

أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في المصارف التجارية
دراسة تطبيقية على بعض فروع مصرف الصحارى

إعداد: د/ رضاء عبد الله أبوراس

جامعة طرابلس، كلية الاقتصاد والعلوم السياسية، قسم العلوم السياسية

r.aburas@uot.edu.ly

ORCID 0009-0006-8949-424

المخلص

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين إدارة الوقت وفاعلية الأداء الوظيفي في المصارف التجارية الليبية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليل، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية بلغ حجمها (80) موظفاً و تم استرجاع (75) استبانة سليمة، واعتمدت الدراسة على فرضيتين رئيسية مفادهما H1: " لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت و الأداء الوظيفي لدى موظفين مصرف الصحارى. H2: "لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين معيقات إدارة الوقت و الأداء الوظيفي ، و توصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تخطيط الوقت و أبعاد الأداء الوظيفي حيث أن تخطيط الوقت يؤدي إلى زيادة مواظبة الموظفين على أعمالهم و سرعة إنجازهم للأعمال، كذلك توجد علاقة معنوية سالبة بين المعوقات العامة والشخصية وكل من دقة أداء الموظفين و سرعة إنجازهم للأعمال، و قدمت الدراسة مجموعات من التوصيات أهمها: ضرورة ترشيد وقت العمل في المصارف التجارية والحد من المعوقات الإدارية والتنظيمية عن طريق تحديد وتشخيص أسباب المعوقات والحد منها، الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت ، الأداء الوظيفي ، تخطيط الوقت ، تحديات إدارة الوقت.

ABSTRACT

المخلص

The study aimed to find out the relationship between time management and the effectiveness of job performance in Libyan commercial banks. The study relied on the descriptive analysis method, where the questionnaire was used as the main tool for collecting data from a random sample of (80) employees, and (75) valid questionnaires were retrieved. The study relied on two main hypotheses: H1: "There is no statistically significant correlation between time management and job performance among Sahara Bank employees." H2: "There is no statistically significant correlation between time management obstacles and job performance."

The study revealed the following most important results: There is a positive moral correlation between time planning and the dimensions of job performance, as time planning leads to an increase in employees' persistence in their work and the speed of their completion of work. There is also a negative moral relationship between general and personal obstacles and both the accuracy of employees' performance and the speed of their completion, the study presented a set of recommendations, the most important of which are: the necessity of rationalizing working time in commercial banks and reducing administrative and organizational obstacles by identifying and diagnosing the causes of obstacles and reducing them.

Keywords: Time Management, Job Performance, Time Planning, Time Management Challenges

يعد الوقت آية من آيات الله عز وجل الدالة على حكمته وبديع صنعه، وهو يعد مورداً هاماً و استراتيجياً يعتمد عليه في جميع مجالات الحياة، ويتفق جميع المفكرين والباحثين في مجالات العلوم الإدارية و الاقتصادية على أن المؤسسات المعاصرة تعيش في ظروف متغيرة ومعقدة، بسبب التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية، وهي بحاجة إلى استخدام أساليب فعالة لإدارة الوقت الذي يمكنها من تحقيق أهدافها على المستويات كافة، وحيث أن الوقت شأنه كأي مورد آخر في الحياة يتطلب إدارة جيدة تستثمره بكفاءة و فاعلية، والخاصية المشتركة بين كل المدراء الناجحين هو قدرتهم على الموازنة بين الأهداف التي يرغبون في تحقيقها والواجبات اللازمة عليهم أدائها، وهذه الموازنة تأتي من خلال الإدارة الرشيدة لذاتهم و وقتهم بالدرجة الأولى، إذ ما من عمل يؤدي إلا كان الوقت إلى جانبه، وما من حركة تتم إلا في ضوء وقت محدد، وإدارة الوقت بفعالية تساعد الموظفين على تحقيق الأهداف بفعالية، وتعمل على الارتقاء بكفاءة وفعالية المؤسسات، وبناء عليه تم إجراء هذه الدراسة للتحقق من العلاقة بين إدارة الوقت و الأداء الوظيفي لدى الموظفين في مصرف الصحارى قيد الدراسة.

مشكلة الدراسة

يعتبر الوقت من أهم موارد الإدارة في عصرنا الحالي، حيث أصبح يمثل العنصر الأساسي في قياس مستوى أداء أي منظمة، الأمر الذي خلق مشكلة التعامل مع الوقت وإدارته، في العديد من النظريات على اختلاف طبيعتها، وهذا ما أكدته المداخل النظرية المفسرة للارتباطات القائمة بين إدارة الوقت في علاقاتها بالعديد من المتغيرات التنظيمية الأخرى والتي من بينها متغير الأداء حيث نجد "فريدريك تايلور" الذي ساهم بفعالية في إثراء هذا المتغير من خلال إعادة توزيع مكونات العمل والتقليل من الوقت الضائع، للوصول إلى الأهداف المأمول تحقيقها من المؤسسات، كالمصارف التجارية إلا أن متغير الوقت هو من أكثر الموارد هدراً وأقلها استثماراً، ويعود ذلك لأسباب عدة قد يكون أهمها عدم الإدراك الكافي للتكلفة المباشرة المترتبة على سوء استثماره، الأمر الذي حمل العديد من الباحثين على الاهتمام بهذا المتغير، وإن كان البعض يرى أن إدارة الوقت ليس لها أي تأثير أو فاعلية على الأداء الوظيفي، وأن هناك فروق فردية بين الموظفين في تخطيط وتنفيذ مهام العمل وإدارة الوقت في بيئة العمل، فإن كل من (Barling, Julian, Cheung, Dominic, Kelloway, E Kevin. 1996)، يرى أن إدارة الوقت ترتبط بالأداء الوظيفي للعمال في ظل وجود دافعية عالية لديهم، و يلاحظ أن استخدام بعض سلوكيات إدارة الوقت قد يكون لها تأثيرات مهمة على التقليل من التوترات وزيادة مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين، وفي ضوء ما تقدم نلاحظ أن هناك تباين بين وجهات نظر الباحثين حول العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي وستظل كذلك طالما أن الظاهرة تخضع لتشخيص العقل الإنساني، وبالرغم من أهمية موضوع الوقت إلا أنه لم يحظ باهتمام كبير من قبل الباحثين على المستوى المحلي، ومن هنا جاءت أهمية الوقوف على اكتشاف هذه العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي بأحد المصارف التجارية (مصرف الصحارى) من خلال طرح التساؤلات التالية:

1. ما هو واقع إدارة الوقت لدى الموظفين بمصرف الصحارى قيد الدراسة ؟
2. ما هي أهم معوقات وقت الموظفين بمصرف الصحارى قيد الدراسة ؟

فرضيات الدراسة

تم الاعتماد على فرضيتين رئيسيتين والتي تعتبر كإجابة أولية على تساؤلات الدراسة و ذلك كما يلي:
الفرضية الأولى: "لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت و الأداء الوظيفي"
وتشتمل هذه الفرضية الرئيسية على الفرضيات الفرعية التالية:

1. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الوقت ودقة أداء الموظفين.
 2. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الوقت و مواظبة الموظفين على أعمالهم.
 3. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الوقت والسرعة في إنجاز الأعمال.
- الفرضية الثانية: "لا توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين معيقات إدارة الوقت و الأداء الوظيفي" وتشتمل هذه الفرضية الرئيسية على الفرضيات الفرعية التالية:
1. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المعوقات العامة والشخصية و أبعاد الأداء الوظيفي.
 2. لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين المعوقات الإدارية والتنظيمية وأبعاد الأداء الوظيفي.
- أهداف الدراسة:

1. محاولة تسليط الضوء على مفهومين في مجال الإدارة ألا وهما إدارة الوقت و الأداء الوظيفي من خلال تقديم إطار مفاهيمي لإدارة الوقت و الأداء الوظيفي.
2. التعرف على واقع إدارة الوقت لدى الموظفين في مصرف الصحارى.
3. بلورة تصور عن العلاقة بين إدارة الوقت و أداء الموظفين في مصرف الصحارى.
4. تقديم اقتراحات للمصارف التجارية والتي من شأنها أن تساعد في التعرف على معوقات إدارة الوقت وكيفية السيطرة عليها و توجيهها نحو تحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

أهمية الدراسة:

تكتسي هذه الدراسة أهميتها من النقاط التالية:

1. التعرف على أهمية وقت الموظفين وإدارته وتأثير ذلك على الأداء الوظيفي، كذلك إثراء المكتبة الأمر الذي ربما يضيف إسهاماً جديداً للدراسات الأكاديمية التي تهتم بالتقدم المعرفي في حقل الإدارة .
2. التعرف على التوظيف الفعال للوقت في بيئة العمل، ومساعدة الموظف على تحديد أهم العوامل التي تحول دون الاستثمار الأمثل للوقت، فضلاً عن تشخيص جوانب القوة والضعف وتحديد السلبيات والإيجابيات في سلوك الموظفين، بالإضافة إلي تنامي الوعي لدى المسؤولين بالمصارف التجارية بضرورة الاعتماد على موجداتها غير الملموسة خاصة إدارة الوقت باعتبارها من المورد الأساسي والفعال في تحقيق أداء وظيفي أفضل.

حدود الدراسة

الحدود الموضوعية : دراسة العلاقة بين إدارة الوقت و الأداء الوظيفي بمصرف الصحارى.
الحدود البشرية : تمثل في إطار مصرف الصحارى من: مدراء ونوابهم و رؤساء أقسام و موظفين.

الحدود المكانية : أجريت الدراسة في مصرف الصحارى بمدينة طرابلس- موزعة على ثلاثة فروع هي (وكالة عين زاره , فرع حي الأندلس, فرع الرشيد).

