

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم علم النفس



الرقم التسلسلي: .. /..... /2020

مشكلات إدارة الوقت كما يدركها المسؤولون
الإداريون بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس. تخصص: علم النفس التنظيم
وتسيير الموارد البشرية

إشراف:

* أ.د/ عمر عمور

إعداد الطالبة:

* بلعيد أحلام

السنة الدراسية 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وحرارة

إن أول الشكر والثناء وآخره للذي أصبغ علينا نعمه ظاهره وباطنه ووقفنا لصالح الأعمال
ومنها طلب العلم النافع.

فك الحمد يا رباه حمد كثيرا طيبا مباركا كما ينبغي لجلال وجهك وعظيم سلطانك ولا نخصي
الثناء عليك أنت كما أثبتنا على نفسك.

إلى سيد المرسلين خاتم الأنبياء محمد صلى الله عليه وسلم.

لا يسعني في هذا المقام إلا أن أقدم بجزيل الشكر والامتنان

إلى الأستاذ الدكتور "عمر عمور" مع تقديري العميق لما لمستته منه من إخلاص أثناء إشرافه علي
والذي لم تبخل بنصائحه وإرشاداته التي كانت لها الأثر الكبير في إنجاز هذا العمل ومساعدته لي

في كل ما اعترضني من عقبات أسأل الله بأن يجازيه خير الجزاء كما أنني أتقدم بشكري

وعظيم امتناني إلى لجنة المناقشة.

والشكر إلى كل من أحاطنا بالرعاية والإرشاد وإلى كل أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية.

وإلى كل من ساعدنا في هذا العمل من قريب أو بعيد.

إلى كل هؤلاء... شكرا جزيلاً

إهداء

إلى سر نجاحي ونور دربي وسبب فلاحِي

إلى أعز ما أملك في الوجود

إلى من رضاها من رضا الرب

إلى **أمي** الغالية حفظها الله

إلى من سعى وشقى لأنعم بالراحة والهناء إلى **والدي** العزيز

إلى الذين كانوا السند والعضيد بعد الله إخوتي

عز الدين، بلال (نبيلة وكريمة دافر)

إلى من كانت ملاذي وملجئي من تذوقت معها أجمل اللحظات، إلى من سررنا سويًا ونحن نشق الطريق

معًا نحو النجاح أختي وقرّة عيني سارة سعد الله

إلى اللذين قيل عنهم إن ألفت في دنياك يوما صديقًا صادقًا فيه تمسه فإن صداقة الأخيار ورع تقيك من الدنيا إن

تمسك، إلى أحبتي بوناجي زينب، خليفتي راوية، سحنون وداد، عبد المجيد عزيزي

إلى من أثروني على أنفسهم إلى من علموني علم الحياة إلى من أظهروا لي ما هو أجمل من الحياة

إخوتي وأخواتي حفظهم الله

إلى من خط على لوحة الكتابة ليصور لنا هذا العمل في أحسن صورة "العيدي حسين"

شكرا على الجهود المبذولة

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد .



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

شكر و عرفان

فهرس المحتويات

فهرس الجداول

ملخص باللغة العربية

ملخص باللغة الإنجليزية

مقدمة أ

الفصل التمهيدي: الإطار العام للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة 4
- 2- فرضيات الدراسة 6
- 3- أهمية الدراسة 6
- 4- أهداف الدراسة 7
- 5- مصطلحات الدراسة 7
- 6- الدراسات السابقة 8

الفصل الأول: مشكلات إدارة الوقت

- تمهيد 16
- أولاً- الوقت 17
- 1- تعريف الوقت 17
- 2- أهمية الوقت 17
- 3- خصائص الوقت 18
- 4- اقسام الوقت 18
- ثانياً- مشكلات إدارة الوقت 20
- 1- مفهوم مشكلات إدارة الوقت 20
- 2- أسباب ومصادر ضياع الوقت 21
- 3- العمليات الإدارية للوقت 24
- 2-3- تنظيم الوقت 25
- 3-3- توجيه الوقت 25

- 3-4-الرقابة على الوقت.....25
- 4-مهارات إدارة الوقت.....26
- 5-أهمية إدارة الوقت.....31

الفصل الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

- تمهيد.....34
- 1- الدراسة الاستطلاعية.....35
- 2- تحديد وتعريف مجال الدراسة.....35
- 3- تحديد العينة.....37
- 4- أدوات جمع البيانات.....38
- 5- الخصائص السيكمترية لأدوات الدراسة.....40
- خلاصة.....32

الفصل الثالث: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

- أولاً- عرض نتائج الدراسة.....45
- 1- عرض نتائج التساؤل العام.....45
- 2- عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الأولى.....46
- 3- عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثانية.....47
- 4- عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثالثة.....48
- 5- عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الرابع.....49
- ثانياً- نتائج الدراسة.....51
- ثالثاً- التوصيات.....51
- خاتمة.....54
- قائمة المراجع.....56
- الملاحق.....60



فهرس الجدا اول



فهرس الجد اول

| الصفحة | عنوان الجدول | الرقم |
|--------|--|-------|
| 39 | يوضح عبارة الاستمارة | 01 |
| 41 | يوضح ثبات الاستبيان بمعامل α كرومباخ في الدراسة الاستطلاعية | 02 |
| 43 | يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات استبيان مشكلات إدارة الوقت مع درجته الكلية | 03 |
| 45 | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة. | 04 |
| 46 | يوضح الفروق بين أفراد العينة مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المسمى الوظيفي | 05 |
| 47 | يوضح الفروق بين أفراد العينة مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المؤهل العلمي | 06 |
| 49 | يوضح الفروق بين أفراد العينة مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل السن | 07 |
| 50 | يوضح الفروق بين أفراد العينة مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل الخبرة في التسيير الإداري | 08 |

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى المرؤوسون بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي للتوصل إلى النتائج، أما عينة الدراسة الأساسية فكانت مكونة من 29 فرداً، حيث استعملت أداة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى:

- مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى المرؤوسون بجامعة محمد بوضياف متوسط.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمشكلات إدارة الوقت تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل السن.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل الخبرة في التسيير الإداري.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل المؤهل العلمي.
- **كلمات مفتاحية:** الوقت، مشكلات، إدارة الوقت، المسؤولون الإداريون.

Abstract:

This study aimed to identify the level of time management problems of subordinates at the University of Muhammad Boudiaf in M'sila, where the descriptive approach was relied upon to arrive at the results, and the basic study sample was composed of 29 individuals, where the questionnaire tool was used as a means of collecting data, and the study concluded:

- The level of time management problems among subordinates at Mohamed Boudiaf University is average.
- There are no statistically significant differences for the time management problems due to the job title variable.
- There are no statistically significant differences for the problems of time management due to the age factor.
- There are no statistically significant differences in time management problems attributable to the experience factor in administrative management.
- There are no statistically significant differences in time management problems due to the scientific qualification factor.

Key-words: time, problems, time management, administrative personnel.



مقدمتہ



مقدمة:

يعتبر الوقت عنصرا هاما في الحياة اليومية للأفراد، فهو ذو أهمية قصوى في تحديد أدوار ووظائف الأشخاص في أوقات وأزمات معينة، فالتحكم به وإدارته تعطي للإنسان نجاحا، وتمنحه القدرة على الموازنة بين الأهداف والواجبات المطلوبة منه، ولا يمكن تحقيق الموازنة بينهما إلا من خلال تحقيق إدارة ناجحة للوقت.

إن إدارة الوقت تقتصر على استيعاب الفرد وفهمه لكيفية استثماره واستغلاله لإنجاز أكبر عدد ممكن من الأهداف في حياة الشخص اليومية، كما تسعى إدارة الوقت في الدرجة الأولى إلى تقليص الوقت الضائع قد الإمكان واستبدال الفراغ خلاله بإنجاز أعمال ذات أهمية، وبالتالي يساعد على زيادة إنتاجية الأشخاص أو العاملين في منظمة ما.

والمدير الناجح يولي الوقت أهمية بالغة فيمر وضعه في الحسبان قبل البدء في انجاز الأعمال الموكلة له ومهامه، وذلك نظرا لكون الوقت من اهم الموارد التي يجب إدارتها وتتطلب إدارة الوقت مهارات عديدة على غرار التخطيط للوصت، التنظيم، تحديد الأولويات، توجيه الوقت، المتابعة والمدير الفعالة يسعى إلى استخدام جميع الوسائل المتاحة لحل أي شكل يواجهه في إدارة الوقت من وسائل تقنية على غرار الحاسبات الآلية، وأجهزة الهاتف، والمسجل الصوتي، والفاكس والانترنت، والبريد الإلكتروني، ويسهل هذا النوع من الوسائل المساعدة في إدارة الوقت من جهد في تكرار تسجيل القرارات العامة العامة وتوزيعها، وتعتبر هذه وسائل ذات أهمية بالغة نظرا لما تمتاز به من سرعة عالية ودقة.

وهناك وسائل الغير التقنية، ويعتبر هذا الأسلوب اتكالي، حيث يعتمد فيه الرئيس على مرؤسيه في تنظيم وقته، مثلا يتولى السكرتير الدور الأهم في ترتيب، وتنظيم وقت المدير، ولكن له فوائد متعددة، منها رفع المستوى الفاعلية وحل مشكلات إدارة الوقت،

والكفاءة في العمل، كما يعطي المدير وقتا كبيرا في التركيز على مهام ذات أهمية أكثر، وتوفير الوقت.

وقد تواجه إدارة الوقت عدة عوائق، مثل التأجيل، يعتبر التأجيل من أبرز عوامل الفشل في الأداء المهام حيث يؤدي تأجيل المهام والواجبات وعدم الالتزام بمواعيد التسليم النهائية إلى إيصال الشخص للغرق في الأمور الصعبة، لذلك يجب تعديد قائمة الأعمال ومواعيدها ليتم الإلتزام بها.

مقاومة التغيير: يجب على أي شخص أن يتسم بالمرونة والإرادة، حتى يتمكن من إدارة الوقت بشكل ناجح، لذلك يجب التخلص من العادات السيئة التي من شأنها إضاعة الوقت في أمور غير هامة.

وتواجه الجامعات بكافة أنواعها جملة من التحولات والتغيرات المتسارعة وفي ظل هذا التسارع تسعى إلى تحقيق ما تضعه من أهداف باستخدام كافة الإمكانيات والموارد المتاحة لها، ويعتبر التسيير العقلاني للوقت أحد مقوماتها نحو النجاح وتحقيق الأهداف حيث يجب الحفاظ عليه والسعي لتطويره من اجل الرقي ومسايرة هذا التطور والنجاح وذلك أن الأمم القوية في عصرنا هذا تقاس بما تملك من مورد بشري مهتم بالوقت قادر على الابداع والإنتاج وبما يحمله من قيم وفكر يساعد على ترسيخ السلوكيات الراقية والحضارية.

وبناء على كل ما سبق ذكره تأتي هذه الدراسة لدراسة موضوع مشكلات إدارة الوقت بجامعة محمود بوضياف بمدينة المسيلة، حيث تناولنا هذا الموضوع من خلال خطة البحث التي اشتملت على قسمان:

القسم النظري: يحتوي على



الفصل التمهيدي

الإطار العام للدراسة

1- إشكالية الدراسة:

تهدف الإدارة الحديثة إلى العمل على استثمار المورد البشري من خلال إعداده للحياة العملية عن طريق توظيف قدراته وطاقاته في سبيل خدمة المجتمع لتحقيق الأهداف التنظيمية المنشودة، وتعد الإدارة في الوقت الراهن وسيلة تغير وبناء أي مشروع يعتمد على ما تقدمه هته الأخيرة من خدمات بأقل جهد بشري وبأدنى تكلفة وفي أقصر وقت ممكن. وبالنظر إلى الرهانات، والتطورات التي يشهدها العالم في ظل السرعة تبرز لنا جملة من التحديات يجب على أي مؤسسة الإلمام بها ومن بين هاته التحديات تحدي عامل الوقت: ويذكر (البخاري 1987: 11) أن الوقت والمكان هما البعدان الرئيسيان للوجود، فإذا كان المكان كمفهوم ساكن يعني البعد الذي تتغير فيه الأشياء، فإن الوقت من المفاهيم الديناميكية التي لا غنى عنها في دراسة التغير والنمو والتطور، لذا فقد أخذت النظم الاجتماعية التقدمية وكذلك النظم السياسية، تقوم على أساس تغير عنصر الوقت واستغلاله الاستغلال الأمثل.

