مستوى ممارسة موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي لعمليات إدارة الوقت

د. عبير أنور رضوان
أستاذ مشارك بقسم التخطيط-كلية الآداب
جامعة بنغازي

د. ابتسام على العبار
أستاذ مشارك بقسم التخطيط-كلية الآداب
جامعة بنغازي

مستخلص:

هدفت الدراسة الحالية إلى تحديد مستوى ممارسة عمليات إدارة الوقت لدى موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي في ضوء متغيرات النوع، والمؤهل العلمي، والخبرة. وأجريت الدراسة على عينة عشوائية بسيطة تكونت من (100) موظف وموظفه. وطورت أداة لجمع بيانات الدراسة، واستخدمت الوسائل الإحصائية المناسبة في التحليل الإحصائي. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن الموظفين والموظفات بكلية الآداب بجامعة بنغازي يمارسون عمليات إدارة الوقت (التخطيط ، والتنظيم، والرقابة)، وكانت عملية تنظيم الوقت هي الأكثر ممارسة لدى الموظفين والموظفات، كما اتضح بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت تعزى لمتغير النوع، والمؤهل العلمي. بينما اتضح بأن الموظفين والموظفات يعانون من مجموعة من المشكلات أثناء تأديتهم لعملهم، حيث تبين إن استخدام أساليب العمل التقليدية من أكثر الأسباب التي تحول دون استخدام الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت، فضلا عن ذلك لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين ممارسة عمليات إدارة الوقت لعينة الدراسة وخبرتهم المهنية.

مشكلة الدراسة

أن أحد المعايير التي تستخدم في تقييم أداء الأفراد والمنظمات هو معرفة مدى استثمار الموارد المتاحة لتحقيق إنجازات وإضافات محددة في حقل معين. وإلى وقت قريب كانت موارد المنظمة تقسم إلى موارد بشرية ومادية، وكان الاعتقاد السائد في ذلك الوقت أن إدارة هذين الموردين تحقيق للمنظمة أهدافها التي تسعى إليها وبمرور الوقت أدرك المختصون في الإدارة بأن هناك مورداً آخر يكسب أهمية طبيعته الخاصة التي تميزه عن الموردين السابقين ويجب أن تبذل جهود أكثر في

إدارته لكي تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها بشكل أفضل ذلك المورد هو الوقت (الملا، 1991، 1).

ويعد الوقت من المفاهيم المتكاملة والشاملة لأي زمان ومكان، لا يقتصر المفهوم الإداري دون غيره وقد ارتبط مفهومه بتخطيط وتنظيم الوقت، ورقابته بشكل كبير بالعمل والأداء الوظيفي وارتبطت كلمة إدارة الوقت سواء بالوقت المختص للعمل أو وقتاً خاصاً ومن خلال عملية مستمرة تبدأ بالتخطيط والتنظيم والرقابة وتنتهي بالتقسيم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الفرد خلال فترة زمنية محددة تهدف إلى تحقيق الفاعلية في استثمار الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة (شحاته، 1996، 105)، كما أكدت دراسة النعاس (2003) على أهمية الوقت وأثره على الكفاءة الإنتاجية وإمكانية تحليل مشكلة إهدار وقت العمل ومحاولة إيجاد حلول مناسبة التي تساعد على معالجة ظاهرة ضياع الوقت (النعاس، 2003، 22).

وعليه فإن مشكلة الدراسة الحالية تتبلور من خلال معرفة مستوى ممارسة موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي لعمليات إدارة الوقت (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، والرقابة على الوقت)، ويمكن بلورة هذه المشكلة من خلال الإجابة عن التساؤلات التالية:

1- ما مستوى ممارسة موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي لعمليات إدارة الوقت (تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، والرقابة على الوقت) ؟

2- ما الأسباب التي تعرقل أو تؤدي إلى عدم استخدام الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت؟

3- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في عمليات إدارة الوقت لموظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي تعزى لمتغير (النوع، والمؤهل)؟

4- هل هناك علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة الوقت لموظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي ومتغير الخبرة؟

أهمية الدراسة

تبرز أهمية الوقت في كل المجالات وتتضح بشكل خاص في مجال الإدارة، حيث أن العملية الإدارية تهدف إلى استخدام الوقت المتاح بشكل أفضل، كما أن فاعلية الموظف تعتمد على مدى قدرته على توزيع وقته وفقاً لأولويات محددة تساعد في تحقيق الأهداف المناطه بها (حلواني، 1995، 14).

لذا ظهرت أهمية دراسة وقت الدوام الرسمي لموظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي، بسبب أن عدم القدرة على إنجاز الأعمال المناطه بالموظفين لا ترجع إلى ضيق الوقت وإنما إلى عدم القدرة على استثمار أو استغلال الوقت المتاح بشكل فعال من أجل التغيير أو التعديل أو التطوير. بهذا فإن الدراسة تكتسب أهميتها من مجموع الإضافات المتوقع تقديمها على الصعيدين العملي والذي يهم الممارسين للعمل الإداري، والعلمي الذي يهم الباحثون والأكاديميون، وبالتالي يمكن تحديد الأهمية النظرية والإجرائية لهذه الدراسة على النحو التالي:

1. قد يستفيد من هذه الدراسة المسئولين في الإدارة الجامعية وذلك بالتركيز على أهمية إدارة الوقت ووجوب استثماره الاستثمار الأمثل.
2. قد تساعد الدراسة الحالية في تحسين أداء المهمات والأنشطة المحتملة لدى موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي.
3. الإدارة الجيدة للوقت تزيد من الإنتاج وتحسين الأداء العام وتبعث الثقة في النفس وترفع الروح المعنوية، وكذلك تزيد الأحساس بسعادة الإنجاز.
4. قد تفسح الدراسة الحالية عن مجالات أخرى للمهتمين بالبحث العلمي من خلال ما ستوفره من نتائج تنبه أذهان الباحثين إلى القيام ببحوث أخرى ضمن المجال وتتناول ما لم تتناوله الدراسات الأخرى.
5. قد تتيح الفرصة للقائمين على الإدارة الجامعية في معرفة مستوى الأداء الوظيفي وبالتالي تستعمل في عملية الكشف عن نواحي القوة والضعف لدى الموظفين بالمنظمات أو المؤسسات الأخرى.
6. ضعف الاهتمام والوعي الكافي بعمليات إدارة الوقت، والذي ينعكس تأثيرها على الأداء الوظيفي للموظفين بالجامعات.
7. العمل على صياغة أسلوب ومنهج علمي لتحسين إدارة وقت العاملين.

أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

– تحديد مستوى ممارسة موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي لعمليات إدارة الوقت (تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، والرقابة على الوقت).

– معرفة الأسباب التي تعرقل أو تؤدي إلى عدم استخدام الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت.

– الكشف عن دلالة الفروق في عمليات إدارة الوقت لموظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي تعزى لمتغير (النوع، المؤهل العلمي).

– تحديد ما إذا كانت هناك علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة الوقت لموظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي وخبرتهم المهنية.

نبذة تاريخية عن إدارة الوقت:

سيطر مفهوم الوقت على عقول المتجهات الأرضية المبكرة وأصبح تدريجياً أحد القوى الهادفة والموجهة للحضارة فقد قاس البشر الأوائل الوقت بحركة النجوم والكواكب والشمس والقمر وتعلموا أن يميزوا بين الليل والنهار وملاحظة تتابع الفصول المنتظمة وتفاوتت هذه الملاحظات والمتجهات القديمة إلى افتراض دوران الزمن وأنه (أي الزمن) يمكن أن يعيد نفسه إن لم يكن بالضبط، فعلى الأقل بدرجة معينة من اليقين (بيتل ,Beetle، 1999، 189–190) لذا نجد أن الإنسان قد أدرك مبكراً أهمية الوقت وقيمته. ورغم هذه البدايات المبكرة لإدراك الفرد لأهمية الوقت وقيمته إلا أن اهتمام الإدارة علمياً ظهر في بداية القرن العشرين على يد فردريك تايلور (Fredrick Taylor)، وذلك من خلال محاولته لتحقيق زيادة في إنتاج المصانع من خلال التركيز على عوامل التحفيز العادية وتحسين ظروف العمل وبيئته إضافةً إلى دراسة الحركة والزمن لتحديد أمثل طريقة لأداء العمل فقد أخذ (تايلور) في الاعتبار نسبة معينة لتغطية احتمالات التوقف أو الانقطاعات أو أسباب اضطرارية أخرى وبهذا ساهم تايلور مساهمة فعالة في إنجاز النشاطات الإنتاجية بطريقة مثلى أو تقليل الوقت الضائع وإعادة تصميم العمل بطريقة مناسبة تضمن انسيابية بشكل أسهل دون أي معوقات (سلامة، 1988: 19؛ زويلف والعضايلة، 1996، 39–40).