الحدود الزمنية : من شهر مارس 2023 إلى آخر شهر سبتمبر 2023 وقد تم خلالها تطبيق الأدوات المعتمدة وتفرغ البيانات وجدولتها وتحليلها إحصائياً واستخلاص نتائج الدراسة.
التعريف الإجرائية

إدارة الوقت: يقصد بها تخطيط وتنظيم وتحديد وتوزيع واستثمار الزمن بما يناسب الأهداف والممارسات والأساليب التي سيتم تنفيذها مع إخضاع هذه العمليات للمتابعة والتقييم المستمر دخل المصرف.
مضيعات (معيقات) الوقت: ويقصد بها أن الموظف يستخدم وقته بطريقة غير ملائمة، أو أنه يقوم بنشاط لا يعطي عائداً يتناسب والوقت المبذول من أجله.

الموظفين : يقصد بالموظفين ، كل العاملين بالمصرف موضع الدراسة بغض النظر عن مستوياتهم الإدارية والتنفيذية.

تعريف الأداء الوظيفي : بأنه سلوك وظيفي محدد الهدف يقوم به الفرد لإشباع الحاجات وإنجاز الأعمال المكلفين بها بفعالية.

الإطار النظري والدراسات السابقة

المبحث الأول: إدارة الوقت

تمهيد

يعد الوقت من الموارد المهمة للإنسان، وتعد عملية إدارته وحسن استثماره مشكلة أساسية في المجتمعات المعاصرة نظراً لما تتصف به من السرعة والقلق والتوتر وذلك لعدم القدرة على إدارة الوقت بالطرق الصحيحة والاستفادة منه بشكل السليم في حالات كثيرة، وهذا يزيد من درجة الضغوط التي يتعرض لها الموظف (أبو شيخة، 2002) ، ومن هنا تظهر الحاجة إلى الإدارة الرشيدة للوقت وأهميتها في مختلف المستويات التنظيمية، بالإضافة إلى المشرفين لكونهم مسئولين وأصحاب قرار في المنظمة مما يؤثر على أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة و فاعلية، كما أن تعدد بيئة العمل بمختلف أبعادها الاقتصادية والاجتماعية و السياسية وتزايد توقعات المنظمات لما يجب أن يحققه الموظفين فيها و كبر حجم المنظمات ، وتزايد تأثيرها على الأفراد الأمر الذي أدى إلى رغبة هؤلاء الأفراد في الاستقلال الفردي ومحاولة السيطرة على حياتهم، كلها عوامل زادت من درجة الاهتمام بإدارة الوقت التي أصبحت تعد من الأساسيات التي يجب أن يهتم بها في إدارة أعمالهم، وذلك بغية الوصول إلى أفضل النتائج (العلاق، 2017).

مفهوم الوقت

تعريف الوقت لغة: يعرف المعجم الصلافي في اللغة العربية الوقت بأنه مقدار من الزمان، فكل شيء له حين فهو مؤقت (محدود)، و التوقيت هو أن تجعل للشيء وقت يختص به وهو مقدار بيان المدة. (شحادة، 2005).

تعريف الوقت اصطلاحاً: من الصعب تحديد مفهوم معين للوقت، وبشكل عام يحدد مفهوم الوقت من خلال العلاقة المنطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث آخر، ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل، لذلك يعتبر الوقت وحدة قياس (البوصي، 2004).

أنواع الوقت

توجد عدة تقسيمات للوقت أبرزها التقسيم الذي اقترحه (Alfred goodloe et al , 1984) حيث قسموا الوقت إلى أربعة أقسام رئيسية هي: الوقت الإبداعي و الوقت التحضيري و الوقت الإنتاجي و الوقت غير المباشر أو العام.

1. الوقت الإبداعي: وهو الوقت الذي يقضيه الإنسان في التفكير والتحليل والتخطيط للمستقبل، بالإضافة إلى تنظيم العمل وتقييم مستوى الإنجاز وتوجيهه، ثم وضع الحلول المنطقية والموضوعية لضمان فاعلية ونتائج القرارات (العلاق، 2009).

2. الوقت الإنتاجي: وهو ما يستغرقه العامل في التنفيذ لإنجاز العمل الذي كلف به (علوان و إحميد، 2009).

3. الوقت التحضيري: ويشمل الفترة الزمنية التي تسبق البدء في أداء العمل وتتضمن جمع المعلومات والبيانات وإعداد المستلزمات الضرورية لإنجاز العمل المطلوب القيام به (ياسر فرح ، 2007).

في حين يرى كل من الصرايرة و أحميد (2010) و العلاق (2009)، أن الوقت ينقسم في حياة الإنسان عموماً إلى قسمين:

أ. الوقت القابل للتحكم: وهو الوقت الذي يمكن تنظيمه وإدارته، ومن هذه الأوقات ما يكون مخصصاً للعمل أو الدراسة أو حياة الإنسان الخاصة، ويتفاوت الأفراد في القدرة على استغلاله بالشكل المناسب.

ب. الوقت غير القابل للتحكم: وهو الوقت الذي يصعب تنظيمه أو إدارته أو الاستفادة منه في غير ما خصص له، ومن ذلك الأوقات التي يقضيها الإنسان في حاجاته الأساسية مثل الأكل و النوم والراحة والعلاقات الأسرية والاجتماعية ، وهو وقت لا يمكن الاستفادة منه كثيراً.

4. الوقت غير المباشر أو العام . ويتمثل هذا النوع من الوقت بالوقت المطلوب لقيام بأنشطة فرعية هامة لها تأثير على مستقبل المنظمة وعلى علاقاتها بالغير. مفهوم تخطيط الوقت :-

إن كل إداري ناجح يسعى إلي وضع خطة لتنظيم وقته وعمله وهو يربط بين أجزاء العملية الإدارية، وكذلك بين العمليات المتسلسلة والمتعاقبة التي يشتمل عليها النشاط الإداري يتطلب منه أن يراعي التسلسل الزمني في مراحل هذه الخطة، وأن يقوم بتوزيع الأزمنة عليها بما يتناسب مع المراحل المحددة، بحيث يكون مجموع هذه الأزمنة الموزعة مساوياً للزمن الكلي، وأن يختار الزمن المناسب لكل مرحلة وعلى المخطط أن يدرك أهمية الهدف ضمن الزمن المعطى له (العلاق، 2017).

والمقصود هنا أن المشكلة الشائعة لدى الإداريين في تعاملهم مع الوقت هو غياب خطة لاستعمال الوقت ، فإذا كان يسعى وراء الوقت لاستثماره يجب أن يكون عنده خطة تبين له من أين يبدأ العمل وكيف يبدأ و أي الأعمال يحتل الأولوية وأيهما أقل قيمة وأهمية فوجود خطة للوقت يوفر له وقتاً كبيراً ربما يضيع في إنشاء التفكير في تقدير ما العمل الذي يبدأ به (جريسيمان، يوجين، 1998).

التعامل مع مضيعات الوقت:

كثيراً ما يضيع الأشخاص أوقاتهم في أمور قليلة الأهمية، ومن الأشياء الجديرة بالذكر في مضيعات الوقت الاجتماعات، وعدم تقسيم العمل والزيارات الودية، والمكالمات الهاتفية، وعدم اكتمال المعلومات، والاعتماد على الذاكرة، وتأجيل انجاز الأعمال والمدير يتعرض لضياح وقته بسبب عوامل عدة نوجزها بما يلي: -

1. عدم التخطيط : يعد عدم التخطيط الجيد مصدرراً من مصادر ضياح الوقت، وذلك بسبب غياب الأهداف وعدم وضوحها، فضلاً عن عدم الاهتمام الكافي بمرحلة الإعداد والتخطيط، علاوة على عدم وضع برامج جادة للعمل، وكذلك سوء توزيع الوقت المتاح على الأعمال والمهام (زيدان، 2011).

2. الرقابة: تسبب الرقابة المفروضة على العمال ضياح الوقت في حالات عدة منها:
أ- شيوع المفهوم الخاطئ للرقابة على مستوى المنظمة والذي يرى بأن الرقابة غاية في حد ذاتها، فتصبح سبباً مسلباً على رقاب العاملين يجعلهم يشعرون بالخوف والتردد (Patrick Forsyth, 2007).

ب- زيادة الإجراءات الرقابية المفروضة على الموظفين يؤدي إلى تعطيل التنفيذ ويتسبب في ضياح الوقت خوفاً من الوقوع في الخطأ (القييس، 2006).

مفهوم إدارة الوقت :

لقد اختلف المتخصصون في تحديد مفهوم لإدارة الوقت تبعاً لإختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم وقيمهم، فعنصر الوقت يتساوى في الوفرة بين جميع الأشخاص، أما الاختلاف فيمكن في طريقة استغلالهم له من فرد إلى آخر (الكسواني، 2018).

ومن خلال الاطلاع على الأدبيات السابقة نجد أن هناك العديد من التعريفات التي تناولت مفهوم إدارة الوقت نستعرض أبرزها فيما يلي :

يعرف ستيفن كوفي، (1998) إدارة الوقت بأنها مجموعة من القدرات التي تجعل الفرد متمكناً من تحسين جودة الحياة، في حين عرفها همام زيدان، (1992) بأنها حصر الوقت وتحديده وتنظيمه وتوزيعه توزيعاً مناسباً واستثمار كل لحظة فيه الاستثمار الأمثل في ضوء مخططات مناسبة تربط بين الأهداف التي ينبغي تحقيقها والممارسات والأساليب التي سيتم تنفيذها، وإخضاع ذلك كله لعمليات متابعة وتقويم مستمر.

كما عرفها أبراهيم الفقي (2009) بأنها تعني " الكفاءة في توفير الوقت الذي يحتاج إليه المديرين واستخدامه بفعالية لحل مشكلات تنظيمية وفنية معقدة من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة، في حين عرف "ماكينزي" مصطلح إدارة الوقت على أنه "إدارة الذات"، حيث يعتبر الانضباط الذاتي مفتاح إدارة الوقت (شوقي، 2006)، بالإضافة إلى تعريفات أخرى عديدة لإدارة الوقت، فقد عرفت على أنها: "الاستثمار الأفضل للموارد المتاحة، حيث تتضمن التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة والتحفيز والاتصال (جلدة و حريز، 2007).

