



استراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي الإدارة الجامعية الجزائرية وأثرها في أدائهم الوظيفي:

دراسة ميدانية في جامعة أم البواقي

**The time management strategy of Algerian university administration employees
and its impact on their job performance:
a field study at Oum el Bouaghi University**

نورالدين عزوز*, جامعة عنابة (الجزائر), noureddineazo587@gmail.com

تاريخ الإرسال: 2023/02/11	تاريخ القبول: 2023/06/17	تاريخ النشر: 2023/06/19	المؤلف المرسل: نورالدين عزوز
---------------------------	--------------------------	-------------------------	------------------------------

الملخص:

هدفت الدراسة للتعرف على استراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي الإدارة الجامعية الجزائرية وأثرها في أدائهم الوظيفي، وبالتحديد على فئة موظفي إدارة جامعة أم البواقي والبالغ عددهم 630 إداريا، وقد اعتمدنا لإجراء الدراسة على المنهج الوصفي، واستخدمنا أداة الاستبيان الذي وزع على عينة الدراسة المقدر عددها بـ 239 مفردة، تم سحبها بطريقة عشوائية طبقية، وتوصلت الدراسة لوجود مستوى مرتفع من إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي. ووجود مستوى مرتفع جدا من الأداء الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي. وأخيرا، وجود أثر دال احصائيا لاستراتيجية إدارة الوقت على الأداء الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي.

الكلمات المفتاحية: إدارة، وقت، إدارة وقت، أداء وظيفي، جامعة جزائرية.

Abstract:

The study aims to identify the time management strategy of the employees of the Algerian university administration and its impact on their job performance, specifically on the category of employees of the administration of Oum el Bouaghi University, who number 630 administrators. It was drawn in a random stratified manner, and the study concluded that there is a high level of time management among the employees of the administration of Oum el Bouaghi University. And the presence of a very high level of job performance among the management staff of Oum el Bouaghi University. Finally, there is a statistically significant effect of the time management strategy on the job performance of the administration staff of Oum el Bouaghi University.

Keywords: Management, time, time management, job performance, Algerian University.

* المؤلف المرسل: نورالدين عزوز

1. مقدمة

زاد الاهتمام بموضوع الإدارة الذاتية للوقت بشكل كبير في السنوات الأخيرة على المستوى العالمي، باعتباره التحدي الأساس الذي يواجه المنظمات المجتمعية على اختلافها، وبدأت تظهر العديد من المقالات والبحوث والدراسات والكتب في إدارة الوقت والأداء الوظيفي. وقد كان للتطورات الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية والثقافية الأثر الكبير في زيادة الاهتمام بهذا الموضوع، الذي أصبح مسألة جديرة بالدراسة. فالوقت في عصرنا الحالي هو العنصر الحرج في قياس الإنتاجية والأرباح والأجور، ومنه إنجاز الأعمال والقيام بالمهام المطلوبة، وزيادة الإنتاجية والخدمة المقدمة وفق أزمدة معيارية محددة مسبقا. كما ازدادت الحاجة إلى تغيير منظور العاملين في الوظائف وتفكيرهم الخاطئ بإدارة الوقت الذاتي، الذي لم يهيء لهم أي فرصة لاستغلال ساعات الدوام الرسمي بفعالية، وإنجاز معاملاتهم الرسمية، وأعمالهم ومهامهم مع انتهاء مدة الدوام الرسمي، الأمر الذي نتج عنه حالة من التراخي والتسيب الوظيفي، الذي أدى إلى تقليص نسبة إنجازهم والتأثير على أدائهم، وعلى كفاءتهم وفعاليتهم في القيام بالأعمال المنوطة بهم. وإن تركيز الاهتمام القيادي والإداري في سبيل توفير الجهود المبذولة من خلال الوقت المنظم، والقناعة اللازمة على الأداء الوظيفي ضمن التوقيت المناسب، تعد من الأساسيات التي تحتل مسيرة السعي المستغرق للوصول إلى النجاح التنظيمي لكافة المنظمات. فالوقت المتاح للعاملين يحتاج فعليا إلى إدارة الوقت (Management Time)، ليتمكن العامل فيها من معرفة الخطوات الوظيفية القادمة والنشاطات المستقبلية واللاحقة، وترجمة التوجيهات إلى سلوكيات متطورة مقاسة، ويمكن تقييمها والتعرف على آثارها، من خلال معياري الفعالية والكفاءة، تجسيدها لديناميكية التطوير الإداري وتفعيل مخرجاته، ضمن الواقع العملي للتنظيمات المختلفة. أمام هذه التحديات، تستمد مبررات إجراء دراستنا هاته من الحاجات المتزايدة للمستفيدين من خدمات المؤسسة الجامعية الجزائرية في الحصول على الخدمة أو الطلب أو المنتج بسرعة عالية وبالذقة والجودة المطلوبتين، الأمر الذي يعكس أهمية إدارة الوقت الذاتي لدى العاملين وضرورة تطوير وتحسين أدائهم الوظيفي، بغرض الاستجابة لكافة التغييرات السريعة والطلبات المتزايدة من الموردين والمتعاملين. وبناء على ما سبق، فقد جاءت دراستنا الحالية لتحديد استراتيجية الإدارة الذاتية للوقت لدى الإداريين في الجامعة الجزائرية وأثرها في أدائهم الوظيفي، وفق أبعاد ومؤشرات لم تتطرق لها الدراسات السابقة، وتمثل فجوة بحثية (Gap Research) خاصة في متغير الأداء الوظيفي، على غرار دراسات كل من الخطيب (2009)، ودراسة ملحم (2010)، ودراسة عبد الجبر وآخرون (Abduljabbr et al., 2012)، ودراسة أحمد وآخرون (Ahmed et al., 2012)، ودراسة غزاوي (2012)، ودراسة أبو زيد، وعليان (2014)، ودراسة تركي وآخرون (2015)، ودراسة العمامي (2016)، ودراسة زعزع، وتفرقنيت (2017).

1.1. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها

حددت منطلقات إشكالية دراستنا في متغيرين أساسيين هما: إدارة الوقت (Management Time) والأداء الوظيفي (Job Performance)، فالمتغير المستقل إدارة الوقت تم حصره في أبعاد تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، وتوجيه الوقت، ورقابة الوقت. أما المتغير التابع الأداء الوظيفي فتجسدت أبعاده في الانضباط الوظيفي، والتعاون الوظيفي،

والإبداع الوظيفي. من هنا، تتحدد إشكالية الدراسة في التساؤل المركزي التالي: ما تأثير استراتيجية الإدارة الذاتية للوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي على أدائهم الوظيفي.