كما تناول اليك ماكنزي Mckinsey (1973) دراسة مفهوم الوقت وأشار إلى ذلك في كتابه (مصيدة الوقت) حيث أكد أن هناك الكثير من الوقت يهدر أثناء العمل الرسمي وأن هذا الهدر الضائع في الوقت يعود إلى (35) مضيعة للوقت موزعة على العمليات الإدارية الرئيسية، التخطيط التنظيم الرقابة وأن النجاح في التقليل من هذه المضيعات يتم من خلال التخطيط السليم والتحليل للنشاطات والتوزيع المناسب للوقت بما يتلاءم مع الاحتياجات الفعلية (ماكنزي، 1991، 61).

ومن خلال ما سبق نجد أن موضوع الوقت نال اهتماماً خاصاً عبر الزمن من قبل الباحثين والمقيمين بالعمل الإداري وما ذكر سابقاً من أبحاث ودراسات تمت الإشارة إليها كان على سبيل الذكر لا الحصر ويشهد على ذلك ظهور العديد من الكتابات والدراسات وحلقات التدريب الإداري والتي لم تخرج إلى حيز الوجود الآن.

مفهوم إدارة الوقت:

تعني إدارة الوقت تنظيم الوقت والتحكم الذكي بتنفيذ مخططه ليكون فاعلاً، إن الإدارة التربوية معنية بتنظيم جهود العاملين التربويين وتنسيقها، لتنمية الفرد تنمية شاملة في إطار اجتماعي متصل به ومرتبط بمن حوله من أفراد وعلاقات، ويتوقف نجاح الإدارة على مدى نجاحها في اشتراك الفرد في اتخاذ القرار وفي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير (الصيرفي، 2008، 12; حمادات، 2007، 136).

إن إدارة وقت العمل تعني إدارة السلوك والشخصية في العمل، وإن إدارة العمل تعني أولاً إدارة الذات، فهي نوع من إدارة الفرد لنفسه بنفسه، إن إدارة وقت العمل تعني إدارة الأعمال التي نقوم بمباشرتها في حدود الوقت المتاح للعمل، إن إدارة الوقت العمل تعني محاولة ترويض وقت العمل وفرض سيطرتنا عليه، بدلاً من أن يفرض هو سيطرته علينا، وكذلك هي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف، وأن إدارة وقت العمل تعني تلك الجهود الخاصة بتخطيط وتنظيم استخدام وقت العمل بطريقة تتسم بالكفاءة والفاعلية، وبالأسلوب الذي يمكّن المدير من استخدامه في تحقيق الإنجاز الأفضل لأهدافه الشخصية وأهدافه في مجال العمل (كيلاني، 2005، 22).

عرف (مارش) March إدارة الوقت بأنها عملية التخطيط والتنظيم والسيطرة على الوقت، لتجنب الهدر في وقت العمل (مارش، 1991، 26).

كما عرفها (صالح) بأنها التخطيط والتنظيم وتوجيه ورقابة الوقت بهدف استثماره استثماراً اقتصادياً أمثل في تغيير مجمل أنشطة وفعاليات المجتمع، وتقليل نسبة الهدر فيه إلى أقصى حد ممكن وزيادة فاعلية العلاقة الموضوعية والديالكتيكية بين أبعاد الزمن الماضي والحاضر والمستقبل (صالح، 1993، 7).

وعرف (غرابية) إدارة الوقت بأنها هي تنظيم العمل، والسيطرة على مجرياته وفق محدد زمني وأنها محاولة جادة تُسير الحياة على وفق قواعد محددة (غرابية، 1995، 17).

وعرف (اللوزي) إدارة الوقت على أنها فن ترشيد واستعمال وقت المدير من خلال وضع الأهداف وتحديد مضيعات الوقت الأولويات واستعمال الأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف بكفاية وفاعلية (الطراونة واللوزي، 1999، 77)، وبذلك يمكن القول بأن إدارة الوقت هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت.

وعرف (سلامه) إدارة الوقت بأنها استعمال لغة العمل الرسمي استعمالا فعالاً لإنجاز المهام والأنشطة المختلفة ذات الصلة بالعمل الرسمي والتي يجب إنجازها في أثناء ساعات الدوام الرسمي (سلامه ، 1999، 32).

كما عرف (عليان) إدارة الوقت، إذا كنت تشعر بنقص في الوقت أثناء عملك، فهذا مؤشر بأن مهارتك الإدارية تتجه نحو العدم (عليان، 2006، 16).

أهمية إدارة الوقت:

تنطلق أهمية الوقت من كونه أحد الموارد الأساسية التي تنبغي أن توضع في الحسبان باعتباره عنصراً حاكماً في العمل بصفة عامة وفي الارتقاء وكفاءة وفعالية المؤسسات الإنتاجية والخدمية بصفة خاصة (سلمى، 2008 م، 15).

وتتضح أهمية إدارة الوقت في الطريقة أو الأسلوب الذي يتم به الإدارة من قبل المديرين، فهم الذين يحددون الطريقة المثلي التي يعمل العاملين من خلالها لإدارة وقتهم، ومن حيث التأثير عليهم وعلى نوعية العلاقات التى تنشأ بينهم، وبهذا لا تنصرف الفاعلية في الإدارة إلى سرعة التنفيذ فقط بل ترجح على الطريقة أو الأسلوب الذي يدار به الوقت أيضاً (سلمى، 2008، 17).

ووقت الإنسان عمره في الحقيقة، هو مدة حياته الأبدية في النعيم المقيم ومدة معيشته الضنك في العذاب الأليم، وهو يمر أسرع من مر السحاب. فما كان من وقته لله وبالله فهو حياته وعمره.

يجب إدراك حقيقة مهمة وهي أن الواجبات التي افترضها الله علينا ستكون على القدر ما عشناه في وقتنا وزماننا، وغير صحيح أن نقول، أن الواجبات أكثر من الأوقات، فالله تعالى لا يكلف نفساً إلى وسعها ورسولنا الكريم يخبرنا فيقول : (اكفلوا في العمل ما تطيقون) أخرجه البخاري (العهد، 2009، 23).

فالإسلام يربي المسلم على الإحساس بقيمة الوقت، قاصداً بذلك رفع الفرد والمجتمع وإذا أضاع وقت الإنسان ضاع عمره، حيث أن الوقت هو أهم مورد لديه، كما أن الاستفادة منه بشكل جيد تجعل حياته أكثر إنتاجاً وفعالية، ويجب أن نذكر الإنسان أنه محاسب عليه في الآخرة. (السويدان والعدولي، 2001، 17)

فإذا كان للوقت كل هذه الأهمية إذا هو الحياة نفسها، لذلك على المرء أن يحرص على الإفادة منه والمحافظة عليه، وقد كان السلف الصالح رضي الله عنهم أحرص ما يكون على أوقاتهم وفي القول الحسن البصري : (أدركت أقواماً كانوا على أوقاتهم أشر منكم حرصاً على دراهمكم ودنانيركم).

وكانوا يحرصون كل الحرص على ألا يمر اليوم أو بعض يوم أو برهة من الزمن دون أن يتزودوا بعلم نافع أو عمل صالح أو إسداء خدمة للغير، حتى لا تتسرب الأعمار سدى وتضيع هباء وهم لا يشعرون. ويقول سيد البشر صلى الله عليه وسلم : (إذا قامت الساعة وفي يد أحدكم فسيلة، أي نخلة صغيرة، فإن استطاع ألا يقوم حتى يغرسها فليغرسها) (أبوشيخة، 1999، 19).

لذلك فإن الوقت سلعة فريدة أعطيت بالتساوي لكل فرد بغض النظر عن العمر أو الموقع، ويسير الوقت دائماً بسرعة محددة وثابتة وترتبط القدرة على استثمار الوقت بشكل فعال بكيفية النظر إلى الوقت وقيمته وأهميته، فقد أدركت المجتمعات المتقدمة أهمية الوقت وقيمته كمورد من الموارد الهامة سواء للأفراد أو المنظمات، وفي الوقت الذي لا تزال فيه الدول النامية أو الأقل تقدماً أقل إدراكاً واهتماماً به لأنها من أكثر الموارد إهدار على صعيد الأفراد والمنظمات على حد سواء (العود، 2001، 33).

وحيث تزداد أهمية إدارة الوقت بسرعة خاصةً في حياة الأفراد والمؤسسات بدءاً من المديرين في الإدارات العليا إلى المشرفين في المستوى الأول، فالإدارة الجيدة للوقت مفيدة من أجل التوفير في تكاليف المشروعات، ومن جهة اخرى في استخدام موارد المؤسسة المادية والبشرية، فالوقت من الموارد الثمينة وإذا لم تتم إدارته فلن يتم إدارة أي مورد آخر (دره، 1991، 47).