و يرى الخضيرى، (2000) أن إدارة الوقت هي عبارة عن علم وفن الاستخدام الرشيد للوقت، واستثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق والتحفيز والاتصال، وهي لأندر عنصر متاح للمشروع، فإذا لم نحسن إدارته فإننا لن نحسن إدارة أي شيء (العلاق، 2009)، كما عرفت على أنها: "عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوقت، بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير (الصيرفي، 2009) كما عرفت أيضاً على أنها عملية تخطيط وتنظيم ورقابة بما يمكننا من اختيار الشيء المناسب الصحيح المراد عمله، وبالتالي القيام بأعمال كثيرة في فترة زمنية قصيرة (الصيرفي، 2009)، وأوضح "الجريسي في تعريفه لإدارة الوقت "أنها لا تنطلق إلى تغييره ولا إلى تعديله، بل إلى كيفية استثماره بشكل فعال، ومحاولة تقليل الوقت الضائع هدرًا دون فائدة أو إنتاج، وبالتالي رفع إنتاجية العاملين خلال وقت عملهم المحدد (الكسواني، 2018)، و من خلال التعارف السابق يمكننا تعريف إدارة الوقت بأنها عملية تخطيط، تنظيم، توجيه، تنسيق والرقابة على الوقت والاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، بما يمكننا من تحقيق الأهداف المسطرة وفي أقصر وقت ممكن

أهمية إدارة الوقت الفعالة وفوائدها:

إدارة الوقت الفعالة يمكن أن تساعد المنظمة في الوصول إلى الاهداف من خلال الاتي:

1. وضع الأولويات أولاً قبل البدء في العمل.
 2. تجنب الوقوع في فخ الوقت (لدي الوقت الكافي).
 3. تفتح الطريق لتوقع الفرص، أي استغلال الوقت المناسب للاستثمار
 4. تعطي الحرية في العمل والسيطرة عليه .
 5. تساعد على تجنب التضارب في المواعيد من خلال تنظيم الوقت.
 6. تساعد على تجنب الإحساس بالذنب.(نتيجة تضيق الوقت)
 7. تساعد على تقييم العمل من خلال جدول زمني للقيام بعمل معين.
 8. تساعد على معرفة أين أنت، ومدى النجاح .
 9. تساعد على أن ترى "بصورة أوضح".
 10. تساعد على أن ترى "بصورة أكبر".
 11. تساعد على أن تتعلم كيف تخطط بذكاء أكبر، لا بجهد أكبر (مدحت، 2014).
- ومما يزيد من أهمية الوقت وضرورة استثماره إلى أقصى حد ممكن أنه من الموارد المتاحة والمتوفرة وغير المكلفة، إلا إنه إذا تم إهداره أو أسيء استخدامه، فيكون في هذه الحالة مكلفاً جداً (جلدة و حريز، 2007).

أسباب ضياع الوقت في العمليات الإدارية
يشير عقيلان (2014) إلى مجموعة من الأسباب التي تؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية وهي

-:

1. التخطيط :

- عدم وجود أهداف أو أولويات أو خطط يومية يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - عدم وجود مواعيد محددة لإنهاء المهام يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - القيام بأعمال كثيرة في وقت واحد يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
2. التنظيم :
- الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي وكثرة الأعمال الورقية يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - القيام بالعمل أكثر من مرة يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - عدم وضوح المسؤوليات والسلطات يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - وجود أكثر من رئيس واحد للموظف يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
3. التوظيف :
- وجود موظفين غير مؤهلين أو نقص في عدد الموظفين أو تغيب الموظفين عن العمل يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - وجود موظفين يثيرون المشكلات والصعوبات يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - وجود مرؤوسين غير مدربين أو غير مناسبين يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
4. التوجيه :
- ضعف التنسيق في العمل ، ضعف روح الفريق بين الموظفين وضعف الحوافز يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - اهتمام المدير بالتفاصيل الصغيرة والروتينية يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - ضعف روح الفريق بين الموظفين وضعف حوافز العمل يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - ضعف القدرة على حل الخلافات وإدارة النزعات يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - الافتقار إلى التنسيق يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
5. صنع القرار :
- اتخاذ قرارات متسرعة أو التردد في اتخاذ القرارات يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - التسوية والتأجيل والمماطلة في اتخاذ القرارات يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
 - إتباع أسلوب اتخاذ القرارات من خلال اللجان يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
6. الاتصالات :
- ضعف نظام الاتصال وسوء الفهم والافتقار إلى الإصغاء الجيد يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.

- كثرة الاجتماعات واللجان يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.
- عدم وضوح نظام الاتصالات يؤدي إلى ضياع الوقت في العمليات الإدارية.

كيفية إدارة الوقت والسيطرة عليه :

يشير الطويل (2000) إلي أن هناك مجموعة الأمور يجب إتباعها لغرض السيطرة على الوقت ومن هذه الأمور ما يأتي :-

1. التخطيط الجيد للعمل يؤدي إلى الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، بما يمكن المنظمة من تحقيق الأهداف المسطرة وفي أقصر وقت ممكن.
2. تنظيم العمل بشكل فعال يساعد المنظمة على تجنب التضارب في المواعيد من خلال تنظيم الوقت
3. وضع نظام للزيارات الجانبية .
4. الحد من المكالمات الهاتفية الغير المثمرة.
5. إدارة الاجتماعات بشكل كفؤ يساعد على إدارة الوقت بشكل فعال.
6. اتخاذ القرارات الصحيحة في الوقت المناسب .
7. التفويض الفعال للصلاحيات يقلل من ضياع الوقت.

المبحث الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي و أهميته

مفهوم الأداء:

يعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعاً في حقل الإدارة، حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين، حيث تنوعت واختلقت التعريفات لهذا المصطلح وهنا نستعرض بعض التعريفات لمفهوم الأداء :

إن كلمة الأداء (Performance) مشتق من الكلمة الإنجليزية (To perform) وهذه الكلمة اشتقت من الكلمة اللاتينية (Performer) والتي تعني تنفيذ مهمة أو تأدية عمل (مصطفى يوسف، 2016). حيث عرف (المغربي، 2007) تقييم الأداء بأنه "العملية التي تتضمن الإجراءات المنظمة لتقييم أداء العاملين في أعمالهم الحالية، وبحث إمكانية تنميتها وتطويرها في المستقبل" في حين عرف (المرسي، 2006) الأداء على انه عملية تتطلب وجود شخص يلاحظ ويراقب، بشكل مستمر، سلوك الفرد (العامل) واتجاهاته وأثر خصائصه الشخصية على أدائه، وغالباً يكون الرئيس المباشر ليكون التقييم موضوعياً وسليماً.

و يتضح مما سبق أن عملية تقييم الأداء تتطلب جمع البيانات حول أداء الفرد للتعرف على طبيعة سلوكه وتصرفه أثناء تأديته العمل، ومعرفة مدى استعداده للتطور والتحسين في طريقة وكيفية أدائه لعمله.

ولقد حظي موضوع الأداء الوظيفي باهتمام بالغ، وشهد بحثاً كثيرة تتعلق بتوضيح طرق تطويره وبيان للحلول اللازمة للمشكلات المتعلقة به، ولقد أشار حسين حريم، (2009) الي أن الأداء الوظيفي يتكون من عدة أبعاد نوجزها بما يلي:

أ - الفعالية في الأداء (Efficiency) تعني أن يحقق الأفراد الأهداف والأعمال المطلوبة منهم.
ب - الكفاءة في الأداء (Effectiveness) أي أن يستخدم الأفراد الموارد المتاحة بشكل اقتصادي دون إسراف.

وتتطوي خطط تحسين الأداء على عدد من الخطوات يمكن إجمالها فيما يلي:

1. يجب أن تنبع الرغبة في التغيير من داخل المنظمة لأن التغيير لا يفرض من الخارج.
2. يجب أن يكون تطبيق خطط تحسين الأداء تحت إشراف وبتوجيه من معاهد متخصصة في شؤون تحسين الأداء.

3. أن خطط تحسين الأداء ينبغي أن تكون مكملة لسياسة المنظمة (حنفي، جلال، 2008).

تعريف الأداء الوظيفي:

يعرف بأنه السلوك الوظيفي الهادف ويتضمن الأداء الظاهر ما يمكن ملاحظته كالكلام والحركة، والأداء الداخلي ما لا يمكن ملاحظته كالتفكير والتخيل (محمد هيكال، 2003).

وعرقتها راوية حسن (2004) على أنه درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة.

أهمية الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي أهمية كبيرة في أي منظمة نذكر منها:-

أن الأداء الوظيفي هو المكان الرئيسي لجميع العمليات الإنتاج أو تقديم الخدمات، وهو الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالعنصر البشري الذي يدير العملية ويحول المواد الأولية إلى مواد مصنعة ذات قيمة مادية، يتم بيعها للمستهلك وبذلك تحقق الربح، وعليه فإن ثبات كلفة الموارد وتفعيل إنتاجية العنصر البشري يجعل المنظمة تصل إلى تحقيق أهدافها بأفضل فعالية وأقل كلفة وأكثر ربحاً (المحاسنة، 2013).

ويتضح مما سبق أن للأداء الوظيفي أهمية كبيرة داخل أية منظمة تحاول تحقيق النجاح والتقدم، باعتبارها الناتج النهائي، فإذا كان هذا الناتج مرتفع فإن ذلك يعد مؤشراً واضحاً لنجاح المنظمة واستقرارها وفعاليتها. كما لا تتوقف أهمية الأداء الوظيفي على مستوى المنظمة فقط بل تتعد ذلك إلى أهمية الأداء في نجاح الخطط التنموية الاقتصادية والاجتماعية في الدولة (السالم، سايح، 2009).