2.1. التساؤلات الفرعية

- أ. ما هو مستوى استراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي؟
- ب. ما هو مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي؟
- ج. ما هو تأثير استراتيجية إدارة الوقت (بأبعادها المتمثلة في تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، وتوجيه الوقت، ورقابة الوقت) على الأداء الوظيفي (بأبعاده المجسدة في الانضباط الوظيفي، والتعاون الوظيفي، والإبداع الوظيفي) لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي؟

3.1. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية (H₁)

يوجد تأثير لاستراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي على أدائهم الوظيفي.
ويتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية الآتية:-

- أ. مستوى استراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي مرتفع.
- ب. مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي مرتفع.
- ج. يوجد أثر لاستراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي على أدائهم الوظيفي.

4.1. أهمية الدراسة

تمثل دراستنا هاته استمرارا لما بذله الباحثون من جهود لتأكيد أهمية إدارة الوقت وانعكاساتها على الأداء الوظيفي للموظفين العاملين في المجال الإداري، مما يفيد في تطوير أبحاث جديدة ودراسات ميدانية مماثلة، والمساهمة في توفير المعلومات التي يمكن أن تساعد المدراء على تحسين وتطوير أداء موظفيهم، عبر الإدارة الفعالة لأوقاتهم في مختلف الوظائف الإدارية، وتجنب مضيعات الوقت التي تؤثر على أدائهم الوظيفي. وتتجلى الأهمية الميدانية لهذه الدراسة في تحديد أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في الجامعة الجزائرية عموما، وفي جامعة أم البواقي خصوصا، من أجل تحقيق مستوى أفضل من الأداء الوظيفي لدى الطاقم الإداري الجامعي، عن طريق تمكينهم من مهارات إدارة الوقت وكيفية التحكم في أساليب تخطيط الوقت وتنظيم الوقت وتوجيه الوقت ورقابة الوقت، وصولا لبناء إطار مرجعي يشكل قاعدة معرفية لفهم العلاقة بين هذين المتغيرين، بما يتيح للجامعة الجزائرية من رسم السياسات والبرامج الفعالة لتطوير وتحسين كفاءة أداء موظفيها.

5.1. أهداف الدراسة

يكمّن الهدف العام لهذه الدراسة عمليا في تحديد الأثر بين متغيري إدارة الوقت والأداء الوظيفي، وهذا الهدف العام يمكن تفصيله كالآتي:-

- أ. محاولة التعرف على مستوى إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي.

ب. التعرف على المستوى الفعلي للأداء الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي.

ج. تحديد أثر استراتيجية إدارة الوقت على الأداء الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة

1.2. الإطار النظري

قلة من الأفراد كانوا يهتمون بمقدار الوقت الذي يستغرقه القيام بعمل ما قبل حقبة فريدريك تايلور (Frederick Taylor)، فقد كانت العمالة رخيصة وكان أصحاب العمل يستغلون العمال أسوأ استغلال، وكانت الأجور عن الأعمال اليدوية تدفع يوميا أو أسبوعيا وليس بالساعة، ومع ذلك، فقد لاحظ تايلور (Taylor) أنه عندما كان العمل يؤدي تحت تلك الظروف، كان من النادر إنجاز الأداء بكفاءة، وقد استحوذت عليه فكرة إيجاد الطريقة الوحيدة الأفضل لأداء العمل، بغض النظر عن مقدار ما يدفع للعامل. وأدخل تايلور ساعة التوقيت لقياس الوقت اللازم لأداء حتى أصغر جزء من الأعمال، وكان العمل الذي أجريت الدراسة عليه من الأعمال التكرارية بشكل رئيس العمل على خطوط التجميع، واكتشف تايلور أنه بتجزئة العمل إلى أصغر أجزاءه، فإنه غالبا ما يستغرق بضع ثوان فقط، وإن باستطاعته في بعض الحالات إزالة الحركات المبددة للوقت، واستخدام الأدوات الموفرة للوقت في حالات أخرى. وأهمية هذا الاكتشاف قادت إلى تطبيق علم قياسات الوقت، الذي يشير إلى أي نظام يهدف إلى تحديد وقت معقول لأداء العمل بكفاءة، وربط تايلور وأتباعه هذه الأنظمة بخطط الأجور المحفزة، والتي بواسطتها يدفع للعمال حسب حسن كفاءة أدائهم خلال الوقت القياسي، إلا أن ما هو أهم من ذلك كان وضع أسس المبدأ القائل: أنه كي نعرف ما إذا كان الوقت يستغل بشكل كفوء أو يبدد، فإن من الضروري معرفة كم من الوقت يلزم لإنجاز مهمة محددة في ظل الظروف القائمة أو المفروضة (آر بيتل، 1999، ص 194-195).

تعتبر إدارة الوقت من الأساسيات التي يجب أن يهتم بها المديرون في إدارة أعمالهم، حيث تؤكد معظم الدراسات التي تناولت إدارة الوقت أن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطا وثيقا بالأداء وتحسين الإنتاجية. فالإدارة الجيدة للوقت تزيد الإنتاجية والأداء العام، ولقد أظهرت دراسات عدة أن هناك علاقة قوية تربط إدارة الوقت بالأداء الوظيفي وبكفاءة الأداء الوظيفي، سواء على الصعيد الفردي أم على الصعيد المؤسسي، فبالإدارة الفعالة لوقت الموظف يتمكن من تحسين مستوى أدائه، وقيامه بعمله على أكمل وجه. وكما أوضحت دراسة أبو زيادة 2012 أن هناك تأثيرا كبيرا لفاعلية إدارة الوقت على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وجاء في دراسة كلاوسنس (Claessens) (2004) أن مخرجات الأداء (Performance Outcomes) تنقسم إلى قسمين، هما: الأداء الوظيفي (Job Performance) والفعالية (Effectiveness)، وأوضح كلاوسنس (Claessens) أيضا أن عدة دراسات تعتبر أساليب إدارة الوقت فعالة جدا، بحيث أنه توجد دراسات تؤكد على وجود علاقة طردية إيجابية بين استخدام وتبني أساليب إدارة الوقت وبين الأداء الوظيفي، من بينها دراسة الطراونة (2002)، حيث تبين هذه الدراسة وجود علاقات معنوية بين الوظائف الإدارية والمناخ التنظيمي وكل من فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي، وكذلك بين فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي. ولكن، ومن المهم معرفة الإجراءات والأساليب التي تساعد على الإدارة السليمة للوقت، وبالتالي تساعد على الوصول إلى أعلى مستويات

