

## تقييم إدارة الوقت لدى الإطارات العاملين بالإدارة الجزائرية

عائشة العربي

جامعة أبو القاسم سعد الله (جامعة الجزائر 2) الجزائر

[aicha.larbi2015@gmail.com](mailto:aicha.larbi2015@gmail.com)

تاريخ الإرسال: 13/ 11/ 2019؛ تاريخ القبول: 01/ 09/ 2020

### **The evaluation of time management for administrative managers in Algeria**

#### **Abstract:**

The study aimed to evaluate, by identifying their time management level based on the time-wasting related to planning, organization, recruitment, supervision and guidance, communication, decision making and supervision, According to personal variables such as gender, age, academic qualification, professional level, and years of work experience. For this purpose, the questionnaire was applied to a random sample of 112 Algerian administrative staff among them, managers, heads of departments, and administrators. The results showed that the level of time management is between average and high according to the scale of time management fact of the areas of study from the perspective of the managers towards time and different time wasting, also noted that there is a relation between time wasting and time management level that impedes the performance of the workers. It also showed that there was no statistically significant relation between the Algerian administrative staff at the level of time management attributed to variables: gender, age, academic qualification, professional level, and years of work experience.

**Keywords:** time management; time-wasting; planning; organization; supervision.

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى تقييم إدارة الوقت لدى الإطارات الإدارية في الجزائر، وذلك بالتعرف على مستوى إدارة الوقت لديهم بالاعتماد على مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط، التنظيم، التوظيف، الإشراف والتوجيه، الاتصالات، اتخاذ القرارات، والرقابة. طبقا لمتغيرات شخصية كالجنس، السن، المؤهل العلمي، الرتبة المهنية، وسنوات الخبرة في العمل. لهذا طبق الاستبيان على عينة عشوائية من الإطارات الإدارية مكونة من 112 فردا، موزعين بين مدراء، رؤساء أقسام، رؤساء مصالح ومتصرفين إداريين. بينت النتائج أن مستوى إدارة الوقت لديهم هو ما بين متوسط وعال حسب سلم تقييم مستوى واقع إدارة الوقت لمجالات الدراسة من نظرة الإطارات تجاه الوقت ومضيعات الوقت، أشارت أيضا إلى وجود علاقة بين مضيعات الوقت ومستوى إدارة الوقت تعيق أداء العاملين، حيث كلما ارتفع وجود هذه المضيعات انخفض مستوى إدارة الوقت والعكس، كما أشارت إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إطارات الإدارة حول مستوى إدارة الوقت تعزى إلى متغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الرتبة المهنية، وسنوات الخبرة في العمل. الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت؛ مضيعات الوقت؛ التخطيط؛ التنظيم؛ الرقابة.

مقدمة:

تعتبر حياة المرء بحد ذاتها فترة زمنية مليئة بالأحداث، هذه الأحداث هي عبارة عن فترات زمنية متلاحقة، لو جمعناها لكان الناتج هو حياتنا.

وإذا نظرنا إلى الوقت من زاوية أخرى سنجد أنه أعلى ما يملك الإنسان وأنه كنز حقيقي إما أن نبذده فيصبح وبالاً علينا وإما أن نستغله بالشكل الصحيح فيصبح جنة لنا لأننا سنسأل يوم الحساب كيف قضيناه. ففي الفترة الأخيرة زاد الاعتراف بأهمية الوقت في الأدبيات التنظيمية. ووفقاً لـ (Orlikowsky, W. J, et Yates, J, 2002، ص13)، أصبح البعد الزمني للعمل أكثر أهمية بسبب توسع المنافسة وزيادة الطلب على توفر المنتجات والخدمات على الفور.