عمليات إدارة الوقت (تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، والرقابة على الوقت):

1- عملية تخطيط الوقت:

يعد التخطيط الوظيفة الإدارية الأولى على مختلف المحتويات وهو أساس الإدارة وتقف عليه الأعمدة الحيوية للتنظيم والتوجيه والرقابة.

ويعني التخطيط : الاختيار المرتبط بالحقائق ووضع واستخدام الفروض المتعلقة بالمستقبل عند تصور وتكوين الأنشطة المقترحة التي يعتقد بضرورتها لتحقيق النتائج المنشودة خلال فترة زمنية محددة (العلاق، 1996، 19). ونظراً للصعوبة التي ينطوي عليها التنبؤ المستقبلي والتحكم في كل المتغيرات إلا أن التخطيط يساعد في عدم ترك الأحداث للصدفة فهو يمثل الجانب الفكري للعملية الإدارية والمحدد الواضح لإجراءات العمل وجوهر اتخاذ القرارات للمشكلة والموقف موضع البحث (حنفي والصحن، 1991، 98).

وبذلك يؤدي التخطيط إلى حفظ الوقت اللازم للقيام بالأنشطة المخططة لأن الأداء سيقتصر على العمل الضروري بالإضافة إلى تحديد الوقت اللازم لتقيد كل جزء من أجزاء العمل مع ربطها ببعضها البعض من أجل تحقيق الهدف في الوقت المحدد. وتستند عملية التخطيط على تشخيص الفرص المتاحة للمنظمة ودراية مواقع القوة والضعف فيها وتحليل المشاكل والمخاطر التي تجابه مسرتها وتحديد أولوياتها في توزيع الموارد البشرية والمادية مع توضيح أفضل الاستخدامات المتاحة (حسن، 1984، 3).

2- عملية تنظيم الوقت:

يعد التنظيم من أبرز عناصر النشاط الإداري وهو وظيفة تمارسها الإدارة لغرض توحيد الجهود البشرية، والاستفادة منها استفادة مثلى واستثمار الموارد المتاحة استثماراً أمثل بما يتفق وتحقيق أهداف المنظمة وإذا ما تختص المنظمة بمقدرة فائقة على التنظيم واستطاعت إحكام هذه العملية كانت أقدر على تحقيق الهدف ويرتبط التنظيم بالعمل الجماعي وهو العمل الذي يضمن جهود تعاونية جماعية بل هو جوهر العمل الجماعي ولاشك أن أهمية التنظيم تتزايد يوماً بعد يوم مع تزايد حجم التنظيمات الإدارية فبدون التنظيم الجيد لا يمكن أن نتوقع إدارة جيدة توفق بين الموارد البشرية والمادية بأسلوب يكفل تحقيق الأهداف المرجوة بكفاية وفعالية فالتنظيم هنا ما هو إلا وظيفة تتصل بإنشاء شكل مقصود للأدوار والتي تستطيع بأعلى فاعلية تحقيق أهداف المنظمة مع الأخذ بعين الاعتبار المؤثرات المحيطة ببيئة المنظمة (كونتز ,Koontz،1974، 114).

وعلى الرغم من تعدد التعريفات لمفهوم التنظيم والتي عرفها بعض الممارسين والمتخصصين في العمل الإداري إلا أنه لا يوجد تعريف شامل له ويعرف بأنه الوظيفة التي تخلق أو توفر الظروف الأساسية والعلاقات التي هي بمثابة متطلبات للتنفيذ الفعال للخطة (هاني، 1979، 117) وعرفه

رسلان بأنه تحديد الجهود البشرية لتحقيق الأهداف المقررة وتنفيذ السياسات المرسومة بكفاءة وبأقل تكلفة ممكنة وفي أسرع وقت ممكن (العسكيلي، 1992، 127).

وبناءً عليه فإن تنظيم وقت الدوام الرسمي يعد جزءا من المهمة الإدارية التي يؤديها الموظف المتخصص فتنظيم وقت الدوام كما يرى دراكر كوظيفة محددة لتنظيم العمل وهو جعل عمل اليوم قادراً على صنع المستقبل، فوظيفة التنظيم هي تمكين العمل الجاري الموجود حالياً والناجح على وجه الخصوص من أن يظل موجوداً وأن يظل ناجحاً في المستقبل مع مراعاة البعد الزمني (الوقت) كبعد من أبعاد الإدارة (دراكر ,Drucker، 1996، 62-67).

3- عملية الرقابة على الوقت :

تعد عملية الرقابة الجانب الأخير من العملية الإدارية حين تكتمل بوضع نظام رقابي فعال يضمن مستوى مستمر ومرضي من الأداء وتتمثل عملية الرقابة في مقارنة في ما تم تنفيذه من الخطط الموضوعة واتخاذ الإجراءات التصحيحية الضرورية عندما ينحرف الأداء الفعلي عن الأداء المخطط وترتبط عملية الرقابة بالعمليات الإدارية الأخرى ارتباطاً وثيقاً وتعد في نفس الوقت الأداة الفعالة لتحقيق أهداف المؤسسة كما يشير (هنري فايول) بقوله : تنطوي على تحقق عن ما إذا كان كل شيء يحدث طبقاً للخطة الموضوعة والتعليمات الصادرة والمبادئ المحددة، وأن غرضها هو الإشارة إلى نقاط الضعف والأخطاء بقصد معالجتها ومنع تكرارها وجدولتها وهي تطبق على الأشياء والناس والأفعال (العلاق، 1996، 157).

وعملية الرقابة على الوقت يمكن أن تقلل من زيادة الإنفاق لأنها تأخذ على إنجاز العمل في وقته المحدد حيث وضع (كيوستامورسيو) مقاييس رقابية لمعرفة تأثير الرقابة على الوقت في إنجاز العمل المحدد وفقاً للزمن المخصص له لأن فعالية الوقت في حد ذاتها تقلل من زيادة الإنفاق والتكاليف وكذلك استثمارها بشكلها الصحيح في كافة الأعمال الوظيفية (كيوسته، 1993، 171).

حيث حدد (داركر) وفقاً لذلك مواصفات خاصة بالعمليات الرقابية لكي توفي ثمارها في العمل الإداري حيث أشار إلى أن الرقابة هي مبدأ الاقتصاد فكلما قل المجهود اللازم للقيام بعملية الرقابة كانت العملية ذات جدوى كما اشترط لعملية الرقابة أن تكون في وقتها بمعنى أن يتوافق عامل الزمن بعملية الرقابة مع فكرة الزمن الخاص بالحدث المراقب أو المقاس (داركر، 1996، 153-155).

مضيعات الوقت:

هي أنشطة غير ضرورية تأخذ وقتاً، أو تستخدم وقتاً بطريقة غير ملائمة أو أنها أنشطة لا تعطي عائداً متناسب والوقت المبذول من أجلها. وتنقسم مضيعات الوقت إلى : مضيعات خارجية مصدرها الناس والاستياء وهي خارجة عن سيطرة الفرد، ومضيعات داخلية من الصعب التغلب عليها (عليان، 2006).

عوامل وأسباب مضيعات الوقت:

حدد عليان (2006) أسباب مضيعات الوقت في التالي:

1- المعوقات الهاتفية :

وهي أهم مصادر هدر الوقت وضياعه، حيث كثيراً ما تكون المكالمات الهاتفية في أمور تافهة وتمتد لساعات طويلة مما يجعلها تهدر وقت العمل، ولا تتيح للقيام بأعمال أكثر أهمية.

2- الزوار غير المتوقعين :

كثيراً ما يقوم بعض الأصدقاء والأقارب بزيارات مفاجئة وعلى غير إخطار مسبق ومن ثم تحدث اختلافات في وقت العمل ويزداد الأمر سوء إذا كانت مدة هذه الزيارة طويلة أو عدد الزيارات غير متوقعة كثيرة في اليوم الواحد، ومن ثم تحوز على أغلب وقت العمل.

3- **عدم وجود أهداف :**

عدم وجود أهداف محددة وأولويات مرتبة من جانب متخذ القرار (المدير) حيث تسود العشوائية والارتجالية ويصبح متخذ القرار أسير الإدارة الروتينية أو الإدارة يوم بيوم، ولحظة بلحظة، وتصبح قراراته انعكاسية لما يحدث أمامه، وبالتالي عدم قدرته على تخطيط وقته وبرمجته وانشغال الموظفين بأمور تافهة تهدد الوقت.

4- مكاتب مزدحمة :

مكاتب مزدحمة محملة بالعديد من الموضوعات التي يصعب العثور عليها، حيث تتداخل الأوراق، وتختفي المستندات، ويصبح العثور على موضوع معين عملية صعبة لدخوله وسط عشرات الموضوعات ويزداد الأمر سوءا على أي منها لعدم ترتيبها أو فهرستها مع تداخل الموضوعات واستغراق للبحث عنها وقتاً وجهداً كان يمكن استغلاله لإنجاز أهداف العمل.