فالوقت مورد مهم وجب ترشيده واستغلاله في المنظمات الإدارية المختلفة فقد أصبح من المعايير الأساسية التي تقيم نجاح أي إدارة وتعرف إدارة الوقت أنها إحدى العمليات التي يستطيع بها أن تنجز المهام والهداف التي تمكّنك من أن تكون فعالا في عملك وخط سيرك في حياتك وتشتمل هذه العملية على مراحل ضرورية وعديدة، تستهدف تحديد حاجاتك ومتطلباتك حسب الأهمية ومطابقتها مع الوقت والمصادر المتاحة والمحتملة (شولر 1980: 44).

ويرى العبيدي 1980 أن معظم الوقت الذي يقضيه العمال الإداريون في الأعمال الإدارية والكتابة على حساب الجوانب الإشرافية، والإرشادية ومتابعة شؤون الطلاب والمدرسين اعتقادا منهم أن نتائج الأعمال الفنية الأكاديمية غير ملحوظة وأن الناحية الإدارية هي الملموسة وأن ما يغفله العمال الإداريون يختلف كثيرا عما يقومون به.

وقد يواجه الإداريون وخاصة رؤساء وأرباب العمل مشكلات عديدة في إدارة الوقت، وهته المشكلات تعرقل عملية إنجاز وتنفيذ المهام في وقتها المحدد، وينجر عنها عدة مشاكل منها تراكم العمال، وقوع أخطاء في الإنجاز جراء مزج الأعمال وإنجازها في وقت واحد بغرض التخلص منها في وقت أسرع وتدارك التأخير الحاصل فيها كما أنه يؤدي إلى التخلص من الأولويات في المهام وعلى الرغم من الاعتماد على بعض الطرق العلمية المساهمة في التقليل من هدر الوقت وتجنب المشاكل المنجزة عنه كاستعمال المذكرات اليومية، والتركيز على العمال المهمة وليست المستعجلة، والتمييز بين ما يمكن تأجيله واعتماد بعض الإدارات على تسجيل الحضور اليومي بوسائل حديثة مبتكرة. إلا أنه تبقى مشاكل في عملية إدارة الوقت وجب علينا معرفتها ودراسة أسبابها ومحاولة إيجاد طرق لمعالجتها وعليه جاء موضوع دراستنا حول: مشكلات إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة، بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة التي يتواجد بها سبع كليات وسبعة وعشرون مخبر للبحث ويقدر عدد الأساتذة المتواجدين بها 1474 أستاذ وعدد الإداريين 854 وعدد الأعوان المتقاعدين 518 (المصدر: مصلحة المستخدمين برئاسة الجامعة).

ومن خلال كل ما سبق يمكننا طرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما درجة مشكلات إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة؟

الأسئلة الفرعية:

- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المسمى الوظيفي؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المؤهل التعليمي؟
- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل السن؟

- هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل الخبرة في

التسيير الإداري؟

2- فرضيات الدراسة:

الفرضية العامة:

مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة متوسط.

الفرضيات الجزئية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المسمى

الوظيفي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المؤهل

التعليمي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل السن.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل الخبرة في

التسيير الإداري.

3- أهمية الدراسة:

تبرز لنا أهمية الدراسة من خلال جملة القضايا التوجيهية بالنسبة لأفراد عينة الدراسة

عمداء الكليات ونوابهم وكذلك رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة حول

مشكلات إدارة الوقت والمتمثلة في:

- معرفتنا للطريقة التي يدير بها كل من عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام ونوابهم

لمختلف الأنشطة الإدارية وتجعلنا نقدر وظيفتهم حق تقدير في النظام الإداري.

- تساعدنا على وضع وتطوير المعايير والأساسيات الواجب توفرها في عملية اختيار

العمداء والنواب ورؤساء الأقسام ونوابهم.

- تساعد الدراسة على تحقيق التوازن بين الواجبات والمسؤوليات المنطوية على عاتق عمداء الكليات ونوابهم ورؤساء الأقسام ونوابهم.
- القدرة على إدراك القضايا الهامة في العمل، والتركيز عليها والوصول إلى نتائج مرضية فيها.
- إنفاق الوقت المناسب على جميع الأعمال والمهام التي تحقق الأهداف.
- التقليل من العوامل التي تؤدي إلى هدر الوقت.
- التعرف على مشكلات إدارة الوقت ومصادرها ومحاولة إيجاد حلول للتقليل منها.

4- أهداف الدراسة:

- التعرف على تأثير المسمى الوظيفي في معالجة مشكل إدارة الوقت.
- التعرف على مدى تأثير المؤهل العلمي في مشكلات إدارة الوقت.
- التعرف على تأثير السن في مشكلات إدارة الوقت.
- التعرف على تأثير عامل الخبرة المهنية في التسيير الإداري على مشكلات إدارة الوقت.

5- مصطلحات الدراسة:

- **الوقت:** يذكر (البخاري 1987: 11) أن الوقت والمكان هما البعدان الرئيسيان للوجود، فإذا كان المكان كمفهوم ساكن يعني البعد الذي تتغير فيه الأشياء، فإن الوقت من المفاهيم الديناميكية التي لا غنى عنها في دراسة التغير والنمو والتطور، لذا فقد أخذت النظم الاجتماعية التقدمية وكذلك النظم السياسية، تقوم على أساس تغير عنصر الوقت واستغلاله الاستغلال الأمثل.

- **إدارة الوقت:** هي إحدى العمليات التي يستطيع بها أن تتجز المهام والهداف التي تمكّنك من أن تكون فعالاً في عملك وخط سيرك في حياتك وتشتمل هذه العملية على مراحل ضرورية وعديدة، تستهدف تحديد حاجاتك ومتطلباتك حسب الأهمية ومطابقتها مع الوقت والمصادر المتاحة والمحتملة (شولر، 1980: 44).

6- الدراسات السابقة:

نستعرض فيما يلي مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الوقت وأهم النتائج التي توصلت إليها وأساليب إجراء هته الدراسات.

1. **لعيافي عصام 2014**: "بعض أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية" هدفت الدراسة إلى:

- التعرف على علاقة بعض أساليب إدارة الوقت بأداء المدربين في المنشأة الرياضية، وإبراز أهمية أساليب إدارة الوقت وواقعها في إدارة المركبات الإدارية الجوارية والتعرف على الطرق الكفيلة لإدارة الوقت بفعالية.

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المركبات الجوارية الرياضية لولاية المسيلة، برج بوعرييج، سطيف، والبالغ عددهم 39 مديراً، فيما تم اختيار العينة القصدية بطريقة المسح الشامل، واعتمد الباحث على استمارة الاستبيان في دراسته.

أهم النتائج:

- لا يعتمد مديري المركبات الجوارية على الإدارة بالتفويض بدرجة كبيرة بل يعتمدون على أسلوب الإدارة بالأهداف بدرجة كبيرة وعليه أبرز أسلوب إدارة الوقت لدى مديري المركبات الرياضية هو أسلوب الإدارة بالأهداف.

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالأهداف وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية.

2. **دراسة الرشيدى 2014**: "أثر استخدام طريقة إدارة الوقت بالأهداف في أداء العاملين

دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت"

وهدفنا الدراسة إلى:

اختبار أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت.

وإستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليل في دراسته وقد تكونت عينة الدراسة من 380 موظفاً تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عدده 905 موظفاً من العاملين في مستوى الإدارة التنفيذية والإشرافية، واستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات وكان من أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:

- وجود أثر ذو دلالة معنوية لاستخدام طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها (الثقة بين الرئيس والمرؤوسين والمشاركة بين الرئيس والمرؤوسين في تحديد الأهداف، والالتزام من العاملين في تحقيق الأهداف، والتغذية الراجعة بين الرئيس والمرؤوسين) في أداء العاملين على مستوى دلالة $a < 0.05$.

- التركيز على تفعيل استخدام الإدارة بالأهداف بأبعادها في مؤسسة البترول الوطنية في الكويت.

- تشجيع العاملين على إبداء آرائهم وتعزيز الثقافة التنافسية في مناخ المؤسسة الوطنية للبترول.

3. دراسة الغيثي 2001: "أساليب إدارة الوقت وممارستها التربوية من وجهة نظر مديري الإدارات الأمنية".

هدفت هذه الدراسة إلى:

- دراسة أسلوب إدارة الوقت وممارسته التربوية لدى مديري الإدارات الأمنية التابعة لمديرية المن العام بمنطقة الرياض، وقام الباحث باختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية وكان عدد أفراد العينة 180 ضابط أمن واستخدام أداة الاستبيان في دراسته.

أهم النتائج المتوصل إليها:

- إن أسلوب الإدارة بالأهداف من أكثر أساليب إدارة الوقت ممارسة من قبل مديري الإدارات الأمنية بواقع إحدى عشر ممارسة.

- استخدام مديري الإدارات الأمنية لأسلوب الإدارة بالتفويض من أقل أساليب إدارة الوقت ممارسة في الواقع الفعلي بواقع خمس ممارسات فقط.

4. نهلاء طه محجوب طه 2016: "إدارة الوقت في مواجهة ضغوط العمل دراسة تطبيقية على كلية العلوم الإدارية والمالية جامعة المملكة العربية السعودية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الوقت في مواجهة ضغوط العمل دراسة تطبيقية على كلية العلوم، طبيعة العمل، متطلبات الأسرة، صراع الدور وغموض الدور في الكليات الإدارية والمالية كنموذج لبقية الكليات بجامعة الباحثة.

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة حالة كما تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات اللازمة لاختبار فرضية الدراسة. وتوصلت هذه الدراسة إلى:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وضغوط العمل المتمثلة في (بنية العمل، طبيعة العمل، متطلبات الأسرة، صراع الأدوار وغموض الدور).

وعليه توصلت الدراسة إلى تقليل ومعالجة الضغوط الناجمة عن بيئة وطبيعة العمل وغيرها من الضغوط من خلال الإدارة الجيدة للوقت واستغلاله فيما يخدم مصلحة العمل.

5. علي الكحلوت 2015: "درجة ممارسة مديري وكالة الغوث الدولية في محافظة غزة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بإدارة الوقت لديهم".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث الدولية في محافظات غزة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقتها بإدارة الوقت لديهم.

ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبانتين: استبانة للتخطيط الاستراتيجي موزعة على خمس مجالات وهي تحليل البيئة الداخلية، تحليل البيئة الخارجية، تكوين استراتيجية (الرؤية والرسالة، تنفيذ الأهداف الاستراتيجية، المتابعة والتقييم)، واستبانة لإدارة الوقت موزعة على مجالين هما (مظاهر وأساليب إدارة الوقت، الأعمال والمهام التي يقضي بها مدير المدرسة وقته).

وتكون مجتمع الدراسة من جميع معلمي ومعلمات مدارس وكالة الغوث الدولية في قطاع غزة والبالغ عددهم 718 مفردة، واختيار الباحث عينة عشوائية تكونت من 700 معلم ومعلمة، أي ما نسبته 9% من مجموع مجتمع الدراسة. وتوصلت الدراسة إلى:

- إن درجة ممارسة مديري مدارس وكالة الغوث في محافظة غزة للتخطيط الاستراتيجي قد بلغت 74.37%.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين متوسطات تقديرات معلمي مدارس وكالة الغوث في محافظات غزة للتخطيط: تنفيذ الأهداف الاستراتيجية والمتابعة والتقييم والمجالات مجتمعة أما بالنسبة لباقي المجالات فقد تبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05 بين متوسطات تقديرات معلمي مدارس وكالة الغوث في محافظات قطاع غزة للتخطيط الاستراتيجي لمتغير المؤهل العلمي.

- تدريب مديري مدارس وكالة الغوث الدولية على طرق تحليل البيئة الداخلية ويتم ذلك من خلال: عقد دورات تدريبية ومحاكاة نماذج عربية وعالمية في مجال تحليل البيئة الداخلية والخارجية.

- التخفيف من الأعباء الملقاة على عاتق مدير المؤسسة، من أجل إتاحة الفرصة لمدير المدرسة للتفكير الجيد والتخطيط الجيد والمتابعة بشكل أفضل.

- نشر ثقافة أهمية الوقت كمورد نادر باعتباره التحدي الأساسي الذي يواجه أي إدارة وتوجيه الاهتمام نحو دراسته وتحليله وفهم خصائصه والعمل على استثماره من خلال ورش العمل والمؤتمرات والأيام الدراسية.

6. محمد الغامدي 2008: "إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم".

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم، تحديد أبرز مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم، تحديد أبرز أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم، تحديد أبرز الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم.

استخدم الباحث المنهج الوصفي، استبانة كأداة لجمع البيانات ولتحقيق أهداف الدراسة، تكون مجتمع الدراسة من وكلاء المرحلة الثانوية الحكومية الأهلية بمدينة الطائف وعددهم 92 وكلاء، واستخدم المسح الشامل لجميع أفراد المجتمع.

