واقع ادارة من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الوقت من وجهة نظر العاملين وابراز المعوقات التي تحول دون فعاليتها.	ابرار مستوى فعالية ادارة الوقت من خلال (التخطيط ، التنظيم ، والتحكم في الوقت).	, Amal A,al 2017
ركزت هذه الدراسة على ايجاد الاثر بين ادارة الوقت و أداء الموظف ومعرفة انتاجية الموظف وما يتأثر به بينما ركزت الدراسة الحالية على واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين من خلال التطرق لأبعاد ادارة الوقت ومعرفة كافة المعوقات التي تحول دون فعاليتها في الكلية.	ابرار أهمية ما يمكن أن تفعله ادارة الوقت الفعلية لأداء الموظفين.	Khalede. alzaletand almaz .sandybayev

- نلاحظ من خلال الدراسة السابقة (01) : انه يوجد تأثير بين التخطيط وأداء العاملين في مؤسسة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية بالوادي بينما نستنتج من خلال دراستنا أنه يوجد تخطيط للوقت للوقت أيضا من طرف العاملين في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.
- نلاحظ في الدراسة السابقة (02) : ان ادارة الوقت في مؤسسة الجزائرية للمياه تعتبر كمصدر من مصادر ضغوط العمل ،بينما نستنتج من خلال دراستنا أنه يوجد ادارة للوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية من خلال التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الوقت.

- نلاحظ من خلال الدراسة السابقة(03) : أنه يوجد أثر مرتفع لعنصري ادارة الوقت في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية والمتمثل في التخطيط والتنظيم والتوجيه على رفع أداء العاملين ويوجد أثر متوسط لعنصر الرقابة على الوقت، ونستنتج من خلال دراستنا الحالية أن مستوى التخطيط و التنظيم والتوجيه و الرقابة على الوقت ذو مستوى عالي في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.
- نلاحظ من خلال الدراسة السابقة(04) : أن شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ببغداد تهتم ببعث التنظيم والذي حقق اعلى متوسط حسابي ، بينما في دراستنا في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غراية حقق التخطيط اعلى متوسط حسابي والتنظيم ادنى متوسط.
- نلاحظ من خلال الدراسة السابقة (05) : أن بعد التنظيم للوقت في عيادة التجميل لطب الانسان جاء في المركز الاخير بينما في دراستنا في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية جاء في المركز الاخير أيضا حيث حقق أدنى متوسط حسابي.
- نلاحظ من خلال الدراسة السابقة (06) : هناك علاقة ايجابية بين ادارة الوقت و أداء الموظف في شركة النفط الوطنية شركة (NOS) بليبيا ، كما نستنتج أيضا في دراستنا انه يوجد علاقة ايجابية بين ادارة الوقت والعاملين في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية وذلك من خلال التخطيط و التنظيم السليم للوقت وكذا التوجيه و الرقابة على الوقت.

خلاصة الفصل :

بعد ما تطرقنا لمفهوم ادارة الوقت وأهم عناصرها و التعرف على أبعادها ومختلف معوقاتهما ومدى أهميتها داخل المنظمة ، فإدارة الوقت تشكل جزءا هاما وحساسا في حياتنا العلمية والعملية وكذا داخل كل منظمة ، فعند ادراك الفرد بمدى أهمية الوقت وعدم هدره و السعي وراء استغلاله و استثماره بشكل جيد وكيفية ادارته بكفاءة من خلال أساليب علمية و خطوات فعالة ، ينعكس ذلك ايجابيا على المنظمة في تحقيق أهدافها في الآجال المحددة وكذلك رفع أداء المؤسسة ،وان عدم ادارة الوقت يشكل أحد الاسباب التي تؤدي الى فشل المؤسسات و هذا راجع لعدم استغلالها للوقت بالطرق الفعالة للاستفادة منه في تنمية الابداع الاداري.

لهذا الغرض قمنا بطرح الدراسات السابقة سواء الاجنبية أو العربية لإثبات أو نفي ما توصلنا اليه نظريا ومعرفة الفروق بينها وبين الدراسات الحالية.

وستتناول في الفصل الموالي الدراسة التطبيقية والتي كانت على مستوى كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية ، لدراسة واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين.

الفصل الثاني: الدراسة التطبيقية

تمهيد:

تناولنا في الفصل السابق الاطار النظري لمتغير الدراسة والمتمثل في إدارة الوقت وتم إبراز مدى أهميته ومختلف عناصره، وما توصل اليه الباحثون من دراسات ترتبط بهذا المتغير ، وانطلاقا من هذا فان الهدف من الدراسة هو التعرف على حقائق ثابتة وعلمية يمكن من خلالها التحقق عن الأدلة التي لها علاقة بالدراسة مستقبلا، وعليه فان كل دراسة تحتاج إلى اطار منهجي يتوافق مع طبيعة الموضوع الذي يتبناه الطالب والغايات التي يسعى للوصول اليها.

وسنتطرق في هذا الفصل إلى الإجراءات المنهجية للدراسة ،سنتناول فيه منهج البحث المستخدم ،وحدود الدراسة ، والتعريف بمجتمع الدراسة المتمثلة في الأساتذة و الإداريين، إضافة إلى ذلك الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات، كما سيتم عرض مفصل لكيفية بناء أدوات الدراسة (استبيان إدارة الوقت) ، والإجراءات التي تم اتباعها للتحقق من صدق وثبات الاستبيان ، و تم استخدام برنامج **SPSS 25** لإجراء التحليل الإحصائي المناسب لاختبار فرضيات الدراسة، للتوصل إلى النتائج التي تم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة، و بالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إليها، و نتناول خلال هذا الفصل مبحثين هما:

المبحث الأول: منهجية الدراسة

المبحث الثاني: تحليل و تفسير نتائج الاستبيان .

المبحث الأول: منهجية الدراسة

تتركز الدراسة الحالة بشكل أساسي على دراسة و تحليل واقع إدارة الوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم تسيير بجامعة غرداية، التي نسعى لدراستها بالاعتماد على الاجابات الواردة في الاستبيان الموزع على عينة الدراسة.

المطلب الأول: المنهج المستخدم و عينة الدراسة

الفرع الأول : نشأة جامعة غرداية

في العام 2004 أنشأت ملحقة جامعة الجزائر بغرداية .بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425هـ الموافق لـ 24 أوت 2004م. بعدها شهد قطاع التعليم العالي بولاية غرداية تطورا متسارعا حيث أنه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 05-302 المؤرخ في 16 أوت 2005م أنشئ المركز الجامعي بغرداية، مع انضمام ملحقة المعهد الوطني للتجارة. بتمثيلي إلى المركز توج ذلك كله بارتقاء المركز إلى مصاف الجامعات الوطنية وذلك بموجب المرسوم التنفيذي رقم 248/12 المؤرخ في 14 رجب 1433هـ الموافق لـ 04 يونيو 2012م، متربعة على مساحة قدرها 30 هكتار وتوسع لـ 4000 مقعد بيداغوجي، بالإضافة إلى 6000 مقعد بيداغوجي استلمت منه 2000 مقعد و4000 مقعد قيد الإنجاز وتحتوي على هياكل بيداغوجية متنوعة.

الفرع الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة

يعرف المنهج على أنه " الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسته لاكتشاف الحقيقة و لإجابة على الأسئلة و الاستفسارات التي يثيرها موضوع البحث"¹، و بالتالي اعتمدنا في موضوع بحثنا هذا على المنهج الوصفي الذي يعرف على أنه: "مجموعة من الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتمادا على جمع الحقائق و البيانات و تصنيفها و معالجتها و تحليلها تحليلا كافيا و دقيقا لاستخلاص دلالتها و الوصول إلى نتائج عن الظاهرة أو الموضوع محل الدراسة"². و قد اعتمدنا على هذا المنهج لوصف واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في جامعة غرداية و تحليل المعلومات المتحصل عليها لمعرفة دورهم في ادارة الوقت.

¹ محمد شقيق، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1990، ص30.

² بشير صالح الرشيد، مناهج البحث التربوي - رؤية تطبيقية مبسطة-، دار الكتاب الحديث، 2000، ص59.

الفرع الثالث: عينة الدراسة:

تم اختيار الدراسة من العاملين و كذا الاساتذة في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية.

لم يتم تحديد حجم عينة دراسة بشكل مسبق قبل توزيع الاستبيان، حيث قمنا بتوزيع حوالي 60 استبيان و قد اعتمدنا طريقة التسليم و الاستلام المباشر لمفردات العينة.

بعد عملية الفرز و التويب و التنظيم ، تقرر الإبقاء على 52 استبيان من مجموع 60 استبيان تمثل عينة الدراسة، بعدما قمنا باستبعاد 5 استمارات لعدم الاجابة عليها من طرف بعض مفردات الدراسة و 3 استمارات لم تسترجع، الجدول التالي يبين الاحصائية الخاصة باستمارة الاستبيان الموزعة بالتفصيل.

