

إدارة الوقت من وجهة نظر بعض القادة الأكاديميين العاملين في مؤسسات التعليم العالي

دراسة اختبارية في جامعتي بابل وكربلاء

آمال غالب راشد

amal_rashd@yahoo.com

المعهد التقني / كربلاء

الملخص

أصبحت إدارة الوقت أساساً لتوليد الثروة في الاقتصاد الجديد ، لذلك تعاضمت أهميته ما حدا بالمنظمات الى العمل من اجل توفير إدارة تختص بها عرفت بإدارة الوقت ، وجاء تناول الدراسة لأهمية إدارة الوقت في الابداع والتنافسية تعبيراً عن رؤى معاصرة لإدارة الوقت ودورها في تعزيز الابداع المتواصل عن طريق فهم واتقان المبادئ الإدارية للوقت واستثمارها بشكل افضل لإنجاز مهام كل من القادة الأكاديميين والعاملين في المؤسسات التعليمية.

وطبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (٥٢) قائداً أكاديمياً تمثلت بالعمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام في المؤسسات الجامعية ، اعتمدت الاستبانة بوصفها أداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة. التي تم معالجتها باستعمال عدد من الأساليب الإحصائية وهي (الوسط الحسابي، وشدة الإجابة، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف المعياري).

واخيراً توصلت الدراسة الى مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي تم التوصل اليها.

Abstract

The time managing has become a base to generate wealth in the modern economy, thus its importance increased and motivated the organizations to work for providing management concerned with which known as time managements. The study discussed the impact of the time management in the creativity and competition which indicates a contemporary vision to manage time and its role in consolidating the continues creativity through understanding the administrative concepts leaders and the employees in the university institution. This study was applied to a sample consists of (52) academic leader (deans, their assistants and departments heads in the university institution), it depends on the questionnaire as a basic tool to collect data and information relating to the study which have been handled and analyzed by using many of the statistical methods which are (arithmetic mean, rate of response, standard deviation and the coefficient of standard difference).

المقدمة

يعد الوقت واحداً من اندر الأصول واهم النعم التي انعم الله بها علينا فقد أقسم الله بالوقت بقوله سبحانه وتعالى وَاللَّيْلِ إِذَا يَغْشَى ﴿١﴾ وَالنَّهَارِ إِذَا تَجَلَّى ﴿٢﴾ (الليل) وقوله ايضاً وَالْعَصْرِ ﴿١﴾ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ ﴿٢﴾ (العصر). فالوقت يعني المال، ويعني الفرص التي لا تعوض ما لم يتم استثمارها. كما ان الوقت يعد من اكثر الموارد التصاقاً بحياتنا. وتعد إدارة الوقت من اكثر أساليب الإدارة صعوبة، إذ تتطلب قدراً من التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، فضلاً عن مهارات وجدارات نوعية راقية.

وفي وقتنا الحاضر تواجه مؤسسات التعليم العالي تحديات عدة من بينها التطورات العلمية والمعلوماتية الواسعة والتي حدثت وتحديث في العالم، الامر الذي يتطلب من هذه المؤسسات التكيف مع الاتجاهات الحديثة عن طريق تطوير نشاطاتها المتنوعة لمواكبة هذه التطورات السريعة. وتأتي هذه الدراسة للتعرف على واقع مؤسسات التعليم العالي التي لها دور واضح في تطور المجتمعات لاقتربانها بالفكر والعلم والحضارة، والتي تسعى بصورة جادة لتحقيق اهداف العليم العالي وفلسفته، وذلك عن طريق أعضاء هيئة التدريس الذين يقوم بعضهم بعملية التدريس والاشراف وبعضهم الآخر تنوط به مسؤولية الإدارة داخل الكليات بحكم خبرتهم واختصاصهم وقدرتهم على حل المشكلات فضلاً عن العمل الأكاديمي.

وتتدرج مسؤوليات المنصب الإداري داخل الكلية بين عميد الكلية، ومعاونيه، ورئيس القسم. وتتمحور مسؤوليات الإداري على تحقيق اهداف الجامعة، وهذا لا يمكن تحقيقه الا عن طريق فهم واتقان المبادئ الإدارية للوقت واستثمارها بكفاءة لإنجاز المهام المنوطة بهم، بينما يؤدي سوء استثمار الوقت الى عدم حدوث ما يشكل تفكيراً ابداعياً ما يؤثر سلباً في المؤسسة كلها، ويولد هدرًا للوقت تتمثل ملامحه في انتشار بعض الظواهر السالبة كالتسويف والتأجيل والمماطلة وعدم تحمل المسؤولية، ما يجب امتلاك الإداري لأساليب ومبادئ الإدارة الفاعلة للوقت، حتى يستطيع ان يتخلص من أي هدر للوقت.

ولما كان الوقت سريع الانقضاء وكان ما مضى منه لا يعود ولا يعوض بشيء، كان أثنى ما يملك الانسان لأنه وعاء لكل عمل وكل انتاج فهو في الواقع رأس المال الحقيقي للإنسان فرداً او مجتمعاً.

المبحث الأول: منهجية البحث ودراسات سابقة

١. مشكلة الدراسة

مادام الوقت عاملاً محددًا إذ يمثل عنصراً نادراً وغير قابل للزيادة والتعديل، فإن الامر يتطلب من القادة الأكاديميين التحكم في ادارتهم للوقت عن طريق فهم وإتقان المبادئ الإدارية للوقت واستثمارها بشكل افضل لإنجاز مهامهم وذلك لأن سوء استثمار الإداري للوقت يؤدي الى إيقاف التفكير الجاد ما يؤثر سلباً في المؤسسة كليا، حتى وان وجد الإداري الذي يمتلك مهارات إدارة الوقت فقد يجابه بمضيعات ذاتية او خارجية تقلل من فرص الاستثمار الفاعل لهذه المهارة. وما لا شك فيه ان القدر الأكبر من نجاح القائد الأكاديمي في القيام بالأعباء والمسؤوليات المنوطة به يرجع الى قدراته ومهاراته في التخطيط الجيد لوقته واستثماره بالشكل المناسب والفعال في انجاز المهام الموكلة اليه، الا ان الملاحظ وعن طريق ممارسة الباحثة العمل الإداري ان إدارة الوقت، لدى القادة الأكاديميين تتعرض للكثير من الهدر، وعدم الإدراك الكافي لأهميته وتوظيف اساليبه بشكل فعال يحقق الأهداف المنشودة وتتبلور مشكلة الدراسة بالآتي:

أ- تمسك بعض القيادات بالأنماط الإدارية التقليدية وعدم تفعيل الأساليب الحديثة والفعالة في إدارة الوقت.

ب- القصور في تدريب القيادات الإدارية في موضوع إدارة الوقت من اجل الوقوف على الأساليب المؤدية الى هدر (ضياع) الوقت من وجهة نظر القادة الأكاديميين.

ت- عدم تشخيص معوقات إدارة الوقت واستثماره في العملية الإدارية والتعليمية.

٢. هدف الدراسة:

تشكل الدراسة الحالية دليلاً ارشادياً يمكن عن طريقه إعادة النظر في إمكانية التعرف على المبادئ الأساسية لإدارة الوقت وتهدف الدراسة الى تحقيق الآتي:

أ- التعرف على المفاهيم الأساسية لإدارة الوقت.

ب- لفت نظر القادة الأكاديميين الى الأساليب المؤدية الى هدر الوقت والوقوف على المعوقات في استثماره في المؤسسات المبحوثة.

ت- تشخيص معوقات إدارة الوقت واستثماره للعملية الإدارية والتعليمية.