توصلت الدراسة إلى:

- مستوى مظاهر إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كان بدرجة كبيرة.

- مستوى أساليب إدارة الوقت (الإدارة الذاتية، الإدارة بالتفويض، الإدارة بالأهداف) لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم كان بدرجة كبيرة.

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المتوسطات استجابة لأفراد مجتمع الدراسة حول مظاهر وأساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجهة نظر وكلائهم وفقاً لمتغير المؤهل العلمي والعمر وسنوات الخبرة، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بالنسبة للتخصص.

- اعتبار مادة ومهارات إدارة الوقت متطلبا رئيسا ضمن الإعداد الجامعي.
- تطوير مهارات إدارة الوقت لمديري المدارس بشكل عام من خلال الدورات والبرامج الإثرائية، إضافة إلى البعثات للاستفادة من خبرات الدولة المتقدمة.
- دراسة (المنيع والعبودي: 1982): التي خلصت أن معظم الوقت الذي يقضيه العمال الإداريون في الأعمال الإدارية والكتابية على حساب الجوانب الإشرافية، والإرشادية، ومتابعة شؤون الطلاب والمدرسين اعتقادا منهم أن نتائج الأعمال الفنية الأكاديمية غير ملحوظة، وأن الناحية الإدارية هي الملموسة وأن ما يفضله العمال الإداريون يختلف كثيرا عما يقومون به.
- دراسة بيديش (1995): اعتمدت إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة العمال الإداريون في كيفية إدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابة العمال الإداريين في كيفية إدارة الوقت تعزى إلى المؤهل العلمي.
- من نتائج دراسة (جابر: 2001) أن عامل الخبرة يؤثر بشكل إيجابي في نمط إدارة الوقت، حيث أنه كلما زادت الخبرة الإدارية كلما تحسنت إدارة العمال الإداريون للوقت.
- دراسة العضايلي (2004): سنحت هذه الدراسة التعرف إلى إدارة الوقت لدى العمال الإداريين، كما هدفت إلى بيان أثر كل من المتغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية) في إدارة الوقت لديهم عند تنفيذهم للمهام والأعمال المنوطة بهم، وكذلك اعتمد الباحث على المنهج الوصفي واشتملت الدراسة على:
 - أن هنالك إدراكا كبيرا لإدارة الوقت، وقد أظهرت ذلك من خلال حرصهم على متابعة الدوام الأكاديمي، كما أن هناك دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس.
 - كشفت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
 - كما أظهرت الدراسة أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الخبرة الإدارية.
- دراسة (أبو ساكور: 2003): عنوانها معوقات إدارة الوقت واتخاذ القرارات لدى الإدارات التعليمية.

وهدفت الدراسة إلى محاولة الكشف عن معوقات إدارة الوقت واتخاذ القرار لدى الإدارات التعليمية، ووضع المقترحات والتصورات للحد منها، ومن أهم النتائج التي توصل إليها الباحث هي:

- يعتبر مجال التخطيط من أكثر المجالات المعوقة لإدارة الوقت.
 - النقص في الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ المخطط.
 - التأخير في وصول مستلزمات في بداية المشوار الأكاديمي.
 - إسناد الأنشطة المدرسية إلى موظفين غير متخصصين.
 - نقل الموظفين دون استشارة المدير.
- دراسة أبو سمرة وغنيم (2007) : هدفت هذه الدراسة على التعرف إلى الأنماط القيادية لدى رؤساء أقسام الأكاديمية في كليات المجتمع المتوسطة، وعلاقتها بإدارة الوقت، وأظهرت نتائج الدراسة أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لواقع إدارة الوقت كانت بدرجة متوسطة، كما أشارت إلى وجود علاقة ارتباطيه موجبة بين النمط القيادي وواقع إدارة الوقت.
 - دراسة أبو عاشور والجوازنة: (2002) هي دراسة هدفت إلى التعرف على كيفية إدارة الوقت لدى مديري مديرية المدارس الأساسية ومدير تأثير كل من متغيرات الجنس والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية على إدارة الوقت وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك اهتماما كبيرا بين المديرين في المدارس الأساسية لإدارة الوقت إلا أن هناك عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى متغيرات الجنس، والخبرة والمؤهل العلمي.



الفصل الأول

مشكلات إدارة الوقت



تمهيد:

يمثل الوقت عنصرا هاما في حياتنا وهو آية من الآيات الدالة الله وبديع من صنعه، وقد اقسم الله به في سورة العصر التي هي غاية في البلاغة والإيجاز والبيان. قال تعالى " وَالْعَصْرِ (1) إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ (2) إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَتَوَاصَوْا بِالْحَقِّ وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ " (سورة العصر، 1-3)

وقال صلى الله عليه مسلم لرجل وهو يعضه: (اغتمت خمسا قبل خمس شبابك قبل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، حياتك قبل موتك) رواه الحاكم (المنديري، 1411هـ، ص 89-90)

يوضح ذلك مدى أهمية الوقت للغنسان في دنياه وكذلك مدى مسؤولية اتجاهه والمحافظة عليه فيما ينفعه، إن الوقت هو أثمن موارد المدير، او العامل أو الإنسان سواء، ومن لا يستطيع إدارة وقته لا يستطيع أن يدير أي شيء.

تواجه المنظمة وبمختلف نشاطاتها سواء اقتصادية او تربوية او إدارية عدة صعوبات وعراقيل قد تقف حاجز منيع لإتمام المشروع أو العمل المطلوب، ومن بين هاته العراقيل مشكلات إدارة الوقت لأن أي مؤسسة معرضة للوقوع في هذا المشكل ومنه يحدث خلل في التنفيذ وربما الأداء الذي قد يولد منتج غير كفى جزاء ذيق الوقت مما يجعل عودة العمل المنجز جد رئيسية وهذا ما سنتناوله في هذا العمل عن أهم مشكلات إدارة الوقت.

أولاً- الوقت:

مصطلح الوقت مصطلح قديم قدم البشرية، تعرض له مختلف المفكرين في مختلف الميادين وباختلاف الأزمنة.

1- تعريف الوقت

يمكن إعطاء التعاريف التالية للوقت:

فقبل الميلادراي "أرسطو طاليس" (384-322 ق م) إن الوقت هو تعداد الحركة".
واعتبره إسحاق نيوتن (1727-1442) على أنه "شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع والاتساق نفسه ويعرف النظر على أية عوامل خارجية".

(الخفيري، 2000، ص15)

أما كانت (1804-1442) عرفه على أنه "الزمن ليس شيئاً موضوعياً قائماً بذاته وان الزمن يعود في الإحساس للأداء العقل". (عنام الله، 1998، ص82)
ولكن التعريف الأكثر دلالة هو ما جاء به "ألبرت انشتاين" (1955-1879) حيث قال " لكل جسم مرجعي ذي علاقة زمن الخاص به، وبدون معرفة النظام المرجعي للجسم المشار إليه".

2- أهمية الوقت

تعتبر الوقت من أهم المتغيرات التي تحيط بالإنسان حيث كان محل تقديس في مختلف الديانات والمعتقدات ففي الأثر العربي نجد عدة حكم تشير لأهمية الوقت مثل "الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك" أو "لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد".
وحتى يومنا هذا لا يزال المتغير يحظى بنفس الأهمية لكن هذه الأهمية أو هذا الاهتمام يختلف من مجتمع إلى آخر ومن بلد إلى آخر ويرتبط بعدة عناصر.

(بشير العلق، 1998، ص 91)

تختلف التقاليد والأعراف والمعتقدات التي لها تأثير مباشر على الحياة وبصفة كبيرة على الكيفية التي يعامل بها كل منهم مع الوقت.

- المستوى المعيشي، أو مستوى الدخل الفردي والقومي والسلوك الاقتصادي كل هذه العوامل لها تأثير مباشر على طريقة تخمين الفرد وتعامله مع الأشياء بما فيها الوقت.

- المستوى التعليمي: يؤثر بصفة كبيرة على درجة الاهتمام بالوقت من خلال زيادة الوعي.

- التطور التكنولوجي: لهذا العامل تأثير واضح على عناصر الوقت من حيث الاهتمام له عدة تكنولوجيا له عدة انعكاسات تؤدي إلى وجوب الاهتمام بالوقت.

(بشر العلاق، 1998، ص 93)

3- خصائص الوقت

يمكن خصائص الوقت فيما يلي:

الوقت المتاح للجميع في نفس اللحظة بنفس الكم والحجم، قابل للإستغلال، غير قابل للتخزين والإدخار، وغيرها قابل للإسترجاع أو التعويض، متغير منتظم أي له نفس السرعة لا يزيد ولا ينقص، لا يمكن تضييعه أو انتاجه، فلا سبيل للنجاح الا بتطبيق أساليب إدارة الوقت سواء في الحياة اليومية أو اثناء ممارسة العمل.

(أبو شيخة، نادر أحمد، 1991، ص 58)

4- اقسام الوقت

الوقت القابل لتحكم، وهو الوقت الذي يستطيع أن يتحكم فيه المدير ويتصرف فيه كما يشاء بملئ إرادته وحرية.

الوقت الغير قابل للتحكم، وهو الوقت الذي لا يخضع لتحكم المدير ورقابته ويعرف أحيانا في أعمال قليلة الفائدة بالنسبة للمنظمة كاستقبال الزائرين ومقابلة المراجعين والاتصالات الهاتفية.

كما أوضح أن عدة حقائق يمكن الوقوف عليها فيما يتعلق بإدارة الوقت منها:

- هناك تفاوت في أهمية الوقت بين المديرين.
 - إن استخدام المدير لوقته تتحكم فيه عوامل كثيرة منها:
 - أ- حجم المنظمة: حيث أنه كلما كانت المنظمة حجمها كبير زاد الضغط على وقت المدير.
 - ب- طبيعة عملها: إن طبيعة نشاط المنظمة وما يفرضه من علاقات يتحكم في عناصر الوقت، فوقت المدير الشركة يختلف عن وقت مدير المدرسة.
 - ج- أسلوب المدير في التعامل مع الموظفين: أن شخصية المدير ونمط سلوكه يؤدي إلى اختلاف استخدام الوقت، فبعض المديرين يميلون إلى إضاعة الوقت، ولذلك يكون رخيصاً لديهم ويستخدمونه دون تقدير الأولويات.
 - إن وقت المدير في العمل محدد بساعات معينة وأنه مهما يجعل وقته ليس ملكاً له.
 - وإن فعالية المدير في إدارة وقته تقتضي استخدام كل أو معظم وقته للعمل وحده بحيث لا يكون تفانيه في العمل على حساب الوقت اللازم له شخصياً، ويجب على المدير أن يسجل وقته ويحلل توزيعه لمعرفة أي الأعمال تستحق الاهتمام بها وأي الأعمال لا تستحق.
- (الخفري محسن، 2000، ص 20)

ثانياً-مشكلات إدارة الوقت

1- مفهوم مشكلات إدارة الوقت:

كما رأينا سابقاً أن الوقت أصبح أحد موارد المؤسسات الحديثة بل أهمها على الإطلاق، لذلك أصبح من الزم عليها أن تخصص مكاناً له في استراتيجياتها المستقبلية. تعتبر إدارة الوقت من المفاهيم الحديثة في العلوم الإدارية حيث أصبح الوقت بمثابة امتلاك سلاح جوهري يمكّن المؤسسة من النمو والبقاء والاستقرار وعلية سنقوم من هذا المطلب بحصر مجموعة من الدراسات أو التجارب التي أشارت لإدارة الوقت بشكل مباشر أو غير مباشر.

إن إدارة الوقت من المفاهيم التي يجب الاجماع على تعريف واحد لها لأنها إدارة مرتبطة بالذات البشرية، أي أنها متعلقة بالمشاعر والعواطف والسلوك. وكذلك تتعلق بالجوانب الموضوعية، بإضافة إلى الجوانب التقنية، حيث يمكن ادراج التعاريف التالية لإدارة الوقت.

التعريف الأول: إدارة الوقت تعني تنظيم وقت العمل الرسمي المقرر في المؤسسة بحيث يجب استغلال هذا الوقت في انجاز الأعمال على أكمل وجه.

التعريف الثاني: إدارة الوقت هي الطرق والوسائل التي يتعين على المرء الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته والرغبات والأهداف.

التعريف الشامل: إدارة الوقت هي عبارة على أسلوب اداري يلجأ اليه المديرون في مختلف المستويات الإدارية لاستثمار الوقت المتاح في المنظمة أحسن استغلال في انجاز المهام المنوطة بهم ويتمثل هذا الأسلوب الإداري في تخطيط وتنظيم الوقت بهدف تحديد السبل الكفيلة بالقضاء على العوامل والظروف والمواقف التي تسبب ضياع الوقت، وألحدنها بقدر المستطاع.