الجدول رقم (2-1) الإحصائية الخاصة باستمارات الاستبيان

الاستبيان		البيان
النسبة المئوية	العدد	
60% النسبة	60	عدد الاستمارات الموزعة
8.33%	05	عدد الاستمارات الغير مجاب عليها
5%	03	عدد الاستمارات المفقودة
52%	52	عدد الاستمارات الصالحة

المصدر: من اعداد الطالبين

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-1) أن عدد الاستمارات الموزعة بلغت 60 استمارة، كما تم الغاء 08 استمارات منها ما لم يسترجع و بسبب نقص المعلومات فيها، تم الإبقاء على 52 استمارة صالحة للتحليل لتمثل عينة الدراسة أي ما يعادل 86.66% .

المطلب الثاني: أدوات جمع المعلومات و الوسائل الإحصائية المستخدمة

يتطلب أي بحث الاستعانة بمجموعة من الأدوات لجمع البيانات و كذا الوسائل الإحصائية للدراسة و تتمثل الادوات المستخدمة في جمع المعلومات و كذا الوسائل الإحصائية المستخدمة في دراستنا في:

الفرع الأول: أداة الدراسة

اعتمدنا في جمع المعلومات حول موضوع الدراسة على استمارة الاستبيان كأداة لاستقصاء و جمع آراء و إجابات أفراد العينة حتى يتسنى لنا إبراز وجهات نظرهم حول إدارة الوقت .

تضمن الاستبيان 40 سؤالاً مقسمة إلى ثلاثة أجزاء حيث يشمل الجزء الأول على البيانات الشخصية و الذي يحتوي على 5 أسئلة، أما الجزء الثاني فيحتوي على 35 سؤال موزعة على محورين رئيسيين هما:

المحور الأول: قياس أبعاد ادارة الوقت

المحور الثاني: معوقات ادارة الوقت .

الفرع الثاني: الوسائل الإحصائية المستخدمة

لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة تم استخدام الوسائل الإحصائية التالية:

- ثبات أداة الدراسة: يعني أن هذا الاستبيان يعطي نفس النتيجة حتى لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الشروط والظروف ويكون ذلك من خلال حساب معامل الارتباط ألفا كرو نباخ .

- معامل ألفا كرو نباخ: يتسم معامل ألفا كرو نباخ بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرته على قياس التوافق والاتساق فيما بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم.

التوزيعات التكرارية: تهدف إلى التعرف على تكرار الإجابات عند أفراد العينة.

المتوسط الحسابي: و ذلك لمعرفة اتجاه آراء المستجوبين حول كل عبارات الاستبيان، وهو يمثل مقياس من مقاييس النزعة المركزية، ويعتبر الأكثر استخداماً، والمتوسط الحسابي للعينة يستخدم في الغالب كمقياس لتقدير المتوسط الحسابي لمجتمع الدراسة.

الانحراف المعياري: وهو مقياس من مقاييس التشتت ويستخدم لقياس وبيان تشتت اجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي ويكون هناك اتفاق بين أفراد العينة على فقرة معينة إذا انحرافها المعياري قليل.

– معامل الارتباط بيرسون: و ذلك لمعرفة هل هناك علاقة بين محاور، و قوة العلاقة حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، و ضعيفا عند اقترابه من الصفر، و تكون قيمته موجب عندما يكون الارتباط طردي، و الارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة.

و قد تم إعداد الأسئلة على أساس مقياس ليكارث الخماسي الذي يتحمل خمسة إجابات، و هذا من أجل إبراز آراء أفراد العينة في مختلف الأسئلة الموجودة في الاستبيان من أجل تسهيل ترميز الإجابات كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2) مقياس ليكارث الخماسي

التصنيف	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر : عز عبد الفتاح، مقدمة في الاحصاء الوصفي و الاستدلالي باستخدام SPSS، ص18.

المبحث الثاني: تحليل و تفسير نتائج الاستبيان

في هذا المبحث نتعرض إلى صدق و ثبات الدراسة، عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة و تحليلها و تفسيرها بهدف اختبار صحة فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: صدق و ثبات أداة الدراسة

قبل عرض الاستبيان تم طرحه على مجموعة من الإداريين و الأساتذة من كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية المتخصصين من أجل التأكد من صحة العبارات و طريقة صياغتها و كذلك منهجية و شكل الاستبيان، و بعد الأخذ بعين الاعتبار مختلف النصائح و التوصيات قمنا بإعداد الشكل النهائي للاستبيان.

أولاً/ ثبات الاستبيان: يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف و الشروط و يكون ذلك من خلال حساب معامل الارتباط ألفا كرونباخ.

ثانياً/ معامل ألفا كرونباخ: إن معامل الارتباط ألفا كرونباخ من بين الطرق السهلة المستخدمة لتقييم الثقة و الثبات في القياس و تتسم بدرجة عالية من الدقة من حيث قدرتها على قياس درجة التوافق أو الاتساق فيما بين المحتويات المتعددة للمقياس المستخدم.

الجدول رقم (2-3) قياس ثبات الاستبيان وأداة الدراسة

عدد الأسئلة	35
معامل ألفا كرونباخ	0,921

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

من الجدول رقم (2-3) نلاحظ أن معامل ألفا كرونباخ يصل 0,921 اي 92% حيث يعتبر ذو مستوى عالي مقبول من الثقة و الثبات و هذا يعني هناك استقرار بدرجة كبيرة في نتائج الاستبيان و عدم تغيرها بشكل كبير في حين لو تم إعادة توزيع هذا الاستبيان على نفس العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

الجدول رقم (2-4) يبين معامل الفا كرونباخ لكل محور

المحور الثاني	المحور الأول	
14	21	عدد الأسئلة
0,774	0,918	معامل ألفا كرونباخ

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نلاحظ من الجدول رقم (2-4) معامل الفا كرونباخ في محاور الاستبيان:

المحور الأول و المتعلق بـ قياس أبعاد ادارة الوقت و الذي يضم 21 سؤالاً فقد تميز بدرجة عالية من الصدق و الثبات بحيث بلغ معامل الفا كرونباخ 0,918 أي أن هناك استقرار كبير في نتائج هذا المحور. المحور الثاني والذي يضم 14 سؤالاً حول معوقات ادارة الوقت فقد تميز بدرجة ثبات و ثقة ترجمها معامل الفا كرونباخ لـ 0,774 و هي درجة عالية و أقل نوعاً ما بالنسبة للمحور الأول.

ثالثاً/ معامل الارتباط بيرسون

الجدول رقم (2-5) يبين العلاقة بين كل محور و الاستبيان ككل:

المحاور	معامل بيرسون	مستوى دلالة
المحور الاول	0,920	0,000
المحور الثاني	0,875	0,000

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-5) أنا العلاقة بين المحاور و الاستبيان ذو علاقة طردية و قوية و ذلك بالاعتماد على نتائج تحليل ارتباط معامل " بيرسون " ، حيث بلغ في المحور الاول 0,920 و مستوى دلالة 0,000 و هذا يدل على ان محاور الدراسة متسقة داخليا.

و نلاحظ ايضا ان المحور الثاني بلغ معامل الارتباط بيرسون 0,875 و مستوى دلالة 0,000 و هي علاقة طردية قوية ايضا بحيث أن قياس معوقات ادارة الوقت مرتبط ب واقع ادارة الوقت لدى عمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم تسيير بجامعة غرداية. اي ان هناك اتساق بين المحور الثاني و الاستبيان ككل.

المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة و تحليل محاور الاستبيان

سوف نقوم في هذا المطلب من الدراسة بعرض المعلومات العامة لأفراد عينة الدراسة وتحليلها و اختبار لفرضيات البحث.

الفرع الاول: تحليل البيانات الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة:

تتمثل البيانات الشخصية في الجنس، السن، المؤهلات العلمية، المهنة ، الخبرة .

أولاً: متغير الجنس

الجدول رقم(2-6) عدد أفراد العينة من ذكور و إناث

النسبة المئوية %	التكرار	العنوان
73.1%	38	ذكر
26.9%	14	أنثى
%100	52	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

الشكل رقم:(2-1) يوضح عدد أفراد الذكور و الإناث



المصدر: من إعداد الطالبين باعتماد على الجدول السابق

من خلال الجدول رقم (2-6) و الخاص بتوزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس نلاحظ أن نسبة الذكور مرتفعة مقارنة بنسبة الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 73.1% أما النسبة الباقية فتمثل الإناث 26.9%. و هذا يدل على ان العينة المدروسة اغلبها من فئة الذكور .

