

عمادة الدراسات العليا
جامعة القدس

واقع إدارة الوقت و ضغوط العمل والعلاقة بينهما لدى عاملي شركة
الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)

وجدي أحمد إبراهيم ملحم

رسالة ماجستير

القدس - فلسطين

1427هـ/2006م

واقع إدارة الوقت و ضغوط العمل والعلاقة بينهما لدى عاملي شركة
الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)

أعداد:

وجدي أحمد إبراهيم ملحم

بكالوريوس في إدارة الأعمال - جامعة الخليل-فلسطين

المشرف الرئيس: د.مروان جلعود

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في التنمية الريفية
المستدامة-تنمية موارد بشرية وبناء مؤسسات-جامعة القدس

1427هـ/2006م



جامعة القدس

عمادة الدراسات العليا

التنمية الريفية المستدامة/تنمية موارد بشرية

إجازة الرسالة

واقع إدارة الوقت و ضغوط العمل والعلاقة بينهما لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)

إعداد: وجدي أحمد إبراهيم ملحم

الرقم الجامعي: 20411791

المشرف الرئيس: د. مروان جلعود

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 2006 / 5 / 25 من لجنة المناقشة المدرجة أسماؤهم
وتوافقهم:

- 1- رئيس لجنة المناقشة : د. مروان جلعود. التوقيع:.....
- 2- ممتحناً داخلياً: د.يوسف أبو فارة. التوقيع:.....
- 3- ممتحناً خارجياً: د.عبد الفتاح الشملة . التوقيع:.....

القدس - فلسطين

1427هـ/2006م

الإهداء

إلى صناع المجد... الشموع التي كانت ومازالت تضيء لنا درب الحرية والنضال... رغم المعاناة والبؤس واليأس المحقق بنا... ولكنهم هم الأبطال وأكرم منا جميعا... (شهداء فلسطين)... إلى من جعلوا من القيد خلخال عز وفخار... وقارعوا بالقيد السجان رغم الجراح... (أسرانا البواسل)... إلى الذين رسموا بدمائهم خارطة الوطن وكوفيته... والتحموا مع الجرح ليشكلوا أسطورة وملحمة في البذل والعطاء... (جرحانا الأبطال)... إلى من رعى وحمى مسيرتي بحب وحنان... (أمي وأبي)... إلى من وقف إلى جانبي وقفة دعم وعطاء دائم لتشكل حافزا لي على التقدم والعطاء... (زوجتي الغالية)... إلى من كنت أرى في عيونهم بريق عطاء ووفاء ومحبة وأمل... بريق يتجدد مع إطلالة كل صباح أبنائي الأحبة... (جهاد، جلال، محمد)... إلى من كانوا دائما إخوة لي نقف جنبا إلى جنب في جميع مراحل هذه الحياة... (إخواني الأحبة: حمدي مهدي محمد، آية)... إلى اللذين لن أنساهم ما حبيبت، فهم في القلب دائما ولن يغادروه أبدا... (أصدقائي الأوفياء)...

إلى أسرتي الكبيرة من كانوا ولا زالوا نبراس عطاء وتقدم ومحبة... زملائي (موظفو وإدارة جوال)... إليكم جميعا... وإلى الأهل والأقارب في الوطن والشتات العائد بإذن الله تعالى... وإلى طلاب العلم أينما كانوا أهدي هذا العمل المتواضع...

وجدي أحمد إبراهيم ملحم

إقرار

أقر أنا مقدم الرسالة أنها قدمت لجامعة القدس لنيل درجة الماجستير وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تمت الإشارة له حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا لأي جامعة أو معهد.

التوقيع:

وجدي أحمد إبراهيم ملحم

التاريخ:

شكر و عرفان

إلى كل من قدم جهدا في إبراز هذه الدراسة إلى حيز الوجود

إلى جامعتي الحبيبة، جامعة القدس ممثلة بإدارتها وكافة كلياتها ودوائرها وإلى برنامج الدراسات العليا في التنمية الريفية لما قدموه ويقدمونه من عون ومساعدة.

إلى أستاذي الفاضل د. مروان جلعود لما بذله من جهد وتوجيه لي طوال فترة إعداد هذه الرسالة.

إلى أصدقائي الأوفياء لما قدموه لي من عون ومساعدة، لإتمام هذه الرسالة.

إلى زملائي موظفي أسرة جوال الذين قدموا لي العون في توزيع وجمع الاستبيان، وما توانوا ولو للحظة عن تقديم العون والمساعدة.

وجدي أحمد إبراهيم ملحم

المصطلحات الإجرائية

فيما يلي المصطلحات الواردة في الرسالة حسب مدلولاتها في الدراسة :

• ضغوط العمل:

"عدم المواءمة أو عدم التناسب بين ما يمتلك الفرد من مهارات وقدرات وبين متطلبات عملة" (العميان، 2004).

• الوقت:

"يتمثل مفهوم الوقت بوجود العلاقة المنطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث آخر، ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل" (عليان، 2005).

"الزمن المحدد لإنجاز عمل ما، وهو يمر بسرعة محددة وثابتة ويسير بطبعه إلى الأمام بشكل متتال، ويتحرك بموجب نظام معين ومحكم لا يمكن إيقافه أو تغييره أو زيادته أو إعادة تنظيمه" (حسن، 1984).

• الإدارة:

عرفها فريد ريجي تايلور، وهو أبو الإدارة العلمية ومؤسس المدرسة السلوكية على أنها "المعرفة الدقيقة لما تريد من الرجال أن يعملوه ثم التأكد من أنهم يقومون بعمله بأحسن طريقة وقلها تكلفة" (الشيخ، 1984).

• إدارة الوقت:

"فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، و علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط، والتنظيم، وه ي عملية كمية ونوعية معا في ذات اللحظة" (العميان، 2005).

ملخص الدراسة

أجريت هذه الدراسة خلال الفترة الواقعة ما بين عام 2005-2006م في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، مجتمع الدراسة.

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ضغوط العمل لدى موظفي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) ومعرفة أثر المتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية) على ذلك، بالإضافة إلى التأكد من مدى امتلاك الموظفين قدرات ومهارات إدارة الوقت ومدى تأهيلهم في هذا الجانب، ومعرفة قناعتهم بقدرة إدارة الوقت على الحد من ضغوط العمل.

وقد كان مجتمع الدراسة جميع موظفي وموظفات جوال في الضفة الغربية والبالغ عددهم (400) موظف وموظفة، وقد تم اختيار عينة عشوائية بواقع 30% من مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (120) موظف وموظفة.

وقد تم جمع المعلومات والبيانات في هذا البحث بواسطة استبانة تم تطويرها من قبل الباحث، وقد تم عرض هذه الاستبانة على المشرف وعلى محكمين للتأكد من مواصفات الصدق والثبات، كما قام الباحث بتحليل ومعالجة مخرجات الاستبانة إحصائياً وعرضها بواسطة حزمة SPSS الإحصائية.

وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن غالبية عينة الدراسة لديهم إطلاع ومعرفة في موضوع إدارة الوقت، هنالك إجماع لدى عينة الدراسة على وجود ضغوط عمل في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، إن غالبية عينة الدراسة لديهم قناعة بأن إدارة الوقت بالشكل السليم هي سبب واضح في تخفيف ضغوط العمل، وأيضاً أظهرت عينة الدراسة اهتماماً واضحاً بموضوع إدارة الوقت وقناعتهم بأهميته الكبيرة.

وقد خرجت الدراسة بالعديد من التوصيات كان من أهمها: التركيز من قبل إدارة الشركة على موضوع إدارة الوقت بما يكفل ربط هذا الموضوع بشكل سليم في موضوع ضغوط العمل، للتمكن من الحد من الضغوط لدى الموظفين، ولما لذلك من آثار إيجابية على الشركة والموظف،

الاهتمام بالدورات التدريبية و ورشات العمل الخاصة بربط إدارة الوقت بضغوط العمل، إجراء دراسة متخصصة من قبل إدارة الشركة تبحث في كيفية التخفيف من كثرة المعلومات الواردة عبر البريد الإلكتروني، والوقت الطويل الذي يقضيه الموظفين في المكالمات الهاتفية يوميا، استخدام نماذج لرصد الأولويات للتمكن من الإدارة السليمة للوقت، البحث عن العبء الزائد في ضغوط العمل ومعالجته من خلال إدارة الوقت بشكل سليم.

The Reality of the Work Stress and Managing Time and the Relationship between the Both with the Employees of Palestine Cellular Communication LTD "Jawwal"

Abstract

This study had been carried out between the years 2005 – 2006 in Palestine Cellular Communication LTD "Jawwal" which was the subject of the study.

This study aimed recognize the work stress of the employees of Palestine Cellular Communication LTD "Jawwal" and also to realize the impacts of the demographic varieties like (gender, age, the number of family members, the number of the training courses, partial status, the functional level, the educational level and the specialization) on them, in addition to being certain of the extent of the employees' realizing of time management and how much qualified they are in relation to this subject, moreover realizing the extent of their convictions related to the capacity of time management to decrease the work stress.

All the male and female employees of Jawwal in the West Bank were the subject of this study, they were 400. A random sample represented 30% of the subject of the study was taken; they were 120 male and female employees.

The data of this research were collected by a questionnaire prepared by the researcher himself, this questionnaire was reviewed by the advisor and directors to make sure of its exactness and firmness, then the researcher made analysis and processing to the results of the questionnaire statistically and reviewed them by the statistical SPSS package.

The most important results that the study came about: the majority of the sample have knowledge and ideas in relation to the subject of time management, all sample members agree that there is work stress in the work environment in Palestine Cellular Communication LTD "Jawwal", the majority of the sample members are convicted that time management correctly, is an obvious reason to reduce the work stress, and the results also showed that they are clearly interested in time management, and they are convicted of its great importance.

The Study Ended to several Recommendations; the Most Important of Which: The concentration of the company management on the issue of the work stress in a way that could guarantee the relating of this subject, in a correct way, with the subject of time management in order to be able reduce the work stress of the employees, and for the positive results of such a process in favor of both the company and the employees, paying attention to the training courses and the workshops that related to linking time management with work stress, making a specialized study by the company administration to research on how to reduce the very huge data received by

the Electronic Mail (e-mail), and also the very long time the employees spend on the telephone calls daily, using patterns to observe the priorities to be able to manage time correctly, looking for the extra encumbrance in the work stress and solving it by managing time correctly.

الفصل الأول

الإطار النظري وخلفية الدراسة

1.1 مقدمة

ألقى التقدم المتسارع في مجالات الحياة المختلفة بظلاله على العديد من مجالات الحياة المختلفة، وحمل معه العديد من المفاهيم والمصطلحات الحديثة، والتي لها علاقة بمواجهة هذا التقدم والتطور المتسارع، فالوقت كان منذ بدء التاريخ 24 ساعة لليوم الواحد ولم يكن في يوم من الأيام أقل أو أكثر من ذلك، فكيف للوقت أن يتماشى مع هذا التطور ونحن لا نستطيع أن نؤثر فيه من حيث الطول أو القصر، أو وقت قدومه، أو سريانه، مع العلم أن مسؤوليات الحياة وتنوع نشاطاتها تتزايد يوم بعد يوم، من هنا برز الاهتمام بما عرف اصطلاحاً بإدارة الوقت، سعياً في الاستفادة القصوى من الوقت وإدارته بشكل فاعل، أما الوقت اصطلاحاً (عنصر محدد وثمانين لأي إنسان في هذا العالم لكونه غير قابل للزيادة أو الشراء أو الخزن) (Lamnica, 1999).

أما إدارة الوقت فتعني "فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط، والتنظيم، والتنسيق، والتحفيز، والتوجيه والمتابعة والاتصال، وهي أيضاً إدارة لأندر عنصر متاح للمشروع، فإذا لم نحسن إدارته وبشكل فعال، فإننا لن نحسن إدارة أي شيء آخر" (عليان، 2005).

و بات من المعروف أن الوقت يمثل أحد الموارد الهامة و النادرة والثمينة لأي إنسان في هذا العالم الكبير، واعتبر بعض العلماء بأن الوقت هو الحياة، وقد ارتبط مفهوم ندرة الوقت بالقاعدة

الاقتصادية المعروفة بندرة الموارد المتاحة في المجتمع ويجب كما يصر الاقتصاديون أن تستغل هذه الموارد بشكل فعال لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها المجتمع بشكل عام، والوقت هو أكثر العناصر هدراً وقلها استغلالاً، سواء من المنظمات أو الأفراد، ويعود ذلك لعدة أسباب أهمها عدم الإدراك الكافي للتكلفة المباشرة المترتبة على سوء استخدام الوقت (سلامة، 1988).

ولعل الاهتمام المتزايد بالإنسان كونه يمثل الركيزة الأولى في المجتمع البشري لتحقيق التقدم والحد من التراجع، والاتجاه المتواصل نحو التنمية، بالتالي أصبح العنصر البشري من أهم الموارد التي يعتمد عليها في أي مجتمع أيا كان نوع هذا المجتمع، وعليه فإن التنمية و تأهيل الأفراد العاملين وتنمية قدراتهم في مختلف المجالات تعتبر الركيزة الأساسية للنشاط الخدماتي في الإدارة والتي هي أساس النجاح للفرد.

بالإشارة إلى هذه المقدمة لما تم ذكره سابقا فيما يخص الوقت وأهميته المتنامية تبعا لتنامي المجتمعات الإنسانية، وأيضاً مع تنامي العلم والمعرفة، فالوقت نصف الإدارة كما يقول البعض وعنصر مهم يتطلب دراسة وتمحيص لإنجاح أي عمل ونشاط، فما من عمل يؤدي إلا كان الوقت جزءاً أساسياً في إنجازها، وعنصراً هاماً لتحقيق أهدافه.

فجميع هذه التطورات في المفاهيم والثقافة، وزيادة الاهتمام بالوقت والإدارة في ظل مجتمع متنوع الحاجات والاختصاصات، وبالتركيز الدائم والمتنامي على الإنسان الذي كان ولازال عماد هذه الإدارة والمجتمعات، أصبح هنالك تزايد واضح في عالم الأعمال والمؤسسات نحو دراسة سلوك هذا الإنسان، وبات تسليط الضوء على هذا السلوك أولوية من أولويات جميع منظمات الأعمال الحديثة وذلك للسعي نحو معرفة اتجاهاته وميوله وحاجياته وشخصيته وجميع الجوانب المؤثرة على سلوكه، سواء كانت هذه العوامل سلبية أو ايجابية، سعي نحو الاستفادة من هذا السلوك بما ينسجم وأهداف وتطلعات المنظمة، من هنا أيضاً وكونه جانبا سلوكيا مهم برز الاهتمام بما يعرف بـ (ضغوط العمل) والتي تعرف على أنها "مجموعة المتغيرات الجسمية والنفسية التي تحدث للفرد مواجهة للمواقف المحيطة التي تمثل تهديدا له" (عميان، 2004).

حيث أن هذه الضغوط التي يتعرض لها الإنسان في بيئة العمل باتت موضع اهتمام ودراسة لمعرفةا والسعي نحو استكشافها سواء كانت داخلية أو خارجية، ومعرفة كيفية الحد منها أن أمكن، ومدى القدرة على التخفيف من وطأتها على الفرد خوفا من انعكاسها بشكل سلبي على تحقيق أهداف المنظمة.

وبات مع هذا التسارع الذي تم الإشارة إليه سابقاً نتيجة حتمية بأن يكون هنالك ضغوط في العمل وعلى العاملين بكافة مستوياتهم الإدارية السعي نحو الحد من أن تعيق هذه الضغوط الموجودة في بيئة العمل سواءً كانت داخلية أو خارجية إنتاجية الموظف نحو تحقيق أهدافه بالتعاون مع الإدارة، والسعي الدعوب من طرف الأخيرة للحد منها.

وسيتضح من خلال هذه الدراسة "واقع إدارة الوقت وضغوط العمل والعلاقة بينهما لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، ومدى استخدامهم لإدارة الوقت، ومدى معرفتهم لموضوع إدارة الوقت وتطبيقهم لهذا المفهوم، وأيضاً تسليط الضوء على ضغوط العمل التي تحيط بعاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) والسعي نحو تحديد مسبباتها وحدة تأثيرها على العمل، بالإضافة إلى محاولة المعرفة أن كان بالإمكان الحد من هذه الضغوط الموجودة في بيئة العمل بالاستفادة والرجوع إلى إدارة الوقت، أي السعي الجاد نحو الربط بين إدارة الوقت وضغوط العمل.

2.1 لمحة تاريخية عن إدارة الوقت

يرجع تاريخ ظهور إدارة الوقت إلى عصور قديمة في الإدارة فبالرغم من حداثة التركيز على هذا الموضوع "فان جذوره ترجع بشكل عام إلى أعمال جهود فريدريك تايلور أبو الإدارة العلمية، في محاولته لتحقيق زيادة في إنتاج المصانع من خلال دراسة الحركة والزمن" (عليان، 2005).

إذا يتضح أن موضوع إدارة الوقت موضوع قديم حديث قديم من حيث الإشارة غير المباشرة له كما جاء عن فريدريك تايلور عندما أشار إلى دراسة الحركة والزمن والتي تشير بشكل غير مباشر إلى موضوع إدارة الوقت، للحصول من خلاله على أعلى إنتاجيه ممكنة، وكان ت هذه الدراسة من قبل تايلور لم تعبر بشكل واضح عن موضوع إدارة الوقت بمفهومها الحديث.

وحداثة مفهوم إدارة الوقت في العصر الحالي تنبع من كثرة الاهتمام به، وكثرة تردد هذا المفهوم على مسامعنا وبشكل دائم، وكثرة الدورات التي تعقد في هذا المجال، وأيضاً أصبحت بعض الجامعات تخصص بعض المساقات بهذا الخصوص، وأيضاً كثرة الكتب التي ظهرت مؤخراً سواء في أوروبا أو في العالم العربي هي مثال لا يقبل الشك حول الاهتمام المتزايد و المتسارع

بموضوع إدارة الوقت، على الرغم من عدم تناولها لموضوع إدارة الوقت بشكل مباشر (سلامة، 1988).

وأيضاً نستطيع أن نستدل على عظم أهمية الوقت في الإسلام من خلال الآيات القرآنية الكريمة، والأحاديث النبوية الشريفة، ومن أقوال الصحابة، والسلف الصالح، ومن حكماء العرب، فالجميع اهتم بالوقت، ففي الإسلام يتضح ذلك من خلال قسم الله عز وجل بالوقت في أكثر من أية قرآنية، وأيضاً قول أبي العلاء المعري "ثلاثة ليس لها إياب: الوقت والجمال والشباب". (أبو ساكور، 2003).

نستنتج مما سبق أن الإسلام اهتم بموضوع الوقت اهتماماً واضحاً نظراً لأهميته وأتضح ذلك من خلال العديد من الأمور التي تم الإشارة إليها سابقاً.

وبالعودة إلى تاريخ ظهور إدارة الوقت يتضح انه في أوروبا كان أول ظهور في العصور الحديثة لكتب تناولت موضوع إدارة الوقت بنوع من الإسهاب كتاب لـ جيمس ماكي عام 1958م وكان هذا الكتاب بعنوان "إدارة الوقت".

ومن المقولات المهمة التي جاءت في كتاب جيمس والتي لازالت تردد حتى يومنا هذا "إذا كنت تشعر بنقص في الوقت أثناء عملك، فهذا مؤشر بأن مهاراتك الإدارية تتجه نحو العدم" بعد هذا الكتاب لجيمس عام 1958 م تسارع ظهور هذه الكتب في أوروبا بوتيرة واضحة مثل "مصيدة الوقت" لـ ماكنزي عام 1972، وغيرهم.

في هذه الفترة بقيت الإسهامات العربية في هذا الجانب شبه معدمة إلى أن بدأنا نرى بعضاً منها في السبعينيات مثل كتاب سيد هواري عام 1976 "المدير الفاعل"، ودراسة الدكتور محمد شاكر عصفور عام 1982 والذي كانت تتحدث عن "إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية".

وبعد ذلك تصاعد في العالم العربي ظهور الكتب في هذا المجال سواء على صعيد المؤلفين أو المراكز ذات العلاقة والتي تعنى بالأمور الإدارية، ويرجع هذا التسارع انسجاماً مع التسارع الحاصل والتطور الواضح في مختلف مجالات الحياة (عليان، 2005).

3.1 مفهوم إدارة الوقت

عند التأمل في هذا المصطلح فإن التقييمات تختلط ما بين الإعجاب والسعي لتطبيقه وما بين الخوف من السلبيات الناتجة من عدم استخدامه أو سوء تطبيقه الذي حتما سينعكس على أداء المؤسسة بشكل واضح وملحوس وعند التأمل التاريخي والبحث في موضوع إدارة الوقت يتضح انه وفي العصور الوسطى (1642-1727) عرف اسحق نيوتن الوقت بأنه "شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع والاتساق وبصرف النظر عن أي عوامل خارجية، وبعد ذلك جاء الارتباط ما بين الإنسان والزمن والآلة في ثلاثية العلاقة متعددة الأطراف". (سلامة، 1988).

فمن هذا التعريف السابق لإسحاق نيوتن للوقت تتضح الصعوبة الكبيرة والتعقيد الهائل في السيطرة على الوقت لان انسيابه وجريانه مثله مثل الظواهر الطبيعية التي تحيط بنا ولا يستطيع الإنسان التأثير فيها، فلوهزة الأولى لا يخطر ببالك القدرة على التأثير فيه، سواء من حيث الطول أو القصر أو غير ذلك، فمن هنا جاء مفهوم "إدارة الوقت" ليوائم ما بين عدم القدرة على التأثير في الوقت وبين الاستفادة المثلى منه، ولينسجم مع التطور الحاصل في مختلف مجالات الحياة، ولتتمكن من تحقيق اكبر فائدة منة كونه من غير المعقول التأثير الجوهري به من حيث الخصائص الثابتة التي تم الإشارة إليها.

وأيضاً أن إدارة الوقت تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما فيها الوقت، وإذا أراد المدير تحسين إدارة وقته ليتواءم مع مفهوم إدارة الوقت فان عليه عمل ما يلي:
*الالتزام: إن الإدارة السيئة للوقت تشبه إحدى العادات المقيتة التي ينبغي على المدير التخلص منها، وهي تستدعي منه تصحيح الوضع تصحيحاً سليماً.

*التحليل: يجب أن تتوافر لدى المدير البيانات والمعلومات التي تبين وتوضح طريقة قضاءه لوقته، وتوضح المشكلات الناتجة عن ذلك، من حيث أسبابها والتفكير في هذه الأسباب، وإمكانية وجود حلول لها.

*التخطيط: حيث أن الإدارة الفاعلة تتطلب التخطيط في كل عمل، وان قضاء ساعة في التخطيط يوفر ساعات عديدة في التنفيذ، لان الأهداف المخططة سابقاً والمدروسة من جميع النواحي تسهل التنفيذ وتحقق عدم التخبط في عدة محاولات تكون سبباً في ضياع الوقت.

* المتابعة وإعادة التحليل: مهما تكن الخطة جيدة فإنها لن تتجح إذا لم يتم التعرف على النتائج والمشكلات أولاً بأول، والتعديلي وفقاً للتعديلات التي تعترض التنفيذ، وكذلك النتائج التي يتم التوصل إليها. (أبو شيخة، 1991)

ولقد أكد (Ferner، 1995) على أهمية إدارة الوقت وكيفية تنظيمه بعدة خطوات رئيسية تبدأ بتحليل الوقت ، وتحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة والأسباب والحلول ثم التقويم الذاتي ووضع الأهداف وتحديد الأولويات وصولاً إلى التحليل والمتابعة المتكررة ، وهي الخطوة الفعالة والحقيقية في إدارة الوقت بشكل سليم.

فما سبق نستنتج أن إدارة الوقت هي عملية متصلة بالعديد من الخطوات المتتالية، والتي لا يجب أن تتقدم بها خطوة على الأخرى لنتمكن من تحقيق إدارة وقت فاعلة، تتفق مع الخطط والأهداف الموضوعية سلفاً، وتحقق أكبر فائدة ممكنة بإتباع هذه الخطوات المهنية المدروسة والتي لا بد لها من تحقيق النتائج المرجوة منها.

أما إدارة الوقت بالمفهوم الإداري تعني "عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم لكل النشاطات التي يقوم بها الشخص خلال فتره زمنية محددة للوصول للأهداف المنشودة" (مراد، 1995).

ومن ثم فإن إدارة الوقت هي إدارة شديدة الذكاء تساعد وتعمل على تحقيق مناخ عمل جيد وفعال ومناخ صحي، يسمح بتفاعل ايجابي للقوى العاملة في المشروع يجعل كل فرد فيه يشعر أن المشروع هو وطنه وانه يحارب ويجاهد من اجل هذا الوطن، وان ميدان المعركة هو الحاضر بكل أبعاده، وأن المستقبل هو الغنيمة التي يتعين الحصول عليها بمصالحها ومنافعها البالغة الضخامة(عليان، 2005).

وبالرجوع إلى مفهوم إدارة الوقت والذي قد يكون سلامة التوجيه الايجابي إلى أفضل السبل واقلها جهداً لتحقيق الإنجاز المطلوب، حيث يصبح الوعي بالآخرين وما لديهم هو أساس التوجيه وليس السلطة، ويصبح التوجيه مزيج من خلق الدوافع والحافز على العمل ومن الحصول على كم من المنافع وتجنب كم من الأضرار ومن ثم يتم الحصول على أعلى درجات الإنجاز والأداء بشكل سليم، وفي الوقت ذاته فان إدارة الوقت التي تحث على تطوير نظام التوجيه في المشروعات ليصبح أكثر اعتماداً على التوجيه الذاتي للفرد في إطار المنظومة الجماعية

واعتماده على المعلومات وليس على السلطة، وان التوجيه في المشروع يعطي اهتماماً وعناية أكبر بالمستفيدين من عملاء المشروع، باعتبار أن العملاء والمستهلكين هم هدف المشروع، وان رضا هؤلاء العملاء هو ما يتم السعي إليه ومتى كانت إدارة الوقت هي إدارة للموارد البشرية فان التوجه في إدارة الوقت يهتم بالموارد البشري من خلال الارتقاء بقدراته ومهاراته باستخدام منظومة التدريب، وفي الوقت ذاته حثه على استثمار الطاقات الإبتكارية والإبداعية الموجودة، بالإضافة إلى إتاحة مجالات أوسع للمبادرة الفردية، والإبداعات الشخصية، وللتعبير الأفضل عن المواهب والمهارات وتحقيق وتشجيع الابتكارات، والاختراعات سواء في مجالات الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو التنمية للكوادر البشرية بصفة عامة، وبصفة خاصة التي تجعل من الوقت وإدارته أساساً للتطوير والتجديد والتحسين والارتقاء، وفي المقابل تعميق الرغبة في التفوق على الآخرين وامتلاك مزايا تنافسية غير مسبوقه (الخضري، 2000).

4.1 أنواع الوقت حسب المفهوم الإداري

يقسم الوقت في الفكر الإداري إلى أربعة أنواع رئيسية هي:

* الوقت التحضيري Preparatory Time : ويمثل هذا النوع من الوقت المرحلة التحضيرية أو فترة الاستعداد لتنفيذ المرحلة الأولى، ويتم في هذه المرحلة جمع معلومات وحقائق معينة، وتجهيز بيئة العمل وأدوات العمل وأساليبه وأفراده حتى يتم تجنب الهدر في الأموال والتقليل من التكاليف، أي أن هذا النوع من الوقت يمثل الفترة التحضيرية التي تسبق البدء في العمل .