نظام تقييم الأداء:

يرى كل من السالم، سايح (2009) أن هناك خطوات وإرشادات يجب مراعاتها في نظام تقييم أداء العاملين، وهي:

1. ضرورة تحديد معايير للأداء: ويقصد بها وضع المعايير التي ستستخدم في عملية التقييم، والتأكد من أن البرنامج منطقي
2. اختبار طريقة التقييم: هناك العديد من الطرق يمكن استخدامها في عملية تقييم الأداء، وهذه الطرق منها ما هو تقليدي ومنها ما هو حديث.

3. أن تتم عملية التقييم بصورة دورية ومنتظمة: يقصد بالدورة تحديد الفاصل الزمني بين كل تقييم وآخر، على أساس أن هذه العملية مستمرة تلازم حياة العاملين منذ تاريخ تعيينهم في المنظمة حتى تاريخ تركهم العمل فيها.
4. تحديد المقيم : وهو الشخص الذي تتوفر لديه المعلومات الكافية عن أداء الموظف وسلوكه المراد أو الخاضع للتقييم، بحيث تمكنه هذه المعلومات من الحكم على مستوى كفاءته وسلوكه بشكل صحيح ودقيق، وضرورة تدريب وتثقيف وإعداد القائمين بالتقييم.

عناصر الأداء الوظيفي:

يرى المحاسنة (2013) أن الأداء يتكون من مجموعة من العناصر أهمها:

1. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المعارف العامة، والمهارات الفنية، والمهنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
2. نوعية العمل: وتتمثل في مدى ما يدركه العامل عن عمله الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.
3. كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية للعمل، ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
4. المثابرة والثوق: وتشمل الجدية والتفاني في العمل وقدرة الموظف على تحمل مسؤولية العمل وإنجاز الأعمال في أوقاتها المحدد، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين.

معايير الأداء الوظيفي :

تتطلب عملية تقييم الأداء الوظيفي وجود معيار ينسب إليه أداء الموظف، ويقارن به كأساس للحكم عليه، ويجب أن يتم تحديد معايير الأداء قبل البدء بعملية التقييم، وذلك للاحتفاظ بموضوعية التقييم والابتعاد عن التحيز قدر الإمكان. ومن هذه المعايير:

1. المعايير الكمية (مقاييس الإنتاجية) وتشمل قياس الجوانب الكمية من أداء العاملين مثل عدد الوحدات المصنعة أو كمية المبيعات أو الزمن الذي يستغرقه في معالجة المعلومات ويتم وضع هذا النوع من المعايير للأعمال المتعلقة بعملية الإنتاج كمياً وكيفياً ومبنية على أساس دراسات الزمن والحركة (مصطفى يوسف، 2013).
2. المعايير التقديرية المرنة (الذاتية) تعني إصدار أحكام أو تقديرات يقوم بها أشخاص تتوافر فيهم المعرفة والخبرة في مجال الوظيفة (المحاسنة، 2013).

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي :

ومن أبرز العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي ما يلي :

1. غياب الاهداف المحددة: إن المنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها و أهدافها و معدلات الإنتاج المطلوب أدائه، لا تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز و كذلك محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم.

2. عدم المشاركة في الإدارة: إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة من المشاركة في صناعة القرار و التخطيط يجعل من ذلك فجوة و عائق بين الإدارة و الموظفين، و بالتالي يؤدي إلي تدني مستوى الأداء لدى الموظف بسبب شعوره بضعف المسؤولية و ذلك لعدم مشاركته في وضع الأهداف و إنجازها.
3. اختلاف مستويات الأداء: من العوامل المؤثرة على أداء الوظيفي عدم نجاح الأساليب الإدارية التي تربط بين معدلات الأداء و المردود المادي و المعنوي الذي يحصلون عليه، فكلما ارتبط مستوى أداء الموظف بالترقيات و العلاوات و الحوافز التي يحصل عليها، كلما كانت عوامل التحفيز غير مؤثرة بالعاملين.
4. مشكلات الرضا الوظيفي: الرضا الوظيفي من العوامل الأساسية المؤثرة على مستوى الأداء للموظفين، فانعدامه أو انخفاضه يؤدي إلى ضعف أو إنتاجية أقل.
5. التسبب الوظيفي: ذلك يعني ضياع ساعات العمل في الأمور غير منتجة، حيث تؤثر بشكل سلبي على أداء الموظفين الآخرين (السالم، سايح ، 2009).

الدراسات السابقة :

دراسات اهتمت بإدارة الوقت و الأداء الوظيفي

هناك العديد من الدراسات التي تطرقت إلي إدارة الوقت في بيئة العمل نذكر منها دراسة (الكبيسي، 1989) هدفت الدراسة إلى التعرف على مقدار الوقت الضائع لدى الموظفين في الإدارات الحكومية العراقية وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك وقت ليس بقليل يهدر في غير ما خصص له. و على سبيل الوقوف على طبيعة العلاقة بين استخدام تقنيات إدارة الوقت و ضغط العمل في الإدارات الحكومية أجرى كل من (Atkins & Turange, 1990) دراسة خلصت إلى أنه توجد علاقة عكسية بين استخدام تقنيات إدارة الوقت و مستوى ضغط العمل ، وتبين أن مصادر ضغط العمل تتصل بمشاكل الوقت و عبء العمل.

في حين نجد أن دراسة (خريص، 2006) هدفت إلى التعرف على الفروق بين المتغيرات الشخصية و الوظيفية في إدارة الوقت، و خلصت الدراسة إلى أن العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى ضياع الوقت تتمثل في عدم وضوح الأهداف الموضوعية من قبل المديرية و الإهمال في تطبيق بعض اللوائح القوانين المتعلقة بالموظفين ، وتبين أن الاستثمار الأمثل و الفعال للوقت في مديرية الدفاع المدني يتطلب التحديد المسبق للأعمال المطلوب إنجازها.

كذلك دراسة القريوتي، (1991) بعنوان إدارة الوقت و علاقتها بتحسين الأداء الوظيفي

هدفت إلي التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت و تحسين الأداء الوظيفي ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي و قد تم استخدام الاستبانة كأداة من أدوات الدراسة حيث طبقت على عينة من العمال الذين يعملون في شركة الحديد و الصلب، و خلصت الدراسة إلى أن الاستثمار الأمثل للوقت باعتباره مورداً هاماً في بيئة العمل يؤدي إلى تحسين الأداء المهني و تحقيق أهداف المنظمة.

و من ثم جاءت دراسة عبد العزيز ملائكة(1991) بعنوان : إدارة الوقت في الأعمال في المملكة العربية السعودية، هدفت الدراسة إلي التعرف على مدى أهمية و قيمة الوقت و المؤثرات فيه لدى عينة من العاملين

في مؤسسات حكومية مختلفة وبخاصة في مدينة جدة، وخلصت الدراسة إلى أن للوقت أهمية كبيرة في تحقيق أهداف منظمة ، وعللت هذه الدراسة ضياع الوقت بالزيارات المفاجئة وعقد الاجتماعات دون ضرورة ملحة ودون تنظيم، والاختلاف والتفاوت بين العاملين في المؤهلات والخبرات والإهمال في تطبيق بعض اللوائح القوانين.

وكذلك توصلت دراسة (الخطيب،1992) بعنوان : الافتقار إلى التدريب على ماهية الوقت وسبل إدارته , حيث هدفت إلي التعرف على أهمية التدريب على ماهية الوقت وسبل إدارته, وخلصت الدراسة إلى أن الافتقار إلى التدريب على ماهية الوقت وسبل إدارته يؤدي إلى عدم الانتظام بوقت الدوام الرسمي، وأن هناك تفاوتاً في العلاقة بين طرق هدر الوقت وبين المتغيرات التالية: (الفئة الوظيفية، الجنس، العمر ، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية، سنوات الخدمة ، نطاق الإشراف).

وفي سنة (2003) أجري (Richard F. Griffiths) دراسة بعنوان : مدى استغلال الوقت في بيئة العمل، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي وقد تم استخدام الاستبانة كأداة من أدوات الدراسة حيث طبقت في هذه الدراسة مقياس إدارة الوقت، وتم الاعتماد على التقارير لتقييم إنتاجية العامل، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن التحكم بالوقت لم يكن مرتفعاً لدى عينة البحث، وأن نمط الشخصية السائد لدى العامل يلعب دوراً جوهرياً في إدارة الوقت، وتختلف إدارة الوقت لدى العمال باختلاف السن حيث سجلت النتائج تراجع في إدارة الوقت مع التقدم في العمر.

في حين نجد دراسة (S.A. Nonis, J.K. Teng, C.W. Ford, 2005) بعنوان: إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء المهني. هدفت إلي التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت و الأداء المهني حيث أجريت على عينة من العمال السيرلانكيين والأمريكيين، والتي طبق فيها مقياس لإدارة الوقت وآخر للرضا المهني إلى عدم وجود فروق بين الثقافتين في إدارة الوقت، وأظهرت الدراسة وجود ارتباطات إيجابية بين إدارة الوقت والأداء المهني في كلتا الثقافتين.

منهج الدراسة وإجراءاتها

المنهجية المتبعة في الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي بغية استيعاب الإطار النظري للدراسة، وفهم مكوناتها وتحليل أبعادها من منطلق أن هذا المنهج يتناول الظواهر كما هي في أرض الواقع، بالإضافة إلى كونه يتجاوز وصف الظواهر وجمع البيانات إلى تحليلها ومن تم الوصول إلى استنتاجات ونتائج بشأنها تساعد على فهم الواقع وتطور (ربحي وعثمان، 2000).

أساليب التحليل الإحصائي:

استخدم الباحث الأساليب الإحصائية التالية:

1. إجراء اختبار الصدق والثبات لأسئلة الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات وذلك باستخدام معامل

"ألفا كرونباخ".