ثانياً: متغير السن

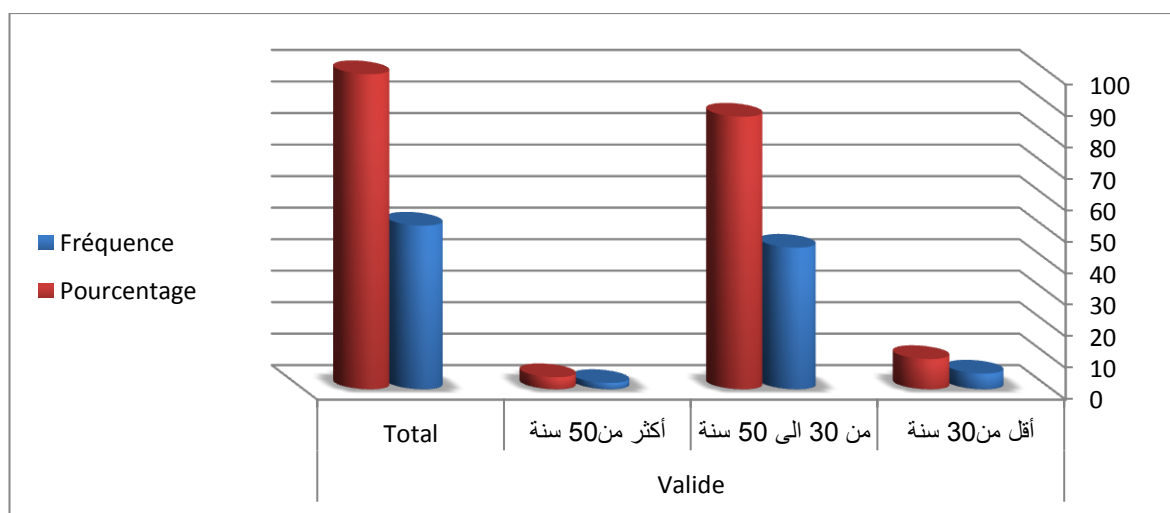
الجدول رقم (2-7) توزيع أفراد العينة حسب متغير السن

السن	التكرار	التكرار النسبي
أقل من 30 سنة	5	9.6%
من 30 إلى 50 سنة	45	86.5%
أكثر من 50 سنة	2	3.8%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

نلاحظ من خلال الجدول السابق ان متغير السن لدى عينة الدراسة في أغلبها تتراوح بين سن 30 الى 50 سنة بنسبة 86.5% بـ 45 فرداً و من هم أقل من 30 سنة 9.6% بـ 5 أفراد و من هم أكثر من 50 سنة 3.8% بـ فردين فقط . إذ نلاحظ أن العينة المدروسة اغلبها يتراوح سنهم من 30 الى 50 سنة.

الشكل رقم (2-2) توزيع العينة حسب متغير السن



المصدر : من مخرجات برنامج Excel

ثالثاً: متغير المركز الوظيفي

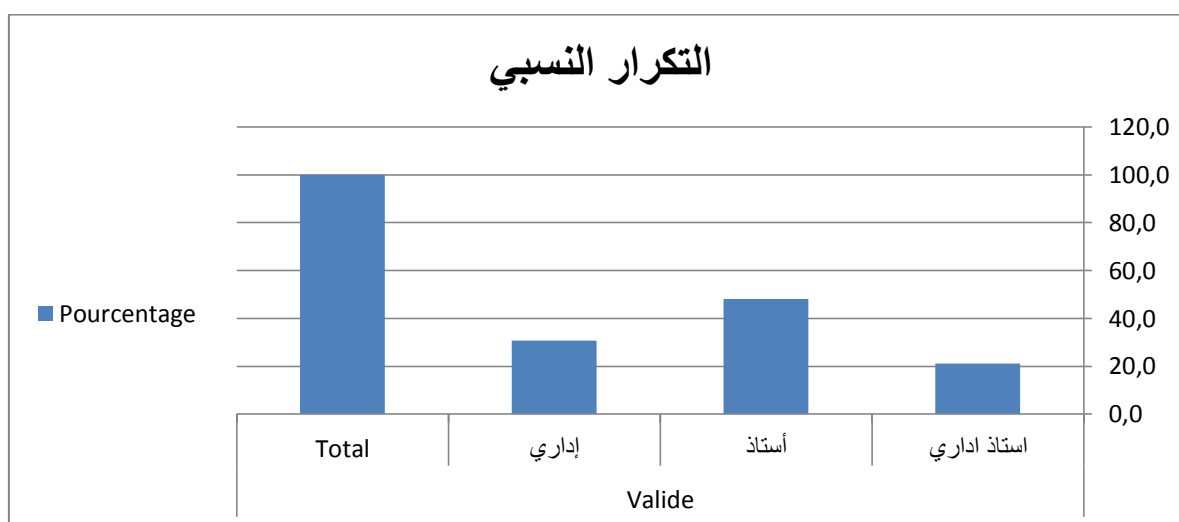
الجدول رقم (2-8): توزيع أفراد العينة حسب متغير المركز الوظيفي

المركز الوظيفي	التكرار	التكرار النسبي
استاذ اداري	11	21.2%
أستاذ	25	48.1%
إداري	16	30.8%
المجموع	52	100%

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج spss

نجد في هذا المتغير ان المركز الوظيفي لعينة الدراسة منقسم الى مراكز وهذا ما نلاحظه من خلال الجدول رقم (2-8) أي أن اغلبية أفراد العينة يشغلون منصب أستاذ ، حيث ان نسبة 48.1% أي ما يعادل 25 فردا وهم أكبر نسبة تليهم نسبة الذين يشغلون مركز إداري بـ 30.8% بـ 16 عاملا، بينما تبلغ نسبة يشغلون مركز استاذ اداري بـ 21.2% أي ما يعادل 11 أفراد. نستخلص من الجدول ان أغلب أفراد العينة مركزهم الوظيفي أستاذ بالكلية.

الشكل رقم (2-3) توزيع العينة حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر : من مخرجات برنامج Excel2010

رابعاً: متغير سنوات الخبرة

الجدول رقم (2-9): توزيع أفراد العينة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	التكرار النسبي
أقل من 5 سنوات	16	30.8%
من 5 سنوات الى 10 سنوات	30	57.7%
أكثر من 10 سنوات	6	11.5%
المجموع	52	100%

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نجد في هذا المتغير ان سنوات الأقدمية لعينة الدراسة مرتفع وهذا ما نلاحظه من خلال الجدول رقم (2-8) أي أن أغلبية أفراد العينة لديهم أقدمية ، حيث ان نسبة الذين تتراوح مدة عملهم من 5 الى 10 سنوات تفوق نصف العينة بنسبة 57.7% أي ما يعادل 30 فرداً وهم أكبر نسبة تليهم نسبة الذين تقل فترة عملهم عن خمس سنوات بـ 30.8% بـ 16 عاملاً، بينما تبلغ نسبة الذين يفوق سنوات أقدمية 10 سنة 11.5% أي ما يعادل 6 أفراد، و عليه يمكننا قول ان أفراد العينة اغلبهم لديهم خبرة تتراوح بين 5 الى 10 سنوات.

خامساً: متغير المؤهل العلمي

الجدول رقم (2-10): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	التكرار النسبي
ليسانس	3	5.8%
ماستر	9	17.3%
ماجستير	7	13.5%
دكتوراه	30	57.7%
مؤهلات أخرى	3	5.8%
المجموع	52	100%

المصدر: من اعداد الطالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-10) المتعلق مؤهلات العينة المدروسة أن عدد الدكاترة يمثل أكثر من النصف بنسبة بلغت 57.7% متكونة من 30 دكتور، فيما يليها مؤهل الماستر و الماجستير على التوالي بنسبة 17.3% و 13.5% بعدد 9 و 7 أفراد، فيما يأتي في الأخير مؤهل ليسانس و بعض المؤهلات الاخرى بنسبة 5.8% بعدد أفراد قدر بـ 3 أفراد لكل منهما و هم غالبا من الاداريين العاملين في الجامعة.

الفرع الثاني: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاو الاستبيان

من خلال هذا العنصر سنحاول تحليل إجابات عينة الدراسة بخصوص كل محور من محاور الدراسة، ثم استنتاج اتجاه العينة لكل سؤال من أسئلة الدراسة و هذا بالاعتماد على الأوزان المرجحة لمقياس ليكارت الخماسي، حيث قمنا بحساب طول الفئة و الذي يساوي حاصل قسمة عدد المسافات و التي هي 4 مسافات على عدد الخيارات المتاحة أمام المستجوبين و التي هي (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) و عليه يساوي طول الفئة $0,8=5/4$

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد المستويات}}$$

و بهذا يصبح توزيع الإجابات حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (2-11) يمثل معايير تحديد الاتجاه

الرأي	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
المتوسط المرجح	من 1 الى 1.80	من 1.81 الى 2.60	من 2.61 الى 3.40	من 3.41 الى 4.20	من 4.21 الى 5

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي الاستدلالي باستخدام spss، الجزء الثالث،

ص 538.

