

# تحليل سياسات الوقت في القطاع المصرفي - دراسة ميدانية

الاستاذ عامر الاعرجي  
(باحث جامعي)

الأستاذ الدكتور / عاصم الاعرجي  
(خبير تطوير منظمات)  
جامعة الاردن للدراسات العليا

## المقدمة

**هدف وأهمية وفرضيات البحث:** -المكان هو البعد الذي توجد فيها الأشياء وهو بهذا ذا طبيعة ساكنة في حين ان الوقت يعتبر البعد الذي تتغير فيه الأشياء وبالتالي فطبيعته متغيرة وغير ساكنه .. وبهذا يكون ذا أهمية أساسية في دراسة التطورات والتغيرات في الأشياء.

أشار (Gulick 1987)<sup>(1)</sup> أن الوقت بنظر الهندوسيين القداما يسير بنمط دائري يتكرر وشاركهم في هذا المنظور اليونانيون القداما أما النظرة المعاصرة للوقت فتري أنه يسير بخط مستقيم وهذا هو منظور الإسلام في الوقت. فالتغيرات والتطورات التي تحصل في الامم، متقدمة أم نامية، وفي المنظمات على اختلاف اختصاصاتها وأحجامها تقاس بمقياس الوقت .. وهنا تبرز أهمية إدارة الوقت في عالمنا المعاصر الذي يتسم بالمنافسات الشديدة وبالحركية الدائبة والعالية. ومن الأحاديث النبوية الشريفة التي تؤكد المنظور المعاصر لأهمية الوقت قول رسول الله ﷺ (أغتنم خمسا قبل خمس: شبابك قبل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، وحياتك قبل مماتك) (النيسابوري 1970)<sup>(2)</sup>. وعن معاذ بن جبل أن النبي ﷺ قال (لن تزول قدم عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع خصال: عن عمره فيما أفناه، وعن

شبابه فيما أبلاه، وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه، وعن علمه ماذا عمل به) (الهيثمي 1967)(3).

وهكذا تبرز أهمية اتخاذ القرارات ورسم السياسات في مجال الوقت في الإدارة المعاصرة. أما اشكالات وطبيعة إدارة الوقت في المنظمات المعاصرة فقد أشار إليها (Ferner, 2005)(4) وبالعبارات التالية:-

"What makes time management particularly troublesome is that it's so personal. Any system we must be adapted to our own individual style and situation. And it takes a strong personal commitment-good time management must be internalized and become a habit."

من الأمور التي تجعل إدارة الوقت خاصة إشكالية هو ارتباطها بذات الفرد المعني. فتبني أي نظام من نظم إدارة الوقت ينبغي ان يكون على أساس ملاءمته لطبيعة الموظف المعني وأنماط الأفراد ذوي العلاقة. وبالتالي فإدارة الوقت الجيدة تحتاج إلى التزام عالي من قبل الأفراد ذوي العلاقة.

**هدف البحث:** تأسيساً على ما تقدم كان هدف البحث الحالي هو تحليل آراء الأفراد من ذوي العلاقة بصدد عدد من بدائل سياسات الوقت ضمن واقع وبيئة ميدانية معينة ومحددة .

**مشكلة البحث:** مشكلة البحث هي عدم وجود إجابة واضحة عن السياسة المثلى لإدارة الوقت. وهكذا انطلقت التحليلات في الصفحات القادمة لاختبار الفرضية البحثية القائلة:-

**فرضية البحث:** "ليس هناك علاقات مهمة إحصائية عند مستوى  $0.05 \geq a$  بين السمات الشخصية للأفراد من ذوي العلاقة من جهة وأهداف وبدائل سياسات الوقت من جهة ثانية في إطار إدارة المصاريف".

## معاني المصطلحات

- الوقت هو "العلاقة المنطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث آخر، ويعبر عنه

بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل (سلامة 1988) (15).

- إدارة الوقت هي عملية توزيع واستثمار الوقت لإنجاز مهام معينة مطلوبة.

**عينة البحث:** تم اختيار البيئة المصرفية لاختبار الفرضية أعلاه حيث يواجه العمل المصرفي في عالم اليوم تحديات صعبة تتمثل في المنافسة والتطور التكنولوجي والتغيرات المحلية والعالمية في هيكلية الأسواق والمؤسسات المالية وتنوع خدماتها والعوامل الاقتصادية المؤثرة فيها. وقد تلزم هذه التحديات تلك المؤسسات المالية اتخاذ قرارات هامة تتعلق بطموحاتها في النمو والانتشار أو التوسع في تقديم خدمات جديدة وغيرها من القرارات والسياسات المصرفية التي تؤثر في فاعلية تلك المؤسسات أو حتى في ضمان استمرارها.

وضمن هذا الإطار العام تم اختيار قطاع البنوك في الأردن الذي يعتبر قطاعا هاما جداً في

الاقتصاد الأردني. ويبلغ عدد العاملين فيه (15) ألف موظف ويلعب دورا رئيسيا في عملية

التنمية عن طريق القروض التي يقدمها لمختلف المشاريع الصناعية والزراعية كما يقوم بربط

الأردن مع العالم الخارجي ماليا واقتصاديا عن طريق شبكات الفروع التي يمتلكها والتي يبلغ

تعدادها (433) فرعا اختير منها عشوائيا (30) فرعا وبما يعادل (6.9%) فكان إجمالي عدد

العاملين في هذه العينة (600) موظف وبما يعادل (4%) من مجموع العاملين في القطاع

المصرفي .. استجاب منهم في الإجابة على أسئلة استبيان البحث (360) موظف فقط وبما

يساوي (60%) وكما موضح في الجدول رقم (1)

جدول رقم (1) فروع وأعداد موظفي عينة البحث

| اسم البنك                    | أسماء الفروع               | أعداد الموظفين الإجمالية | حجم العينة |
|------------------------------|----------------------------|--------------------------|------------|
| القاهرة – عمان               | القاهرة – عمان – فرع اربد  | 17                       | 15         |
| الإنماء الصناعي              | الإنماء الصناعي – فرع اربد | 12                       | 9          |
| الأهلي الأردني               | الأهلي الأردني – فرع اربد  | 36                       | 9          |
| بنك الإسكان                  | فرع البارحة                | 14                       | 11         |
|                              | فرع الجامعة                | 17                       | 14         |
|                              | فرع شارع فلسطين            | 15                       | 11         |
| بنك الأردن                   | الفرع الرئيس – اربد        | 21                       | 11         |
|                              | فرع حكما                   | 15                       | 12         |
|                              | فرع البخارية               | 5                        | 4          |
|                              | فرع شارع الحصن             | 5                        | 5          |
|                              | فرع شارع ايدون             | 4                        | 4          |
| بنك الاتحاد                  | فرع شارع الحصن             | 17                       | 14         |
| بنك الاستثمار والتمويل       | فرع شارع السينما           | 13                       | 12         |
| بنك المؤسسة العربية المصرفية | فرع شارع السينما           | 10                       | 10         |
| بنك الإسكان                  | فرع دوار النسيم            | 7                        | 7          |
|                              | فرع شارع حكما              | 11                       | 9          |
|                              | الفرع الرئيسي              | 27                       | 19         |
| بنك القاهرة عمان             | فرع جامعة اليرموك          | 15                       | 9          |
|                              | فرع شارع الهاشمي           | 16                       | 11         |
| بنك الإسكان                  | فرع العقبة                 | 30                       | 22         |
| بنك كرنديز                   | فرع الشميساني              | 82                       | 17         |
|                              | فرع وسط البلد              | 19                       | 7          |

|    |    |                  |                        |
|----|----|------------------|------------------------|
| 6  | 16 | فرع ضاحية الرشيد |                        |
| 5  | 7  | فرع دوار البريد  |                        |
| 28 | 30 | فرع الهاشمي      | البنك الإسلامي الأردني |
| 7  | 10 | فرع شارع حكما    |                        |
| 25 | 55 | فرع إقليم الشمال | البنك العربي           |
| 10 | 15 | فرع إقليم الشمال | البنك العربي الإسلامي  |
| 32 | 49 | فرع ايدون        | البنك الإسلامي الأردني |
| 5  | 10 | فرع شارع فلسطين  |                        |

أما السمات الشخصية لموظفي العينة العشوائية، ضمن إطار فرضية البحث وموضح في استبانة المسح الميداني المتبناة، فكما موضح في الجدول رقم (2) التالي:

جدول رقم (2) السمات الشخصية لأفراد العينة

| النسبة المئوية | الأعداد | السمات الشخصية    |                   |
|----------------|---------|-------------------|-------------------|
| 70.3           | 294     | ذكر               | الجنس             |
| 29.7           | 124     | أنثى              |                   |
| 60.5           | 253     | متزوج             | الحالة الاجتماعية |
| 39.5           | 165     | غير متزوج         |                   |
| 34.2           | 143     | رئيس دائرة        | المستوى الوظيفي   |
| 65.8           | 275     | موظف              |                   |
| 9.6            | 40      | ثانوي             | المستوى العلمي    |
| 34.4           | 144     | دبلوم             |                   |
| 50.7           | 212     | بكالوريوس         |                   |
| 5.3            | 22      | أعلى من بكالوريوس |                   |
| 17.5           | 73      | سنة 1 - 3         | عدد سنوات الخدمة  |

|      |     |                  |                                      |
|------|-----|------------------|--------------------------------------|
| 35.6 | 149 | سنة 4-6          |                                      |
| 17.9 | 75  | سنة 7-9          |                                      |
| 13.9 | 58  | سنة 10-12        |                                      |
| 15.1 | 63  | سنة 13-فأعلى     |                                      |
| 38.0 | 159 | العدد 0-2        | عدد أفراد الأسرة                     |
| 34.0 | 142 | العدد 3-4        |                                      |
| 18.9 | 79  | العدد 5-6        |                                      |
| 5.3  | 22  | العدد 7-8        |                                      |
| 3.8  | 16  | العدد 9-فكثير    |                                      |
| 26.1 | 109 | دينار 200 - فاقل | الدخل الشهري                         |
| 34.7 | 145 | دينار 300 - 201  |                                      |
| 20.3 | 85  | دينار 400 - 301  |                                      |
| 9.3  | 39  | دينار 500 - 401  |                                      |
| 9.6  | 40  | اكثر من 500      |                                      |
| 73.2 | 306 | دقيقة 30 - فاقل  | الوقت المستغرق للوصول إلى موقع العمل |
| 23.7 | 99  | دقيقة 31 - 59    |                                      |
| 2.9  | 12  | دقيقة 60 - 90    |                                      |
| 0.2  | 1   | دقيقة 91 - 120   |                                      |

المنهجية والأدوات الإحصائية: تم اعتماد المنهج الميداني التحليلي لاختبار فرضية البحثية كما تم بلورة نموذج استبيان لجمع المعلومات ميدانياً اشتقاقاً من مصفوفة عمليات اتخاذ قرارات لهرسن (Harison, 2007)<sup>(5)</sup> .. حيث تتكون تلك المصفوفة من عدد من خمسة بدائل سياسات وقت في البيئه المصرفيه واحد عشر هدفاً محتملاً يمكن ان يحققها بديل سياسة وقت .. حيث تم

بلورة تلك البدائل والاهداف المحتملة في ضوء معلومات ميدانيه استقاها الباحث خلال مقابلات ميدانيه اجراها مع عينه من خمسة عشر من رؤساء فروع مصرفيه اردنيه مختلفه. ويتم ملئ نموذج الاستبانة عن طريق تأشير الوزن المناسب من قبل المستجيب لكل هدف مؤمل إزاء كل بديل من بدائل سياسة الوقت وكما موضح في الاستبانة المرفقة<sup>(\*)</sup>. وتتلخص طريقة عمل هذه المصفوفة بجمع الأوزان المعطاة لكل بديل سياسة وقت أفقياً ومقارنتها بمجاميع البدائل الأخرى للتعرف على مستويات أفضلية البدائل من وجهة نظر أفراد العينة. هذا وقد تم تحكيم فقرات الاستبانة من قبل خمسة من أعضاء هيئة التدريس ممن هم في نفس مجال التخصص ... ومن ثم استخرج معامل (كرباخ ألفا) بصدد الاتساق الداخلي للاستبانة في ضوء إجابات خمسة عشر موظفاً اختيروا عشوائياً من نفس مجتمع البحث ولكن من خارج العينة المبحوثة وكانت نسبته 89% وهي نسبة مقبولة علمياً.

هذا وقد تم معالجة البيانات المجمعة ميدانيا عن طريق برنامج التحليل الإحصائي (SPSS/PC) كما تم استخدام المتوسطات الحسابي والانحرافات المعيارية وكما هو موضح في الجداول والتحليلات التالية.

**بعض الدراسات السابقة:** نظراً لتعددية وتشعب الدراسات التي تمت بصدد إدارة الوقت على النطاق العالمي وصعوبات تصنيفها واختيار ما هو مناسب منها ... ورغبة في التركيز على البيئة الأردنية والعربية في مجال إدارة الوقت لاقتربها من البيئة المختارة في هذا البحث فقد تم انتقاء الأحداث والأقرب من بحوث إدارة الوقت وكما يلي:

(\*) انظر الملحق رقم (2) نموذج استبيان ميداني.

أجريت دراسة (1989 الكبيسي)<sup>(6)</sup> حول الهدر في الوقت م قبل موظفي الدوائر الخدمية في العراق حيث اختيرت عينة لهذا الغرض وكان المنهج ميداني وصفي توصل إلى تشخيص عدد من أسباب هدر الوقت مع نسب ذلك الهدر.

تمت دراسة (1990 بريمة)<sup>(7)</sup> في سلطنة عمان لرصد ظاهرة عدم الانتظام في دوام الأجهزة الحكومية ... وكان المنهج ميدانيا وصفيا أيضا وحدد أسبابا ونسب مئوية لحالات عدم الانتظام.

أجريت دراسة أخرى في سلطنة عمان (1990 البسيوني)<sup>(8)</sup> حول تكلفة الوقت الضائع بالأجهزة الحكومية هناك حيث كان المنهج ميدانيا ووصفيا أيضا مع بعض التحليلات وتوصلت الدراسة إلى تحديد نسب للوقت الضائع وأصنافه مع ترجمة ذلك بلغة نقدية مالية.

أجريت دراسة في الأردن (1992 الخطيب)<sup>(9)</sup> بهدف تحديد الوقت الضائع في جهاز الإدارة العامة الأردني واعتمد الأسلوب الميداني الوصفي في ذلك وتوصلت الدراسة إلى تحديد أصناف ونسب الهدر ومضامينها المالية أيضا.

أما دراسة (1993 القريوتي وأبو شيخة)<sup>(10)</sup> فقد هدفت إلى التعرف على كيفية قضاء الموظف للوقت الرسمي في واقع ميداني أردني .. وقد توصلت الدراسة إلى تشخيص ممارسات سلبية في كيفية صرف الوقت الرسمي وبالتالي حدوث الهدر. كذلك كشفت الدراسة وجود خلل في توزيع وقت العمل الرسمي على الأنشطة والمهام الوظيفية.

هناك دراسة أخرى تمت في الأردن (Faouri & Khadro 2004)<sup>(11)</sup> اعتمدت الأسلوب الميداني المقارن عن كيفية إدارة الوقت .. تم فيها المقارنة بين القطاع الخاص والقطاع العام للتوصل إلى مستويات فاعلية إدارة الوقت فيها والعوامل المؤثر في ذلك .. وتوصلت الدراسة إلى ان للعوامل



الشخصية والاجتماعية آثار سلبية على إدارة الوقت في الجانبين .. كما توصلت إلى ان إجمالي ساعات العمل الفعلي في القطاع الخاص اكثر من القطاع العام .. كما أوضحت الدراسة الأسباب التي تؤدي إلى ضياع الوقت والتي يشترك فيها الجانبان.

أجريت دراسة ميدانية أخرى في الأردن (1995 بيرس)<sup>(12)</sup> بصدد إدارة الوقت في المدارس الثانوية الحكومية في العاصمة عمان وكان هدفها التعرف على تأثيرات الفوارق الجنسية والمؤهل العلمي والخبرة الإدارية على إدارة الوقت وكانت نتائج الدراسة مؤكدة لوجود تأثير للفوارق الجنسية كما أظهرت النتائج عدم وجود تأثير للمؤهل العلمي والخبرة الإدارية.

أما دراسة (الكيلاني 1995)<sup>(13)</sup> فقد كانت تهدف إلى التعرف على العوامل التي تؤثر على إدارة الوقت في القطاع الصناعي الأردني ... وكان منهجها ميداني أيضا. أما النتائج فقد أشارت إلى وجود معوقات اجتماعية وتنظيمية تحول دون اعتماد وتشغيل نظام إدارة وقت فعال.

أما دراسة (مراد 1997)<sup>(14)</sup> فكانت تهدف إلى التعرف على اثر المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة الإدارية، نطاق الإشراف) على إدارة الوقت لدى الإدارات الوسطى في القطاع العام الأردني ضمن إطار العاصمة .. وكان التركيز على كشف العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت ومحدودية استغلاله أثناء ساعات الدوام الرسمي. اعتمدت الدراسة المنهج الميداني الوصفي التحليلي وتوصلت إلى الكشف عن بعض العلاقات بين المتغيرات الشخصية وإدارة الوقت إضافة إلى كشف أسباب ونسب الهدر الحاصل في هذا المجال.

