

تأثير إدارة الوقت في أداء المصارف التجارية
دراسة تحليلية لأراء عينة من المديرين في المصارف الحكومية
في محافظة القادسية

The impact of time management in Trade Banks performance

Analytic study for performance of a sample of managers in Governmental Banks in
Qadisiyah Governorate

المدرس

زكي محمد عباس

المعهد التقني في الديوانية

م.م

عبدالله كاظم حسن

جامعة القادسية / كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

المستخلص

يهدف البحث التعرف على تأثير فاعلية إدارة الوقت في الأداء منطلقاً من فرضية مفادها وجود علاقة تأثير لمتغير إدارة الوقت في أداء المصارف التجارية الحكومية من وجهة نظر المديرين. حيث تم توزيع (٥٠) على الموظفين العاملين في المصارف الحكومية في محافظة الديوانية وتم جمع الاستثمارات بالكامل، وباستخدام بعض الوسائل الإحصائية كالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط والانحدار تم التحقق من صحة الفرضية التي انطلق منها البحث، وقد تم وضع مجموعة من التوصيات التي يمكن ان تفيد الجهات ذات العلاقة بموضوع البحث .

المقدمة:

تعد إدارة الوقت إحدى العمليات التي تحتاج إلى التحليل والتخطيط، فهي علم وفن الاستخدام الرشيد للوقت وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق والتحفيز والاتصال وهي إدارة لأندر عنصر متاح للمشروع، فان لم تحسن ادارته فإنه لم يتم تحسين إدارة أي شيء وبسبب إن الوقت موردا نادرا ولا يمكن تعويضه لذا فان اضاعته تعد خسارة كبيرة للفرد والمنظمة، كما يعكس حسن استغلاله مؤشرا على التقدم الحضاري لأي مجتمع وانطلاقا من هذه الحقيقة تناول البحث موضوع إدارة الوقت وأثرها في أداء المصارف التجارية الحكومية في محافظة القادسية للوقوف على حقيقة إدارة الوقت وأسباب ضياع الوقت ومعوقاته استخدامه وعلاقته بالأداء، حيث قسم البحث إلى ثلاث مباحث خصص المبحث الأول لمنهجية البحث فيما خصص المبحث الثاني للجانب النظري وخصص المبحث الثالث للجانب العملي.

المبحث الأول / منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث/

ان العصر الذي نعيش فيه اليوم يتسم بالعديد من التغيرات الطارئة والمستجدة اضافة الى التقدم والنمو الهائل في جميع المستويات فالثبات في امر ما في هذا الكون وفي مختلف المجالات هو امر محال وضرب من الخيال، كما ان اشتداد حدة المنافسة بين المنشآت الانتاجية والخدمية تطلب الامر الاستغلال الامثل للموارد المتاحة لتحقيق الفاعلية والكفاءة. وبما ان الوقت احد الموارد الهامة والنادرة وانه يتسم من حيث المرونة بالجمود فلا يمكن ادخاره للمستقبل ولا يمكن تعويض ما مضى منه لذا يتطلب حسن ادارته واستخدامه والحد من الهدر. ان هذا البحث جاء للاجابة عن التساؤل الاتي:
"ما مدى ادراك افراد عينة البحث لادارة الوقت وما هو تأثيره في الاداء المصرفي .

ثانياً: أهمية البحث

تأتي أهمية البحث من أهمية الوقت كونه من الموارد النادرة وعنصر أساسي من عناصر الإنتاج الأمر الذي يؤدي الى وجوب حسن استثماره واستغلاله كونه من المعايير الأساسية التي تؤخذ في الاعتبار عند تحديد كفاءة الأداء، كما ان النجاح والابداع لا يعتد به الا اذا تم في الوقت المحدد لة، وبنسبة لأهمية الوقت فان الامر يتطلب الخوض في هذا المفهوم والتعرف على ابعاده ومسببات ضياعه وسبل ادارته وعلاقتة بالاداء

ثالثاً: اهداف البحث

يهدف البحث التعرف على ١- فاعلية إدارة الوقت في المصارف ٢- كيفية إدارة الوقت من قبل المديرين عينة البحث ٣- ما هو تأثير ذلك على اداء المديرين ٤- وضع مجموعة من التوصيات التي يمكن الاستفادة منها من قبل ذوي العلاقة بموضوع البحث.

رابعاً: فرضيه البحث

ينطلق البحث من فرضيتين رئيسيتين هما:

- ١- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين ادارة الوقت والاداء المصرفي.
- ٢- توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية بين ادارة الوقت والاداء المصرفي.

خامساً: مجتمع البحث

ضم مجتمع البحث المصارف التجارية العاملة في محافظة القادسية حيث تم توزيع (٥٠) استمارة استبيان شملت المسؤولين من رؤساء الاقسام والوحدة والشعب في المصارف الحكومية بمحافظة القادسية (مصرف الرشيد والرافدين). وقد تم استخدام الأسلوب المباشر في توزيع واستلام الاستمارات التي تمت إعادتها بشكل كامل.

سادساً : وسائل جمع البيانات والمعلومات :

اعتمد منهج البحث على الوسائل التالية في جمع البيانات والمعلومات :

الاعتماد على الكتب والدوريات المتوفرة للجانب النظري للبحث .