2. الانحراف المعياري لقياس تجانس استجابات أفراد الدراسة حول متوسطات موافقتهم نحو متغيرات الدراسة

3. أساليب الوصف الإحصائي Statistics Descriptive

4. معامل ارتباط سبيرمان Spearman Coefficient

مجتمع الدراسة: القطاع المصرفي يتمثل في مصرف الصحارى ويتكون من مدراء ونوابهم , رؤساء أقسام , موظفين من الفروع المختارة وهي (حي الأندلس, جنزور , وكالة عين زارة).
عينة الدراسة وخصائصها: اعتمد الباحث عينة من مجتمع الدراسة وذلك بغرض الحصول على البيانات المطلوبة وتم اختيارها من مجتمع الدراسة الموضح في الفقرة السابقة حيث قام الباحث بتوزيع (80) استمارة على المستهدفين للدراسة و تم استرجاع (75) استبانة سليمة, بنسبة (94%) صالحة للاستخدام.
أداة الدراسة: قائمة استقصاء (استبانة) اشتملت على (57) عبارة موزعة على ثلاثة متغيرات كما هي في الجدول رقم (1)

جدول رقم (1) عبارات الاستبانة تبعاً لأبعاد الدراسة

ت	المتغيرات	عدد العبارات	الفقرات	الأبعاد الفرعية	عدد العبارات	العبارات
1	واقع إدارة الوقت (3) (إبعاد فرعية)	19	19-1	تخطيط الوقت	7	7-1
				المتابعة	6	13-8
				الالتزام	6	19-14
2	أهم معيقات الوقت (2) (أبعاد فرعية)	31	31-20	المعيقات العامة والشخصية	8	27-20
				المعيقات التنظيمية والإدارية	23	50-28
3	قياس الأداء الوظيفي	7	38-32	دقة أداء الموظفين	2	52-51
				السرعة في إنجاز الأعمال	2	54-53
				مواظبة الموظفين على العمل	3	57-55
	المجموع	57				

المصدر: إعداد الباحث

صدق الاستبانة:

يعد الصدق من الأمور المطلوب توافرها في أداة الدراسة لبيان مدى قدرة كل عبارة من عباراتها على قياس ما وضعت لقياسه، وللتحقق من صدق الأداة ومعرفة مدى صلاحية استخدامها في التعرف على إسهام إدارة الوقت في تحسين الأداء الوظيفي لدى موظفي مصرف الصحارى. تم الاعتماد على الصدق الظاهري

وعرضت الأداة في صورتها النهائية على عدد من المختصين من أساتذة قسم الإدارة بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية جامعة طرابلس لإصدار حكمهم على مدى صلاحية الفقرات وسالمة صياغتها و ملائمتها لموضوع الدراسة وبناء على توصياتهم تم إجراء التعديلات التي أوصوا بها، والمتمثلة في تعديل بعض المفردات وحذف بعضها الآخر.

اختبار ثبات الاستبانة:

تم التحقق من مدى إمكانية الاعتماد على قائمة الاستقصاء (الاستبانة) للتحقق من صدق الأداة وثباتها من خلال إجراء اختبار معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) مع التركيز على اختبار الصدق للمحتوى (Validity Content) والثبات الخاص بالاتساق الداخلي Internal Consistency وكانت نتيجة الاختبار كما هي موضحة في الجدول رقم (2) وهي تشير إلى معدلات مرتفعة، حيث بلغ الثبات (0.933) للاستبيان ككل ومن ثم إمكانية الاعتماد عليه في قياس المتغيرات.

جدول (2) معاملات ثبات المقياس بطريقة (ألفا كرونباخ، والتجزئة النصفية)

التجزئة النصفية		معامل ألفا كرونباخ	معامل الثبات عبارات إدارة الوقت
معامل Guttman	بمعامل Spearman		
0.876	0.892	0.886	معامل الثبات عبارات معوقات الوقت
0.873	0.871	0.872	معامل الثبات عبارات الأداء الوظيفي
0.872	0.873	0.871	معامل الثبات للاستبيان ككل
0.912	0.922	0.933	

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

وحدة القياس: اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي حيث يقابل كل مفردة من مفردات المقياس خمسة اختيارات (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وينبغي على الموظف اختيار أحد الخيارات التي تتفق مع توجهاته، وقد أعطيت لهذه الخيارات التقديرات التالية:

جدول رقم (3) مقياس ليكرت الخماسي Likert Scale

التقديرات	الاتجاه	الفئة
-----------	---------	-------

1	تميل الإجابات إلى (لا أوافق بشدة: منخفضة جداً)	1.79-1
2	تميل الإجابات إلى (لا أوافق: منخفضة)	2.59-1.80
3	تميل الإجابات إلى (محايد: متوسطة)	3.39-2.60
4	تميل الإجابات إلى (أوافق: مرتفعة)	4.19-3.40
5	تميل الإجابات إلى (أوافق بشدة: مرتفعة جداً)	5-4.20

المصدر: علي، هند أبو بكر، 2009

عرض البيانات وتحليلها

المحور الأول: البيانات الشخصية والعامّة

تشكل البيانات الشخصية الخلفية لتحليل البيانات الميدانية والتي تحدد خصائص المجتمع المدروس بالنظر إلى هذه الخصائص يمكننا تحليل المتغيرات و تحديد الارتباطات القائمة بينهما وربطها بكل من الإطار النظري والمنهجي والميداني.

جدول (4) يوضح البيانات الشخصية والعامّة لأفراد عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	المتغير	
57%	43	ذكر	الجنس
43%	32	أنثى	
21.3 %	16	قل من خمسة	مستوى الخبرة
36 %	27	من خمسة إلى أقل من خمسة عشر	
42.7 %	32	من خمسة عشر فما فوق	
8 %	6	من 20 حتى أقل من 30 سنة	العمر
22.7 %	17	من 30 حتى أقل من 40 سنة	
69.3 %	52	من 40 حتى أكبر من 50 سنة	
7%	5	أقل من دبلوم عالي	المؤهل العلمي
15%	11	ماجستير	
45%	34	بكالوريوس	
33%	25	دبلوم عالي	

نلاحظ من الجدول رقم (4) أن نسبة الذكور بلغت (57%)، في حين بلغت نسبة الإناث (43%) وبالتالي نلاحظ أن هناك اختلاف طفيف بين توزيع الجنس في مصرف الصحارى، وهذا راجع لطبيعة العمل المصرفي الذي يستوعب الجنسين، كذلك نجد أن غالبية أفراد العينة من مستوى خبرة طويل حيث بلغت النسبة (42.7%)، مما يدل على أن معظم أفراد العينة يمتازون بخبرة مهنية طويلة في العمل المصرفي،

ويلاحظ كذلك أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تنتمي إلى الفئة العمرية (من 40 حتى أكبر من 50 سنة) حيث بلغت النسبة (69.3%)، في حين نجد أن الفئة الشائعة لدى مجتمع الدراسة هي المستوى الجامعي حيث بلغت النسبة المئوية (45%) ويتضح من ذلك ارتفاع المستوى التعليمي لمجتمع الدراسة، وهذا يعكس حرص الإدارات المختصة بالارتقاء بمستوى الموظفين بها بما يتوافق مع خطط التنمية والتطور.

المحور الثاني: إدارة الوقت

للتعرف على أبعاد إدارة الوقت لدى موظفي مصرف الصحارى تم تصميم مجموعة من الأسئلة موزعة على ثلاثة أبعاد متمثلة في :-

1. إدارة الوقت على مستوى التخطيط.
2. إدارة الوقت على مستوى المتابعة.
3. إدارة الوقت على مستوى الالتزام.

حيث تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات أفراد مجتمع الدراسة، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول التالي:

جدول رقم (5) يوضح الوصف الإحصائي للمتغيرات المستقلة الخاصة بإدارة الوقت

الترتيب	الانحراف المعياري (Std. D.)	*المتوسط (Mean)	العبارات	المتغيرات المستقلة إدارة الوقت
1	.42908	3.7571	7-1	تخطيط الوقت
2	.52304	3.6069	13-8	المتابعة
3	.49482	3.5161	19-14	الالتزام

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (5) أن توزيع مفردات عينة الدراسة في مصرف الصحارى قيد الدراسة، وفقاً للمتغيرات المستقلة لإدارة الوقت يشير إلى أن تخطيط الوقت يأتي في المرتبة الأولى من حيث استجاباتهم، حيث كان متوسط الاستجابة له (3.7571)، يليه المتابعة في المرتبة الثانية بمتوسط استجابة (3.6069) ويأتي الالتزام في المرتبة الأخيرة بمتوسط استجابة (3.5161). وذلك من إجمالي مفردات عينة الدراسة في المصرف، والبالغ عددهم (75) موظفاً.

ويلاحظ أيضاً من الجدول أعلاه أن درجة الاستجابة لجميع متغيرات إدارة الوقت (التخطيط، المتابعة، الالتزام) مرتفعة، حيث كانت محصورة بين (3.4 – 4.19) وذلك استناداً إلى الميزان الذي سبق توضيحه في الجدول رقم (3) وهذا يعني أن أفراد العينة يتصفون بمهارات جيدة لتخطيط وقتهم، وقد يرجع السبب

في ذلك إلى أن معظم أفراد العينة (45%) حاصلين على الشهادة الجامعية الأولى، وأيضاً نسبة عالية بلغت (42.7%) منهم من ذوو الخبرة الطويل في مجال العمل المصرفي. المحور الثالث: الوصف الإحصائي الخاصة بـ (معيقات إدارة الوقت) و بـ (الأداء الوظيفي) للتعرف على أبعاد معيقات إدارة الوقت و الأداء الوظيفي لدى موظفي مصرف الصحارى تم تصميم مجموعة من الأسئلة موزعة على خمسة أبعاد موضحة في الجدول التالي :-

جدول رقم (6) يبين الوصف الإحصائي الخاصة بـ (معيقات إدارة الوقت) و بـ (الأداء الوظيفي)

الترتيب	حجم العينة	الانحراف المعياري (Std. D)	*المتوسط (Mean)	العبارات	المتغيرات المستقلة (معيقات إدارة الوقت)، والتابعة (الأداء الوظيفي)
1	75	.73084	3.8021	50-28	المعيقات التنظيمية والإدارية
2	75	.99059	3.3670	27-20	المعيقات العامة والشخصية
1	75	.71704	1.7341	52-51	دقة أداء الموظفين
2	75	.82540	1.2282	57-55	مواظبة الموظفين على العمل
3	75	.83760	1.1852	54-53	السرعة في إنجاز الأعمال