وإذا كانت أهمية الوقت تبرز في كل مجال بشكل عام، فإنها تتضح بشكل أكبر في الإدارة، حيث أن العملية الإدارية لا تنجح إذا لم نوظف الوقت المتاح بشكل أفضل، كما أن فاعلية المدير تعتمد على قدرته على توزيع وقته وفقاً لأولويات محددة تساعد على تحقيق الأهداف المنوطة به. والنتائج الأكثر فعالية يتم تحقيقها بشكل عام من خلال السعي الدءوب وراء الأهداف المخطط لها وليس من قبيل الصدفة. فينبغي تخصيص الوقت المتاح للأولويات مرتبة ترتيباً تنازلياً، وهناك مدراء يميلون في بعض الأحيان إلى إنفاق الوقت بمقادير مرتبطة عكسياً بأهمية المهام. (رشدي هند، 2012، ص37)

ولأن المهام المنوطة بالمديرين من أهم المهام التي يجب القيام بها لتحقيق الهدف الرئيسي الذي أوجد من أجله التنظيم. غير أنه ليس في كل الأحوال يستطيع المديرين إنجاز هذه المهام نظراً لوجود بعض المعوقات التي تحول دون ذلك، ومن أبرزها عنصر الوقت. فكثيراً ما يضع المديرين أوقاتهم في أمور ذات أهمية قليلة بدلاً من التركيز على

الأمر الأكثر أهمية في أعمالهم، فالمدير الجيد هو من يحدد ما يحتاج من معلومات ومكان تواجدتها، لكن كثيرا من المدراء أو العاملين في المنظمات المختلفة لا يريدون حقا معرفة ذلك وهم بذلك يغالطون أنفسهم حول هذه الحقيقة. فسوء إدارة الوقت من أهم المظاهر السلوكية التي تؤدي إلى ضغوط العمل حيث لا يستطيع الفرد تنظيم وقته حتى في ظل غياب أعباء العمل، وقد يتضمن عنصر الوقت وإدارته عدم قدرة الموظف سواء كان رئيسا أو مرؤوسا على الالتزام والوفاء في الوقت المتاح له أو بسبب عدم قدرته على تنظيمه، لذا فإن سوء إدارة الوقت قد لا ترتبط بالضرورة بزيادة أو نقص المهم الموكلة له وإنما تعود أصلا إلى الشخص ذاته لعدم قدرته على تنظيم الوقت. (كارنيجي دايل، 2010، ص32)

من هنا تأتي دراسة إدارة الوقت لدى إطارين الإدارة من منطلق كيفية استغلاله بشكل فعال لأجل التغيير أو التعديل أو التطوير، بجانب محاولة رفع مستوى الإنتاجية لديهم خلال الفترة الزمنية المحددة للعمل، وهو ما تركز عليه مشكلة الدراسة والتي يمكن بلورتها في التساؤلات الآتية:

- ما هو مستوى واقع إدارة الوقت لدى الإطارين الإدارية في الجزائر؟
- ما هي المعوقات (مضيعات الوقت) التي تحد من قدرة الإطارين الإدارية على تسيير وقتهم بفعالية؟
- هل هناك فروق تعزى إلى المتغيرات الشخصية لدى الإطارين الإدارية في تسييرهم لوقت العمل؟



### - فرضيات الدراسة:

- هناك مستوى عالي لإدارة وقت العمل لدى الإدارات الإدارية في الجزائر.
- توجد مضيعات للوقت تقف دون إدارة الإدارات الإدارية لوقتهم بفعالية.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى إلى المتغيرات الشخصية (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الرتبة المهنية، سنوات الخبرة في العمل) لدى الإدارات الإدارية في إدارتهم لوقت العمل.
- منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة لكونه أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية، وهو ملائم لطبيعة هذه الدراسة.
- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من إدارات الإدارة الجزائرية في المؤسسات العمومية موزعين بين مديري الإدارات، رؤساء الأقسام، رؤساء المصالح الإدارية والمتصرفين الإداريين في كل من المديرية الولائية لولايي الجزائر وبومرداس.
- عينة الدراسة: تتكون عينة الدراسة من 112 فرد من مديري الإدارات، رؤساء الأقسام، رؤساء المصالح الإدارية والمتصرفين الإداريين لمديريات ولايي الجزائر وبومرداس، وتم تمثيل المجتمع من خلال العينة الطبقية العشوائية من مجتمع الدراسة.
- مصادر البيانات: اعتمدت الباحثة في عملية جمع البيانات على نوعين من المصادر، مصادر بيانات ثانوية ومصادر بيانات أولية.

