



مُضيّعات الوقت المتصلة بالتنظيم في الجامعات السعودية ووسائل معالجتها

" دراسة تطبيقية على جامعة نجران "

عامر سالم الشيخ القراري

كلية المجتمع - جامعة نجران - المملكة العربية السعودية

المستخلص :

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على موضوع مفهوم الوقت، إدارة الوقت ومُضيّعات الوقت المتصلة بالتنظيم في الجامعات الحكومية السعودية ، متخذاً جامعة نجران نموذجاً لبقية الجامعات السعودية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنباطي ومنهج دراسة الحالة، وذلك باستخدام الاستبانة والمقابلة الشخصية والملاحظة . تم توزيع 250 استبانة وكانت نسبة المسترد 84% من إجمالي الاستبانات الموزعة. توصلت الدراسة إلى أنه يوجد العديد من مُضيّعات الوقت تتصل بالتنظيم في جامعة نجران أهمها: عدم وضوح الواجبات والمسئوليات والسلطات الممنوحة للعاملين ، وعدم الالتزام بمبدأ الترتيب المادي والاجتماعي . خلصت الدراسة الى مجموعة من التوصيات في كيفية إدارة الوقت ووسائل معالجة مُضيّعات الوقت المتصلة بالتنظيم في المؤسسات العامة والخاصة من أهمها: تفعيل عمليات التوظيف (الاستقطاب والاختيار والتعيين).تخصيص موظفين للقيام بأعمال الجودة.الاستفادة من مقدرات أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في إدارة الوقت والجودة في الجوانب الأكاديمية والبحثية والاستشارات.

ABSTRACT:

The study aimed at shedding the light on the concept of time, time management, and time wasting that related to organization in Saudi public universities taking Najran University as a model for other Saudi universities. The study adopted the descriptive analytical, deductive, and case study methods through using questionnaire, interview, and personal observation. A total of 250 questionnaires were distributed to the study sample and the recovery rate was 84%. The study revealed that there are many time-wasters related to organization in Najran University, the most important of which include the ambiguity of duties, responsibilities, and authorities granted to employees; besides the lack of commitment to the principles of material and social status. The study offered a set of recommendations on how to manage and address time wasters related to

organization in the public and private institutions in Saudi Arabia, the most important of which include activation of the recruitment process (recruitment, selection and employment), allocation of specific staff to carry out quality assurance activities, and to utilize the capabilities of staff members that specialized in time management and quality in academic, research, and consultation fields.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، مضيعات الوقت، التنظيم .

المقدمة:

يبدو الشعور بالوقت قاسماً مشتركاً في جميع نشاطات يوم العمل، سواء عملت من الثامنة صباحاً إلى الرابعة مساءً، أم من السابعة مساءً إلى منتصف الليل، سواء أخذت ساعتين من الوقت لتناول الغداء أم تناولت شيئاً ساخناً وأنت تقرأ التقارير، سواء كان جدول عملك اليومي مزدحماً أم مفتوحاً، فإنك سوف تنظر إلى ساعتك لمعرفة الوقت مرات عديدة خلال اليوم، وبذلك يتكون وقت العمل من وقت فاعل يمثل الوقت المستغرق في إنتاج السلعة، أو أداء عملية ما بغرض سلامة المواصفات وطرائق التشغيل، وعدم وجود أي مضيع من مضيعات الوقت أثناء أداء العملية؛ باستثناء أوقات الراحة الرسمية، فلوهلة الأولى قد يظن كل فرد منا أن الـ (168) ساعة التي يملكها في الأسبوع كافية ولكنها ليست كذلك إذا ما رغب المرء في أن يقوم بكل الأشياء التي يرغب في القيام بها لتحقيق الأهداف التي رسمها لنفسه جدول رقم (1)

جدول رقم (1) : الأنشطة التي تستنفذ وقت كل واحد منا

1/ العمل الشخصي Personal Work:		النشاط	
عدد الساعات في اليوم	عدد الساعات في الأسبوع		
7	49	النوم	
2	14	الأكل	
1	07	اللبس	
1	06	الانتقال من العمل وإليه	
2	14	مهام أخرى بهدف المحافظة على النفس والأسرة والمنزل	
-	90	المجموع	
48-36	42	العمل الوظيفي.	/2
		الأسرة.	/3
		الترفيه.	/4
40-32	36	النمو الشخصي (التعليم، القراءة، الهوايات).	/5
		الوقت الحر.	/6
-	(168) ساعة في الأسبوع	المجموع الكلي	

المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

إن الاستخدام السليم للوقت يبين عادة الفرق بين الإنجاز والإخفاق فمن بين الأربع وعشرين ساعة يومياً يوجد منها عددٌ محدد للقيام بالأعمال. وهكذا فإن المشكلة ليست في الوقت نفسه وإنما في ماذا نعمل بهذه الكمية المحدودة منه؟ إن الاستفادة من كل دقيقة شيء مهم لإنجاز الأعمال بأسلوب اقتصادي وفي الوقت الصحيح، فالوقت يسير دائماً بسرعة محددة وثابتة، ومن ثم ينبغي للفرد أن يحافظ على الوقت المخصص له ' فالذين ينظرون إلى الوقت بعين الاهتمام هم الذين يحققون إنجازات كثيرة في حياتهم الشخصية والمهنية، وهم الذين يعلمون أن الوقت قليل لتحقيق كل ما يريدون؛ وعلى العكس من ذلك فإن الذين لا يهتمون كثيراً بتحقيق الإنجازات ينظرون إلى الوقت على أنه ذو قيمة قليلة، والوقت أحد هذه الموارد المتاحة لأي شخص دون استثناء وبشكل متساوٍ، ويفترض أن يستغل وبطريقة فاعلة، من خلال استغلال كافة الإمكانيات والمواهب والقدرات الشخصية المتاحة للوصول إلى الأهداف الشخصية والعملية المنشودة:

أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من كونها تتناول أهم القطاعات تأثيراً على المجتمعات في التنمية الإدارية والاقتصادية والاجتماعية والسياسية. كما أن الدراسة تكتسب أهمية خاصة من كونها تحاول أن تسهم في الوقوف على مضيعات الوقت المتصلة بالتنظيم ووسائل معالجتها، بالإضافة إلى أن الدراسة الحالية تعد استجابة مباشرة لمتطلبات خطة عمادة البحث العلمي بجامعة نجران (بحوث الدفعة الخامسة الممولة من عمادة البحث العلمي للعام 1435-1436هـ).

مشكلة الدراسة :

تلقى مشكلة تضييع الوقت بظلالها على ممارسة الإدارة في الجامعات الحكومية الأمر الذي ينتج عنه هدر في الوقت والمواد والجهود البشرية مما يؤدي إلى زيادة التكلفة وتردي جودة الأداء وتراجع معدلاته، وبالتالي لا يقوى على منافسة الجامعات المحلية والعالمية ويفشل في تحقيق أهداف التعليم. تمثلت مشكلة الدراسة في كثرة مضيعات الوقت المتصلة بالتنظيم في الجامعات الحكومية السعودية .

فروض الدراسة :

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية التنظيم في الجامعات السعودية (تحديد الواجبات والمسئوليات والسلطات ، تلقي الموظف لأوامر وتعليمات ، توزيع الوقت المتاح للأعمال المطلوبة ، الشعور بالجوء إلى التنظيم الذاتي ، الاحتفاظ بالأدوات الهامة، عمل الجامعة بالنظم الحديثة، نظام التسجيل، التخلص من التقارير، عمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب المادي، ترتيب الأعمال في المكتب) ومضيعات الوقت المتصلة بالتنظيم في الجامعات السعودية.

أهداف الدراسة :

1. تهدف الدراسة نظرياً إلى تسليط الضوء على موضوع مفهوم الوقت، إدارة الوقت و مضيعات الوقت، وذلك عن طريق مراجعة الأدبيات والبحوث السابقة في هذا المجال، مما يساعد في نقل المعرفة للممارسين والباحثين في مجال إدارة الأعمال والإدارة العامة وخاصة إدارة الجامعات الحكومية و المهتمين بإدارة الوقت.
2. أما من الناحية العلمية، فإن الدراسة تهدف إلى التعرف على إدارة الوقت في الجامعات الحكومية، وأهم مضيعات الوقت المتصلة بالتنظيم في جامعة نجران، ومن ثم الخروج بتوصيات يؤمل أن تساهم في تطوير إدارة الوقت وإدارة الذات، وبالتالي تحسن تطوير الأداء وجودة المنتج بالجامعات السعودية مما يؤهلها للحصول على الاعتمادات الوطنية والعالمية.