٣. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

أ- تناولها لموضوع حيوي ومهم في إدارة شؤون القادة الأكاديميين العملية وممارستهم تجاه عنصر الوقت.

ب- تشكل الدراسة أهمية بالغة في المؤسسات العراقية في إيجاد السبل الكفيلة لإدارة وقتها بما يضمن نجاحها وابداعها، وذلك عن طريق معالجة الأساليب غير الصحيحة في استثمار الوقت ولاسيما في ظل العولمة والتحديات البيئية المتغيرة والمتزايدة التأثير في البيئة العراقية.

٤. فرضيات الدراسة

تستند الدراسة الى الفرضية الأساسية الآتية:

ان وجود إدارة فعالة للوقت في مؤسسات التعليم العالي العراقية من وجهة نظر القادة الأكاديميين يمكن ان تساعد في معرفة العوامل والظروف التي من شأنها ان تقلل من المعوقات والأسباب المؤدية الى ضياع (هدر) الوقت وتحليلها ودراستها ووضع الحلول المناسبة بصددها من اجل الوصول الى الاستثمار الفعال للوقت المتاح.

٥. مصطلحات الدراسة

إدارة الوقت: عملية الافادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدى القادة الأكاديميين لتحقيق الأهداف التي يسعون الى تحقيقها في عملهم، مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، وبين حاجات الجسد والروح والعقل.

القائد الأكاديمي: هو الشخص الذي يشغل منصب عميد، معاون العميد، رئيس القسم الأكاديمي في الجامعة ومهمته الأساسية: التخطيط وتطوير (الجامعة، الكلية، القسم)، اتخاذ القرارات، التنسيق، المتابعة، الرقابة. (Kerr & Jackofsky, 1998 : 157)

٦. عينة الدراسة

تتكون عينة الدراسة من بعض القادة الأكاديميين من العمداء ومعاونيهم ورؤساء الأقسام العاملين في الجامعات العراقية الحكومية في كل من جامعتي بابل و كربلاء.

❖ أسلوب الدراسة

ينتثل أسلوب الدراسة باستبانة (انظر الملحق (١) / الاستبانة) وزعت على افراد العينة وقد اشتملت الاستبانة على جزأين:

الجزء الأول: تضمن معلومات عامة عن الأشخاص المجيبين عن الاستبانة مثل (الجنس، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة الجامعية، العنوان الوظيفي، الجامعة التي يعمل بها، عدد دورات القيادات الإدارية العليا التي التحق بها).

الجزء الاخر: ركز الجزء الآخر على مجموعة من الأسئلة وضعت امام المجيب بمحاور مختلفة تنسجم وفرضية الدراسة وتحقيقاً لهدفها ليختار من هذه الأسئلة ما يعكس إدارة الوقت في الجامعة التي يعمل فيها.

والجدير بالذكر، ان الباحثة قامت بتوزيع (٥٢) استمارة استبانة، وقد بلغت نسبة الاسترجاع ١٠٠% من تلك الاستمارات. وقد تم صياغة الجزء الآخر من الاستمارة بشكل يساعد في عملية القياس إذ اعتمد مقياس ليكرت ذي النقاط الخمسة التي تتراوح القياسات فيه بين خمس درجات وهي اتفق تماماً وبين درجة واحدة وهي لا اتفق تماماً.

المعالجة الإحصائية: استناداً الى طبيعة فرضية الدراسة ووصولاً الى هدفها تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية، فقد استخدمت النسب المئوية التكرارية في تحليل المعلومات العامة والديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، بينما استخدم الوسط الحسابي والانحراف المعياري في تحليل المعلومات الواردة في أسئلة المقياس. هذا وقد اعتمدت الباحثة، الوسط الفرضي (٣) كمعيار لقياس وتقييم الدرجة المستحصل عليها، والمتعلقة باستجابات المبحوثين، وذلك ضمن التقدير اللفظي لأوزان الاستبانة علماً ان الوسط الفرضي (٣) هو عبارة عن معدل اعلى درجة في المقياس واطماً درجة فيه أي ان $(٣ = ٢/٥ + ١)$.

٧. بعض الدراسات السابقة

بهدف تسليط الضوء على ما جاء في الادبيات المتعلقة بهذا الموضوع من دراسات بقصد تقويم مدى الافادة منها في اعداد الدراسة الحالية ومن ثم تحديد موقع الدراسة الحالية بين هذه الدراسات، وسيتم عرض بعض الدراسات التي تسنى للباحثة الحصول عليها والتي تناولت هذا الموضوع وحسب تسلسلها الزمني وكالاتي:

أ. العضيلة {إدارة الوقت لدي مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة الكرك} (٢٠٠٤: ١٨٥) استنتج ما يأتي:

تناولت الدراسة دور التخطيط في إدارة الوقت لدى مديري المدارس الحكومية مديراتها، إذ ان كل مدير يصرف ساعتين يومياً في اعمال خاصة ليست ذات علاقة بالعمل الرسمي وهذا يؤدي الى خسائر اقتصادية. وهناك هدراً لوقت الدوام الرسمي بأشكاله المختلفة، والوقت عنصر مهم حياة الافراد وهناك مسببات كثيرة لضياع الوقت، ومشكلات تعترض إدارة الوقت في وزارة التربية والتعليم، وعدم وجود فلسفة واضحة لأهمية الوقت وان ما يزيد عن (٢٢%) من وقت العمال الرسمي يهدر في اعمال ذات طابع شخصي.

ب. دراسة الزهراني {مدى ممارسة مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة الباحة لأساليب إدارة الوقت في ضوء الوظائف الإدارية} (٢٠٠٦)

تناولت هذه الدراسة أهمية أساليب إدارة الوقت ومدى توافقها مع الوظائف الإدارية مع تأكيدها على ضرورة وعي الإداريين التربويين بأهمية إدارة الوقت والاهتمام بتدريب مديري المدارس

على كيفية ممارسة الوظائف الإدارية التي يمارسونها. والربط بين الجانب النظري والجانب العملي لواقع ممارسة أساليب إدارة الوقت لدى مديري المدارس والمعالجة الواقعية لمضيقات الوقت في الإدارة المدرسية، للتخفيف من الآثار التي يمكن أن تؤثر في القصور الحاصل في ممارسة أساليب إدارة الوقت في ضوء الوظائف الإدارية.

ت. دراسة كساب {إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة السودان} (٢٠٠٧: ٤٥) تناولت هذه الدراسة مدى أهمية الوقت من وجهة نظر رؤساء الأقسام الأكاديميين وقد توصلت الى ضرورة التعرف على مستوى إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام بكليات جامعة الجزيرة (السودان). وشملت الدراسة رؤساء جميع الأقسام بكليات الخمس وعددهم (٤٠) رئيس قسم واستخدمت استبانة من ثلاثة محاور أولها يتعلق بمستوى إدارة الوقت، والثاني بالمضيقات الذاتية للوقت، والثالث بالمضيقات الخارجية للوقت وتوصلت الى ان مستوى إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام كانت كبيرة، كما انهم يواجهون مضيقات ذاتية بدرجة متوسطة ومضيقات خارجية بدرجة قليلة، وفروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمستوى الخبرة الطويلة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية من حيث مستوى إدارة الوقت تعزى لمتغير النوع كما توصي الدراسة بإعداد برامج تدريب وورش عمل لذوي الخبرات القليلة.