الجدول رقم(2-12) يمثل متوسطات الحسائية و انحرافات المعيارية لاجابات عينة الدراسة
حول المحور الأول

درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارة
موافق	0,817	4,13	. تعتقد أن تحديد الاولويات للمهام الواجب تنفيذها هي من مراحل تخطيط وقت.
موافق	1,080	3,83	. يتسم تخطيط الوقت بالمرونة و الملائمة لقدراتك على انجاز الخطة الموضوعه.
موافق	1,16	4,02	. تعتقد ان الخطط كلما كانت مكتوبة وواضحة كلما زادت فرصة تحقيق ادائك.
موافق	1,205	4,00	. تعتقد ان التخطيط السليم للوقت يجنبك زحمة العمل.
موافق	1,066	4,04	. يساهم التخطيط اليومي للوقت في زيادة التركيز لديك وبالتالي زيادة الانتاجية.
موافق	1,173	3,73	. يتم تنظيم الوقت بناء على درجة الاهمية في جدول أعمالك اليومي.
موافق	1,018	3,94	. يعمل تقسيم المهام على تنظيم وقتك بشكل افضل
محايد	1,330	3,27	. توفق بين التزاماتك الشخصية و العائلية و بين متطلبات وظيفتك.
موافق	1,220	3,96	. تعتقد أن تنظيم الوقت يساعدك على تجنب مضيعاته.
موافق	1,057	3,48	1. تستطيع اثناء العمل الموكل اليك في وقته المحدد.
محايد	1,188	2,96	1. تحتفظ بجدول اسبوعي للوقت(توزيع نشاطات خلال الايام القادمة)
موافق	0,873	3,94	1. تساهم الموازنة بين المهمة المطلوب تنفيذها والوقت اللازم للتنفيذ في ادارة وقتك كل أفضل.
موافق تماما	0,871	4,21	1. تعتقد أن تقليل الاعمال الورقية يساهم في توجيه الوقت نحو الاهداف الصحيحة كل أفضل.
موافق	1,170	3,65	1. تعتقد أن التوجيه الذاتي للفرد يؤدي الى نتائج أفضل في ادارة الوقت داخل امعتك.
موافق	1,057	4,02	1. يساهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت نحو أقصر الطرق و ضل النتائج.

موافق	1,126	3,79	1. حسب رأيك مهمة مراقبة الوقت في جامعتك عنصر هام وحساس؟
موافق	1,500	3,42	1. تعتقد أن الرقابة على الوقت تهدف الى تصحيح الانحرافات وليس الى فرض تقاب.
موافق	1,377	3,71	1. تكون الرقابة على الوقت في جامعتك من قبل الموظف رقابة ذاتية.
موافق	1,393	3,50	1. تعمل الرقابة الفعالة على تحسين أداء العاملين في جامعتك.
موافق	1,364	3,56	2. يزيد وجود نظام للرقابة على الوقت في جامعتك من فعالية إنجاز المهام.
غير موافق	1,129	2,50	2. يوجد نظام إثبات الحضور بالبصمة الالكترونية للعاملين
موافق	0.69356	3,7467	تور الأول

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم (2-12) نلاحظ أن إجابات افراد العينة المدروسة لعبارة المحور الأول و المتعلقة ب أبعاد إدارة الوقت بلغت متوسط حسابي قدر ب 3.74 بانحراف معياري 0.693 اي أن أفراد العينة يحسنون إدارة الوقت، حيث لاحظنا أن العبارة الأكثر موافقة من طرف العينة المدروسة كانت رقم 13 بمتوسط 4.21 تليها العبارة رقم 01 بمتوسط قدره 4.13 تليها العبارة رقم 03 بمتوسط 4.02 و بانحراف معياري كان على التوالي 0,871 و 0,817 و 1,163 نلاحظ من خلال الانحراف المعياري للإجابات متقارب بين العبارة رقم 13 و العبارة رقم 01 وهذا يدل على انه لا يوجد اختلاف كبير في الإجابات المتعلقة بما على عكس العبارة رقم 03 إذ نلاحظ أن الانحراف مرتفع نوعا ما بسبب وجود اختلاف في الإجابات من طرف العينة، في حين نلاحظ أن اقل متوسط موجود في هذا المحور هو في العبارة رقم 21" تحتفظ بجدول أسبوعي للوقت(توزيع نشاطات خلال الأيام القادمة)" بـ 2.5 و انحراف قدره 1.129 و هد يدل على أن أفراد العينة لا تحتفظ بجدول أسبوعي للوقت

الجدول رقم(2-13) يمثل متوسطات و انحرافات اجابات العينة للمحور الثاني

درجة ا.	الانحراف المعياري	المتوسط	البيانات
موافق	1,041	4,23	1. كثرة المكالمات الهاتفية أثناء العمل او التدريس.
موافق	1,093	3,98	2. الزيارات المفاجئة لغرض الاستفسار أو المقابلة الشخصية .

3.	اتساع وقت الاجتماعات (تمتد دائرة الحوار حول الموضوعات المطروحة للنقاش وبالأخص الموضوع جديد)	4,10	0,955	موافق
4.	الازمات و المشكلات الطارئة.	3,65	1,153	موافق
5.	الاستدعاء للاجتماعات الطارئة فجأة.	3,58	1,226	موافق
6.	اجراءات التفويض الطارئة للسلطة.	3,60	1,241	موافق
7.	انجاز أشياء متعددة في وقت واحد.	3,75	1,082	موافق
8.	عدم القدرة على مواجهة المواقف الطارئة.	3,42	1,210	موافق
9.	عدم جدولة الانجاز (عدم وجود ميعاد نهائي لالانتهاء من كل موضوع).	3,98	1,196	موافق
10.	عدم وجود نظام فعال للاتصال الداخلي.	4,04	1,028	موافق
11.	عدم التقدير الجيد للوقت الذي تحتاجه كل مهمة.	4,10	1,053	موافق
12.	عدم تحديد أو وضوح المهام.	4,21	0,997	موافق
13.	موقع الجامعة الجغرافي لا يساعد على الادارة المثلى للوقت	2,98	1,379	محايد
14.	عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات في إنجاز الاعمال (كثرة الاعمال الورقية).	2,10	0,869	غير مو
المحو		3,6937	0.56284	موافق

المصدر: من اعداد الطالبين بناء على مخرجات spss

من خلال الجدول رقم(2-13) يتبين لنا إجابات أفراد العينة المدروسة على المحور الثاني و المتعلق بـ معوقات ادارة الوقت في جامعة غرداية ، حيث نلاحظ أن اجابات معظم أفراد العينة كانت بين "موافق" و "موافق تماما"، بحيث ترجمها المتوسط الحسابي الذي يفوق 3 درجة الحياد ، إذ نرى أن العبارات " كثرة المكالمات الهاتفية أثناء العمل او التدريس." اعلى متوسط بـ 4.23 و العبارة " عدم تحديد أو وضوح المهام." بمتوسط 4.21 و العبارة " عدم التقدير الجيد للوقت الذي تحتاجه كل مهمة." بمتوسط 4.10 هم أعلى موافقة في هذ المحور أما العبارات الاقل متوسط هي " عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات في إنجاز الاعمال (كثرة الاعمال الورقية) هي اقل متوسط و هذ يدل على ان افراد العينة لا يستخدمون التكنولوجيا في انجاز الاعمال و تأتي العبارة " موقع الجامعة الجغرافي

لا يساعد على الإدارة المثلى للوقت "بمتوسط 2.98 يدل على ان موقع الجامعة الجغرافي لا يساعد على الإدارة المثلى للوقت.

الفرع الثالث: اختبار فرضيات الدراسة وتحليل وتفسير النتائج

اولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى : "هناك توافر لأبعاد إدارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية من وجهة نظر العاملين بها.

الجدول رقم(2-14) اختبار الفرضية الأولى من خلال المتوسطات الحسابية

اتجاه العينة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قياس بعد إدارة الوقت في الكلية
موافق	0,000	0,693	3,74	المجموع

المصدر: بناء على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (2-18) أن عوامل قياس إدارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم تسيير عالية و ذلك لأن اتجاه أفراد العينة كان نحو أتفق، كما تبين ذلك من خلال المتوسط العام للإجابة و الذي بلغ 3,74 و الانحراف المعياري العام المقدر بـ0,693 مستوى الدلالة أقل من 0,05 و هذا يرجع الى رأي المستجوبين فيما يخص الفقرات الخاصة ببعده قياس عوامل إدارة الوقت في جامعة غرداية التالية التي كانت في الاتجاه "موافق".

✓ الفرضية الفرعية الاولى : هناك تخطيط للوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم

الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

اتجاه العينة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قياس بعد تخطيط الوقت في جامعة غرداية
موافق	0,000	0,805	4	المجموع

من خلال بعد تخطيط الوقت نلاحظ ان اتجاه أفراد العينة نحو موافق من خلال المتوسط الحسابي للعينة و المقدر بـ 4 و عليه نستنتج أن افراد العينة المدروسة تخطط للوقت بصفة جيدة و مدروسة.

✓ الفرضية الفرعية الثانية : هناك تنظيم للوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم

الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

اتجاه العينة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قياس عوامل تنظيم الوقت
موافق	0,000	0,798	3,61	المجموع

من خلال بعد تنظيم الوقت نلاحظ ان اتجاه أفراد العينة نحو موافق من خلال المتوسط الحسابي للعينة مدروسة و المقدر بـ 3.61 و عليه نستنتج أن افراد العينة المدروسة تنظم الوقت بصفة جيدة.