وهكذا يظهر من الدراسات السابقة ضعف التركيز على عمليات ومنهجية اتخاذ القرارات ورسم السياسات في مجال إدارة الوقت وغياب النمذجة بهذا الصدد .. مما يبرر المحاولة التي يقوم بها هذا البحث.

تحليل مستويات أفضلية الأهداف والسياسات لغرض التحري عن مستويات أهمية كل من البدائل الخمس لسياسات الوقت المؤشرة في استبانة البحث الميداني (حيث تم ترميزها بالحروف F E D C B A) من وجهة نظرا أفراد العينة تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجمالي الأهداف المؤشرة التي يمكن تحقيقها من خلال تبني كل من تلك البدائل على حده وكانت الإجابات كما موضح في الجدول رقم (3) التالي:

جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهداف أفراد العينة إجمالاً بصدد كل من بدائل سياسات الوقت

| الانحرافات المعيارية | المتوسطات الحسابية | بدائل سياسات الوقت |
|----------------------|--------------------|--------------------|
| 1.71                 | 5.82               | A                  |
| 1.45                 | 7.09               | B                  |
| 1.88                 | 5.88               | C                  |
| 1.68                 | 7.04               | D                  |
| 2.45                 | 5.71               | E                  |

يظهر من الجدول أعلاه بان بديل سياسة الوقت (B) جاء بأعلى مستويات الأفضلية حيث كان متوسط الإجابات بصده (7.09) في حين جاء البديل (D) والذي متوسطه الحسابي (7.04) بالدرجة الثانية والبديل (C) والذي متوسطه الحسابي (5.88) بالدرجة الثالثة ومن ثم البديل (A) بالدرجة الرابعة والبديل (E) بالدرجة الخامسة من الأهمية.

كذلك تشير الانحرافات المعيارية المقابلة للبدائل (E C B A) إلى درجات محدودة من التشتت في إجابات أفراد العينة مما يدل على دقة عالية في حسابات المتوسطات الحسابية الخاصة بالبدائل المذكورة. أما الانحراف المعياري المقابل للبديل (E) فيدل على وجود درجة متوسطة من التشتت

في إجابات أفراد العينة وبالتالي دقة متوسطة في حسابات المتوسط الحسابي الخاص بالبديل (E).

ولغرض التحري عن مستويات أهمية الأهداف المؤملة من تبني كل بديل سياسات الوقت (E D C B A) على حده تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة عن الأهداف المؤملة لكل بديل من البدائل الخمس وكانت النتائج كما موضح في الجداول التالية والمرفقة (4، 5، 6، 7، 8). هذا ومع ان مجموعة الاهدافالمحتمله هي نفسها بالنسبة لكل بديل من بدائل سياسات الوقت الخمس، وكما موضح في استبانة البحث الميداني، ولكن لأغراض التحليل والتبسيط في هذا البحث تم ترميز الاهداف المحتمله المذكوره بالنسبه لبديل سياسة الوقت (A) بالرموز (A1, A2, A3, A4, A5, A6, A7, A8, A9, A10, A11) وبالسبة لبديل سياسة الوقت (B) بالرموز (B1, B2, B3, ...., etc.) وهكذا بالنسبه للبدائل الاخرى.

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهداف العينة تفصيلا بصدد بديل سياسة الوقت

(A)

| الأهداف المحتملة للبديل (A) | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|
| A1                          | 5.44               | 2.54                 |
| A2                          | 5.55               | 2.40                 |
| A3                          | 6.24               | 2.33                 |
| A4                          | 5.93               | 2.41                 |
| A5                          | 6.38               | 2.41                 |
| A6                          | 6.32               | 2.28                 |
| A7                          | 6.08               | 2.42                 |
| A8                          | 5.35               | 2.67                 |

|      |      |     |
|------|------|-----|
| 2.54 | 5.79 | A9  |
| 2.68 | 5.15 | A10 |
| 2.63 | 5.79 | A11 |

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهداف العينة تفصيلاً بصدد بديل سياسة الوقت (B)

| الانحرافات المعيارية | المتوسطات الحسابية | الأهداف المحتملة للبديل (B) |
|----------------------|--------------------|-----------------------------|
| 2.09                 | 7.31               | B1                          |
| 2.11                 | 7.27               | B2                          |
| 2.24                 | 6.64               | B3                          |
| 2.22                 | 6.93               | B4                          |
| 2.42                 | 6.48               | B5                          |
| 2.21                 | 6.93               | B6                          |
| 2.39                 | 6.44               | B7                          |
| 2.25                 | 7.42               | B8                          |
| 2.29                 | 7.37               | B9                          |
| 1.89                 | 8.08               | B10                         |
| 2.33                 | 7.15               | B11                         |

جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهداف العينة تفصيلاً بصدد بديل سياسة الوقت (C)

| الانحرافات المعيارية | المتوسطات الحسابية | الأهداف المحتملة للبديل (C) |
|----------------------|--------------------|-----------------------------|
| 2.55                 | 5.58               | C1                          |
| 2.53                 | 5.75               | C2                          |

|      |      |     |
|------|------|-----|
| 2.52 | 6.32 | C3  |
| 2.38 | 6.09 | C4  |
| 2.52 | 6.38 | C5  |
| 2.37 | 6.49 | C6  |
| 2.51 | 6.23 | C7  |
| 2.50 | 5.41 | C8  |
| 2.48 | 5.64 | C9  |
| 2.48 | 5.16 | C10 |
| 2.72 | 5.63 | C11 |

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهداف العينة تفصيلاً بصدد بديل سياسة الوقت (D)

| الأهداف المحتملة للبديل (D) | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|
| D1                          | 6.98               | 2.41                 |
| D2                          | 7.45               | 2.22                 |
| D3                          | 6.68               | 2.53                 |
| D4                          | 6.48               | 2.58                 |
| D5                          | 6.74               | 2.55                 |
| D6                          | 6.64               | 2.57                 |
| D7                          | 6.31               | 2.77                 |
| D8                          | 7.72               | 2.23                 |
| D9                          | 7.51               | 2.29                 |
| D10                         | 7.96               | 2.12                 |
| D11                         | 7.00               | 2.54                 |

جدول رقم (8) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأهداف العينة تفصيلاً بصدد بديل سياسة الوقت (E)

| الأهداف المحتملة للبديل (E) | المتوسطات الحسابية | الانحرافات المعيارية |
|-----------------------------|--------------------|----------------------|
| E1                          | 5.74               | 2.93                 |
| E2                          | 5.31               | 2.99                 |
| E3                          | 5.59               | 2.83                 |
| E4                          | 5.66               | 2.86                 |
| E5                          | 5.73               | 2.82                 |
| E6                          | 5.67               | 2.87                 |
| E7                          | 5.50               | 2.95                 |
| E8                          | 5.96               | 2.81                 |
| E9                          | 5.79               | 2.90                 |
| E10                         | 5.98               | 2.90                 |
| E11                         | 5.84               | 2.88                 |

يظهر من الجدول رقم (4) بأن الهدف (A5) والذي متوسطه الحسابي (6.38) جاء بأعلى مرتبة مقارنة بالأهداف الأخرى في حين جاء الهدف (A10) والذي متوسطه الحسابي (5.15) بأدنى مرتبة أما الانحرافات المعيارية لكافة الأهداف فجاءت بالمرتبة المتوسطة رغم التباين فيما بينها ... كل ذلك مما يعني أن درجات تشتت إجابات أفراد العينة كانت متوسطة وبالتالي فدرجات دقة حسابات المتوسطات الحسابية كافة كانت متوسطة.

هذا وقد جاء الهدف (B10) في الجدول رقم (5) والذي متوسطه الحسابي (8.08) بأعلى مرتبة مقارنة بالأهداف الأخرى المؤملة من بديل سياسة الوقت (B) في حين جاء الهدف (B7) والذي

متوسطة الحسابي (6.44) بأدنى مستوى من الأهمية. أما الانحراف المعياري المواجه للهدف (B10) فقد كان ضعيفا جداً مما يعني أن درجة تشتت إجابات أفراد العينة هنا كانت ضعيفة جداً وبالتالي فإن دقة حسابات المتوسط الحسابي الخاص بنفس هذا الهدف كانت عالية جداً في حين كانت الانحرافات المعيارية الأخرى في الجدول رقم (5) نفسه متوسطة مما يعني ان درجات تشتت إجابات أفراد العينة كانت متوسطة وبالتالي فإن درجات دقة حسابات المتوسطات الحسابية الأخرى عدا المتوسط الحسابي الخاص بالهدف (B10) كانت متوسطة.

أما الجدول رقم (6) فيشير إلى ان الهدف (C6) والذي متوسطه الحسابي (6.49) جاء بأعلى مستوى مقارنة بالأهداف الأخرى المؤملة من تبني بديل سياسية الوقت (C) أما الهدف (C10) والذي متوسطه الحسابي كان (5.16) فانه كان بأدنى مستوى فيما بين الأهداف الأخرى.