الاعتماد على توزيع استمارة استبانته وذلك بوضع أسئلة متغيرات البحث (ادارة الوقت) و (الاداء) التي يشملها البحث وصياغتها بشكل يتلاءم ومفهوم المتغيرات المراد قياسها في هذا البحث . كما تم الاعتماد على مقياس (likert) الخماسي في تصنيف الاسئلة الذي تتراوح قيمته من (5 - 1) .

البحث الثاني : الجانب النظري

اولا: ادارة الوقت المفهوم والابعاد

١- مفهوم الوقت :

يمثل الوقت احد الموارد الهامة والنادرة والثمينة لاي انسان في هذا العالم الكبير وقد ارتبط مفهوم ندرة الوقت بالقاعدة الاقتصادية المعروفة بندرة الموارد المتاحة في المجتمع (الكايد ، 1995 : 38) فالوقت قابل للاستثمار والاستغلال بدون حدود او قيود وهو كموجود ثمين (الخضيرى، ٢٠٠٠) والوقت هو احد الموارد المتاحة للمسؤول لتحقيق اهداف العمل، وتقاس فاعلية هذا الوقت بمدى كفاءة المسؤول في الاستفادة منها لتحقيق هذه الاهداف مقارنة بالكلفة التي تتكبدها المؤسسة لشراء هذا الوقت على شكل مرتبات واجور ومزايا عينية (David,1997) ويعتبر الوقت من اهم العناصر لاي حدث فمن غيره لا يحدث أي تغيير او تقدم (Ichadra & faour ، 1993 :85)

ويرى (Stark,1989:41) ان الوقت اهم من عناصر المنافسة على اعباء الالفية الثالثة وعلى مستوى الاسواق العالمية وفي ذلك تقول (potricia&paul,1995:54) ان مفتاح الحصول على ميزة تنافسية يقع تحت الادارة الجيدة والفعالة للوقت ويؤيد ذلك (Aopert, 1997:33) من خلال قوله ان ادارة الوقت هي مهارة تزداد اهميتها باستمرار في هذه البيئة الحادة المنافسة

٢: مفهوم ادارة الوقت :

ان مفهوم ادارة الوقت يعتبر من المفاهيم المكتملة والشاملة لاي زمان او مكان او انسان فادارة الوقت لا تقتصر على الاداريين دون غيرهم او على العمل الاداري دون غيره فالجميع مطالبون بادارة وقتهم بشكل فعال بحيث يحقق الشخص من خلال استغلال هذا الوقت اقصى فائدة ممكنة بالفرص البديل للنشاطات او لاعمال المطروحة (Druker, 1967:43) فاليوم باكملة عبارة عن سلسلة من الخيارات وعلى الفرد ان يختار فرص جيدة بحيث يحصل على افضل النتائج (Shelly, 1997:13) وهكذا يتضح اهمية عنصر الوقت باسثناء المجالات وانه الوعاء لكل عمل نقوم به .وقد اورد كل من (الراشدي، 2005) (فرينس، 2003) اساسيات ادارة الوقت من بينها (تحليل الوقت ،التوقع ،التخطيط المرنة،الاهداف والاولويات،المواعيد النهائية)وقد عرف (drucker,2006:43) ادارة الوقت على انها ادارة الوقت هو ادارة الذات وهو من اهم الموارد فاذا لم تتم ادارته فلم يتم ادارة أي شيء اخر ،فادارة الوقت هي عملية شخصية يجب ان تناسب الظروف الشخصية وتتطلب تغيير العادات القديمة قوة الارادة والحزم (هاينز، 2004: 88)، ومفهوم ادارة الوقت يعني التمكن منه بوصفه مادة خاما وعصب نجاح لأي نشاط (عبد الفتاح 1996 :118) وفي الوقت نفسه هو موضوع خطير ومعقد في قلب الحياة اليومية لكل مدير (John,1980:13)

ان ادارة وقت العمل تمثل ادخار للوقت وموازنة له بعد ان تحدد اولويات العمل وعملية استخدام الوقت للقيام بهذه الاعمال (Janet & Landrum, 1978)

٣- انواع الوقت :

هناك اربعة انواع رئيسية للوقت والتي اشار اليها (سلام ، 1988 :27)
الوقت الابداعي (creating time)

يخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي .

الوقت التحضيرى (productive time)

ويتمثل هذا الوقت بجمع حقائق معينة او تجهيز معدات او قاعات او الات او مستلزمات مكتبية قبل البدء بالعمل .

الوقت الانتاجي (productive time)

ويتمثل هذا النوع من الوقت الذي يستغرق في تدقيق العمل المخطط له .

الوقت غير المباشر (Indirect time)

ويتمثل هذا النوع من الوقت بالوقت المطلوب لقيام بانشطة فرعية هامة لها تاثير على مستقبل المنظمة وعلى علاقاتها بالغير . والاضافة الى هذه الانواع ، فان هناك تقسيم اخر كما اشار اليه (Jonathan 1990:28)

الوقت المسيطر عليه : ويمثل الوقت الذي يمارس فيه الاداري عمله دون أي مقاطعة من الغير الوقت غير المسيطر عليه وهو عبارة عن الوقت المصروف في الرد على اسئلة واستفسارات والاخرين .