- مصادر البيانات الثانوية: تم الاعتماد على البيانات الثانوية من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الوقت والموجودة في الكتب والمذكرات والدوريات والمجلات التي لها علاقة بموضوع البحث، عبر الزيارة الميدانية لعدد من المكتبات الموجودة الجزائر وفي مقدمتها مكتبات الجامعات وكذلك مجموعة لا بأس بها من الكتب والرسائل الجامعية الإلكترونية.

- مصادر البيانات الأولية: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال استبيان الدراسة والذي كان الأداة الرئيسية في جمع البيانات، وجرى تصميم الاستبيان بالرجوع إلى الدراسات السابقة ومن ثم تحكيم هذه الاستبيان بعرضه على مختصين.

- توزيع الاستبيان: تم توزيع الاستبيان على عينة الدراسة من قبل الباحثة، حيث تم توزيع الاستبيان على العينة البالغة 150 فردا من الإطارات العاملين في الإدارة، تم استرجاع 112 استبيان منها بنسبة استرجاع بلغت 74% من حجم العينة وذلك بعد استبعاد بعض الاستبيانات المشكوك في صدقها بالملاحظة أين كانت كل إجاباتها دائما أو غالبا في جميع الفقرات.

- أسلوب تحليل البيانات: تم تحليل البيانات باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS-19، حيث تمت معالجة البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. التكرارات والمتوسطات الحسابية والنسب المئوية والانحرافات المعيارية، وذلك لإثبات صحة الفرضيات.

2. أسلوب تحليل التباين الأحادي ANOVA، وذلك لإيجاد الفروق الإحصائية بين المتوسطات الحسابية.
3. معامل ارتباط بيرسون لإيجاد صدق الاتساق الداخلي للاستبيان وإيجاد العلاقة بين مضيعات الوقت ومستوى إدارة الوقت.
4. معامل الثبات الكلي Alpha كرونباخ، لفحص ثبات الاستبيان.
5. اختبار T. Test وذلك للتعرف على اتجاه الفروق ذات الدلالة الإحصائية.

#### - عرض وتحليل ومناقشة النتائج:

وفقا لإشكالية البحث وأهدافه المتمثلة في تقييم والتعرف على واقع إدارة الوقت لدى الإطارات الإدارية في الجزائر، سيتم من خلال هذه الجزء عرض وتحليل ومناقشة نتائج البحث المتمثلة في فرضياته، كما سيتضح فيما يلي:

- الفرضية الأولى: تنص هذه الفرضية على أن هناك مستوى عال لإدارة وقت العمل الرسمي لدى الإطارات الإدارية في الجزائر. وللتحقق منها قمنا بتحليل ومناقشة نتائج فقرات المجالات والتي بلغ عددها (65) فقرة، أين قامت الباحثة باستخدام النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في التحليل، وقد تم تقسيم الدرجات حسب مقياس ليكرت إلى 5 درجات وقد تم توزيع درجات المقياس كالتالي:

- دائما (5) درجات
- غالبا (4) درجات
- أحيانا (3) درجات

- نادرا (2) درجات

- أبدا (1) درجات

وكذلك تضمن التحليل عدد الإجابات لكل درجة من درجات الاستبيان والنسبة المئوية لإجابات كل فقرة، حيث تم الحصول على المتوسط الحسابي لكل فقرة من المعادلة التالية:

مجموع الإجابات

المتوسط الحسابي =

عدد أفراد العينة

وسيتم تقييم مستوى إدارة الوقت لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية من خلال قيمة المتوسطات الحسابية، وذلك وفقا لما هو موضح في الجدول رقم (01).