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (6) أن توزيع مفردات عينة الدراسة في مصرف الصحارى وفقاً للمتغيرات المستقلة (معيقات إدارة الوقت)، تشير إلى أن المعوقات الإدارية والتنظيمية في المرتبة الأولى من حيث استجاباتهم، حيث كان متوسط الاستجابة لها (3.8021). يليها المعوقات العامة والشخصية في المرتبة الثانية بمتوسط استجابة (3.3670)، وذلك من إجمالي مفردات عينة الدراسة في مصرف الصحارى والبالغ عددهم (75) موظفاً، ويلاحظ أن درجة الاستجابة للمعيقات الإدارية والتنظيمية بلغت (3.8021)، والتي يمكن تصنيفها على أنها مرتفعة، وذلك استناداً إلى الميزان الذي سبق توضيحه في الجدول رقم (3) في حين أن درجة الاستجابة للمعيقات العامة والشخصية في مصرف الصحارى بلغت (3.3670) حيث يمكن تصنيفها على أنها متوسطة، وقد يرجع السبب في عدم ارتفاع درجة الاستجابة للمعيقات العامة والشخصية إلى طبيعة من أجريت عليهم الدراسة (الموظفين)، فارتفاع إدراك الموظفين لمعيقات الوقت وأسبابها وكيفية التعامل معها، يقلل من تأثيرها في إدارة الوقت لديهم، كما يمكن تفسير عدم انخفاض درجة المعوقات التنظيمية والإدارية لدى الموظفين في المصرف إلى الإهمال في تطبيق بعض اللوائح والقوانين ذات العلاقة، وانفقت هذه النتائج مع كل من دراسة (خريص، 2006)، دراسة (عبد العزيز ملائكة، 1991)، حيث كشفت هذه الدراسات عن وجود أنماط سلوكية غير مرغوب فيها تمارس أثناء ساعات العمل الرسمي من شأنها أن تؤثر بشكل سلبي على كفاءة استثمار الوقت وفعاليتيه، وان وقتاً رسمياً غير قليل يهدر في غير ما خصص له أصلاً.

اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على انه "لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي.

قام الباحث باختبار هذه الفرضية من خلال اختبار كل متغير من متغيرات إدارة الوقت الثلاث (التخطيط، المتابعة، الالتزام)، وعلاقته بأبعاد الأداء الوظيفي الثلاثة (دقة أداء الموظفين، مواظبة الموظفين على أعمالهم، السرعة في إنجاز الأعمال)، حيث استخدم الباحث معامل ارتباط سبيرمان لاختبار هذه الفرضية بالنسبة لكل متغير من متغيرات إدارة الوقت على النحو التالي:

■ اختبار تخطيط الوقت وعلاقته بأبعاد الأداء الوظيفي، حيث يوضح الجدول رقم (7) نتيجة هذا الاختبار.

جدول رقم (7) معامل الارتباط لمتغير إدارة الوقت- التخطيط، وعلاقته المعنوية مع الأداء الوظيفي

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة (معنوي- غير معنوي)
دقة أداء الموظفين	.248**	.001	معنوية
مواظبة الموظفين على أعمالهم	.379**	.001	معنوية
السرعة في إنجاز الأعمال	.263**	.001	معنوية

● دالة معنوية عند مستوى الدلالة 0.001.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن مستوى المعنوية أقل من (0.001) لأبعاد الأداء الوظيفي (دقة أداء الموظفين، مواظبة الموظفين على أعمالهم، السرعة في إنجاز الأعمال)، مما يعني رفض الفرض العدم (الفرض الصفري) وقبول الفرض البديل المتعلق بكل منها، أي أنه توجد علاقة معنوية بين تخطيط الوقت و أبعاد الأداء الوظيفي، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بتخطيط الوقت يؤدي الي زيادة في مستوى الاداء الوظيفي في مصرف الصحارى، أي أن تخطيط الوقت يساعد الموظفين على وضع خطة زمنية لتحقيق الأهداف و تحديد أولويات عملهم، مما ينعكس على تحسين دقة أدائهم وجودة مخرجاتهم.

جدول رقم (8) قوة العلاقة بين أبعاد الأداء الوظيفي وتخطيط الوقت مرتبة تنازليا

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	الترتيب تنازليا
مواظبة الموظفين على أعمالهم	.379	1
السرعة في إنجاز الأعمال	.263	2
دقة أداء الموظفين	.248	3

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (8) أن توزيع مفردات عينة الدراسة في مصرف الصحارى، وفقاً للمتغيرات التابعة أبعاد الأداء الوظيفي تشير إلى أن مواظبة الموظفين على أعمالهم تأتي في المرتبة الأولى من حيث استجاباتهم، يليه السرعة في إنجاز الأعمال في المرتبة الثانية وفي المرتبة الثالثة دقة أداء الموظفين.

وهذا أمر منطقي لأن كثرة التغيب عن العمل تتعكس سلباً على أداء الموظف داخل المصرف، مما يؤدي إلى ركود العمل، نقص الخدمات و وضعف الأداء ، لأن الأداء الوظيفي يعكس كفاءة و فعالية المصرف.

اختبار المتابعة وعلاقتها بأبعاد الأداء الوظيفي، حيث يوضح الجدول رقم (9) نتيجة هذا الاختبار:
جدول رقم (9) معامل الارتباط لمتغير إدارة الوقت- المتابعة، وعلاقته المعنوية مع الأداء الوظيفي

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة (معنوي- غير معنوي)
دقة أداء الموظفين	.321**	.001	معنوية
مواظبة الموظفين على أعمالهم	.376**	.001	معنوية
السرعة في إنجاز الأعمال	.297**	.001	معنوية

دالة معنوية عند مستوى الدلالة 0.001.

نلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من (0.001) لأبعاد الأداء الوظيفي (دقة أداء الموظفين، مواظبة الموظفين على أعمالهم، السرعة في إنجاز الأعمال) ، مما يعني رفض الفرض العدم (الفرض الصفري) وقبول الفرض البديل المتعلق بكل منها، حيث أنه توجد علاقة معنوية بين المتابعة و أبعاد الأداء الوظيفي، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالمتابعة يؤدي الي زيادة في مستوى الاداء الوظيفي في مصرف الصحارى، أي أن المتابعة تؤدي إلى زيادة مواظبة الموظفين على أعمالهم و السرعة في إنجاز الأعمال وهذا يستلزم وجود إدارة فعالة تتابع العمل في المصرف، وبالتالي التزام الموظفين بأعمالهم فالمتابعة تساعد على تحديد أسباب وجود خدمة سيئة، وبالتالي العمل على تلفيها ومن ثم يكون الإنجاز أفضل وأسرع . و الجدول رقم (10) يوضح قوة علاقة هذه المتغيرات مع المتابعة:

جدول رقم (10) قوة العلاقة بين الأبعاد الأداء الوظيفي ، والمتابعة مرتبة تنازليا

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	الترتيب تنازليا
مواظبة الموظفين على أعمالهم	.376	1
دقة أداء الموظفين	.321	2
السرعة في إنجاز الأعمال	.298	3

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (10) أن توزيع مفردات عينة الدراسة في مصرف الصحارى، وفقاً للمتغيرات التابعة أبعاد الأداء الوظيفي تشير إلى أن مواظبة الموظفين على أعمالهم تأتي في المرتبة الأولى من حيث إستجاباتهم، يليه دقة أداء الموظفين في المرتبة الثانية وفي المرتبة الثالثة السرعة في إنجاز الأعمال، وهذا أمر منطقي لأن المتابعة الجيدة تتعكس ايجاباً على أداء الموظف داخل المصرف، مما يؤدي إلى مواظبة الموظفين على أعمالهم و يزداد تركيزهم في العمل .

اختبار الالتزام وعلاقته بأبعاد الأداء الوظيفي، حيث يوضح الجدول التالي نتيجة هذا الاختبار

جدول رقم (11) معامل الارتباط لمتغير إدارة الوقت- الالتزام ، وعلاقته المعنوية مع الأداء الوظيفي

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة (معنوي- غير معنوي)
دقة أداء الموظفين	.233**	.001	معنوية
مواظبة الموظفين على أعمالهم	.345**	.001	معنوية
السرعة في إنجاز الأعمال	.320**	.001	معنوية

دالة معنوية عند مستوى الدلالة 0.001.

نلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من (0.001) لأبعاد الأداء الوظيفي (دقة أداء الموظفين، مواظبة الموظفين على أعمالهم، السرعة في إنجاز الأعمال)، مما يعني رفض الفرض العدم (الفرض الصفري) وقبول الفرض البديل المتعلق بكل منها، حيث أنه توجد علاقة معنوية بين الالتزام و أبعاد الأداء الوظيفي، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى الاهتمام بالالتزام يؤدي الي زيادة في مستوى الاداء الوظيفي في مصرف الصحارى، أي أن الالتزام يؤدي إلى زيادة دقة أداء الموظفين، وهي نتيجة منطقية لأن الالتزام يستلزم إشراك المرؤوسين في عملية اتخاذ القرار مما يشعرهم بتحمل المسؤولية، وبالتالي اهتمامهم بأدائهم سوف يكون أفضل على ما كان، بالإضافة إلي أن الالتزام يؤدي إلى زيادة مواظبة الموظفين على أعمالهم، لأن الالتزام قد يتطلب تفويض بعض الأعمال إلى المرؤوسين، مما يشعرهم بأهميتهم في العمل وبالتالي المواظبة على هذا العمل والسرعة في إنجاز الأعمال، لأن الالتزام يفرض ضرورة تلقي الأوامر من رئيس واحد، وعليه عدم ضياع الوقت في غير محله عند تضارب الأوامر من أكثر من رئيس، مما ينتج عنه إنجاز أسرع نتيجة هذا الوقت المكتسب، و الجدول رقم (12) يوضح قوة علاقة هذه المتغيرات مع الالتزام.