للأداء الوظيفي. وتجدر الإشارة إلى أن ماكان (Macan) 1994 كانت أول من قام بدراسة تبحث إدارة الوقت والبرامج التدريبية لإدارة الوقت وغيرها من الأمور المتعلقة بها (غزاوي، 2012، ص. 40). ومع ظهور أعراض السرعة مثل التوتر والقلق والضيق... وغيرها من الأعراض التي أصبحت سمة العصر، زادت من أهمية دراسة العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي من قبل الباحثين والإدارة العليا والعاملين في منظمات الأعمال على حد سواء، بهدف تحسين أداء الأفراد والمنظمة ككل. ومن المهارات المؤثرة على الأداء الوظيفي وكفاءته هو "عدم التسويف"، فالأخير سيعجل من الأداء ويقضي على أسباب تأخيره، فالتسويف له عواقب سلبية على أداء الفرد والمنظمة، ويقول إدوارد يونغ (Young Edward) "أن التأجيل هو سارق الوقت". وعليه، فالوقت وعاء للأداء الوظيفي وهو أحد معايير الأداء، فأي خلل في إدارة الوقت قد ينعكس على الأداء الوظيفي وكفاءته، فعلى سبيل المثال، من مضيعات الوقت في التوجيه عدم استخدام مهارة التفويض للأعمال والسلطات من أعلى إلى أسفل العاملين داخل المنظمة، واستخدام التفويض قد ينعكس على سرعة الأداء وكفاءته. إن الاستغلال الكفء للوقت لدى العاملين في ذواتهم وداخل منظماتهم سوف ينعكس إيجاباً على الأداء الفعال للفرد ثم المنظمة، ومن ثم تقديم الخدمة بأعلى كفاءة وبأقل جهد (جاد الرب، 2016، ص. 307)، كما أن ارتباط إدارة الوقت بالأداء ليس محصوراً بالأداء الوظيفي فحسب، وإنما بالأداء الأكاديمي والأداء الدراسي على حد سواء، وأداء الفرد في إنجاز الأمور الموكلة إليه في سائر أمور الحياة، لذلك فإن هناك بعض الدراسات النفسية لعلماء النفس التطبيقي في ميدان الصناعة تؤكد على أهمية وقت الفراغ، كضرورة لتنظيمه وحسن استثماره لتجديد قوى الفرد واستعادته النشاط وإتقان العمل وحسن أدائه، وبالتالي زيادة إنتاجيته (غزاوي، 2012، ص. 40).

2.2. الدراسات السابقة

أجرى الخطيب (2009) دراسة هدفت إلى تحديد أثر إدارة الوقت في مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الخلوية في السوق الأردنية والبالغ عددها 03 شركات وهي شركة زين وأورانج وأمنية، على عينة ممثلة لمجتمع البحث بلغت 140 فرد، وتوصل لوجود أثر مرتفع لعناصر إدارة الوقت (تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، وتوجيه الوقت، والرقابة على الوقت) على رفع مستوى أداء العاملين. وقام ملحم (2010) بدراسة هدفت للتعرف على العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية - دولة فلسطين، حيث بلغ حجم العينة 371 فرداً، وتوصلت دراسته لوجود علاقة معنوية موجبة بين إدارة الوقت وأداء العاملين. وأنجز عبد الجبر وآخرون (abduljabbr et al., 2012) دراسة لمعرفة العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي لدى الموظفين في جامعة تناجا الوطنية بماليزيا (Tenaga National UNITEN)، على عينة حجمها 250 مفردة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي. كما أجرى أحمد وآخرون (Ahmed et al., 2012) دراسة لتحليل العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي لدى الأفراد الذين هم بحاجة إلى الكفاءة في العمل، إذ تكونت العينة من 100 مفردة من عمال المركز الدولي للمؤتمرات تم اختيارها بطريقة عشوائية، وتوصلت لوجود علاقة قوية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي لدى العمال الذين يفرض عليهم تقديم الخدمات في المواعيد المحددة لعملائهم. وقام غزاوي (2012) بدراسة للتعرف على أثر إدارة الوقت في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال بالأردن على أداء العاملين، حيث بلغ حجم العينة

181، وأظهرت الدراسة وجود أثر دال إحصائيا لمستوى تطبيق إدارة الوقت على مستوى أداء. كذلك أجرى أبو زيد، وعليان (2014) دراسة لبحث الأثر المباشر لإدارة الوقت في الأداء الوظيفي، إذ بلغ حجم العينة 267 مفردة، وأوضحت نتائج الدراسة وجود أثر لإدارة الوقت على الأداء الوظيفي بصورة مباشرة. وأنجز تركي وآخرون (2015) دراسة للتعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي في مديرية التقاعد العامة، وبلغ أفراد العينة 50 مفردة، وتوصلت الدراسة لوجود أثر لإدارة الوقت على الأداء الوظيفي. هذا وقام العمامي (2016) بدراسة لطبيعة العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي لدى مديري الإدارات العليا والوسطى بالمستشفيات العامة والخاصة في مدينة بنغازي بليبيا، حيث بلغ حجم العينة 145 مديرا، وتوصلت الدراسة لوجود علاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي. كذلك أجرت كلا من زعزع، وتفرقنيت (2017) دراسة لاختبار مدى وجود علاقة تأثير بين إدارة الوقت وأداء العاملين من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز، إذ بلغ حجم عينة الدراسة 50 فردا من عمال المؤسسة محل الدراسة تم اختيارهم عشوائيا، ورصدت الدراسة علاقة تأثير طردية متوسطة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بمؤسسة سونالغاز.

3.2. التعريف الإجرائي لمتغيري الدراسة

1.3.2. إدارة الوقت (Time Management): ويراد به قدرة موظفي إدارة جامعة أم البواقي على تطبيق استراتيجية الإدارة الذاتية لأوقاتهم خلال فترة الدوام الرسمي، عن طريق تخطيط الوقت وتنظيم الوقت وتوجيه الوقت ورقابة الوقت، بغاية تحقيق أقصى فعالية وكفاءة ممكنتين أثناء تأدية المهام والأنشطة الوظيفية.

2.3.2. الأداء الوظيفي (Job Performance): ويقصد به قيام الموظف الإداري في جامعة أم البواقي بأداء مهامه الوظيفية وواجباته المهنية المسندة إليه من طرف المسؤول التسلسلي بأقصى فعالية وكفاءة ممكنتين، عبر الانضباط الوظيفي في العمل، والتعاون الوظيفي مع زملائه، والقدرة على الإبداع الوظيفي.

3. الإجراءات المنهجية للدراسة

1.3. منهج الدراسة: وظفنا في دراستنا المنهج الوصفي، عبر القيام بالمسح المكتبي، في سبيل بلورة وتأسيس الإطار النظري لها، والاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة. وكذلك تحليل وتفسير النتائج المتحصل عليها.

2.3. أداة الدراسة: استخدمنا في دراستنا أداة الاستبيان، الذي تم تصميمه وصياغة عباراته بناء على التراث النظري، والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ويتكون الاستبيان من 50 عبارة تقيس أثر استراتيجية إدارة الوقت على الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة أم البواقي. وذلك وفقا للقسمين والمحورين والأبعاد التالية:-

القسم الأول: ويتعلق بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة والمتمثلة في النوع الاجتماعي، والسن، والحالة الاجتماعية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمستوى الوظيفي.