5- **إنجاز أشياء متعددة في وقت واحد :**

حيث يقوم متخذ القرار بإرباك الموظفين وإصدار قرارات متعارضة وتكليف الموظفين بإنجاز مهام مختلفة في وقت واحد محدد ومحدود، والضغط عليهم نفسياً مما يؤدي إلى التشتت وعدم التركيز، وعدم إنجاز المهام في الوقت المحدد.

6- عدم القدرة على الرفض أو قبول كلمة (لا) :

حيث يوجه الموظفين جانب كبير من الأعمال إلى موظف واحد والتي لا يستطيع إنجازها أو حتى قراءتها والتعرف على محتواها وفي الوقت ذاته تلقى عليه مسئوليات إضافية دون توافر وقت لإنجازها وبالتالي يتم هدر الوقت المخصص لإنجازها.

7- عدم إكمال المهام :

يعني ترك المهام قبل إتمامها والدخول في مهام جديدة لا ينجزها بالكامل.

8- عدم جدولة الإنجاز :

ويعني ذلك عدم وجود موعد نهائي للانتهاء من كل موضوع ومن خلال تداخل الموضوعات تزيد الضغوط الشخصية لأصحاب هذه الموضوعات من الموظفين ومن ثم لا تكتمل الموضوعات ولا يتم البث فيها ويضيع الوقت في إعادة قراءتها من جديد وفي البحث عنها وفي تناولها مرة أخرى.

9- عدم التنظيم الشخصي لمتخذ القرار:

يقصد به الموظف غير المنظم وغير المرتب وليس لديه استعداد للقيام بذلك في الوقت نفسه ليس لديه من يقوم بمساعدته في هذا الأمر وتكون النتيجة ضياع الوقت.

10- عدم واقعية تقدير الوقت الذي تحتاج إليه كل مهمة :

سواء كان عدم الواقعية بالزيادة المفرطة في الوقت المتاح، أو بالنقص الشديد في هذا الوقت، مما يؤدي إلى التراخي والكسل والإحباط وعدم العمل.

11- نقص الانضباط والالتزام الذاتي لمتخذ القرار:

يميل بعض الموظفون إلى المزاح وتكوين مجموعات للتسلية والترفيه في وقت العمل وبالتالي ضياع وقت العمل في المزاح والأمور التافهة.

12- الأزمات والكوارث والمواقف المحرجة والمشكلات الطارئة.

13- اتساع وامتداد وقت الاجتماعات الدورية وغير الدورية.

14- تفويض غير فعال في السلطة أو عدم وجود تفويض.

15- التردد والتأجيل والتسويف للموضوعات شديدة الأهمية.

16- معلومات غير دقيقة ومتأخرة.

17- الاجتماعات الطارئة التي يتم الدعوة إليها فجأة.

18- تدخل متخذ القرار في نظام العمل وتفاصيله.

الأسباب الحقيقية لإضاعة الوقت:

تحدد فرحات (2006) بعض الأسباب الحقيقية لضياع الوقت في النقاط التالية:

1. واجبات العمل أكبر من طاقة المدير.
2. وقت الفراغ كبير.
3. إضفاء السرية على الأمور دون سبب حقيقي.
4. البحث عن مكانه أعلى (فرحات، 2006، 65-67).

وعليه يمكن القول أن هذه الأسباب الكامنة وراء ضياع الوقت وفقده، هى أسباب وعوامل متداخلة ومتشابكة، تلتهم الوقت، وتقضى عليه، وتفقدنا بالطبع ثمرة استغلاله أو الأستفادة من عوائده، فعوامل ضياع الوقت وفقده كثيرة ومتعددة في كافة المجالات وخصوصاً بالنسبة للمديرين.

الدراسات السابقة:

نظرا لأهمية الموضوع الذى تتناوله الدراسة الحالية، لذلك اهتمت العديد من الدراسات والأبحاث بمعرفة مستوى ممارسة الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت في الإدارة الجامعية بشكل خاص، والإدارة العامة بشكل عام، من أجل التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات قد يستفيد منها المهتمون بهذا المجال في تطوير مستوي أداء الموظفون في المؤسسات التربوية والتعليمية، والكشف عن علاقته ببعض المتغيرات الشخصية والتنظيمية من أجل الارتقاء بمستوي القيادة الإدارية والتربوية بالجامعات، وفي هذا السياق يمكن الإشارة إلى دراسة **الكُبيسي (1989)** والتي هدفت إلى معرفة الهدر في الوقت الرسمي للموظفين ، ووقت الفراغ المتاح فعلاً ، وفيما إذا كان تقدير الموظف للوقت ساعة واحدة أو ساعتان، فضلا عن ذلك هدفت الدراسة لمعرفة كيفية قضاء هذا الوقت من قِبل الموظفين. وقد قام الباحث بتصميم استمارة استبيان لتجميع البيانات، حيث وزعت على عينة بلغ عدد أفرادها (350) موظف وموظفة تم اختيارهم عشوائياً من مجتمع موظفي المؤسسات الخدمية. واعتمدت الدراسة في تحليلها للبيانات على مربع كاي والنسب المئوية كوسيلة

لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى أن 70% من أفراد العينة لديهم وقت فراغ أثناء الدوام الرسمي بصفة دائمة أو متقطعة. و أكد 71% من أفراد العينة على وجود ساعة على الأقل كوقت فراغ أثناء دوامهم الرسمي ، بينما أكد 19% منهم على وجود ساعتين فراغ يومياً ، وأشار 10% منهم إلى وجود ثلاث إلى أربع ساعات يومياً. وبينت الدراسة أن الموظفين أكثر ميلاً من الموظفات في استثمار وقت الفراغ. وتوصلت الدراسة إلى أن متغير العمر من المتغيرات التي لها تأثيرها الواضح على سلوك الأفراد في استثمار وقت الفراغ أثناء الدوام الرسمي ، حيث أشارت النتائج إلى أن الموظفين من الفئات العمرية الأكبر أكثر ميلاً إلى قضاء وقت الفراغ، والمتغير الوحيد الذي أثبت معنوية علاقته مع عدد ساعات الفراغ هو المؤهل العلمي، فالموظفون ذوي المؤهلات العلمية الأقل يتمتعون بساعات فراغ أكثر من الموظفين ذوي المؤهلات العليا.

بينما هدفت دراسة **حلواني وأخرون (1995)** إلى معرفة كيفية استخدام وقت الدوام الرسمي في الأجهزة الحكومية بالسعودية والولايات المتحدة الأمريكية، ومعرفة ما إذا كان الوقت مستخدماً بفاعلية وبالقدر الذي يحقق أكبر عدد من أهداف التنظيمات، وإذا كان الأمر كذلك فأن معرفة الأمور التي تقف عقبة أمام تحقيق ذلك تصبح من الأهمية حتي يمكن التغلب عليها. فضلا عن ذلك سعت الدراسة لمعرفة ما إذا كانت الإدارة الأمريكية تتفوق على الإدارة السعودية في استخدامها لوقت العمل رغبة في التوصل إلى الأساليب الفعالة في استخدام الوقت، وقام الباحثون بتصميم استبانة احتوت على مجموعة من الأسئلة تبحث في كيفية قضاء المدير وقت الدوام الرسمي والجوانب التي تسبب ضياع الوقت، حيث تم توزيع الاستبيان على (163) مديراً سعوديين، و(149) مديراً في المؤسسات الأمريكية، حيث تم اختيارهم عشوائياً، وتم تحليل بيانات الدراسة باستخدام اختبار الفرضيات، كما تم استخراج التوزيعات التكرارية لأفراد العينة، وتوصلت الدراسة إلى أن المدراء السعوديون والأمريكيون يخططون لأعمالهم مسبقاً في معظم الأحيان، وتبين بأن المديرون السعوديون والأمريكيون لا يؤدون أعمالهم الخاصة أثناء وقت الدوام الرسمي بشكل دائم، بينما يعاني معظم المديرون السعوديون من مشكلة التفويض على عكس المديرون الأمريكيون.

فضلا عن ذلك هدفت دراسة **خواجة (2002)** إلى معرفة درجة استخدام المدير لوقت عمله الرسمي ، وتحديد العلاقة بين العوامل المتعلقة بالمدير (العمر، والجنس، والمؤهل العلمي، ومدة الخبرة، والتخصص)، وتحديد العلاقة بين الأنشطة المتعلقة بعمل المدير (التخطيط، والتنظيم،

والاتصالات، والرقابة، واتخاذ القرارات، والتنفيذ)، والاستخدام الأفضل لوقت العمل الرسمي. وضم مجتمع الدراسة جميع مديري قطاع الصناعة ، ويتكون هذا القطاع من (33) منظمة، حيث بلغ حجم العينة (176) مديراً، واستخدمت الباحثة الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتم تحليل البيانات باستخدام الجداول التكرارية، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط الرتب "لسبيرمان"، وتحليل التباين الأحادي، وتحليل الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى وجود ضعف في ممارسة المديرين لعمليات التخطيط والتنظيم والاتصالات والرقابة ، وضعف مستوى استخدام الوقت من قبل المديرين بشكل عام، وتبين وجود علاقة قوية بين استخدام الوقت وكلاً من التخصص والمستوى الإداري، ووجود علاقة ضعيفة بين استخدام الوقت وعوامل مستقلة أخرى متمثلة في العمر والجنس والمؤهل الدراسي، وإن عامل المستوى الإداري هو الوحيد ما بين العوامل المتعلقة بالمدير الذي كان أكثرها قدره في التأثير على استخدام الوقت.