٤- : اسباب ضياع الوقت في العمليات الادارية
يشير (العدلي) الى مجموعة من الاسباب التي تؤدي الى ضياع الوقت ومن هذه الاسباب ماياتي (العدلي ، 1994:40-42)

في التنظيم : مثل الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي وكثرة الاعمال الورقية .
في التوظيف : وجود موظفين غير مؤهلين او نقص في عدد الموظفين او تغيب الموظفين عن العمل .

في التوجيه : ضعف التنسيق في العمل ، ضعف روح الفريق بين الموظفين وضعف حافزيتهم للعمل .

في صنع القرار : كاتخاذ قرارات متسرعة او التردد في اتخاذ القرارات او المماطلة في اتخاذها .
في الاتصالات : ضعف نظام الاتصال وسوء الفهم والافتقار الى الاصغاء الجيد .

٥- : كيفية ادارة الوقت

هناك مجموعة امور يجب اتباعها لغرض السيطرة على الوقت ومن هذه الامور ماياتي (معاينة ، 1991:82)

التخطيط الجيد للعمل .

تنظيم العمل بشكل فعال .

وضع نظام للزيارات الجانبية .

الحد من المكالمات الهاتفية الغير المثمرة .

ادارة الاجتماعات بشكل كفؤ .

اتخاذ القرارات الصحيحة .

التفويض الفعال للصلاحيات .

ثانيا : الاداء المفهوم والابعاد

١ : مفهوم الاداء (performance concept)

مفهوم الاداء هو (السلوك الذي يتخذه الفرد في اداة للانشطة والمهام المختلفة في عمله)
349 (Abraham , 1977) وبين برناد (Bernard, 1979:286) ان الاداء محصلة تفاعل متغيرين اثنين هما القدرة على اداء مهمة ومقدار الدافعية للفرد لقد عرف المتخصصون والباحثون الاداء بتعاريف عديدة وكل حسب وجهة نظره للاداء .

حيث عرف (سكولر) الاداء بانه مجموعة النتائج والمخرجات التي ينجزها الفرد في الوظيفة ومايرتبط بسلوكه فيها لكي يؤثر بانجاز تلك النتائج وعبر عن الاداء بمفهوم متعددة الجوانب كالعقلية والنفسية والجسدية والتي تتشابه مع بعضها (schuler,1981:80)

ويعرف الباحث الاداء بانه عبارة عن محصلة استخدام المدخلات المتاحة في مجموعة الانشطة التي ينجزها . ويرى الباحث من خلال التعاريف السابقة اعلاه ان معظم ماتؤكد عليه هو القدرة والدافعية التي يمتلكها الافراد لاداء الاعمال المناطة بهم مع النشاط والسلوكيات للحصول على المخرجات .

٢ : العوامل المؤثرة في اداء العاملين

توجد هناك عوامل عدة تؤثر في اداء العاملين وقد تبين في :

أ. تصميم العمل والتكنولوجيا : حيث ان تصميم العمل الجيد يدعم ويعزز اداء الفرد في المنظمة اما التكنولوجيا فهي تمثل خلاصة الاساليب الالية والمعرفة التطبيقية التي تستخدم من قبل العاملين اذا انها تحقق اهداف المنظمة حيث تؤدي الى رفع كفاءة ادائهم .

ب. قدرات الفرد : لقدرات الفرد علاقة مؤثرة في اداة فاخيار العاملين المؤهلين وتكليفهم بتادية المهام التي تتناسب مع امكاناتهم او قدراتهم تعد من اساسيات تعزيز وتحسين مستويات الاداء على مستوى العاملين والمنظمة .

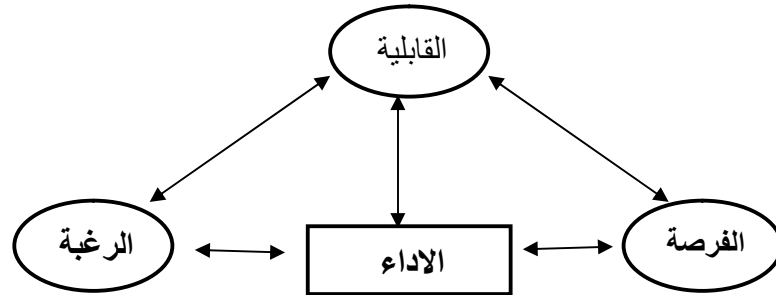
ج. جماعة العمل بينت الدراسات المبدئية بان اداء الزبون الداخلي يتاثر الى حد بعيد بجماعة العمل التي ينتمي اليها فكان دافعا للمنظمات الحديثة ان تتبنى مبدا تشكيل فرق العمل حيث يترك للعاملين (الزبائن الداخليين) حرية اختيار اعضاء فرقهم .