منهج الدراسة والمعالجة الإحصائية :**أ/ منهج الدراسة:**

1. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستنباطي، كما اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة الذي يعمل على توفير المعلومات الضرورية ويبيّن التغيرات التي تتطلبها الدراسة الشاملة، والتي تؤدي إلى اكتشاف مجالات بحث جديدة وتكون فرضيات لدراسات في المستقبل، كما يعمل على توضيح الفوائد المختلفة للنتائج الإحصائية وربط ذلك بالعوامل والمؤثرات المختلفة التي أدت إلى النتائج الحالية.
2. يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بالجامعات في المملكة العربية السعودية، أخذاً جامعة نجران نموذجاً لبقية الجامعات الحكومية، مركزاً على العاملين في المستويات الثلاثة بما فيهم أعضاء هيئة التدريس، مديري الإدارات، مديري الأقسام، الموظفين بشقيهم الرجالي والنسائي. وقد استخدم الباحث العينة العشوائية الطبقية.
3. اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع معلومات الدراسة الميدانية، واحتوت الاستبانة على خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفها والغرض منها، وضمت قسمين هما:

• القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وتضمنت (النوع، العمر، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، التخصص، سنوات الخبرة، المركز الوظيفي).

• القسم الثاني: يحتوي على (10) أسئلة على كل فرد من عينة الدراسة تحديد إجابة واحدة على أي سؤال، وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يشمل خمس مستويات (أوافق بشدة، أوافق، إلى حد ما، لا أوافق، لا أوافق مطلقاً).

4. تم عرض أسئلة الاستبانة على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال الإدارة، والمناهج واللغة العربية، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وصلاحيته أسئلتها من حيث الوضوح والصيغة وبلغ عددهم (10) محكمين، ولقد قام الباحث بإجراء التعديلات التي أشار إليها بعضهم أو قاموا باقتراحها، وللتحقق من ثبات وصحة فقرات الاستبانة قام الباحث بأخذ عينة استطلاعية مكونة من (10) أفراد من مجتمع الدراسة وتم حساب ثبات الاستبانة اعتماداً على طريقة ألفا كرونباخ Cranach's Alpha، وكانت نتيجة الثبات 80%.

5. تم اختيار عينة الدراسة بطريقة ميسرة، حيث قام الباحث بتحديد حجم العينة بصورة تقريبية من مجتمع عينة الدراسة، اعتماداً على حجم المجتمع من تلك المجموعة، حيث بلغ عدد أفراد عينة الدراسة الموزعة (250) استبانة المسترد منه (209). وتم تفرغ البيانات في جداول أعدت لهذا الغرض.

ب/ المعالجة الإحصائية:

للإجابة عن أسئلة الدراسة فقد تمت المعالجة الإحصائية للبيانات التي تم جمعها من خلال الاستبانة باستخدام (النسب المئوية، التكرارات، الانحراف المعياري) لتحديد مضيغات الوقت المتصلة بالتنظيم في جامعة نجران.

إدارة الوقت:

إدارة الوقت تعني "عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير (الصيرفي، 2007) أو أنها "الاستخدام الأمثل والفاعل للموارد المتاحة بما فيها الوقت" (أبو شيخة، 2002م). وتعرف أيضاً بأنها "العملية التي توزع الوقت بفاعلية بين المهام المختلفة، بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد" (الصرن، 2000م)، فإدارة الوقت هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت وهي علم استثمار الزمن بشكل فاعل وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والاتصال والقيادة والمتابعة وهي عملية كمية ونوعية معاً في ذات اللحظة (الخصيري، 2001م). إلا أن بعض العلماء يرون أن (القول بإدارة الوقت) يعد تسمية مضللة، لأننا لا نستطيع أن ندير الوقت، ولكن ما نستطيعه هو إدارة أنفسنا فحسب (ماكنزي، 2002م) فنحن لا نستطيع التحكم في كم الوقت الذي لدينا، إنما نستطيع فقط التحكم في كيفية استخدامنا له.

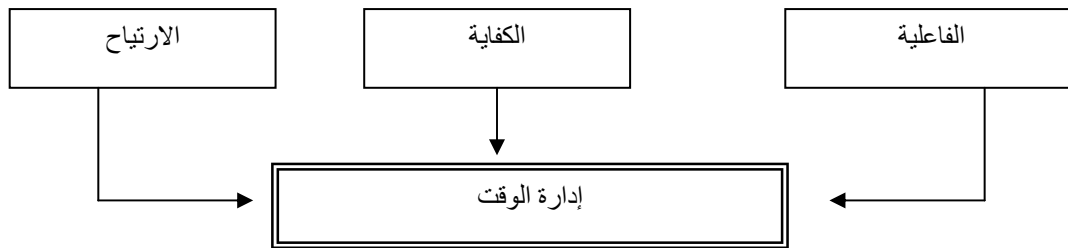
2/ إدارة الذات:

إذا كان للوقت هذه الخصوصية وهذه الأهمية على سواها من موارد الإدارة، فإن إدارته تختلف عن إدارة هذه الموارد وقد لخص دركر هذا الاختلاف بقوله: "إن إدارة الوقت تعني إدارة الذات، لأن من لا يستطيع إدارة

ذاته لا يستطيع إدارة وقت الآخرين. وإدارة الذات تشبه إدارة أي شيء آخر، فهي أيضا تتطلب مهارات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة" (أبو شيخة، 2002م)، فإدارة الوقت هي إدارة الذات بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح والمحدد وتوجيه القدرات الشخصية للأفراد وإعادة صياغتها لإنجاز العمل المطلوب على ضوء القواعد والنظم المعمول بها، وهذا يعنى إدارة الفرد الداخلية تجاه الأداء المطلوب وفقا للزمن والوقت المحدد (هلال، 1998م)، وإدارة الوقت أيضاً تعنى إدارة شؤون الوظيفة بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح، وبعبارة أخرى هي إحدى العمليات التي تمكن من إنجاز المهام والأهداف إذا كانت واجبات الوظيفة ومسئولياتها والأهداف المتوقعة محددة من قبل المؤسسة أو المنظمة (عليان، 2005م).

3/ أسس إدارة الوقت بنجاح:

إدارة المدير للوقت بكفاءة و فاعلية سواء داخل العمل أو خارجه، تعد واحده من أهم مفاتيح النجاح الإداري إن لم تكن أهمها على الإطلاق، ومع تطور الحياة وتزايد التوجهات المادية للبشر، بدأ تزايد إدراكهم أن الوقت يمر بسرعة كبيرة، وقد حدا ذلك الجميع إلى البحث عن طرق فاعلة لإدارة الوقت، ومع تعدد الجهود نحو هذا المفهوم إلا أن الخصائص الثلاث للتعامل مع الوقت تعد من أكمل المفاهيم، ويشير المفهوم في مجمله إلى ضرورة توافر ثلاثة خصائص يجب مراعاتها عند النظر إلى الوقت والتعامل معه كما يتضح من الشكل (1).



المصدر: عبد الناصر محمد حمودة 2003 م

شكل (1) أسس إدارة الوقت بنجاح

يتضح من الشكل أعلاه أن هنالك ثلاثة أسس عامة تميز الإدارة الناجحة للوقت، ينبغي على أي فرد أن يراعيها عند تعامله مع وقته، سواء في العمل أو في بقية الأنشطة الحياتية الأخرى، وهذه العناصر تتناول أسس التعامل مع الوقت، وتصف الكيفية التي يستطيع بها المدير أن يتحكم في هذا العنصر من هذه العناصر (حمودة، 2003م).

1. كون التعامل مع الوقت فاعلاً (Effective) بمعنى أن يحقق التأثير المحدد والمرغوب فيه.
2. كون التعامل مع الوقت كفوئاً (Efficient). بمعنى أن يحقق المطلوب بأقل تكلفة وأقل قدر من الضياع.
3. كون التعامل مع الوقت مريحاً أو غير مجهود (Effortless) بمعنى أن يتميز التعامل مع الوقت بأسلوب طبيعي سهل أو مريح أو بدون شعور بالضغط النفسية والجسمانية.