2- أسباب ومصادر ضياع الوقت:

إن إدارة الوقت هي إدارة للذات البشرية، ومن ثم فإن معيقات الزمن والوقت تكمن نمط حياتنا وأسلوب عملنا، وفي عاداتنا وسلوكنا المختلفة التي نمارسها، وبالتالي فإن إدارة الزمن تتوقف على مدى ادراكنا لأهمية تطوير نمط سلوكنا عاداتنا التي نعشها ومن خلال هذا العنصر نحاول تبيان مشكلة ضياع الوقت ومصادره.

2-1- مصادر ضياع الوقت:

- **المدير نفسه:** يكون المدير مصدر لضياع الوقت في المنظمة إذ توفرت مجموعة من العوامل أهمها

- **طبيعة المدير:** فهناك اختلاف كبير بين المدراء وطرق تفكيرهم، هذا الاختلاف ناتج عن مجموعة من العوامل التي نشأت مع كل واحد منهم والتي لها تأثير كبير على كيفية التعامل مع الوقت في العمل أو في الحياة اليومية.

- **ضعف مهارات وتجارب المدير:** فمهارات حسن استغلال الوقت واستثماره تتميز عن غيره من المدراء وتحقق له النجاح والرقى في مجال عمله وكذا في حياته اليومية وكذا الاستفادة من أدائه.

- **محاولة الوصول إلى المثالية:** فهناك بعض المدراء الذين يضيعون أغلب أوقاتهم في محاولتهم إلى أن يكونوا أقل مما هم عليه الآن وإلا ففك على الإطلاق.

* الموظفين وباقي الأشخاص الآخرون:

يضم هذا المصدر كل الأشخاص الذين يتعامل معهم المدير أثناء آداه لعمله فهو يتعامل مع الزبائن، الموردون والموظفين والاداريين وكل العمال التنفيذيين بالإضافة لبعض الأصدقاء والأقارب حيث يمكن ادراج أهم مصدر هذا الوقت بالنسبة لليد العاملة.

- انجاز المهام والأعمال الغير ضرورية حيث يمكن طرح السؤال التالي: لماذا تقوم بهذه المهنة؟

- أجزاء غير ضرورية من المهنة حيث يمكن طرح السؤال التالي هل يجب أن فعل هذا كله؟

***القوانين والأنظمة والإجراءات واللوائح:**

حيث تعتمد بعض الدول في منظماتها على اغراق الإداريين والعمال وحتى المتعاملين مع=ها في بحر من الإجراءات الروتينية للحصول على التوقيعات أو الحصول على التراخيص للإنجاز أو الموافقة على بعض المعاملات، وفي هذه الحالة يبدو الشخص نفسه مضطراً لاتباع هذه الخطوات خشية التعرض للملاحقة القانونية أو الهروب من مخالفة الإطار العام للمنظمة الذي قد يكلفه الفعل.

2-2- أسباب ضياع الوقت

تتعد الأحداث والمواقف التي تمثل ضياع الوقت لذا تحددت أسباب ضياعه حيث يمكن

ادراج أهم أسباب ضياع الوقت فيما يلي:

1- مضيعات الوقت المرتبطة بالتخطيط:

- عدم وجود أهداف واضحة؛

- عدم وجود الأولويات في المنظمة؛

- وجود إدارة عشوائية ارتجالية؛

- إدارة المواقف الراهنة؛

- الإدارة بالأزمات المفتعلة؛

- تسارع ترتيب الأولويات؛

- وجود تقديرات غير واقعية؛

- طول فترات الانتظار؛

- عدم الالتزام بالمواعيد المقررة؛

- السفر الفجائي الغير مخطط.

2- مضيعات متعلقة بالتنظيم والتوجيه

- سوء أوجد التنظيم الشخصي لمتخذ القرار؛

- الخلط بين السلطة والمسؤولية؛

- عدم وضوح الاختصاصات؛
- ازدواجية المهام والجهد؛
- تعدد الرؤساء والمشرفين؛
- التأكيد على الأعمال الروتينية التافهة؛
- سوء نظام الحفظ ووجود بيئة عمل غير ملائمة.

3- المتعلقة بالتوجيه

- توجيه غير فعال للمرؤوسين؛
- الاستغراق في التفضيل الدقيقة؛
- نقص التقييم والمراقبة؛
- سيادة جو اللامبالاة؛
- غياب روح المشاركة.

4- معوقات الوقت المتعلقة بالرقابة والاتصال واتخاذ القرار

أ- اتخاذ القرار:

- التأجيل؛
- قرارات هزيلة؛
- الحاجة إلى الحقائق؛
- قرارات بواسطة مجموعة من الشروط المعقدة.

ب- الاتصال:

- الاجتماعية الغير ضرورية؛
- عدم وضوح الاتصالات الرأسية والأفقية؛
- سوء الفهم؛
- الرغبة في التسلية والسهر.

ت - الرقابة:

- عدم وجود أساليب واضحة للرقابة؛
- عدم وجود أشخاص متمكنين بهذه المهمة؛
- سوء الفهم؛
- عدم وجود رقابة في وقتها المحدد؛
- عدم وجود رقابة وقائية مما يضطر للاستخدام الرقابة العلاجية.

3- العمليات الإدارية للوقت

تتكون العملية الإدارية من أربع وظائف هي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة.

وفيما يلي توضيح لكل منها:

3-1- تخطيط الوقت:

يعد التخطيط الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة، فهي الوظيفة التي يتم من خلالها وضع الأهداف، وضع القرارات، والتفكير في المستقبل، فالتخطيط الجيد يختصر الوقت اللازم لتحقيق الأهداف من خلال تحديد الزمن اللازم لإنجاز كل جزء منها.

وطبيعة عملية التخطيط في جوهرها عملية مستمرة تقوم على اتخاذ القرارات، تهمة بالمستقبل بعين الاعتبار الماضي والحاضر، وتبدأ حيث الانتهاء من تحديد الهدف بدقة ووضوح.

ولا بد أن يكون لكل طالب خطة، أو جدول محدد يبين مواعيد المذاكرة اليومية، فمهمته الطالب الرئيسية مهما كان مستواه التعليمي هي أن يقوم بواجباته الدراسية دون تأخير، لأنهم بالتأكيد لديهم الرغبة الأكيدة بالنجاح وأن معظم الطلاب لا يحصلون على النتائج التي يرجونها من دراستهم، ليس لأنهم يبذلون الجهد، بل لأنهم لا يحسنون التنظيم وقتهم أو يدرسون بطريقة خاصة.

3-2- تنظيم الوقت:

يمثل تنظيم الوقت الوسيلة التي عن طريقها يتم انجاز الأهداف، فالتنظيم ضرورة لا بد منها لترتيب الجهود البشرية، وتحقيقها من أجل الوصول إلى الغايات إن تنظيم الوقت من أهم مقومات النجاح، فتنظيمه يساعد الفرد على إتمام أعماله بشكل أسرع وبجهود أقل.

3-3- توجيه الوقت:

تحتل وظيفة توجيه الوقت مكانة خاصة منعصر من عناصر العملية الإدارية، بوصفها تتعلق بكيفية التي يمكن من خلالها تحقيق الطالب لأهدافه، وتظهر أهمية إدارة الوقت في التوجيه خلال مراحل تنفيذ المهام لضمان تحقيق الأهداف بشكل نخطط وله في الوقت المتاح، إذ أن دور التوجيه يتعدى نطاق استخدام الوقت في آفاق التفعيل الاستمراري للوقت، وهذا يتطلب تحديدا للاعتزام الاجتماعي والعائلي ضمن الوقت المتاح الذي يعد من الموارد المهمة الواجب أخذها بالحسبان.

3-4- الرقابة على الوقت:

تعد الرقابة على الوقت عنصر هام وأساسي من عناصر العملية الإدارية التي لا يتم اكتمالها إلا من خلال أداء هذه المهمة بشكل عملي وعلمي، يؤدي إلى تحقيق مستوى كفاء من الأداء.

فالرقابة على الوقت تعني مدى الالتزام بالخطة التي وضعت من قبل، وكذلك تعني مدى الالتزام بالمبادئ العامة للتعامل مع الوقت، وتعني أيضا المراجعة المستمرة، وتتضمن عملية الرقابة مقارنة السلوك الحالي بالسلوك المخطط، واكتشاف حجم الانحراف، وتقييم واتخاذ إجراءات التصحيح اللازمة.

وتظهر أهمية الرقابة باعتبارها منظمة للتأكد من أن التنفيذ يتم وفقا لتوجيه محدد، مسبقا في خطة العمل وكذلك الوقوف على جوانب الخف والضعف والانحراف، وإيجاد الحلول المناسبة لها لتلاقي تكرار وقوعها في المستقبل، ويجب أن يكون ادراه الوقت عملية متكاملة

ومتواصلة ومستمرة بعناصرها جمعها (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة)، وعن طريق تلك العمليات يحل الوقت، وتقييم الجوهر في ضوء المقارنة الخطة الموضوع والمحددة، إنجازها زمنيا بما أنجز من أعمال لمعالجة، الانحرافات، بحيث نكتشف الأخطاء، وتصحح عادات العمل غير الصحيحة التي تستنزف كثيرا من الوقت.

4- مهارات إدارة الوقت:

يقول بينجامين فرانكلين (هل تحب الحيات؟) إذن لا تهدر الوقت لأنه المادة التي صنعت منها الحياة.

استثمار الوقت وانفاقه بحكمة يساعد في تحقيق النجاح على مستوى أكاديمي ومهني وشخصي، وهو ضرورة ملحة للاستماع بالحياة أفضل على المدى الطويل، وفيما يلي بعض الأفكار الجديدة لتتعلم كيفية اكتساب مهارات إدارة الوقت.

- احترام الوقت:

الأمر معرض في التبسيط من أجل! ولكنه على قدر من الأهمية، ولا يمكن أن تكتسب مهارات الإدارة في الوقت، وتتنظر الاحترام الكبير لوقتك ولوقت الآخرين سواء كنت موظفا، رائد أعمال، طالبا... إلخ، يقترن النجاح باحترام الوقت، سواء للأفراد، المؤسسات، أو حتى الاسم.

تحقق خدمة السكك الحديدية في اليابان ضمن الخدمات الأعلى كفاءة عالميا، نتيجة السعي الدؤوب للالتزام بالمواعيد واحترام الوقت قد دفع الاحترام الشديد للوقت في اليابان شركة مثل توكبا أكبر من و التي تنقل 130 مليون مسافر سنويا الميه بار في طوكيو وتوكبوا في مجافة إجباري، وهي رحلة تستغرق حوالي 45 دقيقة، إلى الاعتذار بسبب مغادرة القطار مبكرا 20 ثانية قبل مواعده الرسمي عام 2017، بينما أصدرت شركة JR. West اليابانية بيانا اعتذرت فيه للعملاء بسبب مغادرة القطار مبكرا 25 ثانية قبل مواعده في منتصف مايو 2018، واعتبرته عملا لا يمكن تبريره و أكدت الشركة أن الموظفين سيحصلون على تدريب إضافي،

لذا لن يحدث الخطأ مرة أخرى، ودفعت ردود الفعل الإيجابية من طرف تلك الشركة حول سألة احترام الوقت عشرات الصحف العالمية وملايين المستخدمين عبر شبكات التواصل الاجتماعي للإشادة بهذا الانضباط، والحديث بإعجاب عنها، في مقارنتها بباقي خدمات السكة الحديدية في بلدان أخرى.

احترامك للوقت، يظهر مدى حديثك والانضباط للذين تتحلى بهما، ويعطى انطبعا عنك يكون جيد بين الآخرين ويكسبك احترامهم وثقتهم، ويمنحك كفاءة كبيرة في كيفية إدارة الوقت، لذلك لا يمكن أن تتوقع النجاح في إدارة الوقت ما لم تظهر الاحترام اللازم للوقت.

- أدر نفسك لوقتك:

"لا تقل إنك لا تملك الوقت الكافي، لديك بالضبط عدد الساعات نفسها في اليوم الني منحها لهليلين كيلر، وباستور، ومايكل إنجيل، الام تريزا، ليوناردو دافنشي، توماس جيفر سون"ألبرت أنشتاين " H.Jackson bnounja.

إن كنت نهدر وقتك بين الدردشة، الألعاب الالكترونية، تصفح الأنترنت...الخ، وتشكي من ضيق الوقت بل بك، هناك 24 ساعة في اليوم، لا تفكر في كيفية ادارتها، ما لم تفكر في كيفية إدارة نفسك ومهامك، الجميع يملك عدد الساعات نفسها ولكن بعض الأشخاص قادرون على انجاز المزيد في 24 ساعة مقارنة بغيرهم، ما يمنهم فرحا أكبر لإحراز النجاح وتحقيق الأهداف التي خطط لها، إذا فشلت في إدارة الآخرين، كقائد، أو كصاحب عمل، أو رب أسرة. يناصر الكثير الفلسفة حول إدارة الوقت بالتأكيد على أن السر يكمن في إدارة أنفسنا بالطريقة المثالية، يقول بيتكن راية مثلا (من المستحيل "إدارة" الوقت هنا 24 ساعة في اليوم، 60 دقيقة في الساعة، 60 ثانية في الدقيقة الواحدة، لا يمكن ابطاءها أو تسريعها).