القسم الثاني: ويُعبر عن متغيري الدراسة المستقل والتابع من خلال محوريهما والأبعاد والعبارات التي سنقيسها عمليا، وعموما يتجلى هذا القسم فيما يلي:-

المحور الأول: ويتكون من 28 عبارة تقيس متغير إدارة الوقت لدى موظفي جامعة أم البواقي، وينقسم إلى 4 أبعاد هي: البعد الأول: تخطيط الوقت، ويحتوي على 7 عبارات، البعد الثاني: تنظيم الوقت، ويتكون من 7 عبارات، البعد الثالث: توجيه الوقت، ويشتمل على 7 عبارات، البعد الرابع: رقابة الوقت، ويضم 7 عبارات.

المحور الثاني: ويتكون من 22 عبارة تقيس متغير الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة أم البواقي، ويتجسد في 3 أبعاد هي: البعد الأول: الانضباط الوظيفي، ويضم 8 عبارات، البعد الثاني: التعاون الوظيفي، ويحتوي على 7 عبارات، البعد الثالث: الإبداع الوظيفي، ويشتمل على 7 عبارات.

وبذلك يضم الاستبيان 50 عبارة مغلقة بهدف جمع بيانات أكثر دقة عن المبحوثين، عبر إبداء استجاباتهم إزاء العبارات المدرّجة وفق مقياس ليكرت الخماسي (Five Likert scale)، ولتحديد المحك المعتمد في الدراسة الذي يستفاد منه في التعبير عن مستوى انخفاض أو ارتفاع الموافقة على عبارات وأبعاد الاستبيان، فقد تم تحديد طول الفئات في مقياس ليكرت الخماسي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (5-1=4)، ومن ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الفئة أي (0.80=4/5)، وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (بداية المقياس وهي الواحد الصحيح)، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وهكذا أصبح طول الفئات كما هو مبين في الجدول 01.

الجدول 01. المحك المعتمد في الدراسة

التصنيف	موافق بشدة 05	موافق 04	محايد 03	غير موافق 02	غير موافق بشدة 01
المتوسط الحسابي	من 4.20 إلى 5.00	من 3.40 إلى 4.20	من 2.60 إلى 3.40	من 1.80 إلى 2.60	أقل من 1.80
الوزن النسبي	من 84% إلى 100%	من 68% إلى 84%	من 52% إلى 68%	من 36% إلى 52%	أقل من 36%
المستوى	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	ضعيف	ضعيف جدا

المصدر: من إعداد الباحث.

1.2.3. الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة

أ. صدق الأداة

- **صدق المحكمين (Trustees Validity):** تم عرض الاستبيان في شكله المبدئي على مجموعة من الأساتذة المحكمين البالغ عددهم 07 أساتذة ينتسبون لكل من جامعتي عنابة وأم البواقي، وقد روعي عند اختيار المحكمين الكفاءة العلمية والخبرة المهنية وطبيعة التخصص العلمي.

- **الصدق البنائي (Structure Validity):** وقد تم حساب الصدق البنائي لأداة الدراسة كما هو مبين في

الجدول 02.

الجدول 02. معاملات الارتباط للصدق البنائي بين الدرجة الكلية للاستبيان والأبعاد ومحوريهما

المحور	البعد	عدد العبارات	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (Sig.)
إدارة الوقت	تخطيط الوقت	07	0.778	*0.000
	تنظيم الوقت	07	0.578	*0.001
	توجيه الوقت	07	0.580	*0.001
	رقابة الوقت	07	0.675	*0.000
جميع أبعاد محور إدارة الوقت		28	0.940	*0.000
الأداء الوظيفي	الانضباط الوظيفي	08	0.731	*0.000
	التعاون الوظيفي	07	0.642	*0.000
	الإبداع الوظيفي	07	0.753	*0.000
	جميع أبعاد محور الأداء الوظيفي	22	0.894	*0.000

* الارتباط دال إحصائيا عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: التحليل الإحصائي للاستبيان باستخدام برنامج (SPSS).

يبين الجدول 02 أن معاملات الارتباط (r) على مستوى الأبعاد الفرعية للمحور الأول إدارة الوقت لدى الموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي تراوحت بين 0.578 عند مستوى الدلالة (Sig.) 0.001 للبعد الثاني تنظيم الوقت، و0.778 عند مستوى الدلالة (Sig.) 0.000 للبعد الأول تخطيط الوقت، بينما بلغ معامل الارتباط (r) لمحور إدارة الوقت ككل 0.940 عند مستوى الدلالة (Sig.) 0.000، أما فيما يتعلق بمعاملات الارتباط (r) على مستوى الأبعاد الفرعية للمحور الثاني الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي فقد تراوحت بين 0.642 عند مستوى الدلالة (Sig.) 0.000 للبعد الثاني التعاون الوظيفي، و0.753 عند مستوى الدلالة (Sig.) 0.000 للبعد الثالث الإبداع الوظيفي، بينما بلغ معامل الارتباط (r) لمحور الأداء الوظيفي ككل 0.894 عند مستوى الدلالة (Sig.) 0.000، وبالتالي فإن جميع معاملات الارتباط (r) لصدق الاتساق الداخلي ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، كما أن قيمة (r) المحسوبة أكبر من قيمة (r) الجدولية والتي تساوي 0.361 عند درجة الحرية 28، ويشير ذلك لوجود درجة عالية من صدق الأبعاد الفرعية والمحورين الرئيسيين للاستبيان.

ب. ثبات الاستبيان: تحققنا من ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة على ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

النحو التالي:-

الجدول 03. ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)

المحور	البعد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
إدارة الوقت	تخطيط الوقت	07	0.689
	تنظيم الوقت	07	0.459
	توجيه الوقت	07	0.691
	رقابة الوقت	07	0.695
جميع أبعاد محور إدارة الوقت			0.793
الأداء الوظيفي	الانضباط الوظيفي	08	0.723
	التعاون الوظيفي	07	0.652
	الإبداع الوظيفي	07	0.734
جميع أبعاد محور الأداء الوظيفي			0.828
جميع أبعاد الاستبيان			0.882

المصدر: التحليل الإحصائي للاستبيان باستخدام برنامج (SPSS).