ولسوء الحظ فإن الكثير من المديرين لا يحرصون على الوقت والقليل منهم يستخدمه استخداماً فاعلاً، وهم يعتقدون أنهم ناجحون في أعمالهم وأنهم على الأقل يحاولون ذلك جاهدين، كما أن الكثير من المديرين لا ينظرون إلى مشكلة إدارة الوقت على أنها شيء يمكن مواجهته أو تخفيفه، فنجدهم يؤدون أعمالاً هي في الواقع ليست مهمة وفي هذا قال بريان تراسي: "إن أسوأ استخدام للوقت هو أن تعمل بإتقان ما لا يستحق العمل" (تراسي، 2004م)، ولا يمتلكون القدرة على أداء المهام حسب الأولويات، فتأتي جهودهم غير متناسقة مع النتائج المحققة، ويرجع السبب في ذلك إلى أنهم لا يدركون واجباتهم ومهامهم وأعمالهم. وإنهم لا يعرفون كيف تحدد الأولويات.

وبذلك يقتربون ممن وصفهم باريتو (pareto): "بأنهم يبذلون أربعة أخماس وقتهم في القيام بواجبات ومسؤوليات تتصل بخمس ما يحققونه من نتائج".

4/ أهمية دراسة إدارة الوقت:

تأتي أهمية دراسة إدارة الوقت من منطلق كيفية تحقيق الاستغلال الأمثل أو الأكثر فاعلية للوقت وليس تغييره أو تعديله أو تطويره فهذا غير ممكن، ونحن حين نتحدث عن الاستغلال الأمثل للوقت، فإننا في واقع الأمر نتحدث عن الاستفادة من الموارد البشرية والمالية والإدارية ضمن هذا الوقت، لأننا إذا لم نكن قادرين على إدارة الوقت فلن نستطيع إدارة أي شيء آخر، ويمكن القول إن إدارة الوقت وحسن استغلالها تؤدي إلى أن تكون الأحداث والأعمال التي تحتويها تلك الأوقات منظمة، ومتسلسلة بطريقة يحس الإنسان إزاءها أنه ينتج ويعطي.

5/ مضيعات الوقت المتصلة بالتنظيم:

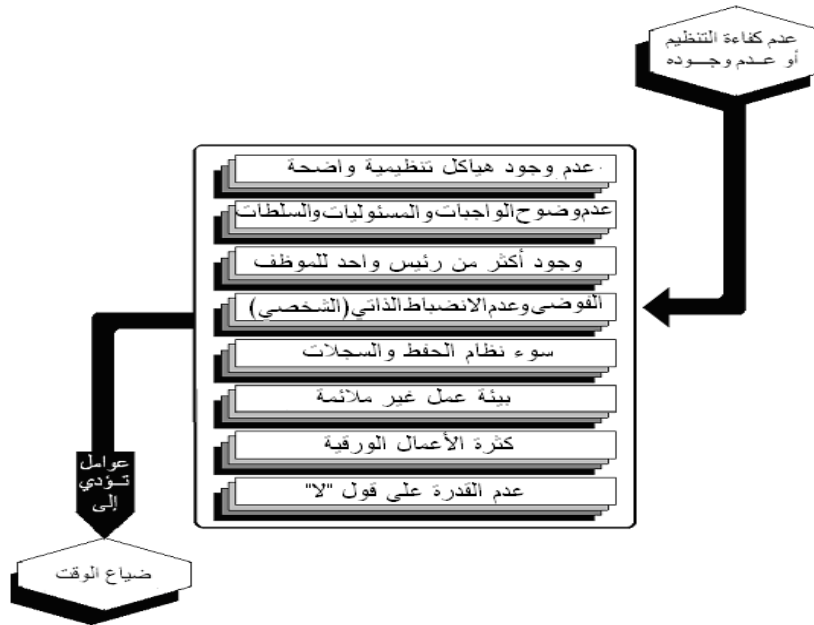
إن وجود هيكل تنظيمي علمي سليم أمر يساعد على تحديد الإجابة السليمة والكاملة عن الأسئلة الآتية: من يقوم بالعمل؟ ماذا سيعمل بالضبط؟ أين سيمارس العمل؟ كيف سيعمل؟ وما هي حدود صلاحياته؟ متى سيبدأ العمل؟ ومتى عليه أن ينتهي منه؟ ما هي علاقته بالآخرين الذين سيعملون معه في المشروع، سواء كان هؤلاء الآخرين زملاء، أم رؤساء، أم مرؤوسين؟ ومن ثم فإن الهيكل التنظيمي يقوم على تحديد الوظائف التي يشملها المشروع وتوصيف مهام هذه الوظائف، والعلاقات التنظيمية الوظيفية التي تربط بينها والعاملين الذين سيقومون بها، أي تحديد سليم لاحتياجات المشروع من الأفراد وخصائص ومؤهلات وقدرات هؤلاء الأفراد والأعمال والمهام المطلوب القيام بها، وأوقات ومجالات التنفيذ، وخطوط وانسياب وتدفق الأوامر، وتقارير المتابعة واتصالات التنسيق. فالتنظيم هو مجموعة من الإجراءات والقواعد والترتيبات التي تتم لتحديد عناصر العمل في المشروع وتشغيلها، ويتم ذلك في أربع جوانب رئيسية هي: (الخصيري، 2001م)

1. عملية تحديد احتياجات المشروع من الكوادر البشرية كما ونوعاً.

2. عملية الاستقطاب والاختيار والتعيين (التوظيف).

3. عملية التدريب وإكساب المعرفة ونقل الخبرات إلى القوى العاملة التي يتم تعيينها.

4. عملية صيانة القوى العاملة وتجديد قدرتها وتحفيزها وتحقيق حيويتها ودافعيتها، والاحتفاظ بها صالحة للعمل، ووقايتها من أي أمراض مهنية قد تصيبها وتلحق بها الضرر، وفي الوقت ذاته فإن صيانتها الوقائية تطيل من عمرها الإنتاجي، وتساعد على تحقيق الدافعية على الإنتاج والتطوير والتحسين المستمر، وغياب هذا كله يؤدي إلى ضياع وهدر الوقت كما يوضحه لنا الشكل (2) .



المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

شكل (2) مُضَيِّعَات الوقت المتصلة بالتنظيم

الدراسات السابقة :

دراسة : صالح ، (1999م) :

هدفت الدراسة لإبراز وتحديد أهمية الوقت وتمثلت مشكلة الدراسة في : كيف تستفيد، تدير وتخطط وتوزع الوقت، لإنجاز الأعمال، أبرزت هذه الدراسة أهمية ترتيب الوقت في التخطيط واتخاذ القرار، وأوصت الدراسة بضرورة التخطيط السليم للوقت لزيادة فاعليته .

دراسة: عبد الرحمن ، (2000م) :

هدفت الدراسة لمعرفة أسباب انخفاض الإنتاجية وتدنى مستوى الأداء في المؤسسات الإنتاجية في السودان ، وقد لخصت الجوانب الأساسية لإدارة الوقت بالنسبة للمنظمة و الفرد في ضرورة التخطيط، تحديد الأهداف، معرفة العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت والقضاء أو السيطرة عليها، والعمل وفقاً للأولويات والبرمجة الزمنية للمهام والأنشطة والرقابة على مستوى الأداء، خلصت الدراسة إلى وجود وعي وإدراك تام من قبل العاملين بقيمة وأهمية الوقت ويرجع ذلك لوجود إدارة أجنبية بالشركة.