د.العوامل البيئية : بما ان المنظمة تعمل في نظام مفتوح فانها تؤثر وتاثر بالبيئة ولكل منظمة بيئية خارجية وبيئية داخلية تؤثر في هاتين البيئتين عوامل متعددة ومتنوعة منها على سبيل المثال الصناعة والمواد الالولية والموارد البشرية والسوق والثقافة والظروف الاقتصادية والحكومة والتكنولوجيا وحجم التمويل والهيكل التنظيمي ، وغيرها من العوامل ذات التأثير الواضح في اداء المنظمة والزبائن الداخليين (صالح ، داغر 178-175:2000) اما فروم فقد حدد الاداء بانه محصلة التفاعل بدافعية الفرد للاداء وقدراته وادراكه لعمله والدور الوظيفي الذي يؤديه وكما في المعادلة التالية .

الاداء = الدافعية * القدرات * الادراك (العبيدي، 1989:76)

ان متغيرات المعادلة لا يؤثر احدهما على الاداء بشكل مستقل بل التفاعل بين المتغيرات الثلاثة هو الذي يؤثر على الاداء ويتطلب تحسين مستوى اداء الزبائن الداخليين من المنظمة الاهتمام باستقطاب واختيار وتعيين اصحاب المؤهلات العالية والعمل على تدريبهم وتنميتهم وزيادة دافعيتهم والارتقاء بمستوى ادائهم من خلال استخدام نظم التحفيز المناسبة والتحديد الواضح لاداء الزبائن الداخليين (الشماخ، 1991:253) .

ويمكن بيان محددات الاداء كما صورها الشماخ بالشكل الاتي:



شكل (١) ابعاد الاداء الوظيفي

المصدر: الشماخ، خليل محمد حسن "مبادئ الادارة بالتركيز على ادارة الاعمال"، (1991:253)

٣-: قياس اداء العاملين

لم يعد الاعتماد على قياس الاداء فقط لتحديد القصور في اداء الزبون الداخلي وانما اصبح قياسه مرتكزا لادارة الموارد البشرية في تقييم العاملين لزيادة دافعيتهم وتنميتها وتطويرهم وزيادة احساسهم بالمسؤولية وتحقيق الفاعلية التنظيمية وكذلك توفير التغذية العكسية عن العمليات ادارة الموارد البشرية وتحسين الاتصالات التنظيمية وبما يحقق الدقة الرشيدة (رشيد، ٢٠٠١:٧٩٩-٧٦٦) ويتم

قياس اداء العاملين في المنظمة من خلال جمع المعلومات عن الاداء الفعلي من مصادر مختلفة منها ملاحظة الزبائن الداخليين في العمل والتقارير الاحصائية والتقارير الشفوية والمكتوبة وتقييم المشرفين

والرؤساء والزملاء وان الاخذ بالبعض منها او جميعها يؤدي الى زيادة ودقة وموضوعية القياس (عباس ، 1999:246) .

تاسعا: اساليب قياس الاداء

يمكن استخدام اسلوبين لقياس الاداء هما القياس الرياضي والقياس السلوكي ونوضح كل منهما بايجاز :

القياس الرياضي : يعتمد القياس الرياضي على قياس كفاءة الاداء للفرد ما والحكم على قدراته ودافعيته للعمل من خلال زاويتين مرتبطتين مع بعضهما الاولى تمثل الاداء الفعلي او الممارسات الفعلية للفرد لانجاز المهام المطلوبة بفترة زمنية محددة وتمثل الثانية الاداء النمطي (مايجب ان يكون) هو مقدار العمل الذي يؤديه الفرد المؤهل كمتوسط في ظروف العمل الطبيعية بشرط التزامه باساليب العمل الموضوعية وتوفير الدافعية التي تحثه للعمل خلال فترة زمنية معينة (العنزي، 1985:18)

القياس السلوكي : يعتمد القياس السلوكي على تحديد عدد من العوامل التي تحدد الاداء وبعدها تحدد قيم رقمية ومن ثم تفسير النتائج التي تم التوصل اليها بواسطة استمارة استقصاء لاغراض البحث حيث يثبت فيها عدد من الاسئلة على العينة المبحوثة ويتم الاجابة عليها ومن ثم تجمع البيانات وتكميمها للوصول للنتائج وقد يقوم الباحث باستخدام اسلوب المقابلة او الملاحظة لزيادة دقة البيانات .

المبحث الثالث: الجانب العملي

اولا: تحليل المتغيرات الاساسية للبحث .

سيتم في هذا المبحث تحليل واقع المتغيرات الاساسية للبحث وفقا لاجابات عينة البحث وباستخدام التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي لمعرفة شدة الاجابة لكل متغير .