يبين الجدول 03 نتائج ثبات أداة الدراسة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث نلاحظ أن معاملات الثبات كانت مقبولة بشكل عام لجميع أبعاد ومحوري الاستبيان، فعلى مستوى المحور الأول إدارة الوقت لدى الموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي بلغ معامل الثبات 0.793، وتراوحت معاملات الثبات للأبعاد الفرعية للمحور الأول بين 0.459 لبعد تنظيم الوقت، و0.695 لبعد رقابة الوقت، ومن جانب آخر؛ بلغ معامل الثبات 0.828 للمحور الثاني الأداء الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي، وتراوحت معاملات الثبات لأبعاده الفرعية بين 0.652 لبعد التعاون الوظيفي، و0.734 لبعد الإبداع الوظيفي، وبشكل عام بلغ معامل الثبات الكلي للاستبيان بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) 0.882 وهي درجة مرتفعة من الثبات، وبذلك يكون الاستبيان في شكله النهائي قابل للتوزيع على مفردات عينة الدراسة بعد التأكد من صدقه وثباته، مما يجعلنا مطمئنين على سلامة وصلاحيته الأداة للإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها وتحليل وتفسير نتائجها.

3.3. مجتمع وعينة الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي إدارة جامعة أم البواقي والبالغ عددهم 630 موظفا وموظفة، تم سحب منها عينة بطريقة عشوائية طبقية تقدر بـ 239 مفردة، وذلك بتطبيق معادلة ستيفن ثامبسون (K. Thompson Steven) لتقدير حجم عينة الدراسة كما يلي:-

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[N-1 \times (d^2 + Z^2) + p(1-p)]}$$

حيث أن: N : حجم المجتمع، Z : الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 المعتمد في دراستنا وتساوي 1.96، d : نسبة الخطأ وتساوي 0.05، p : نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي 0.50. وبتطبيق المعادلة السابقة نحصل على حجم العينة التالي:-

$$n = \frac{630 \times 0.50(1 - 0.50)}{[(630 - 1 \times (0.05^2 + 1.96^2)) + 0.50(1 - 0.50)]} = 238.88 \approx 239$$

4. عرض ومناقشة نتائج الدراسة

1.4. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية الفرعية الأولى على أن: مستوى استراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي مرتفع. وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T-test) كما يوضحه الجدول الموالي:-

الجدول 04. التحليل الإحصائي لأبعاد المحور الأول إدارة الوقت

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار (T)	مستوى الدلالة (Sig.)	الترتيب
1.	تخطيط الوقت	4.26	0.53	85.15	33.49	0.000	01
2.	تنظيم الوقت	3.99	0.49	79.72	28.62	0.000	03
3.	توجيه الوقت	4.21	0.67	84.23	25.86	0.000	02
4.	رقابة الوقت	3.80	0.88	75.97	12.91	0.000	04
	الدرجة الكلية لمحور إدارة الوقت	4.06	0.50	81.27	30.40	0.000	

المصدر: التحليل الإحصائي للاستبيان باستخدام برنامج (SPSS).

بالنظر إلى الجدول 04 المتعلق بالتحليل الإحصائي لأبعاد المحور الأول إدارة الوقت ككل، يتبين لنا أن البعد الأول تخطيط الوقت جاء في المرتبة 01 من بين باقي الأبعاد بمتوسط حسابي بلغ 4.26، أما في المرتبة 02 جاء البعد الثالث توجيه الوقت بمتوسط حسابي بلغ 4.21، وفي المرتبة 03 جاء البعد الثاني تنظيم الوقت بمتوسط حسابي بلغ 3.99، بينما في المرتبة 04 والأخيرة جاء البعد الرابع رقابة الوقت بمتوسط حسابي بلغ 3.80، كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور إدارة الوقت 4.06 وهو أكبر من 3.40 وأقل من 4.20، وانحراف معياري قدره 0.50، وقد بلغ الوزن النسبي لهذا المحور 81.27% وهو أكبر من 68% وأقل من 84%، وبلغت قيمة (T) المحسوبة 30.40 وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 201، كما أن قيمة مستوى الدلالة (Sig.) 0.000 وهي أقل من 0.05، وكل ذلك يعكس مستوى الموافقة المرتفع لأفراد العينة تجاه محور إدارة الوقت، لذلك يصنف ضمن الخيار موافق. مما يدل على أن الموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي يعملون على إدارة وقتهم الذاتي أثناء مزاولة مهامهم الوظيفية بالإدارة الجامعية، لتحقيق أهدافهم المسطرة على الصعيد الوظيفي، بناء على التوقعات التي يضعونها من جهة، وإنجاز واجباتهم الوظيفية المسندة إليهم في الوقت المحدد لها، والالتزام بمواعيد العمل وتحديد أولوياته من جهة ثانية، وبالتالي توفير الوقت وترشيد الجهد البشري والتقليل من الضغوط المهنية والاجتماعية، بما يؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق الموازنة والتوفيق بين العمل والحياة الشخصية لديهم.

وقد يرجع السبب في هذا المستوى المرتفع من إدارة الوقت إلى وجود نسبة عالية من المستويات التعليمية الجامعية، وأيضا الكثير من الموظفين هم في سنّ الشباب، وقد يكون ذلك سببا في إقدامهم على العمل بعقلية جديدة تحتكم إلى الطرق الحديثة ذات الخلفية العلمية السليمة في الإدارة والتسيير. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة فهد بن عوض الله زاحم السلمي (2008) التي توصلت إلى أن مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة، سواء المدارس الحكومية أو المدارس الأهلية، لديهم اهتمام بدرجة عالية بممارسة إدارة الوقت في مهام أعمالهم. واتفقت مع دراسة عبير فوزي الخطيب (2009) التي توصلت إلى أن مستوى إدارة الوقت كان مرتفعا لدى أفراد عينة الدراسة في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن. واتفقت مع دراسة محمد بن علي مسفر الخريزي (2009) التي توصلت إلى أن مؤشرات إدارة الوقت لدى المشرفين التربويين في السعودية كانت بدرجة عالية. واتفقت مع دراسة محمود سعيد إبراهيم ملحم (2010) التي توصلت إلى أن أفراد عينة الدراسة سواء في القطاع العام أو الخاص (خدمات، وصناعة، وتجارة) بمحافظة قلقيلية في فلسطين يتصفون بمهارات جيدة نوعا ما لإدارة وقتهم. واتفقت أيضا مع دراسة حنان شكري شاكر شبير (2010) التي توصلت إلى أن مستوى إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة كان جيدا. واتفقت مع دراسة نور ليلا أحمد وآخرون (Nor Lela Ahmed et al.) (2012) التي توصلت إلى أن عمال مركز بوتراجيا الدولي للمؤتمرات - دائرة الحدث- في ماليزيا يرون أن إدارة الوقت متغير أساس لأداء الوظائف وجوهر النجاح لأي عمل، لأنها ترتبط بقدرة الفرد على تنظيم وجدولة ومتابعة مسارات الأنشطة. وتتفق أيضا مع دراسة راوية تيسير غزاوي (2012) التي توصلت إلى أن المستوى العام لإدارة الوقت كان عاليا لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال بالأردن من وجهة نظرهم. واتفقت كذلك مع دراسة محمد خير سليم أبو زيد، ورجحي مصطفى عليان (2014) التي توصلت إلى أن مستوى مهارة إدارة الوقت لدى العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية كان مرتفعا. وتتفق جزئيا مع دراسة سنية كاظم تركي وآخرون (2015) التي توصلت إلى أن مستوى اهتمام عمال مديرية التقاعد العامة بالعراق كان بدرجة فوق المتوسط. واتفقت مع دراسة نهي محمد ميلاد العمامي (2016) التي توصلت إلى أن مدراء الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي الليبية يتصفون بمهارات عالية لإدارة وقتهم. واتفقت أيضا مع دراسة فطيمة زعزع، وزليخة تفرقنيت (2017) التي توصلت إلى أن أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بالجزائر لديهم مستوى عالي في إدارة وقتهم. واتفقت كذلك مع دراسة فوزي سعد البدري، وخالد عبد الجواد أبو قناش (2018) التي توصلت إلى أن مستوى إدارة الوقت لدى الموظفين بمكتبي الخدمات الضمانية والتضامنية ببلدية الأبيار في بنغازي الليبية كان مرتفعا. وفي مقابل ذلك، لم تختلف نتيجة دراستنا مع أي من الدراسات السابقة التي عرضناها، والتي تناولت بالدراسة والتحليل لمتغير إدارة الوقت.