* الوقت الإبداعي Creative Time : ويخصص هذا النوع من الوقت للدراسة والبحث والاستقصاء والتخطيط المستقبلي، والعمل على تحديد مضيعات الوقت، ووضع الحلول المقترحة لها، وتنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز .

* الوقت الإنتاجي Productive Time : وهي مرحلة تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي والتحضير له في الوقت التحضيري، ويقصد به إتباع ما يعرف بالوقت المبرمج، والتعرف على جميع الأمور المتعلقة بالحصول على الوقت المثالي في العمل (عليان، 2005).

وأيضاً يقصد بالوقت الإنتاجي الفترة الزمنية التحضيرية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الفترات السابقة، ولزيادة فاعلية استغلال الوقت يجب على الإداري أن يوازن

بين الوقت الذي قد يستغرق في الإنتاج أو تنفيذ العمل وبين الوقت الذي يصرف في التحضير والإبداع، فالمعروف أن الوقت المتاح للجميع محدد بحد معين، فإذا تبين أن الكثير من الوقت يخصص لقضاء أعمال روتينية في المنظمة، فإن ذلك يعني أن هنالك قليلاً من الوقت المخصص للإبداع أو التحضير أو كليهما معاً، لذلك فإن عملية التوازن ضرورية لضمان الاستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة، بما فيها عنصر الوقت.

يتضح من التعريفات السابقة للوقت (التحضير، والإبداعي، والإنتاجي) أن هذه التقسيمات للوقت تمثل نوعاً من التخطيط التلقائي للوقت ولتأكيد ذلك يجب ملاحظة مايلي:

* الوقت التحضير وهو الذي يمثل مرحلة الاستعداد والإشارة إلى بدء التخطيط للعمل وليس التنفيذ بالرجوع والإطلاع على الأهداف والخطة المطلوب تنفيذها.

والوقت التحضير يمثل مرحلة الاستقصاء من المعلومات في المرحلة الأولى والتي تم من خلالها البدء في عملية التخطيط أو وضع الخطة، حيث تم جمع المعلومات أولاً، والآن وفي هذه المرحلة جاري التأكد والتحقق منها.

* الوقت الإنتاجي وهي مرحلة بدأ تنفيذ التخطيط والخطة التي تم إعدادها سابقاً في المرحلتين (التحضير والإبداعي) وهي تشمل تحديد الوقت اللازم لتنفيذ هذه الخطط.

وأيضاً إشارة بعض الكتب إلى تقسيم آخر بالإضافة إلى التقسيمات السابقة يتضمن نوعين آخرين من الوقت هما:

● الوقت المسيطر عليه: ويمثل الوقت الذي يمارس فيه الإداري دون أي معوقات أو مقاطعات من قبل الآخرين.

● وقت الاستجابة: ويمثل الوقت غير المسيطر عليه ويستغرق في الرد على مقاطعة الآخرين واستفساراتهم التي تعيق العمل وتؤخر الإنجاز.

* الوقت غير المباشر أو العام Over Head Time : يخصص هذا النوع من الوقت للقيام بالنشاطات الفرعية غير المتخصصة والتي لها تأثيرها الواضح على العمليات الإنتاجية وعلى مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير، كمسؤولية المنظمة الاجتماعية وارتباط المسؤولين فيها بمؤسسات وجمعيات مختلفة في المجتمع، مع العلم "إن هذه النشاطات المختلفة تحتاج إلى وقت كبير من قبل الإداري، ولذلك عليه أن يحدد كم من الوقت يمكن أن يخصص لمثل هذه النشاطات

،أو يفوض شخصاً معيناً للقيام بها بدلاً منه ،مع الأخذ بعين الاعتبار التوازن بين النشاطات الداخلية والخارجية في إنجاز الأعمال الرسمية الموكلة إليه ،وإبقاء جسور العلاقة والتعاون مع الآخرين في الخارج قائمة ووثيقة " (بيتل، 1999).

5.1 دوافع دراسة إدارة الوقت

دراسة الوقت كأى مورد من الموارد المتاحة في المنظمة تستلزم التخطيط والتنظيم الجيد وان تتم على أسس علمية واضحة، حتى يتم استغلاله بشكل جيد وفعال، وهناك من الدوافع ما يدعو المنظمة لدراسة الوقت بكافة جوانبه ومعرفة العوامل التي قد تسيء استغلاله ومن هذه الدوافع:

- التكاليف: قد يبدو أن الوقت زهيد أو حتى بدون مقابل، وذلك لشعورهم بعدم وجود أية رسوم ملحوظة وخسائر مباشرة إذ لم يستغل الوقت بشكل جيد، والواقع أن التكاليف بالوقت لا تظهر بشكل مباشر، كما يحدث عندما تدفع المنظمة إيجارا مقابل استئجار لمبنى أو ثمنا لشراء سيارة أو جهاز.
- تحديد كمية ونوعية الإنتاج: تعتمد كمية الإنتاج سواء كان خدمات أو سلعا على مدى استغلال الوقت اللازم لإنجاز المعاملات الخدمية أو الإنتاج السلعي في المنظمة، ولا شك أن كمية ونوعية الإنتاج تتأثر بعوامل عديدة ومن أهمها تكنولوجيا العمل ونوعية المواد الخام المستخدمة.
- تحديد الوقت المخصص للإنتاج: تتبع أهمية دراسة الوقت في هذا المجال من منطلق ربط عمليتي التخطيط والتنفيذ بجدول زمني معين وذلك بهدف استغلال الوقت أفضل استغلال عن طريق الالتزام والتقييد التام بهذا الجدول الزمني المعد مسبقا.
- تحديد نوعية القائمين بالعمل: تتفاوت المهارات وإمكانيات العاملين في المنظمة ولان للمنظمة دوراً كبيراً في صقل هذا المهارات ورفع مستوى الكفاءات والقدرات عن طريق التعلم والتدريب.
- تحديد فاعلية الأجهزة والوسائل المساعدة في المنظمة: تقوم الأجهزة والوسائل المساعدة في المنظمة بمساهمة كبيرة في تحقيق أهداف المنظمة مثل توفير نظم فعالة للمعلومات والاتصالات وسهولة و وضوح إجراءات العمل وتوفير طرق وأساليب الحفظ العلمي وتوفير المعدات والأجهزة المكتبية اللازمة لتأدية العمل وغير ذلك من المساهمات (سلامة، 1988).

مما سبق يتضح أن هنالك العديد من الأمور والمتطلبات التي تدفعنا إلى الاعتناء والاهتمام بدراسة الوقت مثل التكاليف، والتي تظهر بشكل غير مباشر ولكن يجدر الانتباه والاهتمام بها، حيث قد يغفل بعض الإداريين ثمن أو تكاليف الوقت مما يوقعهم في مشاكل سوء الإدارة التي لا بد لها أن تنعكس سلباً على أداء العاملين والمؤسسة ككل، وأيضاً تحديد كمية ونوعية الإنتاج ومعرفة ارتباط هذه النقطة بموضوع الوقت، فالوقت الذي يلزمنا لإنتاج عشرة وحدات أياً كانت هذه الوحدات، بالتأكيد لن يكون نفس الوقت الذي يلزم لإنتاج خمسة عشر وحدة، وأيضاً من حيث النوعية وليس فقط الكمية، فالوقت يختلف في الحالتين التي تمت الإشارة لها سابقاً، وعلية يجدر بنا دراسة الوقت بعناية كي لا نقع في مأزق سوء إدارة الوقت.

6.1 أسس ومتطلبات إدارة الوقت والسيطرة عليها

الهدف الرئيسي من إدارة الوقت هو الوصول إلى أفضل طريقه لاستثمار الوقت أو تحقيق اكبر منفعة أو مصلحه أو عائد أو مردود من استثمار الوقت المتاح سواء للمؤسسة أو للأفراد العاملين فيها، فإدارة الوقت تعمل على إنجاز المهام ببسر وبدون إرهاق بأقل طاقه ممكنه وتحتاج إدارة الوقت إلى تنسيق وتكامل لتفعيل المتاح من الموارد والإمكانيات، وتكون قائمة فعلا ومتاحة للمشروع وزيادة إنتاجها وإنتاجيتها وهي تحتاج إلى جملة عوامل لدى الفرد حيث يتضح أن هناك ثلاثة عناصر رئيسيه ضاربه في أعمال الإنسان الفرد حاكمه لسلوكه وتصرفاته ومسيطره على ضميره وسلوكه الذاتي سواء كفعل أو ردة فعل وهذه العوامل هي:

العامل الأول: إحساس عميق بالولاء والانتماء الكامل للمشروع وإن هذا المشروع هو بمثابة وطن يحوي كامل صفات وخصائص الوطن للأفراد العاملين فيه وهو كوطن مؤهل للتمتع بتضحيات العاملين فيه وبإخلاصهم.

العامل الثاني: شعور كامل بالالتزام والمسؤولية عن كل ما يتم وينفذ في المشروع والحرص الشديد على إنجاز العمل المطلوب بالشكل والصورة والمواصفات المطلوبة.

العامل الثالث: رغبة عارمة في التفوق والامتياز واعتلاء قمم النجاح بل الارتقاء دائماً إلى قمم قياسية جديدة.

ومن خلال هذا التفاعل الحيوي يتم إدارة وقت العاملين في المشروع والدخول إلى مجال تعظيم التنافسية بإدارة الوقت، حيث أنها عملية تخلق المزايا التنافسية تقوم على وعي إدراكي شامل بما يحدث ويتم في السوق، وان على المشروع القيام بمسح السوق لمعرفة ما هو قائم فيه وما هي العناصر المحركة والفعالة في السوق، وبشكل يظهر أي هذه العناصر المحركة والفعالة في السوق وأي هذه العناصر معقول، بمعنى آخر معرفة المؤثر والمتأثر وأيهما الثابت والمتغير حيث أن إدارة الوقت تحتاج إلى رصيد جيد للمتغيرات والمستجدات والظواهر الإدارية المختلفة التي لها تأثير على المشروع وعلى العاملين فيه وعلى قوى الفعل والإدارة الفاعلة فيه بما يساعد على تعميق الإحساس بالوقت وبإمكانية تفعيل الاستفادة من الوقت وإيجاد الدافع الذاتي على تحقيق الامتياز في استثمار الوقت وفي زيادة العائد المترتب على هذا الاستثمار، ويتم ذلك من خلال الدراسة الشاملة المتكاملة لتلك العوامل وتحليلها تحليلًا عمليًا يتناول كافة الأجزاء والمكونات وعلاقة كل منها بالآخر.

إن اختلاف وتعدد النشاطات واختلاف المعايير المستخدمة لتوزيع هذه النشاطات يجعل من الصعوبة وضع إطار محدد يمكن للإداري إتباعه لزيادة قدرته على التحكم في توزيع النشاطات وتوزيع الوقت المخصص لكل منها ويفترض بشكل عام أن يعرف الإداري نجاح الوقت المحدد لديه والنشاطات التي يفترض إنجازها فيه وكيفية توزيع الوقت على كل منها ويمكن للإداري أن يترجم ذلك على الواقع العملي من خلال تحليل جيد للنشاطات التي يقوم بها فعليًا ومعرفة النشاطات المتوقع القيام بها وتلك التي يفترض القيام بها لاحقًا (عليان، 2005).

حيث انه ليس من المهم وجود الوقت الكافي لإتمام أية عملية وإنجاز أي عمل، إنما المهم وجود دافع الحرص على الوقت وترشيد استخدامه، وعدم إضاعته إلا في الأعمال المهمة التي تتجاوز قيمتها وفائدتها قيمة الوقت المهدور عليه (أبو ساكور، 2003).

يتضح مما سبق انه للتمكن من السيطرة على الوقت والمقصود هنا هو القدرة على إدارة الوقت بشكل صحيح، وليس السيطرة بمعناها، فلن يستطيع أحد أن يسيطر على الوقت من حيث الطول والقصر وغير ذلك من الخصائص ذات العلاقة بموضوع الوقت التي ليس فيها أي اثر، ولكن ما نستطيع عملة هو السعي الدءوب والمستمر لتحقيق اكبر وأعلى فائدة من الوقت، مما سبق يتضح أن عملة إدارة الوقت بالشكل السليم تتطلب العديد من الأمور والتي يجب مراعاتها وفي أولها الإحساس العميق بالولاء والمسؤولية تجاه العمل، حيث انه مهما تم إتباع خطوات لمراقبة الحضور و الانصراف وغير ذلك من الخطوات التي تؤكد عملية الوقت المرتبط بأداء العاملين،

هنالك الكثير من التفاصيل التي يستطيع الموظف أن يهدر الوقت من خلالها دون الملاحظة المباشرة من أحد، فالشعور بعمق الولاء والانتماء للعمل من قبل الموظف يجعله يستغل وقت العمل ويحافظ عليه بكل أمانة ومسؤولية، كما أن وجود حوافز في العمل أيضاً لابد أن يدفع الكثير من العاملين الراغبين بالتميز من بذل جهد اكبر، وبالتالي تكون هذه نتيجة حتمية لاستغلال الوقت بشكل سليم.

وأيضاً حتى نتمكن من إدارة الوقت بشكل سليم علينا أن تكون قادرون على تقييم قيوده وإمكانياته وتوقع العوامل المؤثرة في استخدامه، وتطوير الأساليب التي تمكنك من استغلال فوائده والحفاظ عليه وتطبيقها وإلا فإن الوقت هو الذي سيدريك، وغالباً ما ينجم عن ذلك من نتائج غير سارة لك ولمؤسستك وعموماً ستدير الوقت جيد إذا ما أتقنت المهارات الأربعة المبينة أدناه:

○ السيطرة على استخدام الوقت: تجنب الاقتراحات المبددة للوقت والجهود المربكة على العاملين وعدم تكرار خطواتهم فالأعمال يجب أن تنجز بالشكل الصحيح من المرة الأولى.

○ أجعل الوقت يعمل لصالحك: الوقت عبارة عن سلعة عظيمة القيمة وعندما يستهلك فإنه لا يعود ثانيه ومن ناحية أخرى فإنه يتجدد في كل يوم، والوقت الذي يساء استخدامه بالأمس لا يجب أن يكون نموذجاً لليوم أو للغد. (بيتل، 1999).

الاقتراحات المبينة سابقاً تجعل الإداري يتمكن من إدارة الوقت بشكل سليم وابتعد عن تبديد الوقت، دون تحقيق إنجازات واضحة وملموسة، حيث أن تجنب الاقتراحات المبددة للوقت يحافظ على الوقت بشكل كبير، ولا يجعل العملية الإدارية عرضة للتجربة والخطأ باختبار هذه التجارب، حيث انه من خلال اختبارها نحتاج إلى وقت وقد يكون هذا الوقت تم هدره في غير مكانه، وأيضاً عندما نسعى لأن نجعل الوقت يعمل لصالحنا لابد بأن نكون مدركين لأهمية الوقت وحسن إدارته، حيث انه إذا مضى لن يعود، وأحياناً يصعب علينا إصلاح ما فاتنا عندما يكون الوقت قد انقضى.

7.1 الوقت و التخطيط

يرتبط التخطيط بشكل أساسي مع الوقت، فمن مقومات الخطة الناجحة أن تكون محددة بفترة زمنية معينة، سواء كانت طويلة أو متوسطة أو قصيرة الأجل، من هنا تحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال، بوضع خطة متكاملة متجانسة ومحددة الأهداف بشكل واضح ومرن، بحيث يعرف الإداري الاتجاه الذي يسير فيه، والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه. (عليان، 2005).

ربما كان أفضل تخطيط هو معرفة أين يجب أن يبدأ التحكم بالوقت، فغالبا ما يعتقد أن التخطيط يعنى بالمهام والاستراتيجيات والأهداف والسياسات والخطط والإجراءات والبرامج والميزانيات، ومع ذلك فإن التخطيط يعتبر موجها بالوقت مدفوعا به فهو ينظر للمستقبل، لكنه يدفع بالماضي، وتعد الخطط لليوم والغد والأسبوع والشهر القادم ولسنة قادمة أو لخمس سنوات قادمة والمفارقة معظم الخطط توضع مع احترام شديد لما حدث الأسبوع الماضي والشهر الماضي والسنة الماضية، وفي الغالبية العظمى من الحالات تؤخذ الأحداث والبيانات والاتجاهات التي بدأت قبل خمس أو عشر سنوات مضت في الاعتبار، وبالتالي فإن الخطط والتخطيط لا تتأثر بعمق وإدراك الوقت فحسب، بل انه لا يمكن فصله عنها، كما أن التخطيط يسير جنبا إلى جنب مع السيطرة على ما يجري، في حين تشير إلى طريقة تحقيق أهدافك فان السيطرة تقدم الإرشادات التي تبقى هذه الخطط على المسار (بيتل، 1999).

وأيضاً يمكنك عملية التخطيط في ابسط أشكالها أن تقوم بما يلي:

- أن تثبت وترسخ الأهداف.
- أن تطور الخطط للوصول إليها.

وان للأهداف الواقعية مواعيد محددة لإنجازها لذلك يجب أن تشمل الخطط على جداول زمنية تبين مواعيد إتمامها وتوقيت الأهداف وإعداد الجداول الزمنية، و الخطط التي يمكنها أن تحول أحلامك إلى حقيقة، ويرتبط التخطيط بشكل أساسي مع الوقت، فمن مقومات الخطة الناجحة أن تكون محدده بفترة زمنية معينة سواء كانت طويلة أو متوسطة أو صغيرة الأجل ولا بد من تحديد أهداف معينة تتميز بالوضوح الكمي والزمني ما أمكن، وخالية من أي تعارض أو تناقض ومرنة تأخذ بالحسبان التغيرات البيئية الزمنية فضلا عن تحديد الأولويات الخاصة بالمنظمة التي

تساعدها بشتى الوسائل المتاحة وضمن الإمكانيات المحددة في تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية مرتفعة، ولزيادة فعالية الإداري الناجح في وضع الأهداف نورد المقترحات التالية:

- أن يضع الإداري الأهداف بنفسه ويرتبط هذا الأمر بدرجة المشاركة التي يسمح بها الرئيس المباشر عند وضع الأهداف.
- أن تكون الأهداف مكتوبة تعمل كتابة الأهداف على توضيحها قدر الإمكان لكافة المعنيين بها وعدم كتابتها أو وضعها باستمرار على مرأى من الإداري.
- أن تتميز الأهداف بواقعيته وإمكانية تحقيقها لا يقصد بذلك أن تكون الأهداف سهلة وبسيطة من ناحية أو مستحيلة التحقيق من ناحية أخرى، ولا يمنع ذلك من وضع أهداف صعبة تحتاج إلى جد واجتهاد ومثابرة مستمرة من أجل تحقيقها بالإمكانيات والموارد المتاحة.
- أن تكون الأهداف محددة ويمكن قياسها يقصد بذلك أن تكون الأهداف محدد غير غامضة بحيث يسهل وضع نقطتي بداية ونهاية لها.
- وضع جدول زمني للأهداف أن وضع هذا الجدول الزمني يساعد كثيرا في قياس مدى الكفاءة والفعالية في تحقيق هذه الأهداف.
- انسجام الأهداف يقصد بذلك أن تكون الأهداف سواء الرئيسة أو الفرعية منسجمة بعضها البعض بحيث لا يؤثر أو يعيق أو يعرقل تحقيق الأهداف الأخرى. (Merrill، 1996).

من هنا نرى أن ارتباط الوقت بالتخطيط هو ارتباط كبير وواضح بجميع مراحلها، فلن نستطيع أن نخطو أي خطوة بالاتجاه السليم في عملية التخطيط ما لم ترتبط هذه الخطوة بالوقت، فالتخطيط السيئ وغير المدروس هو الذي لا يرتبط بجدول زمني، يوضح بشكل لا يقبل الشك الأوقات والمدة الزمنية اللازمة لإنجاز المهام، وعلية فانه عند قيام الإداري بالتفكير في موضوع التخطيط، أو حتى وضع خطة فعليه النظر لموضوع الوقت لما لذلك من أهمية في نجاح مجمل عملية التخطيط.

8.1 التوزيع الإداري للوقت

إن اختلاف المنظمات بعضها عن بعض في طبيعة أعمالها وأسلوب إدارتها يقلل من إمكانية وجود قاعدة عامة مشتركة يوزع الإداري الوقت على أساسها، كما تفرض التقسيمات الوظيفية المختلفة في داخل المنظمة الواحدة نمطا معيناً من العمل يحدد كيفية توزيع الوقت فالنشاطات المالية على سبيل المثال تستغرق وقتاً أطول من بعض النشاطات الإدارية، يضاف إلى ذلك العمل الموجود ودور الأجهزة المساعدة ونوعية العاملين وبيئة العمل في المنظمة وأسلوب القائد الإداري لها دور كبير ومهم في كيفية توزيع الإداري للوقت واستغلاله بشكل جيد، فعلى سبيل المثال لا الحصر أن نقص الموارد المالية قد تقلل من إمكانية شراء جهاز متطور ليساهم في تبسيط إجراءات العمل وتوفير الوقت كما أنه من المحتمل جداً أن يستغرق الإداري وقتاً مع مرؤوسيه في منظمة كبيرة أطول منه في منظمة صغيرة، وقد يتضاعف هذا الاحتمال مع تدني مستوى الكفاءة وقدرة العاملين على العمل وغياب بيئة العمل المناسبة والأسلوب القيادي الفعال (عليان، 2005).

حيث أن هنالك العديد من النشاطات المتنوعة التي يمارسها الإداري ويتفاوت الوقت المخصص لكل منها باختلاف الأشخاص القائمين بها ويمكن تحديد نوعية هذه النشاطات كما يلي:

- تقديم إرشادات ونصح، نقاش مع آخرين.
- تقديم استشارات.
- تصحيح ومعالجة.
- تمحيص وفحص تفكير منطقي.
- مراقبة ومراجعة وتأكد.
- تقديم اقتراحات وحلول.
- جولات ميدانية خارج المكتب.
- نشاط تخطيط طويل أو قصير أو متوسط الأجل.
- أمور غير إدارية أخرى (سلامة، 1988).

قدرة التحكم بالنشاط وينقسم النشاط من حيث قدرة التحكم فيه إلى:

❖ نشاطات مخطط لها مسبقاً وتتمثل في كافة النشاطات التي يمارسها الإداري في مكان ووقت محدد وتكون في الغالب موضوعة في خطة عمل الإداري ومفكرة العمل اليومية مثل الاجتماعات والزيارات المحددة مسبقاً والأعمال الورقية.

❖ ونشاطات غير مخطط لها مسبقاً تتمثل فيما يطرأ أو يفاجئ الإداري ويستلزم منه القيام بالنشاط علاوة على ذلك الذي خطط له مسبقاً، مثل المقاطعات التلفونية والاستفسارات من المرؤوسين أو من أشخاص خارج المنظمة (سلامة، 1988).

وبذلك قد يكون من السهل العمل وتوزيع الوقت بالشكل السليم فيما يخص النشاط المخطط له، حيث إننا نكون على دراية مسبقة به، وبالمدة الزمنية التي يلزم لإنجازه، بعكس النشاطات الغير مخطط لها سابقاً والتي تطفوا على السطح بشكل مفاجئ ولم يكن مخطط لها بشكل سليم، وهنا يجب علينا الإشارة إلى انه يجب الانتباه، لهذه النشاطات التي لم يكن مخطط لها سابقاً والتي يعد جزءاً كبير منها من مضيعات الوقت، بأن نحسن التحكم بها، ولا نجعله استحوذ على الجزء الأكبر من النشاط، كي لا نفاجئ بعد فترة أن جميع الأمور والنشاطات التي تم التخطيط لها سابقاً لا تسير بالاتجاه المطلوب، وبذلك نفقد زمام الأمور ونكون قد بدأنا نسير في عالم من الضياع، والذي لا بد له من أن يلقي بظلاله على مجمل العمل.

وأيضاً هنالك العديد من المعايير التي يتم استخدامها لتوزيع وقت العمل ومنها:

- توزيع الوقت طبقاً للنشاطات المخططة.
- توزيع الوقت طبقاً للموعد المحدد لنهاية النشاط.
- توزيع الوقت طبقاً لحجم العمل.
- توزيع الوقت طبقاً لتعقيد النشاط.
- توزيع الوقت طبقاً لإمكانيات المتاحة.
- توزيع الوقت طبقاً للوقت المتاح.
- توزيع الوقت طبقاً للنتائج المترتبة على عدم إنجاز النشاط.
- توزيع الوقت طبقاً لإمكانية تأجيل النشاط.
- توزيع الوقت طبقاً لمتطلبات الآخرين.
- توزيع الوقت طبقاً لما يحب الإداري عمله.

- توزيع الوقت طبقاً لما ينتظره فيما بعد.
- توزيع الوقت طبقاً لورود النشاطات.
- توزيع الوقت طبقاً لترتيب الأحداث.
- توزيع الوقت طبقاً للنتائج المترتبة على المجموعة المحيطة.
- توزيع الوقت طبقاً للنتائج المتوقعة والمرغوبة (عليان، 2005).

ويأتي هنا دور الإداري الحقيقي الناجح لتحديد الأوليات في توزيع الوقت، ليكسر أكبر وقت ممكن للنشاطات والأهداف التي تنسجم مع عمل المؤسسة التي يعمل فيها، وأيضاً بأن يقوم بشكل دائم بالمتابعة والتدقيق هل أن توزيع الوقت جاء على أساس سليم مراعي الخطط والأهداف التي تم وضعها سابقاً، ومنسجماً مع الجدول الزمني المحدد سلفاً لهذه النشاطات.

9.1 تحليل الوقت ومضيعاته

أن ضياع الوقت يعني "قيام الشخص بالعديد من الأنشطة والعمليات والمهام التي تأخذ جزءاً كبيراً من وقته دون الحصول على نتائج إيجابية تساهم في تحقيق الأهداف، ويتفاوت هذا الوقت الذي تم استنفاذه دون جدوى من بيئة عمل إلى أخرى ومن فرد إلى فرد آخر" (اللوزي، 1999).

أما (Mackenzie) فقال بأن معوقات إدارة الوقت هي: "شيء يؤدي إلى منع المدير أو الفرد من الوصول إلى الأهداف المرسومة".

قد يبدو تعريف مضيعات الوقت سهلاً فالهواتف والزيارات الشخصية وتعطل الحاسوب والأعمال الورقية وغيرها تظهر بشكل واضح أنها مضيعات للوقت ولكن هو مضيعة الوقت عندك قد لا يكون كذلك عند غيرك كما أن ما كان ضياعاً للوقت في الشهر الماضي قد يصبح اليوم توظيفاً جيداً للوقت والعكس صحيح، أن مفهوم مضيعات الوقت مفهوم ديناميكي يتغير بتغير الظروف والأزمات والأمكنة والأشخاص ويمكن القول أن مضيعات الوقت هي النشاطات الغير ضرورية والتي تأخذ وقتاً أو تستخدم وقتاً بطريقة غير ملائمة أو أنها أنشطة لا تعطي عائداً يتناسب والوقت المبذول من أجلها وتقسّم مضيعات الوقت إلى مضيعات خارجية، مصدرها الناس والأشياء وهي خارجة عن سيطرة الفرد، ومضيعات داخلية من الصعب التغلب عليها (عليان، 2005).