هذا وقد أشرت كافة الانحرافات المعيارية المواجهة للمتوسطات الحسابية بنفس الجدول رقم (6) إلى درجات متوسطة من التشتت في إجابات أفراد العينة وبالتالي درجات متوسطة من الدقة في حسابات المتوسطات الحسابية كافة.

من ناحية أخرى جاء الهدف (D10) والذي متوسطه الحسابي (7.96) في الجدول رقم (7) بأعلى مستوى مقارنة بالأهداف الأخرى المؤملة من تبني بديل سياسة الوقت (D). كما جاء الهدف (D7) والذي متوسطه الحسابي (6.31) بأدنى مرتبة مقارنة بنفس الأهداف ... هنا أيضاً أشرت الانحرافات المعيارية المواجهة للمتوسطات الحسابية في الجدول رقم (7) إلى درجة متوسطة من الدقة في حسابات تلك المتوسطات.

أما الجدول رقم (8) فقد أشار إلى أن الهدف (E10) والذي متوسطه الحسابي (5.98) كان بالمستوى الأعلى مقارنة بالأهداف المؤملة الأخرى والخاصة بديل سياسة الوقت (E) في حين

جاء الهدف (E2) والذي متوسطه الحسابي (5.31) بأدنى مستوى .. أما الانحرافات المعيارية فقد أشارت إلى مستوى متوسط من الدقة في حسابات كافة المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة بصدد كل الأهداف المؤملة من البديل (E).

أما النظرة الإجمالية لمدولات الجداول المرقم (4، 5، 6، 7، 8) فتشير إلى أن آراء أفراد العينة لم تظهر بصيغة موحدة بصدد الأهداف المؤملة من بدائل سياسات الوقت المطروحة.

ومع ذلك يلاحظ ان الهدف رقم (10) الواردة في نموذج الاستبيان جاء بأعلى مرتبة (E10, B10) في ثلاث بدائل لسياسات الوقت (E, D, B) من مجموع خمسة بدائل ... بنفس الوقت.

جاء الهدف رقم (7) الواردة في نموذج الاستبيان بأدنى مرتبة في بدليلين لسياسات الوقت (D, B) من مجموع خمسة بدائل ... وهكذا جاء الجدول رقم (3) لإجمال وجهات نظر أفراد عينة البحث عن أفضليات الأهداف المحتملة وبالتالي أفضليات بدائل سياسات الوقت بالنسبة للمصارف الأردنية.

وإجمالاً ويلاحظ بان محصلة الجداول السابقة تعطي المرتبة الأولى من الأفضلية إلى البديل (B) وكما موضح في المخطط رقم (1) التالي:

مخطط رقم (1) المتوسطات الحسابية لمستويات اهمية بدائل سياسات الوقت واهدافها المؤملة

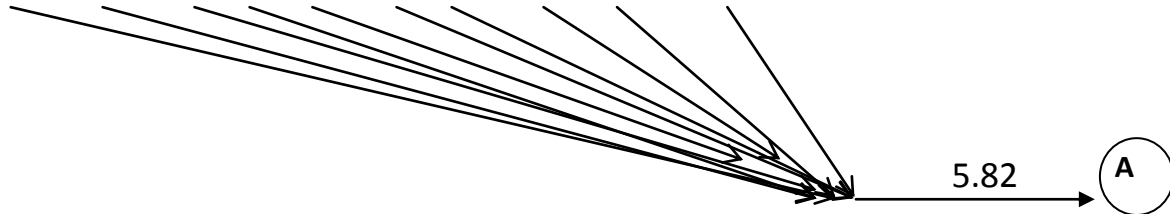


بدائل سياسات الوقت

الأهداف المؤملة من البدائل

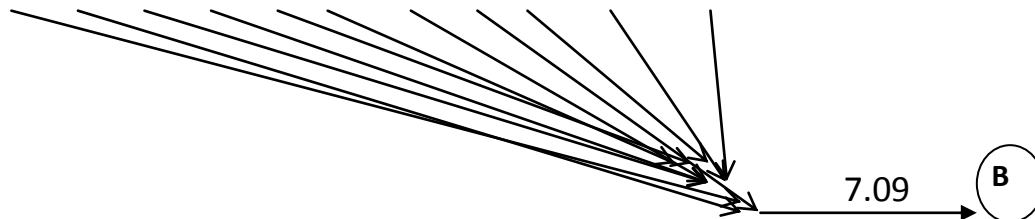
5.4 5.5 6.2 5.9 6.3 6.3 6.0 5.7 5.15 5.79  
4 5 4 3 8 2 8 9

A1 A2 A3 A4 A5 A6 A7 A8 A10 A11



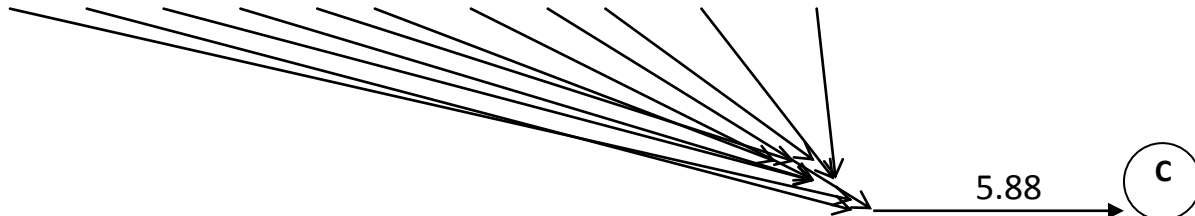
7.3 7.2 6.6 6.9 6.4 6.9 6.4 7.4 7.3 8.08 7.15  
1 7 4 3 8 3 4 2 7

B1 B2 B3 B4 B5 B6 B7 B8 B9 B10 B11



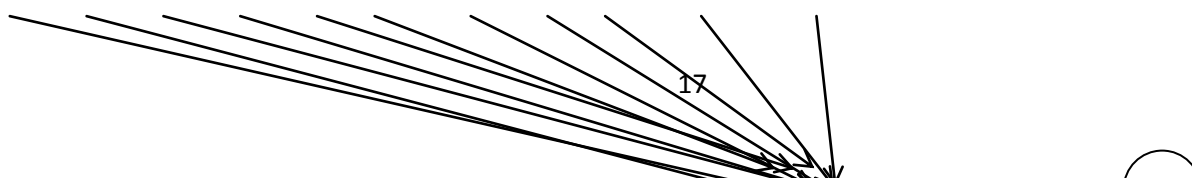
5.5 5.7 6.3 6.0 6.3 6.4 6.2 5.4 5.6 5.16 5.63  
8 5 2 9 8 9 3 1 4

C1 C2 C3 C4 C5 C6 C7 C8 C9 C10 C11

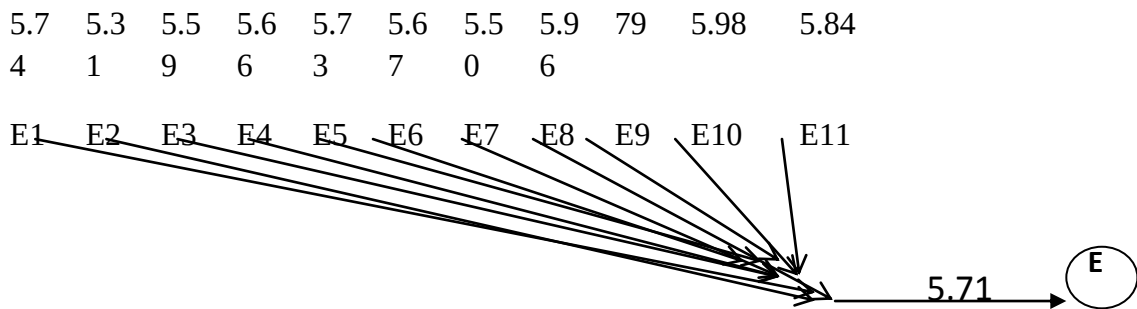


6.9 7.4 6.4 6.6 6.7 6.6 6.3 7.7 7.5 7.96 7.00  
8 5 8 8 4 4 1 2 1

D1 D2 D3 D4 D5 D6 D7 D8 D9 D10 D11



D



تحليل العلاقات بين السمات الشخصية ومستويات أفضليات الأهداف والسياسات: ولغرض التحري عن الأسباب التي تكمن وراء الأفضليات التي أعطاها أفراد العينة للأهداف المؤملة وبالتالي لبدائل سياسات الوقت وكما موضحة في الجداول رقم (3، 4، 5، 6، 7، 8) وفي المخطط رقم (1) تم حساب معاملات الارتباط ومستويات أهميتها الإحصائية بين مستويات الأفضلية المذكورة والسمات الشخصية لأفراد العينة وكما في الجداول رقم (9، 10، 11، 12،