في حين هدفت دراسة **الزوى (2004)** إلى معرفة مستوى ممارسة موظفي وموظفات الإدارة العامة بجامعات "بنغازي ، طرابلس ، سبها" لعمليات إدارة الوقت (التخطيط والتنظيم والرقابة)، والأسباب التي تعرقل استخدام موظفي وموظفات الإدارة العامة بالجامعات الثلاثة لعمليات التخطيط والتنظيم والرقابة لوقت الدوام الرسمي، وهل هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المتعلقة بالموظف (الجنس، المؤهل العلمي، الخبرة). وضم مجتمع الدراسة موظفي وموظفات الإدارة العامة بجامعة بنغازي وطرابلس وسبها ، حيث بلغت عينة الدراسة (345) موظف موظفة، واستخدم الباحث الاستبيان كأداة لجمع البيانات. ولتحليل البيانات استخدم الباحث الأساليب الإحصائية الآتية: (معادلة سكوت، معامل ارتباط بيرسون، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، اختبار لعينتين مترابطتين، اختبار لعينتين مستقلتين). وتوصل الباحث إلى أن عمليات إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، رقابة) تمارس بمستوى فوق المتوسط، ويعد متغير الجنس عامل تحديد مستوى ممارسة الموظفين والموظفات لعملية تنظيم الوقت والرقابة عليه، ولا تعد متغيرات المؤهل العلمي والخبرة عوامل مؤثرة في تحديد مستوى ممارسة عمليات إدارة الوقت.

بينما هدفت دراسة **فرحات (2006)** إلى معرفة مضيعات الوقت لدى مديري المكتبات الجامعية ، وهل هناك علاقة بين الصفات الشخصية لمدير المكتبة وبين كيفية إدارته للوقت ، وهل المديرون المتخصصون في مجال المكتبات أكثر أو أقل تنظيماً للوقت. ضم مجتمع الدراسة مديري مكتبات

الكلية والمركزية بجامعة القاهرة وعين شمس وحلوان، وبلغت عينة الدراسة (56) مديراً. واستخدمت الباحثة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات ، حيث كان موجه إلى مديري المكتبات في الجامعات الثلاث، واستخدمت الباحثة التكرار والنسب المئوية والمتوسط الحسابي ومعامل الارتباط، وتوصلت الدراسة إلى ان الأسباب الرئيسية لمضيعات الوقت لدى مديري المكتبات الجامعية والمركزية هي أن المكتب غير منظم، وكثرة زيارة العمل الخارجي، وكثرة الاجتماعات وأعمال اللجان، والمشاكل الشخصية، وضعف مهارات الجهاز المعاون. فضلا عن ذلك عدم وجود تأثير للصفات الشخصية لمدير المكتبات الجامعية بالنسبة للنوع والتخصص والمؤهل، وعدم وجود فروق جوهرية في استجابات كل من الذكور والإناث حول متغيرات إدارة الوقت، وتبين عدم وجود فروق جوهرية في استجابات كل من المديرين المتخصصين وغير المتخصصين في مجال المكتبات حول متغيرات إدارة الوقت مع وجود تأثير للصفات الشخصية لمديري المكتبات الجامعية بالنسبة للحالة الاجتماعية ومدة الخبرة.

وفى السياق نفسه هدفت دراسة **الساحلي (2008)** إلى التعرف على مستوى إدارة الوقت لمديري الإدارات الوسطى بالمصارف التجارية الليبية العامة بمدينة الجبل الأخضر من خلال تطبيقهم للعمليات الإدارية (التخطيط، والتنظيم، والرقابة) على الوقت ، وضم مجتمع الدراسة جميع مديري الإدارات الوسطى في المصارف التجارية الليبية العامة العاملة بمدينة الجبل الأخضر، حيث يبلغ حجم العينة (110) مديراً، ولتحليل البيانات استخدم الباحث الجداول التكرارية كما استخدم مقاييس النزعة المركزية، وتم التوصل إلى أن أغلب المديرين يمارسون عملية تسجيل الوقت بشكل متوسط ويقومون بوضع قائمة من الأعمال والأهداف، ويمارس أغلب المديرون عملية التخطيط اليومي للوقت بشكل متوسط، وتمارس عملية تنظيم العمل لدى مديري المصارف قيد الدراسة دون المتوسط وبشكل عام كانت الممارسة لدى المديرون لمبدأ التحكيم والأعمال الروتينية متوسطة، وتبين أن ممارسة الرقابة على الوقت كانت متوسطة.

وسعت دراسة **ياسين وأخرون (2010)** إلى معرفة العلاقة بين إدارة الوقت وفعالية الأداء المهني لدى العمال، حيث طبقت الدراسة على (75) عامل في شركة الشام لصناعة الملابس الجاهزة بمدينة العبور في القاهرة، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمت أستبانة لجمع البيانات من أفراد العينة، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية بين إدارة الوقت ومستوي الخبرة

لدى العمال في اتجاه الخبرة الطويلة، ولا تختلف إدارة الوقت بأختلاف كل فئة من الفئات العمرية والحالة الاجتماعية للعامل، وتوجد علاقة ارتباطية بين إدارة الوقت وفاعلية الأداء المهني لدى العمال، ووجد أن إدارة الوقت لدى العمال ترتبط بعدة عوامل نفسية واجتماعية (التكيف مع بيئة العمل، وضياع الوقت، والتسيب في بيئة العمل، ومعوقات توظيف الوقت).

وأجرت **العبار (2011)** دراسة هدفت إلى معرفة مدى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية بالجامعات الليبية لعمليات إدارة الوقت في العموم، ووفق كل عملية على حدة والمتمثلة في التخطيط والتنظيم والرقابة، وما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة عمليات ادارة الوقت تعزى لمتغيرات التخصص والمؤهل العلمي، واستخدمت الباحثة المنهج المختلط الكمي والنوعي لتحقيق أهداف الدراسة حيث استخدمت الباحثة الاستبيان والمقابلة كأداتين لجمع البيانات، وسحبت عينة عشوائية حجمها 331 رئيس قسم كما أجريت المقابلات مع 15 رئيس قسم علمي وحللت البيانات الكمية باستخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (t)، وحللت البيانات النوعية باستخدام تحليل المحتوى، وتوصلت الدراسة إلى أن مستوى ممارسة إدارة الوقت كان مرتفع وأن أكثر العمليات ممارسة من قبل رؤساء الأقسام عملية الرقابة على الوقت، وأكدت النتائج أن المعوقات الداخلية والخاصة بطبيعة العمل وببيئة العمل هي أكثر المعوقات التي يواجهها رؤساء الأقسام في ممارستهم لإدارة الوقت، كما أثبتت النتائج انه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية فى مستويات ممارسة عمليات إدارة الوقت يمكن أن تعزى لمتغيرات التخصص والمؤهل العلمي.

بينما هدفت دراسة عبد الجبار وأخرون (2012) إلى معرفة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت والأداء الوظيفي، وقد أجريت هذه الدراسة على موظفي الجامعة الوطنية الخاصة في ماليزيا، وأُستخدم الاستبيان المكون من ثلاث مجالات البيانات الديموغرافية ومجال إدارة الوقت، بينما يقيس المجال الثالث الأداء الوظيفي، ووزع الاستبيان على عينة مكونة من 250 مشاركًا تم اختيارهم بشكل عشوائي من الجامعة الوطنية الخاصة، وحللت البيانات إحصائيا بإستخدام الإحصاء الوصفي المتمثلة في المتوسطات الحسابية والعلاقات الارتباطية، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين كل من الوقت والتخطيط الزمني مع الأداء الوظيفي، وعلاقة ارتباطية

عكسية بين الوقت المهدور والأداء الوظيفي. هذه النتائج لها آثار نظرية لفهم كيفية ارتباط الأداء الوظيفي لإدارة الوقت.