يتضح من التعريف السابق لمضيعات الوقت أن هنالك مضيعات للوقت داخل بيئة العمل وخارجة، ومنظمة ومفاجئة، وهنا يجب الإشارة أنه يجب على الإداري الناجح السعي نحو الحد قدر الإمكان من هذه المضيعات التي تنهك وقت العمل دون جدوى.

وحسب وجهة نظر (Durker،1996) فإن من مضيعات الوقت:

- سوء الإدارة وعدم كفاية التنظيم.
- تضخم عدد العاملين.
- زيادة عدد الاجتماعات عن الحد المعقول.
- عدم كفاية أنظمة الاتصال.
- الزيارات المفاجئة.
- المكالمات الهاتفية الزائدة.
- البدء في تنفيذ أي مهمة قبل التفكير فيها والتخطيط لها.

وهناك أيضاً عشر مضيعات للوقت جاء في استطلاع للرأي (power،1965)

1. المحادثات التلفونية.
2. البريد.
3. الاجتماعات.
4. العلاقات العامة.
5. الأعمال الورقية.
6. الذهاب للعمل والعودة منه.
7. غداء وعشاء عمل.
8. الواجبات الاجتماعية.
9. الأشخاص غير الأكفاء.
10. المطالب العائلية.

وقد حدد أيضاً (Mackenzie،1972) مضيعات الوقت الخمسة عشر وهي كما يلي:

1. المقاطعات التلفونية.
2. الزوار المفاجئين.
3. الاجتماعات.
4. الأزمات التي كان من الصعب التخطيط لها.
5. غياب الأهداف والأولويات وأوقات انتهاء العمل.
6. المكاتب غير المرتبة والفوضى.
7. الانهماك في الإجراءات التفصيلية والروتينية والتي من الممكن تفويض الآخرين بها.
8. محاولة إنجاز أعمال كثيرة في نفس الوقت مع تقدير الوقت اللازم لإنجازها بأقل مما يجب.
9. الفشل في وضع حدود واضحة للسلطة والمسئولية.
10. عدم كفاءة المعلومات الواردة من الآخرين أو تأخيرها أو عدم دقتها.
11. التردد أو المماطلة.
12. غياب الاتصال الواضح والتعليمات الواضحة.
13. عدم القدرة على قول لا.
14. غياب المعايير أو تقارير الأداء.
15. الإرهاق.

يتضح من الأبحاث والدراسات المذكورة سابقاً حول الوقت ومضيعاته، أن هنالك إجماعاً حول العديد من مضيعات الوقت وإن اختلفت الإشارة إليها أحياناً بالمسميات المختلفة، من محادثات تلفونية وبريد، وتوقيت عقد الاجتماعات، وغياب الاتصال الواضح... الخ، من الأسباب التي سبق الإشارة إليها، ولكننا نرى هنا أنه لا بد من التغلب على هذه المضيعات والحد منها قدر الإمكان، ولن يكون ذلك إلا بالتخطيط والإدارة السليمة للوقت المخصص للعمل والذي يعطي أجوبة شبه واضحة للرد والتغلب على جميع هذه المضيعات للوقت، بمعرفة مدى الاستفادة والعائد من أي وقت تم هدره.

10.1 التكنولوجيا وإدارة الوقت

من الصعب جدا أن لا يعاني المرء من زيادة عبء المعلومات إذ أنها أصبحت تشكل عبئاً متزايدة على الناس ففي المنازل هناك أخبار التلفزيون والراديو والصحف والمجلات، وفي أماكن العمل الوضع مشابه فهناك أكوام من المذكرات والبريد والرسائل والقوانين والتعليمات والمذكرات المطبوعة وفي ظل هذه الظروف ماذا يمكن للفرد أن يعمل؟ أن الحل بسيط فعليك أن تسد الطريق أمام الأشياء التي لا فائدة لها وابق على الأمور المهمة وادرسها جيدا واستوعبها بسرعة وبالطبع فان هذا الأمر ليس من السهولة تحقيقه، أن تلك الأجهزة التي اقتحمت حياتنا أي أجهزة الحواسيب وتكنولوجيا المعلومات تقدم إجابات مقنعة قد تكون في غالب الأحيان عملية ويتنبأ علماء المعلومات بان مشكلة زيادة العبء بالمعلومات ستؤدي إلى ما يلي:

- السرعة الفائقة في معالجة المعلومات.
- تضيق الفجوة ما بين الفرد الذي يسعى للحصول على المعلومات ويبين مصدر المعلومات (عليان، 2005).

هناك ثلاث أنواع من المعلومات المتعلقة بالوقت:

1. المعلومات المتأخرة.
2. المعلومات غير المسجلة التي تصل في الحال.
3. المعلومات المسجلة التي تصل في الحال (بيتل، 1999).

1.10.1 أثار تكنولوجيا المعلومات على الوقت:

إن الآثار التي أحدثتها الحواسيب وتكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصالات والانترنت على العلاقات الإنسانية تشكل موضوعا معقدا يتم مناقشته على نطاق واسع وعلى مستويات متعددة، فالإدارة الالكترونية للوقت أصبحت حقيقة واقعية أمام أعيننا فهي تتضمن أجهزة الحواسيب والبرمجيات ومجموعة من الأمور التي تتفاعل لتخلق مزايا هامة وفي نفس الوقت تجلب مبددات محتملة للوقت وتؤدي إلى إهداره، لذلك يجب عليك قبل شراء أي نظام إلكتروني أو ورقي أن تقضي بعض الوقت في التفكير بالأسئلة التالية:

- ما هي مزايا وعيوب كل من نظام الإدارة الالكترونية للوقت ونظام الإدارة الورقية للوقت؟
- كيف يمكن للنظامين تقديم المساعدة؟
- ما هي معايير الاختيار المطبقة لاختيار أي من النظامين السابقين ؟
- كيف تتأهل للتعامل السريع مع هذا النظام؟
- ما هو حجم الصيانة المطلوبة؟
- ما مدى الصعوبة والتكلفة المطلوبة لهذا النظام؟
- ما مدى سهولة وصل وربط نظامك بالنظم الأخرى؟(الصرن، 2001)

وأيضاً وفي نفس الوقت هناك العديد من الأمثلة التي توضح الآثار الايجابية لتكنولوجيا المعلومات:

- البريد الصوتي: يعد البريد الصوتي من أكثر الوسائل التي توفر الوقت أن استخدم بالطريقة السليمة فهو يعتبر أفضل للأسباب التالية:
 - إن البريد الصوتي يتيح تبادل المعلومات دون الحاجة إلى التخاطب المباشر.
 - إجراء المكالمات في أي وقت ولأي جهة.
 - غالباً ما تكون المحادثات اقصر من المحادثات الهاتفية.
 - متاح طيلة أيام الأسبوع وفي غير ساعات العمل.
 - عدم إضاعة الوقت.
 - السرعة الفائقة في الاتصال ونقل الرسائل.
 - خفض التكلفة.
 - تنظيم عملية ضغط الرسائل(عليان، 2005).
- الحاسوب: أن من أهم طرائق لجعل الحاسوب الصديق المخلص الذي يعمل بجد ما يلي:
 - استخدام الحاسوب ليساعدك في أبحاثك.
 - استعمل الحاسوب لعمل حساباتك ورقابة ميزانيتك.
 - استعمل الحاسوب لمتابعة الزبائن والعملاء.
 - استعمل الحاسوب للتخزين والاسترجاع.
 - استخدام الحاسوب للاتصال.

- استخدام الحاسوب لأداء الواجبات المتكررة استخدام الحاسوب على تنظيم حياتك.
- تعلم استخدام الحاسوب.
- اعرف كيف تجد المساعدة.
- اكتشف ما هو متوفر.
- استخدم المصادر الموجودة على الخطوط المتنوعة(الصرن، 2001).

- البريد الالكتروني: يعد البريد الالكتروني(E-mail) من أقدم التطبيقات في شبكة الانترنت، ومن أهم مزاياه:
 - أقل تكلفة من الوسائل.
 - الإعتمادية حيث تعود الرسالة إلى مصدرها، في حال تعذر وصولها ونادرا ما تضيع.
 - التحرر من القيود الجغرافية حيث ممكن الوصول إلى البريد من أي بقعة في العالم.
- شبكة الانترنت: أن شبكة الانترنت توفر ما يلي:

- المعلومات المباشرة على الحاسوب بحيث تسد الاحتياجات الخاصة للمنظمة.
- توفير الوقت والجهد وتقليل استخدام الورق.
- اتخاذ القرارات الإستراتيجية في وقت لا يتعدى ساعات ودقائق.
- تمكين الأفراد والمنظمات من الحصول على مصادر جديدة للمعلومات.
- تمكين المنظمات حديثا من تبادل الخبرة (عليان، 2005).

مما لاشك فيه أن التطور التكنولوجي أو ما عرف اصطلاحا بالثورة التكنولوجية التي بظلاله بشكل واضح وملحوس على بيئة العمل بجميع جوانبه، بما فيها موضوع الوقت والجهد والطريقة المطلوبة لإنجاز العمل، وليس أوضح من ذلك وجود الحواسيب في المنظمات والمؤسسات الحديثة والذي أصبح متطلب أساسي للعمل، وهناك العديد من الآثار الايجابية للتكنولوجي الحديثة على بيئة العمل، فالبريد الصوتي يسمح لمستخدمه من سماع وفهم الطرف الآخر ليس في الوقت الحالي الذي قد يكون فيه هذا الطرف مشغول لسبب أو آخر، بل في أي وقت يريده، وأضاف إلى ذلك الثورة التكنولوجية التي أحدثتها شبكة المعلومات العالمية (الانترنت) من توفير هائل وكبير للوقت والجهد في الحصول على أي معلومة تلزم الموظف في بيئة العمل، أي كان موقع ومصدر هذه المعلومة، إضافة إلى أنظمة البريد الالكتروني الخاص والذي يمكن من خلاله إرسال واستقبال أي معلومة، محولا العالم كله إلى غرفة صغيرة يسمع كل طرف فيها الآخر

بكل وضوح في أي وقت، وأيضاً لجأت غالبية المؤسسات وخاصة تلك المؤسسات التي يوجد بها عدد كبير من العاملين لإنشاء نظام بريد الكتروني داخلي يتم التراسل اليومي بشكل كبير عبره، لتعميم كل ما يخص العمل، موفراً الهدر الكبير للوقت لولا وجوده، سواء الحاجة الدائمة لعقد اجتماعات لإبلاغ العاملين، أو استخدام الوسائل البدائية للتعيم عبر الورق، ولكن هذه الأنظمة أحدثت هذه النقلة النوعية المميزة في جميع غالبية المنظمات.

11.1 ضغوط العمل

من خلال النظر لهذا المفهوم نستنتج أن كثرة المهام المطلوبة من العاملين في بيئة العمل الحديثة، وتنوع المهارات وكثرتها تجعل لديهم شعور بالتوتر وعدم الاتزان، وتولد الشعور بالاضطراب التي تنتج عن التفكير الدائم في هذه المتطلبات المتعددة والواجب متابعتها ومعرفة أحوالها حتى القيام بها، ولا بد أن ينتج عن ذلك العديد من الآثار والمسببات التي لا بد لها أن تنعكس على الموظف، وتنتج لديه ما يعرف بضغوط العمل، والتي أصبحت كثيرة الورد على مسامعنا في أيامنا هذه، والتي يعبر عنها العاملين بعدة طرق مختلفة تتناسب مع فهمه الإداري وفهمه لبيئة العمل المحيطة به، من شعور بعدم الراحة، أو الإحساس بالضجر والملل أثناء العمل، أو غير ذلك من الآثار الناتجة عن مزاوله العاملين لعملهم اليومي، هذه الأسباب وغيرها، جعلت الكثيرين من المهتمين بالإدارة وتحديد المهتمين بالسلوك التنظيمي للموظف بالوقوف عند هذه الظاهرة، محاولين البحث عن أسبابها ومبرراتها، والسعي الدعوب نحو معالجتها أو الحد منها قدر الإمكان، لأنها إذا ما تفاقمت فأنها لا بد لها وان تشكل خطورة كبيرة على المؤسسة، كيف لا وهي تمس أهم عناصر المؤسسة إلا وهم الموارد البشرية.

حيث أن الشعور بالضغوط النفسية والمعاناة منها مهما كانت هذه الضغوط، كانت وما تزال تتألف من مرحلتين أولاً الحاجة إلى الشيء، حيث يكون هو الدافع أو المحرك الرئيسي لشعورك بالتوتر والضغوط، ثم يأتي بعد ذلك الحاجة إلى ادراك الدور الذي يلعبه ذلك الشيء في تحفيز وإثارة شعورك ومعاناتك من تلك الضغوط، إذن فان مواقفك تلعب دوراً في أي موقف أو حدث يحتمل أن يضعك تحت وطأة الشعور ببعض الضغوط النفسية، والتي لها دوراً مهماً في تحديد حجم الضغوط التي يمكن أن تتعرض لها، وعلى هذا فان تعاملك مع المواقف والأزمات المختلفة التي من الممكن أن تشعر معها بالتوتر والانزعاج سيكون بإمكانك تغيير ردود الأفعال الانفعالية التي تصدر عنك عند مواجهة مثل هذه المواقف (حداد، 2003).

1.11.1 مفهوم ضغوط العمل:

لقد تعددت تعريفات ضغوط العمل لتعدد الآراء والأفكار حولها ولكن في البداية يجب أن نتعرف على مفهوم ضغوط العمل حيث يعود مفهوم ضغوط العمل إلى كلمة لاتينية والتي تعني سحب بشدة أما في علم النفس فإن الضغوط تعني المطالب التي تجعل الكائن الحي أو الفرد يتكيف ويتعاون لكي يتلاءم مع ما حوله ويظهرها عن طريق القلق والإحباط والصداع والنزاع.

فقد تم تعريف الضغوط على أنها "عبارة عن تجارب غير محببة يسعى الفرد إلى منع حدوثها مرة أخرى كما يسعى إلى تتاسيها" (العديلي، 1995).

وأيضاً الضغط هو "هو استجابة متكيفة لموقف أو ظرف خارجي ينتج عنه خلل، أو انحراف جسدي أو عقلي أو نفسي أو سلوكي لأفراد المنظمة" (حريم، 1997).

أما بالنسبة لضغوط العمل والتي تعني حالة عدم توازن بين متطلبات البيئة وقدرات المسئول على الاستجابة لتلك المتطلبات، أما البعض فيرى أن ضغوط العمل عبارة عن استجابة متكيفة لظرف أو موقف خارجي ينتج عن خلل أو انحراف جسدي أو نفسي أو سلوكي لأفراد المنظمة (العميان، 2004).

أيا كان تعريف الضغوط الموجودة في بيئة العمل فأنها ظاهرة لا بد من الالتفات إليها، والسعي نحو معالجتها والحد منها، وكبح أثرها السلبي على المنظمة قدر الإمكان، حتى تتمكن المنظمة من العمل بأسلوب مهني وسليم ينعكس بالإيجاب على العاملين والمنظمة على حد سواء.

2.11.1 أعراض ضغوط العمل:

تنقسم تلك الأعراض إلى:

- أعراض سلوكية (التفكير المشتت-الاضطراب-الخجل-التوتر و فقدان التركيز).
- أعراض انفعالية (الغضب-الترقب الدوار الإكتئاب-الصداع).
- أعراض إدراكية (الارتباك-العصبية-حدة الطبع).
- أعراض الجهاز المناعي (الحساسية-الارتعاش-الأنفلونزا).
- أعراض الغدد الصماء (الأم المفاصل-شحوب-عطش).

- أعراض نفسية (الشعور بالاختناق-غصة في الحلق-ضغط في الصدر-التنفس السريع).
- أعراض جلدية (حب الشباب-الحكة).
- أعراض عضلية (ارتجاف العضلات-ضعف العضلات-التشنج العضلي) (أيه، 2004).

بالنظر إلى الأعراض المذكورة سابقا فيما يخص ضغوط العمل نجد انه أي كانت هذه الأعراض فإنها لا بد أن تترك آثار سلبية على العمل، فالإعراض السلوكية تؤدي بشكل واضح إلى تبديد الجهود وعدم التوازن والتراجع الواضح في الأداء، أما الأعراض الانفعالية فتؤثر بشكل واضح على العمل خاصة فيما يخص اتخاذ القرار فالموظف المكتئب أو الغضبان لن يستطيع بأي حال من الأحوال أن يتخذ قرار متوازن يسهم في نجاحه كموظف ولا في نجاح المؤسسة التي ينتمي إليها، ولا يختلف الأمر كثير فيما يخص الأعراض التي تترك تأثيرا جسديا واضح على الموظف من آلام المفاصل أو الأنفلونزا، وهذه الأعراض مجتمعة لا بد لها بأن تترك آثار ملموسة على الأداء للموظف، وليس أدل من ذلك إذا ما قارنا بين موظف يؤدي مهامه وهو بكامل صحته، وآخر يشعر بالإعياء، فحتمًا أن النتائج لن تكون متساوية.

3.11.1 عناصر ضغوط العمل:

يمكن تحديد عناصر الضغط بثلاثة عناصر وهي:

- عنصر المثير يشتمل هذا العنصر على الضغط والمؤثرات الناتجة عن مشاعر الضغط.
- عنصر الاستجابة ويتكون هذا العنصر من ردود فعل فسيولوجية ونفسية وسلوكية للضغط.
- عنصر التفاعل وهو العنصر الذي يحدث التفاعل الكامل ما بين المثيرات والاستجابات (العديلي، 1993).

بعد ملاحظة المراحل التي تتخلل ضغوط العمل، نستنتج أن هنالك ثلاث مراحل رئيسية، أوله ا عنصر المثير والذي يمثل البداية في موضوع ضغط العمل، وقد يكون من السهل الانتباه والسيطرة على الضغط في هذه المرحلة حيث انه لم يبلغ سوى مرحلته الأولى، أما عنصر الاستجابة فهو من اخطر العناصر في عملية الضغط إذ يتم التحديد من خلاله، أن تم الاستسلام (الاستجابة) لهذا الضغط أم لا، أما عنصر التفاعل ويكون خلال هذه المرحلة قد تم الوصول إلى مرحلة لا رجعة فيها وأصبحت واضحة انعكاساته بشكل جلي على الموظف والمنظمة.

4.11.1 مصادر ومسببات الضغط:

تتعد وتتووع المصادر والأسباب التي تؤدي إلى حدوث ضغوط العمل وهي تختلف من حيث مقدار الضغط الذي يمكن أن تسببه غير أن استمرار تلك المصادر والأسباب تؤكد حقيقة أن ضغط العمل هي جزء من الحياة اليومية للعمل في المنظمات وفي ما يلي مصادر والمسببات التي تؤدي إلى حدوث ضغط العمل:

- خصائص العمل المادي.
- الغموض الوظيفي يرتبط الغموض الوظيفي بدرجة توافر المعلومات الأزمة لاتخاذ القرارات المناسبة وقد يحدث عندما يكون هناك عدم وضوح للأهداف.
- عبء العمل الزائد.
- العلاقات المتبادلة مع الآخرين.
- المستوى الإداري للوظيفة.
- صعوبة العمل تسبب صعوبة العمل في شعور الفرد بعدم الاتزان وترجع صعوبة العمل أما لعدم معرفة جوانب العمل أو لعدم فهم هذا العمل.
- الأحداث الشخصية.
- التنافس على الموارد.
- تأثير شخصية الفرد.
- مشاكل الخضوع للسلطة (أبو شيخه، 2000).

مما سبق نستنتج أن مصادر ومسببات الضغوط متفاوتة ومختلفة، ومتعددة المصادر والمؤثرات، من ملاءمة بيئة العمل من تهوية وتوفير بيئة ملائمة بوسائل ومتطلبات الراحة اللازمة كي لا تكون عبئاً يضغط على الموظف، ويؤدي إلى تفاقم ضغوط العمل على الموظف، والغموض الوظيفي وعبء العمل، وما ينتج عن ذلك من آثار سلبية على نفسية الموظف، فمن هنا لابد وان يكون سببا في زيادة ضغوط العمل، لما لذلك من آثار تنعكس على نفسية الموظف، كما أن للعلاقات مع العاملين والمستوى الوظيفي والإداري اثر واضح في الضغوط كيف لا والعلاقات تجعلك تتعامل مع العديد من الأشخاص متفاوتين التفكير والاتجاهات وما ينتج عن ذلك من آثار تنعكس على الموظف، والأحداث الشخصية، والتنافس على الموارد وتأثير شخصية الفرد، ومشاكل الخضوع للسلطة، أمور نفسية وإدارية لها تأثير بمجملها على الموظف بشكل مباشر، فالأحداث الشخصية لا بد لها بأن

تترك آثار نفسية على شخصية الفرد سواء كان موظف أو غير ذلك، والتنافس على الموارد ظاهرة موجودة في غالبية المؤسسات ينتج عنها صراعات واضحة لا بد لها أن تترك آثار من الضغوط على أطراف معينة، وأيضاً شخصية الفرد وما يرتبط بها من صفات متفاوتة واتجاهات متعددة لا بد وان تكون عامل من العوامل المؤثرة في الضغوط، والخضوع للسلطة وما ينتج عنه غالباً من تعامل هرمي تنظيمي يتمثل في تنفيذ أوامر المرؤوسين لا بد أن يكون عامل محدثاً للإضطرابات النفسية لدى العاملين.

5.11.1 النتائج والآثار التنظيمية المترتبة على ضغوط العمل:

- لا بد لأن يكون هنالك آثار مترتبة على ضغوط العمل على الكوادر البشرية الموجودة في المؤسسة وعلى المؤسسة، ومن أهم الآثار المترتبة على ضغط العمل:
- سلوكية مثل الميل للحوادث والسلوك العدواني والضحك بعصبية والانفجار العاطفي.
 - موضوعية مثل القلق والعدوانية والإكتئاب والإرهاق والإحباط وعدم تقدير الذات والوحدة.
 - فسيولوجية مثل تزايد نسبة الجلوكوز في الدم وزيادة ضربات القلب وزيادة ضغط الدم.
 - تنظيمية مثل الغياب ودوران العمل وانخفاض الإنتاجية و الرضا الوظيفي.
 - معرفية مثل عدم القدرة على اتخاذ القرارات السليمة وضعف التركيز والانتباه(حريم، 1997).

يتضح مما سبق انه لا بد لضغوط العمل أن تترك آثاراً تنعكس على الموظف أثناء تأديته لعمله اليومي، من آثار سلوكية تكون واضحة بشكل ظاهر للجميع، وأثار موضوعية تظهر على الموظف بأعراض مختلف من قلق دائم وعدوانية في تعامله مع الآخرين، عاملين كانوا أو غير ذلك، وإحباط منعكس على تصرفاته وردات فعله الدائمة، وميله إلى العزلة والوحدة والابتعاد عن أي جو اجتماعي يجمعه بالزملاء الآخرين في العمل، وأثار فسيولوجية تكون واضحة للعاملين وأحياناً لزملائه أيضاً مثل زيادة ضربات القلب بشكل واضح، وما ينطوي على ذلك من تزايد للشعور بالخوف والقلق لدى الموظف، وأيضاً من بين النتائج التنظيمية الهامة لضغوط العمل النتائج التنظيمية لما لذلك من اثر سلبي على الأداء والإنتاجية، فمن هذه الآثار والنتائج الغياب وانخفاض الرضا الوظيفي والولاء وهذه ظواهر خطيرة بتواجدها في المنظمة وقد تعصف بالمنظمة في حال تفاقمها ووصولها إلى مستوى كبير بين عدد واضح من العاملين.

وأيضاً لابد أن ندرك أن العديد من المنظمات أن لم يكن جميعها تنظر إلى ضغوط العمل على أنها شر يجب مكافحته، وذلك لأثارها السلبية على الفرد والمنظمة معاً، ولكن الحقيقة غير ذلك، إذ أن لضغوط العمل آثار ايجابية مرغوبا فيها إلى جانب السلبية غير المرغوب فيها، ومن هذه الآثار الايجابية ما يلي:

- تحفز على العمل.
- تجعل الفرد يفكر في العمل.
- يزداد تركيز الفرد على العمل.
- ينظر الفرد إلى عمله بتميز.
- التركيز على نتائج العمل.
- النوم بشكل مريح.
- المقدرة على التعبير عن الانفعالات والنتائج.
- الشعور بالمتعة.
- الشعور بالإنجاز.
- تزود الفرد بالحيوية و النشاط والثقة.
- النظر للمستقبل بتفاؤل.
- المقدرة على العودة إلى الحالة النفسية الطبيعية عند مواجهة تجربة غير سارة (1994، Killy).

نستنتج أن ضغوط العمل ليست صورة قاتمة يجب ملاحظتها بجميع جوانبها، ولكن هنالك بعض الآثار الايجابية في هذه الضغوط، من تحفيز وتفكير للفرد في العمل قد يكون سببا لنجاحه، فأتثناء التفكير في أمور العمل في أوقات مختلفة قد تخطر ببال الموظف فكرة معينة تكون هي مفتاح النجاح في العمل، وأيضاً أن الشعور بضغوط العمل قد يجعل الفرد ينظر إلى عمله بأهمية وتميز واضح ولهذه النتائج آثار ايجابية واضحة تنعكس على العمل من القيمة اابعة لأهميته، والشعور بالمتعة والإنجاز الناتجة عن هذه الضغوط لابد وان تكون حافز يتم دفع الموظف من خلاله لتحقيق نتائج أفضل بشكل دائم، والثقة بالنفس والنظرة المستقبلية المتفائلة الناتجة عن هذه الضغوط تشكل وجه ايجابيا واضحا فالثقة بالنفس لابد لها وان تدفع الموظف لتحقيق نتائج أفضل في الأداء ، والتفاؤل لن يكون إلا روح معنوية دافعة للموظف بشكل دائم لزيادة العطاء والعمل الدائم.

6.11.1 طرق تخفيف ضغوط العمل:

لقد ظهرت العديد من طرق علاج العمل على المستوى الفردي، ويمكن القول أن رغبة الفرد في إصلاح حالة واقتناعه بالطريقة التي يستخدمها وتمتعه بالطريقة التي يستخدمها وتمتعه بالإرادة القوية هي شروط أساسية لنجاح الطريقة، ونجاح الفرد في علاج ضغوط العمل ومن هذه الطرق:

-التأمل: وتسعى هذه الطريقة إلى تحقيق حالة من الهدوء والراحة الجسمية، وتوفر الفرصة للفرد كي يوقف أنشطته اليومية وان يمارس درجة عالية من الانتباه والوعي على مشاعره ووجدانه ويؤدي هذا إلى إعداد الذهن وتدريبه على تحمل ضغوط العمل.

-الاسترخاء: ويعني هذا أن ينتبه الفرد إلى أن الراحة العقلية هي شيء يترتب على راحة الجسم.

-التركيز: أن قيام الفرد بالتركيز في أداء نشاط ذي معنى وأهمية ولمدة معينة يساعد في تخفيف حدة الضغوط النفسية للعمل.

-التمارين الرياضية: يمكن القول أن للكفاءة البدنية للفرد دور في مواجهة الآثار الجانبية السيئة لضغوط العمل.

-معرفة شخصية الأفراد والوقوف على مدى قدرتهم على تحمل الضغوط والاستجابة لها والتخلص من اثر المؤثرات المادية والنفسية عن طريق تحقيق مطالب العاملين، وتحقيق المساندة الاجتماعية وإقامة علاقات جيدة وتشجيع الزمالة، والعمل على توفير بيئة هادئة.

-أن تكون هنالك أهداف واضحة ومحددة لعمل الأفراد وان تكون تلك الأهداف واقعية قابلة للتنفيذ بالإضافة إلى التخطيط المسبق وذلك بتجهيز الفرد نفسه للتعامل مع الأحداث(العميان، 2004).