دراسة : وداعة الله ، (2002م) :

حول كيفية استثمار واستغلال وقت الدوام في الشركات الصناعية لتحقيق أهداف المصنع ، ومن أهم نتائجها أن الشركة اهتمت بزمن الحضور والانصراف ولم تهتم بتشغيل وتدريب العاملين على مهارات سرعة الإنجاز ولم يؤد ذلك لتحقيق الأهداف على الرغم من الاهتمام بزمن الحضور. ودرس الصرايرة (2002م) العلاقة بين أداء العمليات الإدارية وكفاءة إدارة الوقت في جامعة مؤتة في الأردن، ومن أهم نتائج دراسته إدراك العاملين لأهمية الوقت ، و تناولت الدراسة التي أجراها الزعبي (2002م) العوامل المؤثرة في إدارة الوقت لدى مديري الإنتاج في شركات القطاع الخاص الأردني، وخلصت الدراسة إلى أن مضيعات الوقت مجتمعة تضعف اتخاذ القرار، أما مكايي (2003م) فقد تناول الطريقة المتبعة في إدارة الوقت بديوان الضرائب التي تؤدي إلى هدر كبير في وقت العمل المتاح ومن نتائجها وجود هدر في وقت العمل المتاح بنسب متفاوتة وأن العوامل الإنسانية (تبادل الزيارات في مواقع العمل، استخدام الهاتف، مشاهدة التلفاز، الاطلاع على الصحف وأداء الواجبات والاجتماعية) كلها تمارس خلال وقت العمل المتاح مما يؤدي إلى إهدار نسبة مقدرة من الوقت واستخدامات المواد المتعلقة بالوقت في القوانين واللوائح الخاصة بالخدمة العامة تقود إلى هدر جزء من وقت العمل المتاح، والدراسة أكدت فرضية أن نسبة من وقت العمل المتاح تُهدر في سلوك و عمليات وإجراءات من الممكن تلافيها، أجرى جمعة (2004م) دراسة تناولت أهمية الوقت والتأكيد على أنه مورد مهم يجب استغلاله بكفاءة و فاعلية، وتوظيفه في إنجاز واجبات العمل والتعرف على إدارة الوقت لدى المديرين والموظفين في قطاع الخدمات والوقوف على الوقت الضائع وأسبابه ومحاولة إيجاد الحلول المناسبة له، أجريت الدراسة على عينة مختارة من الموظفين والإداريين في قطاع الخدمات الخاصة والعامة في المملكة الأردنية الهاشمية، هدفت الدراسة إلى تقديم إطار نظري حول إدارة الوقت، والتأكيد على أهميته والتعرف على كيفية إدارته و مضيعاته ووسائل معالجتها، توصلت الدراسة إلى أن لتدني الرواتب وعدم وجود حوافز مادية بالإضافة إلى غياب العدالة كلها أسباب تؤدي إلى عدم الالتزام بوقت الدوام الرسمي وأهم ما أوصت به الدراسة إعادة النظر في الرواتب والحوافز. كما درس عبد العاطي (2006م) أثر إدارة الوقت على أداء وظائف الإدارة في بنك التضامن الإسلامي، تمثلت مشكلة الدراسة في سوء تخطيط وتنظيم وتحليل الوقت، هدفت الدراسة إلى إبراز أثر إدارة الوقت على أداء وظائف الإدارة، توصلت الدراسة إلى أن جميع المستويات الإدارية في حاجة إلى إيجاد معالجة لمضيعات الوقت والتي من أهمها قراءة الصحف واستخدام الهاتف الحكومي لأغراض شخصية، أوصت الدراسة باعتماد الالتزام بمواعيد العمل والانضباط كمعايير مهمة في الترقية، أما دراسة مهدي (2007م) فتناولت الدوافع الاجتماعية والقيم والموروثات والاقتصادية لهدر الوقت في القطاع العام بالسودان، هدفت الدراسة لمعرفة أثر ضغوط البيئة الاجتماعية والدوافع الاقتصادية على تضييع الوقت في الدوائر الحكومية، توصلت الدراسة إلى أن للدوافع الاقتصادية والمجاملة الموجودة وروح الجماعة في المجتمع السوداني تؤدي إلى هدر الوقت بالقطاع العام بالسودان، أوصت الدراسة بالعمل على ربط أنماط العلاقات الاجتماعية الإيجابية والبناءة بخطط الاقتصاد القومية وزيادة أجور العاملين بالدولة لمقابلة متطلبات الحياة اليومية، أما القراي (2014م) فتناول مضيعات

الوقت المتصلة بالتوظيف هدفت الدراسة للتعرف على مُضيّعات الوقت المتصلة بالتوظيف في الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل)، أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه لا توجد مُضيّعات للوقت متصلة بالتوظيف في الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل) فيما عدا إهمال الصفات الأساسية لشغل الوظائف في التعيين، وجود موظفين يثيرون المشكلات، عدم توزيع الفرص التدريبية بصورة عادلة، أوصت الدراسة بأنه علي الشركة مراعاة تطبيق مبدأ العدالة في الاختيار والتعيين ومراعاة الوصف الوظيفي وشروط شغل الوظائف وتوزيع الفرص التدريبية بما يخدم أهداف الشركة بالإضافة للتقييم المستمر للعاملين بغرض الوقوف علي المشكلات ومعالجة الانحرافات، ودراسة أُخري للقراري (2014م) تناولت مُضيّعات الوقت المتصلة بالتخطيط في شركة الاتصالات السعودية، هدفت الدراسة للتعرف على مُضيّعات الوقت المتصلة بالتخطيط في شركة الاتصالات السعودية، أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أنه لا توجد مُضيّعات للوقت متصل بالتخطيط في شركة الاتصالات السعودية، لكن عدد كبير من العاملين ($p < 0.001$) يعاني من عدم معرفة النظريات والقواعد المتصلة بالتخطيط في إدارة الوقت (60%)؛ ويقومون بمهام متعددة في وقت واحد (58%)؛ بينما (50%) يعملون بصورة أفضل إذا كانوا واقعين تحت ضغط.

خصائص عينة الدراسة:

جدول (2) : خصائص عينة الدراسة

الرقم	النوع	العدد	النسبة
1	ذكر	148	70.8
2	أنثى	61	29.2
	المجموع	209	100%
الرقم	العمر	العدد	النسبة
1	أقل من 30 سنة	52	24.9
2	من 30-35 سنة	43	20.6
3	من 36-40 سنة	50	23.9
4	من 41-50 سنة	53	25.4
5	أكثر من 50 سنة	11	5.3
	المجموع	209	100%
الرقم	الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة
1	متزوج	160	77.6
2	عازب	45	20.6

1.0	2	أرمل	3
1.0	2	مطلق	4
100%	209	المجموع	
النسبة	العدد	المؤهل	الرقم
5.7	12	ثانوي	1
7.7	16	دبلوم وسيط	2
19.1	40	بكالوريوس	3
5.3	11	دبلوم عالي	4
26.3	55	ماجستير	5
35.9	75	دكتوراه	6
100%	209	المجموع	
النسبة	العدد	التخصص	الرقم
20.1	42	الأداب والعلوم الانسانية	1
12.0	25	التربية	2
5.3	11	العلوم الإدارية	3
28.7	60	الطب والعلوم الطبية	4
7.7	16	العلوم الطبيعية	5
1.4	3	اللغات والترجمة	6
24.9	52	اخرى	7
100%	209	المجموع	
النسبة	العدد	سنوات الخبرة	الرقم
40.2	84	أقل من 5 سنوات	1
27.8	58	من 6-10 سنوات	2
12.4	26	من 11-15 سنة	3
9.6	20	من 16-20 سنة	4
2.9	5	من 21-25 سنة	5
6.7	14	اكثر من 26س	6

المجموع الرقم	المركز الوظيفي	العدد	النسبة 100%
1	وكيل جامعة	3	1.4
2	مدير إدارة	2	1.0
3	أرئيس قسم	8	3.8
4	عميد كلية	1	.5
5	وكيل كلية	1	.5
6	رئيس قسم أكاديمي	4	1.9
7	منسق برنامج	24	11.5
8	مدير كلية	14	6.7
9	عضو هيئة تدريس	88	42.1
10	موظف	60	28.7
11	اخرى	4	1.9
المجموع		209	100%

المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

2/ نتائج التحليل لجميع أسئلة الفرضية:

الجدول (3) : إجابات أفراد عينة الدراسة على جميع أسئلة فرضية الدراسة

م	العدد/النسبة	أوافق	إلى حد ما	لا أوافق	المجموع
1	في جامعتنا تحديد دقيق للواجبات والمسؤوليات والسلطات الممنوحة للعاملين	73	80	56	209
		34.9	38.3	26.8	%100
2	في جامعتنا يتلقى الموظف لأوامره وتعليماته من رئيس واحد فقط	81	64	64	209
		38.4	30.6	30.6	%100
3	أقوم بتوزيع وقتي المتاح على الأعمال المطلوبة لتحقيق أهدافي الشخصية وأهداف العمل	150	40	19	209
		71.8	19.1	9.1	%100
4	عندما أشعر بازدياد الأعباء أبحث في تنظيمي الذاتي	162	39	8	209
		77.5	18.7	3.8	%100
5	احتفظ بأدواتي الهامة في متناول يدي (الكمبيوتر، الهاتف، ملفات العمل)	181	21	7	209
		86.6	10.0	3.3	%100
6	تعمل جامعتنا بأحدث نظم حفظ الأوراق	113	63	33	209