تحليل الاجابات المتعلقة بادارة الوقت

من الجدول رقم (1) الذي يبين اجابات عينة البحث حول الاسئلة المتعلقة بادارة الوقت تبين انه فيما يخص السؤال الاول المتعلق بالحضور والانصراف تبين ان (١٦%) من الاجابات كانت بالاتفاق التام و (٤%) بالاتفاق وبوسط حسابي (٥) ان هذه النتيجة تمثل التزام عالي من قبل الموظفين في الحضور والانصراف (٩%) اما في يخص السؤال الثاني فانه (٩٦%) يؤيدون و (١%) محايد وبوسط حسابي (٤,٦) وبالنسبة للسؤال الثالث فقد كان (٨٤%) محايد و (٩٢%) اجابو بعدم الاتفاق وبوسط حسابي (٢,١) وهذه النتيجة تترتب كذلك على عدم وجود أي عمل خارج الوقت الرسمي ،اما بالنسبة للسؤال الرابع فان (٢٧%) يؤيدون و (٦٤%) محايدون وبوسط حسابي (٣,٥) وفيما يخص السؤال الخامس فان (٩٦%) يؤيدون و (٤%) محايدون وبوسط حسابي (٤,٨) وبالنسبة للسؤال السادس فانه (٩٦%) متفق تماما و (٤%) متفق وبوسط حسابي (٥) وتدل هذه النتيجة على الالتزام العالي باتباع التعليمات اما السؤال السابع فقد كانت الاجابة (٧٨%) متفقون جدا و (٢٠%) متفقون و (٢%) محايدون وفيما يخص السؤال الثامن فان (٢٦%) مؤيدون و (٦٨%) محايدون و (٦%) غير متفقون وبوسط حسابي (٤,٣) واما السؤال التاسع حيث كان (٢%) متفقون و (١٤%) محايدون و (٦٦%) غير موافقون وبوسط حسابي (٢,٥) وتدل هذه النتيجة على عدم وجود قائمه عمل خاصة بكل موظف يقوم باعدادها اما السؤال العاشر فقد كان (٢٤%) متفقون و (٣٢%) محايدون و (٤٤%) غير متفقون وبوسط حسابي (٢/٨) وفيما يخص السؤال الحادي عشر فانه (٥٩%) موافقون و (١٤%) محايدون وبوسط حسابي (٤/٤) واخيرا وفيما يتطلب بالسؤال الثاني عشر فان (٩٨%) موافقون و (٢%) محايدون وبوسط حسابي (٤,٨) .

جدول (١)
التوزيع التكراري والنسبي لإجابات العينة فيما يتطلب بإدارة الوقت

الوسيط الحسابي	غير موافق جدا		غير موافق		محايد		موافق		موافق جدا		رقم السؤال في استمارة الاستبيان	ابعاد المتغيرات	ت
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٥	-	-	-	-	-	-	٤	٢	٩٦	٤٨	١	ان حضورك وانصرافك يتم وفقا للوقت المحدد	١
٤,٦	-	-	-	-	١٠	٥	٢٠	١٠	٧٠	٣٥	٢	تسعى الى عدم تاجيل بعض الاعمال المناطة بك الى يوم اخر	٢
٢,١	-	-	٩٢	٤٦	٨	٤	-	-	-	-	٣	تنجز اعمال تتعلق بوظيفتك الحالية خارج اوقات الدوام الرسمي	٣
٣,٥	-	-	-	-	٦٤	٣٢	٢٦	١٣	١٠	٥	٤	هناك جدولته بالمهام والانشطة المكلف بها	٤
٤,٨	-	-	-	-	٤	٢	٨	٤	٨٨	٤٤	٥	تتجنب المشكلات التي تؤدي الى ضياع الوقت	٥
٥	-	-	-	-	-	-	٤	٢	٩٦	٤٨	٦	تسعى الى اتباع التعليمات التي تؤدي الى عدم هدر الوقت	٦
٤,٨	-	-	-	-	٢	١	٢٠	١٠	٧٨	٣٩	٧	تتجنب اداء بعض الاعمال التي تؤدي الى هدر الوقت	٧
٣,٤	-	-	٦	٣	٦٨	٣٤	٤	٢	٢٢	١١	٨	تحدد في كل يوم وقتا بسيطا للتخطيط والتفكير في العمل	٨
٢,٥	-	-	٦٦	٣٣	١٤	٧	٢٠	١٠	-	-	٩	تقوم باعداد قائمة عمل يومية وترتيبها حسب اهميتها وتنفيذها	٩
٢,٨	-	-	٤٤	٢٢	٣٢	١٦	٢٤	١٢	-	-	١٠	تحتفظ بجدول لكي تكون مستعدا للازمات والامور غير المتوقعه	١٠
٤,٤	-	-	-	-	١٤	٧	٣٠	١٥	٥٦	٢٨	١١	تقوم بجهد فعال لمنع حدوث المقاطعات الشائعة (كالزوار والاجتماعات والمكالمات الهاتفية)	١١
٤,٨	-	-	-	-	٢	١	٢	١٠	٧٨	٣٩	١٢	تتخلص من حيازة الاوراق وتناول كل ورقة بمجرد ظهورها	١٢