✓ الفرضية الفرعية الثالثة : هناك توجيه للوقت من وجهة نظر العاملين في كلية العلوم

الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

اتجاه العينة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قياس عوامل توجيه الوقت
أتفق	0,000	0,706	3,95	المجموع

من خلال بعد توجيه الوقت نلاحظ ان اتجاه أفراد العينة نحو أتفق من خلال المتوسط الحسابي للعينة و المقدر بـ 3.95 و عليه نستنتج أن افراد العينة المدروسة تُوجه الوقت بصفة جيدة و مدروسة.

✓ الفرضية الفرعية الرابعة : هناك رقابة على الوقت من وجهة نظر العاملين العلوم الاقتصادية

و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية

اتجاه العينة	مستوى الدلالة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	قياس عوامل الرقابة على الوقت
أتفق	0,000	0,835	3,41	المجموع

من خلال بعد الرقابة على الوقت نلاحظ ان اتجاه أفراد العينة نحو أتفق من خلال المتوسط الحسابي للعينة و المقدر بـ 3.41 و عليه نستنتج أن افراد العينة المدروسة تراقب الوقت بصفة جيدة و مدروسة.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : هناك مجموعة من المعوقات التي تحول دون فعالية ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية من وجهة نظر العاملين بها

مناقشة و تحليل الفرضية الثانية باستخدام اختبار (t) لعينة واحدة One Sample T-test

اختبار (t) هو أحد الاختبارات الإحصائية المهمة والذي يستخدم لاختبار الفروقات المعنوية بين متوسط عينة و متوسط المجتمع حيث يقوم برنامج spss25 لعينة واحد من استخدام المعادلة في حالة الفروق بين متوسط عينة و متوسط المجتمع.

توجد فرضيتان أساسيتان تستخدم مع اختبار (t) وهما فرضية العدم يرمز لها بالرمز (H0) والتي تأخذ صيغة النفي عادة والفرضية البديلة (H1).

H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعامل المعوقات التي تحول دون فاعلية إدارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية ."

H1: " يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعامل المعوقات التي تحول دون فاعلية إدارة الوقت في." كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية ."

الجدول رقم(2-15): يبين اختبار الفرضية الثانية

نتيجة الفرضية	الدالة SIG	المتوسط الحسابي	T المحسوبة	
قبول الفرضية	0,000	3,67	41,23	المحور الأول
البديلة	0,000	3,67	34,29	المحور الثاني

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج SPSS

نلاحظ أن المتوسط الحسابي قد بلغ 3,67 بحيث أنه يتخطى المتوسط الحسابي الفرضي (3) المعتمد في المقاس، أما مستوى الدلالة يقدر بـ (0,000) أقل من 0,05.

لذلك نرفض الفرضية H_0 و نقبل الفرضية البديلة H_1 ، "يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعامل المعوقات التي تحول دون فاعلية إدارة الوقت في جامعة غرداية.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة: هناك فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغيراتهم الشخصية والوظيفية.

H_0 لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير الجنس والسن.

H_1 توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير الجنس والسن.

ولاختبار هذه الفرضية نقوم بالاتي :

أولا : متغير الجنس :

الجدول رقم(2-16):يبين اختبار الفرضية الثالثة (متغير الجنس)

الدلالة الاحصائية	قيمة t	انحراف المعياري	المتوسط	عدد	
0.012	6.77	0.5742	3.85	38	ذكر
		0.9050	3.45	14	انثى

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج SPSS

يوضح الجدول نتائج تطبيق اختبار (One Sample T-test) لأثر متغير الجنس على واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية ، حيث أظهر

الاختبار حسب الجدول أعلاه أن قيمة المحسوبة (T) بلغ 6.77 عند مستوى دلالة إحصائية لكلاهما (0.012) أقل من مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$)، وعند مقارنة المتوسط الحسابي المفترض (03) مع المتوسط الانثى 3.45 و متوسط ذكر بالغ 3.85 نجد أن قيمته أعلى من قيمة المتوسط الحسابي المفترض، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة يختلف جوهريا عن درجة الموافقة (03)، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة حسب متغير الجنس على فقرات هذا المحور، وعلى هذا الأساس يمكن القول بأنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الوقت من وجهة نظر العاملين حسب متغير الجنس

وبالتالي يتم قبول الفرضية البحثية التي تنص بأن " توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير تعزي لمتغير الجنس "

ثانيا: متغير السن

H0 لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية

العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير العمر

H1 توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم

الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير العمر.

الجدول رقم(2-17):يبين اختبار الفرضية الثانية (متغير العمر)

الفترة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
أقل من 30 سنة	5	3.970	0.5684	1.879	0.164
من 30 الى 50 سنة	45	3.7601	0.66272		
أكثر من 50 سنة	2	2.8839	1.47230		
المجموع	52	3.7467	0.69356		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج SPSS

يوضح الجدول نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير العمر، حيث جاءت الفئة العمرية اقل من 30 سنة سنة بأكبر متوسط بلغ 3.97، كما نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة المحسوبة (F) لمتغير "العمر" بلغت (1.87) عند مستوى الدلالة (0.164)، وعند مقارنتها مع مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة ($\alpha \leq 0.05$)، يتضح بأنها أكبر، وعلى هذا الأساس يمكن القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير العمر

وعليه نرفض الفرضية البحثية التي تنص أن "هناك اختلاف نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير السن".

ثالثا: متغير المركز الوظيفي

H0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير المركز الوظيفي
H1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير المركز الوظيفي.

الجدول رقم (2-18): يبين اختبار الفرضية الثانية (متغير المركز الوظيفي)

الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
استاذ اداري	11	3,8204	,26239	0.727	0.488
استاذ	25	3,6276	,91192		
اداري	16	3,8820	,46028		
المجموع	52	3,7467	,69356		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج SPSS

يوضح الجدول نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير المركز الوظيفي، حيث جاء مركز الوظيفي و المتمثل في استاذ ب 25 فرد بمتوسط حسابي بلغ 3,6276 و انحراف معياري قدره 0.911 في حين نرى ان مركز الاداري بلغ 16 فرد بمتوسط حسابي 3.882 و انحراف معياري 0.4602 و في الاخير نرى ان استاذ اداري بلغ 11 فرد بمتوسط حسابي 3.820 و انحراف معياري 0.2623.

نلاحظ أن قيمة المحسوبة (F) لمتغير "العمر" بلغت (0.727) عند مستوى الدلالة (0.488)، وعند مقارنتها مع مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة ($\alpha \leq 0.05$)، يتضح بأنها أكبر ، وعلى هذا الأساس يمكن القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير

وعليه نرفض الفرضية البحثية التي تنص أن "هناك اختلاف نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير المركز الوظيفي".

رابعاً: متغير الخبرة

H0 لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير الخبرة

H1 توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير الخبرة

الجدول رقم(2-19):يبين اختبار الفرضية الثانية (متغير الخبرة)

الفترة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
أقل من 5 سنوات	16	3,8651	,46968	1,906	0.159
من 5 الى 10 سنوات	30	3,7837	,67209		
أكثر من 10 سنوات	6	3,2457	1,12715		
المجموع	52	3,7467	,69356		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج SPSS

يوضح الجدول نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير الخبرة، حيث جاءت الفئة الأكثر تكرارا من 5 الى 10 سنوات بمتوسط بلغ 3.78، كما نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة المحسوبة (F) لمتغير "الخبرة" بلغت (1.90) عند مستوى الدلالة (0.159)، وعند مقارنتها مع مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة ($\alpha \leq 0.05$)، يتضح بأنها أكبر، وعلى هذا الأساس يمكن القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغيرالخبرة وعليه نرفض الفرضية البحثية التي تنص أن "هناك اختلاف نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغير الخبرة".

خامسا: المؤهل العلمي

H0 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

H1 توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغير المؤهل العلمي

الجدول رقم(2-20): يبين اختبار الفرضية الثانية (متغير المؤهل العلمي)

الفئة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة
ليسانس	03	3,9187	,69651	0.684	0.607
ماستر	09	3,9501	,49128		
ماجستير	07	3,9765	,53242		
دكتورة	30	3,6152	,79871		
مؤهلات أخرى	03	3,7427	,19989		
المجموع	52	3,7467	,69356		

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج SPSS

يوضح الجدول نتائج تحليل التباين الأحادي لمتغير المؤهل العلمي، حيث جاءت الفئة الأكثر تكراراً هم الدكاترة بمتوسط بلغ 3.61، كما نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة المحسوبة (F) لمتغير "الخبرة" بلغت (0.684) عند مستوى الدلالة (0.607)، وعند مقارنتها مع مستوى الدلالة الإحصائية المعتمدة ($\alpha \leq 0.05$)، يتضح بأنها أكبر، وعلى هذا الأساس يمكن القول بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة نحو واقع إدارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغير المؤهل العلمي و عليه نرفض الفرضية البحثية التي تنص أن "هناك اختلاف نحو واقع إدارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

الجدول رقم (2-21) : المقارنة بين المتوسطات الحسابية و المتوسط الحسابي المفترض لواقع الوقت

البعد (المحور)	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي المفترض	الفرق
تخطيط الوقت	4.00	3	1.00
تنظيم الوقت	3.61	3	0.61
توجيه الوقت	3.95	3	0.95
الرقابة على الوقت	3.41	3	0.41
المحور الكلي لإدارة الوقت	3.74	3	0.74

المصدر : من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج spss .