بإدارة نفسك ستجدان الوقت ينتظم معك طوعيا، بينما عندما تعجز عن إدارة نفسك فتكتشف أنك تركض وراء الوقت الذي لديك بالشكل المناسب ولكن دون جدوى لإدارة نفسك تعنى استثمار للوقت الذي لديك بالشكل المناسب، وان تنفيذ من مهاراتك قدر الإمكان، وأن

تكسب العادات اللازمة التي تساعدك على تحقيق النجاح، كن على وعي، وعلى بنية من أهمية ادراه الوقت بالنسبة لك، راقب سلوكياتك عزز الإيجابية منها تخلص من السلبية، ركز على نقاط قوتك، واعمل على تحسين نقاط الضعف لديك لتطوير أسلوب أفضل لإدارة وقتك وحياتك ونفسك تتحسن أيضا أن تعرف قدراتك وما يمكن فعله، وأن تعرف ما لا يمكن فعله لتفويض الآخرين للقيام به، وأن تعرف ماهي أهدافك ودوافعك؟ ما الذي تريد أن تكونه؟ ماهي الخطط التي تضعها لكي تحقق طموحاتك؟ ما مدى التزامك وقدرتك على رفع التحديات في وجه العقبات ومادي جديتك في الوصول إلى قمة النجاح.

- فقه الأولويات.

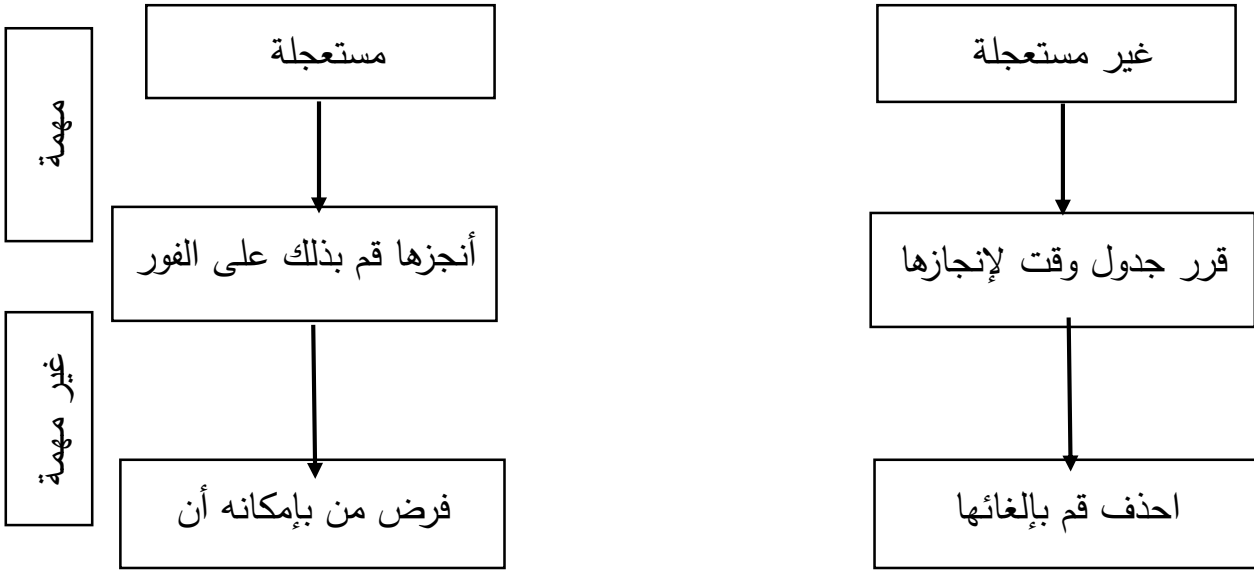
ترتيب الأولويات: واحد من أكثر العناصر أهمية في إدارة الوقت بشكل فعال، الأولويات هي تلك السهام القليلة الأولى التي تستحق الاهتمام بها، ويعرف فقه الأولويات بأنه "وضع كل شيء في مرتبته، فلا يؤخر ما حقه التقديم أ يقدم ما حقه التأخير، ولا يصغر الأمر الكبير ولا كبر الأمر الصغير".

بالرغم من فقه الأولويات هو مصطلح إسلامي يستخدم للمفاضلة بين الأعمال والعبادات إلا أنه يصلح لأن يكون قالباً لتشكيل كل أولوياتنا في الحياة، أن تجعل أولوياتك هي الأسس والمعايير التي تخطط وقتك يضمن لك النجاح في حياتك.

بالرغم من أن فقه الأولويات هو مصطلح إسلامي يستخدم للمفاضلة وعندما تقضي الوقت في أعمال ليست ذات أولوية لن يكون لديك فرصة لاستثمار الوقت في أولوياتك الأكثر أهمية، وستبقى مشغولا أولوياتك وأولويات الآخرين الذين يطلبون من المساعدة.

إدارة الأولويات مهارة عالية القيمة وأهميتها لا تقل عن أهمية إدارة الوقت، بل إن بعض يعتبر إدارة الوقت من فنون إدارة الأولويات، هناك الكثير من نماذج تساعد في إدارة الأولويات بفعالية نذكر منها:

مصفوفة إزهار لإدارة الأولويات



تم اقتباس هذا النموذج من خطاب لقاءه الرئيس الأمريكي دوايت انهار عام 1954، يقول إزهار " كلما كان عنصرًا أكثر أهمية، قلّ احتمال أن يكون الأمر ملحا، وكلما كان العنصر أكثر الحاحا، قل احتمال أنه مهم " طور انهار قد قسم الأولويات إلى أربع فئات: مهمة وعاجلة، مهمة غير عاجلة، غير مهمة عاجلة، غير مهمة وغير عاجلة وقد تعامل مع الأربع فئات بالتقييم التالي:

- 1- يتم التعامل مع العناصر المهمة العاجلة على الفور؛
 - 2- يتم جدولة وقت لإنجاز الأمور المهمة غير العاجلة؛
 - 3- يتم تفويض الآخرين للإنجاز الأمور الغير مهمة العاجلة؛
 - 4- يتم إلغاء الأمور غير المهمة وغير العاجلة
- تقنية الفرز:

طريقة الفرز من التقنيات الناجحة في تنظيم الوقت، وإدارة الأولويات، تم تطوير هذه التقنية في الحرب العالمية الأولى من طرف الجيش الفرنسي، عندما عمت مراكز تبديل الملابس بالجرحى في الساحة الخلفية ليتمكن الأطباء والممرضين من علاجهم، كان عدد الجنود يفوق قدرة الأطباء.

والممرضين على تقديم العلاج للجميع في وقت قياسي يضمن انقاذ أكبر عدد ممكن من الجنود، وقد تم حل المشكل عن طريق تقسيم الجرحى إلى ثلاث مجموعات:

المجموعة الأولى: تتكون من أولئك الجنود الذين من المرجح أنهم سيموتون، بغض النظر على مقدار العلاج الذي يتلقونه، لذلك تم وضع جانباً ليموتوا بسلام.

المجموعة الثانية: شملت أولئك الجنود الذين لديهم فقد جروح خفيفة، وكانوا سيبقون على قيد الحياة سواء حملوا على العلاج الفوري أو لا وتم وضعهم جانباً أيضاً في انتظار الانتهاء من المجموعة الأخيرة.

المجموعة الثالثة: تألفت من أولئك الجنود الذين لا يمكنهم النجاة إلا إذا تم علاجهم على الفور، وكانت هذه المجموعة هي ما ركز عليه الأطباء والممرضات اهتمام وبدءوا في تقديم العلاج لهم.

لإدارة وقتك بشكل التالي، يمكن أن تقسم أولوياتك كما قسم الأطباء الجنود الفرنسيين.

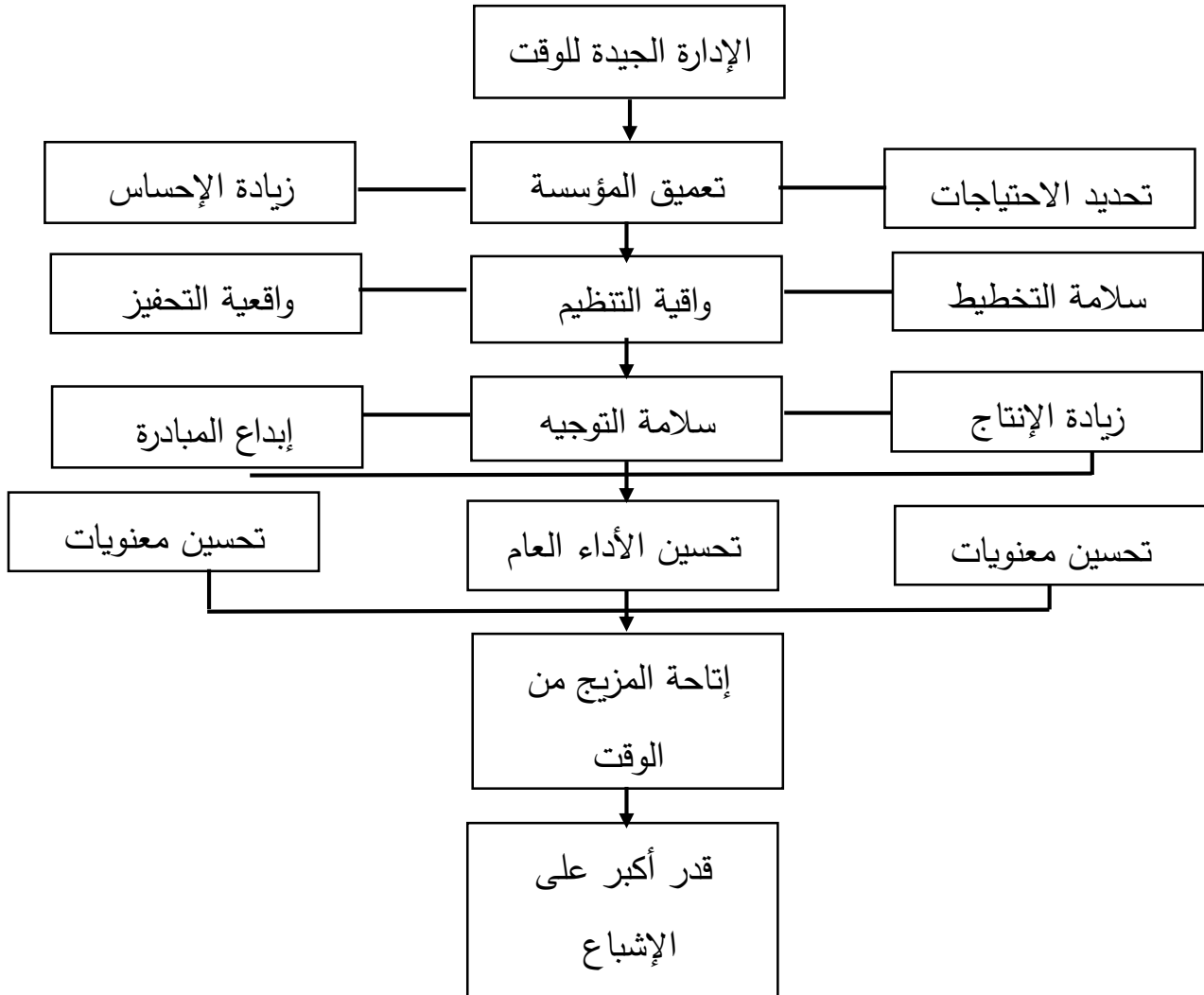
- مهام يمكن إلغاؤها دون أن يشكل ذلك أي ضرر؛
- مهم يمكن تأجيلها، بعد الانتهاء من الأهم؛
- مهام لا يمكن إلغاؤها، يجب أن تنفذ فوراً وجون أي تأخير، وهي التي ينبغي أن تركز مهماتك عليها.

كل ما تتعلمه حول أهمية إدارة الوقت، أفضل النصائح، كل ما تتعلمه حول أهمية إدارة الوقت والأدوات المستخدمة في إدارة الأولويات، لا يمكن أن يشكل فرقا سالم تكن لديك النية الحقيقية لإحداث التغيير في الطريقة التي تتعامل بها مع الوقت، مع العمل على تحسين عادات التركيز، الالتزام الدقة، المستخدمة في إدارة الأولويات، لأيمن أن يشكل فرقا مالم يكن لديك نية حقيقية لإحداث التغيير في الطريقة التي تتعامل بها مع الوقت، مع العمل على تحسين عادات التركيز الالتزام، الدقة، الانضباط، الصبر.