ث. دراسة الدليل {اهم معوقات استثمار الوقت المخصص للعملية التعليمية} (٢٠٠٩) تطرقت هذه الدراسة الى اهم المفاهيم المتعلقة بإدارة وقت العملية التعليمية، متناولة مفهوم إدارة الوقت واهميتها في حياة الفرد العامة بشكل عام وفي العملية التعليمية بشكل خاص، وقد ركزت الدراسة على إدارة وقت العملية التعليمية وكيف بدأ الاهتمام بها. والدور الذي يؤديه الوقت في التعليم ومراحل التعليم المختلفة. كما تناولت اهم معوقات استثمار الوقت المخصص للعملية التعليمية.

ويلاحظ عن طريق استعراض الدراسات السابقة أنفاً، انها تناولت موضوع إدارة الوقت من وجهة نظر القادة الأكاديميين العاملين في مؤسسات التعليم العالي باستثناء دراسة (كساب) التي ركزت على تناول إدارة الوقت ومضيقاته من وجهة نظر رؤساء الأقسام العاملين في مؤسسات التعليم العالي فقط وايضاً اختلاف محاور الاستبانة دون التطرق الى دور إدارة الوقت من وجهة نظر القادة الأكاديميين المتمثلين في عمداء ومعاوني عمداء الجامعات العراقية فضلاً عن رؤساء الأقسام وهذا ما تناولته الدراسة الحالية التي اضفت عليها صبغة خاصة كانت تنقص اغلب الدراسات السابقة.

المبحث الثاني: الخلفية النظري للدراسة

١. مفهوم إدارة الوقت

في أواخر القرن العشرين اهتم علماء الادارسة بدراسة مفهوم إدارة الوقت وادارته وكان على رأس هؤلاء المفكر (Peter Drucker) الذي يرى ان الوقت يمكن ادارته بفعالية، ولكن ادارته تختلف عن إدارة الموارد الأخرى لأنه زمن واحد، لا يمكن استبداله، او تعديله، او زيادته، يمضي ولا يعود لهذا فهو يحتاج ان يدار (يصرف) اما بالاستثمار او الهدر (كنعان، ١٩٩٥ : ٢٨).

وهناك عدة تعريفات لإدارة الوقت منها:

تعريف (أبو شيخة، ١٩٩١ : ٣٢) الذي يعرف إدارة الوقت بانها (الاستخدام الفعال لموارد المتاحة بما فيها الوقت، وإذا أراد المدير تحسين ادارته للوقت فان ذلك يفرض عليه الالتزام، التحليل، التخطيط، المتابعة، وإعادة التحليل).

كما يرى (تيمب ودابل، ١٩٩١ : ١١) ان إدارة الوقت مرادفة للترتيب والتنظيم والإجراءات اليومية المبرمجة للعمل. ولكنها اكثر تعقيداً من ذلك، فهي حالة نفسية واستعداد للالتزام الشخصي، واهم من ذلك إعادة ترتيب الأولويات والعادات.

ويعرف (الخضيرى، ٢٠٠٠ : ١٧) إدارة الوقت بانها (فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، هو علم استثمار الزمن بشكل فعال، وعملية قائمة على التخطيط، والتنظيم، والتنسيق والتحضير، والتوجيه، والمتابعة، والاتصال، وهو عملية كمية ونوعية معاً في ذات الخطة).

اما جمعية الإداريين التنفيذيين الامريكية فترى ان إدارة الوقت هي عبارة عن (ممارسة اعمال تستدعي قدراً عالياً من التخطيط والرقابة للوقت وللقائمين عليه بهدف بلوغ أغراض محددة تخدم التنظيم والافراد على حد سواء). (العلاق، ٢٠٠٩ : ٥١).

اما (Malcom Lockers, 2008 :13) يرى الوقت بمثل (مكمن قوة.. وفرصة تمكن المنظمات من تسخير مواردها المالية والبشرية لتعظيم نتائجها وانجازاتها، فالوقت وأساليب ادارته هو تماماً مثل إدارة أصول المنظمة وجدارتها في الدخل، ومن ثمَّ فان إدارة الوقت هي مهارة تولد نتائج إيجابية هائلة للمنظمة).

وترى الباحثة ان إدارة الوقت (تعني ضبط الوقت واستثماره بما يعود بالفائدة على الفرد والمجتمع وهذا يتطلب توزيع الواجبات اليومية والتخطيط للأعمال المستقبلية كي لا يضيع الوقت المتاح هدرًا في محاولة لانجاز اكبر قدر من الاعمال في أوقات محددة).

٢. خصائص الوقت

يذكر (الجريسي، ٢٠٠٩: ٢) ان الوقت من حيث طبيعته الخاصة لا يشاركه فيها مورد اخر من الموارد التي نملكها في الحياة بصفة عامة والإدارة بصفة خاصة، واهم هذه الخصائص ما يأتي:

أ- لا يوجد شيء أطول من الوقت لأنه مقياس الخلود، ولا أقصر منه لأنه ليس كافياً لتحقيق ما يريده المرء.

ب- لا شيء يمكن عمله بدون الوقت، رغم ان كثيراً من الناس يتجاهلونه لكنهم جميعاً يأسفون على ضياعه.

ت- يسير الوقت بالسرعة والوتيرة نفساً، وان كان يبدو غير ذلك فهو شعور وليس حقيقة.

ث- لا يمكن تغيير الوقت او تحويله بأي شكل من الاشكال.

ج- هو مورد نادر لا يمكن تجميعه، مادام كل ما مضى لا يعود ولا يعوض فهو اغلى ما يملكه الانسان.

ح- يختلف الوقت عن الموارد الأخرى الرئيس، كالقوى العاملة والأموال والأجهزة والمعدات، ذلك لأنه لا يمكن تخزينه ولا يمكن احلاله وهو يتخلل كل جزء من أجزاء العملية الإدارية ولا يمكن شراؤه او بيعه او تأخيره او استعادته او اقتراضه او توفيره او مضاعفته او تصنيعه، وكل ما يفعله المرء هو ان يقضيه (سواء اختار ذلك ام لا) وفق معدل ثابت مقداره ستون ثانية لكل دقيقة.

خ- الوقت مورد يملكه جميع الناس بالتساوي، ولا يستطيع احد زيادته فكل انسان يملك (٢٤) ساعة في اليوم، (١٦٨) ساعة في الأسبوع (٨٧٦٦) ساعة في السنة.

د- تختلف إدارة الوقت عن إدارة غيره من الموارد / وقد لخص "دركر" هذا الاختلاف بقوله ان إدارة وقت الآخرين، وإدارة الذات تتطلب -مثل إدارة أي شيء آخر- مهارات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة.

ذ- رغم أن الوقت مورد فريد، ورغم الخصائص التي تميزه عن غيره من الموارد إلا انه يمكن سرقة واللصوص الذين يسرقون الوقت هم::

- ❖ الذين يذهبون الى العمل متأخرين وينصرفون مبكراً.
- ❖ الذين يضعون بعض الوقت في تناول الطعام اثناء العمل.
- ❖ الذين يتحدثون في المكتب عن اخبار الكرة وسير الآخرين.
- ❖ الذين يعملون ببطء من أجل الحصول على أجر إضافي.
- ❖ الذين يقرؤون الصحف او يحلون مسابقات الكلمات المتقاطعة اثناء ساعات العمل.
- ❖ الذين ينامون في مواعيد العمل الرسمية.
- ❖ الذين يشغلون التليفونات في ساعات العمل بمكالمات شخصية او عائلية.
- ❖ الذين يستغلون ساعات العمل في أداء بعض المهام الشخصية.

❖ الذين يضيعون وقت العمل في اجتماعات لا فائدة منها.

❖ الذين يتجولون بين المكاتب للثرثرة مع الآخرين.