تحليل الإجابات المتعلقة بأداء العاملين

من الجدول رقم (٢) الذي يوضح اجابات عينة البحث حول الاسئلة المتعلقة بأداء العاملين ومنه يتبين انه فيما يخص السؤال الاول الذي يتعلق بعدم الاستقرار التوتر ومنه يظهر ان (٢٠%) يتفقون و (٤%) محايدون و (٧٦%) لايتفقون وبوسط حسابي (٢,٤) ان هذه النتيجة تدلل على وجود توتر عدم استقرار في العمل وبالنسبة للسؤال الثاني فانه (١٢%) يؤيدون و(٨٨%) لا يؤيدون وبوسط حسابي (٢,٤) وهذه النتيجة تدلل على ان الاخطاء التي تحدث قليلة في العمل وبالنسبة للسؤال الثالث فان (٤%) يؤيدون و (٦%) محايدون و (٩٠%) غير مؤيدون وبوسط حسابي (٢,١) وهذه النتيجة تدلل على عدم انجاز اعمال اخرى خارج العمل الرسمي وفيما يخص السؤال الرابع فان (٩٨%) مؤيدون و (٢%) محايدون وبوسط حسابي (٤,٨) وبالنسبة للسؤال الخامس فان (٧٨%) مؤيدون و (١%) محايدون و (١٢%) غير مؤيدون بوسط حسابي (٣,٧) وهذه النتيجة جيدة وفيما يتعلق بالسؤال السادس فان (١٦%) متفقون تماما و (٨٤%) متفقون وبوسط حسابي (٤,٢) اما السؤال السابع فقد كان (٣٢%) مؤيدون و (٦٨%) محايدون وبوسط حسابي (٣,٥) وهذه النتيجة محايدة وفيما يخص السؤال الثالث فان (٤٦%) مؤيدون و (٣٤%) محايدون و (٢٠%) غير مؤيدون وسط حسابي (٣,٥) وهذه النتيجة محايدة والسؤال التاسع فقد كان (٧٢%) متفقون تماما و (٢٨%) متفقون وبوسط حسابي (٤,٧) اما ما يخص السؤال العاشر فان (٦٤%) متفقون تماما و (٣٦%) متفقون وبوسط حسابي (٤,٦) وبالنسبة للسؤال الحادي عشر فان (٦٠%) متفقون تماما و (٣٤%) متفقون و(٦%) محايدون وهذه النتيجة تدلل على ان الاعمال تنجز بشكل سريع واخيرا فان (٢٨%) متفقون تماما حول السؤال الثاني عشر و (٧٢%) متفقون وبوسط حسابي (٤,٣) وهذه النتيجة تدلل على وجود مشاركة في العمل .

جدول (٢)

التوزيع التكراري والنسبي لاجابات العينة فيما يتطلب بإداء العاملين

الوسيط الحسابي	لاتفق تماما		لاتفق		محايد		اتفق		اتفق تماما		رقم السؤال في استمارة الاستبيان	ابعاد المتغيرات	ت
	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك	%	ك			
٢,٤	-	-	-	-	٧٦	٣٨	٤	٢	٢٠	١٠	١	تشعر بعدم الاستقرار والتوتر في العمل	١
٢,٤	-	-	٨٨	٤٤	-	-	١٢	٦	-	-	٢	تحدث بعض الاخطاء عند انجاز العمل	٢
٢,١	-	-	٩٠	٤٥	٦	٣	٤	٢	-	-	٣	تقوم بانجاز اعمال خارج العمل المطلوب منك	٣
٤,٨	-	-	-	-	٢	١	٢٠	١٠	٧٨	٣٩	٤	تتسم الخدمة المقدمة للزبائن بالثبات في أي وقت من الاوقات	٤
٣,٧	-	-	١٢	٦	١٠	٥	٧٠	٣٥	٨	٤	٥	تسعى الى الاشتراك في البرامج التدريبية لغرض تطوير قدراتك ومهاراتك	٥
٤,٢	-	-	-	-	-	-	٨٤	٤٢	١٦	٨	٦	هناك صراعات وخلافات داخل العمل	٦
٣,٥	-	-	-	-	٦٨	٣٤	١٨	٩	١٤	٧	٧	تعمل على انجاز اكثر مما هو متوقع من المعاملات خلال اليوم الواحد	٧

٣,٥	-	-	٢٠	١٠	٣٤	١٧	٢٦	١٣	٢٠	١٠	٨	٨	تسعى الى البحث عن طرق جديدة لتحسين جودة الاداء خلال اليوم الواحد
٤,٧	-	-	-	-	-	-	٢٨	١٤	٧٢	٣٦	٩	٩	تقوم بتطبيق ماحصلت عليه من معرفة علمية وتدريبية لتحقيق تحثيات ملموس في الاداء
٤,٦	-	-	-	-	-	-	٣٦	١٨	٦٤	٣٢	١٠	١٠	تتناقش مع رؤيسك المباشر بشأن المشكلات التي تحدث في عملك لغرض حلها ومنع تكرارها
٤,٥	-	-	-	-	٦	٣	٣٤	١٧	٦٠	٣٠	١١	١١	تعمل على انجاز العمل باقصر وقت ممكن
٤,٣	-	-	-	-	-	-	٧٢	٣٦	٢٨	١٤	١٢	١٢	تبادر الى تقديم مساعدة لزم لانك لانجاز اعمالهم

ثالثاً: معوقات استخدام الوقت

الجدول رقم (٣) يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول معوقات استخدام الوقت ومنه يظهر ان اعلى متوسط تحقق عند الفقرة (١٠) حيث كان المتوسط (٤,٣١) وانحراف معياري (٠,٨٥)، اما ادنى متوسط تحقق عند الفقرة (١) حيث كان المتوسط (١,٦٣) وانحراف معياري (٠,٨٥).