5- أهمية إدارة الوقت:

يمكن تلخيص أهمية إدارة الوقت في المخطط التالي:

الشكر رقم(01): يبين أهمية إدارة الوقت



المصدر: (محسن أحمد الخفرين مرجع سابق ص 19)

خلاصة

تناولنا في هذا الفصل مفهوم إدارة الوقت وأهم المصادر ضياع الوقت وأهم العمليات الإدارية للوقت ومهارات ومتطلبات إدارة الوقت ومن خلال هاته العناصر استطعنا فهم أهم مشكلات التي تواجه إدارة الوقت ومنه معرفة الحلول اللازمة التي يجب الأخذ بها من أجل الحد من مشكل ضياع الوقت وهدره وكذلك التطرق إلى أهم المهارات المستعملة في إدارة الوقت سواء داخل المؤسسة أو خارجها.



الفصل الثاني

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد:

من خلال هذا الفصل يمكننا من وضع صورة واضحة للطريقة المتبعة، التي شملت مختلف الخطوات المنهجية التي اعتمدت في البحث، ومنه تبيان الإطار المنهجي للقارئ من خلال وفق مفعول للمنهج المستخدم وعرض حيثيات الدراسة الاستطلاعية ووفق عينة البحث وكيفية اختيارها من مجتمع الدراسة وكذا شرح أدوات جمع البيان، وفي الأخير يعرض الباحث الوسائل الإحصائية التي تم اختيارها لتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد العينة.

1- الدراسة الاستطلاعية:

الدراسة الاستطلاعية هي إحدى خطوات البحث العلمي المهمة، حيث من خلالها يمكن التوصل إلى وضع صورة شاملة عن الظروف الميدانية للدراسة، وتتطلب من الأهداف المحددة لدراسة ويمكن الإشارة إلى أهداف الدراسة الاستطلاعية في بعض النقاط.

- الاطلاع على الفروق الدراسية الأساسية حتى يتم التعامل مع العراقيل.
- معرفة مدى صلاحية أداة جمع البيانات، من خلال بنودها وتعليماتها، ومدى قدرتها على قياس مع المتغيرات.
- جمع معلومات حول مجتمع الدراسة.
- قياس الخصائص السيكومترية للأداة.

وتمت الدراسة بنهاية الموسم الجامعي 2020/2019 حيث بعد الحصول على الموافقة المبدئية لإجراء البحث بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، تم توزيع استبيان الدراسة على عينة من المسؤولين الإداريون.

التي قمنا بتحديددها بعد حصرها ما بين عميد ونائب عميد ورئيس قسم ونائب رئيس قسم، حيث بلغ عددها 29 من مجتمع دراسة وكان الهدف منها هو تجريب الأداة لمعرفة مدى صلاحيتها لقياس متغير الدراسة.

2- تحديد وتعريف مجال الدراسة:

1-2- المجال الجغرافي:

وقصد به البيئة أو النطاق المكاني لإجراء البحث الميداني، حيث قمنا بإجراء الدراسة بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، والتي أنشأت سنة 1985، من خلال فتح معهد لتعليم العالي في الميكانيك، ثم عام 1989 تم إنشاء المعهد الوطني للهندسة المدنية ومعهد لتسيير التقنيات الحضرية عام 1992، وأصبحت مركز جامعي سنة 2001، وتم ترقيتها الجامعة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 274/01، المؤرخ في 18 ستمبر 2001، المعدل والمتسم

بالمرسوم التنفيذي رقم 224/04 بتاريخ 29 أوت 2004، وكانت تتكون من أربع كليات فقط، كما تم فتح القطب الجامعي في الموسم الجامعي 2008-2009م، حيث أصبحت تحوي سبع كليات ومعهدين وطنيين⁽¹⁾.

2-2- المجال الزمني:

تم إجراء هذه الدراسة مع نهاية شهر سبتمبر من السنة الجامعية 2019/2020.

المجال البشري

ويعتمد المجال البشري عدد أفراد المؤسسة التي أجريت عليه الدراسة، حيث شملت الدراسة على بعض المسؤولين الإداريون بجامعة محمد بوضياف والبالغ عددهم 29 من أصل المجموع الكلي لان العدد كبير ونظرا لضيق الوقت اعتمدنا أخذ 29 مسؤول إداري فقط من المجموع الكلي التابعين للجامعة وسط.

2-3- المنهج المستخدم:

- تعد المعرفة العلمية ارقى درجات المعرفة، وادقها كونها تأتي نتيجة مجهود فكري منظم يتناول الظاهرة والحوادث بشكل موضوعي (إحسان، 1986، ص 12) وعليه فإن من البديهي أن يكون المنهج الركيزة الأساسية لأي محاولة عليه لدراسة موضوع من الموضوعات، فالمنهج باعتباره السبيل المؤدي للكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العامة، تسطر على الفعل، وتنشيط عملياتها حتى يصل إلى نتيجة معلومة. (بدوي، 1997، ص 21)

ويعد المنهج الوصفي الأكثر كفاءة في الكشف عن حقيقة الظاهرة وإبراز خصائصها، فحين يريد الباحث أن يدرس ظاهرة معينة فإن أول خطوة يقوم بها من وفق الظاهرة التي يريد دراستها وجمع المعطيات ومعلومات دقيقة عنها.

- الموقع الرسمي للجامعة.¹

فالمنهج الوصفي يقوم بدراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ووصفها وصفا دقيقا والتعبير عنها تعبيراً كفيماً وتعبيراً كميًا. (بحوش، 1995، ص 192)

ويعرف المنهج الوصفي على أنه: مجموعة الإجراءات البحثية التي تتكامل لوصف الظاهرة اعتماداً على جمع الحقائق والبيانات وتصنيفها ومعالجتها وتحليلها تحليلاً كافيًا ودقيقاً لإستخلاص دلالاتها والوصول إلى نتائج وتعميمات عن الظاهرة أو الموضوع محل البحث. (الراشدي، 2000، ص 59)

وتماشياً مع أهداف وطبيعة موضوع الدراسة فقد اعتمدنا على تطبيق الأسلوب الوصفي والهدف من استعماله هو تحليل الظاهرة المدروسة، وكذلك التقرب من الموضوعية والدقة، وذلك من خلال التعامل مع الأرقام والنسب، وتقادي الأحكام الذاتية، كما يساعدنا هذا المنهج في جمع البيانات الكمية حول موضوع الدراسة.

3- تحديد العينة:

تعد العينة جزء مهم في عملية البحث فهي اختيار واعى تراعى فيه القواعد واعتبارات علمية معينة لتكون النتائج قابلة للتعميم على المجتمع الأصلي، وتعرف العينة على أنها مجموعة من الأفراد تكون ممثلة للمجتمع الأصلي، ووحدات العينة قد تتكون أحياء أو مدن، أو الشوارع أو غير ذلك.

اقتصرت هاته الدراسة على عينة قصدية متكونة من 29 مسؤول إداري بجامعة محمد بوضياف، وتم توزيع الأداة عليهم نهاية شهر سبتمبر 2020 واسترجاعها بعد يومين وقمنا باستخدامها في الدراسة الأساسية.

4- أدوات جمع البيانات

تماشياً مع طبيعة الموضوع الذي نحن بصدد دراسته، اخترنا أدوات جمع البيانات التالية:
الاستمارة:

تعتبر الاستمارة أكثر الوسائل استعمالاً في البحث العلمي لهدف جمع البيانات من مجتمع الدراسة، وهي الأداة الرئيسية لهذه الدراسة باعتبارها انسب الأدوات في مثل هذه المواضيع.

والاستمارة هي أداة ووسيلة لجمع البيانات تقدم للمبحوثين الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة، ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة، ويتم ذلك بدون مساعدة الباحث في قسم الأسئلة أو تسجيل الإجابات عنها، وتعرف بأنها مجموعة أسئلة بعضها مفتوح وبعضها مغلق وبعضها نصف مفتوح. (زرواتي، 2005، ص144)

وعلى حساب طبيعة الموضوع وتماشياً مع إجراءات الدراسة، تم اعتمادان على تقنية استمارة الاستبيان، والسبب يرجع لكون موضوع الدراسة يتطلب دراسة ميدانية، والتي تهدف إلى معرفة مشكلات إدارة الوقت، وبغية تحليل وتفسير هذه المعطيات الممكنة من المبحوثين وتحويلها إلى بيانات علمية، حيث تم تقسيم هذه الاستمارة إلى:

المحور الأول: البيانات الشخصية للعينة

- المسمى الوظيفي

- المؤهل العلمي

- الخبرة في التسيير الإداري

- السن

المحور الثاني: وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تقيس الأبعاد (التخطيط، والتنظيم، والتوجيه والرقابة)، فبعد الاطلاع على الجانب النظري وبعض الاستبيانات، وفي ضوء التساؤلات العامة والفروض الموجهة للدراسة تبلورت صورة أولية لصياغة الاستبيان، وبعد

التشاور مع الأستاذ المشرف، تمت الصياغة النهائية للاستمارة، والتي كانت على النحو التالي:

الجدول رقم (1): يوضح عبارة الاستمارة

| العبارة | |
|---|----|
| هل تواجه صعوبة في إتمام الأعمال المطلوبة منك إنجازها في نفس اليوم | 1 |
| هل ترى أن الأعمال الصغيرة ذات الإجراءات المحددة تتسبب في هدر الوقت | 2 |
| هل تواجه مشكلة في تحديد نشاطات المرؤوسين حسب أهميتها | 3 |
| هل تواجه صعوبة في استخدام التقنيات والنظم المعلوماتية الحديثة في معالجة البيانات الواردة | 4 |
| هل ترى أن إعطاء الحرية للمرؤوسين للتعبير عن آرائهم وأفكارهم من شأنه أن يخلق صراع داخل المؤسسة | 5 |
| هل تواجه مشكلة في ترتيب الأعمال التي تنوي إنجازها | 6 |
| هل تخطط لأي عمل قبل بدئه يوميا | 7 |
| هل تشعر أن طريقة توجيهك للمرؤوسين فعالة ولا تسبب لهم إزعاج | 8 |
| هل تستعمل سلطتك في توجيه المرؤوسين نحو عملهم | 9 |
| هل تلمس بعد عملية المراقبة والتقييم غياب روح المشاركة بين أفراد المؤسسة | 10 |
| هل تسعى لتحقيق روح المشاركة بين المرؤوسين من خلال وضع نظام عادل للحوافز | 11 |
| هل تسبب قراراتك الشخصية مشاكل مع المرؤوسين | 12 |
| هل تجد صعوبة في تطبيق فكرة الاتصال البناء | 13 |
| هل يلتزم المراجعين بالوقت المخصص لهم | 14 |
| عند انقضاء اليوم هل تجد نفسك قد أنجزت كل الأعمال المراد إنجازها | 15 |
| هل تواجه صعوبة في جمع الأعمال المتشابهة وإنجازها في الوقت المناسب | 16 |
| هل تستطيع معالجة المشكلات التي تظهر أثناء العمل ووضع حلول مناسبة لها | 17 |

| | |
|--|----|
| هل تنجز الأعمال التي تردك في وقتها ولا تعطي للمهمة منها الأفضلية على غيرها | 18 |
| عند تسجيلك للنشاطات التي تمارسها والوقت الذي تستغرقه هل تجد نفسك قد قمت بكل الأعمال المطلوبة منك | 19 |
| هل تملك الوقت لمتابعة الأعمال بنفسك | 20 |
| هل تسعى لوضع أساليب واضحة للرقابة فيما يخص ضياع الوقت | 21 |
| هل تلمس وجود كفاءة عند الأشخاص المكلفين بعملية الرقابة | 22 |
| هل تواجه مشكلة صعوبة الفهم عند المرؤوسين | 23 |
| هل يتم تطبيق الرقابة في وقتها المحدد | 24 |
| هل تلجأ في إدارة الوقت إلى استخدام الرقابة العلاجية إذا لم تتوفر الرقابة الوقائية | 25 |

الجدول التالي يوضح ابعاد وفقرات استبيان مشكلات إدارة الوقت

| العبارات | عدد البنود | الأبعاد |
|----------|------------|---------|
| 7-1 | 7 | التخطيط |
| 13-8 | 6 | التوجيه |
| 20-14 | 7 | التنظيم |
| 25-21 | 5 | الرقابة |

ويوضح الجدول درجات البدائل

| مرتفعة | متوسطة | ضعيف | اتجاه العبارة |
|--------|--------|------|---------------|
| 1 | 2 | 3 | موجبة |

5- الخصائص السيكومترية لأدوات الدراسة:

تعتبر جمع البيانات عملية أساسية في أي بحث، ولذلك فإن أدوات القياس ضرورية مهما كان نوع البحث، ولفاعلية الأداة لابد من توفر شروط وخصائيتين في أدوات جمع البيانات. (رجاء محمود أبو علام، 2007، ص465)

5-1- ثبات وصدق استبيان المشكلات النفسية والأكاديمية:

أ/ تعريف الصدق: يعتبر المقياس صادقاً إذا كان يقيس ما وضع لقياسه، فالصدق يعني هل يقيس الباحث أو يصف بالفعل ما يود قياسه أو تصنيفه وهل الأسلوب المستخدم في القياس يوفر له المعلومات المطلوبة. (محمد منير حجاب، 2000، ص36)

ب/ تعريف الثبات: يشير مفهوم الثبات إلى اتساق أداة القياس أو إمكانية الاعتماد عليها وتكرار استخدامها في القياس المحصول على نفس النتائج.