٣. أنواع الوقت

يقسم (العلاق، ٢٠٠٩ : ١٨-١٩) الوقت الى ما يأتي:

أ- **الوقت الإبداعي:** وقت مخصص للتخطيط والتفكير والتأمل، فضلاً عن تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز. ويعد هذا الوقت ثميناً للغاية لأنه يسهم في تسهيل الوصول الى الأهداف المرسومة.

ب- **الوقت التحضيري:** عبارة عن المدة الزمنية المستغرقة في الاعداد او التحضير للعمل، او رسم الخطط التي تؤدي الى بلوغ الأهداف المنشودة. وقد يستغرق هذا الوقت في جمع معلومات او بيانات او حقائق معينة او تجهيز موارد مادية وبشرية قبل البدء في تنفيذ العمل. ويفترض ان يعطي الإداري هذا النوع من النشاط ما يتطلبه من وقت.

ت- **الوقت الإنتاجي:** عبارة عن المدة الزمنية المستغرقة في تنفيذ العمل الذي تم الاعداد والتخطيط له مسبقاً. وهنا يجب احداث نوع من الموازنة بين الوقت المستغرق في الإنتاج او تنفيذ العمل وبين الوقت الذي يقضى في التحضير والابداع. ويقسم الى

❖ وقت الإنتاج العادي، او غير الطارئ، او المبرمج.

❖ وقت الإنتاج غير العادي، او الطارئ، او غير المبرمج.

ث- **الوقت غير المباشر او العام:** الوقت الذي يخص عادة للقيام بنشاطات فرعية عامة، لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة وعلاقتها بالغير، كمسؤولية المنظمة الاجتماعية، المشاركة في الندوات والمؤتمرات النوعية والدورات التدريبية وغيرها من النشاطات المكملة للنشاطات الفعلية او الرئيس.

٤. مضيعات الوقت

يلخص (فرح، ٢٠٠٧ : ٣٣) مضيعات الوقت الداخلية التي من الصعب التغلب عليها ومصدرها داخلي ذاتي للإنسان، والمضيعات الخارجية التي مصدرها الناس او الأشياء. وكما في الجدول (١).

جدول (١)

مضيعات الوقت

مضيعات خارجية	مضيعات داخلية
- مقاطعة الهاتف	- التأجيل
- الاجتماعات غير المثمرة	- عدم التفويض
- الزيارات غير المجدولة	- الأهداف غير الواضحة
- نقص المعلومات او الافتقار لها	- عدم وضوح الأولويات
- تعطيل الاتصالات	- سوء إدارة الازمات
- نقص السياسات والإجراءات والقواعد	- عدم التخطيط او سوء التخطيط
- نقص الموظفين الأكفاء	- سوء التنظيم وانعدامه
- الروتين	- سوء التنسيق او انعدامه
- التشريعات والقوانين المقيدة	- انعدام او ضعف الرقابة
	- محاولة انجاز الكثير في الوقت ذاته
	- نقص المهارات اللازمة او الافتقار لها

المصدر: (فرح، ٢٠٠٧: ٣٣).

٥. عوامل توفير الوقت

يلخص (الفاقي، ٢٠٠٩ : ١٢٨-١٢٩) عوامل موفرات الوقت بالآتي:

- أ- التخطيط السابق لي عمل قبل البدء فيه. ب- تحديد مواعيد نهائية للاعمل
ت- الروح الفعالة، للتعامل مع العوائق والمشاكل. ث- أقول (لا) للعمل الخارج عن خطتي واهدافي
ج- التفويض الفعال ح- العلاقة الجيدة مع الرؤساء والمرؤوسين وأصحاب الخدمات الفنية والاجتماعية

- خ- مكتب منظم د- ارشيف منظم ذ- القراءة السريعة
ر- استعمال الكمبيوتر ز- استعمال جداول الوقت س- تكنولوجيا حديثة
ش- سكرتير فعال ص- رئيس متفهم واداري ناجح

٦. معوقات استثمار الوقت

بين (الفاقي، ٢٠٠٩ : ٤٥-٤٧) معوقات استثمار الوقت بالآتي:

- أ- شخصية
❖ عدم المتابعة والاسرة، المشاكل في العمل والبيت.
❖ ظروف الأولاد والاسرة، الظروف الشخصية (الحالة الصحية)
❖ تراكم الاعمال، الذهني، عدم التزام العمل بمواعيد ثابتة
❖ عدم الاستقرار الذهني، عدم الشعور والاحساس بالمسؤولية.

ب- إدارية

- ❖ ضعف برمجة وتنظيم الوقت، وعدم ترتيب الأولويات المستقبلية، ضعف التخطيط الجيد والرؤيا المستقبلية.
- ❖ التسرع في اتخاذ القرارات، وقلة متابعة الحلول الخاصة بالمشكلات.
- ❖ قلة المعلومات وسوء توظيفها.

ت- بيئية واجتماعية

- ❖ البيئة المحيطة، وعدم احترام المجتمع المحيط لقيمة الوقت.
- ❖ الزيارات المفاجئة، وحجم العلاقات الاجتماعية.
- ❖ اختلاف تقدير الآخرين للوقت مع ضرورة التعامل معهم.

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة النتائج

بعد تفريغ إجابات المبحوثين من واقع اجاباتهم على الاستبانات التي وزعت عليهم وتحليل البيانات في ضوء هدف الدراسة وفرضياتها، تم التوصل الى ما يأتي:

أ- وصف عينة الدراسة

جدول (٢)

وصف عينة الدراسة

انثى		ذكر		الجنس					
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد				
-	-	١٠٠%	٥٢						
٥٠ فأكثر	٤٠ - أقل من ٥٠	٣٠ - أقل من ٤٠	٣٠						
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد				
٤٧.٤	٢٢	٣٦.٨	١٩	-	-				
دكتوراه		ماجستير		التحصيل العلمي					
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد				
٩٤.٢٣	٤٩	٥.٧٦	٣						
رئيس القسم		معاون العميد		عميد					
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد				
٥٣.٨٣	٢٨	٣٠.٧٦	١٦	١٥.٣٨	٨				
٢٠ فأكثر		١٥ - أقل من ٢٠		١٠ - أقل من ١٥		٥ - أقل من ١٠		أقل من ٥	
النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد
٣٠.٧٦	١٦	٢٨.٤٨	١٥	١٧.٣٠	٩	١٩.٢٣	١٠	١.٤٧	٢
النسبة %		عدد المشتركين		عدد الدورات		الدورات			
٢٨.٨	١٥	١							
٧.٦٩	٤	٢							
٧.٦٩	٤	٣							
-----	-----	٤							
١.٩٢	١	٥							