2.4. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية الفرعية الثانية على أن: مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي مرتفع. وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة (One Sample T-test) كما يوضحه الجدول الموالي:-

الجدول 05. التحليل الإحصائي لأبعاد المحور الثاني الأداء الوظيفي

رقم البعد	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار (T)	مستوى الدلالة (Sig.)	الترتيب
1.	الانضباط الوظيفي	4.43	0.65	88.56	31.41	0.000	01
2.	التعاون الوظيفي	4.13	0.47	82.55	34.42	0.000	03
3.	الإبداع الوظيفي	4.23	0.46	84.57	38.28	0.000	02
	الدرجة الكلية لمحور الأداء الوظيفي	4.27	0.40	85.38	45.19	0.000	

المصدر: التحليل الإحصائي للاستبيان باستخدام برنامج (SPSS).

بالنظر إلى الجدول 05 المتعلق بالتحليل الإحصائي لأبعاد المحور الثاني الأداء الوظيفي ككل، يتبين لنا أن البعد الأول الانضباط الوظيفي جاء في المرتبة 01 من بين باقي الأبعاد بمتوسط حسابي بلغ 4.43، أما في المرتبة 02 جاء البعد الثالث الإبداع الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ 4.23، وفي المرتبة 03 والأخيرة جاء البعد الثاني التعاون الوظيفي بمتوسط حسابي بلغ 4.13، كما بلغ المتوسط الحسابي الكلي لمحور الأداء الوظيفي 4.27 وهو أكبر من 4.20 وأقل من 5.00، وانحراف معياري قدره 0.40، وقد بلغ الوزن النسبي لهذا المحور 85.38% وهو أكبر من 84% وأقل من 100%، وبلغت قيمة (T) المحسوبة 45.19 وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية والتي تساوي 1.97 عند مستوى الدلالة 0.05 ودرجة الحرية 201، كما أن قيمة مستوى الدلالة (Sig.) 0.000 وهي أقل من 0.05، وكل ذلك يعكس مستوى الموافقة المرتفع جدا لأفراد العينة تجاه محور الأداء الوظيفي، لذلك يصنف ضمن الخيار موافق بشدة. مما يدل على أن الموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي يتمتعون بمستوى أداء وظيفي مرتفع جدا يؤهلهم لإنجاز مهامهم الوظيفية في الإدارة الجامعية بالفعالية والكفاءة المطلوبتين، لأن الأداء الوظيفي هو أحد العوامل الأساسية التي تبنى عليها العديد من القرارات الإدارية التي تتعلق بأمور تمس المسار المهني للموظف الإداري كالترقية والنقل والتكوين والانتداب لمناصب عليا، ونظام الحوافز من حيث الأجور والمنح التي يتقاضاها الإداري، بهدف تحقيق الاستقرار والأمان الوظيفي في عمله وإثبات ذاته. وبالتالي، تحقيق أهدافه الاقتصادية والاجتماعية والنفسية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أسعد أحمد محمد عكاشة (2008) التي توصلت إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي شركة الاتصالات الفلسطينية (Paltel) كان مرتفعا. واتفقت مع دراسة عبير فوزي الخطيب (2009) التي توصلت إلى أن مستوى أداء العاملين كان مرتفعا لدى أفراد عينة الدراسة في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن. واتفقت كذلك مع دراسة توفيق عطية توفيق العجلة (2009) التي توصلت إلى أن الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة بشكل عام جيد. وتتفق أيضا مع دراسة حسن محمود حسن ناصر (2010) التي توصلت إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة في المنظمات الأهلية الفلسطينية على متغير الأداء الوظيفي. واتفقت مع دراسة كريم دروازي (2011) التي توصلت لوجود توجهات إيجابية نحو أداء الموارد البشرية العاملة في مديرية الشباب والرياضة بولاية تيزي وزو

في الجزائر. واتفقت مع دراسة واوية تيسير غزاوي (2012) التي توصلت إلى أن مستوى أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال بالأردن كان عاليا. وتتفق كذلك مع دراسة محمد خير سليم أبو زيد، وربحي مصطفى عليان (2014) التي توصلت إلى أن العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية يتمتعون بمستوى مرتفع من الأداء الوظيفي. واتفقت جزئيا مع دراسة سنية كاظم تركي وآخرون (2015) التي توصلت إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لدى عمال مديرية التقاعد العامة بالعراق كان بدرجة فوق المتوسط. واتفقت أيضا مع دراسة كمال راتب نوفل (2015) التي توصلت لوجود موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة في فلسطين نحو الأداء الوظيفي. واتفقت كذلك مع دراسة نهي محمد ميلاد العمامي (2016) التي توصلت إلى أن مدراء الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة في مدينة بنغازي الليبية يتمتعون بمستوى أداء وظيفي مرتفع. واتفقت مع دراسة مراد سامي عاطف قنديل (2016) التي توصلت إلى أن مستوى الأداء الوظيفي لدى موظفي وزارة الاقتصاد الوطني بقطاع غزة في فلسطين كان مرتفعا. واتفقت أيضا مع دراسة فطيمة زعزع، وزليخة تفرقنت (2017) التي توصلت إلى أن أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بالجزائر لديهم مستوى عالي من الأداء الوظيفي وفي مقابل ذلك، لم تختلف نتيجة دراستنا مع أي من الدراسات السابقة التي عرضناها، والتي تناولت بالدراسة والتحليل لمتغير الأداء الوظيفي.