(محمد منير حجاب، 2000، ص35)

1/ الثبات:

تم حساب ثبات أداة الدراسة عن طريق معامل ألفا كرومباخ، وهي طريقة لتقدير الثبات بالاعتماد على معدل الارتباط بين المفردات، حيث تم تطبيق الأداة في الدراسة الاستطلاعية على (29) من أفراد الدراسة، وذلك للتأكد من وضوح فقرات المقياس ولغته وصياغته ومدى فهمه.

. حساب الثبات بطريقة ألفا كرومباخ للاستبيان ككل:

جدول رقم (2): يوضح ثبات الاستبيان بمعامل α كرومباخ في الدراسة الاستطلاعية

| عدد العبارات | قيمة معامل α كرومباخ |
|--------------|-----------------------------|
| 25 | 0.830 |

نلاحظ من الجدول أن قيمة ألفا كرومباخ قدرت بـ: 0.912، وهذه القيمة مرتفعة جداً وتشير إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات وبالتالي يمكن الاعتماد على النتائج والوثوق بها.

ب/ الصدق:

• صدق المحكمين:

من أجل التأكد من صدق الأداة وصلاحيتها تم عرض استبيان مشكلات إدارة الوقت على الأستاذ المشرف.

أصرفت التصحيحات عن مجموعة من الأخطاء اللغوية وتعديلات لبعض العبارات في الصياغة وتغيير العبارات حيث تم الإبقاء على العبارات ككل التي بلغ عددها 25 عبارة.

• صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق استمارة استبانة عن طريق حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للاستبيان الذي تنتمي اليه، كما يلي:

• الارتباط بين العبارات والدرجة الكلية للاستمارة:

تم حساب أو تقدير الارتباطات بين درجة كل عبارة بالدرجة الكلية للاستمارة بمعامل الارتباط بيرسون حيث جاءت الارتباطات بين العبارات مع الدرجة الكلية ككل أغلبها دالة عند مستوى الدلالة ألفا ($\alpha=0.01$) و ($\alpha=0.05$) وعددها (8) عبارات، حيث تراوحت قيم الارتباط فيها ما بين (0,592) كأعلى ارتباط كان بين العبارة (19) والدرجة الكلية للاستمارة ككل و(0,370) كأدنى ارتباط كان بين العبارة (4) والدرجة الكلية للاستمارة ككل، وعموماً يمكن القول بأن استبيان مشكلات إدارة الوقت صادق كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3): يوضح مصفوفة ارتباطات عبارات استبيان مشكلات إدارة الوقت مع

درجته الكلية

| الدرجة الكلية للمحور | العبارات | الدرجة الكلية للمحور | العبارات |
|--|------------|----------------------|------------|
| 0.458* | العبارة 15 | 0.386* | العبارة 1 |
| 0.381* | العبارة 16 | 0.542** | العبارة 2 |
| 0.422* | العبارة 17 | 0.484** | العبارة 3 |
| 0.486** | العبارة 18 | 0.370* | العبارة 4 |
| 0.592** | العبارة 19 | 0.527** | العبارة 5 |
| 0.428* | العبارة 20 | 0.397* | العبارة 6 |
| 0.464** | العبارة 21 | 0.452* | العبارة 7 |
| 0.375* | العبارة 22 | 0.442* | العبارة 8 |
| -0.398* | العبارة 23 | 0.497** | العبارة 9 |
| 0.431* | العبارة 24 | 0.438* | العبارة 10 |
| -0.445* | العبارة 25 | 0.597** | العبارة 11 |
| 0.458* | العبارة 26 | 0.374* | العبارة 12 |
| 0.381* | العبارة 27 | 0.442* | العبارة 13 |
| 0.422* | العبارة 28 | 0.406* | العبارة 14 |
| **الإرتباط دال عند (0.01) / *الإرتباط دال عند (0.05) | | | |



الفصل الثالث

عرض وتفسير ومناقشة

النتائج

أولاً- عرض نتائج الدراسة:

1- عرض نتائج التساؤل العام:

ما هو مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة؟

وللإجابة على هذا التساؤل تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة، وتم الاعتماد على المجالات الثلاثة (درجة ضعيفة، درجة متوسطة، درجة مرتفعة) وذلك ما توضحه المجالات الافتراضية التالية:

فبالاعتماد على الدرجات المعيارية لتحديد مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة تم اعتبار المجال الافتراضي الذي تقع فيه المستويات (1-1.66)، فئة درجة المنخفضة في المجال الافتراضي الذي تقع فيه المستويات (1.67-3.33) فئة الدرجة المتوسطة والمجال الافتراضي الذي تقع فيه المستويات (3.34-5) فئة الدرجة المرتفعة والجدول رقم (4) توضح ذلك:

الجدول رقم (4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة.

| المحور | العينة | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|--------------------|--------|-----------------|-------------------|
| مشكلات إدارة الوقت | 29 | 2.070 | 0.227 |

يبين الجدول رقم (4) أن قيم المتوسط الحسابي للدرجة الكلية بلغ (2.070) وانحراف معياري بلغ (0.227)، وهي قيم تدل على ان افراد العينة قد تمحوروا حول المستوى المتوسط.

2- عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الأولى:

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهاته الدراسة على: "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المسمى الوظيفي"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الاحصائية (F) أو ما يسمى باختبار تحليل التباين الأحادي الذي يقوم على أساس دراسة الفرق بين أكثر من عينتين، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (5): يوضح الفروق بين أفراد العينة مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المسمى

الوظيفي

| القرار | مستوى الدلالة | قيمة F | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين |
|---------|---------------|--------|----------------|-------------|----------------|--------------------|
| غير دال | 0.568 | 0.688 | 0.037 | 3 | 0.111 | داخل المجموعات |
| | | | 0.054 | 25 | 1.344 | ما بين المجموعات |
| | | | | 28 | 1.455 | الكلي |
| | | | | | | مشكلات إدارة الوقت |

من خلال الجدول رقم (5) أعلاه وبالنظر إلى قيمة اختبار الدلالة الاحصائية (F) أو ما يسمى بـ "تحليل التباين الأحادي" في استبيان (مشكلات إدارة الوقت) والتي بلغت (0.688)، نلاحظ أنها قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي نستطيع الحكم على أن هذه النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة للفرض الصفري التي تنفي وجود الفرق، ومنه فإن هذه النتيجة جاءت مؤيدة لفرضية البحث الفرعية الثانية القائلة بـ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المسمى الوظيفي، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

وبعد الوصول إلى النتائج هاته الفرضية يمكن الحكم على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل المسمى الوظيفي، لدى عينة من المرؤوسون الإداريون بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة، لي هناك فروق في أي مشكلات إدارة الوقت

الفصل الثالث عرض وتفسير ومناقشة النتائج

لدى بعض المرؤوس بالجامعة حسب المسمى الوظيفي (عميد، نائب عميد، رئيس قسم، نائب رئيس قسم) ومهما اختلف المسمى الوظيفي فهم ملتزمون في عملهم داخل المؤسسة.

وهذا ما توصلت إليه دراسة (لعياضي عصام 2014) بعض أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية، التي ترى أنه ليس هنالك علاقة للمسمى الوظيفي بالقدرة على التحكم في إدارة الوقت ومعالجة بعض المشكلات الخاصة به، ونجد هذه الدراسة تختلف مع دراسة (الرشيدي 2014) التي توصلت إلى وجود فروق حسب الوظيفة أو نوعها.

3- عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثانية:

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهاته الدراسة على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المؤهل العلمي"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الاحصائية (F) أو ما يسمى باختبار تحليل التباين الأحادي الذي يقوم على أساس دراسة الفرق بين أكثر من عينتين، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6): يوضح الفروق بين أفراد العينة مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المؤهل

العلمي

| القرار | مستوى الدلالة | قيمة F | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | |
|---------|---------------|--------|----------------|-------------|----------------|------------------|--------------------|
| غير دال | 0.488 | 0.737 | 0.039 | 2 | 0.078 | داخل المجموعات | مشكلات إدارة الوقت |
| | | | 0.053 | 26 | 1.377 | ما بين المجموعات | |
| | | | | 28 | 1.455 | الكلي | |

من خلال الجدول رقم (6) أعلاه وبالنظر إلى قيمة اختبار الدلالة الاحصائية (F) أو ما يسمى بـ "تحليل التباين الأحادي" في استبيان (مشكلات إدارة الوقت) والتي بلغت

(0.737)، نلاحظ أنها قيمة غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي نستطيع الحكم على أن هذه النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة للفرض الصفري التي تنفي وجود الفرق، ومنه فإن هذه النتيجة جاءت مؤيدة لفرضية البحث الفرعية الثانية القائلة بـ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المؤهل العلمي، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

توصلنا بعد حساب النتائج إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل المؤهل العلمي، ومنه تحقق الفرضية.

وهذا ما أشارت إليه (دراسة الغيثي، 2001) أن المؤهل العلمي وهو الآخر لا يؤثر على درجة مشكلات إدارة الوقت.

واختلفت دراسة (نهلاء طه محجوب طه، 2016) التي ترى وجود فروق حسب المؤهل العلمي.

4- عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الثالثة:

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهاته الدراسة على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل السن"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الاحصائية (F) أو ما يسمى باختبار تحليل التباين الأحادي الذي يقوم على أساس دراسة الفرق بين أكثر من عينتين، وبعد المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (7): يوضح الفروق بين أفراد العينة مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل السن

| مصدر التباين | مجموع المربعات | درجة الحرية | متوسط المربعات | قيمة F | مستوى الدلالة | القرار |
|--------------------|------------------|-------------|----------------|--------|---------------|---------|
| مشكلات إدارة الوقت | داخل المجموعات | 2 | 0.035 | 0.662 | 0.524 | غير دال |
| | ما بين المجموعات | 26 | 0.053 | | | |
| | الكلي | 28 | 1.455 | | | |

من خلال الجدول رقم (7) أعلاه وبالنظر إلى قيمة اختبار الدلالة الاحصائية (F) أو ما يسمى بـ "تحليل التباين الأحادي" في استبيان (مشكلات إدارة الوقت) والتي بلغت (0.688)، نلاحظ أنها قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي نستطيع الحكم على أن هذه النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة للفرض الصفري التي تنفي وجود الفرق، ومنه فإن هذه النتيجة جاءت مؤيدة لفرضية البحث الفرعية الثانية القائلة بـ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل السن، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع في الخطأ بنسبة (5%).

توصلنا إلى وجود فروق في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل السن (أقل من 25 سنة- من 30 سنة إلى أقل من 45 سنة- 45 سنة فما فوق) هذا ما توصلت إليه دراسة (العضالية، 2004) التي ترى أداء كبير للإدارة الوقت وعامل السن لا يؤثر على درجة مشكلات إدارة الوقت ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) من احتمال وقوع الخطأ بنسبة (5%).