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح من تحليل مخرجات الجزء الأول من الاستبانة والموضحة في الجدول أن نسبة الذكور شكلت (١٠٠%) من افراد عينة البحث، ونجد ان الفئة العمرية (٥٠ فأكثر) تشكل اعلى نسبة بين افراد العينة إذ بلغت (٤٧.٤%)، ثم تلتها الفئة العمرية (٤٠ – فأقل من ٥٠) بنسبة (٣٦.٨%) واخيراً الفئة (٣٠ – أقل من ٤٠) بالمرتبة الثالثة بنسبة (١٥.٨%)، وكان لحملة شهادة الدكتوراه النسبة الأكثر بين افراد العينة إذ بلغت نسبتهم (٩٤.٢٣%)، وكانت نسبة حملة شهادة الماجستير (٥.٧٦%) وقد تباين افراد العينة من حيث العنوان الوظيفي، فقد حصل العنوان الوظيفي (عميد) على نسبة (١٥.٨٣%) وتعد اقل النسب، وقد يعود هذا الانخفاض الى ان غالبية عينة الدراسة لا يسمح وقته وهذا ما يؤكد للباحثة اهمية الوقت من وجهة نظر القادة الأكاديميين المجبيين على الاستبانة، وجاء المنصب الوظيفي (معاون العميد) بالمرتبة الثانية بنسبة (٣٠.٧٦%)، ثم تلاه المنصب الوظيفي (رئيس قسم) بنسبة (٥٣.٨٣%)، وربما يعود سبب ارتفاع هذه النسبة هو لقلّة المهام الموكلة الى رئيس القسم. اما فيما يخص سنوات الخدمة الجامعية للقادة الأكاديميين نجد ان الفئة (٢٠ فأكثر) احتل المرتبة الأولى بنسبة (٣٠.٧٦%) تلتها الفئة (١٥ – أقل من ٢٠) بنسبة (٢٨.٤٨%) ثم (٥ – أقل من ١٠) بنسبة (١٩.٣٠%) والفئة (١٠ – أقل من ١٥) بنسبة (١٧.٣٠%) واخيراً الفئة (أقل من ٥) كانت (١.٤٧%)

اما من حيث عدد الدورات التدريبية للقيادات الإدارية العليا التي اشترك فيها افراد العينة، فأن ما يلفت النظر هنا قلة عدد افراد العينة الذين اشتركوا في مثل هذه الدورات. إذ يتضح أن ما يقارب (٥٣.٨%) من افراد العينة لم يلتحقوا بهذه الدورات، وكانت نسبة الذين اشتركوا بدورة واحدة (٢٨.٨%) من العينة، بينما كانت نسبة الذين اشتركوا بدورتين تدريبيتين (٧.٦٩%)، وكانت نسبة افراد العينة الذين اشتركوا بثلاث دورات (٧.٩٦%) واخيراً كانت نسبة الذين اشتركوا بخمس دورات تدريبية (١.٩٢%).

ب- عرض مخرجات أسئلة المقياس

المحور الأول: عرض المخرجات المتعلقة بمعوقات استخدام إدارة الوقت

يوضح الجدول (٣) التحليل الاحصائي لاستجابات المبحوثين والمتعلقة بمعوقات استخدام إدارة الوقت في مؤسساتهم الجامعية، إذ يتضمن التوزيعات التكرارية وشدة الإجابة والاطراف الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المعيارية.

جدول (٣)

المخرجات الإحصائية لأفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بمعوقات استخدام الوقت

ت	اتفق بشدة	النسبة المئوية %	اتفق	النسبة المئوية %	محايد	النسبة المئوية %	لا اتفق	النسبة المئوية %	لا اتفق بشدة	متوسط موزون	شدة الإجابة	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف المعياري
X1	١٠	١٩.٢٣	٢٣	٤٤.٢٣	٢	٣.٨٤	١٠	١٩.٢٣	٧	٣.٣٧	٦٧.٣١	1.36	40.35
X2	٩	١٧.٣٠	١٨	٣٤.٦	١٣	٢٥	٧	١٣.٤٦	٥	٣.٣٧	٦٧.٣١	1.21	35.81
X3	٧	١٣.٤٦	٣١	٥٩.٦	٥	٩.٦	٦	١١.٥٣	٣	٣.٦٣	٧٢.٦٩	1.05	28.85
X4	١٠	١٩.٢٣	١٦	٣٠.٨	٨	١٥.٣٨	١٦	٣٠.٨	٢	٣.٣١	٦٦.١٥	1.21	36.68
X5	٦	١١.٥٣	١٧	٣٢.٦٩	١٥	٢٨.٨	١٢	٢٣.٠٧	٢	٣.٢٥	٦٥	1.06	32.74
X6	٣	٥.٨	٩	١٧.٣٠	١٣	٢٥	٢٢	٤٢.٣٢	٥	٢.٦٧	٥٣.٤٦	1.06	39.70
X7	٧	١٣.٤٦	٢١	٤٠.٤	١٦	٣٠.٨	٧	١٣.٤٦	١	٣.٥٠	٧٠	0.96	27.43
X8	١٤	٢٦.٩٢	٢٥	٤٨.٠٧	١٠	١٩.٢٣	٣	٥.٨	١	٣.٩٦	٧٩.٢	0.84	21.21
X9	١٩	٣٦.٥٣	١٩	٣٦.٥٣	٥	٩.٦	٦	١١.٥٣	٣	٣.٨٧	٧٧.٣١	1.21	31.18
X10	١٦	٣٠.٨	٢٣	٤٤.٢٣	٧	١٣.٤٦	٥	٩.٦	١	٣.٩٢	٧٨.٤٦	1.01	25.66
										٣.٤٨	٦٩.٦٩	١.١٦	٣٣.١٨

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح عن طريق المخرجات النهائية الواردة في الجدول أنفأ، أن، هناك ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون العام الخاص بمعوقات استخدام الوقت في المؤسسات الجامعية إذ بلغ الوسط الحسابي (٣.٤٨) وانحراف معياري عام قدره (١.١٦) ما يشير الى وجود تباين بين إجابات افراد العينة، ومعامل اختلاف معياري عام قدره (٣٣.١٨) وان الوسط الحسابي العام اكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (٣)، وهذا يعني ان الفقرات الواردة ضمن محور معوقات استخدام الوقت واضحة للمجيبين.

وعند تحليل إجابات افراد العينة على العبارات المكونة لهذا المحور نجد ان عدم الالمام ببرامج الحساب الالكتروني لإنجاز المهام داخل العمل قد حصل على وسط حسابي (٣.٣٧) وانحراف معياري (١.٣٦) ومعامل اختلاف معياري (٤٠.٣٥).

اما فيما يتعلق بالسؤال الخاص بمدى استخدام المفكرة اليومية، واعداد قائمة الاعمال اليومية فكانت إجابات المبحوثين تميل الى الموافقة على عدم استخدام المفكرة اليومية لتنظيم المواعيد وعدم اعداد قائمة بالاعمال اليومية المطلوب إنجازها وتوقيت الانتهاء منها. إذ بلغ الوسطان الحسابيان لهاتين العبارتين

(٣.٣٧) و (٣.٦٣) والانحراف المعياري لهما بلغ (١.٢١) (١.٠٥) ومعامل الاختلاف المعياري (٣٥.٨١) (٢٨.٨٥) على الترتيب.

كما تميل إجابات افراد العينة على عدم وضع خطة يومية بالأهداف المطلوبة وبأنهم يقومون بأعمال مزدوجة في الوقت نفسه مما يجعل مهام القادة الأكاديميين تزداد بحجم المسؤوليات المنوطة بهم. إذ بلغ الوسط الحسابي لهاتين العبارتين (٣.٣١) (٣.٩٦) وانحراف معياري (١.٢١) (٠.٨٤) ومعامل اختلاف معياري (٣٦.٦٨) (٢١.١٩).

أما بالنسبة لفقرة الاعتماد على السكرتارية بصفة أساسية في انجاز المهام فقد حصلت على ادنى وسط حسابي إذ بلغ (٢.٦٧) وانحراف معياري (١.٠٦) ومعامل اختلاف معياري (٣٩.٧٠).

أما فيما يخص السؤال المتعلق بمدى استخدام الاجتماعات الهاتفية يلاحظ أن (٦٥%) من افراد العينة يميلون الى عدم استخدام الاجتماعات الهاتفية سيما وأن ادركنا أن هذه الوسيلة تعد من التقنيات الحديثة التي يجب ان تستخدم في المؤسسات الجامعية بوصفها راعية للتطور التكنولوجي، إذ بلغ الوسط الحسابي (٣.٢٥) بانحراف معياري (١.٠٦) ومعامل اختلاف معياري (٣٢.٧٤).