3.4. عرض ومناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية الفرعية الثالثة على التالي: يوجد أثر لاستراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي على أدائهم الوظيفي. وللتحقق من صحة الفرضية تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression analysis)، لدراسة تأثير الأبعاد المستقلة، أي أبعاد متغير إدارة الوقت معا (تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، وتوجيه الوقت، ورقابة الوقت) على المتغير التابع الأداء الوظيفي، ومن خلال تقدير معاملات الانحدار للأبعاد المستقلة، يتم تحديد حجم الأثر لكل بعد من الأبعاد المستقلة على المتغير التابع كما يبينه الجدول 06.

الجدول 06. تحليل الانحدار الخطي المتعدد لقياس تأثير أبعاد إدارة الوقت على الأداء الوظيفي

المتغير التابع: الأداء الوظيفي							الأبعاد المستقلة
معامل التحديد (R square)	معنوية النموذج		الترتيب	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة الاختبار (T)	معامل الانحدار (β)	
	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة (F)					
0.352	0.000	26.702	-	0.000	9.697	2.084	الحد الثابت (β ₀)
			01	0.000	4.493	0.257	تخطيط الوقت
			02	0.001	3.445	0.208	تنظيم الوقت
			03	0.108	1.615	0.066	توجيه الوقت
			04	0.899	-0.127	-0.004	رقابة الوقت

المصدر: التحليل الإحصائي للاستبيان باستخدام برنامج (SPSS).

يتبين لنا من خلال الجدول 06 أن قيمة معامل التحديد (R square) بلغت 0.352، وتعني هذه القيمة أن الأبعاد المستقلة، أي أبعاد إدارة الوقت معا (تخطيط الوقت، وتنظيم الوقت، وتوجيه الوقت، ورقابة الوقت)، تفسر ما نسبته 35.2% من التباين الحاصل في المتغير التابع الأداء الوظيفي، والنسبة المتبقية والتي تبلغ 64.8% تعزى لعوامل ومتغيرات أخرى غير مدرجة في الجدول، بالإضافة إلى أخطاء التقدير العشوائي للعينه. وبشكل عام، نستنتج من خلال اختبار قيمة (F) معنوية تحليل الانحدار الخطي المتعدد، حيث مستوى دلالة الاختبار 0.000 وهو أقل من 0.05، ونلاحظ من خلال الجدول السابق أن بعد تخطيط الوقت جاء في المرتبة 01 من حيث التأثير على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي، حيث بلغ حجم التأثير 0.257، وكان هذا التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويعني ذلك أنه كلما زاد اهتمام الإداريين بتخطيط أوقاتهم بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، ساهم ذلك في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي بمقدار 0.257 درجة، وذلك في ظل ثبات تأثير باقي الأبعاد المستقلة الأخرى. وفي المرتبة 02 من حيث التأثير على الأداء الوظيفي يأتي بعد تنظيم الوقت بتأثير مقداره 0.208، وكان هذا التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى 0.05، ويعني ذلك أنه كلما زاد اهتمام الإداريين بتنظيم أوقاتهم بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، ساهم ذلك في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي بمقدار 0.208 درجة، وذلك في ظل ثبات تأثير باقي الأبعاد المستقلة الأخرى. أما بالنسبة للبعدين المستقلين توجيه الوقت ورقابة الوقت، فقد كان تأثيرهما ضعيف على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي، حيث مستوى الدلالة المحسوبة (Sig.) أكبر من 0.05. وبذلك نستخلص أن أهم الأبعاد المستقلة المؤثرة على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي هما تخطيط الوقت وتنظيم الوقت، وبناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، تصاغ معادلة الانحدار كالتالي:-

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_1 + \beta_2 x_2 + \varepsilon_i$$

حيث أن: y_i : المتغير التابع الأداء الوظيفي، β_0 : الحد الثابت، x_1 : البعد المستقل الأول تخطيط الوقت. x_2 : البعد المستقل الثاني تنظيم الوقت. ε_i : حد الخطأ، وبالتعويض تصبح:-

$$y_i = 2.084 + 0.257 x_1 + 0.208 x_2 + \varepsilon_i$$

ويستخلص مما تقدم، أن أكثر ما يؤثر على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي هما تخطيط الوقت وتنظيم الوقت، فالبعد المستقل الأول تخطيط الوقت له التأثير القوي على الأداء الوظيفي، وهو جزء من المنظومة المتكاملة لإدارة الوقت، ويتجلى في مظاهر عديدة لها انعكاساتها القوية على أداء الموظفين الإداريين، ومن هذه المظاهر نذكر التخطيط للأعمال المزمع القيام بها، بناء على جدول زمني محدد بدقة وعناية بالغتين، وممارسة الأنشطة الوظيفية وفقا لأولويات معدة مسبقا من جهة، وتأخذ بعين الاعتبار التحديات الحالية والتغيرات المستقبلية الطارئة من جهة ثانية، فضلا عن محاولة الموازنة قدر الإمكان بين الأهداف المخططة والوقت اللازم لتحقيقها وإنجازها، حتى لا تأخذ المهام الهامشية وقتا طويلا على حساب المهام المستعجلة والضرورية، علاوة على ضرورة الالتزام الصارم بالموعد النهائي المبرمج في الجدولة الزمنية التي وضعت سابقا. أما البعد المستقل الثاني الذي له تأثير قوي على الأداء الوظيفي للموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي

فهو **تنظيم الوقت**، الذي يعد أيضا جزءا من منظومة إدارة الوقت ككل، وتتمظهر بتجلياته وتأثيراته القوية على أداء الموظفين الإداريين في تقسيم المهام الوظيفية الواجب إنجازها في الوقت المحدد لذلك، وحسب درجة الأهمية، مع الحرص على الالتزام بمواعيد الانتهاء من المهام، وترتيب مكان العمل وتنظيمه، ومحاولة المواءمة بين متطلبات التحكم في الوقت واستغلاله بأقصى فعالية وكفاءة ممكنتين، ومراعاة الجوانب الإنسانية وهامش الحرية المسموح به، من حيث أوقات الراحة في العمل والعطل والإجازات اللازمة لترشيد العقل وتحديد الطاقة البشرية. وبناء على هذه النتائج. نؤكد على ضرورة أن يعمل الموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي على الاهتمام بوجه أخص بتخطيط أوقاتهم الشخصية في العمل وتنظيمها، نظرا لتأثيرهما القوي على أدائهم الوظيفي، وأن تعزز الإدارات العليا بالجامعة هذين المتغيرين في السلوكيات اليومية للإداريين، وهذا يتفق مع دراسة عبير فوزي الخطيب (2009) التي توصلت لوجود أثر لتخطيط الوقت، وتنظيم الوقت على الأداء الوظيفي لدى العاملين في شركات الاتصالات الخلوية في الأردن. ومن جانب آخر، اختلفت مع دراسة راوية تيسير غزاوي (2012) التي توصلت لعدم وجود أثر لتخطيط الوقت على الأداء الوظيفي لدى العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال بالأردن من وجهة نظرهم. وفي الأخير، نستنتج **تحقق الفرضية الرئيسية** للدراسة القائلة بوجود أثر لاستراتيجية إدارة الوقت لدى موظفي إدارة جامعة أم البواقي على أدائهم الوظيفي.