جدول رقم (01): سلم تقييم مستوى إدارة الوقت ومستوى وجود

مضيعات الوقت

الأسلوب / المستوى	متدني	متوسط	عال
المتوسط الحسابي	أقل من (2,5)	من (2,5 - 3,5)	أكبر من (3,5)

(أبو رمضان نجوى نعيم، 2004)

يوضح الجدول رقم (01) الأساس الذي سيتم الحكم من خلاله على مستوى إدارة الوقت ومستوى وجود المضيعات لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية، حيث يعطي التقسيم الموضح دلالة إحصائية على أن المتوسطات التي تقل قيمتها عن 2,5 تدل على تدني مستوى إدارة

الوقت بالنسبة لفقرات قياس المهارات المتعلقة بإدارة الوقت وبالنسبة للمضيعات فهي تدل على مستوى متدني لوجودها لدى العاملين في الإدارة الجزائرية، أما المتوسطات التي تتراوح قيمتها بين (2,5-3,5) فتدل على وجود مستوى متوسط لإدارة الوقت، بالنسبة للمهارات وبالنسبة للمضيعات فهي تدل على مستوى متوسط لوجودها لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية، بينما المتوسطات التي تزيد قيمتها عن 3,5 فهي تدل ارتفاع مستوى إدارة الوقت بالنسبة للمهارات، وبالنسبة للمضيعات فهي تدل على مستوى عالي لوجودها لديهم. وقد لخصنا النتائج في الجدول الموالي:

جدول رقم (02): المتوسطات والانحرافات المعيارية لمجالات الاستبيان

الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المجال
8	0,24	3,21	نظرة الإدارة العليا تجاه أهمية الوقت
5	0,29	3,47	مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط
2	0,29	3,64	مضيعات الوقت المتعلقة بالتنظيم
4	0,30	3,51	مضيعات الوقت المتعلقة بالتوظيف
6	0,36	3,36	مضيعات الوقت المتعلقة بالإشراف و التوجيه
1	0,32	3,71	مضيعات الوقت المتعلقة بالاتصالات
7	0,24	3,27	مضيعات الوقت المتعلقة بصنع القرارات
3	0,32	3,53	مضيعات الوقت المتعلقة بالرقابة
	0,30	3,46	القيمة الكلية

الملاحظ أن جميع المتوسطات لمجالات الاستبيان الثمانية كانت قيمتها أعلى من 2,5 حيث تراوحت بين (3,21-3,71) وهو ما يدل على

أن المستوى بين المتوسط والعالي لإدارة الوقت لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية.

وبالنظر للمتوسط الحسابي لدرجة إجابات الاستبيان ككل والذي بلغت قيمته 3,46 وهي تعبر عن مستوى متوسط لإدارة الوقت لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية، بالإضافة إلى قيمة الانحراف المعياري (0,30) التي تشير إلى عدم وجود تباين بين مجالات استبيان الدراسة حول مستوى إدارة الوقت يمكن القول أن الفرضية الأولى لم تتحقق.

- الفرضية الثانية: تنص هذه الفرضية على أنه هناك مضيعات للوقت تقف دون إدارة الإطارات الإدارية لوقتهم بفعالية بمعنى وجود علاقة بين مضيعات الوقت ومستوى إدارة الوقت لديهم وللتأكد من وجودها قامت الباحثة باستخدام معامل الارتباط بيرسون Pearson لاختبار العلاقة كما يلي:

جدول رقم (03): العلاقة بين نظرة الإدارة تجاه الوقت ومستوى إدارة الوقت

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
نظرة الإدارة تجاه الوقت	مستوى إدارة الوقت	-0.45	0,05

يتضح من خلال رقم (03) الجدول ووفقا لمعامل ارتباط بيرسون وجود علاقة عكسية بين نظرة الإدارة تجاه الوقت ومستوى إدارة الوقت لدى الإطارات الإدارية في الجزائر وتبلغ قوة هذه العلاقة (-0.45) وتعتبر هذه العلاقة ضعيفة من حيث قوتها.