7	نحتفظ بنظام للتسجيل في مكان واحد.	54.1	30.1	15.7	100%
8	أُتخلى من التقارير وصور المراسلات التي لا ضرورة لها	119	62	28	100%
9	تعمل جامعتنا وفق مبدأ الترتيب المادي (ويقصد به وضع الأشياء في أماكنها الخاصة)	82	84	43	100%
10	لا أترك على سطح مكنتي إلا ما أريد تنفيذه من أعمال.	67	79	63	100%
		32.1	37.8	30.1	100%

المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

أشار القباطي (مقابلة شفاهية، 2016م) بأنه في جامعة نجران في معظم الأحيان القرارات مركزية وغالباً ما تكون في يد الإدارة العليا وذلك لما تقتضيه المصلحة، يوافقه في ذلك مختار (مقابلة شفاهية، 2016م). مضيفاً في بعض الأحيان قد تُكوّن لجان لاتخاذ قرار لا يحتاج للجان، أو للموافقة والبت في أمر فيه قرار مسبق، وقد تكلف أكثر من لجنة للقيام بالعمل نفسه، وقد يضيع وقت الموظف لمشاركته في أكثر من لجنة، وافقه في ذلك الجراي (مقابلة شفاهية، 2016م).

أشار فواز (مقابلة شفاهية، 2016م) بأنه يوجد تحديد دقيق للواجبات والمسئوليات والسلطات الممنوحة للعاملين في الجامعة، أما القباطي فأشار إلى أنه موجود نسبياً، بينما أشار الجراي الي أن الوصف الوظيفي موجود في الجامعة، لكنه يحتاج لتفعيل ووافقه مختار براهيم. أكد غانم (مقابلة شفاهية، 2016م) وإبراهيم القباطي أنه يوجد تدرج وظيفي في جامعة نجران، أما الجراي فيرى أنه غير واضح، وفواز يقول إنه موجود نسبياً ولكن مختار يرى أنه غير موجود. ذكر القباطي أنه توجد مشكلة في معينات العمل في جامعة نجران وافقه مختار وفواز إلا أن الجراي قال أنها موجودة لكن غير كافية. يرى غانم أن جامعة نجران يوجد بها نظام اتصالات إدارية فاعلة، يوافقه في ذلك فواز، إبراهيم، الجراي ومختار، مما يشير إلى أن هنالك إجماعاً على جودة نظام الاتصالات الإدارية في الجامعة. أشار الجراي والقباطي ومختار إلى كثرة الاجتماعات وانحرافها أحياناً عن أجندتها الرسمية، أما فواز فيرى أنها كثيرة نسبياً.

ثبات وصدق أداة الدراسة:

1. الثبات والصدق الظاهري:

تم عرض أسئلة الاستبانة على عدد من المحكمين الأكاديميين والمتخصصين في مجال الإدارة، والمناهج واللغة العربية، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري للاستبانة وصلاحيته أسئلتها من حيث الوضوح والصياغة، وبلغ عددهم (25) محكماً ولقد قام الباحث بإجراء التعديلات التي أشار إليها بعضهم أو قاموا باقتراحها.

2. الثبات والصدق الإحصائي:

ثبات الاختبار هو أن يعطي المقياس نفس النتائج إذا ما استخدم مرة واحدة تحت نفس الظروف، ويعد الاختبار ثابتاً تماماً إذا ما طبق اختبار ما على عينة من الأفراد، ورصدت درجاتهم، ثم أعيد نفس الاختبار مرة أخرى على نفس المجموعة فتم الحصول على نفس النتيجة. (الفار وآخرون، 1996م) ولحساب صدق وثبات الاستبانة قام الباحث بأخذ عينة استطلاعية مكونة من 30% من عينة الدراسة وتم حساب ثبات الاستبانة من العينة وكانت النتيجة أن معامل الثبات لإجابات العينة هو (82%) . أما الصدق فهو الجذر التربيعي لهذه النسبة وهو (91%) مما يدل على أن استبانة الدراسة تتصف بدرجة من الثبات يتحقق من خلالها غرض الدراسة ويجعل نتائج الإحصاء أكثر دقة وقبولاً (الفار وآخرون، 1996م).

جدول (4) :الصدق والثبات

إحصائيات الصدق والثبات	عدد العناصر
كرباخ الفا	11
.820	

المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

وللتحقق من إجابات أفراد عينة الدراسة لاعتماد نتائجها في المجتمع تم إجراء اختبار إحصائية Chi-Square وهو ما يوضحه الجدول التالي:

جدول (5) : نتائج اختبار مربع كاي

م	العبرة	إحصائية Chi-Square	درجة الحرية	الدلالة الإحصائية
1	آراء أفراد العينة حول تحديد الواجبات والمسئوليات والسلطات الممنوحة للعاملين	5.87 ^a	2	.005
2	آراء أفراد العينة حول تلقي الموظف لأوامر وتعليمات من رئيس الجامعة	2.77 ^a	2	.025
3	آراء أفراد العينة حول توزيع الوقت المتاح للأعمال المطلوبة لتحقيق الأهداف الشخصية وأهداف العمل	145.30 ^a	2	.000
4	آراء أفراد العينة حول الشعور بالجوء إلى التنظيم الذاتي عند ازدياد الأعباء	454.61 ^b	4	.000
5	آراء أفراد العينة حول الاحتفاظ بالأدوات الهامة في متناول الأيدي	420.30 ^c	3	.000
6	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة بالنظم الحديثة	49.77 ^a	2	.000
7	آراء أفراد العينة حول نظام التسجيل	218.06 ^b	4	.000
8	آراء أفراد العينة حول التخلص من التقارير وصور المرسلات التي لا ضرورة لها	60.90 ^a	2	.000
9	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب المادي	15.34 ^a	2	.000
10	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب الاجتماعي	68.35 ^d	2	.000
11	آراء أفراد العينة حول ترتيب الأعمال في المكتب	109.13 ^a	3	.000

المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

- الفرضية الصفرية (لا توجد فروق معنوية بين التكرارات المتوقعة والتكرارات المشاهدة)
 - الفرضية البديلة (لا توجد فروق معنوية بين التكرارات المتوقعة والتكرارات المشاهدة)
- يتضح من الجدول رقم (5) أن قيمة (P- Value < 0.05) المصاحبة لإحصائية كآي أقل من (0.05) ولهذا نستطيع رفض الفرضية الصفرية بمستوى دلالة 5% وقبول الفرضية البديلة أي توجد فروق معنوية بين التكرارات المتوقعة والتكرارات المشاهدة. وبعد التحقق من قبول تمثيل العينة للمجتمع بنسبة 95% استخدم الباحث الوزن المرجح لإجابات العينة على الأسئلة الواردة في شكل مشابه لمقياس ليكرت حيث يعتبر من أفضل أساليب قياس الاتجاهات.

جدول (6): الأوزان المرجحة لإجابات العينة على أسئلة الدراسة

المتغير	الوزن	الوزن المرجح
لا أوافق بشدة	1	1 - 1.8
لا أوافق	2	1.8 - 2.6
أوافق إلى حد ما	3	2.6 - 3.4
أوافق	4	3.4 - 4.2
أوافق بشدة	5	4.2 - 5

المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

جدول (7): أفراد عينة الدراسة الموافقون علي العبارات وترتيبها حسب درجة الموافقة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
5	آراء أفراد العينة حول الاحتفاظ بالأدوات الهامة في متناول الأيدي	4.8038	0.58	أوافق بشدة
4	آراء أفراد العينة حول الشعور بالجوء إلى التنظيم الذاتي عند ازدياد الأعباء	4.7368	0.57	أوافق بشدة
3	آراء أفراد العينة حول توزيع الوقت المتاح للأعمال المطلوبة لتحقيق الأهداف الشخصية وأهداف العمل	4.6316	0.65	أوافق بشدة
11	آراء أفراد العينة حول ترتيب الأعمال في المكتب	4.5646	0.67	أوافق بشدة
8	آراء أفراد العينة حول التخلص من التقارير وصور المرسلات التي لا ضرورة لها	4.4402	0.6986	أوافق بشدة
7	آراء أفراد العينة حول نظام التسجيل	4.4211	0.77	أوافق بشدة
6	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة بالنظم الحديثة	4.3923	0.77	أوافق بشدة

9	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب المادي	4.1866	0.75	أوافق
1	آراء أفراد العينة حول تحديد الواجبات والمسئوليات والسلطات الممنوحة للعاملين	4.0909	0.7761	أوافق
2	آراء أفراد العينة حول تلقي الموظف لأوامر وتعليمات من رئيس الجامعة	4.0813	0.83	أوافق
10	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب الاجتماعي	4.024	0.83	أوافق

المصدر : الدراسة التطبيقية، 2015م

يبين الجدول رقم (7) أن معظم أفراد عينة الدراسة:

- يوافقون بشدة علي العبارات (5) (4) (3) (11) (8) (7) (6) الموضحة بالجدول أعلاه، وذلك لأن قيم الوسط الحسابي كانت تقع في مدي المتوسط المرجح (4.2 - 5) علي حسب مقياس ليكرت الخماسي.
- يوافقون علي العبارات (9) (1) (2) (10) الموضحة بالجدول أعلاه، وذلك لأن قيم الوسط الحسابي كانت تقع في مدي المتوسط المرجح (3.4 - 4.2) علي حسب مقياس ليكرت الخماسي.