جدول (٣)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأجابات عينة البحث حول معوقات استخدام

الوقت

ت	الفقرة	المتوسط الحسابي	الرتبة	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
١	عدم الالمام ببرامج الحاسوب لانجاز المهام داخل العمل	١,٦٣	١٠	٦,٨٥	منخفضة
٢	عدم اعداد قائمة بالاعمال المطلوب انجازها ووقت الانتهاء منها	١,٨٥	٨	١,٠٨	منخفضة
٣	عدم وجود تنظيم جيد للعمل	٣,٨٠	٩	١,٠٦	عالية

٤	الزيارات الشخصية دون مواعيد مسبقة	٣,٨٥	٧	١,٠٠٤	عالية
٥	الافتقار الى التنسيق الفعال	٣,٨٩	٦	١,٠٠١	عالية
٦	عدم حفظ الملفات بالشكل الصحيح	٤,٠٤	٥	٠,٨٢	عالية
٧	المكالمات الشخصية البعيدة عن مكان العمل	٤,١٠	٤	٠,٩٠	عالية
٨	الافتقار الى التنسيق الفعال في العمل	٤,١٧	٣	٠,٧٨	عالية
٩	عدم حفظ الوثائق والمستندات في المكان الصحيح	٤,٢٢	٢	٠,٧٦	عالية
١٠	عدم القيام بتفويض العمل اثناء الغياب عن العمل	٤,٣١	١	٠,٨٥	عالية
المتوسط العام ٣,٥٨٧ ١,٥١٥					

رابعاً: الاستخدام الفعال لأساليب إدارة الوقت

الجدول (٤) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة البحث حول الاستخدام الفعال لأساليب إدارة الوقت ومنه يظهر إن أعلى متوسط تحقق عند الفقرة (١) وبانحراف معياري (٤,٢٥) إما أدنى متوسط تحقق عند الفقرة (١٠) حيث كان المتوسط (٢,٩٣) بانحراف معياري (١,١٠) .

جدول (٤)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة البحث حول الاستخدام الفعال لأساليب إدارة الوقت.

رقم الفقرة	نص الفقرة	المتوسط الحسابي	الرتبة	الانحراف المعياري	درجة الفاعلية
١	توفير بيئة تضمن المل باسـتقلالية دون مقاطعة	٤,٥٢	١	٠,٥٨	عالية
٢	تطوير وتنمية مهارات العاملين عن طريق التدريب	٤,٥٠	٢	٠,٦٢	عالية
٣	الاستعانة بالاجهزة والمعدة الحديثة في	٤,٣٥	٥	٠,٦٦	عالية

العمل				
٤	تفويض بعض الاعمال الاقل اهمية للاخرين	٤,٢٧	٦	عالية
٥	استخدام اسلوب الادارة بالازمات عند وجود مشاكل في العمل	٤,٤٧	٣	عالية
٦	استبعاد الخطوات والاجراءات الغير هامة في العمل	٤,٤٤	٤	عالية
٧	استخدام اسلوب التحفيز عند انجاز العمل باقل وقت ممكن	٤,٢٤	٧	عالية
٨	نشر التقارير والكراسات التي تفيد في مجال ادارة الوقت	٣,٨٢	٨	عالية
٩	الاعتماد على مبدىء وضع الشخص المناسب في المكان المناسب	٢,٩٣	٩	متوسطة
المتوسط العام		٤,١٧١		٠,٧٦

خامسا: اختيار فريضة البحث

من الجدول رقم (٥) الخاص بنتائج علاقات الارتباط والانحدار بين المتغير والمستقل (ادارة الوقت) والمتغير التابع (اداء العاملين) ومنه يظهر وجود علاقة قوية بينهما حيث كانت قيمة معامل الارتباط (r) تساوي (٠,٧٠١) ومن الجدول ايضا نلاحظ ان قيمة (t) المحسوب (٤,٥٠) هي اكبر من الجدولية (١,٢٠) وبدرجة ثقة (95%) وهذه النتيجة تؤيد فريضة البحث القائلة بوجود علاقة ارتباط وتأثير بين متغير ادارة الوقت والاداء ولغرض التأكد من الاختبار اعلاه تم اجراء اختبار (f) اذ كانت قيمة (f) المحسوبة (٤٠,٣٠) اكبر من الجدولية (٢,٣٥) وبدرجة ثقة (٩٥%) ان هذه النتائج تدفع الباحث الى قبول فرضية البحث. اما بالنسبة للقدرة التفسيرية لمتغير إدارة الوقت فقد كان عالية (٠,٥٦٣)

جدول (٥)

نتائج علاقة الارتباط والانحدار بين متغير ادارة الوقت واداء العاملين

R	R2	T		F	
		المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية
٠,٧٠١	٠,٥٦٣	٤,٥٠	١,٢٠	٤٠,٣٠	٢,٣٥

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. أشارت نتائج البحث الى ان هناك استغلال للوقت المتاح في المصارف عينة البحث وجود علاقة بين ادارة الوقت والاداء وذلك من خلال الاختبار الاحصائي حيث كان معامل الارتباط (R) يساوي (٠,٧٠١)
٢. اثبتت نتائج الاختيار الاحصائي صحة الفرضية القائلة بان هناك تاثير لادارة الوقت في الاداء للعينة المبحوثة .
٣. اشارت نتائج الدراسة بان ادارة الوقت من محددات اداء العاملين.
٤. اظهرت نتائج الدراسة ان درجة الفاعلية الخاصة بمعوقات ادارة الوقت تراوحت بين عاليه ومنخفضة.
٥. اظهرت نتائج الدراسة ان درجة الفاعلية الخاصة بالاستخدام الفعال لاساليب ادارة الوقت تراوحت بين عاليه ومتوسطة.