فضلا عن ذلك هدفت دراسة نجاجي ومالیل (2012) إلى دراسة العلاقة بين استراتيجيات إدارة الوقت والأداء الوظيفي في المنظمات مع التركيز بشكل خاص على المؤسسات شبه الحكومية. وكان الهدف العام هو معرفة آثار استراتيجيات إدارة الوقت على أداء المؤسسات شبه الحكومية التى تم دراستها في كينيا، اختار الباحثان عينة عشوائية طبقية حيث تم اختيار منظمتين شبه حكومية فى كينيا تم استخدام أسلوب أخذ العينات العشوائية من المنظمتين بواقع 50 مفردة في كل منظمة ، حللت البيانات إحصائيا باستخدام معاملات الانحدار والارتباط ، وأظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية منخفضة بين فهم الأداء وإدراك قيمة الوقت. وخلص الباحثون إلى أن إدارة الوقت وأداء العمل ترتبط ارتباطاً إيجابيا وقويا.

مناقشة الدراسات السابقة:

يلاحظ من خلال عرض ومراجعة الدراسات السابقة أنها اهتمت بدراسة موضوع إدارة الوقت لدى موظفي الجامعات في بيئات تربوية متنوعة.

وأُستخدم الاستبيان كوسيلة لجمع بيانات تلك الدراسات التي تم تحليلها باستخدام أساليب الإحصاء الاستنتاجي، وقد تم الاستفادة من هذه الدراسات في إعداد الاستبيان وتحديد متغيرات الدراسة، وتبني المنهجية المناسبة لتحليل البيانات وتفسيرها في الدراسة الحالية. وفي الصورة العامة تم الاستفادة من النتائج التي توصلت لها الدراسات السابقة في فهم الموضوع الدراسة وصياغته وتحديد أبعاده، حيث أظهرت نتائج تلك الدراسات أن إدارة الوقت تعد متغير على درجة عالية من التعقيد لارتباطه بجملة من المتغيرات الشخصية والتنظيمية والبيئية للعاملين، لذلك فأنه يتغير بالتغيرات الحاصلة في بيئة العمل وبتغير الأوضاع المختلفة في البيئة المحلية الأوسع لعمل الموظفون وأعضاء هيئة التدريس بالجامعة ورؤساء الأقسام العلمية بالجامعات والعاملين الآخرين في القطاع التربوي.

وأوضحت الدراسة الحالية من خلال عرض الدراسات السابقة المداخل المناسبة لفهم موضوع إدارة الوقت لدى الموظفون، وخلفيته النظرية في ضوء نتائج الدراسات السابقة والتي تم عرضها سابقاً. فضلاً عن ذلك تم بيان وفهم مدى أهمية تطبيق عمليات إدارة الوقت وعدم تطبيقها في الإدارة

الجامعية كافة، بهدف تطوير أداة لجمع بيانات الدراسة تشمل المحاور النظرية المستقاة من بيئات العمل التربوية العربية والمحلية.

منهجية الدراسة وإجراءاتها

يمكن توضيح منهجية الدراسة وإجراءاتها وذلك على النحو التالي:

منهجية الدراسة

اتبع المنهج الوصفي التحليلي بهدف معرفة مستوى ممارسة موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي لعمليات إدارة الوقت (تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، والرقابة على الوقت)، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية في ذلك المستوى والتي يمكن أن تعزى لاختلاف النوع، والمؤهل العلمي ، فضلا عن تحديد طبيعة العلاقة بين مستوي ممارسة عمليات إدارة الوقت لعينة الدراسة وخبرتهم المهنية.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي والبالغ عددهم (115) موظف وموظفة، حسب الإحصائية الصادرة من مكتب الشؤون الإدارية والمالية بكلية الآداب، موزعين على الأقسام العلمية والمكاتب الإدارية بالكلية.

عينة الدراسة

اختيرت عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة بلغ حجمها (100) موظف وموظفة بكلية الآداب بجامعة بنغازي، ويشكل هذا العدد (87%) من مجتمع الدراسة تقريباً.

أداة الدراسة

طورت أداة لجمع بيانات الدراسة بالإفادة من الأدب النظري والدراسات السابقة، حيث تكونت الأداة من (43) فقرة توزعت على أربع مجالات هي (التخطيط الوقت، والتنظيم ، والرقابة، والأسباب التي تعرقل تلك العمليات).

صدق أداة الدراسة

للتأكد من صدق أداة الدراسة، ولضمان أنها تقيس ما أعدت لقياسه، عرضت على مجموعة من المحكمين والمختصين في مجالات التربية، والإدارة التربوية ومناهج البحث التربوي، وفي ضوء

ملاحظات المحكمين أجريت التعديلات المناسبة والتي كانت في جلها ملاحظات شكلية انصبت على إعادة صياغة بعض الفقرات من الناحية اللغوية.

ثبات أداة الدراسة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة استخدمت معادلة ألفاكرونباخ حيث بلغت قيمة المعامل (0.90) وهو معامل ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05= α، فضلاً عن ذلك استخدمت طريقة التجزئة النصفية لأداة القياس حيث بلغت قيمة معامل ارتباط بيرسون (0.86) وهو معامل ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05= α.

عرض نتائج الدراسة

أولاً :عرض نتائج الدراسة

يمكن عرض نتائج الدراسة وتحقيق أهدافها ، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: ما مستوى ممارسة موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي لعمليات إدارة الوقت ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات عينة الدراسة عن كل مجال من مجالات أداة قياس عمليات إدارة الوقت والمتوسط الفرضي لهذه الأبعاد، وقيمة (t) لاختبار دلالة الفرق بين المتوسطات، وذلك كما هو موضح بالجدول (1).

جدول (1) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة والمتوسطات النظرية لأبعاد أداة القياس والقيم التائية لاختبار دلالة الفروق بين المتوسطات.

عمليات إدارة الوقت	المتوسط الحسابي	المتوسط النظري	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية
تخطيط الوقت	**32.38**	**27**	**5.32**	**99**	***10.12**
تنظيم الوقت	**35.79**	**30**	**5.66**	**99**	***10.23**
الرقابة على الوقت	**34.23**	**30**	**5.56**	**99**	***6.45**
المستوي العام لعمليات إدارة الوقت	**153**	**132**	**20.62**	**89**	***10.29**

*** قيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05**

يلاحظ من الجدول (1) أن المتوسط الحسابي لدرجات عينة الدراسة على أداة قياس عمليات إدارة الوقت قد بلغ (153) بانحراف معياري قدره (20.62) بينما بلغ المتوسط الفرضي لأداة القياس (132) وباختبار دلالة الفرق بين المتوسطين بلغت القيمة التائية (10.29) وهى قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05= α .

يؤكد ذلك على ارتفاع مستوي ممارسة عمليات إدارة الوقت لعينة الدراسة، إذ يقوم موظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي بتخطيط ساعات الدوام الرسمي، وتنظيمه والرقابة عليه، ويتضح من خلال النتائج أن عملية تنظيم الوقت هي الأكثر ممارسة في إدارة الوقت من العمليات الأخرى وذلك لأنها تحصلت على أعلى متوسط حسابي (35.79)، ويعني ذلك أن الموظفون والموظفات بكلية الآداب بجامعة بنغازي يمارسون عمليات إدارة الوقت بشكل فعال أثناء تأديتهم لعملهم، ويمارسون أدوارهم ووظائفهم ومهامهم في حدود ساعات الدوام الرسمي بالكلية رغم الصعوبات التي تواجههم بشكل يومي من ضعف في الإمكانيات والاحتياجات، وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة الزوى (2003)، ودراسة حلوانى (1995)، ودراسة العبار (2011)، ودراسة عبد الجبار وأخرون (2012)، ودراسة الساحلى (2008).

السؤال الثاني: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى ممارسة الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت (التخطيط ، والتنظيم، والرقابة) وفقاً لمتغير النوع والمؤهل العلمي؟

- **النوع:**

لتحديد دلالة الفروق الإحصائية في مستوى ممارسة عمليات إدارة الوقت لعينة الدراسة والتي يمكن أن تعزى لمتغير النوع استخدم الاختبار التائي (t. test)، وذلك كما هو موضح بالجدول (2).

جدول (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات عينة الدراسة وقيمة (t) لاختبار دلالة الفرق بين المتوسطين.

أفراد المجتمع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الحرية	القيمة التائية
موظفين	78	151.60	20.58	97	1.56 *
موظفات	22	159.36	20.07	97	

*** قيمة غير داله احصائيا عند مستوى (0.05).**

للتحقق من هذا الهدف تم استخدام الاختبار التائي لمعرفة الفروق بين الموظفين والموظفات في ممارستهم لعمليات إدارة الوقت، حيث بلغ عدد الموظفين (78) موظف بمتوسط حسابي بلغ (151.60) وانحراف معياري بلغ (20.58)، في حين بلغ عدد الموظفات (22) موظفة بمتوسط حسابي قدره (159.36) وانحراف معياري بلغ (20.07) وبلغت القيمة التائية (1.56).