يبين الجدول الموضح أعلاه المقارنة بين المتوسطات الحسابية لجميع المحاور (الأبعاد) التي تشكل محور إدارة الوقت و المتمثلة في كل من تخطيط الوقت ، تنظيم الوقت ، توجيه الوقت ، الرقابة على الوقت ، و بين المتوسط الحسابي المفترض لواقع إدارة الوقت والذي تم إعطائه قيمة (3) التي ترمز لدرجة إجابات الباحثين بالحيادية ، حيث يتضح لنا أن جميع الفروقات بين أبعاد محور إدارة الوقت كانت موجبة باعتبار أنها أكبر من الوسط الحسابي المفترض ، وهذا ما نلاحظه من خلال البعد الرابع الذي له أقل فرق بقيمة تساوي (0.41) ، بينما أكبر فرق بين أبعاد محور إدارة الوقت كان لدى البعد الأول بقيمة تساوي 1.00 ، أما قيمة الفرق لعبارات المحور الكلي مجتمعة بلغت (0.74) وهو ما يؤكد لنا وجود فروق بين إجابات عينة الدراسة نحو واقع إدارة الوقت في جامعة غرداية ، والتي قد تعود إلى مجموعة من العوامل المرتبطة غالباً بتخطيط و توجيه الوقت وهذا حسب إجابات الباحثين .

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تطرقنا فيه لعملية إنجاز الدراسة و ذلك بإعداد استبيان، وقد تم معالجة الدراسة الاحصائية باستخدام اختبارات الانحراف المعياري و المتوسط الحسابي و النسب و التكرارات و قمنا بتحليلها بغرض الوصول الى أهداف الدراسة، و خصصنا هذا الفصل الى استعراض نتائج التحليل الاحصائي للبيانات التي تم تجميعها بواسطة الاستبيان من عينة الدراسة، و المكونة من موظفون و أساتذة بجامعة غرداية و من خلال دراستنا وجدنا ان عامل ادارة الوقت من خلال حسن التخطيط و التسيير له دور كبير في التقليل و الحد من معوقات التي تقف امام الموظف أو الاستاذ في كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية.

الخاتمة

- ✓ مستوى تنظيم الوقت عالي في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية ، يعني أن تنظيم الوقت يتم بشكل جيد من قبل العاملين في الكلية؛
- ✓ مستوى توجيه الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية عالي، يعني ان توجيه الوقت من طرف العاملين بشكل سليم؛
- ✓ مستوى الرقابة على الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية عالي؛ يعني ان هناك رقابة جيدة في الكلية؛
- ✓ كلما زاد تخطيط وتنظيم وتوجيه وكذا الرقابة على الوقت زاد حرص العاملين على ادارة مثلى للوقت
- ✓ هناك أثر ذو دلالة احصائية للمعوقات التي تحول دون فعالية ادارة الوقت من وجهة نظر عينة الدراسة؛
- ✓ توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير الجنس؛
- ✓ لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين اجابات عينة الدراسة نحو واقع ادارة الوقت في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية تعزي لمتغير السن؛
- ✓ توجد عدة معوقات لادارة الوقت تواجه العاملين تسبب لهم عوائق وتؤخرهم على انجاز مهامهم المفروضة في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير بجامعة غرداية .

ثانيا : التوصيات

في ضوء النتائج التي توصلت اليها الدراسة و الاستنتاجات التي توصلنا اليها فانه يمكن طرح بعض من التوصيات و المتمثلة في :

- ✓ العمل على الاستغلال الأمثل للوقت وفق طرق و أساليب علمية للاستفادة منه باعتباره أحد الركائز في الإدارة في كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة غرداية؛
- ✓ العمل الجيد على تخطيط وتنظيم وتوجيه والرقابة على الوقت في الكلية للاستغلال الوقت بشكل جيد؛
- ✓ السعي لتدريب الموظفين من خلال عقد دورات تدريبية في مجال ادارة الوقت وفق برامج متخصصة؛
- ✓ اقناع العاملين بالكلية بأهمية احترام الوقت ليصبح جزءا من الثقافة التنظيمية؛
- ✓ التحفيز المادي و المعنوي لأن له تأثير كبير على أداء العامل وكيفية القيام بعمله؛
- ✓ تبني مبدأ ادارة وقت الذات أولا لتأخذ مجراها في نجاح أداء الاعمال الادارية في الكلية؛

✓ اتباع خطوات ومبادئ لاستغلال الوقت في انجاز الاعمال والحد من المعوقات التي تواجه العاملين بالكلية؛

✓ بالنسبة للرقابة يجب أن يتوفر نظام إثبات الحضور بالبصمة الالكترونية للعاملين في جامعة غرداية؛

✓ بالنسبة لموقع جامعة غرداية الغير استراتيجي يجب توفير وسائل النقل لحضور الموظفين في الوقت المحدد؛

ثالثا : آفاق الدراسة

على ضوء ما صادفنا في دراستنا بما يتعلق بموضوع ادارة الوقت نقترح بعض الدراسات التي تمس هذا الجانب والمتمثلة في:

✓ دور ادارة الوقت في تنمية الابداع الاداري لدى العاملين.

✓ أثر ادارة الوقت في رفع مستوى أداء المنظمات.

✓ دور ادارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل.

✓ أثر معوقات ادارة الوقت على الإداء الوظيفي.

✓ درجة تطبيق إدارة الوقت في المنظمات .

✓ اثر تكنولوجيا الاتصال و المعلومات على إدارة الوقت

✓ الالتزام وعلاقته بادارة الوقت.

المصادر و المراجع

المصادر و المراجع:

أ- الكتب:

- 1) سالي ابراهيم أحمد، أثر ادارة الوقت في أداء الاعمال الوظيفية ، دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات ،الكلية التقنية الادارية ، بغداد ، 2020.
- 2) زيد منير عبودي، إدارة الوقت في الإدارة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، 2006.
- 3) محمد شقيق، البحث العلمي، الخطوات المنهجية لإعداد البحوث، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 1990.
- 4) بشير صالح الرشيدى، مناهج البحث التربوي - رؤية تطبيقية مبسطة-، دار الكتاب الحديث، 2000.
- 5) محسن أحمد الحضيري، الإدارة التنافسية للوقت، ايتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، مصر، 2000 .

ب- المجلات:

- 1) عرابي محفوظ، بن حميدة هشام ، دور ادارة الوقت في تفعيل الاداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة الوطنية للدهن بالأخضرية ، مجلة التنمية الاقتصادية ،جامعة تيزي وزو ، 2019 .
- 2) سماح بلعيد، الموارد الخفية في نجاح أداء المنظمات -ادارة الوقت نظريا وتطبيقيا، مجلة الباحث في العلوم الانسانية و الاجتماعية، جامعة الشاذلي بن جديد،الطارف -الجزائر ، مجلد 05. العدد 1 2017.
- 3) حازم أحمد فروانة، تأثير واقع ادارة الوقت لدى العاملين بجامعة فلسطين، مجلة العلوم الادارية و المالية، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي ، الجزائر ، المجلد 01، العدد 01، ديسمبر 2017.
- 4) سنية كاظم تركي، بشرى عبد ابراهيم، موفق صادق رسن، ادارة الوقت و أثرها في الاداء الوظيفي، دراسة تحليلية في مديرية التقاعد العامة، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية و الادارية، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة واسط، العدد (20) ، 2015 .

5) سالم الرحيمي، توفيق المارديني، اثر ادارة الوقت في التحصيل الاكاديمي للطلبة بجامعة إربد الاهلية (دراسة ميدانية على طلبة جامعة إربد الاهلية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 30 العدد الاول ، 2014.

6) عبد الرزاق خضر حسن، محمد حسين غربي الجبوري مشتاق محمود السبعوي، تقييم واقع مرتكزات ادارة الوقت في مديرية مرور كركوك (دراسة استطلاعية تحليلية لاراء عينة من العاملين) ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الادارية، المجلد الخامس عشر، العدد(4) جامعة الكوفة ، 2018.

ج- المدكرات:

- 1) سارة محجوبي، ادارة الوقت في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة ميدانية بالمؤسسة الاستشفائية الخاصة (عيادة الضياء) ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر اكاديمي ، علوم اقتصادية تجارية وع تسيير ، علوم تسيير، تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.
- 2) نوال بويدية ، أثر ادارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب تقرت، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر اكاديمي ، علوم اقتصادية وعلوم تسيير وع تجارية ، علوم تسيير، تخصص تسيير مؤسسات صغيرة و متوسطة ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة ، 2016-2017.
- 3) برباخ رابح، أساليب إدارة الوقت وأثرها على الابداع الاداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية بالجزائر، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية ، نظرية ومنهجية التربية البدنية و الرياضية، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية و الرياضية ، جامعة محمد بوضياف ، المسيلة ، 2017/2018 .
- 4) زينب كامل كاظم، دور ادارة الوقت في تبسيط اجراءات العمل ، بحث ميداني لموظفي الدائرة القانونية و الادارية ، قسم الشؤون الادارية في وزارة التعليم العالي و البحث العلمي، جامعة بغداد، كلية الادارة والاقتصاد، 2019.