بالإضافة إلى ذلك فان الأوقات التي تحتاج فيها لاستراتيجيات السيطرة على الضغوط في الأغلب هي الأوقات التي تكون فيها اقل قدرة على استخدامها ما لم تكن قد مارستها بالفعل من قبل بدقة وجعلتها جزءا هاما من مهارتك في التعامل في أحيان كثيرة نتطلع للتغيير دون أن نبذل جهد ولكننا بمجرد أن نلم ببعض استراتيجيات السيطرة على الضغوط ستبدأ بالشعور بقوتك الشخصية والإحساس بقوتك الشخصية سيحفرك على مواصلة التعلم للمزيد من الاستراتيجيات ولن يكون الأمر صعبا إذا تعلمت بان المكافأة النهائية ستكون المزيد من الصحة والسلام الداخلي في حياتك ونذكر بعض الاستراتيجيات المهمة الأخرى للتعامل مع الضغوط على مستوى الفرد والتي تميل إلى الحد منها بشكل علاجي وهي:

- التنفس العلاجي: أن التنفس العلاجي هو نقطة البداية للسيطرة على الضغوط، حيث انه الأسلوب الأمثل والوحيد للقيام بعمليات الاسترخاء العاطفية والجسدية، فمن خلاله يمكننا ردع استجابة الضغوط واستثارة تدفق هرمون الاندروفين المهدئ لكي نصبح على وعي بأفكارنا التي تتطوي على الضغوط، والغرض من التنفس العلاجي هو السماح لكرات الدم الحمراء بتنشيط الجسم بالنقاط الأكسجين من الرئتين وحملة عبر الجسم إلى كل خلية وعصب وعضو وعضلة.
- ممارسة النشاطات المحفزة على الاستيقاظ.
- التأمل والاسترخاء.
- فحوصات على العقل والجسد: ويكون عبر الجلوس بهدوء في وضع مسترخٍ وترك الساقيين والذراعين متباعدين، واخذ بضعة أنفاس علاجية، وبينما تركز على تنفسك افحص جسدك فحفا سريعا على أن تبدأ بقدميك وتنتقل لأعلى عبر أجزاء جسدك، فإذا ولاحظت أي منطقة متوترة أرخها وحول تنفسك إلى هناك، كما لو انك تستطيع أن تخرج نفسك من هذه المنطقة.
- التعرف على التفكير المشوش.
- التخلص من الحديث السلبي مع النفس.
- تقييم وتقليل الواجبات.
- التأكيدات: في كل مرة تكون لدينا فكرة سلبية، ترسل عقولنا رسالة إلى أجسادنا بان هنالك تهديداً محتملاً على وشك الحدوث، فيتأهب الجسد عبر استجابة الضغوط، ولمواجهة هذه الضغوط التي يسببها التفكير السلبي يجب أن نعيد برمجة أنفسنا بأفكار ايجابية حتى لا يرسل المخ إشارات خطيرة للجسد دون داعي.
- أداة الانعكاس الذاتي: إن تطوير القدرة على ما نفكر ونشعر به هو طريقة أخرى لإدراك احتياجاتنا في الوقت الحالي، وتكون الخطوة التالية لذلك هي السماح للطاقة الانفعالية بداخلنا بتوفير الحافز لاتخاذ إجراء لإشباع هذه الحاجات(أية، 2004).

من الاستراتيجيات السابقة والخاصة بضغط العمل نستنتج انه لتقليل أو الحد من هذه الضغوط فإنه علينا إتباع العديد من الخطوات والتي لابد لها من التخفيف من وطأة هذه الضغوط، على العاملين وبالتالي الحد من الآثار السلبية لها، وقد تؤدي إلى تحقيق حالة من التوازن والهدوء الايجابية، سواء عن طريق التأمل التي يسعى الفرد من خلالها إلى كسر روتين العمل اليومي المسبب للضغوط، والاسترخاء والتمارين الرياضية هي محاولة جادة للربط ما بين راحة العقل والجسم والتأكيد على العلاقة بينهما، وجميع الاستراتيجيات الباحثة عن طرق لتخفيف الضغوط تسعى وبشكل دائم، للربط ما بين البحث عن سبل لإخراج الموظف من جو العمل المسبب له الضغط من جهة، ومن جهة أخرى الربط بين سلامة العقل والجسد، والابتعاد عن العوامل التي تنعكس سلباً على نفسية الموظف والتي قد تسبب له ضغوط عمل في لحظة من اللحظات، مثل الحديث السلبي، والتفكير المشوش، وغير ذلك.

من أجل إدارة الضغوط على مستوى المنظمة يمكن اللجوء إلى الأساليب التالية:

- التطبيق الجيد لمبادئ الإدارة.
- تصميم وظائف ذات معنى.
- إعادة تصميم الهيكل التنظيمي.
- تطوير نظم الاختيار والتعيين.
- التحديد الدقيق لمتطلبات الدور.
- ترتيب بيئة العمل المادية(العميان، 2004).

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

توجد هنالك العديد من الدراسات التي تحدثت عن إدارة الوقت وأخرى تحدثت عن ضغوط العمل ولكن هنالك ندرة واضحة في الربط بين موضوع إدارة الوقت وضغوط العمل في حدود علم الباحث وذلك ضمن المحددات الزمنية والمكانية للباحث فقد استطاع الباحث الإطلاع على الدراسات السابقة التالية:

1.2 الدراسات العربية

❖ دراسة الشراري، عبد الله (2004)، عمان

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة القريات ومعرفة اثر كل من المؤهل العلمي، والدورات، وحجم المدرسة، والمرحلة التعليمية على أسلوب المدير في إدارة الوقت، وهدفت أيضاً إلى التعرف على مضيعات وقت المديرين حسب وجهة نظرهم، وقد تألفت عينة الدراسة من (67) مدير، وتحدثت هذه الدراسة أيضاً عن موضوع إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية، وقد طور الباحث استبانة لهذا الغرض، وقد كانت أبرز نتائج هذه الدراسة ما يلي:

○ إن المديرين قد صرفوا (70%) من وقتهم الأصلي في المهام المطلوبة منهم، وقد كان (42%) منها أعمال فنية و (27%) تقنية، وأتضح من ذلك أن أكثر المهام استهلاكاً لوقت المديرين كانت:-

- ✓ تنفيذ المعلمين لواجباتهم.
- ✓ حل المشكلات التي تواجههم.
- ✓ إجراء مكالمات هاتفية.
- ✓ حضور الطابور الصباحي.
- ✓ الإشراف على أداء صلاة الظهر.
- ✓ المساهمة في حل مشاكل الطلاب.
- ✓ متابعة دفاتر تحضير المعلمين.

○ بينما كانت أقل الأمور استهلاكاً للوقت:-

- *التدريس لدى المديرين.
- *تشكيل اللجان والمجالس المدرسية.
- *جرد موجودات المدرسة وتحديد الاحتياجات.
- *وضع جدول المناوبة والدوام اليومي.
- * الاهتمام بشؤون المكتبة.
- *الإشراف على اجتماعات مجالس الآباء.

لم تظهر هذه الدراسة أي اثر للمتغيرات المستقلة (الدورات، المؤهل، سنوات الخبرة، وحج م المدرسة) على كيفية إدارة المدير لوقته، وقد أظهرت هذه الدراسة أثر لمتغير المرحلة التعليمية على كيفية إدارة المدير لوقته، وكانت أبرز التوصيات:

- إعادة النظر في اللوائح والتعليمات التي تصف وتحدد مهام وواجبات مدير المدرسة.
- الاهتمام بالتخطيط للأعمال وجعلها من المهام التي يطالب بها المدير من قبل الجهات التربوية العليا.
- تفويض بعض الصلاحيات.

❖ دراسة النعاس، إيهاب (2003)

تهدف الدراسة إلى التعرف على موضوع ضغوط العمل عموماً، والعوامل التنظيمية المؤثرة على السلوك الإنساني داخل المنظمة، التي لها صلة وثيقة في مدى توجه الفرد للعمل في ظل هيكل تنظيمي بيروقراطي خصوصاً، وهي دراسة ميدانية لأثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في الإدارة العامة في الجماهيرية الليبية، وما يترتب على ذلك من مشكلات تنظيمية تؤثر بدورها في مستوى الرضا الوظيفي للعاملين.

وأيضاً هذه الدراسة تلفت النظر إلى جدية موضوع ضغوط العمل وضرورة تعرف الرؤساء في المستويات التنظيمية المختلفة على مسببات الضغوط، خصوصاً التنظيمية منها والتي يعاني منها مرؤوسيه، وكيفية رسم استراتيجيات لتخطي تلك المشكلات التي قد تقف في كثير من الأحيان عائقاً أمام تنفيذ الأعمال بكفاءة وفاعلية، وقد استخدم الباحث الأسلوب المكتبي من خلال القراءة والميداني من خلال الملاحظة وتوزيع استبانة.

وقد خلصت هذه الدراسة إلى توصيات ونتائج تؤكد على أهمية إلزام الإدارة بتصنيف ووصف وتوظيف الوظائف وتقييم العاملين، بالإضافة إلى زيادة الاتصال بين الرئيس والمرؤوس، وخلق إدارة تقوم بدراسة الوقت ببحث شامل لطريقة أداء العمل ونظم التخطيط الداخلي وترتيب العمليات، ومن الملاحظ على هذه الدراسة أنها ركزت على المنظمة البيروقراطية أكثر من تركيزها على موضوع البحث.

❖ دراسة حريم، حسين (2003)

وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على الضغوطات التي يشعر بها الجهاز التمريضي في المستشفيات الخاصة بالأردن، وتحديدًا البحث عن المسببات لهذه الضغوط، وكان من أهم نتائج هذه الدراسة:-

* إن العاملين في الجهاز التمريضي بالمستشفيات الخاصة الأردنية يشعرون بضغوط تبعا لمختلف النشاطات التي يؤديونها، ولكنه بدرجات متفاوتة من حيث إستمراريتها.
* إن مصادر الضغوط كانت ناجمة عن عدة أسباب أهمها (الرواتب، الترقية، الدواء المسائي، العلاقة مع المرضى، العلاقة مع الزبائن، طبيعة العمل).

*إن بعض العوامل الديموغرافية كالمهنة، والمستوى الوظيفي، والمؤهل العلمي، والحالة الاجتماعية، تؤثر على مدى استمرارية الضغوط التي يشعر بها الموظفون.

❖ دراسة السباعي، هنية (2003) السعودية

وكان من أهداف هذه الدراسة التعرف على ضغوط العمل التي يتعرض لها أفراد العينة، مع التعرف على أهم المصادر المسببة لتلك الضغوط لأفراد العينة، ومدى وجود اختلافات بينهم في مستوى ضغوط العمل، وذلك وفقا للمتغيرات الشخصية (السن، المستوى التعليمي، مدة الخدمة في الوظيفة، نوع الوظيفة) وكذلك التعرف على الاستراتيجيات المستخدمة في مواجهة العمل سواء كانت من قبل الأفراد أو الجامعات السعودية، وتحدثت أيضا عن ضغوط العمل من حيث مستوياتها ومصادرها، واستراتيجيات إدارتها لدى الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية.

وقد استخدمت الباحثة المنهج المسحي الوصفي التحليلي، وقامت باستخدام الاستبانة لجمع المعلومات من أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (598) موظفة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

√ إن مستوى الضغوط التي تشعر به الموظفات من أفراد عينة الدراسة ظهر بوجه عام منخفضا نسبيا.

√ إن أهم المصادر المسببة لضغوط العمل لدى الموظفات من أفراد العينة من وجهة نظرهن بحسب ترتيبها التنازلي من الأكثر إلى الأقل:-

*محدودية فرص التطور والرقى الوظيفي.

*عبء العمل.

*عدم المشاركة في اتخاذ قرارات العمل.

*ظروف بيئة العمل.

*صراع الدور.

*غموض الدور.

- √ -يزداد شعور الموظفين الأصغر سنا بضغط العمل أكثر من الكيبرات في السن.
- √ -الموظفات اللواتي مستواهن التعليمي أعلى يشعرن بضغط عمل أكثر من الموظفات اللواتي مستواهن التعليمي أدنى.
- √ -إن أهم الاستراتيجيات المستخدمة من قبل الموظفات في الجامعات السعودية لمواجهة ضغوط العمل هي:-
- *الحرص على تحديد الأهداف.
- *استشعار الموظفة الثقة بنفسها.

أما أهم الاستراتيجيات المستخدمة من قبل الجامعات السعودية:

*لجوء رئيسة العمل إلى حل الخلافات بالتفاهم والحوار.

*توفير الجامعات السعوديات لنظام اتصالات فعال.

❖ دراسة أبو ساكور، تيسير (2003)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على معوقات إدارة الوقت واتخاذ القرار لدى الإدارات التعليمية للمدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية، وكذلك التعرف على أهمية الوقت واتخاذ القرارات في العملية الإدارية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري ومديرات المدارس الحكومية الثانوية في الضفة الغربية وعددهم (449)مديرا ومديرة، وقد تم الاستعانة بالاستبانة سعيا للحصول على المعلومات اللازمة للدراسة، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج فيما يخص إدارة الوقت كان من أهمها:-

*إن قلة التخطيط، وكثرة الدورات أثناء الدوام الرسمي، والأعمال الروتينية، هي من أهم معوقات إدارة الوقت.

*إن للظروف السائدة في المجتمع الفلسطيني ومنها الظروف الاقتصادية السيئة سببا مهماً من معوقات إدارة الوقت.

*لا يوجد هنالك أثر للمتغيرات الديمغرافية على إجابات عينة الدراسة حول معوقات إدارة الوقت.

ومن أهم التوصيات التي أشار إليها الباحث:-

*الاهتمام بالتخطيط كأساس للعمل السليم.

*إشراك المدراء في اتخاذ القرارات وتحديدات التي تخص مدارسهم.

*تزويد المدارس بالوسائل والأجهزة التعليمية الحديثة والتي تسهل من عملية الاتصال في هذه المدارس .

❖ الكيلاني، علي (2002)

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى ممارسة رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية، للتخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرارات، والاتصال، إضافة إلى التعرف لمعرفة مدى استخدامهم لإدارة الوقت.

وقد بلغت عينة الدراسة (72) رئيس قسم، ومن أهم النتائج التي أظهرتها الدراسة:
*أكثر الممارسات التي أظهرت استنزاف كبير للوقت كانت الاتصال، ثم يليه اتخاذ القرار، ثم الرقابة، ثم تقييم الأداء، ثم التخطيط، ثم التقييم.
*عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الممارسات الإدارية التي تستنفذ وقت رؤساء الأقسام الأكاديمية تعزى لمتغير الدرجة العلمية، وسنوات الخبرة.
*إن واقع نظرة رؤساء الأقسام الأكاديمية لأهمية إدارة الوقت ومعوقات إدارة الوقت والمقترحات الخاصة باستخدام أنجع لإدارة الوقت كانت مرتفعة جدا.

وأما أهم توصيات الدراسة فكانت كما يلي:

*ضرورة العمل على تعميق مفهوم الوقت وأهميته من خلال تخطيط وتنفيذ البرامج التدريبية.
*العمل على توفير سكرتير لكل رئيس قسم وتفعيل هذا الدور.
*زيادة التفويض الممنوح لرؤساء الأقسام للتمكن من أداء أعمالهم الإدارية بشكل أكثر فاعلية.
*الاشتراك في التدريس في أضيق الحدود لحسن إدارتهم لأقسامهم

❖ دراسة القضاة، محمد، (2000)، عمان

وقد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة الوقت في المستشفيات الأردنية، والتعرف على الأسباب التي تؤدي إلى هدر الوقت، وقد خلصت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- أظهرت الدراسة أن هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة وهي (نوع القطاع، سنوات الخبرة، العمر) وإدارة واستغلال وقت العمل الرسمي من جهة ومعدل هدر وقت العمل من جهة أخرى.
- أظهرت الدراسة أن العاملين في قطاع المستشفيات الخاصة أكثر ايجابية في اتجاهاتهم نحو إدارة واستغلال وقت العمل الرسمي من العاملين في المستشفيات العامة.
- أظهرت الدراسة أن (95، 18) دقيقة لكل يوم عمل من وقت العمل الرسمي يذهب هدرًا في قطاع المستشفيات الأردنية.
- أشارت الدراسة إلى أن هنالك تأثيراً لمتغيرات (نوع القطاع وسنوات الخبرة) على المتغير التابع (إدارة الوقت).
- أظهرت الدراسة إلى أن هنالك تفاوتًا في الأسباب التي تدعوا أفراد مجتمع الدراسة لعدم الانتظام بوقت العمل الرسمي.

وحسب وجهة نظر أفراد العينة فإن أسباب هدر الوقت تعزى إلى الأمور التالية:
* طول ساعات الدوام.

* عدم وجود حوافز مادية ومعنوية كافية.

* عدم وجود خطة واضحة لتصنيف الوظائف.

* الرقابة الغير فعالة على الوقت.

* سوء توزيع العمل والمناوبات.

* ضعف الانتماء للمؤسسة.

أما أهم التوصيات فكانت كما يلي:

- ✓ وضع حل لمشكلة الدوام الطويل في المستشفيات ونظام أجور للعاملين الذين يعملون ساعات دوام إضافي.
- ✓ عمل نظام حوافز مادية ومعنوية للعاملين الذين يلتزمون بالدوام الرسمي.
- ✓ إيجاد نظام رقابة فعال للتأكد من التزام العاملين بالدوام الرسمي.
- ✓ التأكيد على وجود وصف وظيفي محدد لجميع العاملين.
- ✓ الحد من الزيارات الشخصية للمكاتب.
- ✓ استخدام وسائل تخطيط الوقت وإدارته.
- ✓ الاستفادة من أنظمة المعلومات وتعميمها على الأقسام.

❖ ياغي، محمد (1989)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العناصر المؤثرة في فاعلية إدارة الوقت وأيضاً تحديد المعوقات التي تواجهها لدى مديري الإدارات في الأجهزة الحكومية في عمان، وقد اعتمدت الدراسة على الإجابات التي أدلى بها أفراد عينة الدراسة وعددهم (132) مديراً، عن التساؤلات التالية:

- *مدى مراعاة المدير لعناصر التركيز الضرورية لإدارة الوقت.
- *مدى مراعاة المدير لعناصر التخطيط.
- *مدى مراعاة المدير لعناصر التنظيم.
- *مدى مراعاة المدير لعناصر التفويض.
- *المشكلات التي تواجه المدير في تنظيم إدارة الوقت.

وقد أظهرت الدراسة أن هنالك مجموعة من العناصر التي تؤثر في فاعلية إدارة وقت المدير وتخطيطه، منها:

- *عدم توفر المعلومات الكافية لاتخاذ القرار.
- *نوع البيئة التي تواجه المدير متخذ القرار.
- *حل المشكلات الملحة ذات الأهمية المتدنية.

وقد أظهرت نتائج البحث أيضاً أن المديرين يتولون القيام بثلاث عشرة مهمة رئيسية يغلب عليها الرقابة والسلوك الإداري والروتيني، وأن المديرين لا يعقدون اجتماعات دورية للعاملين.

❖ دراسة الطراونة، سليمان (1988)

وكانت الدراسة تهدف إلى معرفة اثر الضغوط الاجتماعية التي يتعرض إليها الإداري التربوي في الأردن على القرارات الإدارية التي يتخذها، وقد شملت عينة الدراسة على (36) مدير في وزارة التربية والتعليم، وشملت أيضاً على (15) مديراً في مديرية التربية والتعليم، وعلى (21) مديراً في الميدان، وقد توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- *هنالك ضغوط يتعرض لها المديرون سواء في وزارة التربية والتعليم أو مديرية التربية أو المديرين في الميدان.

*إن من أهم أسباب الضغوط التي يعاني منها المديرون (الرؤساء، الوظائف الرسمية العليا، الاعتبار الاجتماعية، العلاقات الشخصية، وسائل الإعلام، الوضع العشائري، العلاقات الشخصية).

وقد كانت من أهم توصيات الدراسة ضرورة الالتزام باللوائح والقوانين المنصوص عليها من قبل الوزارة، وضرورة تفسيرها، وأيضاً تطوير أسس اتخاذ القرار وذلك بالابتعاد عن اتخاذ القرارات بشكل فردي وان تكون هذه القرارات مبنية على أساس علمي ومهني سليم.

2.2 الدراسات الأجنبية

❖ Charles and Karr,(1995)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مشاركة أعضاء الهيئة التعليمية في اتخاذ القرار ومعرفة مدى انعكاس وتأثير ذلك على أدائهم الأكاديمي. حيث أجريت هذه الدراسة في ولاية تكساس الأمريكية على عينة مكونة من (260) عضو هيئة تعليمية، وقد تم استخدام الاستبانة كاداه رئيسة لجمع بيانات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

*إن المشاركة في اتخاذ القرار من قبل المدرسين تنعكس بأثر ايجابي ملموس على أدائهم. *كما أن الرضا بالمهام المنوطة بهم، وقناعتهم بوظائفهم، وسلامة قنوات الاتصال فيما بينهم، وفاعلية طرق الاتصال، والمشاركة، كل هذه العناصر مجتمعه تنعكس بشكل ايجابي ليس فقط في صنع القرار، بل في جميع الجوانب التي لها علاقة بالأداء العام للعاملين بجميع جوانبه.

❖ Bimrose, (1987)

تهدف هذه الدراسة على مساعدة مديري المدارس على إدارة وقتهم المدرسي بشكل جيد، وقد أنت نتائج هذه الدراسة على شكل اقتراحات، وقد تكلف عشر دقائق من وقت قارئها، ولكنه قد تساعد على إدارة الوقت بشكل سليم، وقد كان عدد هذه الاقتراحات يتراوح ما بين (55-65) اقتراح كان من أهمها:

*استخدام المفكرة بشكل يومي وأساسي وجعلها الأداة الرئيسة لإدارة وتخطيط العمل.

* عمل اجتماع يومي مع بداية الدوام لمدة خمس دقائق للإطلاع على النشاطات المطلوبة والمهام الرئيسية.

* قراءة البريد الوارد والبت فيه مرة واحدة وعدم تأجيله.

* استخدام التفويض للمهام التي يمكن تفويضها للتفرغ للمهام الأكثر أهمية.

* القدرة على استخدام كلمة (لا) من أجل توفير الوقت والتصدي لمضيعاته.

* تنظيم عملية استقبال الزوار.

* تنظيم استقبال المكالمات عن طريق المنسقة، وتحويل الضروري منها فقط.

* عدم الاحتفاظ بالأوراق غير الضرورية في المكتب.

* التخطيط الجيد للاجتماعات وتحديد جدول للنقاط التي سوف يتم التطرق إليها، والسيطرة على

وقت الاجتماعات بحيث لا يتم إهدار وقت الاجتماعات بأمر ثانوية غير مدرجة على الجدول.

* استخدام بعض أوقات الراحة والاسترخاء لمراجعة بعض النقاط المهمة والتفكير في حلها.

* ترتيب طاولة المكتب من جميع الأوراق قبل المغادرة (عند انتهاء الدوام).

❖ Wills, (1980)

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية قضاء الوقت بالنسبة لمديري المدارس، وقد أجريت هذه الدراسة على ثلاث مدارس ثانوية في فكتوريا (في استراليا)، وقد استخدم الباحث أسلوب الملاحظة المباشرة لمدة ثلاث أسابيع للحصول على نتائج الدراسة والتي كان من أبرزها:

* معدل الاتصال مع اس الذي يقضيه المديرين كان (75.4%).

* إن (67%) من نشاطات المديرين كانت تستغرق خمسة دقائق أو اقل، وان نسبة 1.1% من الأنشطة استغرقت ساعة أو أكثر.

* إن (25.9%) من الأنشطة حدث فيها تداخل ولم تكتمل.

* نسبة الاتصال الخارجي مع الإباء والجهات العليا استغرقت 34.4% من وقت المديرين .

وأما أهم الاستنتاجات فكانت:

* بالرغم من محاولات المديرين لتنظيم وقتهم، إلا أن هذا الوقت كان عرضة للانقطاع الشديد.

* عمل المديرين يستغرق ساعات طويلة ويتطلب وسائل اتصال متعددة.

* إن الضغوط الناتجة من الأحداث اليومية، وتعدد الأنشطة، والمفاجآت غير المتوقعة، أدت إلى

عدم استخدام المدير لخبرته الإدارية، وبالتالي عدم تطويرها كخبرة عملية.

3.2 تعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الباحث للدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة استطاع الباحث الخروج بالملاحظات التالية:

* يعتبر الوقت من أهم الموارد المتاحة، والتي يعني استغلالها استثماراً مهماً لا بد وأن يعود بفائدة كبيرة على مستغله، وأن عدم استغلاله بالشكل الأمثل يعني انعكاسات سلبية واضحة على صعيد الموظف والمؤسسة التي ينتمي إليها.

* هنالك ندرة واضحة بين الدراسات التي تربط ما بين إدارة الوقت وضغوط العمل في نفس الدراسة، مع العلم أن هنالك العديد من الدراسات سواء في إدارة الوقت أو ضغوط العمل ولكن بشكل منفصل.

* إن هنالك العديد من الطرق والأساليب العلمية الحديثة والتي من شأنها المحافظة على الوقت وهي استغلاله بشكل سليم، والقدرة على إنجاز أكبر قدر من المهام بالإدارة السليمة للوقت. أظهرت الدراسات السابقة أنه بعد التعرف على مسببات ضغوط العمل الموجودة بين العاملين نستطيع من خلالها وضع استراتيجيات للحد من هذه الضغوط والحد من أثرها السلبي على المنظمة والفرد على حد سواء إذا ما تم التعرف بشكل صحيح على هذه المسببات ووضع الاستراتيجيات بشكل موازي وملائم لهذه المسببات.

* إن عدم استخدام التفويض في المهام في بعض المستويات الإدارية التي تتطلب ذلك يجعل عدم استخدام هذا التفويض بالشكل السليم يهدر وقت صاحبه في المهام الأقل أهمية من المهام المطلوب منه أدائها.

* بالنظر إلى الدراسات السابقة يتضح أن هنالك إمكانية للحد وبشكل واضح من مضيعات الوقت. إن الوضع النفسي للموظف له علاقة واضحة بمدى الضغوط التي يشعر بها في العمل. إن القناعة بأهمية العمل والولاء للمؤسسة من الأسباب التي تحد من وجود وتفاقم ضغوط العمل لدى العاملين.

* أظهرت أغلب الدراسات السابقة أن ليس هنالك للمتغيرات الديموغرافية المختلفة أثر واضح في مدى وجود ضغوط العمل بين العاملين.

* أظهرت الدراسات السابقة أن سوء الاتصال يعد من الأسباب الهامة في هدر الوقت وهو من العوامل التي تحول دون الاستغلال الأمثل للوقت.

الفصل الثالث

أساسيات الدراسة

1.3 مشكلة الدراسة

يشكو الكثير من العاملين باختلاف مستوياتهم الإدارية من ضيق الوقت ومن كثرة المهام المطلوبة منهم والمقاة على عاتقهم، مما يسبب تأخر في إنجاز المهام المطلوبة، وقد ولد هذا الأمر شعورا لدى الباحث ودافعيه قويه للبحث والتقصي حول هذا الموضوع سعيا منه لمعرفة حجم هذه ضغوط العمل ومعرفة إمكاناتية التغلب عليها باستخدام إدارة الوقت من وجهة نظر العاملين.