(13)

جدول رقم (9) علاقات أهداف العينة تفصيلاً بالنسبة لبدل سياسة الوقت (A) بالسماوات الشخصية لتلك العينة

| السمات الشخصية للعينة |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|-----------------------|--------|-------------------|--------|-----------------|--------|------------------|--------|--------------|--------|------------------|--------|--------------|--------|--------------|--------|------------------|--|
| الجنس                 |        | الحالة الاجتماعية |        | المستوى الوظيفي |        | المستوى التعليمي |        | سنوات الخبرة |        | عدد أفراد الأسرة |        | الدخل الشهري |        | الوقت للوصول |        | الأهداف المحتملة |  |
| أهمية                 | ارتباط | أهمية             | ارتباط | أهمية           | ارتباط | أهمية            | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية            | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية        | ارتباط | للبنيل (A)       |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |
|                       |        | </                |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                  |  |

0.05 ≥ a (\*)

جدول رقم (10) علاقات أهداف العينة تفصيلاً بالنسبة لبدل سياسة الوقت (B) بالسمات الشخصية لتلك العينة

| السمات الشخصية للعينة |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                            |
|-----------------------|-------------------|--------|-----------------|--------|------------------|--------|--------------|--------|------------------|--------|--------------|--------|--------------|--------|----------------------------|
| الجنس                 | الحالة الاجتماعية |        | المستوى الوظيفي |        | المستوى التعليمي |        | سنوات الخبرة |        | عدد أفراد الأسرة |        | الدخل الشهري |        | الوقت للوصول |        | الأهداف المحتملة للبدل (B) |
|                       |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                            |
| ارتباط                | أهمية             | ارتباط | أهمية           | ارتباط | أهمية            | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية            | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية                      |
| 0.00                  | 0.849             | -      | 0.274           | 0.017  | 0.726            | 0.00   | 0.841        | 0.029  | 0.053            | 0.278  | 0.053        | 0.27   | 0.01         | 0.68   | B1                         |
| 9                     |                   | 0.053  |                 |        |                  | 9      |              |        |                  |        |              |        | 9            | 9      |                            |
| -                     | 0.470             | -      | 0.531           | 0.010  | 0.833            | 0.04   | 0.345        | 0.067  | 0.07             | 0.150  | 0.076        | 0.11   | -            | 0.80   | B 2                        |
| 0.035                 |                   | 0.030  |                 |        |                  | 6      |              |        |                  |        |              | 7      | 0.012        | 2      |                            |
| 0.00                  | 0.883             | -      | *0.040          | 0.015  | 0.748            | 0.01   | 0.824        | 0.030  | 0.083            | 0.090  | 0.076        | 0.11   | 0.06         | 0.20   | B 3                        |
| 7                     |                   | 0.100  |                 |        |                  | 0      |              |        |                  |        |              | 9      | 2            | 6      |                            |
| 0.01                  | 0.761             | 0.006  | 0.891           | 0.042  | 0.389            | -      | 0.522        | 0.045  | 0.35             | 0.082  | 0.081        | 0.09   | 0.01         | 0.69   | B 4                        |
| 4                     |                   |        |                 |        |                  | 0.031  |              |        | 2                |        |              | 5      | 9            | 6      |                            |
| -                     | 0.648             | -      | 0.743           | 0.045  | 0.359            | -      | 0.501        | 0.03   | 0.025            | 0.604  | 0.077        | 0.11   | 0.06         | 0.21   | B 5                        |
| 0.022                 |                   | 0.016  |                 |        |                  | 0.033  |              |        |                  |        |              | 4      | 0            | 4      |                            |
| -                     | 0.615             | -      | 0.352           | 0.009  | 0.855            | 0.02   | 0.591        | 0.069  | 0.096            | *0.05  | 0.101        | 0.03   | -            | 0.92   | B 6                        |
| 0.024                 |                   | 0.045  |                 |        |                  | 6      |              |        |                  |        |              | *7     | 0.004        | 5      |                            |
| 0.01                  | 0.730             | 0.052  | 0.282           | 0.047  | 0.335            | -      | 0.099        | 0.008  | 0.055            | 0.257  | 0.021        | 0.65   | 0.01         | 0.70   | B 7                        |
| 6                     |                   |        |                 |        |                  | 0.080  |              |        |                  |        |              | 7      | 8            | 5      |                            |
| -                     | 0.500             | 0.053  | 0.277           | 0.013  | 0.777            | -      | 0.771        | 0.029  | 0.047            | 0.336  | 0.019        | 0.69   | 0.03         | 0.51   | B 8                        |
| 0.033                 |                   |        |                 |        |                  | 0.014  |              |        |                  |        |              | 0      | 1            | 6      |                            |

|      |           |                |           |        |       |       |           |        |       |                |       |        |       |                |       |                |
|------|-----------|----------------|-----------|--------|-------|-------|-----------|--------|-------|----------------|-------|--------|-------|----------------|-------|----------------|
| B 9  | 0.48<br>4 | -<br>0.0<br>34 | 0.90<br>5 | 0.005  | 0.551 | 0.029 | 0.88<br>5 | 0.007  | 0.395 | 0.04<br>1      | 0.953 | 0.002- | 0.972 | -<br>0.00<br>1 | 0.685 | -<br>0.0<br>19 |
| B 10 | 0.33<br>1 | -<br>0.0<br>47 | 0.49<br>9 | 0.033  | 0.825 | 0.010 | 0.50<br>6 | 0.032  | 0.699 | -<br>0.0<br>19 | 0.455 | 0.036- | 0.790 | -<br>0.01<br>3 | 0.469 | -<br>0.0<br>35 |
| B 11 | 0.42<br>1 | -<br>0.0<br>39 | 0.18<br>8 | 0.064- | 0.980 | 0.001 | 0.91<br>4 | 0.005- | 0.287 | 0.05<br>2      | 0.830 | 0.010  | 0.393 | 0.041          | 0.385 | 0.04<br>2      |

0.05 ≥ a (\*)

جدول رقم (11) علاقات أهداف العينة تفصيلاً بالنسبة لبديل سياسة الوقت (C) بالسمات الشخصية لتلك العينة

| السمات الشخصية للعينة               |              |        |              |        |                  |        |              |        |                     |        |                    |        |                      |        |        |
|-------------------------------------|--------------|--------|--------------|--------|------------------|--------|--------------|--------|---------------------|--------|--------------------|--------|----------------------|--------|--------|
| الأهداف<br>المحتملة<br>للبدل<br>(C) | الوقت للوصول |        | الدخل الشهري |        | عدد أفراد الأسرة |        | سنوات الخبرة |        | المستوى<br>التعليمي |        | المستوى<br>الوظيفي |        | الحالة<br>الاجتماعية |        | الجنس  |
|                                     | أهمية        | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية            | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية               | ارتباط | أهمية              | ارتباط | أهمية                | ارتباط | ارتباط |
| C1                                  | 0.828        | 0.010  | 0.549        | 0.029- | 0.055            | 0.093  | 0.057        | 0.093  | 0.898               | 0.006  | 0.834              | 0.010- | 0.011                | 0.123- | 0.397  |
| C 2                                 | 0.981        | 0.001  | 0.545        | 0.029  | 0.202            | 0.062  | 0.963        | 0.002  | 0.070               | 0.088  | 0.208              | 0.061- | 0.397                | 0.041  | 0.202  |
| C 3                                 | 0.633        | 0.023- | 0.359        | 0.045- | 0.084            | 0.084  | 0.365        | 0.044  | *0.009              | 0.127  | 0.115              | 0.077  | 0.099                | 0.080- | 0.627  |
|                                     |              |        |              |        |                  |        |              |        |                     |        |                    |        |                      |        | 0.02   |

|      |       |        |       |        |        |        |        |       |        |        |       |        |       |        |        |            |
|------|-------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|------------|
|      |       |        |       |        |        |        |        |       |        |        |       |        |       |        |        | 3          |
| C 4  | 0.179 | 0.065- | 0.781 | 0.013  | 0.0141 | 0.072  | 0.071  | 0.088 | *0.013 | 0.121  | 0.614 | 0.024- | 0.020 | 0.114- | 0.700  | -<br>0.018 |
| C 5  | 0.949 | 0.003  | 0.785 | 0.013  | *0.024 | 0.110  | 0.109  | 0.078 | *0.022 | 0.112  | 0.353 | 0.045- | 0.019 | 0.114- | *0.023 | -<br>0.111 |
| C 6  | 0.589 | 0.026  | 0.339 | 0.046  | *0.037 | 0.1023 | *0.050 | 0.095 | 0.158  | 0.069  | 0.268 | 0.054  | 0.135 | 0.073- | 0.388  | -<br>0.042 |
| C 7  | 0.525 | 0.031  | 0.955 | 0.002- | 0.083  | 0.084  | 0.196  | 0.063 | 0.197  | 0.63   | 0.697 | 0.019  | 0.537 | 0.030- | 0.792  | -<br>0.012 |
| C 8  | 0.083 | 0.085- | 0.558 | 0.028- | *0.014 | 0.120  | 0.240  | 0.057 | *0.010 | 0.125  | 0.675 | 0.020  | 0.016 | 0.118  | 0.943  | 0.003      |
| C 9  | 0.636 | 0.023- | 0.780 | 0.013- | 0.101  | 0.080  | 0.192  | 0.064 | 0.780  | 0.013  | 0.553 | 0.029- | 0.426 | 0.039- | 0.747  | 0.015      |
| C 10 | 0.944 | 0.003- | 0.274 | 0.053- | 0.939  | 0.003  | 0.495  | 0.033 | 0.556  | 0.028- | 0.370 | 0.044  | 0.169 | 0.067- | 0.815  | 0.011      |
| C 11 | 0.326 | 0.048  | 0.651 | 0.022- | 0.58   | 0.092  | 0.282  | 0.052 | 0.202  | 0.062- | 0.831 | 0.010  | 0.471 | 0.035  | 0.884  | -<br>0.007 |