5. خاتمة

حاولنا في دراستنا هاته تحديد وفهم وتحليل الأثر بين استراتيجية إدارة الوقت والأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة أم البواقي، وقد تمخض عن دراستنا جملة من **النتائج (Results)** أهمها: وجود مستوى مرتفع من إدارة الوقت لدى موظفي جامعة أم البواقي وبمتوسط حسابي نسبي يساوي 81.27%. كذلك وجود مستوى مرتفع جدا من الأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة أم البواقي وبمتوسط حسابي نسبي يساوي 85.38%. وأخيرا، خلصنا لوجود تأثير دال إحصائيا بين استراتيجية إدارة الوقت والأداء الوظيفي لدى موظفي جامعة أم البواقي. وبناء على النتائج السابقة، قدمت دراستنا مجموعة من **التوصيات (Recommendations)** نوردتها كما يلي:-

1. عقد دورات تدريبية للموظفين الإداريين في مجال إدارة الوقت لزيادة الوعي بأهمية مورد الوقت لديهم، وتوضيح كيفية تطبيق مراحل العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على الاستغلال المعقلن للوقت الذاتي في العمل، وإدراج هذه البرامج في مقرر رسمي ودليل تدريبي معتمد من طرف جامعة أم البواقي، وجعل مورد الوقت إحدى ركائز الثقافة التنظيمية والتسييرية في الإدارة الجامعية.
2. ضرورة قيام الإداريين باستخدام أدوات التحكم في إدارة الوقت كالاستعانة بسجل يومي لرصد سلوكياتهم وتحليلها بغرض تحديد نقاط القوة والضعف في الوقت، وتحديد مواعيد ثابتة للزيارات وأوقات محددة للاجتماعات.
3. تحسين مستوى التخطيط للوقت عن طريق اتباع الأساليب العلمية للجدولة والبرمجة الزمنية والاستعانة بالجدول والخرائط المخصصة لهذا الغرض.

4. العمل على أتمتة المكاتب الإدارية بالوسائل التكنولوجية اللازمة، والقيام بتدريب الإداريين عليها، ثم تشجيعهم على توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تنفيذ المهام بصورة عامة والورقية بصورة خاصة، بهدف تقليل الجهد وتوفير الوقت وتحسين أدائهم الوظيفي.
 5. إيجاد توازن في نمط حياة الإداري مع عمله عن طريق فصل حياته المهنية كلياً عن حياته الشخصية.
 6. الاشتراك في دورات تدريبية تسعى لتحسين مستوى كفاءة الإداريين في إنجاز المهام والأنشطة الوظيفية، وتوضح لهم أساليب التخفيف من ضغوط العمل كاتباع أسلوب تفويض المهام الثانوية للمرؤوسين وتدريبهم عليها، وتركيز المسؤولين في الإدارة على الأعمال الاستراتيجية المهمة.
 7. تحري العدالة التنظيمية في توزيع المهام الوظيفية على الإداريين بما يناسب اختصاصهم وقدراتهم، حتى لا يؤدي ذلك إلى إجهاد بعض الإداريين على حساب غيرهم.
 8. تنمية الروح الجماعية داخل فرق العمل من أجل إنجاز الأعمال بالسرعة والكفاءة المناسبين، مع تهيئة مناخ وظيفي يدعم ذلك.
 9. ضرورة مراجعة الإداريين لأعمالهم الوظيفية أكثر من مرة للتأكد من عدم وجود أخطاء إدارية.
 10. استخدام الأساليب العلمية لقياس الأداء الوظيفي للإداريين في جامعة أم البواقي، وقياس معدلات أداء الإداريين من الفئات الوظيفية نفسها ومقارنتها مع بعضها البعض، بالإضافة إلى توفير جهاز لتسجيل وقت بدء الإداري لدوامه الرسمي ووقت انتهائه منه.
- وتثير دراستنا مجموعة من القضايا المستقبلية والآفاق البحثية التي تحاول الإجابة عن تساؤلات أخرى تتعلق بمدى تأثير القيم الاجتماعية التي اكتسبها الإداري من المجتمع على إدارة وقته؟ وما هو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الوقت؟ وهل للثقافة التنظيمية والتسييرية في الجامعة الجزائرية أثر على إدارة الوقت والأداء الوظيفي؟ وما هي العلاقة بين نمط التسيير الإداري ومستوى إدارة الوقت والأداء الوظيفي؟ وهل توجد علاقة بين إدارة الوقت ومستوى ضغوط العمل لدى الإداريين؟ ومثل هذه التساؤلات هي بمثابة اقتراحات (Proposals) نأمل أن تكون ممهدة لإنجاز دراسات إمبريقية مستقبلية كفيلة بالإجابة عنها.

6. المراجع

- أبو زيد، م، وعليان، ر. (2014). إدارة الوقت لدى العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية وأثرها في أدائهم الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، 41(2)، 191-204.
- آر بيتل، ل. (1999). إدارة الوقت: المرشد الكامل للمديرين الذين يعانون من ضغط الوقت. (تر. نجار، م) عمان: الأهلية للنشر والتوزيع.
- تركي، س وآخرون. (2015). إدارة الوقت وأثرها في الأداء الوظيفي: دراسة تحليلية في مديرية التقاعد العامة. مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية (20)، 410-429.
- جاد الرب، س. (2016). التخطيط الاستراتيجي: منهج لتحقيق التميز التنافسي. القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.

- الخطيب، ع. (2009). إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة الشرق الأوسط.
- زعزع، ف، وتفرقنت، ز. (2017). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، 59-72.
- العمامي، ن. (2016). إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا والوسطى في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة بنغازي.
- غزاوي، ت. (2012). إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير غير منشورة. جامعة اليرموك.
- ملحم، م. (2010). دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين: بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية: دولة فلسطين. أطروحة دكتوراه غير منشورة. جامعة القاهرة.
- Abduljabbr, A, et al., (2012). Relationship Between Time Management and Job Performance: Empirical Study in Malaysia Privet University . *Journal of Advanced Social Research*, 2(10), 427-438.
- Ahmed, , N, et al., (2012). The Relationship Between Time Management and Job Performance in Event Management. *Journal Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 937-941 .