أما بالنسبة للروتين والتعطيل، فهناك نسبة اتفاق مقدارها (٧٧.٣١%) من افراد العينة وبوسط حسابي (٣.٨٧) وبانحراف معياري (١.٢١) ومعامل اختلاف معياري (٣١.١٨) ما يؤكد على وجود روتين قوي في شدة التعاملات المختلفة وإنجاز المهام. أما فيما يخص مدى إمكانية استخدام وسائل الاتصال فيتنفق على ما نسبته (٧٨.٤٦%) إذ جاءت النتائج بوسط حسابي (٣.٩٢) وانحراف معياري (١.٠١) ومعامل اختلاف معياري (٢٥.٦٦). الى ان ليس جميع فقرات المحور على درجة من الأهمية والمكانة، إذ تختلف فيما بينها وهذا الاختلاف يعد سبباً رئيساً من أسباب معوقات استخدام الوقت لدى القادة الأكاديميين في العمل.

المحور الثاني: عرض المخرجات المتعلقة بالأسباب المؤدية الى هدر (ضياع) الوقت

يشير الجدول (٤) الى التحليل الاحصائي لاستجابات المبحوثين المتعلقة بالأسباب المؤدية الى إهدار الوقت في مؤسساتهم الجامعية، إذ يتضمن التوزيعات التكرارية وشدة الإجابة والاطراف الحسابية والانحرافات المعيارية.

جدول (٤)

النتائج الإحصائية لأفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالأسباب المؤدية الى اهدار الوقت

ت	اتفق بشدة	النسبة المئوية %	اتفق	النسبة المئوية %	محايد	النسبة المئوية %	لا اتفق	النسبة المئوية %	لا اتفق بشدة	النسبة المئوية %	متوسط موزون	شدة الإجابة	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف المعياري
X1	١١	٢١.٢	٢١	٤٠.٤	٩	١٧.٣٠	٨	١٥.٣٨	٣	٥.٨	٣.٥٦	٧١.١٥	١.١٦	٣٢.٦٥
X2	٧	١٣.٤٦	٢٤	٤٦.٢	٨	١٥.٣٨	١٠	١٩.٢٣	٣	٥.٨	٣.٤٢	٦٨.٤٦	١.١٣	٣٢.٩٠
X3	٨	١٥.٣٨	٢٣	٤٤.٢٣	١١	٢١.٢	٨	١٥.٣٨	٢	٣.٨٤	٣.٥٢	٧٠.٣٨	١.٠٦	٣٠.٠٤
X4	٧	١٣.٤٦	٢١	٤٠.٤	٩	١٧.٣٠	١١	٢١.٢	٤	٧.٧	٣.٣١	٦٦.١٥	١.١٨	٣٥.٦٩
X5	٣	٥.٨	١٥	٢٨.٨	٩	١٧.٣٠	١٨	٣٤.٦	٧	١٣.٤٦	٢.٧٩	٥٥.٧٧	١.١٨	٤٢.٢٢
X6	٣	٥.٨	٢٢	٤٢.٣٠	١١	٢١.٢	١٥	٢٨.٨	١	١.٩٢	٣.٢١	٦٤.٢٣	١.٠٠	٣١.٠٤
X7	٥	٩.٦	١٩	٣٦.٥٣	٨	١٥.٣٨	١٣	٢٥	٧	١٣.٤٦	٣.٠٤	٦٠.٧٧	١.٢٥	٤١.٢٠
X8	٧	١٣.٤٦	٢١	٤٠.٤	١٠	١٩.٢٣	١١	٢١.٢	٣	٥.٨	٣.٣٥	٦٦.٩٢	١.١٤	٣٣.٩٤
X9	٢	٣.٨٤	٩	١٧.٣٠	٨	١٥.٣٨	٣٢	٦١.٥	١٠	١٩.٢٣	٢.٤٢	٤٨.٤٦	١.١١	٤٥.٧٦
X10	١١	٢١.٢	٣٠	٥٧.٧	٧	١٣.٤٦	٤	٧.٧	٠	٠	٣.٩٢	٧٨.٤٦	٠.٨١	٢٠.٧٢
										مج	٣.٢٥	٦٥.٠٨	١.١٧	٣٥.٩١

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

يتضح عن طريق النتائج النهائية الواردة في الجدول أنفاً، أن هناك انخفاضاً في الوسط الحسابي الموزون العام الخاص بالأسباب المؤدية الى ضياع الوقت، إذ بلغ (٣.٢٥) وانحراف معياري (١.١٧) ومعامل اختلاف معياري (٣٥.٩١) إذ نجد الوسط الحسابي الموزون العام اكبر من الوسط الفرضي البالغ (٣) وهذا يعني ان الفقرات الواردة ضمن المحور كانت متوسطة وفقاً لوجهة نظرهم بهذا الشأن.

وعند تحليل إجابات افراد العينة على السؤال الخاص بوجود تنظيم جيد للعمل، وتحديد اهداف واولويات للإنجاز ومواعيد لإنجاز الأهداف فكانت تميل الى الموافقة تماماً على عدم وجود تنظيم جيد للعمل وعدم تحديد اهداف واولويات للإنجاز وعدم تحديد المواعيد لإنجاز الأهداف، إذ بلغت الأوساط الحسابية لهذه العبارات (٣.٥٦)، (٣.٤٢)، (٣.٥٢) بانحراف معياري (١.١٦)، (١.١٣)، (١.٠٦) ومعامل اختلاف معياري ((٣٢.٦٥)، (٣٢.٩٠)، (٣٠.٠٤) على الترتيب.

كما تميل إجابات بعض افراد العينة الى المكالمات الهاتفية البعيدة عن مجال العمل (الشخصية) وتأمين حاجات الاسرة اثناء ساعات العمل الرسمي، ما يدل على وجود هدر في الوقت بدرجة متوسطة، إذ بلغ

الوسطان الحسابيان لهاتين العبارتين (٣.٣١)، (٢.٧٩) بانحراف معياري (١.١٨)، (١.١٨) ومعامل اختلاف معياري (٣٥.٦٩)، (٤٢.٢٢) على الترتيب.

أما بالنسبة للقيام بتفويض العمل اثناء الغياب عن المكتب وحفظ الملفات في مكانها الصحيح فكانت إجابات المبحوثين تميل الى الموافقة على عدم القيام بتفويض العمل اثناء الغياب عن المكتب وعدم اتباع الأساليب العلمية في حفظ الملفات في مكانها الصحيح، تمثل سبباً أساسياً من أسباب ضياع الوقت، إذ بلغ الوسط الحسابي لهاتين العبارتين (٣.٢١)، (٣.٠٤) بانحراف معياري (١.٠٠)، (١.٢٥) ومعامل اختلاف معياري (٣١.٠٤)، (٤١.٢٠) على الترتيب.

أما فيما يخص السؤال المتعلق بالزيارات الشخصية دون مواعيد مسبقة فيلاحظ أن (٦٦.٩٢%) من أفراد العينة يميلون الى ان الزيارات الشخصية هي ظاهرة متفشية في بيئة العمل العراقية، إذ بلغ الوسط الحسابي (٣.٣٥)، بانحراف معياري (١.١٤) ومعامل اختلاف معياري (٣٣.٩٤). فمن المعروف أن عملية إدارة الوقت هي إدارة للذات البشرية لتصبح أكثر نضجاً وأكثر إحساساً بذاتها وأكثر احساساً بالآخرين.