كما أن مشكلة الدراسة تتجسد في التعرف على ضغوط العمل وأثرها على العاملين وعلاقتها بإدارة الوقت، لذلك تم صياغة مشكلة الدراسة بالسؤال التالي: ما هو واقع إدارة الوقت وضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)؟

2.3 أسئلة الدراسة

يحاول الباحث من خلال هذه الدراسة الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل تساعد الدورات التدريبية على الحد من ضغوط العمل والاتجاه نحو إدارة الوقت بشكل سليم؟
- ما هي أهم مسببات ضغوط العمل الذي يتعرض لها عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)؟

- هل تساعد الإدارة السليمة للوقت على الحد من ضغوط العمل التي يتعرض لها عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)؟

3.3 أهمية الدراسة

تتضح أهمية الدراسة بكونها محاولة جادة لمعرفة مدى ضغوط العمل الموجودة لدى عاملين شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، وكيفية التغلب على هذه الضغوط باستخدام إدارة الوقت، وإن نتائج هذه الدراسة قد تساعد في:

- ✓ الاستخدام الأمثل لوقت العاملين.
- ✓ تطوير قدرات العاملين في إدارة الوقت وربطها بضغوط العمل.
- ✓ السعي نحو تحقيق الشركة أهدافها المرجوة من خلال عاملينها.
- ✓ معالجة مشاكل إدارة الوقت.
- ✓ الخروج بنتائج وتوصيات تساعد في التخفيف من ضغوط العمل.
- ✓ الخروج بتوصيات تساعد في معرفة أهم مسببات ضغوط العمل.
- ✓ التأكيد على إثارة الاهتمام بإدارة الوقت كمهارة يجب إثرائها من خلال إعداد دورات تدريبية خاصة بهذا المجال.
- ✓ قد تسهم هذه الدراسة في تحديد الأوليات في العمل لدى العاملين.
- ✓ معرفة أثر المتغيرات الديموغرافية مثل (العمر الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية) على إدارة الوقت وضغوط العمل.
- ✓ قد تساعد نتائج الدراسة الدوائر المختصة في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) على تحسين الوضع والسعي نحو تخفيف ضغوط العمل.

4.3 أهداف الدراسة

بالإضافة إلى هدف الدراسة الرئيس في الإجابة عن السؤال التالي:
" ما هو واقع إدارة الوقت وضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) " فإنها تهدف إلى ما يلي:

- معرفة كيفية توظيف إدارة الوقت للحد من ضغوط العمل.
- قد تشكل هذه الدراسة مرجع للمعنيين بتدريب وتطوير العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).
- معرفة فئات العاملين حول أن الإدارة السليمة للوقت تحد من ضغوط العمل.
- معرفة مدى استخدام إدارة الوقت لدى العاملين.
- معرفة مدى الاستفادة من الدورات بإدارة الوقت لدى العاملين.
- استكشاف الوضع القائم لدى العاملين في واقع إدارة الوقت وضغوط العمل.

5.3 النتائج المتوقعة

- الخروج بمقترحات مناسبة للاستخدام الأمثل للوقت.
- بيان الدور الذي تلعبه الشركة في الحد من ضغوط العمل و تدريب وتأهيل العاملين لتمكينهم من إدارة وقتهم بشكل سليم.
- التعرف على واقع إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).

6.3 أبعاد الدراسة ومحدداتها

اقتصرت هذه الدراسة على موضوع واقع إدارة الوقت وضغوط العمل من وجهة نظر عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) والذين هم على رأس عملهم في الفترة ما بين 2006/2005.
وإن نتائج الدراسة تتحدد بما توفره أداة الدراسة من بيانات وما يوفره الباحث من خبرة في تحليل تلك البيانات.

7.3 فرضيات الدراسة

ولتحقيق هدف الدراسة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الاولى: ليس هناك معرفة جيدة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بموضوع إدارة الوقت.

الفرضية الثانية: لا يعاني العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل.

الفرضية الثالثة: ليس هنالك معرفة في إدارة الوقت وضغوط العمل من وجهة نظر عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية).

الفرضية الخامسة: ليس هنالك معاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (العمر الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية).

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية).

الفرضية السابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ حول إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).

8.3 وصف المنهج

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لجمع المعلومات والبيانات، والذي يعتبر أكثر المناهج شيوعاً في العلوم الإنسانية والعلوم الإدارية سعياً للوصول لوصف دقيق لموضوع الدراسة ومحاولة معالجة الظاهرة المذكورة، ويعتبر هذا المنهج الأكثر ملائمة لهذا النوع من الدراسات حيث يتبين من خلاله واقع إدارة الوقت وضغوط العمل وتحليل هذه المعلومات، واقتراح التوصيات والحلول التي تتفق وتناسب والبيئة الموجودة لدى مجتمع الدراسة.

9.3 أداة الدراسة

في ضوء الهدف الأساسي لموضوع الدراسة قام الباحث وبالرجوع إلى المصادر ذات العلاقة والدراسات السابقة بتطوير استبانة للتعرف على واقع إدارة الوقت وضغوط العمل والعلاقة بينهما لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، وكانت هذه الاستبانة مقسمة إلى أربع أقسام، حيث كان القسم الأول يتحدث عن المتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية)، والقسم الثاني عن إدارة الوقت، والقسم الثالث عن ضغوط العمل، والقسم الرابع عن العلاقة ما بين إدارة الوقت وضغوط العمل، وتم الخروج بمتوسطات حسابيه وانحرافات معيارية، لكل بند من بنود الاستبانة، وأيضاً تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لجميع الأقسام كل قسم على حدة، للتمكين من تحقيق هدف الدراسة.

10.3 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) في الضفة الغربية وعددهم (400) موظف وموظفة، واللذين هم على رأس عملهم في الفترة ما بين عام (2005-2006) باختلاف مسمياتهم الوظيفية، حيث يتركز غالبية مجتمع الدراسة في مبنى الإدارة العامة في مدينة رام الله.

11.3 عينة الدراسة

عدد أفراد عينة الدراسة (120) موظف وموظفة، أي 30% من المجتمع الأصلي والذي يبلغ (400) موظف وموظفة، وتم اختيار العينة حسب موعد حضورهم وتواجدهم على رأس عملهم في الأماكن المحددة أثناء القيام بتوزيع الاستبانة، وقد قام عاملي قسم التطوير والتدريب التابعين للشركة بتولي مهمة توزيع وجمع الاستبيانات التي تم توزيعها في مبنى الإدارة العامة في رام الله، حيث تم توزيعها بالتساوي بين الأقسام، بناء على تواجد العاملين في مكاتبهم، وفي منطقة الشمال تم العمل بنفس الطريقة، أما في منطقة الجنوب فقد تمت بتوزيع وجمع الاستثمارات بشكل شخصي متبع نفس الطريقة التي تم الإشارة إليها سابقاً من قبل قسم التطوير والتدريب في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).

الفصل الرابع

نتائج الدراسة

يتناول هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات التي تم جمعها من مجتمع الدراسة، حيث تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية واختبار T لمعرفة التشابه والاختلاف بين عينة الدراسة، كما استخدم اختبار التباين الأحادي (One Way Analysis Valiance ANOVA)، ومعامل الارتباط سبيرمن (Spearman Correlation)، وذلك باستخدام الحاسوب وباستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

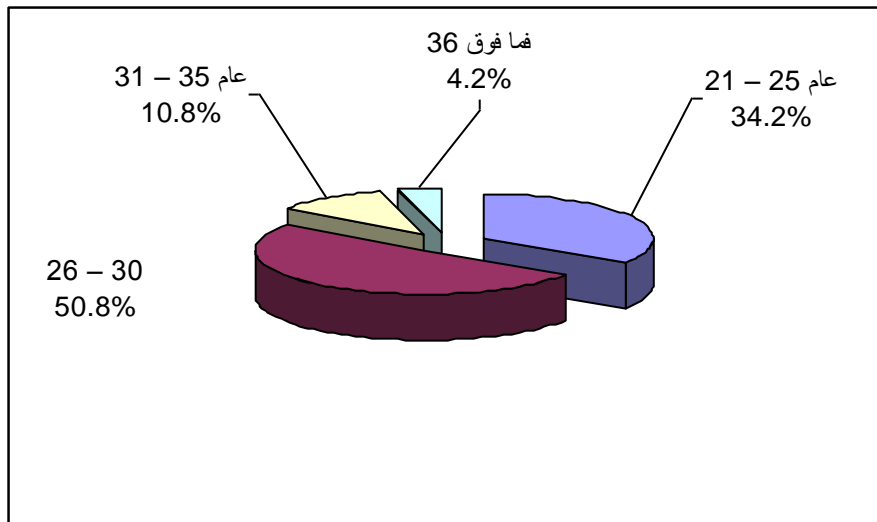
عند إجراء التحليل الإحصائي لمدى الإعتماضية باستخدام معامل كرومباخ ألفا (Cronbach Alpha) لقياس مدى المقياس والاتساق الداخلي للإستبانة تبين أن قيمة كرومباخ ألفا تساوي 0.88 وهذه النتيجة تشير إلى تمتع الاستبانة بثبات يفي بأغراض الدراسة.

1.4 خصائص عينة الدراسة

يركز هذا الجزء من الدراسة على استعراض الخصائص الأساسية لعينة الدراسة، خصوصا تلك المتعلقة بالخصائص الديموغرافية للعينة، من حيث أعمارهم، وجنسهم، الحالة الاجتماعية لهم، وعدد أفراد أسرهم، والتحصيل العلمي لهم، والخبرة، والمستوى الوظيفي، والتخصص العلمي، وعدد الدورات التي شاركوا بها.

حيث بينت النتائج أن العينة موزعة حسب العمر وحسب الفئات المحددة و الأعمار كما يلي: من 21 - 25 عام بنسبة (34.2) و 26-30 عام بنسبة (50.8) ومن 31-35 عام بنسبة (10.8) أما 36 عام فما فوق فكانت (4.2) من العينة الكلية و يوضح الشكل رقم (1.1) توزيع العينة حسب العمر.

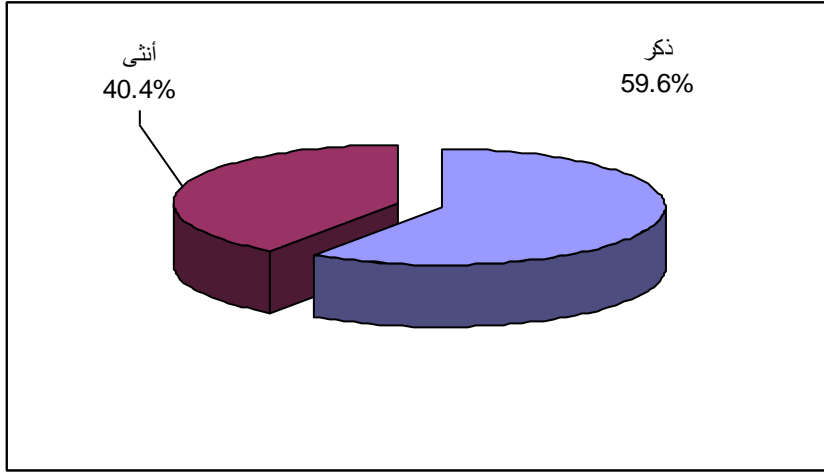
حيث يتضح أن نسبة العاملين اللذين تتراوح أعمارهم ما بين (26-30) عام هم النسبة الأكبر في عينة الدراسة حيث بلغت نسبتهم (50.8 %) من العينة، وهذا ينسجم مع الإحصائيات الموجودة لدى (جوال) والتي تفيد أن متوسط العمر في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية ((جوال)) هو (28) عام، حيث تركز الشركة في التوظيف والبناء على الطاقات الشبابية.



شكل 1.4 : توزيع العينة حسب العمر

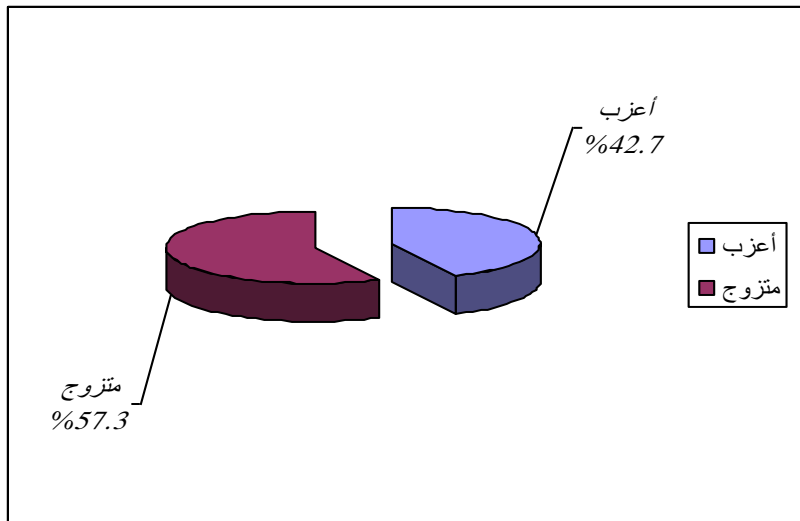
بينت النتائج أن نسبة عدد الذكور في العينة (59.6%) بينما الإناث (40.4%) وذلك مبين في الشكل رقم (2.4).

حيث انه وحسب الشكل (2.4) الذي يبين نسبة العاملين الذكور ونسبة الموظفات يتضح أن ما نسبته (40.4%)، كما هو واضح من الشكل رقم (2.4) من مجمل عملي (جوال) هم من الإناث وهذه النسبة تعد نسبة مرتفعة مقارنة مع المؤسسات والشركات العاملة في فلسطين، وهذه النسبة أيضاً تنسجم مع تطلعات وأهداف الشركة بوجود نسبة تقترب إلى النصف من عدد عاملها من الإناث.



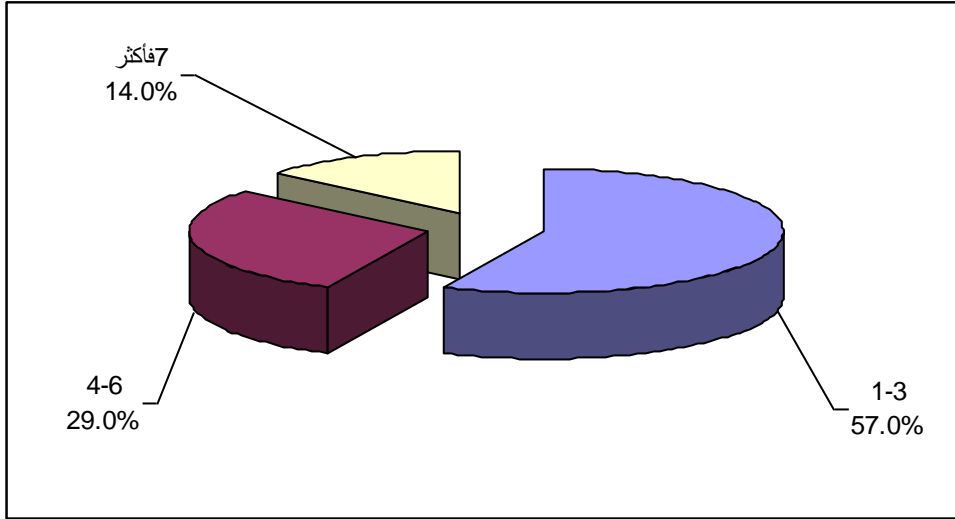
شكل 2.4 : نسبة الذكور والإناث

ومن النتائج أيضاً تبين أن ما نسبته (42.7%) من عينة الدراسة غير متزوجين بينما أن (57.3%) متزوجين، وذلك مبين في الشكل رقم (3.4).



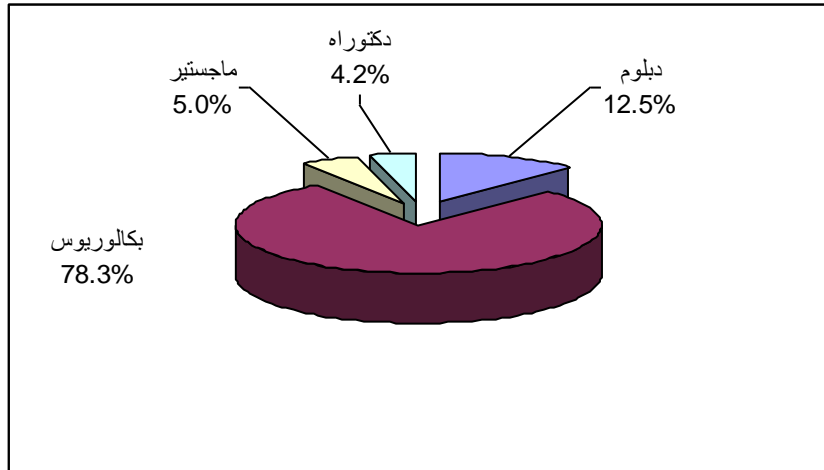
شكل 3.4 : الحالة الاجتماعية

أما من ناحية عدد أفراد الأسرة فكما يتضح من الشكل رقم (4.4)، إن عدد أفراد الأسرة ما نسبته (57%) من عينة الدراسة وهم من الفئات التي يوجد لديها من (1-3) أفراد وهذه النسبة تبدي انسجام واضح مع نسبة أعمار العاملين والتي بلغت (50.8%) للفئة العمرية من (26-30) عام.



شكل 4.4 : نسبة عدد أفراد الأسرة

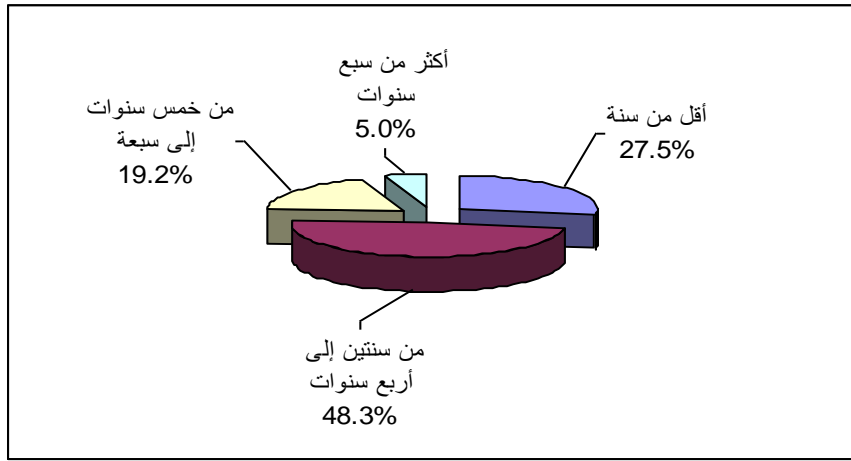
ومن ناحية التحصيل العلمي فكانت النتائج كما يلي الدبلوم بنسبة (12.5%) أما البكالوريوس (78.3%) والماجستير (5%)، والدكتوراه (4.2%) كما هو موضح الشكل رقم (5.4). حيث بينت نتائج عينة الدراسة أن ما نسبته (78.3%) من العينة من حملة درجة البكالوريوس وهذا يتفق اتفاق واضح مع الشروط والمعايير المطلوبة للوظائف في الشركة والتي يشترط في معظمها الحصول على الشهادة الجامعية الأولى.



شكل 5.4: نسبة التحصيل العلمي

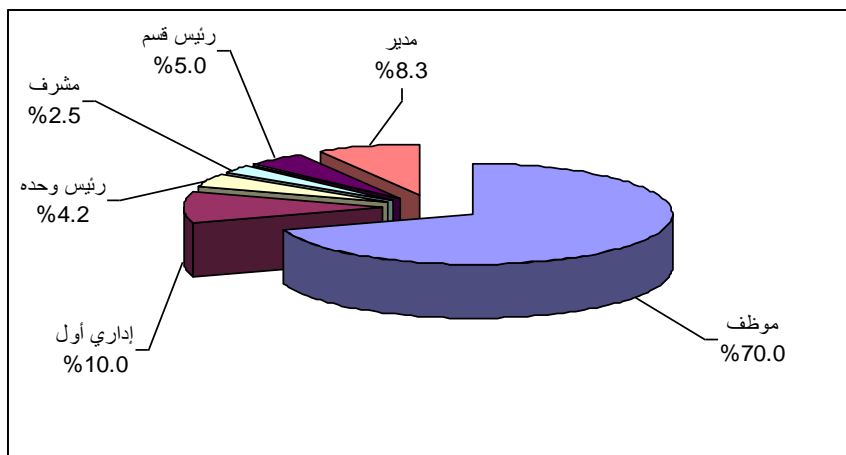
وبالنسبة إلى الخبرة فكانت توزيعها كما يلي: أقل من سنة (27.5%)، ومن سنتين إلى أربع سنوات (48.3%)، ومن خمس سنوات إلى سبعة سنوات (19.2%)، وأكثر من سبع سنوات (5.0%). كما في الشكل رقم (6.4).

وقد يعزى انخفاض سنوات الخبرة لدى العاملين والتي أظهرت أكثرها من (2-4) سنوات إلى أن متوسط العمر في الشركة قليل وأيضاً الشركة حديثة النشأة حيث تم تأسيسها عام (1999م).



شكل 6.4 : نسبة سنوات الخبرة

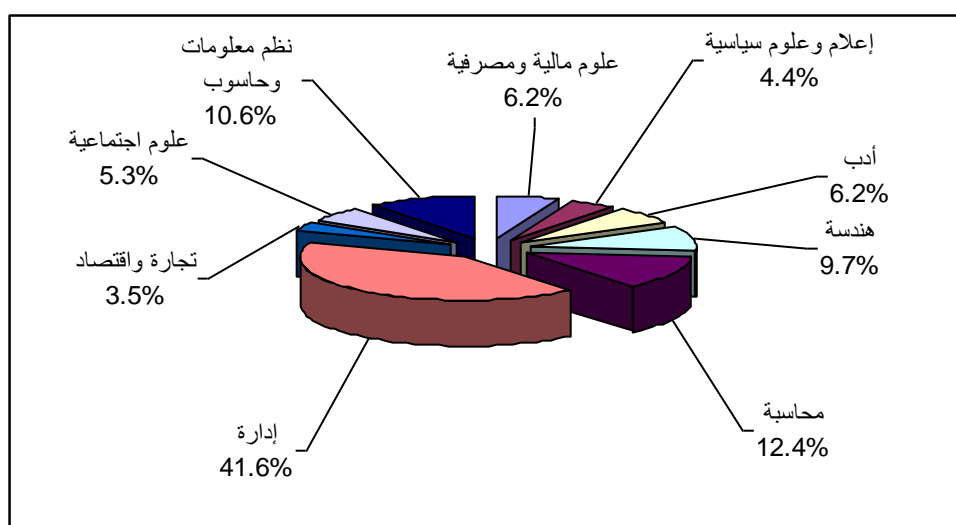
ومن ناحية المستوى الوظيفي فقد كان كما يلي: موظف (70.0%)، إداري أول (10.0%)، رئيس وحدة (4.2%)، مشرف (2.5%)، رئيس قسم (5.0%)، مدير (8.3%)، كما في الشكل رقم (7.4).



شكل 7.4 : نسبة المستوى الوظيفي

أما من ناحية التخصص العلمي لعينة الدراسة فكان توزيعهم حسب النتائج كما يلي: علوم مالية ومصرفية بنسبة (8%)، وإعلام وعلوم سياسية (5%)، وآداب (8%)، هندسة (12%)، و محاسبة (15%)، إدارة (41.6%)، تجارة واقتصاد (3.5%)، علوم اجتماعية (5.3%)، و نظم معلومات وحاسوب (10.6%) وذلك كما هو مبين في الشكل رقم (8.4).

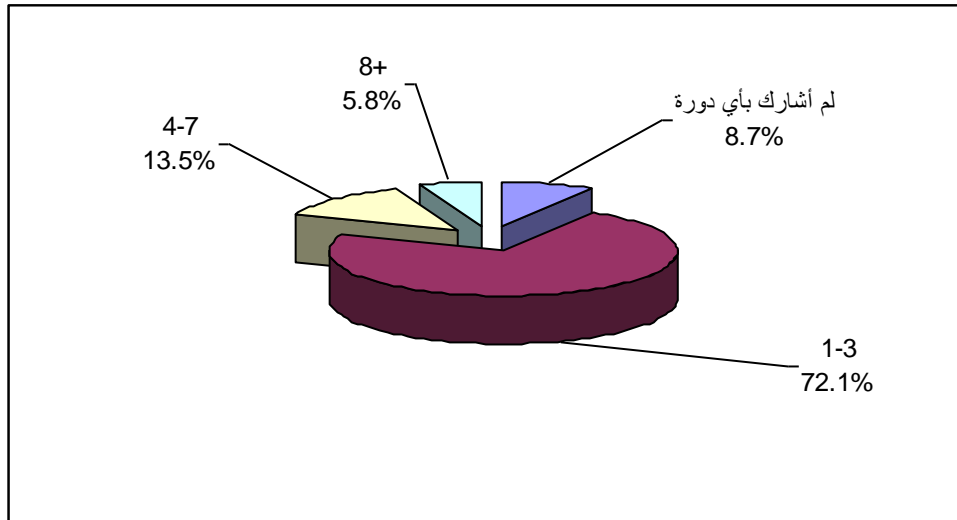
و انسجاما مع كون شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية ((جوال)) هي شركة تجارية، يتضح أن ما نسبته (58.4) من التخصصات الموجودة لدى العاملين تجارية تتوزع ما بين حسب (محاسبة، إدارة أعمال، تجارة واقتصاد، علوم مالية ومصرفية).



شكل 8.4: التخصص العلمي للمبحوثين

أما فيما يخص عدد الدورات التدريبية فقد بينت النتائج النسب التالية لعدد الدورات التي شارك بها الموظفون بالشركة وكانت كما يلي: لم يشارك بأي دورة (8.7%)، ومن 1-3 دورات (72.1%)، ومن 4-7 دورات (13.5%)، ومن 8 فأكثر (5.8%)، كما يوضحه الشكل رقم (9.4).

يتبين من النسب المذكورة أن ما نسبته (72.1%) من عينة الدراسة قد شارك في دورات تدريبية من (1-3) دورات وهذه النسبة تشكل الجزء الأكبر من عينة الدراسة وهذه النسبة تؤكد اهتمام شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، بتطوير وزيادة مهارات وخبرات عاملها بما يتلاءم مع التطور الحاصل في مختلف المجالات.



شكل 9.4: نسبة عدد الدورات التي شارك بها العاملين

الجدول 1.4: الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

الخصائص الديموغرافية	المتغير	العدد	النسبة المئوية	القيم اقصة
العمر	21 - 25 عام	41	34.2	-
	26 - 30	61	50.8	
	31 - 35 عام	13	10.8	
	36 فما فوق	5	4.2	
الجنس	ذكر	68	59.6	6
	أنثى	46	40.4	
الحالة الاجتماعية	أعزب	50	42.7	3
	متزوج	67	57.3	
عدد أفراد الأسرة	1-3	61	50.8	13
	4-6	31	25.8	
	7 فأكثر	15	12.5	

-	12.5	15	دبلوم	التحصيل العلمي
	78.3	94	بكالوريوس	
	5.0	6	ماجستير	
	4.2	5	دكتوراه	
-	27.5	33	أقل من سنة	الخبرة
	48.3	58	من سنتين إلى أربع سنوات	
	19.2	23	من خمس سنوات إلى سبعة	
	5.0	6	أكثر من سبع سنوات	
-	70.0	84	موظف	المستوى الوظيفي
	10.0	12	إداري أول	
	4.2	5	رئيس وحدة	
	2.5	3	مشرف	
	5.0	6	رئيس قسم	
	8.3	10	مدير	
7	6.2	7	علوم مالية ومصرفية	التخصص العلمي
	4.4	5	إعلام وعلوم سياسية	
	6.2	7	أدب	
	9.7	11	هندسة	
	12.4	14	محاسبة	
	41.6	47	إدارة	
	3.5	4	تجارة واقتصاد	
	5.3	6	علوم اجتماعية	

	10.6	12	نظم معلومات وحاسوب	
16	8.7	9	لم أشارك بأي دورة	عدد الدورات التدريبية
	72.1	75	3-1	
	13.5	14	7-4	
	5.8	6	8 فما فوق	

2.4 النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة

تم تناول النتائج المتعلقة بفرضيات الدراسة التي تم التوصل إليها ومناقشتها.

