دور إدارة الوقت في تحقيق الميزة التنافسية
"دراسة ميدانية على شركة ليبيا للتأمين بالزاوية خلال عام 2019 م "

إعداد: د. صلاح محمد المختار سويسي ، إعداد: د. مصطفي أحمد العموري بالحاج
كلية الاقتصاد والعلوم السياسية / صرمان ـ جامعة صبراتة

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "دور إدارة الوقت في تحقيق الميزة التنافسية" وتطبيقها على شركة ليبيا للتأمين بالزاوية, وتمثل مجتمع الدراسة من العاملين والبالغ عددهم(45) مفردة, وبلغت عينة الدراسة(45) مفردة من مجتمع الدراسة, وتم اختيار المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على الاستبانة وأعدت لتتلاءم مع أهدافها, وتُعد أداة من أدوات الدراسة لجمع البيانات حيث تم توزيع (45) استبانة وتم استرداد (36) استبانة, أي بفاقد(9) استبانات, كما **اعتمدت الدراسة على فرضية رئيسة تكمن في وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور إدارة الوقت وتحقيق الميزة التنافسية**, كما انبثق منها **الفرضيات الفرعية** التالية على التوالي: (وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور تخطيط الوقت وتحقيق الميزة التنافسية, وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور تنظيم الوقت وتحقيق الميزة التنافسية, وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور توجيه الوقت وتحقيق الميزة التنافسية, ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور الرقابة على الوقت وتحقيق الميزة التنافسية). وقد توصلت الدراسة إلى **مجموعة من النتائج كان أهمها ما يلي:** أثبتت الدراسة أن أعلى نسبة لمتغير الجنس هي من فئة (الذكور), وتؤكد الدراسة أن أعلى نسبة لمتغير العمر هي عند الفئة (من 40 إلى أقل من 50 سنة), كما تشير الدراسة إلى أن أعلى نسبة لمتغير الحالة الاجتماعية عند المتزوجين, وكما تُبين الدراسة أن أعلى نسبة لمتغير المؤهل العلمي عند حملة الماجستير, كما تُبين الدراسة أن أعلى نسبة لمتغير المستوى الإداري عند الإدارة الوسطى, كما أوضحت الدراسة أن أعلى نسبة لمتغير سنوات الخبرة عند الفئة (من 15 سنة فأكثر), وتشير الدراسة إلى وجود ارتفاع في مستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية, كما يوجد ارتفاع في مستوى تحقيق الميزة التنافسية بالشركة قيد الدراسة, ووجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية لمستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت ومستوى تحقيق الميزة التنافسية حيث إن

28.30% من التغير في مستوى تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت, إذ لم يتأثر مستوى تحقيق الميزة التنافسية إلا بمستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت.

كما خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها:

ضرورة الاهتمام بكل المهام والأعمال في جميع المستويات من حيث كمية الوقت لتحقيق الميزة التنافسية, وتحديد المشاكل القائمة وطرق علاجها, كما يحث الباحثان الجهات المسؤولة في الإدارات على تشجيع العاملين والباحثين وتحفيزهم على عادات إدارة الوقت وكيفية استثماره, وضرورة دراسة كل المؤشرات المتعلقة بالوقت وتحقيق الميزة التنافسية من خلال (التخطيط الجيد للوقت وكيفية تنظيمه وتوجيه العاملين والقيادات لإدارته بشكل صحي, وكيفية تقييمه ومراقبته بشكل فعَّال).

المقدمة:

يُعد الوقت من أغلى الموارد التي يجب استغلالها بكفاية وفاعلية عالية, وهو مورد تنافسي ثمين ويؤثر في أسلوب عمل المنظمات سواء كانت إنتاجية أم خدمية, وعلى القائد الإداري أن يمتلك القدرة والحكمة وفن التعامل مع الأولويات والمهام والأحداث المفاجئة, فالوقت يمر بشكل متسارع وغير قابل للتخزين, والقائد المثالي هو الذي يستثمر الوقت في تحقيق إنجازات عالية الجودة، كما تختلف إدارة الوقت عن باقي الموارد المتاحة للمنظمات, حيث إن إدارة الوقت تعني إدارة الذات؛ لأن من لا يستطيع إدارة ذاته لا يستطيع إدارة وقت الآخرين، وتعد ظاهرة هدر الوقت وإضاعته في أوقات العمل الرسمي من الظواهر السلبية التي يمكن ملاحظتها في مجالات الأعمال, وتحقيق الميزة التنافسية من خلال إدارة الوقت تُعد في غاية الاهمية, لأن الميزة التنافسية لدى المنظمات التي تستحوذ على عناصر تميزها من خلال توصل المنظمة إلى إبداعات وابتكارات في مختلف الأنشطة التي تمارسها, وعليه فإن جميع المنظمات التي تبحث عن التميز في تقديم منتجاتها وأفكارها, من الضروري مراجعة أفكارها وطرق عملها.