مناقشة النتائج :

تناولت الدراسة بدايةً خصائص العاملين في جامعة نجران في المستويات الثلاثة، الإدارة العليا ممثلة في (مدير الجامعة ووكلائها ومديري الإدارات) والإدارة الوسطي (عمداء ووكلاء الكليات) والمباشرة أو التشغيلية (مديري الوحدات الأقسام والمنسقين وأعضاء هيئة التدريس والمشرفين والإداريين) وتشير النتائج إلى : أن معظم أفراد عينة الدراسة من الذكور وعددهم (148) بنسبة (70.8%). وأن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذين تتراوح أعمارهم بين الفئة العمرية من 30-50 سنة وعددهم (146) بنسبة (69.9%)، يليهم الأفراد من الفئة العمرية أقل من 30 سنة وعددهم (52) بنسبة (24.9%)، وأكثر من 50 سنة عددهم (11) بنسبة (5.3%). أن عدد المتزوجين من عينة الدراسة بلغ (160) بنسبة (77.6%)، أن غالبية أفراد عينة الدراسة من حملة الدكتوراه حيث بلغ عددهم (75) بنسبة (35%) لطبيعة العمل في الجامعات السعودية وخاصة لغير السعوديين لأنها تشترط دكتوراه فما فوق، يليهم حملة الماجستير وعددهم (55) بنسبة (26.3%) لأنه في حالة عدم توفر درجة الدكتوراه تلجأ الجامعة للماجستير لمقابلة الطلب ولا وجود للمؤهلات الأخرى (المهنية مثل الزمالة) لأن الجامعة مركزة على المؤهلات الأكاديمية. يتضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الطب والعلوم الصحية وعددهم (60) بنسبة (28.7%) لان كلية الطب تحوي في داخلها مجموعة من الكليات (الطب والجراحة، الصيدلة، طب الأسنان، العلوم الطبية التطبيقية) يليها التخصصات الأخرى وأخرها كلية اللغات والترجمة وعددهم (3) بنسبة (1.4%) لان كلية اللغات أسست أو أنشئت في عام 1434هـ. يلاحظ أن من خبرتهم أقل من 10 سنوات عددهم (142) بنسبة (67.9%)، يليهم من خبرتهم من 10-20 سنوات وعددهم (46) بنسبة (22%)، و أكثر من 26 سنة وعددهم (14) بنسبة (6.7%) ومن ثم 21-25 عددهم (5) بنسبة (2.9%) من أفراد عينة الدراسة وهو تدرج طبيعي حسب هياكل الجامعات. يتضح أن توزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة تم بناءً على المراكز الوظيفية للأفراد الذين لهم علاقة مباشرة بإدارة الجامعة وتنفيذ سياساتها، وأن غالبية أفراد عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس وعددهم (24) بنسبة (48%)، يليهم مديري الوحدات وعددهم (88) بنسبة (42.1%) وهو طبيعي في المؤسسات التعليمية، ثم الموظفين وعددهم (60) بنسبة (28.7%)، مثل (فنيين)، ومنسقي

البرامج وعددهم (24) بنسبة (11.5%)، ومديرو الكليات وعددهم (14) بنسبة (6.7%). ورؤساء الأقسام وعددهم (8) بنسبة (3.8%). ورؤساء الأقسام الأكاديميين وعددهم (4) بنسبة (1.9%). ووكلاء الجامعة وعددهم (3) بنسبة (1.4%). وعميد كلية (1) بنسبة (2) بنسبة (0.5%).

ومن جانب آخر سعت الدراسة إلى استطلاع أفراد عينة الدراسة حول مضيعات الوقت المتصلة بالتنظيم في جامعة نجران وأشارت النتائج إلى: أن عدد (73) بنسبة (34.9%) من عينة الدراسة يوافقون على ان في الجامعة تحديد دقيق للواجبات والمسؤوليات والسلطات الممنوحة. وأن عدد (81) بنسبة (38.4%) من عينة الدراسة يوافقون على ان في الجامعة يتلقى الموظف لأوامره وتعليماته من رئيس واحد فقط . وأن عدد (150) بنسبة (71.8%) من عينة الدراسة يوافقون على انهم يقومون بتوزيع وقتهم المتاح على الأعمال المطلوبة لتحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف العمل وأن عدد (162) بنسبة (77.5%) من عينة الدراسة يوافقون على انهم عندما يشعرون بازدياد الأعباء ويبحثون في تنظيمهم الذاتي. وأن عدد (182) بنسبة (86.6%) من عينة الدراسة يوافقون على انهم يحتفظون بأدواتهم الهامة في متناول يدهم (الكمبيوتر، الهاتف) وأن عدد (113) بنسبة (54.1%) من عينة الدراسة يوافقون على ان الجامعة تعمل بأحدث نظم حفظ الأوراق. وأن عدد (117) بنسبة (56.0%) من عينة الدراسة يوافقون على ان الجامعة تحتفظ بنظام للتسجيل في مكان واحد. وأن عدد (119) بنسبة (56.9%) من عينة الدراسة يوافقون على انهم يتخلصون من التقارير وصور المراسلات التي لا ضرورة لها وأن عدد (82) بنسبة (39.2%) من عينة الدراسة يوافقون على ان الجامعة تعمل وفق مبدأ الترتيب المادي ويقصد به وضع الأشياء في أماكنها الخاصة وأن عدد (67) بنسبة (32.1%) من عينة الدراسة يوافقون على انهم لا يتركون شيئاً على سطح مكاتبهم إلا ما أيراد تنفيذه من أعمال.

وتتفق هذه الدراسة بعض الشيء مع ما وصلت إليه دراسة (عبد الرحمن، 2000م) و(الصريرة، 2002م) في أن هنالك وعى وإدراك تام من قبل العاملين لقيمة وأهمية وقت العمل، وأن للجامعة ثقافة تنظيمية خاصة بها يمثل الوقت أحد مرتكزاتها مما يعني قلة مضيعات الوقت، أي أن تصوراتهم لأداء العمليات الإدارية بشكل عام كانت إيجابية وأن هنالك ارتفاع في مستوى كفاءة العاملين في إدارة وقتهم. أما عدم معرفة عدد كبير من العاملين بالنظريات والقواعد المتصلة بالتنظيم في إدارة الوقت فتحتاج من الجامعة العمل على رفع ثقافة إدارة الوقت وإدارة الذات وتحديث الوصف الوظيفي . وبخصوص القيام بمهام متعددة في وقت واحد، بشكل عام تتفق مع دراسة كل من (جمعة، 2004م و عبد العاطي، 2006م). وبذلك على ضعف أو عدم معرفة أو غياب الوصف الوظيفي بالجامعة، وعدم الرضا عن توزيع الرواتب والأجور والحوافز بالتالي لابد من إعادة النظر في الرواتب والحوافز، وأن أعمال الجودة الكثيرة أثرت على مهام ومسؤوليات أعضاء هيئة التدريس الأكاديمية، فهناك أعمال تكرر ويقوم بها أكثر من شخص وأخرى يبدأ في تنفيذها ويتوقف عنها ثم معاودة العمل فيها مرة وهذا يستهلك وقتاً أكثر من الوقت المحدد لإنجازها لذا لا تترك عملاً إلا بعد أن تنهيها، لأن الجودة تتأثر بالقيام بأكثر من عمل في نفس الوقت (دياب، 1999م) "فلا فائدة من إسراع فريق إلى معالجة عشرة أشياء مختلفة كلها دفعة واحدة، والانتهاء إلى عدم إنهاء واحد منها. ويزداد الأمر سوءاً عندما تكون الأوامر متعارضة أو يطلب