جدول رقم (04): العلاقة بين مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط  
ومستوى إدارة الوقت

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط	مستوى إدارة الوقت	-0.79	0,05

من خلال الجدول رقم (04) يتبين وفقا لمعامل ارتباط بيرسون وجود علاقة عكسية بين مضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط ومستوى إدارة الوقت لدى إطارات الإدارة في الجزائر وتبلغ قوة هذه العلاقة (-0.79) وتعتبر هذه العلاقة قوية من حيث قوتها.

جدول رقم (05): العلاقة بين مضيعات الوقت المتعلقة بالتنظيم  
ومستوى إدارة الوقت

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مضيعات الوقت المتعلقة بالتنظيم	مستوى إدارة الوقت	-0.48	0,05

يتبين من خلال الجدول رقم (05) وفقا لمعامل ارتباط بيرسون وجود علاقة عكسية بين مضيعات الوقت المتعلقة بالتنظيم ومستوى إدارة الوقت لدى إطارات الإدارة في الجزائر وتبلغ قوة هذه العلاقة (-0.48) وتعتبر هذه العلاقة ضعيفة نوعا ما من حيث قوتها.

جدول رقم (06): العلاقة بين مضيعات الوقت المتعلقة بالتوظيف  
ومستوى إدارة الوقت

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مضيعات الوقت المتعلقة بالتوظيف	مستوى إدارة الوقت	-0.50	0,05

من خلال الجدول رقم (06) يتبين وفقا لمعامل ارتباط بيرسون وجود علاقة عكسية بين مضيعات الوقت المتعلقة بالتوظيف مستوى إدارة الوقت لدى إطارات الإدارة في الجزائر وتبلغ قوة هذه العلاقة (-0.50) وتعتبر هذه العلاقة متوسطة من حيث قوتها.

جدول رقم (07): العلاقة بين مضيعات الوقت المتعلقة بالإشراف والتوجيه ومستوى إدارة الوقت

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مضيعات الوقت المتعلقة بالإشراف والتوجيه	مستوى إدارة الوقت	-0.25	0,05

وفقا لمعامل الارتباط بيرسون يتضح من خلال الجدول رقم (07) وجود علاقة عكسية بين مضيعات الوقت المتعلقة بالإشراف والتوجيه وبين مستوى إدارة الوقت لدى إطارات الإدارة في الجزائر وتبلغ قوة هذه العلاقة (-0.25) وتعتبر هذه العلاقة ضعيفة من حيث قوتها.

جدول رقم (08): العلاقة بين مضيعات الوقت المتعلقة بالاتصالات ومستوى إدارة الوقت

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مضيعات الوقت المتعلقة بالاتصالات	مستوى إدارة الوقت	-0.72	0,05

يتبين من خلال الجدول رقم (08) وجود علاقة عكسية بين مضيعات الوقت المتعلقة بالاتصالات ومستوى إدارة الوقت لدى إطارات الإدارة في الجزائر وتبلغ قوة هذه العلاقة (-0.72) وتعتبر هذه العلاقة قوية من حيث قوتها.



جدول رقم (09): العلاقة بين مضيعات الوقت المتعلقة بصنع القرارات  
ومستوى إدارة الوقت

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مضيعات الوقت المتعلقة بصنع القرارات	مستوى إدارة الوقت	-0.18	0,05

يتضح من خلال الجدول رقم (09) ووفق معامل ارتباط بيرسون وجود علاقة عكسية بين مضيعات الوقت المتعلقة بصنع القرارات ومستوى إدارة الوقت لدى إطارات الإدارة في الجزائر وتبلغ قوة هذه العلاقة (0.18) وتعتبر هذه العلاقة ضعيفة من حيث قوتها.