- 5) طارق عبد اللاوي ،صادق عبد اللاوي، علي عوين ،ادارة الوقت و اثرها على اداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية ،دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر الاكاديمي ،علوم الاقتصادية ، علوم تسيير وعلوم تجارية ، علوم تسيير ، جامعة الشهيد حمه لخضر ، الوادي ، 2018-2019.
- 6) سمية عجمي، دور إدارة الوقت في تحسين الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة، مذكرة مكتملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، 2016-2015.
- 7) حفصة مناد، اثر تطبيق ادارة الوقت على اداء المورد البشري دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية، عين الدفلى، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي ، علوم تسيير ، تخصص ادارة موارد بشرية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وع تسيير ، جامعة الجليلي بونعامه ، خميس مليانة ،2016-2017
- 8) بن موهوب سارة ،سلطانة هشام ، دور ادارة الوقت في تخفيف ضغوط العمل، مذكرة مقدمة استكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم تسيير ، جامعة بلحاج بوشعيب ، عين تموشنت ، 2017-2018.
- د- المراجع الاجنبية:

- 1) Successful time management, MTD training end ventus publishing Aps
- 2) ISBN978-87-7681-662-bookboon.com, 2010
- 3) Mieux organiser son temps pour être plus efficace : la matrice d'eisenhower- editio..,thème du droit du travail : risques psychosociaux 16/09/2015.
- 4) Gestion du temps et des priorités, article thématique, développez votre agilité en management d'équipe et en technique de vente, www.com-hom.com.le30 mai 2020 ,a 12 :35h.
- 5) Munir abas, Time management, august 11, institute of human resource management, <http://ihrmsyria.org/wp->

content/uploads/2015/08/Time_Management.pdf,
2015,08/05/2020, 15 :00h

- 6) Amal A, al Hil, the reality of the effectiveness of time management from the perspective of the employees of the beauty clinic of dentistry, department of management and financial business ,palestine technical college, dair al balah , palestine, department of information technology, faculty of engineering and information technology al azhar university, gaza , palestine, international journal of engineering and information systems(ijeais) , issn :2000-000x, vol.1 issue 6, august_ 2017, pages : 137-156.
- 7) Khaled e. alzalet and almaz sandybayev, time management 's effect on effcincy of employees performance .a case of national oil corporation , faculty of buiness administration university of mediterranean karpasia sht. M. ruso, no.79, k. kaymakli, lefkosa northern cyprus, international journal of engineering, business and enterprise applications (IJEBEA).

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة غرداية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

سم : علوم تسيير. السنة الثانية : ماستر ادارة أعمال.

"استبيان حول واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في جامعة غرداية"

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...، يسعدنا الاخ (ت) المحترم (ة)...، أن تشاركوا معنا هذا الاستبيان الخاص ببحث علمي بدائي لتحضير مذكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر تحت عنوان " واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في جامعة غرداية" كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير".

لرجاء منك القراءة المتأنية للعبارات و الاجابة عنها حسب رأيك الخاص للمعلومات المقدمة من طرفك ، مع العلم و التأكيد ن هذه المعلومات لن تستعمل الا لأغراض البحث العلمي وفي اطار هذه الدراسة.

ملاحظة : يرجى وضع اشارة x في الخانة التي تراها مناسبة لرأيك.

المعلومات الشخصية للطلبة :

ن اعداد الطلبة :

rania.settat450@gmail.com
Yahiaouioussama47@gmail.com

06.72.17.98.82

✓ ستات رانيا .

06.68.36.64.58

✓ يجاوي أسامة.

البيانات الشخصية :

الجنس : ذكر أنثى

سن : أقل من 30 من 30 الى 50 أكثر من 50

مركز الوظيفي : أستاذ اداري أستاذ اداري

الخبرة : أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

ؤهل العلمي : ليسانس باستر ماجستير دكتوراه مؤهلات أخرى

المحور الأول : أبعاد ادارة الوقت

تخطيط الوقت

الرقم	العبــــــــارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق
01	تعتقد أن تحديد الاولويات للمهام الواجب تنفيذها هي من مراحل تخطيط الوقت.					
02	يتسم تخطيط الوقت بالمرونة و الملائمة لقدراتك على انجاز الخطة الموضوعه.					
03	تعتقد ان الخطط كلما كانت مكتوبة وواضحة كلما زادت فرصة تحقيق أهدافك.					
04	تعتقد ان التخطيط السليم للوقت يجنبك زحمة العمل.					
05	يساهم التخطيط اليومي للوقت في زيادة التركيز لديك وبالتالي زيادة الانتاجية.					

تنظيم الوقت

الرقم	العبــــــــارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق
01	يتم تنظيم الوقت بناء على درجة الاهمية في جدول أعمالك اليومي.					
02	يعمل تقسيم المهام على تنظيم وقتك بالشكل الافضل.					
03	توفق بين التزاماتك الشخصية و العائلية وبين متطلبات وظيفتك.					
04	تعتقد أن تنظيم الوقت يساعدك على تجنب مضيعاته.					
05	تستطيع انهاء العمل الموكل اليك في وقته المحدد.					
06	تحتفظ بجدول اسبوعي للوقت(توزيع نشاطات خلال الايام القادمة)					

توجيه الوقت

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق
01	تساهم الموازنة بين المهمة المطلوب تنفيذها والوقت اللازم للتنفيذ في ادارة وقتك بشكل أفضل.					
02	تعتقد أن تقليل الاعمال الورقية يساهم في توجيه الوقت نحو الاهداف الصحيحة بشكل أفضل.					
03	تعتقد أن التوجيه الذاتي للفرد يؤدي الى نتائج أفضل في ادارة الوقت داخل جامعتك.					
04	يساهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت نحو أقصر الطرق و أفضل النتائج.					

الرقابة على الوقت

الرقم	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق
01	حسب رأيك مهمة مراقبة الوقت في جامعتك عنصر هام وحساس؟					
02	تعتقد أن الرقابة على الوقت تهدف الى تصحيح الانحرافات وليس الى فرض العقاب.					
03	تكون الرقابة على الوقت في جامعتك من قبل الموظف رقابة ذاتية.					
04	تعمل الرقابة الفعالة على تحسين أداء العاملين في جامعتك.					
05	يزيد وجود نظام للرقابة على الوقت في جامعتك من فعالية انجاز المهام.					

ملحق رقم 2 : الاستبيان بعد التحكيم:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة _____ غرداية

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

سم: علوم تسيير

تخصص: ادارة أعمال

" استبيان حول واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في مؤسسات التعليم العالي " (دراسة حالة)

سلام عليكم ورحمة الله وبركاته ...، يسعدنا الاخ (ت) المحترم (ة)...، أن تشاركوا معنا هذا الاستبيان الخاص ببحث علمي ميداني لتحضير
نكرة مكتملة لنيل شهادة الماستر تحت عنوان " واقع ادارة الوقت من وجهة نظر العاملين في مؤسسات التعليم العالي " (دراسة حالة)

لرجاء منك القراءة المتأنية للعبارة و الاجابة عنها حسب رأيك الخاص للمعلومات المقدمة من طرفك ، مع العلم و التأكيد بأن هذه المعلومات
تستعمل الا لأغراض البحث العلمي و في اطار هذه الدراسة.

ملاحظة : يرجى وضع اشارة × في الخانة التي تراها مناسبة

المعلومات الشخصية للطلبة :

ن اعداد الطلبة :

rania.settat450@gmail.com

06.72.17.98.82

✓ ستات رانيا .

Yahiaouioussama47@gmail.com

06.68.36.64.58

✓ يجاوي أسامة.

البيانات الشخصية :

جنس : ذكر أنثى

سن : أقل من 30 من 30 الى 50 أكثر من 50

مركز الوظيفي: أستاذ اداري أستاذ اداري

الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 الى 10 سنوات من 10 سنوات

وَهْل العلمي: ليسانس ماستر ماجستير دكتوراه مؤهلات أخرى

محور الأول : أبعاد ادارة الوقت

تخطيط الوقت

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تعتقد أن تحديد الاولويات للمهام الواجب تنفيذها هي من مراحل تخطيط الوقت.					
02	يتسم تخطيط الوقت بالمرونة و الملائمة لقدراتك على انجاز الخطة الموضوعه.					
03	تعتقد ان الخطط كلما كانت مكتوبة وواضحة كلما زادت فرصة تحقيق أهدافك.					
04	تعتقد ان التخطيط السليم للوقت يجنبك زحمة العمل.					
05	يساهم التخطيط اليومي للوقت في زيادة التركيز لديك وبالتالي زيادة الانتاجية.					