القيام بها في نفس اللحظة أو بصورة مستعجلة، وعلى نفس القدر من الأولوية والأهمية؛ الأمر الذي يؤدي إلى عدم تنفيذها. واتفقت الدراسة مع دراسة القراري (2014م) فيما توصلت إليه الدراسة أن عدد كبير من العاملين يعاني من عدم معرفة النظريات والقواعد المتصلة بعناصر العملية الإدارية في إدارة الوقت؛ وآخرين يقومون بمهام متعددة في وقت واحد، ما أوصت به من إهمال للجوانب والمعايير الأكاديمية في الترقية مما يؤثر على الروح المعنوية للعاملين وبالتالي تدني الأداء، ومراعاة تطبيق مبدأ العدالة في الاختيار والتعيين ومراعاة الوصف الوظيفي وشروط شغل الوظائف وتوزيع الفرص التدريبية بما يخدم أهداف المؤسسات بالإضافة للتقييم المستمر للعاملين بغرض الوقوف على المشكلات ومعالجة الانحرافات.

مناقشة فروض الدراسة:

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين عملية التنظيم في الجامعات السعودية (تحديد الواجبات والمسئوليات والسلطات، تلقي الموظف لأوامر وتعليمات، توزيع الوقت المتاح للأعمال المطلوبة، الشعور باللجوء إلى التنظيم الذاتي، الاحتفاظ بالأدوات الهامة، عمل الجامعة بالنظم الحديثة، نظام التسجيل، التخلص من التقارير، عمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب المادي، ترتيب الأعمال في المكتب) ومُضِيَعَات الوقت المتصلة بالتنظيم في الجامعات السعودية كما موضحة بالجدول التالية:

جدول (8) : اختبار تجانس تباين المعاملات

الدلالة الإحصائية	درجة الحرية 2	درجة الحرية 1	إحصائية Levene	
.004	204	2	5.706	آراء أفراد العينة حول تحديد الواجبات والمسئوليات والسلطات الممنوحة للعاملين
.100	204	2	2.327	آراء أفراد العينة حول تلقي الموظف لأوامر وتعليمات من رئيس الجامعة
.000	204	2	25.447	آراء أفراد العينة حول توزيع الوقت المتاح للأعمال المطلوبة لتحقيق الأهداف الشخصية وأهداف العمل
.000	204	2	14.107	آراء أفراد العينة حول الشعور باللجوء إلى التنظيم الذاتي عند ازدياد الأعباء
.058	204	2	2.887	آراء أفراد العينة حول الاحتفاظ بالأدوات الهامة في متناول الأيدي
.000	204	2	19.373	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة بالنظم الحديثة
.000	204	2	13.368	آراء أفراد العينة حول نظام التسجيل
.100	204	2	2.327	آراء أفراد العينة حول التخلص من التقارير وصور المرسلات التي لا ضرورة لها
.000	204	2	11.395	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب المادي
.000	204	2	8.378	آراء أفراد العينة حول ترتيب الأعمال في المكتب

المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

- فرضية العدم (عدم تجانس التباين)
 - ضد الفرضية البديلة (تجانس التباين)
- باستخدام إحصائية Levene على النحو التالي (Keppel 2004) :
- إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من قيمة المعنوية ($P\text{- Value} < 0.05$) تدعونا إلى قبول الفرضية البديلة القائلة بتجانس تباين المعاملات.
- في حالة ظهور معنوية تجانس التباينات يطلب ما يلي:

جدول (9) : تحليل التباين ANOVA واختبار معنوية الفرق بين متوسطات عملية التنظيم ووسائل معالجتها ومُضِيَعَات الوقت المتصلة بالتنظيم في الجامعات السعودية

الدلالة الإحصائية	قيمة اختبار F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات		
.000	29.169	12.534	3	37.603	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول تحديد الواجبات والمسئوليات والسلطات الممنوحة للعاملين
		.430	204	87.661	داخل المجموعات	
			207	125.264	الجملة	
.000	19.513	10.587	3	31.760	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول تلقي الموظف لأوامر وتعليمات من رئيس الجامعة
		.543	204	110.682	داخل المجموعات	
			207	142.442	الجملة	
.000	7.914	3.006	3	9.017	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول توزيع الوقت المتاح للأعمال المطلوبة لتحقيق الأهداف الشخصية وأهداف العمل
		.380	204	77.479	داخل المجموعات	
			207	86.495	الجملة	
.007	4.155	1.314	3	3.942	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول الشعور بالجوء إلى التنظيم الذاتي عند ازدياد الأعباء
		.316	204	64.514	داخل المجموعات	
			207	68.457	الجملة	
.257	1.359	.450	3	1.350	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول الاحتفاظ بالأدوات الهامة في متناول الأيدي
		.331	204	67.568	داخل المجموعات	
			207	68.918	الجملة	
.000	10.310	5.067	3	15.200	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة بالنظم الحديثة
		.491	204	100.256	داخل المجموعات	
			207	115.457	الجملة	
.000	8.942	4.750	3	14.249	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول نظام التسجيل
		.531	204	108.361	داخل المجموعات	
			207	122.611	الجملة	
.000	12.759	5.329	3	15.986	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول التخلص من التقارير وصور المرسلات التي لا ضرورة لها
		.418	204	85.202	داخل المجموعات	
			207	101.188	الجملة	
.000	27.875	11.345	3	34.034	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول عمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب المادي
		.407	204	83.024	داخل المجموعات	
			207	117.058	الجملة	
.065	2.452	1.081	3	3.243	بين المجموعات	آراء أفراد العينة حول ترتيب الأعمال في المكتب

داخل المجموعات	89.944	204	.441
الجملة	93.188	207	

المصدر: الدراسة التطبيقية، 2015م

النتائج :

1. في جامعة نجران تحديد دقيق للواجبات والمسؤوليات والسلطات الممنوحة للعاملين (34.9) .
2. في جامعة نجران يتلقى الموظف لأوامره وتعليماته من رئيس واحد فقط (38.4) .
3. يقوم الموظفون بتوزيع وقتهم المتاح على الأعمال المطلوبة لتحقيق أهدافهم الشخصية (71.8) .
4. عندما يشعر الموظفون بازدياد الأعباء يبحثون في تنظيمهم الذاتي (77.5) .
5. يحتفظ الموظفون بأدواتهم الهامة في متناول يدهم (الكمبيوتر، الهاتف، ملفات العمل) (86.6) .
6. تعمل الجامعة بأحدث نظم حفظ الأوراق (54.1) .
7. يحتفظ الموظفون بنظام للتسجيل في مكان واحد (56) .
8. يتخلص الموظفون من التقارير وصور المراسلات التي لا ضرورة لها (56.9) .
9. تعمل الجامعة وفق مبدأ الترتيب المادي (ويقصد به وضع الأشياء في أماكنها الخاصة) (39.2) .
10. لا يترك الموظفون على سطح مكتبهم إلا ما يريدون تنفيذه من أعمال (32.1) .

التوصيات:

1. يجب أن تتبع الجامعة المنهج العلمي في وضع خطة عمل حسب الأهداف التي ترغب في تحقيقها، حسب أولويات محددة.
2. رفع وعي المديرين بأهمية إدارة الوقت، والربط بين الجانب النظري والجانب العملي لواقع ممارسة إدارة الوقت، وأهمية تدريبهم على ممارسة مهارات كل أسلوب من أساليب إدارة الوقت.
3. الاهتمام ببرمجة وقت العمل للعاملين بالجامعة، وجدولة الوقت بحيث تراعى الفروق الفردية بين الأشخاص.
4. الاهتمام بالزمن المتاح للعمل وتشغيل العاملين حسب الوقت المتاح للعمل.
5. استخدام وسائل تخطيط الوقت وإدارته مثل (الإدارة بالأهداف، إدارة الطاقة، إدارة الذات، الجداول وخطوط الانتظار).
6. وضع هيكل تنظيمي واضح يحدد العلاقات الرأسية والأفقية بين الإدارات وبين الأفراد داخل الجامعة، وتفعيل الوصف الوظيفي وتحديثه، على أن يكون الهيكل مرناً يستوعب المستجدات التي قد تطرأ.
7. عندما تستخدم إدارة الجامعة أي سياسة أو إجراء يتعلق بضرورة احترام عمل الجامعة، يجب أن يكون ذلك واضحاً لكل العاملين في المستويات الإدارية المختلفة .
8. يجب أن تتبع الجامعة المنهج العلمي في وضع خطة عمل حسب الأهداف التي ترغب في تحقيقها، حسب أولويات محددة.