يتضح من خلال النتيجة أنه ليست هناك اختلافات في ممارسة الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت وفقاً لمتغير النوع، أي أن جميع الموظفون والموظفات يمارسون عمليات إدارة الوقت من تخطيط وتنظيم ورقابة على الوقت بنفس الدرجة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن جميع العاملين في المؤسسات التنظيمية يخضعون لنفس والتنظيمات والقوانين واللوائح الداخلية، لذلك نجد أن تأديتهم لأعمالهم ستكون بشكل متقارب بغض النظر عن متغير النوع، واتفقت هذه النتيجة مع دراسة فرحات (2006)، ودراسة خواجة (2002).

- **المؤهل العلمي**

لتحقيق هذا الهدف تم استخدام تحليل التباين الأحادي وقد تم التوصل إلى النتائج المبينة بالجدول رقم (3).

الجدول رقم (3) تحليل التباين الاحادي لمتغير المؤهل العلمي.

مصدر التباين	مجموع المربعات	متوسط المربعات	درجة الحرية	القيمة الفائية
يبين المجموعات	**1400.824**	**466.941**	**3**	***1.10**
داخل المجموعات	**40276.833**	**423.967**	**95**	
المجموع	**41677.657**		**98**	

*** قيمة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05).**

يتضح من الجدول رقم (3) أن القيمة الفائية بلغت (1.10) وهي ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوي دلالة (0.05). نستخلص من ذلك أنه لا توجد اختلافات بين الموظفين والموظفات حسب مجموعات المؤهل العلمي (دبلوم متوسط، دبلوم عالي، جامعي، ماجستير)، وقد يعزى ذلك إلى أن الموظفون يعملون في نفس البيئة التنظيمية ويخضعون لنفس الأجراءات والضغوطات الإدارية الأمر الذى لا يعطى للموظف الفرصة لاثبات ذاته بين زملائه ويحمسه للتنافس معهم، فضلا عن قد يكون للظروف الاقتصادية والأمنية والاجتماعية التى تمر بها البلاد تأثيراً كبيراً على

معنوياتهم ومدى تحمسهم للعمل بكفاءة عالية. وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة فرحات (2006)، ودراسة خواجة (2002)، والزوى (2003)، والعبار (2011).

السؤال الثالث: ما الأسباب التي تعرقل ممارسة عمليات إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، رقابة)؟

للإجابة على هذا السؤال تم ترتيب فقرات الأسباب التي تعرقل ممارسة عمليات إدارة الوقت من أعلى إلى أسفل، ومن بعدها تم أيجاد المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة على حده كما هو موضح بالجدول رقم (4).

الجدول رقم (4): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للأسباب التي تعرقل ممارسة عمليات إدارة الوقت.

رقم الفقرة في الاستبيان	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الفقرة
37	3.89	1.15	1
39	3.87	1.19	2
32	3.71	1.12	3
41	3.70	1.36	4
35	3.64	1.25	5
38	3.63	1.18	6
44	3.61	1.32	7
43	3.59	1.31	8
40	3.58	1.33	9
33	3.58	1.35	10
42	3.57	1.22	11
36	3.56	1.31	12
30	3.50	1.25	13
31	3.45	1.42	14

يتضح من الجدول السابق أن الموظفين والموظفات يستخدمون أساليب العمل التقليدية بشكل كبير، حيث تبين من خلال النتائج أنها من أكثر العوامل التي تحول دون إدارة الوقت لدي عينة الدراسة بشكل جيد، إذ تحصلت هذه الفقرة على أعلى متوسط حسابي بلغ (3.89) وبذلك احتلت المرتبة

الأولى. في حين تحصلت على المرتبة الثانية الفقرة (39) بمتوسط حسابي (3.87) وهي عدم وعي بعض الموظفين بقيمة الوقت، وتحصلت فقرة القيام بأداء الأعمال الروتينية على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (3.71)، في حين تحصلت فقرة الألتهاء بأعمال أخري أثناء فترة العمل على المرتبة الرابعة بمتوسط (3.70)، ثم يليها في المرتبة الخامسة تخلف نظام الاتصال بالكلية وعدم القدرة على حسم الكثير من الأمور، فقد تحصلت على متوسط حسابي قدره (3.64)، واحتلت المرتبة السادسة فقرة عدم وضوح الأولويات بمتوسط حسابي بلغ (3.63)، في حين احتلت المرتبة السابعة فقرة كثرة المشاكل الإدارية بمتوسط حسابي بلغ (3.61)، ثم تأتي في المرتبة الثامنة فقرة التردد في اتخاذ القرارات بمتوسط حسابي بلغ (3.59)، ثم يليها في المرتبة التاسعة فقرة عدم وعي الموظفين بقيمة الوقت إذا تحصلت علي متوسط حسابي قيمته (3.58)، واحتلت المرتبة العاشرة فقرة عدم وجود مساعدين ومرؤوسين أكفاء، حيث تحصلت على متوسط حسابي قيمته (3.58)، ثم تأتي في المرتبة الحادية عشر فقرة الاجازات الطارئة التي يطلبها بعض الموظفين حيث تحصلت على متوسط حسابي قيمته (3.57)، ثم يليها في المرتبة الثانية عشر فقرة عدم ميل المدير الي تفويض بعض العمال للموظفين اذا تحصلت على متوسط حسابي قيمته (3.56)، واحتلت المرتبة الثالثة عشر فقرة عدم وضوح الأهداف التي يريد الموظف تحقيقها بمتوسط حسابي بلغ (3.50)، واحتلت في المرتبة الأخيرة فقرة عدم الالتزام بمواعيد العمل المحددة والتركيز على الأمور الثانوية إذا تحصلت على متوسط حسابي بلغ (3.45)، وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة فرحات (2006). ونستنتج من ذلك أن الموظفين والموظفات يعانون من جميع هذه المشاكل أثناء تأديتهم لعملهم، الأمر الذى يحول دون تحقيق الأهداف المطلوبة وتطوير ألية العمل بالمؤسسة التعليمية، لذلك لابد من وضع خطة مسبقة يحدد أهدافها بشكل واضح ومنظم فتصبح عملية تنظيم الوقت أمراً سهلاً، فضلا عن ذلك ضرورة الموازنة والمفاضلة بين الأولويات لأن الفرص والواجبات قد تأتى في الوقت ذاته، وكذلك الاستعانة بالتقنيات الحديثة وإيجاد الطرق الجديدة الفاعلة من أجل توفير الوقت بالمؤسسات التعليمية، ولابد من المرونة أثناء تنفيذ الخطط، لتوفير وقت إنجاز الأعمال ذات الأهمية والضرورة، وعدم التأجيل أو التكاسل في تأدية الأعمال اليومية، والأهم من ذلك يجب أن يتم تقييم الخطط المنفذة بشكل دوري لضمان عدم هدر الوقت والاستفادة منه.

السؤال الرابع: هل هناك علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين عمليات إدارة الوقت لموظفي وموظفات كلية الآداب بجامعة بنغازي ومتغير الخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال استُخدم معامل ارتباط بيرسون، وذلك كما هو موضح بالجدول (5).

جدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لدرجات عينة الدراسة وقيمة معامل ارتباط بيرسون.

عدد أفراد العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة معامل ارتباط بيرسون
100	153	20.62	*0.022

*** قيمة ليست ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة α =0.05**

يتضح من خلال النتيجة السابقة بأنه ليست هناك علاقة ارتباطية بين أفراد عينة الدراسة في ممارستهم لعمليات إدارة الوقت وخبرتهم المهنية. ويمكن تفسير ذلك بأنه لا توجد اختلافات بين مستوى ممارسة الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت وفقاً لمتغير الخبرة، وقد يكون السبب راجع إلى أن الموظفون يعملون بشكل روتيني بإدارتهم الأمر الذي يقلل من استخدام الجانب المعرفي الذي يمتلكونه بغض النظر عن عدد سنوات الخبرة التي يمتلكونها فأصحاب سنوات الخبرة الطويلة لا يتميزون عن أصحاب سنوات الخبرة القليلة لان العمل يسير بشكل روتيني وبدون منح الفرصة للأبداع أو التميز، وجاءت هذه النتيجة متفقة مع دراسة الزوى (2003)، وخواجه (2002).

ثانياً: ملخص نتائج الدراسة وتوصياتها

يمكن تلخيص نتائج الدراسة على النحو التالي:

1- إن الموظفين والموظفات بكلية الآداب بجامعة بنغازي يمارسون عمليات إدارة الوقت (التخطيط ، والتنظيم، والرقابة)، وكانت عملية تنظيم الوقت هي الأكثر ممارسة لدى الموظفين والموظفات، حيث حصلت على أعلى متوسط حسابي بلغ (35.79).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في ممارسة الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت تعزى لمتغير النوع، والمؤهل العلمي.

3- يعاني الموظفين والموظفات من مجموعة من المشكلات أثناء تأديتهم لعملهم، حيث تبين إن استخدام أساليب العمل التقليدية من أكثر العوامل التي تحول دون استخدام الموظفين والموظفات لعمليات إدارة الوقت.

4- لا توجد علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين ممارسة عمليات إدارة الوقت لعينة الدراسة وخبرتهم المهنية.