أما بالنسبة لفقرة قراءة الصحف والمجلات اثناء العمل فقد حصلت على ادنى وسط حسابي، إذ بلغ (٢.٤٢) بانحراف معياري (١.١١) ومعامل اختلاف معياري (٤٥.٧٦).

وفيما يخص كثرة الاعمال التي ترد بصفة استثنائية وغير متوقعة فيتفق على ما نسبته (٧٨.٤٦). إذ بلغ الوسط الحسابي (٣.٩٢)، بانحراف معياري (٠.٨١)، ومعامل اختلاف معياري (٢٠.٧٢).

ومن الطبيعي ان تكون هذه الاعمال الاستثنائية قد اخذت وقتاً اكثر ما هو محدد وسببت ضغوطاً في العمل والتي تفرضها طبيعته، ومن المعروف ان جميع الوظائف ليست على درجة واحدة من الأهمية والتعقيد والمكانة الحيوية، إذ تختلف فيما بينها وهذا الاختلاف يعد سبباً رئيساً من أسباب ضياع الوقت لدى القادة الأكاديميين.

المحور الثالث: عرض المخرجات المتعلقة بالاستثمار الفعال لأساليب إدارة الوقت

يشير الجدول (٥) الى التحليل الاحصائي لاستجابات المبحوثين المتعلقة بالاستثمار الفعال لأساليب إدارة الوقت في مؤسساتهم الجامعية، إذ يتضمن التوزيعات التكرارية وشدة الإجابة والاطراف الحسابية والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف المعيارية.

جدول (٥)

المخرجات الإحصائية لأفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالاستثمار الفعال لأساليب إدارة الوقت

ت	اتفق بشدة	النسبة المئوية %	اتفق	النسبة المئوية %	محايد	النسبة المئوية %	لا اتفق	النسبة المئوية %	لا اتفق بشدة	متوسط موزون	شدة الإجابة	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف المعياري
X1	١٣	٢٥	٢٣	٤٤.٢٣	٧	١٣.٤٦	٧	١٣.٤٦	٢	٣.٧٣	٧٤.٦٢	١.١٠	٢٩.٦١
X2	٢٠	٣٨.٥	٢٤	٤٦.٢	٥	٩.٦	٢	٣.٨٤	١	٤.١٥	٨٣.٠٨	٠.٨٩	٢١.٥٢
X3	٢٩	٥٥.٨	٢٣	٤٤.٢٣	٠	٠	٠	٠	٠	٤.٥٦	٩١.١٥	٠.٥٠	١١.٠٠
X4	٢٢	٤٢.٣٠	٢٩	٥٥.٨	١	١.٩٢	٠	٠	٠	٤.٤٠	٨٨.٠٨	٠.٥٣	١٢.١٢
X5	١٧	٣٢.٧	٢٦	٥٠	٦	١١.٥٣	٢	٣.٨٤	١	٤.٠٨	٨١.٤٥	٠.٨٨	٢١.٦٤
X6	٢٠	٣٨.٥	٢٩	٥٥.٨	٢	٣.٨٤	١	١.٩٢	٠	٤.٣١	٨٦.١٥	٠.٦٤	١٤.٩٢
X7	٢٧	٥١.٩	٢٣	٤٤.٢٣	١	١.٩٢	١	١.٩٢	٠	٤.٤٦	٨٩.٢٣	٠.٦٤	١٤.٣٦
X8	١٤	٢٦.٩	٢٩	٥٥.٨	٦	١١.٥٣	٣	٥.٨	٠	٤.٠٤	٨٠.٧٧	٠.٧٩	١٩.٥٩
X9	٢٣	٤٤.٢٣	٢٧	٥١.٩	٠	٠	٢	٣.٨٤	٠	٤.٣٧	٨٦.٥٤	٠.٦٩	١٥.٧٣
X10	١٩	٣٦.٥٣	٢٦	٥٠	٤	٧.٧	٣	٥.٨	٠	٤.١٧	٨٣.٤٦	٠.٨١	١٩.٤٠
									مج	٤.٢٣	٨٤.٥٤	٠.٨٠	١٨.٨٤

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية

تبين المخرجات النهائية الواردة في الجدول أنفأ، أن هناك ارتفاعاً في الوسط الحسابي الموزون العام الخاص بالاستثمار الفعال لأساليب إدارة الوقت، إذ كان الوسط الحسابي العام لهذا المحور (٤.٢٣) بانحراف معياري قدره (٠.٨٠) ما يشير الى عدم وجود تباين يذكر بين فقرات الدراسة على هذا المحور.

وعند تحليل إجابات افراد العينة على العبارات المكونة لهذا المحور، نجد ان الموافقة تماماً على تفويض بعض الاعمال الى المرؤوسين وتوفير بيئة تضمن العمل باستقلالية دون مقاطعة، وتطوير وتنمية مهارات العاملين انما يتم عن طريق التدريب، إذ جاءت مخرجات الأوساط الحسابية لهذه العبارات (٣.٧٣)، (٤.١٥)، (٤.٥٦) بانحراف معياري (١.١٠)، (٠.٨٩)، (٠.٥٠) ومعامل اختلاف معياري (٢٩.٦١)، (٢١.٥٢)، (١١.٠٠)، ما يؤكد أن القادة الأكاديميين على معرفة تامة بالأشخاص العاملين في المؤسسة وبالخبرات التي يمتلكونها لأداء الاعمال التي يتم تفويضها لهم عندما تتوفر بيئة العمل المستقلة في التنفيذ لأن إدارة الوقت هي مهارات سلوكية أي قدرة الفرد على تعديل سلوكه وتغيير العادات السلبية لاستثمار وقته عن طريق البرامج التدريبية الخاصة بإدارة الوقت.

كما تميل إجابات افراد العينة على تحديد أولويات المهام المطلوب تحقيقها حسب درجة أهميتها فهذا يقع تحت نطاق عملية إدارة الوقت لأنها إدارة للذات البشرية التي ينبغي تخصيص الوقت المتاح للأولويات المطلوبة.

وعلى ذلك فإن استبعاد الخطوات والإجراءات غير الضرورية لتنفيذ العمل تمكنهم من الوعي والادراك بأهمية الاستثمار الفعال لأساليب إدارة الوقت وبأهمية الارتقاء بمعدلات هذا الاستثمار، كما يجب ان يكون القائد الأكاديمي على دراية وعلم بأهمية إعداد النشرات التعريفية للعاملين لكيفية استثمار الوقت كما يجب أن يكون مستعياً بالأجهزة والمعدات الحديثة داخل المؤسسات الجامعية. وأن تبدي المؤسسات الجامعية استعدادها لعملية التحفيز للعاملين في إنجاز مهامهم بسرعة وأن يلجأ القادة الأكاديميين الى أسلوب الإدارة بالأزمات عند مواجهة أي صعوبات او مشكلات في العمل.