9. العمل علي تحديث الوصف الوظيفي بصفة دورية لتحديد الواجبات والمسؤوليات بصورة دقيقة منعاً للازدواجية.
10. ضرورة إعداد برامج تدريبية للعاملين بالجامعة عن إدارة الوقت، وتعريفهم ببعض القواعد المهمة في إدارة الوقت؛ لإبراز قيمة الوقت ودوره تحقيق أهداف الجامعة.
11. إعادة النظر في أعمال الجودة، وضرورة تخصيص موظفين للقيام بالأعمال الروتينية التي لا تحتاج لتخصص لتنفيذها.
12. التقليل من أعمال الوحدات الشكلية والاكتفاء بالممارسات الفعلية والاستفادة من تجارب بعض الجامعات في ذلك.
13. العمل على تقليل الأعمال الكتابية وكثرة التقارير وتكرارها.
14. على الجامعة إجراء دراسة شاملة تهدف إلى معرفة أهم العوامل التي تؤدي إلى تضييع الوقت ووسائل معالجتها.

شكر وتقدير

يتقدم الباحث بوافر الشكر والتقدير إلى كلية المجتمع وعمادة البحث العلمي بجامعة نجران لتمويلها ودعمها لهذا البحث (بحوث الدفعة الخامسة) للعام الجامعي 1435-1436هـ.

المراجع:

1. الفار، إبراهيم عبد الوكيل وآخرون (2000م). تربيوات الحاسوب وتحديات مطلع القرن الحادي والعشرين . دار الفكر العربي القاهرة .
2. ماكنزي، إليك ، (2002م)، مصيدة الوقت- فن إدارة الوقت (ترجمة مكتبة جرير). مكتبة جرير الرياض الطبعة الأولى.
3. تراسي برايان ، (2004م) ، الطريقة المثلى للتحكم في الوقت. ترجمة مصطفى الرق وبسام الكردي. مكتبة جرير، الرياض الطبعة الثانية.
4. ربحي مصطفى ، (2005م) ، إدارة الوقت النظرية والتطبيقية. دار جرير للنشر عمان الطبعة الأولى.
5. عليان، رعد حسن الصرن ، (2000م) ، فن وعلم إدارة الوقت، الجزء الأول دار الرضا للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى.
6. حمودة عبد الناصر محمد ، (2003م) ، دليل المدير العربي لإدارة الوقت. المنظمة العربية للتنمية الإدارية مصر.
7. الخضير، محسن أحمد ، (2001م) الإدارة التنافسية للوقت : القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى .
8. محمد الصيرفي ، (2007م) ، إدارة الوقت. مؤسسة حورس للنشر والتوزيع الإسكندرية الطبعة الأولى.

9. هلال، محمد عبد الغنى حسن ، (2002م). مهارات إدارة الوقت- كيف تدير وقتك بكفاءة؟ مركز تطوير الأداء والتنمية القاهرة الطبعة الأولى.
10. أبو شيخة، نادر أحمد، (2002م) ، إدارة الوقت دار مجدلاوي عمان الطبعة الثانية.
11. القرابي، عامر سالم، (2014م)، مُضِيعَات الوقت المتصلة بالتخطيط في الجامعات السعودية ووسائل معالجتها دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية (STC). مجلة المدير مركز تطوير الإدارة الخرطوم العدد التاسع ص1 ص40.
12. القرابي، عامر سالم ، (2014م)، مُضِيعَات الوقت المتصلة باتخاذ القرارات في الجامعات السعودية ووسائل معالجتها دراسة تطبيقية على الشركة السودانية للاتصالات المحدودة (سوداتل) للفترة من 2000م إلى 2012. مجلة دراسات حوض النيل دار سينان العالمية للطباعة والنشر جامعة النيلين الخرطوم العدد السادس عشر الخرطوم.
13. الصرايرة خالد أحمد سلامة ، (2002م) ، علاقة أداء العمليات الإدارية بكفاية إدارة الوقت وفعاليتها - دراسة ميدانية للوحدات الإدارية في جامعة مؤتة - الأردن في الفترة من 1999م إلى 2002م. رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
14. مهدي، سيف الدين على مهدي ، (2007م) ، الدوافع الاجتماعية والاقتصادية لهدر الوقت بالقطاع العام بالسودان. رسالة دكتوراه مقدمة إلى جامعة جوبا ، السودان.
15. مكوي، شاكور شريف سيد ، (2003م) ، إدارة الوقت - دراسة حالة ديوان الضرائب في الفترة من 2001م إلى 2002م. رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة الخرطوم السودان معهد دراسات الإدارة العامة والحكم الاتحادي.
16. صالح، عز الدين صالح ، (1999م) ، الوقت وأثره في التخطيط، دراسة في فاعلية القرار الإداري. رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة أم درمان الإسلامية السودان.
17. عبد العاطي، عمر حمد عبد العاطي ، (2006م) ، أثر إدارة الوقت على أداء الوظائف الإدارية بمنشآت الأعمال بالتطبيق على بنك التضامن الإسلامي للفترة من 1983م إلى 2002م رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة أم درمان الإسلامية، السودان.
18. جمعه عيسى أمين ، (2004م) ، إدارة الوقت لدى الموظفين في قطاع الخدمات بالمملكة الأردنية الهاشمية الخرطوم رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة الزعيم الأزهرى السودان.
19. وداعة الله مجدي عثمان ، (2002م) ، الوقت الضائع وأثره على الإنتاجية في مؤسسات القطاع الخاص والعام في ولاية الخرطوم من 1996م إلى 2001م. رسالة دكتوراه جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
20. عبد الرحمن نهلة عبد القيوم ، (2000م) ، إدارة الوقت في قطاع الإنتاج - دراسة حالة شركة سكر كنانة المحدودة 1980م إلى 1999م. رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

21. الزعبي، على فلاح مفلح ، (2002م) ، العوامل المؤثرة في إدارة الوقت لدى مديري الإنتاج في شركات القطاع الخاص الأردني عام 2001م – دراسة ميدانية تحليلية رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
22. إبراهيم القباطي (مقابلة شفاهية) أستاذ (برفسور) الذكاء الصناعي ومنسق قسم الحاسب الآلي بكلية المجتمع جامعة نجرن، الساعة الحادية عشر الخميس 24 نوفمبر 2016م.
23. مختار إبراهيم (مقابلة شفاهية) أستاذ مساعد قسم العلوم التطبيقية ومنسق القسم ومشرف وحدة التطوير والجودة بكلية المجتمع جامعة نجرن – الساعة 10:38 الخميس 24 نوفمبر 2016م.
24. حسن الجرادي (مقابلة شفاهية) أستاذ إدارة الأعمال ومنسق قسم العلوم الإدارية بكلية المجتمع جامعة نجرن، الساعة العاشرة الخميس 24 نوفمبر 2016م.
25. فواز عقلان (مقابلة شفاهية) أستاذ علوم الحاسب الآلي المساعد ورئيس وحدة تنمية المهارات والعلاقات العامة ومنسق الموقع الإلكتروني بكلية المجتمع جامعة نجران الساعة 10:30 الخميس 24 نوفمبر 2016م.
26. عبد المنعم غانم (مقابلة شفاهية) أستاذ إدارة الأعمال المساعد ومنسق وحدة الأنشطة الطلابية بقسم العلوم الإدارية بكلية المجتمع جامعة نجرن – الساعة التاسعة صباحاً الأحد 27 نوفمبر 2016م.
27. R. Robert. Newton's view on space, time and motion. Stanford Encyclopaedia of Philosophy. . Stanford University. Winter 2004
28. Oxford Dictionary. Time. Oxford University Press, 2011.
29. F. W. Taylor. The Principles of Scientific Management. Harper and Brothers, New York, 1911.