1.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى: " ليس هنالك معرفة جيدة لدى العاملين في شركة

الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بموضوع إدارة الوقت "

وللإجابة على هذه الفرضية تم استخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة

الدراسة كما يتضح من جدول (2.4) و الذي يوضح هذه النتائج، حيث اتفق غالبية عينة

الدراسة على أن هنالك رضا حول معرفتهم وإطلاعهم على موضوع إدارة الوقت في شركة

الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).

جدول 2.4 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول

واقع إدارة الوقت مرتبة حسب الأهمية.

السؤال	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
a27	تفضل إنجاز المهام المطلوبة منك في وقتها دون تأخير.	4.46	0.83
a19	إدارة الوقت بشكل سليم تؤدي إلى أداء أكبر قدر ممكن من المهام المطلوبة.	4.40	0.60
a15	استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل يسبب الاستفادة الأمثل من الوقت.	4.19	0.79
a14	هناك تعاون مع الزملاء يمكن من إنجاز المهام.	3.87	0.92
a13	تسعى إلى إنجاز العمل في وقته المحدد.	3.86	0.89
a1	مستوى معرفتك بموضوع إدارة الوقت جيد.	3.86	0.93
a11	المدة المطلوبة للتعامل مع البريد الإلكتروني كافية.	3.79	1.00
a10	لديك القناعة الذاتية بأهمية المعلومات المطلوب الإطلاع عليها.	3.77	1.00
a29	تعنقد أن الإدارة السليمة للوقت تتطلب مهارات إدارته مميزة.	3.75	0.91

0.93	3.73	تخطط سابقا للعمل اليومي.	a17
0.95	3.67	تحاول عمل تقدير للوقت اللازم لإنجاز بعض المهام اليومية.	a23
1.03	3.65	هناك وقت كافي للتحدث مع مرؤوسيك.	a20
1.20	3.62	تشعر بالرضا عن الوقت الذي تقضيه يوميا في دوامك.	a26
0.99	3.61	التفويض الممنوح لك لأداء المهام المطلوبة منك كافي.	a18
1.02	3.61	حجم المهام اليومية المطلوبة منطقي.	a3
1.01	3.59	يتوفر لديك وقت كافي لإنجاز أعمالك اليومية.	a2
0.97	3.51	إدارة الوقت تعني أن يكون الموظف كالآلة.	a28
1.02	3.47	حجم المعلومات اليومية التي يجب معرفتها ليس مبالغ فيه.	a5
0.97	3.47	نوع المعلومات الواجب متابعتها يتناسب مع وقت العمل.	a6
1.23	3.41	ترى أن مغادرة العمل أثناء الدوام الرسمي تمثل هدرا للوقت.	a25
1.13	3.33	حجم المكالمات الهاتفية التي تتلقاها مناسب.	a7
0.93	3.30	توقيت عقد الاجتماعات مناسب.	a4
1.10	3.29	كمية المعلومات المطلوب الإطلاع عليها يتناسب مع وقت العمل.	a9
1.04	3.21	مستوى تنظيم العلاقة بين الإدارات المختلفة مرتفع.	a16
1.12	2.58	تكلف بأداء أكثر من مهمة في وقت واحد.	a21
1.08	2.31	تشعر بنوع من عدم الرضا لعدم تمكنك من إنجاز جميع الأمور المطلوبة.	a24
0.92	2.29	حجم الاستفسارات اليومية في العمل لا يعيق العمل.	a8
1.05	2.28	حجم المشكلات اليومية التي تواجهك منخفض.	a12
0.87	2.20	تضطر لتأجيل إنجاز بعض المهام إلى وقت لاحق.	a22
0.29	3.45		المجموع

وقد تعزى هذه المعرفة إلى العديد من الأسباب من أهمها الدورات التدريبية التي تعقدها الشركة حيث أن (72.1%) من عاملين الشركة قد شاركوا في دورات عديدة (من 1 إلى 3 دورات)،

وأيضاً يشير ذلك إلى مدى فناعة عينة الدراسة بمدى أهمية موضوع إدارة الوقت وماله من أهمية كبيرة في تسهيل مزاولة الأعمال اليومية لديهم.

ومن الجدول (2.4) يتبين أن المتوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع إدارة الوقت هو (3.64) وهذا يعني أن هنالك رضا ومعرفة لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بموضوع إدارة الوقت، ويعزى الباحث هذه النتيجة إلى أن هذه النتائج كانت بناء على وجهة نظر عينة الدراسة والذين هم عاملي الشركة، وليس بناء على وجهة نظر الشركة، أو بناء على أي تقييم آخر من مدراء العاملين أو غيرهم.

كما أن نتائج جدول (2.4) أوضحت وجود اتفاق عام حول المعرفة لدى العاملين في موضوع إدارة الوقت وقد كانت أكثر المتوسطات الحسابية لصالح:

- الميل إلى إنجاز المهام المطلوبة في وقتها دون تأخير وكان الاتفاق على هذه الفقرة بمتوسط حسابي (4.46) مما يشير إلى اتفاق كبير والتزام واضح لدى العاملين بالوقت وعدم التأخر في إنجاز المهام وقد يكون هذا الالتزام تابع من كون اغلب عينة الدراسة (58.4%) ينحدرون من تخصصات تجارية مما يولد معرفة لديهم بأهمية الالتزام بالوقت واحترامه للتمكن من إنجاز المهام المطلوبة.
- إن إدارة الوقت بشكل سليم تؤدي إلى أداء أكبر قدر ممكن من المهام المطلوبة بمتوسط حسابي قدره (4.40) مما يشير إلى اتفاق واضح لدى عينة الدراسة حول هذه الفقرة من محاور الاستبيان حيث تم الربط في هذه الفقرة من أسئلة الدراسة ما بين الدراسة السليمة للوقت و ما بين القدرة والتمكن من إنجاز أكبر قدر ممكن من المهام المطلوبة، حيث أبدى العاملين اتفاقهم مع ذلك و قد يعزى ذلك إلى فئات عينة الدراسة إلى أن الإدارة السليمة للوقت من الأمور الهامة جدا في العمل وذلك بناء على العديد من الدورات التدريبية التي يتلقاها العاملين في (جوال) حيث أن 72.1% منهم تلقى من دورة إلى ثلاث دورات وأيضاً أن 41.6% من عينة الدراسة تخصصهم لإدارة، مما يزيد من اتجاههم ما بين الربط بين الإدارة السليمة للوقت والتمكن من إنجاز الأعمال المطلوبة.
- وجاء في ثالث هذه الفقرات فيما يخص إدارة الوقت من حيث اتفاق عينة الدراسة بأن هناك تعاون مع الزملاء يمكن من إنجاز المهام بمتوسط حسابي (3.87) مما يشير إلى اتفاق عينة الدراسة على التعاون ما بين الزملاء لإنجاز العمل وأيضاً وجود روح الفريق في أجواء العمل وقد يعزى ذلك إلى مواكبة الشركة للتطور الحاصل في بيئة الأعمال من خلال

الدورات التدريبية وورش العمل وأثر ذلك في نشر الثقافة الحديثة في الإدارة والتي تميل إلى نشر روح الفريق في العمل لما لذلك من أثر ايجابي على العاملين أيضاً.

- و أيضاً من الفقرات التي أبدت عينة الدراسة اتفاق واضح في موضوع إدارة الوقت هي أن مستوى معرفة العاملين في موضوع إدارة الوقت جيد وكان ذلك بمتوسط حسابي (3.86) مما يشير إلى اتفاق عينة الدراسة حول المعرفة و الإطلاع على موضوع إدارة الوقت ولكن ذلك حسب وجهة نظر العاملين وتقييمهم الذاتي.

وكانت أقل الفقرات إجماعاً لدى عينة الدراسة في موضوع إدارة الوقت هي الشعور بنوع من عدم الرضا لعدم التمكن من إنجاز جميع الأمور المطلوبة بمتوسط حسابي (2.31) وقد يعزى ذلك إلى أن عمل الشركة متنوع المهام ولا سيما أن عمل الشركة في مجال حديث يتطور يومياً ويجب مواكبته، وأيضاً كان اتفاق عينة الدراسة ضئيل حول حجم الاستفسارات اليومية التي لا تعيق العمل بمتوسط حسابي 2.29 ، مما يؤكد كثرة الاستفسارات اليومية الغير منتظمة والتي تؤدي إلى أعاقه العمل وبالتالي تؤثر سلباً على إدارة الوقت فكثرة الاستفسارات الموجودة في بيئة العمل لا بد لها وأن تؤثر سلباً على موضوع إدارة الوقت ، وكان أيضاً من اقل الفقرات اتفاقاً هي أن حجم المشكلات اليومية التي تواجه العاملين في (جوال) منخفض بمتوسط حسابي (2.28) مما يشير إلى وجود مشاكل في بيئة العمل لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وقد تعزى هذه المشاكل إلى العديد من الأسباب أهمها التعامل مع الجمهور بشكل يومي وكبير وما ينتج عن هذا الاحتكاك من سوء فهم أحياناً ومشاكل أحياناً أخرى تنعكس على العاملين.

مما سبق يتضح انه تم رفض الفرضية الأولى والتي تنص على انه " ليس هنالك معرفة جيدة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بموضوع إدارة الوقت " وذلك بناء على المعرفة الواضحة التي اتضحت من محاور الاستبانة التي لها علاقة بموضوع إدارة الوقت.

2.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية: "لا يعاني العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل".

وللإجابة على هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية كما هو موضح في جدول (3.4) والذي يوضح النتائج ذات العلاقة بالسؤال، حيث اتفق غالبية أفراد

عينة الدراسة أن هنالك ضغوط عمل لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) ، و يتضح ذلك من خلال إجابات عينة الدراسة على هذا الجزء من الدراسة حيث كان المتوسط الحسابي لإجاباتهم (2.69) حيث تشير هذه النسبة إلى وجود ضغوط عمل لدى العاملين، ولهذه الضغوط العديد من المسببات، وقد نستطيع أن نعزي ذلك أيضاً إضافة إلى العناصر التي تم استكشافها إلى كون الشركة تعمل في مجال حيوي وحساس وحديث (مجال الاتصالات الخلوية) وما يتطلبه ذلك من كثرة الإطلاع والبحث والمتابعة للتغير الحاصل في هذا القطاع.

جدول 3.4 : المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول ضغوط العمل التي تقابل العاملين في عملهم مرتبة حسب الأهمية.

السؤال	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
B12	تجهد نفسك للتمكن من أداء مهام متعددة.	3.72	0.95
B11	تشعر بنوع من المعاناة لكثرة الضغوط في العمل.	3.58	0.99
B10	تتراكم الأعمال أثناء غيابك في إجازة.	3.55	1.26
B6	رئيسك يتوقع منك جهداً أكبر من طاقتك.	3.52	0.98
B16	يوجد في الشركة أنظمة متعددة تؤدي إلى إعاقة العمل.	3.39	1.12
B2	تشعر بالملل من روتين العمل.	3.32	1.18
B36	لا تستطيع قضاء حاجاتك الخاصة بالتنسيق مع أوقات العمل.	3.32	1.24
B8	يوجد اختلاف في وجهات النظر بينك وبين مديرك في العمل.	3.19	1.14
B29	تشعر بالتوتر في العمل أحياناً.	3.18	1.16
B17	هناك تعدد في المشرفين على عملك.	3.18	1.23
B35	تأخذ بعض المهام إلى المنزل للتمكن من إنجازها.	3.03	1.33
B33	تشعر بالضجر عند مباشرتك بالعمل اليومي.	2.96	1.29
B30	تشعر بعدم التطور بالعمل.	2.95	1.11
B22	تناسب الراتب مع الوضع الوظيفي.	2.88	1.32
B4	حجم العمل الموكل إليك يفوق طاقتك.	2.78	1.13
B18	هنالك صعوبة للتفاهم مع مديرك في العمل.	2.77	1.29
B26	تشعر بأن عملك يحقق طموحك.	2.65	1.23

1.22	2.63	تشعر بالخصوصية بعملك.	B24
1.17	2.55	هناك معايير محددة للترقية.	B20
1.19	2.53	هناك توافق بين العمل الذي تؤديه ومؤهلاتك العلمية.	B3
1.04	2.48	تشاركك في صنع القرار.	B9
1.03	2.47	تشعر بأن عملك شيق.	B34
1.01	2.47	لديك تفويض للقيام بالمسؤوليات المطلوبة منك.	B5
1.15	2.46	تشعر بتفاؤل بالمستقبل المهني.	B27
1.16	2.41	عملك يؤدي إلى تطوير مهاراتك.	B31
1.23	2.38	مكان العمل مريح ومجهز بتجهيزات حديثة.	B25
1.14	2.38	تتيح لك وظيفتك التطور.	B15
1.30	2.38	هناك حوافز للمتميزين في الأداء.	B23
1.15	2.32	تلجأ إلى تأدية المهام بطريقة خاطئة لإرضاء رئيسك.	B7
1.14	2.25	التنافس بين الزملاء يعود بالفائدة على العمل.	B21
0.99	2.19	لديك قدرة كبيرة على التركيز في العمل.	B28
1.04	2.12	تشعر بالمتعة في إنجاز العمل.	B13
1.28	2.10	قرب مكان سكنك للعمل يسبب لك الراحة.	B37
0.98	2.08	تسود روح المودة في أجواء العمل.	B19
0.78	1.86	تشعر بالثقة أثناء أدائك للمهام المطلوبة.	B32
0.92	1.76	تشعر بأن العمل ذو هدف واضح.	B1
0.86	1.74	تسعى لإنهاء عملي في الوقت المحدد.	B14
0.41	2.69		المجموع

يتضح من الجدول (3.4) أن غالبية عينة الدراسة يجمعون على أنه توجد ضغوط عمل لديهم في عملهم في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) حيث كان المتوسط الحسابي لهذا المحور من الاستبانة هو (2.69).

و بالنظر إلى الجدول (3.4) يتضح أن ضغوط العمل الموجودة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تم استكشافها عبر العديد من فقرات محاور الاستبانة وقد كان من أهمها:

- أن العاملين يجهدون أنفسهم للتمكن من أداء مهام متعددة بمتوسط حسابي بلغ (3.72) مما يشير إلى اتفاق عينة الدراسة في تعدد المهام المطلوبة من العاملين في بيئة العمل في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) وقد يعزى ذلك إلى تعدد المهام والنشاطات والخدمات التي تقدمها الشركة أصلاً وما يترتب على هذا التنوع والتعدد في الخدمات والمهام من شعور لدى الموظف بكثرة هذه المهام وحاجته الماسة إلى بذل جهد واضح للإحاطة بها.
 - وأيضاً كان هناك اتفاق لدى عينة الدراسة حول الشعور بنوع من المعاناة لكثرة الضغوط في العمل بمتوسط حسابي 3.58 مما يشير إلى شعور العاملين وتلمسهم لهذه الضغوط وقد يعزى ذلك إلى عدة أسباب قد تكون ناجمة عن كثرة التعاميم والتعليمات للعاملين والتعامل مع الزبائن بشكل مباشر وما ينجم عن ذلك، وكان هناك إجماع لدى عينة الدراسة أن الأعمال تتراكم لدى العاملين أثناء غيابهم في أجازة وكان ذلك بمتوسط حسابي 3.55 مما يشير إلى اتفاقهم حول تراكم هذه الأعمال أثناء الإجازة وقد يعزى ذلك إلى أن العاملين اللذين يقومون بإعمال العاملين المجازين لا يكونون على مقدرة ودراية كافية تمكنهم من إنهاء الأعمال المطلوبة وتجعلهم يراكمون هذه الأعمال إلى حين عودة العامل المعني من إجازته.
- وتوقع الرئيس من المرؤوسين جهداً أكبر من طاقاتهم والذي كان بمتوسط حسابي بلغ 3.52 يشير إلى اتفاق عينة الدراسة أن الرؤساء يتوقعون من مرؤوسيهما جهداً يفوق طاقتهم وهذا لا بد له وأن يسهم في زيادة الضغوط على العاملين، وقد يعزى ذلك إلى أن المرؤوسين يحاولون بهذه التوقعات الحصول على نتائج أفضل قدر الإمكان من العاملين وحول وجود أنظمة متعددة في الشركة تؤدي إلى إعاقة العمل، أظهرت عينة الدراسة اتفاق واضح مع ذلك بمتوسط حسابي بلغ 3.39 مما يشير إلى قناعة عينة الدراسة بعدم أهمية الكثير من الأنظمة والقوانين واعتبارها سبباً مهماً في إعاقة عمل الشركة، وقد يعزى ذلك إلى عدم قيام الشركة بشرح الهدف من هذه الأنظمة ووجودها للعاملين والسعي لإقناعهم بأهميتها .

أما شعور العاملين بالملل من روتين العمل فقد كان من الواضح إجماع عينة الدراسة على ذلك حيث كان المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 3.32 مما يؤكد شعور العاملين بالملل من الروتين اليومي في العمل وقد يعزى ذلك إلى تكرار المهام المطلوبة من العاملين وما يولده من شعور بالملل لديهم، وبما يخص عدم قدرة العاملين على المواثمة على قضاء حاجتهم الخاصة مع التنسيق مع أوقات الدوام وما ينتج عن ذلك من ضغوط لدى العاملين فقد كان بمتوسط حسابي

3.32 وقد يعزى ذلك إلى طول ساعات العمل لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، حيث أن الدوام من الساعة الثامنة حتى الرابعة والنصف مع وجود يومين عطلة في الأسبوع مما يجعل من الصعب التوفيق ما بين الأمور الشخصية والعمل أثناء أيام الدوام.

و أما اقل المحاور اتفاق حسب آراء عينة الدراسة حول ضغوط العمل فقد كان شعور العاملين بأن العمل ذو هدف واضح وقد كان ذلك بمتوسط حسابي 1.76 مما يشير إلى عدم شعور العاملين بأن الأعمال التي يقومون بها ذات هدف واضح وقد يعزى ذلك إلى عدم قيام الشركة بشرح أهمية الدور الذي يلعبه العاملون في الشركة وعدم شرح أهميته، وفيما يخص الثقة لدى العاملين أثناء أدائهم للمهام المطلوبة منهم فقد كان المتوسط الحسابي لهذه الفقرة 1.86 ويشير ذلك إلى عدم اتفاق عينة الدراسة وبشكل واضح حول هذه الفقرة، وقد يعزى ذلك إلى كون الحوافز التي يتلقاها العاملون في العمل غير كافية لتوليد الشعور لديهم بالثقة .

2.21 وبالنسبة للمتعة في إنجاز العمل حيث كان المتوسط الحسابي لإجابات عينة الدراسة ويشير ذلك إلى إجماع عينة الدراسة على عدم الشعور بالمتعة في إنجاز العمل اليومي وقد يعزى ذلك إلى الروتين الموجود في أجواء العمل لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).

وبالنظر إلى الإجابات السابقة في القسم الخاص بضغط العمل يتبين أن الفرضية القائلة انه "لا يعاني العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل" قد تم رفضها حيث انه من الواضح من النتائج التي تم الحصول عليها إن العاملين يعانون من ضغوط عمل.

3.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة: " ليس هناك معرفة في إدارة الوقت وضغوط العمل من وجهة نظر عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) ".

وللإجابة على هذه الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية و استناداً إلى (جدول 4.4) و الذي يوضح نتائج آراء عينة الدراسة حول إدارة الوقت وضغوط العمل، حيث أكدوا أن هناك علاقة بين إدارة الوقت و ضغوط العمل، وكانت متوسطات إجاباتهم حول هذا السؤال (3.91) وهذا يشير إلى اتفاق واضح على العلاقة ما بين إدارة الوقت وضغوط العمل حسب وجهة نظر عينة الدراسة.

وقد يعزى ذلك إلى وجود قناعة واضحة لدى عينة الدراسة بأن الإدارة السليمة للوقت من شأنها التخفيف من وطأت ضغوط العمل، وقد تكون هذه القناعة تولدت لدى عينة الدراسة من إطلاعهم ومعرفتهم بالإدارة لاسيما أن غالبية عملي الشركة ينحدرون من تخصصات تجارية.

جدول 4.4: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل.

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	السؤال	الفقرات
0.69	4.34	c1	هناك علاقة واضحة بين إدارة الوقت وضغوط العمل.
0.75	4.28	c2	الإدارة السليمة للوقت تحد من ضغوط العمل.
0.90	4.23	c6	يجب تطوير مهارة إدارة الوقت سعياً لمواجهة ضغوط العمل اليومية.
0.85	4.19	c7	إن الإدارة الفاعلة للوقت تحد من الآثار السلبية لضغوط العمل الناتجة عن بيئة العمل الخارجية.
0.86	4.12	c16	صعوبة العمل يمكن التغلب عليها باستخدام إدارة الوقت.
1.08	4.12	c21	عدم الالتزام بالدوام في العمل يعبر عن إدارة غير سليمة للوقت.
0.95	4.12	c4	هناك حاجة لاستخدام إدارة الوقت في بيئة العمل كثيرة الضغوط.
1.01	4.10	c19	سوء الاتصال يمكن الحد منه بتخصيص وقت لشرح الطريقة الأمثل في الاتصال.
1.00	4.03	c18	تعارض متطلبات العمل من حيث الأولوية يمكن الحد منها باستخدام إدارة الوقت.
1.09	3.90	c20	الاستياء من جو العمل يمكن الحد منه باستخدام إدارة الوقت وعقد اجتماعات.
1.18	3.89	c5	ضغوط العمل من العوامل المؤثرة سلباً على إدارة الوقت.
0.87	3.88	c14	اختلال العلاقة الشخصية بين الموظف وزملائه في العمل يمكن التغلب عليها بتخصيص جزء من الوقت للأمور الاجتماعية بين العاملين.
1.05	3.84	c3	ضغوط العمل تسبب لك الإرباك في إدارة وقتك اليومي.
1.03	3.83	c8	ضغوط العمل الناتجة عن الأسرة بحاجة إلى مواجهة باستخدام إدارة الوقت.

0.82	3.81	c9	هنالك علاقة بين الحد من آثار البيئة الخارجية على العمل اليومي وإدارة الوقت.
0.84	3.73	c15	طبيعة العمل الذي يقوم به الموظف من حيث تنوع المسؤوليات المطلوبة منه يمكن توجيهه بشكل ايجابي باستخدام إدارة الوقت.
0.88	3.68	c11	تأثير شخصية الفرد وانعكاسيه على طبيعة الأداء يمكن الحد منه باستخدام إدارة الوقت.
0.99	3.67	c17	غموض الدور المطلوب من الموظف يمكن الحد منها بالاستفادة من إدارة الوقت.
0.89	3.66	c10	ضغوط العمل الناتجة عن الأسرة يمكن التخفيف في وطئتها على العمل اليومي باستخدام إدارة الوقت.
0.97	3.50	c12	عدم توافق شخصية الفرد مع السياسة العامة للمؤسسة قد تحتاج لموائمة باستخدام إدارة الوقت.
0.99	3.30	c13	المشاكل الناتجة من الخضوع لسلطة المرؤوسين يمكن الحد منها بالاستفادة من إدارة الوقت.

المجموع 0.53 3.91

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن هنالك إجماعاً كبيراً لدى عينة الدراسة على علاقة إدارة الوقت في الحد من آثار ضغوط العمل حيث كان المتوسط الحسابي لهذا المحور (3.91).

ومن الجدول 4.4 يتضح أجماع واضح لدى عينة الدراسة حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل، حيث أكدت الدراسة وجود وضوح لهذه العلاقة بمتوسط حسابي بلغ 4.34 وهذا يشير إلى اتفاق العاملين بشكل واضح حول هذه الفقرة من محاور الاستبانة وقد يعزى ذلك إلى إطلاع العاملين على موضوع إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل سواء عن طريق الدورات التدريبية أو أثناء الدراسة الجامعية حيث أن غالبيتهم من تخصصات تجارية لذلك لا بد وان يكونوا قد درسوا هذا الموضوع.

فالإتفاق كان واضح لدى عينة الدراسة حول الربط الواضح ما بين إدارة الوقت وعلاقتها بالحد من ضغوط العمل بمتوسط حسابي بلغ 4.28، وانه يجب أيضا تطوير مهارة إدارة الوقت سعياً لمواجهة ضغوط العمل بمتوسط حسابي بلغ 4.23، وان الإدارة الفاعلة للوقت تحد من الآثار

السلبية الناتجة عن البيئة الخارجية بمتوسط حسابي بلغ 4.19، من هنا تتضح القناعة الموجودة لدى عينة الدراسة لعلاقة إدارة الوقت وقدرتها من الحد من ضغوط العمل .

ونستنتج مما سبق بعد الحديث عن إدارة الوقت وضغوط العمل والعلاقة بينهما حسب وجهة نظر العاملين في الشركة، يتضح أن هنالك معرفة بموضوع إدارة الوقت وذلك بناء على إجابات عينة الدراسة والتي أظهرت معرفة واضحة لدى العينة بموضوع إدارة الوقت، وفيما يخص ضغوط العمل أظهرت إجابات عينة الدراسة وجود ضغوط عمل لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، وأيضاً أظهرت النتائج اتفاق عينة الدراسة حول العلاقة الواضحة بين إدارة الوقت والقدرة على الحد من ضغوط العمل، ولكن عند الربط بين عناصر الدراسة نجد انه رغم معرفة العاملين الملحوظة التي ظهرت فيما يخص إدارة الوقت، ورغم قناعتهم بأن إدارة الوقت بشكل سليم لابد لها أن تحد من ضغوط العمل، إلا أنهم لم يستطيعوا تطبيق ذلك على بيئة العمل لديهم ودليل ذلك وجود ضغوط العمل لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) .

4.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة: " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية)".

* المتغير الأول (العمر)

وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول (5.4).

جدول 5.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.550	0.707	0.061	0.182	3	بين المجموعات
		0.086	9.982	116	داخل المجموعات
		-	10.164	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر، فقد كان واقع ادارة الوقت متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف اعمارهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (6.4).

جدول 6.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الترتيب في الأسرة
0.29	3.47	41	25-20
0.29	3.45	61	30-26
0.22	3.45	13	35-31
0.40	3.26	5	36+

* المتغير الثاني (الجنس)

وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار ت (t test) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس ، وذلك كما هو واضح في الجدول (7.4).

جدول 7.4: نتائج اختبار ت (t test) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذكر	68	3.48	0.26	112	0.956	0.341
أنثى	46	3.43	0.32			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (7.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس فقد كان واقع ادارة الوقت متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف جنسهم وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (7.4).