جدول رقم (10): العلاقة بين مضيعات الوقت المتعلقة بالرقابة  
ومستوى إدارة الوقت

المتغير الأول	المتغير الثاني	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة
مضيعات الوقت المتعلقة بالرقابة	مستوى إدارة الوقت	0.44	0,05

يتضح من خلال الجدول رقم (10) وجود علاقة طردية بين مضيعات الوقت المتعلقة بمستوى إدارة الوقت لدى إطارات الإدارة في الجزائر وتبلغ قوة هذه العلاقة (0.44) وتعتبر هذه العلاقة متوسطة من حيث قوتها.

انطلاقاً من نتائج تحليل الجداول السابقة اتضح أن كل العلاقات عكسية بين مضيعات الوقت ومستوى إدارة الوقت، ماعدا مضيعات الوقت المتعلقة بالرقابة. فكانت العلاقات متفاوتة بين عكسية ضعيفة وعكسية قوية بمعنى كلما ازداد وجود مضيعات الوقت نقص مستوى

إدارة الوقت لدى الإطارات العاملين في الإدارة خاصة بالنسبة لمضيعات الوقت المتعلقة بالتخطيط ومضيعات المتعلقة بالاتصالات أين كانت العلاقة بينهما وبين مستوى إدارة الوقت قوية وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

- الفرضية الثالثة: يتم في هذه الفقرة دراسة دلالة الفروق بين الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية في مستوى إدارة الوقت عند مستوى دلالة (0,05) وفق متغيرات البحث الخمسة التالية:

- الجنس
- السن
- المؤهل العلمي
- الرتبة المهنية
- سنوات الخبرة في العمل

وقد خضعت البيانات لاختبار (T . Test) لمعرفة دلالة الفروق بين كل مجموعتي متغير الجنس. كما خضعت لتحليل التباين وذلك لمعرفة دلالة الفروق الإحصائية بين المجموعات في متغيرات: السن، المؤهل العلمي، الرتبة المهنية، وسنوات الخبرة في العمل - دراسة الفروق في كيفية إدارة وقت العمل وفق متغير الجنس: للتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية لدرجات الاستبيان وفقا لمتغير الجنس، لمعرفة دلالة الفروق وفق متغير الجنس تم استخدام اختبار (T .Test) والجدول رقم (11) يوضح ذلك:

جدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وقيمة t لدرجات الاستبيان تعزى لمتغير الجنس

متغير الجنس	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة t
ذكور	68	239,41	24,25	0,114
إناث	44	232,18	22,65	
المجموع	112			

قيمة t المجدولة = 1,98

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة t المحسوبة أقل من ت المجدولة وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) تعزى لمتغير الجنس لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية.

- دراسة الفروق في إدارة وقت العمل وفق متغير السن: للتحقق من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث تم استخراج مجموع ومتوسط المربعات بين المجموعات وداخلها، وتم للاستدلال على اتجاه الفروق باستخدام تحليل التباين F (ف) وذلك لمعرفة دلالة الفروق بين متوسط درجات تقييم إدارة الوقت وفقا لمتغير السن والجدول رقم (12) يوضح ذلك.

جدول رقم (12): مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F تعزى لمتغير السن

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F
ما بين المجموعات	3806,38	3	1268,79	
داخل المجموعات	61427,58	108	568,773	2,23
المجموع	65233,96			

قيمة F الجدولة: 2,68

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولة وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) تعزى لمتغير الجنس لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية.

- دراسة الفروق في إدارة وقت العمل وفق متغير المؤهل العلمي: للتحقق من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث تم استخراج مجموع ومتوسط المربعات بين المجموعات وداخلها، للاستدلال على اتجاه الفروق باستخدام تحليل التباين F (ف) وذلك لمعرفة دلالة الفروق بين متوسط درجات تقييم إدارة الوقت وفقا لمتغير المؤهل العلمي والجدول رقم (13) يوضح ذلك.