وهكذا نجد ان الاستثمار الفعال لأساليب إدارة الوقت الذي ينشأ داخل المؤسسة الجامعية يجب ان يكون بمعرفة كل فرد وحسب مهامه الموكلة اليه وتحديد الأهداف الواجب تحقيقها وعن طريق ذلك يزيد من استثمار المؤسسة لوقتها لأن ذلك يقلل من الهدر في الوقت وسرعة الإنجاز والتحسين المستمر للإنتاج.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولاً: الاستنتاجات:

- ١- عدم اهتمام قادة كليات الجامعات المبحوثة باستثمار أساليب إدارة الوقت بشكل متكامل وفعال قدر الإمكان لأن هدر الوقت في مجال معين يقود الى هدره في مجال آخر، وهذا يعني أن تركز على استثمار الوقت في مجال التكنولوجيا والعمليات المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات او الأجهزة الحديثة.
- ٢- ضعف وعي القادة الأكاديميين للتكلفة المادية الحقيقية لأوقاتهم، لذلك لابد من التخطيط، التحليل لعملية إدارة الوقت.
- ٣- تبين ان هناك انخفاضاً في الوسط الحسابي الموزون لإجابات المبحوثين بشأن محور الأسباب المؤدية الى هدر لوقت، إذ بلغ الوسط الحسابي (٣.٢٥) وهو اعلى بقليل من الوسط الفرضي، ما يدل على عدم ادراك القادة الأكاديميين الأسباب الحقيقية لهدر الوقت، وكانت الفقرة (٩) من هذا المحور هي التي حققت ادنى وسط حسابي في الدراسة (٢.٤٢).
- ٤- عن طريق تحليل إجابات المبحوثين فيما يخص محور الاستثمار الفعال لأساليب إدارة الوقت نجد ان المتوسطات جاءت مرتفعة ومتقاربة نوعاً ما، فقد تراوحت ما بين (٤.٥٦ - ٣.٧٣) ما يعني ان فقرات هذا المجال لاقى قبولاً من افراد العينة بدرجة كبيرة وان هناك اهتماماً عالياً بالاستثمار الفعال لأساليب إدارة الوقت من لدن افراد عينة الدراسة وكان الانحراف المعياري (٠.٨٠) ومعامل الاختلاف المعياري (١٨.٨٤).
- ٥- بالرغم من أن نتائج الدراسة تشير الى وجود تماثل بين مستوى وعي وتفكير القادة الأكاديميين بصورة عامة على موضوع إدارة الوقت، إلا أن ذلك لا يعني غياب الفروق بينهما، أما بسبب العنوان الوظيفي ومقدار الدعم والتسهيلات ما يتطلب مراعاة تلك الفروق حتى في ظل التماثل الحالي بينهما أخذين بنظر الاعتبار اختلاف التخصصات لكل منهما.
- ٦- كما أوضحت نتائج الدراسة أن أكثر القادة الأكاديميين لم يلتحقوا بدورات تدريبية.
- ٧- هناك مشاكل كبيرة لاسيما استخدام التقنيات الحديثة مثل الانترنت في إدارة الاجتماعات المباشرة ومعالجة الازمات.

ثانياً: التوصيات:

- ١- ضرورة اهتمام قادة كليات الجامعات المبحوثة باستثمار أساليب إدارة الوقت بشكل متكامل وفعال قدر الإمكان لأن هدر الوقت في مجال معين يقود الى هدره في مجال آخر، وهذا يعني أن تركز على استثمار الوقت في مجال التكنولوجيا والعمليات المتعلقة باستخدام تكنولوجيا المعلومات او الأجهزة الحديثة.
- ٢- اعداد وتصميم برامج تدريبية للمديرين تهدف بالدرجة الأولى الى امداد القادة الأكاديميين بمهارات إدارة الوقت، وفعالية استثماره، وبعض الوظائف الإدارية كالتخطيط والتنظيم؛ لمواجهة نقاط الضعف في إدارة الوقت.
- ٣- ان الدراسة قد قامت باستقصاء وتتبع مجموعة لا بأس بها من مضيعات الوقت؛ وعليه فيجب على المدير أن يحد من ممارسة تلك السلوكيات والعادات استشعاراً منه بأهمية الوقت.
- ٤- اجراء مزيد من الدراسات على عمليات إدارة الوقت وحسن استثمارها وتحديد المعوقات التي تواجهها وإيجاد الحلول لذلك.
- ٥- ضرورة قيام الإدارة العليا بعقد الندوات واللقاءات مع الإدارات الأخرى للتأكيد على مدى أهمية القضاء على كل ما يتسبب بهدر الوقت واستثماره بشكل فعال.
- ٦- إقامة الدراسات وورش العمل التي تثيري موضوع او مفهوم إدارة الوقت بوصفه مورداً اساسياً من موارد الإنتاج؛ إذ يعود علينا بالنفع، لا سيما مع مواكبة التطورات المتسارعة في عصر التقنية الحديثة.
- ٧- هناك وسائل لها دور في تنظيم وإدارة وقت عمل القادة الأكاديميين في المؤسسات الجامعية يجب أن يحرص عليها وزيادة فعاليتها مثل السكرتير، الانترنت، المفكرة الالكترونية، البريد الالكتروني، وغيرها
- ٨- ضرورة تخصيص جزء أكبر من موازنات الجامعات المبحوثة في تحسين وسائل الاتصال والأجهزة الحديثة.
- ٩- تطبيق أدوات الدراسة الحالية على عينات أخرى، لمعرفة العوامل التي قد تؤثر بشكل، او بآخر في القصور الحاصل في ممارسة الوظائف الإدارية لأساليب إدارة الوقت.

المراجع:**اولاً: العربية****أ- الكتب**

١. تيمب، دايل (١٩٩٠). "إدارة الوقت" معهد الإدارة العامة، الرياض، المملكة العربية السعودية.
٢. الجريسي، خالد بن عبد الرحمن، (٢٠٠٩). "إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري" مؤسسة الجريسي للتوزيع والاعلان، الرياض، السعودية.
٣. الخضيرى، محسن احمد، (٢٠٠٠). "الإدارة التنافسية للوقت" ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.
٤. العلاق، بشير، (٢٠٠٩). "اساسيات إدارة الوقت" دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٥. فرح، ياسر احمد، (٢٠٠٧). "إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل" دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
٦. الفقى، إبراهيم، (٢٠٠٩). "إدارة الوقت" إبداع للإعلان والنشر، القاهرة، جمهورية مصر العربية.
٧. كنعان، قواف، (١٩٩٥). "القيادة" مكتبة المعارف، ط٥، عمان، الأردن.

ب- الدوريات العربية

١. أبو شيخه، نادر احمد والقريوتي، محمد قاسم، (١٩٩١). "إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية"، مجلة دراسات، المجلد (٣٠)، العدد (١)، عمان، الأردن.
٢. الحسينات، ياسين خلف، (٢٠٠٥). "الوقت ومعوقات استخدامه من وجهة نظر العاملين في الأجهزة الإدارية الخدمية في محافظة الكرك"، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد (٢٠)، العدد (٤)، الأردن.
٣. العضائيلة، عدنان عبد السلام، (٢٠١٤). "إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوي الحكومية، مؤتة للبحوث والدراسات، المجلد (١٩)، العدد (٧)، الأردن.
٤. كساب، زينب محمد إبراهيم، (٢٠٠٧). "إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديميين بجامعة الجزيرة" دراسات تربوية، العدد (١٩)، السودان.

ت- الرسائل الجامعية

١. الزهراني، بشير مسفر، (٢٠٠٦). "مدى ممارسة مديري المدارس المتوسطة والثانوية بمنطقة الباحة لأساليب إدارة الوقت في ضوء الوظائف الإدارية"، رسالة دكتوراه، جامعة النيلين، السودان.
٢. الدايل، صالح بن عبد الرحمن، (٢٠٠٩). "اهم معوقات استثمار الوقت المخصص للعملية التعليمية"، رسالة دكتوراه، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.

ثانياً: المراجع الأجنبية**أ- الكتب الأجنبية**

1. Lockers, M. (2008). "Practicing Time Management", Text & Cases. Harcour, New York, U.S.A.

ب- المجلات والدوريات

1. Keer, J.L. & Jackofsky. Ellen F. (1998). "Aligning Managers with Strategies: Management Development Versus Selection" Strategic Management Journal, Vol. (210), 1989.