* المتغير الثالث (الحالة الاجتماعية)

وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار ت (t test) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية، وذلك كما هو واضح في الجدول (8.4).

جدول 8.4: نتائج اختبار ت (t test) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الدالة الإحصائية	قيمة ت المحسوبة	درجات الحرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الحالة الاجتماعية
0.821	0.227	115	0.31	3.46	50	أعزب
			0.27	3.45	67	متزوج

تشير المعطيات الواردة في الجدول (8.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية فقد كان واقع ادارة الوقت متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف حالاتهم الاجتماعية وذلك كما هو واضح من الجدول رقم (8.4)

* المتغير الرابع (عدد أفراد الأسرة)

وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة، وذلك كما هو واضح في الجدول (9.4).

جدول 9.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.755	0.282	0.025	0.049	2	بين المجموعات
		0.087	9.076	104	داخل المجموعات
		-	9.125	106	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (9.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد أفراد الاسرة فقد كان واقع ادارة الوقت متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف عدد أفراد اسرهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (10.4).

جدول 10.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة.

عدد أفراد الأسرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3-1	61	3.43	0.27
6-4	31	3.44	0.31
+7	15	3.50	0.34

* المتغير الخامس (التحصيل العلمي)

وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير التحصيل العلمي، وذلك كما في الجدول (11.4).

جدول 11.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدالة الإحصائية
بين المجموعات	3	0.027	0.009	0.105	0.957
داخل المجموعات	116	10.137	0.087		
المجموع	119	10.164	-		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (11.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر فقد كان واقع ادارة الوقت متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف تحصيلهم العلمي وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (12.4).

جدول 12.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

التحصيل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	15	3.42	0.33
بكالوريوس	94	3.45	0.26
ماجستير	6	3.41	0.31
دكتوراه	5	3.48	0.62

*** المتغير السادس (المتغير الخبرة)**

وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول (31.4).

جدول 13.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الخبرة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.905	0.187	0.016	0.049	3	بين المجموعات
		0.087	10.115	116	داخل المجموعات
		-	10.164	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (13.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر فقد كان واقع ادارة الوقت متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف خبراتهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (14.4).

جدول 14.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الخبرة.

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	33	3.44	0.26
4-2	58	3.43	0.29
7-5	23	3.47	0.32
+7	6	3.50	0.29

***المتغير السابع (المستوى الوظيفي)**

وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية

الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول (15.4).

جدول 15.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.054	2.250	0.183	0.913	5	بين المجموعات
		0.081	9.252	114	داخل المجموعات
		-	10.164	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (15.4) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير المستوى الوظيفي فقد كان واقع ادارة الوقت مختلفا ولصالح رئيس القسم على رئيس الوحدة (16.4).

جدول 16.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	المستوى الوظيفي
0.28	3.42	84	موظف
0.30	3.58	12	إداري أول
0.20	3.22	5	رئيس وحدة
0.22	3.33	3	مشرف
0.23	3.67	6	رئيس قسم
0.30	3.49	10	مدير

*المتغير الثامن (التخصص)

وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير التخصص، وذلك كما هو واضح في الجدول (17.4).

جدول 17.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير التخصص.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.574	0.835	0.072	0.573	8	بين المجموعات
		0.086	8.926	104	داخل المجموعات
		-	9.499	112	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (35.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير التخصص فقد كان واقع ادارة الوقت متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف تخصصاتهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (18.4).

جدول 18.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير التخصص.

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
علوم مالية ومصرفية	7	3.64	0.41
إعلام وعلوم سياسية	5	3.26	0.30
أدب	7	3.46	0.52
هندسة	11	3.39	0.20
محاسبة	14	3.41	0.34
إدارة	47	3.45	0.23
اقتصاد	4	3.43	0.29
علوم اجتماعية	6	3.45	0.27
نظم معلومات وحاسوب	12	3.54	0.27

*المتغير التاسع (عدد الدورات التدريبية)

للتحقق من صحة الفرضية الرابعة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية، وذلك كما هو واضح في الجدول (19.4).

جدول 19.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	3	0.174	0.058	0.724	0.540
داخل المجموعات	100	7.992	0.080		
المجموع	103	8.165	-		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (19.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية التدريبية فقد كان واقع ادارة الوقت متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف عدد الدورات التدريبية وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (20.4).

جدول 20.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

عدد الدورات التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
لم يأخذ	9	3.59	0.28
3-1	75	3.46	0.27
7-4	14	3.47	0.32
+8	6	3.40	0.29

بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها وذلك عبر برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى للمتغيرات الديموغرافية، وبالإشارة إلى الأعداد، و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المختلفة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى للمتغيرات الديموغرافية في جميع المتغيرات من وجهة نظر العاملين (باستثناء المستوى الوظيفي) وقد يعزى ذلك إلى الأسباب التالية:

- فيما يخص متغير العمر: إن ما نسبته (85%) من أفراد عينة الدراسة كانت أعمارهم ما بين (25 إلى 30) عام، وهذه فئة عمرية متقاربة وقد يكون من الطبيعي اتفاقهم في وجهات النظر.
- فيما يخص متغير الجنس: قد يعزى ذلك إلى كون العاملين والموظفات يخضعون إلى نفس الأنظمة في الشركة ولا يوجد تمييز في التعامل ويظهر ذلك من نسبة عدد الإناث في الشركة والتي بلغت (40.4) من مجمل عينة الدراسة.

- فيما يخص متغير الحالة الاجتماعية: قد يعزى إلى أن تقارب العمر وخضوع العاملين لنفس العدد من الدورات التدريبية بغض النظر عن حالتهم الاجتماعية، وانحدار غالبية عينة الدراسة من تخصصات تجارية، جميع هذه الأمور من شأنها أن تجعل النظرة لديهم موحدة حول واقع إدارة الوقت بغض النظر عن حالتهم الاجتماعية.
- فيما يخص متغير عدد أفراد الأسرة: كون غالبية عينة الدراسة لديهم عائلات صغيرة من مكونة من (1-3) مما يشير إلى تمتعهم بظروف قريبة للتشابه فيما يخص متغير عدد أفراد الأسرة.
- فيما يخص متغير التحصيل العلمي: قد يعزى ذلك إلى أن الشركة تعتمد في غالب وظائفها الشهادة الجامعية الأولى، وكانت نسبة حملة هذه الشهادة من عينة الدراسة (78.3%) وهذا لا بد له وان يولد لديهم نظرة شبة متساوية حول واقع إدارة الوقت.
- فيما يخص متغير الخبرة: قد يعزى ذلك إلى أن الشركة تم تأسيسها عام (1999)، وأيضاً إلى أن خبرة لدى عينة الدراسة متقاربة حيث كان أغلبها من (2-4) سنوات بما نسبته (48.3%)، وأيضاً إن متوسط العمر منخفض والذي يبلغ (28) عام.
- فيما يخص متغير المستوى الوظيفي: قد يعزى ذلك إلى أن رئيس القسم يميل طبيعة دورة الوظيفي إلى الإشراف أكثر من التعامل المباشر في الأمور اليومية التي تخص العمل، بعكس رئيس الوحدة التي يكون عملة مباشر مع فريق العمل بشكل يومي، فم هنا نستطيع أيعاز الفروق التي كانت في المستوى الوظيفي لصالح رئيس القسم على رئيس الوحدة.
- فيما يخص متغير التخصص: كون أغلب عينة الدراسة بما نسبته (63.7%) من تخصصات تجارية لا بد وأن يسهم ذلك في زيادة معرفتهم بإدارة الوقت.
- فيما يخص متغير عدد الدورات: قد يعزى عدم وجود فروق في عدد الدورات كون أغلب عينة الدراسة حصلت على نفس عدد الدورات التدريبية من (1-3) دورات بما نسبته (72.1%) من عينة الدراسة.

يتضح من التحليل السابق للنتائج قبول الفرضية الرابعة والتي تنص على أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية)، حيث لم يكن هنالك فروق في المتغيرات الديموغرافية إلى في متغير المستوى الوظيفي مما جعل هذه الفرضية يتم قبولها.

5.2.4 النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة: ليس هنالك معاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (العمر الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية).

*المتغير الأول (العمر)

وللتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول (21.4).

جدول 21.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير العمر.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.785	0.356	0.060	0.181	3	بين المجموعات
		0.170	19.690	116	داخل المجموعات
		-	19.871	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (21.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير العمر فقد كان في واقع ضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف اعمارهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (22.4).

جدول 22.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير العمر.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الترتيب في الأسرة
0.42	2.72	41	20-25
0.38	2.65	61	26-30
0.49	2.69	13	31-35
0.37	2.78	5	36+

*المتغير الثاني (الجنس)

للتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار ت (t test) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس ، وذلك كما هو واضح في الجدول (23.4).

جدول 23.4: نتائج اختبار ت (t test) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
ذكر	68	2.66	0.38	112	-0.323	0.747
أنثى	46	2.69	0.44			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (23.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ضغوط العمل لدى عملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الجنس فقد كان في واقع ضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين سواء الذكور او الاناث منهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (24.4).

*المتغير الثالث (الحالة الاجتماعية)

وللتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار ت (t test) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ، وذلك كما هو واضح في الجدول (24.4).

جدول 24.4: نتائج اختبار ت (t test) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
أعزب	50	2.70	0.41	115	0.622	0.535
متزوج	67	2.65	0.39			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (24.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية فقد كان في واقع ضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف الحالة الاجتماعية وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (24.4)

*المتغير الرابع (عدد أفراد الأسرة)

وللتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة، وذلك كما هو واضح في الجدول (25.4).

جدول 25.4 : نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.613	0.491	0.084	0.169	2	بين المجموعات
		0.172	17.854	104	داخل المجموعات
		-	18.022	106	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (25.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد افراد الاسرة فقد كان في واقع ضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف عدد افراد اسرهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (26.4).

جدول 26.4 : الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة.

عدد أفراد الأسرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3-1	61	2.65	0.40
6-4	31	2.74	0.42
+7	15	2.68	0.42

*المتغير الخامس (التحصيل العلمي)

وللتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية

الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير التحصيل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول (27.4).

جدول 27.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.035	2.970	0.472	1.417	3	بين المجموعات
		0.159	18.454	116	داخل المجموعات
		-	19.871	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (27.4) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التحصيل العلمي، حيث كانت الفروق لصالح حملة الدبلو اذ كان لهم اعلى متوسط حسابي مقداره (2.83) مقابل حملة الماجستير الذين كان المتوسط لديهم اقل شيء اذ كان (2.26)، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (28.4).

جدول 28.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

التحصيل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	15	2.83	0.47
بكالوريوس	94	2.69	0.37
ماجستير	6	2.26	0.42
دكتوراه	5	2.65	0.51

*المتغير السادس (الخبرة)

وللتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول (29.4).

جدول 29.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الخبرة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.709	0.463	0.078	0.235	3	بين المجموعات
		0.169	19.636	116	داخل المجموعات
		-	19.871	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (30.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ضغوط العمل لدى عملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الخبرة فقد كان في واقع ضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف خبراتهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (30.4).

جدول 30.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى المعاينة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الخبرة.

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	33	2.73	0.36
4-2	58	2.68	0.95
7-5	23	2.68	0.50
+7	6	2.52	0.40

*المتغير السابع (المستوى الوظيفي)

للتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاينة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول (31.4).

جدول 31.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاينة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	5	2.954	0.591	3.981	0.002
داخل المجموعات	114	16.918	0.148		
المجموع	119	19.871	-		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (32.4) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي فقد كانت الفروق لصالح العاملين على

رئيساء الاقسام بمتوسط بلغ (2.76) وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (32.4).

جدول 32.4 :الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
موظف	84	2.76	0.35
إداري أول	12	2.63	0.45
رئيس وحدة	5	2.71	0.53
مشرف	3	2.76	0.40
رئيس قسم	6	2.20	0.44
مدير	10	2.37	0.40

*المتغير الثامن (التخصص)

للتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير التخصص، وذلك كما هو واضح في الجدول (33.4).

جدول 33.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير التخصص.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.305	1.202	0.201	1.611	8	بين المجموعات
		0.168	17.421	104	داخل المجموعات
		-	19.031	112	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (33.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ضغوط العمل لدى عملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التخصص فقد كان في واقع ضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف تخصصاتهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (34.4).

جدول 34.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير التخصص.

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	التخصص
0.25	2.89	7	علوم مالية ومصرفية
0.21	2.85	5	إعلام وعلوم سياسية
0.61	2.78	7	أدب
0.44	2.72	11	هندسة
0.26	2.69	14	محاسبة
0.38	2.59	47	إدارة
0.54	2.79	4	اقتصاد
0.57	2.95	6	علوم اجتماعية
0.46	2.53	12	نظم معلومات وحاسوب

*المتغير التاسع (عدد الدورات التدريبية)

وللتحقق من صحة الفرضية الخامسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية، وذلك كما هو واضح في الجدول (35.4).

جدول 35.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

الدلالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.947	0.122	0.020	0.061	3	بين المجموعات
		0.166	16.646	100	داخل المجموعات
		-	16.707	103	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (35.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) في واقع ادارة ادارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية فقد كان في واقع ضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف عدد دوراتهم التدريبية وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (35.4).

جدول 36.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في مدى المعاينة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

عدد الدورات التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
لم يأخذ	9	2.65	0.31
3-1	75	2.66	0.38
7-4	14	2.64	0.57
+8	6	2.76	0.37

بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها وذلك عبر برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وللتحقق من صحة الفرضية الأولى باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى للمتغيرات الديموغرافية، وبالإشارة إلى الأعداد، و المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المختلفة تبين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) في ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى للمتغيرات الديموغرافية فقد كان واقع ضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين في جميع المتغيرات الديموغرافية باستثناء (التحصيل العلمي، المستوى الوظيفي) وقد يعزى ذلك إلى الأسباب التالية :

-فيما يخص متغير التحصيل العلمي: حيث أظهرت النتائج أن هنالك فروق واضحة فيما يخص التحصيل العلمي لصالح الدبلوم بمتوسط حسابي بلغ (2.83) لواقع ضغوط العمل، وكانت اقل نسبة شعورا بضغوط العمل لدى حملة الماجستير بمتوسط حسابي قدرة (2.26)، وقد يعزى ذلك لكون حملة شهادة الدبلوم اقل إطلاع وتأهيل فيما يخص الأمور التعليمية والعملية أحيانا مقارنة مع حملة الماجستير.

-فيما يخص متغير المستوى الوظيفي: أظهرت النتائج وجود فروق لصالح العاملين بمتوسط حسابي بلغ (2.76) مما يشير إلى أن العاملين هم الأكثر شعور بضغوط العمل و اقل الفئات شعور بالضغوط فئة رئيس القسم، وقد يعزى ذلك إلى كون الموظف لديه مهام محددة وهامش الاجتهاد فيها قليل وخاصة العاملين اللذين يتعاملون مع الزبائن، بينما مهمة رئيس القسم إشرافية أكثر وهامش الاجتهاد فيها اكبر.

مما سبق يتضح قبول الفرضية الخامسة والتي تنص على انه ليس هنالك معاناة لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية (العمر الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية)، حيث كان هنالك فروق فقط في متغير التحصيل العلي، والمستوى الوظيفي.

الفرضية السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية).
*المتغير الأول (العمر).

وللتحقق من صحة الفرضية السادسة عشر استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول (37.4).

جدول 37.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير العمر.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.483	0.825	0.234	0.701	3	بين المجموعات
		0.283	32.853	116	داخل المجموعات
		-	33.554	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (37.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير العمر فقد كان في واقع ضغوط العمل

متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف اعمارهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (38.4).

جدول 38.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة ادارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير العمر.

الترتيب في الأسرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
20-25	41	3.94	0.59
26-30	61	3.94	0.50
31-35	13	3.80	0.38
36+	5	3.60	0.62

*المتغير الثاني(الجنس).

للتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم اختبار ت (t test) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الجنس ، وذلك كما هو واضح في الجدول (39.4).

جدول 39.4: نتائج اختبار ت (t test) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الجنس.

الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدالة الإحصائية
ذكر	68	3.90	0.51	112	-0.200	0.842
أنثى	46	3.92	0.56			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (39.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الجنس فقد كان في واقع ضغوط العمل

متساويا من وجهة نظر العاملين سواء الذكور او الاناث منهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (39.4).

*المتغير الثالث(الحالة الاجتماعية)

وللتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم اختبار ت (t test) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية ، وذلك كما هو واضح في الجدول (40.4).

جدول 40.4 :نتائج اختبار ت (t test) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية.

الحالة الاجتماعية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجات الحرية	قيمة ت المحسوبة	الدلالة الإحصائية
أعزب	50	3.73	0.58	115	3.247-	0.002
متزوج	67	4.04	0.44			

تشير المعطيات الواردة في الجدول (40.4) الى وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية فقد كان في علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لصالح العاملين المتزوجين (40.4)

*المتغير الرابع(عدد أفراد الأسرة)

وللتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة، وذلك كما هو واضح في الجدول (41.4).

جدول 41.4 : نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.157	1.884	0.569	1.138	2	بين المجموعات
		0.302	31.427	104	داخل المجموعات
		-	32.565	106	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (41.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد افراد الاسرة فقد كان علاقة ادارة الوقت بضغط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف عدد افراد اسرهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (42.4).

جدول 42.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة.

عدد أفراد الأسرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
3-1	61	3.99	0.47
6-4	31	3.89	0.60
+7	15	3.68	0.68

***المتغير الخامس(التحصيل العلمي)**

وللتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة

الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التحصيل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول (43.4).

جدول 43.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.573	0.669	0.190	0.571	3	بين المجموعات
		0.284	32.983	116	داخل المجموعات
		-	33.554	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (43.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التحصيل العلمي. الجدول رقم (44.4).

جدول 44.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التحصيل العلمي.

التحصيل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
دبلوم	15	3.75	0.60
بكالوريوس	94	3.92	0.52
ماجستير	6	4.05	0.28
دكتوراه	5	4.03	0.72

*المتغير السادس(الخبرة)

وللتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول (45.4).

جدول 45.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الخبرة.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.655	0.541	0.154	0.463	3	بين المجموعات
		0.285	33.092	116	داخل المجموعات
		-	33.554	119	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (45.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الخبرة فقد كان علاقة ادارة الوقت بضغوط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف خبراتهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (46.4).

جدول 46.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة ادارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الخبرة.

الخبرة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	33	3.39	0.63
4-2	58	3.94	0.53
7-5	23	3.78	0.31
+7	6	3.95	0.55

*المتغير السابع(المستوى الوظيفي)

للتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول (47.4).

جدول 47.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	5	0.741	0.148	0.515	0.765
داخل المجموعات	114	32.814	0.288		
المجموع	119	33.554	-		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (48.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي فقد كانت العلاقة متساوية بغض النظر عن المستوى الوظيفي (48.4).

جدول 48.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.

المستوى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
موظف	84	3.93	0.57
إداري أول	12	3.83	0.46
رئيس وحدة	5	3.91	0.40
مشرف	3	3.52	0.32
رئيس قسم	6	3.84	0.40
مدير	10	4.03	0.37

*المتغير الثامن(التخصص)

للتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التخصص، وذلك كما هو واضح في الجدول (49.4).

جدول 49.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التخصص.

مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع المربعات	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	الدلالة الإحصائية
بين المجموعات	8	0.674	0.084	0.313	0.960
داخل المجموعات	104	28.012	0.269		
المجموع	112	28.686	-		

تشير المعطيات الواردة في الجدول (49.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التخصص فقد كان علاقة ادارة الوقت بضغط متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف تخصصاتهم وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (50.4).

جدول 50.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التخصص.

التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
علوم مالية ومصرفية	7	4.06	0.68
إعلام وعلوم سياسية	5	3.97	0.57
أدب	7	4.08	0.47
هندسة	11	3.83	0.45
محاسبة	14	3.93	0.73
إدارة	47	3.94	0.45
اقتصاد	4	3.88	0.27
علوم اجتماعية	6	3.73	0.67
نظم معلومات وحاسوب	12	3.90	0.34

*المتغير التاسع(عدد الدورات التدريبية)

وللتحقق من صحة الفرضية السادسة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية، وذلك كما هو واضح في الجدول (51.4).

جدول 51.4: نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

الدالة الإحصائية	قيمة ف المحسوبة	متوسط المربعات	مجموع المربعات	درجات الحرية	مصدر التباين
0.653	0.544	0.142	0.427	3	بين المجموعات
		0.261	26.145	100	داخل المجموعات
		-	26.572	103	المجموع

تشير المعطيات الواردة في الجدول (51.4) الى عدم وجود فروق ذات دلالة احصائية عند مستوى الدالة الاحصائية (0.05) حول علاقة ادارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية فقد كان علاقة ادارة الوقت بضغط العمل متساويا من وجهة نظر العاملين وعلى اختلاف عدد دوراتهم التدريبية وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول رقم (52.4).

جدول 52.4: الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية.

عدد الدورات التدريبية	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
لم يأخذ	9	3.80	0.37
3-1	75	4.00	0.52
7-4	14	3.89	0.38
+8	6	3.88	0.72

مما سبق لتحليل النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة والتي تنص على انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى للمتغيرات الديموغرافية (العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية، عدد أفراد الأسرة، التحصيل العلمي، الخبرة، المستوى الوظيفي، التخصص، عدد الدورات التدريبية)، يتبين أن الفرضية قد قبلت حيث لم يكن هنالك أثرا لغالبية للمتغيرات الديموغرافية باستثناء متغير الحالة الاجتماعية حيث كانت الفروق لصالح المتزوجين والذين كانوا أكثر إدراكا للعلاقة ما بين إدارة الوقت وضغوط العمل من غير المتزوجين وقد يعزى ذلك إلى أن المتزوجون يكونون أكثر إدراكا للأمر من غير المتزوجين بناء على الاستقرار النفسي الذي يتمتعون به في الغالب أكثر من غير المتزوجين..

الفرضية السابعة: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية $\alpha = 0.05$ حول إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).

للتحقق من صحة الفرضية الثامنة والعشرون استخدم معامل الارتباط سبيرمان (Spearman correlation) للعلاقة حول ادارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)، وذلك كما هو واضح في الجدول (53.4).

جدول 53.4: نتائج معامل الارتباط سبيرمان (Spearman correlation) للعلاقة بين واقع إدارة الوقت وضغوط العمل

المتغيرات	العدد	قيمة (ر)	الدلالة الإحصائية
واقع إدارة الوقت و ضغوط العمل	120	-0.435	0.000

يتضح من الجدول (53.4) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة الإحصائية (0.05) حول إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) والعلاقة سلبية أي (عكسية) كلما زاد الإدراك بإدارة الوقت قلت ضغوط العمل والعكس صحيح.

وبعد تحليل النتائج المتعلقة بهذه الفرضية حول العلاقة بين إدارة الوقت وضغوط العمل وباستخدام معامل الارتباط سبيرمان (Spearman correlation) للعلاقة بين واقع إدارة الوقت وضغوط العمل، أظهرت النتائج وجود علاقة عكسية وقد يعزى ذلك إلى قناعة عينة الدراسة بوجود هذه العلاقة ما بين إدارة الوقت وقدرتها على الحد من ضغوط العمل، لاسيم أن اغلب العاملين في الشركة من تخصصات تجارية أي لديهم إطلاع على موضوع إدارة الوقت وضغوط العمل، وأيضا كون هنالك العديد من الدورات التي التحقوا بها، إضافة إلى كون شركة الاتصالات الخلوية (جوال) تسعى وبشكل مستمر إلى إعداد وتطوير الكادر بما يتناسب وبيئة العمل الحالية.

الفصل الخامس

الاستنتاجات و التوصيات

1.5 الاستنتاجات

يمكن تلخيص أهم الاستنتاجات التي خرج بها الباحث من هذه الدراسة بما يلي:

- لا يوجد هنالك علاقة بين اغلب المتغيرات الديموغرافية المختلفة (الجنس، العمر، عدد أفراد الأسرة، الخبرة، المستوى الوظيفي، عدد الدورات التدريبية، التحصيل العلمي) و اتفاق عينة الدراسة حول واقع إدارة الوقت وضغوط العمل لدى عاملي شركة الإيصالات الخلوية الفلسطينية (جوال).

وبعد مراجعة الدراسات السابقة وجد أن هذه النتيجة فيما يخص المتغيرات الديموغرافية تتفق مع العديد من هذه الدراسات السابقة ومنها:

- الدراسة السابقة لـ (الشراري، 2004) والتي هدفت إلى معرفة مضيعات الوقت لدى المديرين في المدارس، حيث لم يكن هنالك اثر للمتغيرات الديمغرافية في هذه الدراسة حول موضوع مضيعات الوقت.
- الدراسة السابقة لـ (أبو ساكور، 2003) والتي هدفت إلى معرفة كيفية إدارة الوقت واتخاذ القرار لدى الإدارات التعليمية في الضفة الغربية.
- الدراسة السابقة لـ (الكيلاني، 2002) والتي هدفت إلى معرفة مدى استخدام إدارة الوقت.

وقد اختلفت نتائج هذه الدراسة حول موضوع المتغيرات الديمغرافية مع نتائج الدراسات السابقة التالية:

- الدراسة السابقة لـ (السباعي، 2003) والتي هدفت إلى معرفة ضغوط العمل لدى السعوديات العاملات في الجامعات السعودية.
- الدراسة السابقة لـ (حريم، 2003) والتي هدفت إلى معرفة ضغوط العمل التي يشعر بها العاملون في جهاز التمريض في المستشفيات الأردنية.
- الدراسة السابقة لـ (القضاه، 2000) والتي هدفت إلى معرفة إدارة الوقت في المستشفيات الأردنية.

- هنالك كم كبير من المهام التي يجب على الموظف القيام بها، وهذه المهام مرشحة للزيادة بناء على التطور الدائم و المتسارع في قطاع الاتصالات مما يزيد و يفاقم ضغوط العمل على العاملين في المستقبل، مما يجعل هنالك ضرورة ملحة للإشارة لهذه النقطة المهمة، وقد أتضح ذلك من الإجماع الكبير لعينة الدراسة حيث أنهم يجهدون أنفسهم للتمكن من أداء مهام متعددة وقد استحوذت هذه النقطة على اكبر إجماع لعينة الدراسة بمتوسط حسابي 3.72.
- سيكون هنالك تغير نحو زيادة الاهتمام بموضوع إدارة الوقت سعياً لمواجهة ضغوط العمل من قبل شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) سعياً منها للحد من القدر الكبير للضغوط الموجودة في بيئة العمل، وذلك بناء على النتائج التي تم الحصول عليها والتي أشارت إلى شعور العاملين بنوع من المعاناة لكثرة الضغوط في العمل بمتوسط حسابي 3.58.
- هنالك معرفة وإطلاع على موضوع إدارة الوقت حسب وجهة نظر عينة الدراسة، حيث كانت إجاباتهم تشير إلى الرضا حول هذا الجانب بشكل واضح، وكان المتوسط الحسابي لإجاباتهم حول هذا القطاع (3.54) وهذه النسبة تشكل رضا واضح حول الموضوع، وقد يعزى هذا الرضا إلى عدة عوامل من بينها المستوى الثقافي، ومدى إطلاع العاملين على الأمور الإدارية المختلفة من خلال الدورات التدريبية، حيث أظهرت نتائج الدراسة أن ما نسبته (72.1%) من عينة الدراسة قد شارك في دورات تدريبية من دورة إلى ثلاث دورات، وأيضاً قد يعزى هذا الرضا كون النتائج التي تم الحصول عليها كانت بناء على وجهة نظر العاملين أنفسهم، ولكن هذه المعرفة والدراسة بموضوع إدارة الوقت لم تساعدهم على التخفيف من ضغوط العمل حيث أظهرت النتائج وجود ضغوط عمل بمتوسط حسابي (2.69).