0.05 ≥ a (\*)

جدول رقم (12) علاقات أهداف العينة تفصيلاً بالنسبة لإبدال سياسة الوقت (D) بالسمات الشخصية لتلك العينة

| السمات الشخصية للعينة        |              |        |              |        |                  |        |              |        |                  |        |                 |        |                   |        |                |
|------------------------------|--------------|--------|--------------|--------|------------------|--------|--------------|--------|------------------|--------|-----------------|--------|-------------------|--------|----------------|
| الأهداف المحتملة للإبدال (D) | الوقت للوصول |        | الدخل الشهري |        | عدد أفراد الأسرة |        | سنوات الخبرة |        | المستوى التعليمي |        | المستوى الوظيفي |        | الحالة الاجتماعية |        | الجنس          |
|                              | اهمية        | ارتباط | اهمية        | ارتباط | اهمية            | ارتباط | اهمية        | ارتباط | اهمية            | ارتباط | اهمية           | ارتباط | اهمية             | ارتباط | ارتباط         |
| D 1                          | 0.549        | 0.029  | 0.169        | 0.067  | *0.029           | 0.107  | 0.149        | 0.070  | 0.905            | 0.005- | 0.444           | 0.037  | 0.142             | -0.072 | 0.768<br>0.014 |

|      |       |       |        |        |        |       |        |        |        |        |        |        |        |        |       |        |
|------|-------|-------|--------|--------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|
| D 2  | 0.233 | 0.058 | 0.815  | 0.0115 | *0.019 | 0.114 | 0.069  | 0.089  | 0.703  | 0.018- | 0.353  | 0.045  | 0.300  | -0.050 | 0.833 | 0.010- |
| D 3  | 0.239 | 0.057 | 0.087  | 0.083  | *0.035 | 0.103 | *0.037 | 0.101  | 0.641  | 0.022- | *0.030 | 0.106- | 0.336  | -0.047 | 0.247 | 0.056  |
| D 4  | 0.102 | 0.080 | 0.297  | 0.051  | 0.225  | 0.059 | 0.260  | 0.055  | *0.022 | 0.111- | 0.160  | 0.068- | 0.813  | 0.011  | 0.735 | 0.016  |
| D 5  | 0.814 | 0.011 | *0.030 | 0.106  | 0.073  | 0.087 | 0.981  | 0.001- | 0.800  | 0.012  | 0.227  | 0.059- | 0.706  | 0.018  | 0.868 | 0.008- |
| D 6  | 0.523 | 0.031 | *0.046 | 0.097  | 0.176  | 0.066 | 0.054  | 0.094  | 0.309  | 0.049- | 0.044  | 0.098- | 0.198  | 0.063- | 0.736 | 0.016  |
| D 7  | 0.504 | 0.032 | 0.381  | 0.043  | 0.471  | 0.035 | 0.191  | 0.064  | 0.192  | 0.064- | 0.021  | 0.112- | 0.495  | 0.033- | 0.091 | 0.082  |
| D 8  | 0.764 | 0.014 | 0.813  | 0.011- | 0.490  | 0.033 | 0.677  | 0.020  | 0.603  | 0.025- | 0.432  | 0.038  | 0.971  | 0.001- | 0.463 | 0.036- |
| D 9  | 0.276 | 0.053 | 0.856  | 0.008  | *0.049 | 0.096 | 0.199  | 0.062  | 0.582  | 0.027- | 0.33   | 0.047  | *0.011 | 0.123- | 0.682 | 0.020- |
| D 10 | 0.951 | 0.003 | 0.801  | 0.012  | 0.609  | 0.025 | 0.282  | 0.052  | 0.010  | 0.125- | 0.692  | 0.019- | 0.301  | 0.050- | 0.590 | 0.026- |
| D 11 | 0.336 | 0.047 | 0.374  | 0.043  | 0.011  | 0.124 | 0.506  | 0.032  | 0.298  | 0.051  | 0.618  | 0.024  | 0.838  | 0.010- | 0.490 | 0.033- |

0.05  $\geq$  a (\*)

جدول رقم (13) علاقات أهداف العينة تفصيلاً بالنسبة لبديل سياسة الوقت (E) بالسمات الشخصية لتلك العينة

| السمات الشخصية للعينة |                   |        |                 |        |                  |        |              |        |                  |        |              |        |              |        |                             |     |
|-----------------------|-------------------|--------|-----------------|--------|------------------|--------|--------------|--------|------------------|--------|--------------|--------|--------------|--------|-----------------------------|-----|
| الجنس                 | الحالة الاجتماعية |        | المستوى الوظيفي |        | المستوى التعليمي |        | سنوات الخبرة |        | عدد أفراد الأسرة |        | الدخل الشهري |        | الوقت للوصول |        | الأهداف المحتملة للبديل (E) |     |
| ارتباط                | أهمية             | ارتباط | أهمية           | ارتباط | أهمية            | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية            | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية        | ارتباط | أهمية                       |     |
| 0.009                 | 0.846             | 0.167- | *0.001          | 0.021  | 0.655            | 0.130  | *0.007       | 0.140  | *0.004           | 0.104  | *0.033       | 0.079  | 0.107        | -0.049 | 0313.                       | E1  |
| -0.033                | 0.497             | 0.168- | *0.001          | 0.004  | 0.923            | 0.114  | *0.019       | 0.126  | *0.010           | 0.094  | 0.055        | 0.110  | *0.024       | -0.008 | 0.864                       | E 2 |
| 0.010                 | 0.837             | 0.143- | *0.003          | 0.062  | 0.204            | 0.174  | *0.000       | 0.118  | *0.015           | 0.089  | 0.068        | 0.084  | 0.085        | -0.104 | *0.032                      | E 3 |
| 0.012                 | 0.798             | 0.106- | *0.029          | 0.056  | 0.252            | 0.143  | *0.003       | 0.092  | 0.058            | 0.068  | 0.160        | 0.014  | 0.764        | -0.084 | 0.085                       | E 4 |
| -0.008                | 0.856             | 0.138- | *0.004          | 0.051  | 0.294            | 0.138  | *0.005       | 0.099  | *0.043           | 0.116  | *0.017       | 0.045  | 0.349        | -0.088 | 0.071                       | E 5 |
| 0.024-                | 0.619             | 0.132- | *0.007          | 0.084  | 0.084            | 0.131  | *0.007       | 0.039  | 0.426            | 0.082  | 0.092        | 0.014  | 0.672        | -0.095 | *0.050                      | E 6 |

|      |        |        |        |       |        |       |        |       |        |       |        |        |        |        |       |        |
|------|--------|--------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|-------|--------|--------|--------|--------|-------|--------|
| E 7  | 0.060  | 0.092- | 0.587  | 0.026 | 0.179  | 0.065 | 0.187  | 0.064 | *0.000 | 0.194 | 0.135  | 0.073  | *0.009 | 0.127- | 0.195 | 0.063  |
| E 8  | *0.022 | 0.118- | 0.678  | 0.020 | 0.067  | 0.089 | 0.102  | 0.080 | *0.000 | 0.186 | *0.040 | 0.100  | *0.003 | 0.144- | 0.722 | 0.017  |
| E 9  | *0.015 | 0.119  | *0.050 | 0.105 | *0.009 | 0.127 | *0.045 | 0.097 | *0.000 | 0.218 | 0.622  | 0.024  | *0.000 | 0.186- | 0.938 | 0.003  |
| E 10 | *0.022 | 0.112- | 0.216  | 0.060 | *0.010 | 0.126 | *0.018 | 0.116 | *0.000 | 0.238 | 0.857  | 0.008- | *0.000 | 0.186- | 0.922 | 0.004  |
| E 11 | 0.096  | 0.081- | 0.747  | 0.015 | *0.020 | 0.113 | *0.044 | 0.098 | *0.000 | 0.242 | *0.043 | 0.099  | *0.001 | 0.161- | 0.291 | -0.051 |

0.05 ≥ a (\*)



يشير الجدول رقم (9) الى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \geq a$  بين الهدف (A1) والهدف (A2) من جهة والسمات الشخصية (سنوات الخبرة والمستوى الوظيفي) من جهة أخرى وبين الهدف (A4) من جهة والسمات الشخصية (عدد أفراد الأسرة، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) من جهة أخرى، وبين الهدف (A8) من جهة والسمة الشخصية (المستوى الوظيفي) من جهة أخرى.