5- عرض وتفسير ومناقشة النتائج على ضوء الفرضية الفرعية الرابع:

نصت الفرضية الفرعية الثانية لهاته الدراسة على: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل الخبرة في التسيير الإداري"، وللتحقق من صحة هاته الفرضية تم اللجوء إلى اختبار الدلالة الاحصائية (F) أو ما يسمى باختبار

تحليل التباين الأحادي الذي يقوم على أساس دراسة الفرق بين أكثر من عينتين، وبعد

المعالجة الاحصائية تم التوصل إلى النتيجة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (8): يوضح الفروق بين أفراد العينة مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل الخبرة

في التسيير الإداري

| القرار | مستوى الدلالة | قيمة F | متوسط المربعات | درجة الحرية | مجموع المربعات | مصدر التباين | |
|---------|------------------|--------|-------------------|----------------|-------------------|------------------|-----------------------|
| غير دال | 0.452 | 0.582 | 0.031 | 1 | 0.031 | داخل المجموعات | مشكلات إدارة الوقت |
| | | | 0.053 | 27 | 1.424 | ما بين المجموعات | |
| | | | | 28 | 1.455 | الكلي | |

من خلال الجدول رقم (8) أعلاه وبالنظر إلى قيمة اختبار الدلالة الاحصائية (F)

أو ما يسمى بـ "تحليل التباين الأحادي" في استبيان (مشكلات إدارة الوقت) والتي بلغت

(0.582)، نلاحظ أنها قيمة غير دالة إحصائيا عند مستوى الدلالة ألفا (0.05)، وبالتالي

نستطيع الحكم على أن هذه النتيجة المتوصل إليها جاءت مؤيدة للفرض الصفري التي تنفي

وجود الفرق، ومنه فإن هذه النتيجة جاءت مؤيدة لفرضية البحث الفرعية الثانية القائلة

بـ لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل الخبرة

في التسيير الإداري، ونسبة التأكد من هذه النتيجة هي (95%) مع احتمال الوقوع

في الخطأ بنسبة (5%).

من نتائج الفرضية توصلنا إلى أنه لا توجد فروق في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل

الخبرة في التسيير الإداري (أقل من 5 سنوات- من 5 سنوات إلى 10 سنوات، 10 سنوات

فما فوق) بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة لدى عينة من المرؤوسون وهذا ما توصلت إليه

دراسة (علي الكحلوت 2015) واختلفت مع دراسة (الغامدي 2008) التي ترى وجود فروق

في إدارة الوقت لعامل الخبرة في التسيير الإداري.

ثانيا - نتائج الدراسة:

بالنسبة للفرضية الرئيسية:

نجد أن مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة تتمحور حول المستوى المتوسط.

بالنسبة لفرضيات الفارقية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل المسمى الوظيفي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل المؤهل العلمي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل السن.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تبعا لعامل الخبرة في التسيير الإداري.

ثالثا - التوصيات:

بعد توفيق من الله تعالى على استكمال هذه الدراسة إليكم بعض التوصيات:

- ضرورة تعميق مفهوم الوقت وكذا أهميته من خلال تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية على كافة المستويات الإدارية.

- ضرورة نشر الوعي بين أفراد المنظمة على أهمية الحفاظ على الوقت وإلزام الموظفين الابتعاد عن كل ما من شأنه إضاعة الوقت.

- الحرص على الحضور في وقت العمل لأن أي تأخير عن موعد الحضور المخصص يؤثر على إنجاز المهام الوظيفية واستخدام مبدأ العقاب والثواب.

- ضرورة توزيع المهام على العاملين كل حسب مجاله وخبرته وما يناسب تخصصه حتى لا يؤدي ذلك لإجهاد الموظفين وتعطيل العمل.

- ضرورة تطبيق الرقابة على العاملين من حيث استغلالهم للوقت وتفادي المشاكل الخاصة بإدارته.
- تدريب العاملين على كيفية استعمال الأساليب التي تخفف من ضغوط العمل وكذا مضيعات الوقت وتنمية الروح الجماعية بين الأفراد من أجل زيادة الإنتاجية.
- توظيف الوظائف يجب أن يكون من أجل تجنب غموض الدور الذي يزيد من ضياع الوقت.
- التوجيه الجيد من طرف الإدارة للمرؤوسين.



خاتمة



خاتمة:

وأخير اتضح لنا أن الجامعة تعتمد في تحقيق بعض أهدافها بدرجة كبيرة على إدارة الوقت لدى العاملين، والتي بدوره يعد أحد الوسائل الفعالة لتعزيز الالتزام والشعور بالمسؤولية اتجاه الأعمال الموكلة اليهم وأهمية العمل الذي يقومون به، حيث من خلال هذه الدراسة وما تم جمعه في الجانب النظري والتطبيقي والتي تدور حول مشكلات إدارة الوقت لدى المرؤوسون الإداريون، تبين ان للوقت دور هام في المنظمة لتعزيز الالتزام به والمساهمة في الحد من مشكلات إدارته، وهذا ما أكدته هذه الدراسة على وجود درجة متوسطة في إدارة الوقت، وتأمل الباحثة أن تحظى دراستها بالكثير من الاهتمام من طرف الباحثين والاستفادة منها وذلك لغزارة معلوماتها من الناحية التطبيقية.



قائمة المراجع



❖ كتاب الله

❖ صحيح البخاري

- 1- إبراهيم عبد المقصود (1981): التنظيم والإدارة في التربية الرياضية، دار الشروق، القاهرة.
- 2- إبراهيم محمود عبد المقصود أحمد الشافعي (د.ت): الموسوعة العلمية للإدارة الرياضية -نظريات الإدارة وتطبيقاتها، ط1، دار الوفاء الدنيا
- 3- إبراهيم محمود عبد المقصود أحمد الشافعي: الموسوعة العلمية للإدارة - نظريات الإدارة وتطبيقاتها، ط1، دار الوفاء الدنيا للطباعة والنشر، الإسكندرية،
- 4- أبو شيخة، نادر أحمد (1991): إدارة الوقت، دار المجدلاوي، عمان، الأردن.
- 5- أخوارشيده، عالية (2006): المسائلة والفاعلية في الإدارة التربوية، ط 1، دار حامد تخرج لنيل شهادة ليسانس في العلوم التجارية، فرع مالية، جامعة محمد بوضياف بالمسيلة، دفعة 2003
- 6- بشير العلاق (2013): أساسيات إدارة الوقت، دار اليازوري.
- 7- حسان، حسن والعجمي، محمد (2007): الإدارة التربوية، الطبعة الأولى. دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن.
- 8- الخضري، محسن (2000): الإدارة التنافسية للوقت المنظومة المتكاملة لامتلاك المزايا التنافسية الشاملة في عصر العولمة وما بعد الجات. القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع.
- 9- الخولي، محمد (2000): المهارات الدراسية. دار الفلاح للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

- 10- الدوري، زكريا والعزاوي، وآخرون (2012): مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 11- الرحيمي، سالم والمارديني، توفيق (2014): "أثر إدارة الوقت في التحصيل الأكاديمي للطلبة بجامعة إربد الاهلية (دراسة ميدانية على طلبة جامعة إربد الاهلية)"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، (30).
- 12- رشيد زرواتي (2005): تدريبات على منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، ط1، ديوان المطبوعات الجامعية، قسنطينة، الجزائر.
- 13- الزهراني، سعيد (د.ت): الاتجاهات الفكرية والمهارات الإدارية للمدير الفعال
- 14- صحيح البخاري
- 15- طلعت حسام الدين: مقدمة في الإدارة الرياضية، مركز الكتاب للنشر، القاهرة، 1997.
- 16- عبد الحميد شرف (1999): التنظيم في التربية الرياضية بين النظرية والتطبيق، ط1، مركز الكتاب للنشر، مصر.
- 17- عبد السلام أبو قحف (2001): أساسيات التنظيم والإدارة، دار الجامعة الجديد للنشر، كلية التجارة، جامعة الإسكندرية.
- 18- عبيدات سليمان، الكيلاني محمود: كيفية إدارة الوقت لدى مدير الانتاج في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن، مجلة دراسات، العلوم الإدارية، العدد الأول.
- 19- عصام بدوي وآخرون (1991): الإدارة في الميدان الرياضي، المكتبة الأكاديمية العربية، مصر.

- 20- العضائية، عدنان. (2004): "إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الكرك"، مجلة مؤتة للبحوث والدراسات، سلسلة العلوم الاجتماعية، جامعة مؤتة، الأردن.
- 21- فرح، ياسر (2008): إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل. دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- 22- محمد فوزي، حلوة (2005): مبادئ الإدارة، ط 1، دار أجنادين للنشر والتوزيع، عمان.
- 23- مروان، عبد المجيد إبراهيم (2000): إدارة البطولات والمنافسات الرياضية، ط1، الدار العلمية للنشر، عمان.
- 24- محمد ظاهر (1987): دور الزمن في الإدارة، ط 3، دار الفكر، دمشق سوريا.
- 25- (www.geocities.com)



الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم النفس
جامعة المسيلة

استمارة حول:

مشكلات إدارة الوقت كما يدركها المسؤولون الإداريون بالجامعة محمد بوضياف بالمسيلة

السادة الأساتذة ...

نتوجه إليكم بهذه الاستمارة التي تتكون من عدة أسئلة، وعبارات والتي نرجوا منكم الإجابة عنها بكل صدق، بهدف مساعدتنا على القيام بالدراسة بطريقة علمية ودقيقة من أجل إثراء الرصيد المعرفي للجانب التطبيقي، من حيث النتائج التي توصل إليها بفضل مساهمتكم، الفعالة، والصادقة والمطلوب منكم قراءة كل الأسئلة والعبارات ووضع إشارة (X) أمام الخانة التي تناسب إجاباتكم.

ونرجوا منكم عدم ترك أي عبارة دون إجابة كما نحيطكم علما بأنه ليس هناك إجابة صحيحة وأخرى خاطئة، بل هي إجابات تعبر عن وجهة نظر صاحبها في الأخير تقبلوا منا جزيل الشكر على المساعدة في إنجاز هذا الاستبيان.

البيانات الشخصية:

المسمى الوظيفي:

عميد نائب عميد

رئيس قسم نائب رئيس قسم

المؤهل العلمي: دكتوراه ماجستير أستاذ

الخبرة في التسيير الإداري

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 10 سنوات 10 سنوات فما فوق

السن:

أقل من 25 سنة من 30 إلى أقل من 45 سنة 45 سنة فما فوق

| أبدا | أحيانا | دائما | العبرة | |
|------|--------|-------|---|---|
| | | | هل تواجه صعوبة في إتمام الأعمال المطلوبة منك إنجازها في نفس اليوم | 1 |
| | | | هل ترى أن الأعمال الصغيرة ذات الإجراءات المحددة تتسبب في هدر الوقت | 2 |
| | | | هل تواجه مشكلة في تحديد نشاطات المرؤوسين حسب أهميتها | 3 |
| | | | هل تواجه صعوبة في استخدام التقنيات والنظم المعلوماتية الحديثة في معالجة البيانات الواردة | 4 |
| | | | هل ترى أن إعطاء الحرية للمرؤوسين للتعبير عن آرائهم وأفكارهم من شأنه أن يخلق صراع داخل المؤسسة | 5 |
| | | | هل تواجه مشكلة في ترتيب الأعمال التي تنوي إنجازها | 6 |
| | | | هل تخطط لأي عمل قبل بدئه يوميا | 7 |
| | | | هل تشعر أن طريقة توجيهك للمرؤوسين فعالة ولا تسبب لهم إزعاج | 8 |

| | | | | |
|--|--|--|--|----|
| | | | هل تستعمل سلطتك في توجيه المرؤوسين نحو عملهم | 9 |
| | | | هل تلمس بعد عملية المراقبة والتقييم غياب روح المشاركة بين أفراد المؤسسة | 10 |
| | | | هل تسعى لتحقيق روح المشاركة بين المرؤوسين من خلال وضع نظام عادل للحوافز | 11 |
| | | | هل تسبب قراراتك الشخصية مشاكل مع المرؤوسين | 12 |
| | | | هل تجد صعوبة في تطبيق فكرة الاتصال البناء | 13 |
| | | | هل يلتزم المراجعين بالوقت المخصص لهم | 14 |
| | | | عند انقضاء اليوم هل تجد نفسك قد أنجزت كل الأعمال المراد إنجازها | 15 |
| | | | هل تواجه صعوبة في جمع الأعمال المتشابهة وإنجازها في الوقت المناسب | 16 |
| | | | هل تستطيع معالجة المشكلات التي تظهر أثناء العمل ووضع حلول مناسبة لها | 17 |
| | | | هل تتجز الأعمال التي تردك في وقتها ولا تعطي للمهمة منها الأفضلية على غيرها | 18 |
| | | | عند تسجيلك للنشاطات التي تمارسها والوقت الذي تستغرقه هل تجد نفسك قد قمت بكل الأعمال المطلوبة منك | 19 |
| | | | هل تملك الوقت لمتابعة الأعمال بنفسك | 20 |
| | | | هل تسعى لوضع أساليب واضحة للرقابة فيما يخص ضياع الوقت | 21 |
| | | | هل تلمس وجود كفاءة عند الأشخاص المكلفين بعملية الرقابة | 22 |
| | | | هل تواجه مشكلة صعوبة الفهم عند المرؤوسين | 23 |
| | | | هل يتم تطبيق الرقابة في وقتها المحدد | 24 |
| | | | هل تلجأ في إدارة الوقت إلى استخدام الرقابة العلاجية إذا لم تتوفر الرقابة الوقائية | 25 |