جدول رقم (13): مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F تعزى لمتغير المؤهل العلمي

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F
ما بين المجموعات	611,58	2	305,7916	0,493
داخل المجموعات	67496,41	109	619,233	
المجموع	68108			

قيمة F المجدولة: 3,079

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F المجدولة وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) تعزى لمتغير المؤهل العلمي لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية. سواء كان هؤلاء العاملين من حملة الماجستير أو الليسانس أو البكالوريا.

- دراسة الفروق في كيفية إدارة وقت العمل وفق متغير الرتبة المهنية: للتحقق من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث تم استخراج مجموع ومتوسط المربعات بين المجموعات وداخلها، للاستدلال على اتجاه الفروق باستخدام تحليل التباين F (ف) وذلك لمعرفة دلالة الفروق بين متوسط درجات تقييم إدارة الوقت وفقا لمتغير الرتبة المهنية والجدول رقم (14) يوضح ذلك.

جدول رقم (14): مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F تعزى لمتغير الرتبة المهنية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F
ما بين المجموعات	610,08	3	203,36	0,35
داخل المجموعات	62081,59	108	574,82	
المجموع	53459,67			

قيمة F الجدولة 2,68

يتضح من خلال الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولة وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) تعزى لمتغير الرتبة المهنية لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية.

- دراسة الفروق في كيفية إدارة وقت العمل وفق متغير سنوات الخبرة في العمل: للتحقق من صحة هذه الفرضية قامت الباحثة باستخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي ANOVA، حيث تم استخراج مجموع ومتوسط المربعات بين المجموعات وداخلها، وتم الاستدلال على اتجاه الفروق باستخدام تحليل التباين F (ف) وذلك لمعرفة دلالة الفروق بين متوسط درجات تقييم إدارة الوقت وفقا لمتغير سنوات الخبرة في العمل والجدول رقم (15) يوضح ذلك.

جدول رقم (15): مصدر التباين ومجموع المربعات ودرجات الحرية ومتوسط المربعات وقيمة F تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F
ما بين المجموعات	632,82	3	210,94	0,43
داخل المجموعات	52826,85	108	489,13	
المجموع	53459,67			

قيمة F الجدولة 2,68

تبين من خلال الجدول السابق أن قيمة F المحسوبة أقل من قيمة F الجدولة وهو ما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) تعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية. سواء كان العامل جديد في المهنة أم صاحب خبرة كبيرة.

ويتضح من خلال الجداول السابقة أن كل من قيمة F وقيمة t المحسوبتين كانتا أقل من قيمتهما الجدولة عند مستوى دلالة (0,05) في جميع المتغيرات الشخصية، أي أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغيرات الجنس، السن، المؤهل العلمي، الرتبة المهنية، والخبرة المهنية في إدارة الوقت لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية. بالتالي لم تتحقق الفرضية الثالثة القائلة أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) تعزى إلى المتغيرات الشخصية لدى إطارات الإدارة في إدارتهم لوقت العمل.

### الخلاصة:

من خلال هذا البحث بينت النتائج أن مستوى إدارة الوقت لدى الإطارات العاملين بالإدارة الجزائرية هو ما بين متوسط وعال حسب سلم تقييم مستوى واقع إدارة الوقت لمجالات الدراسة من نظرة الإطارات تجاه الوقت ومضيعات الوقت المختلفة، كما بينت وجود علاقة بين مضيعات الوقت ومستوى إدارة الوقت تعيق أداء العاملين، حيث كلما ارتفع وجود هذه المضيعات انخفض مستوى إدارة الوقت والعكس، وأشارت كذلك إلى عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية حول مستوى إدارة الوقت تعزى إلى متغيرات: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الرتبة المهنية، وسنوات الخبرة في العمل. واستنادا إلى النتائج المتوصل إليها نقترح التوصيات والاستنباطات التي اعتمدت في معظمها على مؤشرات رقمية، علاوة على بعض التوصيات العامة، وسيتم التطرق إلى بعض التوصيات التي من شأنها الإسهام في الارتقاء بمستوى إدارة الوقت لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية أو على الأقل التقليل من مضيعات الوقت، و تتلخص أهمها فيما يلي:

- إبراز أهمية الوقت كمورد نادر وقيم ومكلف، وضرورة إعداد العاملين في الإدارة الجزائرية للعمل القيادي بكافة أبعاده وتضمين البرامج التدريبية الخاصة بالإدارة بدورات تتعلق بمهارات إدارة الوقت.
- ضرورة تحلي العاملين في الإدارة الجزائرية بالقدرة على قول لا لطلبات الآخرين أثناء وقت العمل الرسمي.



- الالتزام قدر الإمكان من قبل الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية بأنجاز الأعمال والمهام الموكلة لهم ضمن الوقت المخصص والمحدد لها سلفا، واعتبار أن تأخر إنجاز العمل عن مواعده مشكلة.
- إعداد قائمة عمل يومية بالأشياء الأساسية المطلوب إنجازها، وتنظيمها على شكل أولويات حسب أهميتها وتنفيذ أهمها في أسرع وقت ممكن.
- زيادة الاهتمام بالتنظيم الشخصي وممارسته، مثل الاحتفاظ بالأوراق الهامة، والتخلص من الأوراق غير المفيدة قدر الإمكان.
- عدم تبني سياسة الباب المفتوح بشكل مطلق والعمل على إغلاق الباب عند الحاجة والتركيز على العمل لأن الباب المغلق يعني عند الناس (يرجى عدم الإزعاج).
- استخدام النماذج في المراسلات، وتوفير نظام مناسب لحفظ الملفات، بما يضمن استرجاع المعلومة بأسرع وقت ممكن.
- تحديد مواعيد للمرؤوسين لمقابلتهم فيما يخص مشاكل العمل، خلال ساعات محددة وأيام محددة.
- محاسبة الموظفين المرؤوسين الذين يتكرر تغيبهم وتأخرهم عن العمل لأن ذلك يؤثر على إنجاز الأعمال في المواعيد المخصصة لها.
- ضرورة وضع تواريخ نهائية لكل الأعمال التي يتم تفويضها من قبل إطارات الإدارة الجزائرية.
- ضرورة اللجوء إلى البساطة في الاتصال وما يفرضه ذلك من شرح وتوضيح للمفاهيم والأفكار التي يودون نقلها

- الحد من الرغبة في إقامة علاقات اجتماعية داخل العمل مع الآخرين بقصد التسلية والسمر، و الحد من الزيارات الشخصية.  
- التشديد على منع استخدام الهاتف لأغراض شخصية وحصر استخدامه في الأغراض الرسمية.  
- ضرورة التخلص من التأجيل والتسويف في اتخاذ القرارات.  
- عدم ترك النشاط قبل انجازه والانتهاه منه لأن في ذلك مضيعة للوقت كما.

- ضرورة إيجاد معايير رقابية وتقارير للمتابعة لدى الإطارات العاملين في الإدارة الجزائرية، لضمان انجاز الأعمال في الأوقات المحددة وبالكيفية الملائمة.

#### \* قائمة المراجع:

1. كارنيجي، دايل، (2010): فن إدارة الوقت، كيف تدير وقتك وتستثمر وقتك، مكتبة جزيرة الورد، القاهرة، ط 1
2. رشدي، هند، (2012): مهارات إدارة الوقت، كنوز للنشر والتوزيع، القاهرة.
3. أبو رمضان، نجوى نعيم، (2004): قياس مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة. 40.
4. Orlikowsky, W. J, & Yates, J. (2002) : It's about time: Temporal structuring in organizations. Organizations Science, p13.

للإحالة على هذا المقال:

- عائشة العربي، (2020)، « تقييم إدارة الوقت لدى الإطارات العاملين بالإدارة الجزائرية ». المواقف، المجلد: 16، العدد: 04، ديسمبر 2020، ص.ص 10 - 31.