الجدول رقم (10) يشير إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \geq a$  بين الهدف (B3) والسمة الشخصية (الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (B6) من جهة والسمات الشخصية (الدخل الشهري، وعدد أفراد الأسرة) من جهة أخرى.

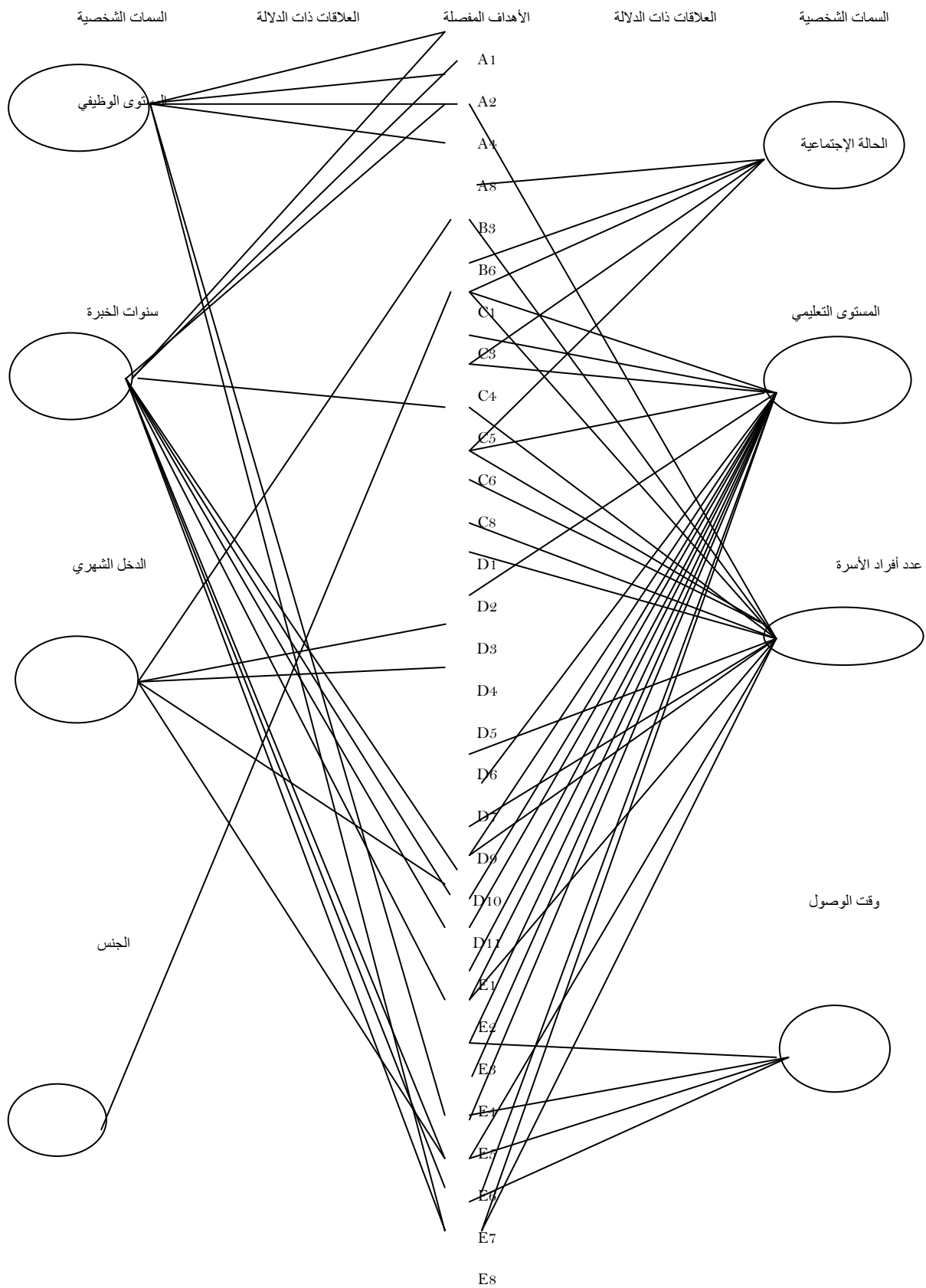
أما الجدول رقم (11) فيشير إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \geq a$  بين الهدف (C1) من جهة والسمة الشخصية (الحالية الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (C3) من جهة و(المستوى التعليمي) من جهة أخرى، وبين الهدف (C4) من جهة والسمات الشخصية (المستوى التعليمي، والحالية الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (C5) من جهة والسمات الشخصية (عدد أفراد الأسرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية، الجنس) من جهة أخرى، وبين الهدف (C6) من جهة والسمات الشخصية (عدد أفراد الأسرة، سنوات الخبرة) من جهة أخرى، وبين الهدف (C8) من جهة والسمات الشخصية (عدد أفراد الأسرة، المستوى التعليمي، الحالية الاجتماعية) من جهة أخرى.

أما الجدول رقم (12) فيشير إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \geq a$  بين الهدف (D1) والهدف (D2) من جهة والسمة الشخصية (عدد أفراد الأسرة) من جهة أخرى، وبين الهدف (D3) من جهة والسمات الشخصية (عدد أفراد الأسرة، سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي) من جهة أخرى، وبين الهدف (D4) من جهة والسمة الشخصية (المستوى التعليمي) من جهة أخرى، وبين الهدف (D5) من جهة والسمة الشخصية (الدخل الشهري) من جهة أخرى، وبين الهدف (D6) من جهة والسمات الشخصية (الدخل الشهري، المستوى الوظيفي) من جهة أخرى، وبين الهدف (D7) من جهة و(المستوى الوظيفي) من جهة أخرى، وبين الهدف (D9) من جهة والسمات الشخصية (عدد أفراد الأسرة، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (D10) من جهة و (المستوى العلمي) من جهة أخرى، وبين الهدف (D11) من جهة و (عدد أفراد الأسرة) من جهة أخرى.

أما الجدول رقم (13) فيشير إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $0.05 \geq a$  بين الهدف (E1) من جهة والسمات الشخصية (عدد أفراد الأسرة، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E2) من جهة والسمات الشخصية (الدخل الشهري، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E3) من جهة والسمات الشخصية (سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E4) من جهة و(المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E5) من جهة و(عدد أفراد الأسرة، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E6) من جهة و(الوقت للوصول، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E7) من جهة و(المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E8) من جهة و(الوقت للوصول، المستوى العلمي، المستوى الوظيفي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E9) من جهة و(الوقت للوصول، الدخل الشهري، عدد أفراد الأسرة، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E10) من جهة و(الوقت للوصول، عدد أفراد الأسرة، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى، وبين الهدف (E11) من جهة و(عدد أفراد الأسرة، سنوات الخبرة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الحالة الاجتماعية) من جهة أخرى.

ويمكن إجمال العلاقات أعلاه والتي توضح مجالات عدم صحة فرضية البحث في المخطط رقم (2) التالي:

مخطط رقم (2) العلاقات ذات الدلالة الإحصائية بين الأهداف المفصلة لكل بديل سياسة وقت من جهة السمات الشخصية لأفراد العينة من جهة



E9

E10

E11

## الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات

1. أثبتت التحليلات عدم صحة فرضية البحث بالنسبة للحالات التي أظهرت وجود علاقات ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $a \geq 0.05$  بين الأهداف المؤملة من بديل سياسة الوقت من جهة والسمات الشخصية لأفراد العينة من جهة أخرى .. في حين ثبت بنفس التحليلات صحة فرضية البحث بالنسبة للحالات الأخرى وكما موضح في الجدول والمرفقة من (9) إلى (13).
2. أظهرت التحليلات تعددية وتباين الأهداف المؤملة التي تكمن خلف مستوى أفضلية كل بديل من بدائل سياسات الوقت.
3. أظهرت التحليلات أيضا تباين بدائل سياسات الوقت بصدد الأهداف المؤملة التي تكمن خلف مستويات أفضليتها.

### التوصيات

1. بالنسبة للفقرة الأولى من الاستنتاجات .. ينبغي إعطاء المتغيرات ذات العلاقة والتي أثبتت التحليلات ارتباطها بعلاقات مهمة إحصائياً الأوزان المناسبة في بلورة سياسات الوقت في إطار إدارة المصارف.