ثانياً: التوصيات

١. ضرورة ترشيد وقت العمل والحد من المضيعات عن طريق تحديد وتشخيص اسباب المضيعات والحد منها .
٢. ضرورة لفت انتباه العاملين على ان الوقت اصبح مورد من الموارد والهامة يجب استغلاله بشكل كامل للاستفادة منه باقصى درجة ممكنة .
٣. ضرورة اجراء دراسة مشابهة ولعينة اكبر وفي قطاع اخر .
٤. اعادة تاهيل الكوادر وتطوير مهاراتهم للعمل بمرونة وسرعة ودقة لغرض استغلال الوقت.

مصادر البحث

أولاً: المصادر المنشورة باللغة العربية .

١. الشماع ، خليل محمد حسن ، حمود ، خضير كاظم ، ١٩٨٩ نظرية المنظمة بغداد ط١ .
٢. الشماع ، خليل محمد حسن ١٩٩١ مبادئ الادارة مع التركيز على ادارة الاعمال بغداد مطبعة الخلود ط٢ .
٣. الخضير، محسن (٢٠٠٠) الادارة التنافسية للوقت، القاهرة.
٤. داغر، منقذ محمد ، صالح ، عادل حرموش (٢٠٠٠) نظرية المنظمة والسلوك التنظيمي بغداد دار الكتب .
٥. الراشدي، صلاح، (٢٠٠٥). كيف تحطط لحياتك . مركز الراشد . الطبعة السابعة.
٦. رشيد ، مازم فاري (٢٠٠١) ادارة الموارد البشرية - الاسس النظرية والتطبيقات العلمية في المملكة العربية السعودية ، الرياض ، مكتب العبيكات ط٢ .
٧. روبرت ، ووترمات الابن ، ترجمة عبدالقوي ، علاء عبد المنعم (١٩٩٩) براعة الادارة في الشركات الامريكية القاهرة الدار الدولية ط١ .
٨. العنزي ، سعد حمود (٢٠٠٢) النهج الياباني في ادارة الموارد البشرية دراسة تحليلية في المفاهيم والمدخل مجلة العلوم الاقتصادية والادارية جامعة بغداد م٢ ، ع٣٢ .
٩. العبيدي ، رائد عبدالخالق (١٩٨٩) والولاء التنظيمي واثره في الاداء ، رسالة ماجستير غير منشورة الجامعة المستنصرية ، كلية الادارة والاقتصاد .

١٠. عبدالفتاح ، رأفت السيد (١٩٩٦) الفروق بين المدير الاداري والمدير التنفيذي في الاقتدار على الزمن وعلاقة ببعض المتغيرات الشخصية دراسات البلدة العدد ٣٨ .
١١. العريشي ناصر محمد (١٩٩٤) ادارة الوقت دليلك للنجاح والفعالية في ادارة الوقت الرياض وزارة الاعلام .
١٢. الكايد ، زهير (١٩٩٥) ادارة الوقت بفعالية عمان ،معهد الدراسات المصرفية .
١٣. فرانس، روجر، (٢٠٠٢)، فكر كما يفكر المدراء، مكتبة جريبل للترجمة والنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.
١٤. معاينة ، عمان (١٩٩١) ادارة الوقت ، عمان ، المكتبة العربية .
١٥. هاينز، ماريون، (٢٠٠٤). ادارة الوقت ، ترجمة عبدالله بلال، دار العودة .بيروت لبنان

المصادر المنشورة باللغة الانكليزية

- 1) Abraham, Korman (1977), organization Behavior, Englewood, Cliffbrnt ic- ltl
- 2) Burt, Scalan, j. Bernard, Keys (1979) management and organization Benavir, by .john Wiley sons
- 3- Drucker, peter (2006), The effective executive, N, Yharper and row.
- 4) Schuler, ranall , (1981) publishing and human resource management, west fnblishing co, u.s.a
5. yan, a, agray. b (1994) baragainging power management coutrol and oerformance in unites states- china oint ventures , a compavative cases study , academy of manaye ment journal 7.no.6
6. drukrt, peter (1967) the effective execnyive , heine mann . London
7. hibbard, j , and landrum, r, (1978) how to fight time and win personnel sournal , 57,no.5
8. jhon, (1980) time manage ment : sepavating the my ths and the realities , manage mant review, october
9. potricial j. And panl , h, (1995) utilisation of time 13 ased straegies , intrnation journal of operation and production management
10. robert, h, (1997) spending time wisely , journal of accoun ancy february
11. stark g , (1989) time – the next source of competitve a duantage , harvard business review vuly –august