وفي ضوء نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية:

1. منح الموظفين والموظفات مزيد من الصلاحيات التي قد تساعدهم على أداء أعمالهم بمرونة وإنجاز مهامهم الإدارية والتنظيمية بنجاح.
2. التأكيد على أهمية استثمار الوقت وضرورته من خلال عقد الندوات، والمؤتمرات العلمية.
3. توعية الموظفين والموظفات بأهمية الوقت وضرورة المحافظة عليه، حيث أن أي خلل في استخدام الوقت يؤدي إلى خلل في العملية التنظيمية.
4. العمل على إجراء دورات تدريبية أثناء الخدمة أو خارج الخدمة وذلك للعمل على تطوير أدائهم وتزويدهم بالمهارات اللازمة الفنية والإدارية والإنسانية للقيام بالعمل بشكل أفضل.
5. تقديم الحوافز المادية والمعنوية للموظفين للحفاظ على الدرجة المرتفعة لإدارة الوقت لديهم.
6. تفعيل الدور الرقابي لمتابعة إدارة الوقت والبقاء على نفس المستوى من الفاعلية.
7. إعداد برامج توعية بمضيعات الوقت في العمل الإداري، والتي تؤدى إلى إهدار كثير من أوقات الإداريين دون استثمارها بالشكل الأفضل.
8. إجراء المزيد من الدراسات التي تكشف عن مستوى إدارة الوقت وعلاقته بمتغيرات إدارية أخرى مثل الأداء الوظيفي، والأبداع الإداري، والشفافية الإدارية وغيرها.

المصادر

- أبوشيخة، نادر أحمد (1999) **إدارة الوقت**، عمان: دار مجدلاوي للنشر.
- بعيرة، أبوبكر (1994) **مبادئ الادارة: النظرية والتطبيقات**، بنغازي، منشورات جامعة، قاريونس، بنغازي، ط1.
- بطرس، دار كوش (1990) المدير والاستخدام الكفؤ، الجامعة المستنصرية، كلية الاقتصاد، **رسالة ماجستير غير منشورة**
- البوهي، غازي (1990) **إدارة المدرسة الابتدائية**، القاهرة، دار المعرفة الجامعية.
- بوبطين، عمر (1982) مشكلات التوظيف في الخطوط الجوية السعودية، **ندوة التوظيف ومشكلاته في الاجهزة الحكومية**، الرياض، معهد الادارة العليا.
- بيتل، ليسترار (1999) **إدارة الوقت، المرشد الكامل للمديرين**؛ ترجمة محمد النجار،عمان، دار المجد.
- حسن، صالح محمد (1984) التخطيط الإداري، **المجلة العربية للإدارة**، مج 8، العدد الثاني، عمان.

- حلواني، ابتسام عبدالرحمن واخرون (1995) المدراء وكيفية استخدام وقت الدوام الرسمي، **مجلة الملك عبد العزيز**، الاقتصاد والإدارة، مج 8.
- حمادات، محمد حسن (2007) **إدارة تربوية وظائف وقضايا معاصرة**، عمان، دار الحامد للنشر.
- حنفي، عبد الغفارومحمد الصحن (1991) **إدارة الاعمال**، كلية التجارة بجامعتي الاسكندرية وبيروت العربية.
-خواجة، هناء طاهر (2002) بعض العوامل المتعلقة بالمدير وعمله وعلاقته بالاستخدام الافضل لوقت الدوام الرسمي، **رسالة ماجستير غير منشورة**.
- داركر، بيتر (1996) **الإدارة (مهام– مسؤوليات– وتطبيقات)**، ترجمة محمد عبد الكريم، الدار الدولية للنشر.
- دره، عبد الباري (1991) إدارة الوقت مهارة أساسية من مهارات المدير العربي، **مجلة المصارف العربية**، العدد 124، مج 11 .
- زويلف مهدي، وعلي العضايلة (1996) **إدارة المنظمة، نظريات السلوك**، عمان، دار مجدلاوي للنشر.
-الزوي، جميل عبد الله (2004) وقت الدوام الرسمي لموظفي وموظفات الادارة العامة بجامعة قاريونس، **رسالة ماجستير غير منشورة**.
- سلامة، سهيل فهد (1988) **إدارة منهج متطور للنجاح**، عمان، المنظمة العربية للعلوم الادارية.
- الساحلي، حسين علي (2008) إدارة الوقت لمديري الادارات الوسطي بالمصارف التجارية العامة في شعبية الجبل الأخضر، **رسالة ماجستير غير منشورة**، بنغازي.
- السويدان، طارق و محمد العدولي (2001) **إدارة الوقت**، دار حزم، الرياض، السعودية.
- شحاته، أحمد (1994) اللجان الشعبية وتجربة وممارسة في إدارة تنظيم الجامعات الليبية وكلياتها، **مجلة اتحاد الجامعات العربية**، مج 8، العدد الرابع.
-شوايل، سليمان عاشور (2001) **طاعة الاوامر الرئاسية مسؤولية الرئيس والمرؤس جنائيا وتأديبيا**، دراسة فقهية مقارنة للوظيفة العامة وتطبيقاتها بالتشريعات المدنية والعسكرية، ط1.
- صالح، محمد (1993) **الادارة التربوية**، عمان، دار وائل للنشر.
-الصيرفي، محمد (2008) **إدارة الوقت**، الاسكندرية، دار حور الدولية.
- عصفور، محمد (1979) إدارة الوقت في الاجهزة الحكومية، **ندوة الدور الرسمي في الاجهزة الحكومية**، الرياض، معهد الادارة العامة.
-عليان ربحي مصطفي (2006) **إدارة الوقت**، عمان، دار جرير للنشر.
-العلاق، بشير عباس (1996) **الإدارة، مبادئ– وظائف– وتطبيقات**، ليبيا، دار الجماهيرية للنشر.
- سلامة، سهيل فهد (1999) **إدارة الوقت: منهج متطور للنجاح**، المنظمة العربية للعلوم الادارية، دراسات في الادارة التربوية، عمان، دار وائل للنشر.
- العود، مفتاح (2001) **مفاهيم متعلقة بإدارة الوقت**، برنامج إدارة الوقت، صندوق الضمان الاجتماعي، مركز تيبستي للتسيير الفندقي والاستشاري.
- العيكلي، عبد الامير عبد العظيم (1992) **مذكرات في مبادئ الادارة**، مدخل بيئي سياسي.
- غرايبة، محمد (1995) **الإدارة التربوية** ، عمان، دار وائل للنشر.
- فرحات، ثناء إبراهيم موسى (2006) **إدارة الوقت في المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى: دراسة ميدانية**، الاسكندرية، دار الثقافة العلمية.
- الكبيسي، عامر وآخرون (1989) الهدر في الوقت الرسمي للموظفين، دراسة ميدانية في الدوائر الخدمية، **مجلة النفط والتنمية**، العدد الثالث.
- الكيلاني، هشام (2006) **وقت العمل**، القاهرة، المكتبة الوطنية.
- كوينتز، هارولد (1979) **تقويم المديرين، دراسة تطبيقية في التقويم الإداري**، ترجمة محمد أسماعيل يوسف، القاهرة.
- اللوزي، موسى الطراونة (1991) **الإدارة التربوية**، عمان، دار وائل للنشر.
- ماكنزي، اليك (1991) **الإدارة الذاتية مفتاح لإدارة** وقتك، سلسلة فن وعلم وإدارة الاعمال، ترجمة وليد هوان، الرياض، معهد الادارة العامة.

- الملا، عبد الرحمن (1991) إدارة الوقت وعلاقتها بأنماط القيادة التربوية، دارسة ميدانية علي منشأت الصناعية في العراق، **رسالة ماجستير غير منشورة**، جامعة بغداد.
- النعاس، أيهاب (2003) أثر إدارة الوقت علي ضغوط العمل في الإدارة العامة، **رسالة ماجستير غير منشورة**، معهد التخطيط للدراسات العليا، طرابلس.
-ياسين، حمدي محمد، وأخرون (2010) إدارة الوقت وفاعلية الأداء المهني لدى العمال، **مجلة دراسات الطفولة**، كلية البنات، جامعة عين شمس.
- Elabbar, Abtesam Ali (2011) Time Management Operations of Academic Leaders in Libyan Universities, **unpublished PhD thesis**, liverspool john moores, university
- Njagi , Lucy Karimi and Malel , Jane(2012) Time Management and Job Performance in Selected Parastatals in Kenya.,**Australian Journal of Business and Management Research** Vol.2(.05), p. 19-29.
- Abduljabbr, Abdullah N, Mahdi, Omar Rabeea, and Almsafir, Mahmoud Khalid (2012),Relationship between Time Management and Job Performance, Empirical Study in Malaysia Privet University, **Journal of Advanced Social Research,** Vol.2 No.10, December 2012, p. 427-438.