2. بالنسبة للفترتين (2،3) من الاستنتاجات ... ضرورة تأسيس سلم أفضليات بدائل

سياسات الوقت على حسابات ميدانية دقيقة تجنباً للإغفال الجزئي أو الكلي غير

المبرر لبعض الأهداف المؤملة لذوي العلاقة.

3. من المفضل توسيع دائرة العينة المبحوثة في البحوث اللاحقة بحيث تضم

المستويات القيادية المصرفية التي يمكن أن تتميز بأهدافها وأفضلياتها بالنسبة لبدائل

سياسات الوقت مقارنة بتلك الخاصة بالموظفين موضوع البحث الحالي وصول

لتحليلات أكثر شمولاً.

الهوامش

1- Luther, Gulick, "Time and Public Administration" Public Administration Review, Jan? Feb. 1987, PP.115-119.

2- الحاكم، النيسابوري، المستدرك على الصحيحين، بيروت، دار المعرفة، 1970، ص 306.

3- نور الدين بن علي بن أبي بكر، الهيتمي، مجمع الزوائد ومنبع الفوائد، بيروت، دار الكتاب العربي، 1967، ص 346.

4- Jack D. Ferner, Successful Time Management, John Wiley & Sons Inc. N. Y. 2005, P.vii.

5- E. Frank Harison, The Managerial Decision Making Process, Houghton Mifflin, Co. USA. 2007, P. 409.

6- عامر الكبيسي وآخرون، "الهدر في الوقت الرسمي للموظفين: دراسة ميدانية في الدوائر 121-الخدمية"، النفط والتنمية، العدد 3، 1989، ص ص 105

7- علي زايد بريمة، "انتظام الدوام في الأجهزة الحكومية بسلطنة عُمان"، الإداري، عدد 41، 55-1990، ص ص 23

- 8- مصطفى عاصم البسيوني، "تكلفة الوقت الضائع بالأجهزة الحكومية بسلطنة عُمان"، 111-الإداري، عدد 41، 1990، ص ص 68
- 9- سمر حاكم الخطيب، إدارة الوقت لدى العاملين في جهاز الإدارة العامة في الأردن، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الأردنية، عمان 1992.
- 10- محمد قاسم القريوتي ونادر أبو شيخة، "إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية في المملكة 141-الأردنية الهاشمية"، دراسات، مجلد (20) عدد (1) 1993 ص ص 98
- 11- Faouri Khadra, "Time Utilization by Public and Private and Jordanian Middle Managers", School of Economics and Administrative Sciences, Yarmouk University, Irbid, 2004 (Unpublished Paper).
- 12- هالة حسني بيدس، "إدارة الوقت لدى مديري ومديريات مدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان" (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة اليرموك، اربد، 1995.
- 13- محمود محمد الكيلاني، "كيفية إدارة الوقت لدى مديري الإنتاج في الشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن" (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الأردنية، عمان، 1995.
- 14- فاطمة طه "سلطان مراد" مراد، العوامل المؤثرة في إدارة الوقت لدى الإدارات الوسطى في القطاع العام الأردني" (رسالة ماجستير غير منشورة) جامعة اليرموك، اربد، 1997.
- 15- سهيل سلامة، إدارة الوقت: منهج متطور للنجاح "المنظمة العربية للعلوم الإدارية، عمان، 1988. ص 16.

## Related References

- 1- Alexander, Roy, Commonsense Time Management, Amacom Publishers, N. J. 1992.
- 2- Douglass, Merrill E. et. al., Time Management for Teams, Amacom Publishers, N.Y. 1992.
- 3- Ferner, Jack D., Successful Time Management, John Wiley & Sons, Inc. N.Y. 1995.
- 4- Hochhelser, Robert M., Time Management, Barron Publishers, N. J., 1992.
- 5- Januz, Lauren R., Time Management for Executives, Smith Collins, London, 1992.
- 6- Mackenzie, Alec R. New Time Management Methods for You and Your staff, Dartnell Corporation, London, 1990.
- 7- Mackenzie, Alec R., Teamwork Through Time Management: New Time Management Methods for Everyone in Your Organization, Dartnell Corporation, London, 1991.

## ملحق رقم (2)

## نموذج استبيان ميداني

بسم الله الرحمن الرحيم

تحية طيبة وبعد:

يهدف هذا البحث إلى معرفة اتجاهات الأفراد العاملين في البنوك نحو عدد من البدائل المتعلقة بسياسات الوقت في المصارف، والأهداف المتوخاة من هذه السياسات.

يرجى التعامل مع هذه الاستبانة بموضوعية ومصداقية كاملة، علماً بأنها لن تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

## المتغيرات الديموغرافية

| 1- الجنس |  | 2- الحالة الاجتماعية |  | 3- المستوى الوظيفي |  | 4- المستوى التعليمي |  | 5- عدد سنوات الخبرة |  | 6- عدد الأفراد الذين تعيّلهم |  |
|----------|--|----------------------|--|--------------------|--|---------------------|--|---------------------|--|------------------------------|--|
| θ ذكر    |  | θ متزوج              |  | θ رئيس قسم / شعبة  |  | θ ثانوية عامة       |  | θ 3-1               |  | θ 2-0                        |  |
| θ أنثى   |  | θ أعزب               |  | θ موظف             |  | θ بكالوريوس         |  | θ 6-4               |  | θ 4-3                        |  |
|          |  |                      |  |                    |  | θ دراسات عليا       |  | θ 9-7               |  | θ 8-7                        |  |
|          |  |                      |  |                    |  |                     |  | θ 12-10             |  | θ 9 فأكثر                    |  |
|          |  |                      |  |                    |  |                     |  | θ 13 فأكثر          |  |                              |  |



7- مقدار الدخل     $\theta$  اقل من 200 دينار     $\theta$  300-201     $\theta$  400-301     $\theta$  500-401     $\theta$  500 فأكثر

8- الوقت اللازم للوصول إلى مكان العمل     $\theta$  اقل من 30 دقيقة     $\theta$  59-31 دقيقة     $\theta$  90-60 دقيقة

$\theta$  اكثر من 140 دقيقة     $\theta$  120-91 دقيقة

9- عدد العاملين في الفرع:

س: اشر بديل سياسة الوقت الذي تفضله بالنسبة للبيئة المصرفية وحدد الاوزان التي تراها للاهداف المحتملة التي يمكن تحقيقها من خلال بديل السياسة المفضل (باعتبار ان اعلى وزن هو عشرة نقاط واقل وزن هو نقطة واحدة).

بدائل سياسات الوقت    الاهداف المحتملة لكل بديل من بدائل سياسات الوقت

| الرقم | 11                             | 10                                                       | 9                                        | 8                                              | 7                 | 6                                                 | 5                                      | 4                                      | 3                                       | 2                                                    | 1                                                                                                             |
|-------|--------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------|------------------------------------------------|-------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|       | ضمان ذهاب الموظف من وإلى البنك | إعطاء الموظف فرصة لإنجاز معاملات خاصة به في دوائر الدولة | تمكين الموظف من تنسيق التزاماته العائلية | توفير أوقات راحة للموظف أكثر خارج أوقات الدوام | زيادة أرباح البنك | تسريع إنجاز المعاملات المصرفية وعدم تأجيلها لليوم | التقليل من ضغط العمل اليومي على الموظف | زيادة إنتاجية الموظف اليومية كما ونوعا | الاقتصاد بالتكاليف الإدارية داخل المصرف | تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين واستقطاب المزيد منهم | تحقيق تناسب وظيفي مع المؤسسات العالمية                                                                        |
| 1     |                                |                                                          |                                          |                                                |                   |                                                   |                                        |                                        |                                         |                                                      | اعتماد خمسة أيام عمل فقط                                                                                      |
| 2     |                                |                                                          |                                          |                                                |                   |                                                   |                                        |                                        |                                         |                                                      | اعتماد ستة أيام عمل وتوظيف التكنولوجيا المصرفية لتمديد ساعات العمل اليومي                                     |
| 3     |                                |                                                          |                                          |                                                |                   |                                                   |                                        |                                        |                                         |                                                      | اعتماد خمسة أيام عمل مع جعل مجموع ساعات العمل 35 بدلا من 42 من الأسبوع.                                       |
| 4     |                                |                                                          |                                          |                                                |                   |                                                   |                                        |                                        |                                         |                                                      | الإبقاء على نظام الأيام الستة دون تعديل.                                                                      |
| 5     |                                |                                                          |                                          |                                                |                   |                                                   |                                        |                                        |                                         |                                                      | مزج نظام الأيام الستة والخمسة بنفس الوقت بإعطاء الخيار للموظف مع ضمان انسيابية العمل المصرفي كل العمل اليومي. |