جدول رقم (12) قوة العلاقة بين الأبعاد الأداء الوظيفي، والالتزام مرتبة تنازلي

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	الترتيب تنازلياً
مواظبة الموظفين على أعمالهم	.345	1
السرعة في إنجاز الأعمال	.277	2
دقة أداء الموظفين	.233	3

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (12) أن توزيع مفردات عينة الدراسة في مصرف الصحارى، وفقاً للمتغيرات التابعة أبعاد الأداء الوظيفي تشير إلى أن مواظبة الموظفين على أعمالهم تأتي في المرتبة الأولى من حيث إستجاباتهم، يليه السرعة في إنجاز الأعمال في المرتبة الثانية وفي المرتبة الثالثة دقة أداء الموظفين. وهذا أمر منطقي لأن الالتزام ينعكس ايجاباً على أداء الموظف داخل المصرف، مما يؤدي إلى مواظبة الموظفين على أعمالهم و يزداد تركيزهم في العمل .

اختبار الفرضية الثانية التي تنص على " لا توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين معيقات الوقت والأداء الوظيفي."

من خلال اختبار كل متغير من متغيرات معيقات الوقت (معيقات عامة وشخصية، معيقات إدارية وتنظيمية)، وعلاقته بأبعاد الأداء الوظيفي (دقة أداء الموظفين، مواظبة الموظفين على أعمالهم، السرعة في إنجاز الأعمال)، حيث استخدم الباحث معامل ارتباط سبيرمان لاختبار هذه الفرضية بالنسبة لكل متغير من متغيرات معيقات الوقت على النحو التالي:

اختبار مدى وجود علاقة بين المعيقات العامة والشخصية، وأبعاد الأداء الوظيفي، حيث يوضح الجدول التالي نتيجة هذا الاختبار:

جدول رقم (13) معامل الارتباط لمتغير المعيقات الشخصية وعلاقته المعنوية مع الأداء الوظيفي

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة (معنوي - غير معنوي)
دقة أداء الموظفين	** 384 -	.001	معنوية
مواظبة الموظفين على أعمالهم	-184.	.023	غير معنوية
السرعة في إنجاز الأعمال	**329-	.001	معنوية

دالة معنوية عند مستوى الدلالة 0.001.

نلاحظ أن مستوى المعنوية أقل من (0.001) لأبعاد الأداء الوظيفي (دقة أداء الموظفين، السرعة في إنجاز الأعمال)، مما يعني رفض الفرض العدم (الفرض الصفري) وقبول الفرض البديل المتعلق بكل منها، حيث أنه توجد علاقة معنوية سالبة بين المعيقات العامة والشخصية وكل من دقة أداء الموظفين، السرعة في إنجاز الأعمال، وهذا يعني كلما زادت قيمة احد المتغيرات انخفضت قيمة المتغير الآخر. مما يشير إلى أن المعيقات العامة والشخصية تؤدي إلى انخفاض دقة أداء الموظفين، وهي نتيجة منطقية لأن المعيقات العامة والشخصية تؤدي إلى انشغال الموظف بأمر لا علاقة لها بالعمل، مثل المكالمات الهاتفية، والزيارات الودية، والاعتماد على الذاكرة، وتأجيل إنجاز الأعمال مما يشتت أفكاره ويضيع جزءاً من وقته في غير محله مما يجعله يسرع في أداء عمله حتى ينجز المطلوب منه وإذا ما نقص هذا الوقت ضعفت المخرجات، بمعنى أنه هذا الموظف لم ينجز ما هو مطلوب منه بالسرعة الممكنة. ويوضح الجدول (14) قوة علاقة هذه المتغيرات مع المعيقات العامة والشخصية:-

جدول رقم (14) قوة العلاقة بين أبعاد الأداء الوظيفي والمعيقات العامة والشخصية، مرتبة تنازلياً

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	الترتيب تنازلياً
دقة أداء الموظفين	**329-	1
السرعة في إنجاز الأعمال	**384-	2

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

أما فيما يتعلق بـ (مواظبة الموظفين على أعمالهم) نلاحظ أن مستوى المعنوية قد بلغ (0.023). وهو أكبر من (0.001)، مما يعني قبول الفرض العدم (الفرض الصفري) الخاص بهذا المتغير، حيث أنه لا توجد علاقة معنوية بين المعيقات العامة والشخصية و (مواظبة الموظفين على أعمالهم).

اختبار مدى وجود علاقة بين المعوقات الإدارية والتنظيمية، وأبعاد الأداء الوظيفي، حيث يوضح الجدول التالي نتيجة هذا الاختبار:

جدول رقم (15) يوضح معامل الارتباط لمتغير المعوقات الإدارية والتنظيمية وعلاقته مع الأداء الوظيفي

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	مستوى المعنوية	النتيجة (معنوي- غير معنوي)
دقة أداء الموظفين	** .276 -	.001	معنوية
مواظبة الموظفين على أعمالهم	** .311 -	.001	معنوية
السرعة في إنجاز الأعمال	** .323 -	.001	معنوية

دالة معنوية عند مستوى الدلالة 0.001.

ويشير الجدول رقم (15) إلى أن مستوى المعنوية اقل من (0.001)، لأبعاد الأداء الوظيفي (دقة أداء الموظفين، مواظبة الموظفين على أعمالهم، السرعة في إنجاز الأعمال)، مما يعني رفض فرض العدم (الفرض الصفري) وقبول الفرض البديل المتعلق بكل منها، حيث أنه توجد علاقة معنوية سالبة بين المعوقات الإدارية والتنظيمية وأبعاد الأداء الوظيفي مما يشير إلى أن المعوقات التنظيمية والإدارية تؤدي إلى عدم السرعة في إنجاز الأعمال، وهي نتيجة مقبولة لأن المعوقات الإدارية والتنظيمية تؤدي إلى كثير من الأمور منها الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي وكثرة الأعمال الورقية و عدم وضوح المسؤوليات والسلطات و ضعف التنسيق في العمل المصرفي و أحياناً التسويف والتأجيل والمماطلة في اتخاذ القرارات و ضعف روح الفريق بين الموظفين و اهتمام المدير بالتفاصيل الصغيرة والروتينية و عدم ملائمة نطاق الإشراف... الخ، كلها تؤثر سلباً على الوقت المخصص للإنجاز، مما يقلل من سرعة إنجاز الأعمال، وكذلك تؤدي إلى انخفاض مستوى مواظبة الموظفين على أعمالهم، وهي نتيجة مقبولة لأن المعوقات الإدارية والتنظيمية قد تُلاحظ من خلال وجود النزعة التسلطية لدى المدير، أو وجود موظفين يثيرون المشكلات والصعوبات وما شابه، وهذا بدوره يخلق جواً يساعد على التغيب عن العمل، بالإضافة إلى أن المعوقات التنظيمية والإدارية تؤدي إلى انخفاض دقة أداء الموظفين، وهي نتيجة منطقية لأن المعوقات الإدارية والتنظيمية قد تُفهم خطأً من خلال النقص في المعلومات أو عدم وجود تقارير للمتابعة ومعايير للرقابة، مما يؤدي إلى كثرة الأخطاء وتدني الأداء أو عدم القدرة على معالجة الأداء الضعيف، وهذا بدوره ينعكس سلباً على دقة الأداء وجودته، و الجدول (16) يوضح قوة العلاقة بين هذه المتغيرات مع المعوقات الإدارية والتنظيمية:

جدول رقم (16) قوة العلاقة بين الأبعاد الأداء الوظيفي والمعوقات الإدارية والتنظيمية، مرتبة تنازلياً

أبعاد الأداء الوظيفي	معامل الارتباط	الترتيب تنازلياً
السرعة في إنجاز الأعمال	** .323 -	1

2	-.311**	مواظبة الموظفين على أعمالهم
3	-.276**	دقة أداء الموظفين

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (16) أن توزيع مفردات عينة الدراسة في مصرف الصحارى، وفقاً للمتغيرات التابعة أبعاد الأداء الوظيفي تشير إلى أن السرعة في إنجاز الأعمال تأتي في المرتبة الأولى من حيث استجاباتهم، يليه مواظبة الموظفين على أعمالهم في المرتبة الثانية وفي المرتبة الثالثة دقة أداء الموظفين، وهذا أمر منطقي لأن المعوقات الإدارية والتنظيمية تنعكس سلباً على أداء الموظفين داخل المصرف، مما يؤدي إلى عدم وجود مواعيد محددة لإنهاء المهام وغياب الموظفين على أعمالهم وقلة تركيزهم في العمل .

نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

أولاً: وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين أبعاد إدارة الوقت والأداء الوظيفي بمصرف الصحارى قيد الدراسة

يمكن إرجاع العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي بالمصرف، إلى أن الإدارة الجيدة للوقت تؤدي

إلى الاستثمار الأمثل للوقت وما يتبع ذلك من أداء المهام في وقتها، كما هو مبين في النتائج التالية :-

1. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تخطيط الوقت ومواظبة موظفين المصرف

على أعمالهم، أي أن موظفي مصرف الصحارى لديهم مستوى مرتفع في ادارتهم للوقت الرسمي اثناء العمل، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.7571) وأن مستوى ادارتهم للوقت على المستوى التنظيمي كانت جيدة، وقد يرجع السبب في ذلك إلى أن معظم أفراد العينة أي ما نسبتهم (45%) حاصلين على الشهادة الجامعية الأولى .

2. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين تخطيط الوقت والسرعة في إنجاز الأعمال و

دقة أداء الموظفين، أي أن موظفي مصرف الصحارى لديهم مستوى مرتفع في ادارتهم لتخطيط الوقت، أي أن كلما كان التخطيط جيد على المستوى الفردي والتنظيمي كلما انخفضت نسبة الاخطأ، مما ينعكس ذلك على تحسين دقة أدائهم وجودة مخرجاته.

3. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين المتابعة ومواظبة الموظفين على أعمالهم و

دقة أدائهم، أي أن المتابعة تؤدي إلى زيادة مواظبة الموظفين على أعمالهم و السرعة في الانجاز.

4. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الالتزام و أبعاد الاداء الوظيفي، أي انه كلما

كانت إدارة المصرف ملتزمه بتوقيت محدد لإنجاز الأعمال أدى ذلك إلي عدم ضياع الوقت، مما ينتج عنه إنجاز أسرع نتيجة هذا الوقت المكتسب.

ثانياً: جود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين المعوقات العامة والشخصية وبين أبعاد الأداء الوظيفي.

1. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين المعوقات العامة والشخصية ودقة أداء

الموظفين،مما أثر سلباً على الاداء الوظيفي ومن أكثر هذه المعوقات في المصرف المعوقات

الشخصية (المكالمات الهاتفية الغير مثمرة ، والزيارات الودية، وتأجيل إنجاز الأعمال

وانشغال الموظفين بأمور لا علاقة لها بالعمل مما أثر على جودة مخرجاتهم.

2. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين المعوقات العامة والشخصية والسرعة في إنجاز الأعمال، ومن أهم هذه المعوقات التي تؤثر على سرعة إنجاز الأعمال بالمصرف هو تأجيل العمل لوقت لاحقاً مما يؤدي الي تشتت أفكار الموظف ويضيع جزءاً من وقته في غير محله مما يجعله يسرع في أداء عمله حتى ينجز المطلوب منه وإذا ما نقص هذا الوقت نقصت المخرجات، بمعنى أنه هذا الموظف لم ينجز ما هو مطلوب منه بالسرعة الممكنة.
- ثالثاً: وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين المعوقات الإدارية والتنظيمية وبين أبعاد الأداء الوظيفي.
1. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين المعوقات الإدارية والتنظيمية والسرعة في إنجاز الأعمال، أي أن موظفي مصرف الصحارى لديهم الكثير من المعوقات الإدارية والتنظيمية، منها الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي وكثرة الأعمال الورقية و عدم وضوح المسؤوليات والسلطات و ضعف التنسيق في العمل المصرفي، و احياناً التسويف والتأجيل والمماطلة في اتخاذ القرارات مما يؤدي بذلك الي عدم السرعة في إنجاز الأعمال.
2. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين المعوقات الإدارية والتنظيمية ومواظبة الموظفين على أعمالهم، ويمكن تفسير عدم انخفاض درجة المعوقات التنظيمية والإدارية لدى الموظفين في المصرف إلى الإهمال في تطبيق بعض اللوائح القوانين ذات العلاقة بالتأخير والغياب عن العمل.
3. اظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط معنوية سالبة بين المعوقات الإدارية والتنظيمية ودقة أداء الموظفين بالمصرف أي أن هذه المعوقات الادارية تؤدي الي انخفاض دقة أداء الموظفين، وهي نتيجة منطقية لأن المعوقات الإدارية والتنظيمية قد تُفهم خطأ من خلال النقص في المعلومات أو عدم وجود تقارير للمتابعة ومعايير للرقابة، مما يؤدي إلى كثرة الأخطاء وتدني الأداء أو عدم القدرة على معالجة الأداء الضعيف، وهذا بدوره ينعكس سلباً على دقة الأداء وجودته.

أهم التوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها نوصي بما يلي:

1. ضرورة ترشيد وقت العمل في المصارف التجارية والحد من معوقات الوقت عن طريق تحديد وتشخيص أسباب المعوقات والحد منها.
2. ضرورة لفت انتباه المصارف التجارية على أن الوقت أصبح مورد من الموارد الهامة والذي يتطلب إدارة جيدة تستثمره بكفاءة و فاعلية مع ضرورة تعميق ثقافة إدارة الوقت وأهميته.
3. ضرورة تحسين أساليب إدارة الوقت وتنميتها لدى الموظفين بإخضاعهم إلى دورات تدريبية في مجال تخطيط الوقت وتطوير مهاراتهم للعمل بمرونة وسرعة ودقة لغرض استغلال الوقت .
4. ضرورة الاقتناع بأهمية إدارة الوقت والتخلص من التسويف والتأجيل والمماطلة في اتخاذ القرارات التي تؤدي إلى ضياع الوقت دون فائدة و الحد من المعوقات الإدارية والتنظيمية، والتي تشكل عائقاً أمام الاستغلال الأمثل لوقت الموظفين في المصارف التجارية بشكل عام .

5. ضرورة العمل على حصر معوقات إدارة الوقت في بيئة العمل ووضع آلية للتغلب عليها كإهمال في تطبيق بعض اللوائح القوانين ذات العلاقة بالتأخير والغياب عن العمل وتأخير في إنجاز المعاملات.
6. ضرورة اجراء دراسة مشابهة ولعينة اكبر وفي قطاع اخر.

قائمة المراجع

اولاً: مراجع عربية

1. ابراهيم الفقي(2009)،إدارة الوقت، دار الراهية للنشر والتوزيع ، الجيزة ، مصر.
2. ابراهيم محمد المحاسنة، (2013) "إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق"، دار جرير للنشر و التوزيع.
3. أبو النصر مدحت محمد (2014) ، إدارة الوقت (المفهوم و القواعد و المهارات) ، ط،2، الموسوعة العربية للنشر و التوزيع ، مصر.
4. أبو شيخة، نادر أحمد، (2002) ،إدارة الوقت، مجدلاوي للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
5. البوصي، عبد الله،(2004) ،من إدارة الوقت، ط 3 ،دار طيبة للنشر والتوزيع، الرياض، السعودية.
6. الخضيرى , محسن (2000) الادارة التناقسية للوقت , ط 1 , ايتراك للنشر والتوزيع , القاهرة , مصر.
7. الطويل ، علي غانم،(2000) ،كيف تكون قائداً مبدعاً ، دار ابن حزم للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.
8. المرسي، جمال الدين محمد،(2006) ، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، جمهورية مصر العربية.
9. المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح، (2007) ،دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، جمهورية مصر العربية.
10. بشير العلق، (2009) ،أساسيات إدارة الوقت، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
11. بشير العلق، (2017) "أساسيات إدارة الوقت"، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع.
12. جريسمان، يوجين،(1998) ،فن إدارة الوقت كيف يدير الناجحون وقتهم، نقله إلى العربية فريق بث الأفكار الدولية، أمريكا.
13. حسين حريم (2009)، السلوك التنظيمي، ط،3 دار الحامد للنشر والتوزيع.

14. حنفي محمود سليمان، أحمد فهمي جلال (2008) التطوير التنظيمي والأداء، الجامعة العمالية، أكاديمية الدراسات المتخصصة، القاهرة.
15. خالد أحمد الصرايرة ، نجوى رمضان إحميد، (2010) العمليات الإدارية وإدارة الوقت. الكفاءة والفعالية، ط1 ، دار جليس الزمان للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
16. راوية حسن (2004) ، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، القاهرة.
17. ربحي مصطفى عليان ، (2005) ، إدارة الوقت والنظرية والتطبيق ، الطبعة الأولى ، عمان ، دار جريز للنشر والتوزيع .
18. ستيفن كوفي، (1998) إدارة الأولويات، ترجمة السعيد متولي حسن، مكتبة جريز الرياض.
19. سلمان زيدان،(2011) ، استراتيجيات إدارة الوقت والتغيير، ط2 ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان، الأردن،
20. سليم بطرس جلدة، سامي محمد هشام حريز، (2007) ، فن إدارة الوقت والاجتماعات 1 ، ط ، دار دجلة ناشرون وموزعون، عمان، الأردن.
21. شحادة، محمد،(2005) ، إدارة الوقت بين التراث والمعاصرة- كيف تنجح في إدارة وقتك وبالتالي حياتك، دار ابن الجوزي للنشر والتوزيع، الدمام، المملكة العربية السعودية.
22. شوقي عبدالله، إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، الأردن، 2006.
23. علي ناصر محمد القبيس، (2006) ، إدارة الوقت وضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار الزهراء، الرياض.
24. فادي حسن عقيلان (2014) ، إدارة الوقت والذات ، دار معتز للنشر والتوزيع ، الأردن.
25. . قاسم نايف علوان، نجوى رمضان إحميد (2009) ، إدارة الوقت. مفاهيم، عمليات، تطبيقات، ط1 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
26. محمد الصيرفي (2009) ، إدارة الوقت، مؤسسة حورس الدولية، الاسكندرية.
27. محمد خليل الكسواني (2018) ، إدارة الوقت، ط2 دار ، الابتكار للنشر والتوزيع
28. محمد عبدالغني حسن هيكل(2003) ، مهارات إدارة الأداء، دار الكتب، القاهرة
29. مصطفى يوسف(2013) ، إدارة الموارد البشرية من منظور إداري تنموي تكنولوجي ، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، عمان.
30. مصطفى يوسف (2016)، إدارة الأداء، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1 ، عمان، الأردن.
31. مؤيد سعيد السالم، عادل حروش سايب (2009) ، "إدارة الموارد البشرية"، جدار للكتاب العالمي، الأردن.
32. همام زيدان (1992) ، إدارة الوقت مدخل مستقبلي لزيادة فعالية التعليم، المجلد الثاني، الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة.

33. ياسر أحمد فرح (2007) ، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

ثانياً: مراجع أجنبية

1. Alfred Goodloe , 1984 , Managing Yourself: How to Control Emotion, Stress, and Time, Franklin Watts, ISBN13:9780531095782
2. Atkins, Truman Turange, 1990, The Relationship Among Uses of Time Management Techniques and Sources of Stress in High School Principals, Ed. D. University of Georgia, In: Dissert. Abst.Int, Vol., 51, No.5, Nov .
3. . S.A. Nonis, J.K. Teng, C.W. Ford, 2005, A Cross-Cultural Investigation Of Time Management Practices And Job Outcomes, International Journal of Intercultural Relations, Volume 29, Issue 4, Pages 409-428.
4. Patrick Forsyth, 2007, Successful Time Management, Replika Press Pvt Ltd, India.