- هنالك ضغوط عمل لدى العاملين في الشركة، وكان ذلك واضح من مختلف إجابات عينة الدراسة على الجزء الخاص بموضوع ضغوط العمل حيث وجد أن هنالك اتفاق واضح حول العديد من النقاط التي لها علاقة بضغوط العمل، مثل وجود أنظمة تعيق العمل في الشركة حسب وجهة نظر عينة الدراسة، إضافة إلى إجماعهم على الشعور بالمعاناة لكثرة ضغوط العمل لديهم، وأيضاً توقع المرؤوسين لجهد اكبر من طاقات عاملهم، وقلة التفويض الممنوح للعاملين لأداء عملهم اليومي، ووجود العديد من المشرفين على عمل العاملين، كل هذه الإجابات التي أظهرت وجود ضغوط العمل كانت بمتوسط حسابي (2.69) وهي نسبة تظهر اتفاق عينة الدراسة حول وجود ضغوط عمل لديهم، وهذه الضغوط هي ضغوط متنوعة المصادر والمسببات كما تم الإشارة سابقاً، ومن المعروف أن لضغوط العمل آثار سلبية يجب الانتباه لها من انخفاض لإنتاجية الموظف وشعوره بالضجر من العمل وغير ذلك من الآثار السلبية، وأيضاً يجب الإشارة هنا إلى أن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) كونها تعمل في قطاع حيوي حديث النشأة، على الأقل في الشرق الأوسط ودول العالم الثالث حيث يجعل ذلك الموظف في هذا القطاع يحتاج إلى الإطلاع والمتابعة المستمرة ليواكب التطور المتسارع والتغير الدائم في عالم الاتصالات الحديث وقد يكون هذا أيضاً جزء من أسباب هذه الضغوط.

وقد اتفقت هذه النتيجة التي تشير إلى وجود ضغوط عمل لدى العاملين في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) مع الدراسة السابقة لـ (حريم، 2003) والتي تتحدث عن ضغوط العمل لدى الجهاز التمريضي في المستشفيات الأردنية.

- هنالك إجماع واضح من قبل عينة الدراسة على أهمية الالتزام بالوقت للتمكن من أداء المهام المطلوبة بالشكل الصحيح في وقتها المحدد، وقد أتضح ذلك من إجابات عينة الدراسة اللذين ابدوا اتفاق كبير على ذلك .

2.5 التوصيات

- ✓ إعداد برامج تدريبية ودورات في موضوع إدارة الوقت وكيفية استثمارها في تخفيف ضغوط العمل لمختلف المستويات الإدارية من العاملين.
- ✓ السعي نحو إجراء دراسة للحد من الكم الكبير من المعلومات التي ترد للعاملين عبر البريد الإلكتروني ومحاولة إعادة تقييم هذه المعلومات والإبقاء على المعلومات المهمة والضرورية حسب الأهمية.
- ✓ السعي نحو تنفيذ برامج ونشاطات بين العاملين من شأنها كسر الروتين وتقليل الملل الموجود في بعض الوظائف.
- ✓ وجود مشرف محدد على عمل كل موظف وعدم تعدد المشرفين على العمل لنفس الموظف.
- ✓ الحد من التنافس السلبي في العمل وجعل التنافس ايجابيا بمعايير وضوابط وقواعد واضحة.
- ✓ عمل دراسة من قبل إدارة الشركة لمسببات الضغوط الأخرى غير المشمولة في الدراسة.
- ✓ تحديد المهام المطلوبة من كل موظف وعد جعل الموظف يقوم بالعديد من المهام.
- ✓ توفير موظف بديل على دراية وإطلاع بعمل الموظف المجاز، حتى لا يكون هنالك تراكم كبير للأعمال لدى الموظف بعد الإجازة.
- ✓ الحد من التوقعات التي تفوق طاقات العاملين من قبل المرؤوسين.
- ✓ السعي من قبل إدارة الشركة نحو القيام بنشاطات مختلفة للعاملين سعيا منها لكسر الروتين، وأيضا السعي لكسر الروتين لدى العاملين في طريقة أدائهم للمهام المطلوبة منهم.
- ✓ إعادة النظر في بعض الأنظمة التي تؤدي إلى ضغوط العمل.
- ✓ توجيه العاملين لتحليل وقتهم ورصد المقاطعات التي تسبب هدر الوقت عن طريق نماذج خاصة.
- ✓ البحث عن العبء الزائد في ضغوط العمل ومعالجته من خلال إدارة الوقت.

المراجع العربية

1. ابوساكور، ت.(2003): معوقات إدارة الوقت واتخاذ القرار لدى الإدارات التعليمية للمدارس الثانوية الحكومية في الضفة الغربية: فلسطين، (رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية البنات للعلوم والتربية، جامعة عين شمس).
2. ابوشیخة، ن.(1991): إدارة الوقت: عمان، دار مجدلاوي.
3. ابوشیخة، ن.(2000): إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية في المملكة الأردنية: عمان، المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
4. بيثل، ل.(1999): إدارة الوقت: مترجم، الأهلي للنشر والتوزيع، ترجمة محمد نجار.
5. الحداد، ع.(2003): كيف تتغلب على الضغوط النفسية في العمل: اللجنة العلمية للتأليف مصر.
6. حريم، ح.(2003): ضغوط العمل لدى جهاز التمريض في المستشفيات الخاصة في الأردن: المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية.
7. حريم، ح.(1997): سلوك الأفراد في المنظمات: عمان، دار زهران للنشر والتوزيع.
8. الخضري، م.(2000): الإدارة الثقافية للوقت، القاهرة.
9. روبينستان، ل.(2004): دليل إدارة الضغوط: مكتبة جرير، مترجم.
10. سالم، ف.(1984): المفاهيم الإدارية الحديثة: عمان، الجامعة الأردنية.
11. السباعي، هـ.-(2003): ضغوط العمل واستراتيجيات إدارتها لدى الإداريات والفنيات السعوديات العاملات في الجامعات السعودية: دراسة ماجستير غير منشورة، السعودية.
12. سلامة، س.(1998): إدارة الوقت: منهج متطور للنجاح، عمان.
13. الشراري، ع.(2004): إدارة الوقت لدى مديري المدارس في محافظة القريات في المملكة العربية السعودية: رسالة ماجستير غير منشورة - الجامعة الأردنية.
14. الصرن، ر.(2000): فن وعلم إدارة الوقت: دار الرضا للمعلومات، دمشق.
15. الطراونة، س.(1988): اثر الضغوط الاجتماعية التي يتعرض لها الإداري التربوي في الأردن على القرارات التربوية التي يتخذها: رسالة ماجستير غير منشورة.
16. العديلي، ن.(1994) إدارة الوقت دليلك للنجاح والفاعلية في إدارة الوقت: معهد الكتاب، الرياض.
17. العديلي، ن.(1995): السلوك الإنساني والتنظيمي، معهد الإدارة العامة، الرياض.
18. عليان، ر.(2005): إدارة الوقت: دار جرير للنشر والتوزيع، عمان.
19. العميان، م.(2004): السلوك التنظيمي: الجامعة الأردنية، عمان.

20. القضاة، م.(2000):إدارة الوقت في المستشفيات الأردنية: دراسة ميدانية تحليلية، دراسة ماجستير غير منشورة -جامعة آل البيت - عمان.
21. الكيلاني، ع.(2002):"واقع إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام الأكاديمية في الجامعات الفلسطينية: رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عين شمس.
22. اللوزي، م.(1999): إدارة الوقت والتطوير الإداري: الطباعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر.
23. محمد، ح.(1984): دراسة ميدانية لإدارة وقت مديري مدارس المملكة العربية السعودية: القاهرة، دار الثقافة للطباعة والنشر.
24. النعاس، أ.(2003):أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل في الإدارة العامة: رسالة ماجستير غير منشورة- معهد التخطيط للدراسات العليا اللجنة العليا في أمانة اللجنة الشعبية العامة للتخطيط- الجماهيرية الليبية (الشبكة العالمية للمعلومات الانترنت).
25. ياغي، م.(1989):واقع تنظيم وإدارة وقت المدير: دراسة ميدانية تحليلية، مجلة الإدارة و الاقتصاد، بغداد، الجامعة المستنصرية.

المراجع الأجنبية

1. Bimrose.J.J. Try These Time Management Tips. School Administrator, (1987).
2. C.R Alex Macknize, the time trap. New Yourk: American Management Ass.1972.
3. Charles. Gregory .Stewart: Karr .Kidwell, PJ;"Effective principals.Effective School: Arriving at Site Based Decisioin with Principals and Teacher Participation". 1995.
4. Ferner Jack D. Succsfull Time Mangment, (A Self Teaching Guide) second edition John Wiley and Sons Inc.1995.
5. J.Killy, the Executive Time and Stress, New Jersey: Alexa Hamilton Instistute, Inc.
6. Lamnica. Elainelyn e.Management in Helth Care, (New Youk: 1990).
7. Macknize. Alcc. Team Work through Time Mangment. Dartncll Corporation. 1990.
8. Merrill, E.successful time management for hospital administartion.
9. Peter.Durker. the Effective Excutive. (N.Y: Harpen and Raw 1996).
- 10.R.C power .Identifying the community power ,Struture (North Central Extension publication .No.19.1965
- 11.Wills.Q.F"Uncertainty as A Fact of Life &Worke for the School Principle ".The Australian Administrator.1980.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الزملاء الأعزاء....
تحية طيبة وبعد....

يقوم الباحث بإعداد رسالة ماجستير بعنوان:

واقع إدارة الوقت و ضغوط العمل والعلاقة بينهما لدى عاملي شركة
الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)

وذلك استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في بناء التنمية الريفية المستدامة/بناء المؤسسات وتنمية الموارد البشرية – عمادة الدراسات العليا | جامعة القدس، يرجى الإجابة على فقرات هذه الاستبانة بصدق وموضوعية من أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة مع العلم أن البيانات التي تجمع بغرض الدراسة، تعامل بسرية تامة، ويجري تحليلها في صور مجاميع إحصائية.

شاكرين لكم مساعدتنا وحسن تعاونكم معنا

الباحث: وجدي ملحم
التنمية الريفية
جامعة القدس

القسم الأول: معلومات شخصية:

الرجاء وضع إشارة X في المربع مقابل الاختيار المناسب X

1. العمر

- 25 - 21 (1) 26 - 30 (2) 31 - 35 (3)
- عام
- 36 عام فما فوق

2. الجنس

- ذكر (1) أنثى (2)

3. الحالة الاجتماعية

- أعزب (1) متزوج (2) مطلق (3) أرمل (4)

4. عدد أفراد الأسرة

- 1-3 (1) 4-6 (2) 7-9 (3) 10-12 (4) 13 فأكثر (5)

5. التحصيل العلمي

- دبلوم (1) بكالوريوس (2) ماجستير (3) دكتوراه (4)

6. الخبرة

- أقل من سنة (1) 2 من سنتين إلى أربع سنوات (2) 3 من خمس سنوات إلى سبعة
- 7 أكثر من سبع سنوات

7. المستوى الوظيفي

- موظف (1) إداري (2) رئيس (3) مشرف (4)
- أول وحدة
- 4 رئيس قسم (4) 5 مدير (5) 6 مدير (6) 7 مدير إدارة (7)
- دائرة

8. التخصص العلمي

.....

9. عدد الدورات التي شاركت بها

.....

الجزء الثاني: (إدارة الوقت)

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا ادري	اتفق	اتفق بشدة	الرجاء وضع إشارة (X) في المكان المناسب أمام كل عبارة:
					A1 مستوى معرفتك بموضوع إدارة الوقت جيد.
					A2 يتوفر لديك وقت كافي لإنجاز أعمالك اليومية.
					A3 حجم المهام اليومية المطلوبة منطقي.
					A4 توقيت عقد الاجتماعات مناسب.
					A5 حجم المعلومات اليومية التي يجب معرفتها ليس مبالغ فيه.
					A6 نوع المعلومات الواجب متابعتها يتناسب مع وقت العمل.
					A7 حجم المكالمات الهاتفية التي تتلقاها مناسب.
					A8 حجم الاستفسارات اليومية في العمل لا يعيق العمل.
					A9 كمية المعلومات المطلوب الإطلاع عليها يتناسب مع وقت العمل.
					A10 لديك القناعة الذاتية بأهمية المعلومات المطلوب الإطلاع عليها.
					A11 المدة المطلوبة للتعامل مع البريد الالكتروني كافية.
					A12 حجم المشكلات اليومية التي تواجهك منخفض.
					A13 تسعى إلى إنجاز العمل في وقته المحدد.
					A14 هناك تعاون مع الزملاء يمكن من إنجاز المهام.
					A15 استخدام التكنولوجيا الحديثة في العمل يسبب الاستفادة الأمثل من الوقت.
					A16 مستوى تنظيم العلاقة بين الإدارات المختلفة مرتفع.
					A17 تخطط سابقا للعمل اليومي.
					A18 التفويض الممنوح لك لأداء المهام المطلوبة منك كافي.
					A19 إدارة الوقت بشكل سليم تؤدي إلى أداء أكبر قدر ممكن من المهام المطلوبة.
					A20 هناك وقت كافي للتحدث مع مرؤوسيك.
					A21 تكلف بأداء أكثر من مهمة في وقت واحد.
					A22 تضطر لتأجيل إنجاز بعض المهام إلى وقت لاحق.
					A23 تحاول عمل تقدير للوقت اللازم لإنجاز بعض المهام اليومية.

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا ادري	اتفق	اتفق بشدة	الرجاء وضع إشارة (X) في المكان المناسب أمام كل عبارة:
					A24 تشعر بنوع من عدم الرضا لعدم تمكنك من إنجاز جميع الأمور المطلوبة.
					A25 ترى أن مغادرة العمل أثناء الدوام الرسمي تمثل هدرا للوقت.
					A26 تشعر بالرضا عن الوقت الذي تقضيه يوميا في دوامك.
					A27 تفضل إنجاز المهام المطلوبة منك في وقتها دون تأخير.
					A28 إدارة الوقت تعني أن يكون الموظف كالألة.
					A29 تعتقد أن الإدارة السليمة للوقت تتطلب مهارات إدارته مميزه.

الجزء الثالث (ضغوط العمل)

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا ادري	اتفق	اتفق بشدة	الرجاء وضع إشارة (X) في المكان المناسب أمام كل عبارة:
					B1 تشعر بأن العمل ذو هدف واضح.
					B2 تشعر بالملل من روتين العمل.
					B3 هناك توافق بين العمل الذي تؤديه ومؤهلاتك العلمية.
					B4 حجم العمل الموكل إليك يفوق طاقاتك.
					B5 لديك تفويض للقيام بالمسؤوليات المطلوبة منك.
					B6 رئيسك يتوقع منك جهدا اكبر من طاقتك.
					B7 تلجأ إلى تأدية المهام بطريقة خاطئة لإرضاء رئيسك.
					B8 يوجد اختلاف في وجهات النظر بينك وبين مديرك في العمل.
					B9 تشاركك في صنع القرار.
					B10 تتراكم الأعمال أثناء غيابك في إجازة.
					B11 تشعر بنوع من المعاناة لكثرة الضغوط في العمل.

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا ادري	اتفق	اتفق بشدة	الرجاء وضع إشارة (X) في المكان المناسب أمام كل عبارة:
					B12 تجهد نفسك للتمكن من أداء مهام متعددة.
					B13 تشعر بالمتعة في إنجاز العمل.
					B14 تسعى لإنهاء عملي في الوقت المحدد.
					B15 تتيح لك وظيفتك التطور.
					B16 يوجد في الشركة أنظمة متعددة تؤدي إلى إعاقة العمل.
					B17 هناك تعدد في المشرفين على عملك.
					B18 هناك صعوبة للتفاهم مع مديرك في العمل.
					B19 تسود روح المودة في أجواء العمل.
					B20 هناك معايير محددة للترقية.
					B21 التنافس بين الزملاء يعود بالفائدة على العمل.
					B22 تتناسب الراتب مع الوضع الوظيفي.
					B23 هناك حوافز للمتميزين في الأداء.
					B24 تشعر بالخصوصية بعملك.
					B25 مكان العمل مريح ومجهز بتجهيزات حديثة.
					B26 تشعر بأن عملك يحقق طموحك.
					B27 تشعر بتفاهل بالمستقبل المهني.
					B28 لديك قدرة كبيرة على التركيز في العمل.
					B29 تشعر بالتوتر في العمل أحياناً.
					B30 تشعر بعدم التطور بالعمل.
					B31 عملك يؤدي إلى تطوير مهاراتك.
					B32 تشعر بالثقة أثناء أدائك للمهام المطلوبة.
					B33 تشعر بالضجر عند مباشرتك بالعمل اليومي.
					B34 تشعر بأن عملك شيق.
					B35 تأخذ بعض المهام إلى المنزل للتمكن من إنجازها.
					B36 لا تستطيع قضاء حاجاتك الخاصة بالتنسيق مع أوقات العمل.
					B37 قرب مكان سكنك للعمل يسبب لك الراحة.

(إدارة الوقت وضغوط العمل)

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا ادري	اتفق	اتفق بشدة	الرجاء وضع إشارة (X) في المكان المناسب أمام كل عبارة:
					C1 هناك علاقة واضحة بين إدارة الوقت وضغوط العمل.
					C2 الإدارة السليمة للوقت تحد من ضغوط العمل.
					C3 ضغوط العمل تسبب لك الإرباك في إدارة وقتك اليومي.
					C4 هناك حاجة لاستخدام إدارة الوقت في بيئة العمل كثيرة الضغوط.
					C5 ضغوط العمل من العوامل المؤثرة سلبيًا على إدارة الوقت.
					C6 يجب تطوير مهارة إدارة الوقت سعياً لمواجهة ضغوط العمل اليومية.
					C7 إن الإدارة الفاعلة للوقت تحد من الآثار السلبية لضغوط العمل الناتجة عن بيئة العمل الخارجية.
					C8 ضغوط العمل الناتجة عن الأسرة بحاجة إلى مواجهة باستخدام إدارة الوقت.
					C9 هنالك علاقة بين الحد من آثار البيئة الخارجية على العمل اليومي وإدارة الوقت.
					C10 ضغوط العمل الناتجة عن الأسرة يمكن التخفيف في وطنتها على العمل اليومي باستخدام إدارة الوقت.
					C11 تأثير شخصية الفرد وانعكاسه على طبيعة الأداء يمكن الحد منه باستخدام إدارة الوقت.
					C12 عدم توافق شخصية الفرد مع السياسة العامة للمؤسسة قد تحتاج لموائمة باستخدام إدارة الوقت.
					C13 المشاكل الناتجة من الخضوع لسلطة المرؤوسين يمكن الحد منها بالاستفادة من إدارة الوقت.
					C14 اختلال العلاقة الشخصية بين الموظف وزملائه في العمل يمكن التغلب عليها بتخصيص جزء من الوقت للأمور الاجتماعية بين العاملين.

لا اتفق بشدة	لا اتفق	لا ادري	اتفق	اتفق بشدة	الرجاء وضع إشارة (X) في المكان المناسب أمام كل عبارة:
					C15 طبيعة العمل الذي يقوم به الموظف من حيث تنوع المسؤوليات المطلوبة منه يمكن توجيهه بشكل ايجابي باستخدام إدارة الوقت.
					C16 صعوبة العمل يمكن التغلب عليها باستخدام إدارة الوقت.
					C17 غموض الدور المطلوب من الموظف يمكن الحد منها بالاستفادة من إدارة الوقت.
					C18 تعارض متطلبات العمل من حيث الأولوية يمكن الحد منها باستخدام إدارة الوقت.
					C19 سوء الاتصال يمكن الحد منه بتخصيص وقت لشرح الطريقة الأمثل في الاتصال.
					C20 الاستياء من جو العمل يمكن الحد منه باستخدام إدارة الوقت وعقد اجتماعات.
					C21 عدم الالتزام بالدوام في العمل يعبر عن إدارة غير سليمة للوقت.

مع جزيل الشكر
وجدي أحمد ملحم

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
55	الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة	1.4
58	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت مرتبة حسب الأهمية	2.4
62	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول ضغوط العمل التي تقابل العاملين في عملهم مرتبة حسب الأهمية	3.4
66	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل	4.4
69	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر	5.4
69	الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر	6.4
70	نتائج اختبار ت (t test) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الجنس	7.4
71	نتائج اختبارات (t test) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية	8.4
71	نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة	9.4

- 10.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
72 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير عدد أفراد الأسرة
- 11.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
73 للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية
(جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير التحصيل العلمي
- 12.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
73 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير التحصيل العلمي
- 13.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
74 للفروق في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية
الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الخبرة
- 14.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
74 للفروق حول مستوى معرفة عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية
(جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير الخبرة
- 15.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
75 للفروق في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية
الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي
- 16.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
75 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير المستوى الوظيفي
- 17.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
76 للفروق في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية
الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التخصص
- 18.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
77 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير التخصص

- 19.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 77 للفروق في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية
- 20.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة 78 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية
- 21.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 80 للفروق في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير العمر
- 22.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة 81 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير العمر
- 23.4 نتائج اختبار ت (t test) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة 81 الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الجنس
- 24.4 نتائج اختبار ت (t test) للفروق في مدى المعاناة لدى العاملين في شركة 82 الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) من ضغوط العمل تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية
- 25.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 83 للفروق في واقع إدارة الوقت لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة
- 26.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة 83 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة
- 27.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 84 للفروق في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التحصيل العلمي

- 28.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
84 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير التحصيل العلمي
- 29.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
للفروق في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية
الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الخبرة
- 30.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
88 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير الخبرة
- 31.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
للفروق في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية
الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي
- 32.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
90 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير المستوى الوظيفي
- 33.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
للفروق في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية
الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التخصص
- 34.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
91 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير التخصص
- 35.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)
للفروق في واقع ضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية
الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية
- 36.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول مستوى معرفة
92 عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) بإدارة الوقت تعزى
لمتغير عدد الدورات التدريبية

- 37.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 91
للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير العمر
- 38.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير العمر 92
- 39.4 نتائج اختبار ت (t test) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الجنس 92
- 40.4 نتائج اختبار ت (t test) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الحالة الاجتماعية 93
- 41.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة 94
- 42.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد أفراد الأسرة 94
- 43.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التحصيل العلمي 95
- 44.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التحصيل العلمي. 95
- 45.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير الخبرة 96

- 46.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة 96
الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية
(جوال) تعزى لمتغير الخبرة
- 47.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 97
للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة
الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي.
- 48.4 الأعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة 98
الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية
(جوال) تعزى لمتغير المستوى الوظيفي
- 49.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 98
للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة
الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير التخصص
- 50.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 99
للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة
الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية
- 51.4 نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) 100
للفروق حول علاقة إدارة الوقت بضغوط العمل لدى عاملي شركة
الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال) تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية
- 52.4 أعداد، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول علاقة إدارة الوقت 100
بضغوط العمل لدى عاملي شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)
تعزى لمتغير عدد الدورات التدريبية
- 53.4 نتائج معامل الارتباط سبيرمان (Spearman correlation) للعلاقة بين 101
واقع إدارة الوقت وضغوط العمل

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
50	توزيع العينة حسب العمر	1.4
51	نسبة الذكور والإناث	2.4
51	توزيع الحالة الاجتماعية	3.4
52	نسبة عدد أفراد الأسرة	4.4
52	نسبة التحصيل العلمي	5.4
53	نسبة سنوات الخبرة	6.4
53	نسبة المستوى الوظيفي	7.4
54	التخصص العلمي للعاملين	8.4
55	نسبة عدد الدورات التي شارك بها العاملين	9.4

فهرس الملاحق

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
109	استبانة البحث	1.1

فهرس المحتويات

الصفحة	المبحث	الرقم
ا	الإهداء.....	
ب	الإقرار.....	
ج	شكر و عرفان.....	
د	المصطلحات الإجرائية.....	
هـ	الملخص بالعربية.....	
ز	الملخص بالإنجليزية (Abstract).....	
1	الفصل الأول: الإطار النظري وخلفية الدراسة.....	
1	المقدمة.....	1.1
3	لمحة تاريخية عن إدارة الوقت.....	2.1
5	مفهوم إدارة الوقت.....	3.1
7	أنواع الوقت حسب المفهوم الإداري.....	4.1
9	دوافع دراسة إدارة الوقت.....	5.1
10	أسس و متطلبات إدارة الوقت.....	6.1
13	الوقت والتخطيط.....	7.1
15	التوزيع الإداري للوقت.....	8.1
17	تحليل الوقت ومضيعاته.....	9.1
20	التكنولوجيا وإدارة الوقت.....	10.1
20	آثار تكنولوجيا المعلومات على إدارة الوقت.....	1.10.1
23	ضغوط العمل.....	11.1
24	مفهوم ضغوط العمل.....	1.11.1
24	أعراض ضغوط العمل.....	2.11.1
25	عناصر ضغوط العمل.....	3.11.1
26	مصادر و مسببات ضغوط العمل.....	4.11.1
27	النتائج والآثار التنظيمية المترتبة على ضغوط العمل.....	5.11.1
29	طرق تخفيف ضغوط العمل.....	6.11.1

32	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....	
32	الدراسات السابقة العربية.....	1.2
40	الدراسات السابقة الأجنبية.....	2.2
42	تعقيب على الدراسات السابقة.....	3.2
43	الفصل الثالث: أساسيات الدراسة.....	
43	مشكلة الدراسة.....	1.3
43	أسئلة الدراسة.....	2.3
44	أهمية الدراسة.....	3.3
45	أهداف الدراسة.....	4.3
45	النتائج المتوقعة.....	5.3
45	أبعاد الدراسة ومحدداتها.....	6.3
46	فرضيات الدراسة.....	7.3
47	وصف المنهج.....	8.3
47	أداة البحث.....	9.3
47	مجتمع الدراسة.....	10.3
48	عينة الدراسة.....	11.3
49	الفصل الرابع: نتائج الدراسة.....	
49	خصائص عينة الدراسة.....	1.4
58	النتائج المتعلقة بالفرضيات.....	2.4
58	النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى.....	1.2.4
61	النتائج المتعلقة بالفرضية الثانية.....	2.2.4
65	النتائج المتعلقة بالفرضية الثالثة.....	3.2.4
68	النتائج المتعلقة بالفرضية الرابعة.....	4.2.4
80	النتائج المتعلقة بالفرضية الخامسة.....	5.2.4
91	النتائج المتعلقة بالفرضية السادسة.....	6.2.4
101	النتائج المتعلقة بالفرضية السابعة.....	7.2.4

102الفصل الخامس: الاستنتاجات و التوصيات	
102الاستنتاجات	1.5
105التوصيات	2.5
106المراجع (العربية)	
108المراجع (الأجنبية)	
109الملاحق	
116فهرس الجداول	
122فهرس الأشكال	
122فهرس الملاحق	
123فهرس المحتويات	