تنظيم الوقت

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	يتم تنظيم الوقت بناء على درجة الاهمية في جدول أعمالك اليومي.					
02	يعمل تقسيم المهام على تنظيم وقتك بالشكل الافضل.					
03	توفق بين التزاماتك الشخصية و العائلية و بين متطلبات وظيفتك.					
04	تعتقد أن تنظيم الوقت يساعدك على تجنب مضيعاته.					
05	تستطيع انهاء العمل الموكل اليك في وقته المحدد.					
06	تحتفظ بجدول اسبوعي للوقت(توزيع نشاطات خلال الايام القادمة)					

توجيه الوقت

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	تساهم الموازنة بين المهمة المطلوب تنفيذها والوقت اللازم للتنفيذ في ادارة وقتك بشكل أفضل.					
02	تعتقد أن تقليل الاعمال الورقية يساهم في توجيه الوقت نحو الاهداف الصحيحة بشكل أفضل.					
03	تعتقد أن التوجيه الذاتي للفرد يؤدي الى نتائج أفضل في ادارة الوقت داخل جامعتك.					
04	يساهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت نحو أقصر الطرق و أفضل النتائج.					

الرقابة على الوقت

الرقم	العبارة	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	حسب رأيك مهمة مراقبة الوقت في جامعتك عنصر هام وحساس؟					
02	تعتقد أن الرقابة على الوقت تهدف الى تصحيح الانحرافات وليس الى فرض العقاب.					
03	تكون الرقابة على الوقت في جامعتك من قبل الموظف رقابة ذاتية.					
04	تعمل الرقابة الفعالة على تحسين أداء العاملين في جامعتك.					
05	يزيد وجود نظام للرقابة على الوقت في جامعتك من فعالية إنجاز المهام.					
06	يوجد نظام إثبات الحضور بالبصمة الالكترونية للعاملين.					

المحور الثاني : معوقات ادارة الوقت

بد الاسباب التالية مصدر لضياح الوقت :

الرقم	العبارات	موافق تماما	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماما
01	كثرة المكالمات الهاتفية أثناء العمل او التدريس.					
02	الزيارات المفاجئة لغرض الاستفسار أو المقابلة الشخصية .					
03	اتساع وقت الاجتماعات (تمتد دائرة الحوار حول الموضوعات المطروحة للنقاش وبالأخص اذا كان الموضوع جديد)					
04	الازمات و المشكلات الطارئة.					
05	الاستدعاء للاجتماعات الطارئة فجأة.					
06	اجراءات التفويض الطارئة للسلطة.					
07	انجاز أشياء متعددة في وقت واحد.					
08	عدم القدرة على مواجهة المواقف الطارئة.					
09	عدم جدولة الانجاز(عدم وجود ميعاد نهائي لالانتهاء من كل موضوع).					
10	عدم وجود نظام فعال للاتصال الداخلي .					
11	عدم التقدير الجيد للوقت الذي تحتاجه كل مهمة.					
12	عدم تحديد أو وضوح المهام.					
13	موقع الجامعة الجغرافي لا يساعد على الادارة المثلى للوقت.					
14	عدم استخدام تكنولوجيا المعلومات في إنجاز الاعمال (كثرة الاعمال الورقية).					

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,918	21

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,774	14

Statistiques

	السن	الوظيفي_المركز	الجنس	الخبرة	العلمي_المؤهل
Valides	52	52	52	52	52
Manquants	0	0	0	0	0

السن

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
/alide	5	9,6	9,6	9,6
سنة 30 من أقل	45	86,5	86,5	96,2
سنة 50 الى 30 من	2	3,8	3,8	100,0
سنة 50 من أكثر				
Total	52	100,0	100,0	

الوظيفي_المركز

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
/alide	11	21,2	21,2	21,2
اداري استاذ	25	48,1	48,1	69,2
أستاذ	16	30,8	30,8	100,0
إداري				
Total	52	100,0	100,0	

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
/alide	38	73,1	73,1	73,1
ذكر				

أنثى	14	26,9	26,9	100,0
Total	52	100,0	100,0	

الخبرة

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
/alide سنوات 5 من أقل	16	30,8	30,8	30,8
سنوات 10 الى 5من	30	57,7	57,7	88,5
سنوات 10 من أكثر	6	11,5	11,5	100,0
Total	52	100,0	100,0	

العلمي_المؤهل

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
/alide ليسانس	3	5,8	5,8	5,8
ماستر	9	17,3	17,3	23,1
ماجستير	7	13,5	13,5	36,5
دكتوراه	30	57,7	57,7	94,2
أخرى مؤهلات	3	5,8	5,8	100,0
Total	52	100,0	100,0	

Statistiques

	الأول_المحور	الثاني_المحور
N	Valide 52	52
	Manquant 0	0
Moyenne	3,7467	3,6937
Ecart type	,69356	,56284

الوقت_على_الرقابة الوقت_توجيه الوقت_تنظيم الوقت_تخطيط
 /STATISTICS=STDDEV MEAN
 /ORDER=ANALYSIS

Statistiques

	الوقت_تخطيط	الوقت_تنظيم	الوقت_توجيه	الوقت_على_الرقابة
N	Valide 52	52	52	52
	Manquant 0	0	0	0
Moyenne	4,0038	3,6126	3,9567	3,4135
Ecart type	,80536	,79883	,70662	,83594

Récapitulatif de traitement des observations

الجنس	N	Observations		N	Pourcentage	N	Pourcentage	
		Valide	Manquant					Total
		Pourcentage	N	Pourcentage		Pourcentage		
الكلية المحور	ذكر	38	100,0%	0		0,0%	38	100,0%
	أنثى	14	100,0%	0		0,0%	14	100,0%

Tests de normalité

الجنس	Statistiques	Kolmogorov-Smirnov ^a		Statistiques	Shapiro-Wilk		
		ddl	Sig.		ddl	Sig.	
الكلية المحور	ذكر	,181	38	,003	,858	38	,000
	أنثى	,101	14	,200*	,973	14	,910

. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

ملحق رقم 4 : قائمة الاساتذة المحكمين

الوظيفة	اللقب والاسم	الرقم
أستاذ محاضر "ب"	مراكشي عبد الحميد	01
أستاذ محاضر "ب"	عبادة عبد الرؤوف	02
أستاذ محاضر "ب"	بوداود بومدين	03
أستاذ محاضر	خنيش يوسف	04

الفهرس

الصفحة	العنوان
-	الاهداء
-	شكر و تقدير
-	الملخص
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الإشكال البيانية
-	قائمة الملاحق
أ- هـ	مقدمة
الفصل الأول الادبيات النظرية لادارة الوقت و الدراسات السابقة	
08	تمهيد
09	المبحث الأول : الأدبيات النظرية
09	المطلب الأول : مفهوم وأهمية إدارة الوقت وخصائصها
09	الفرع الأول: مفهوم إدارة الوقت
11	الفرع الثاني : أهمية إدارة الوقت
14	الفرع الثالث : خصائص ادارة الوقت
14	المطلب الثاني :مصنوفة إدارة الوقت و أبعادها
14	الفرع الأول : مصنوفة إدارة الوقت
18	الفرع الثاني: أبعاد ادارة الوقت
19	المطلب الثالث : الاساليب و الخطوات الفعالة لإدارة الوقت
19	الفرع الأول : أساليب ادارة الوقت
21	الفرع الثاني : الخطوات الفعالة لادارة الوقت
22	المطلب الرابع : فوائد و معوقات إدارة الوقت _

22	الفرع الأول : فوائد إدارة الوقت
23	الفرع الثاني : معوقات إدارة الوقت
25	المبحث الثاني : الدراسات السابقة
25	المطلب الأول : دراسات سابقة باللغة العربية
28	المطلب الثاني : دراسات سابقة باللغة الأجنبية
30	المطلب الثالث : مقارنة الدراسات باللغة العربية مع الدراسة الحالية
31	المطلب الرابع : مقارنة الدراسات باللغة الاجنبية مع الدراسة الحالية
33	خلاصة الفصل الاول
الفصل الثاني الدراسة التطبيقية	
35	تمهيد:
36	المبحث الأول: منهجية الدراسة
36	المطلب الأول: المنهج المستخدم و عينة الدراسة
36	الفرع الأول : نشأة جامعة غرداية
36	الفرع الثاني: المنهج المستخدم في الدراسة
37	الفرع الثالث: عينة الدراسة
37	المطلب الثاني: أدوات جمع المعلومات و الوسائل الإحصائية المستخدمة
38	الفرع الأول: أداة الدراسة
38	الفرع الثاني: الوسائل الإحصائية المستخدمة
40	المبحث الثاني: تحليل و تفسير نتائج الاستبيان
40	المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة
42	المطلب الثاني: خصائص عينة الدراسة و تحليل محاور الاستبيان
42	الفرع الأول: تحليل البيانات الشخصية و الوظيفية لعينة الدراسة
46	الفرع الثاني: لمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحاور الاستبيان
50	الفرع الثالث: اختبار فرضيات الدراسة و تحليل و تفسير النتائج
57	خلاصة الفصل الثاني
59	الخاتمة
63	قائمة المصادر و المراجع
68	الملاحق