مشكلة الدراسة:

يُعد الوقت ترجمة للتميز والوصول إلى أفضل طريقة لاستثماره من خلال العاملين من جهة، ومن المنظمة من جهة أخرى, التي تبحث عن أفضل تقديم لمنتجاتها من خلال دورة حياتها والبقاء والاستمرار في مرحلة الازدهار الأمر الذي يحقق لها ميزة تنافسية وحصة سوقية في الأنشطة التي تقدمها, فكلما كان هناك إحساس عميق

وشعور بالولاء والانتماء بكل ما ينفذ، كلما انعكس ذلك على نجاح المنظمات وقياداتها في الاهتمام بالوقت وإدارته, وفهم الوقت يُعد ميزة في فهم الذات والمنظمات والعملاء, وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤل الآتي:

- كيف يتم استغلال الوقت في خلق الميزة التنافسية للمنظمة قيد الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الأساسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين دور إدارة الوقت وتحقيق الميزة التنافسية.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط إدارة الوقت وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم إدارة الوقت وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين توجيه إدارة الوقت وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة على إدارة الوقت وتحقيق الميزة التنافسية.

أهداف الدراسة:

تكمن أهداف الدراسة في الآتي:

1. محاولة التعرف على طبيعة المزايا التنافسية التي تتبناها المنظمة.
2. إمكانية تحليل المزايا التنافسية والعوامل المؤثرة فيها.
3. إمكانية تحديد أنسب الطرق للتقليل من الوقت الضائع.

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في الآتي:

1. تسهم في عملية التطوير الإداري وأغراض التطوير والكشف عن مشكلات إدارة الوقت.
2. تساعد في إظهار عنصر الوقت غير المرئي إلى حيز الوجود واعتباره مورداً ثميناً.
3. زيادة الفهم ومواكبة التغييرات التي تشهدها المنظمات الصناعية والخدمية.

منهجية الدراسة:

أ- **بيئة الدراسة ــ** قطاع التأمين :

ب- مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الادارية والمالية في مصرف الادخار والاستثمار العقاري بالزاوية وعددهم(45) موظفاً بناء على المعلومات التي حصل عليها الباحثان من الجهات المختصة.

ج- عينة الدراسة: تم أخذ عينة عشوائية بسيطة وعددهم(45) موظفاً.

حدود الدراسة ــ تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

أ- **حدود الموضوع:** يتحدد نطاق هذه الدراسة بالبحث في تطبيق مفهوم إدارة الوقت, ومدى التأثير الذي يحدثه هذا المفهوم في تحقيق الميزة التنافسية.

ب- **حدود المكان:** يتحدد مكان هذه الدراسة في شركة التأمين الواقعة في نطاق مدينة الزاوية.

ت- **الحدود الزمنية:** تنحصر فترة الدراسة في2019م.

أدوات الدراسة:

أ- **مصادر ثانوية:** تم الاعتماد على الجانب النظري من الكتب التي تبحث في موضوع الدراسة.

ب- **مصادر أولية:** تم الاعتماد على أداة الدراسة من خلال استمارة أُعدت لهذا الغرض ولأجل تعزيز نتائج الدراسة.

المفاهيم والمصطلحات المستخدمة في الدراسة:

مفهوم إدارة الوقت:

الوقت: هو الزمن المنقضي والمتصل والذي لا يحمل فراغات أو مضيعات من خلال وظائفنا ويتم استغلاله في جميع المنظمات وتقاس أعمال المنظمات ونجاحها على مدى استغلالها له, وكيفية تقليل الوقت الضائع.

والوقت: هو الشيء المطلق يتدفق دائماً بالتتابع والاتساق نفسه وبصرف النظر عن أية عوامل خارجية[1].

تعريف إدارة الوقت:

"هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت, وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال, وهي عملية قائمة على التخطيط, والتنظيم, والتوجيه, والرقابة[2]**".**

أنوع الوقت: يقسم Goodloe وزملاؤه الوقت بشكل عام الى أربعة أنواع رئيسة هي[3]

1. **الوقت الإبداعي creation time**: يخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي, علاوة على تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز ويلاحظ أن كثيراً من النشاطات الإدارية يمارس فيها هذا النوع من الوقت, كما يواجه هذا النوع من الوقت المشكلات الإدارية من جوانبها كافة بأسلوب علمي منطقي.
2. **الوقت التحضيري preparatory time :** يمثل هذا النوع من الوقت الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في العمل, وقد يستغرق هذا الوقت في جمع معلومات أو حقائق معينة أو تجهيز معدات أو قاعات أو آلات أو مستلزمات مكتبية مهمة قبل البدء في تنفيذ العمل.
3. **الوقت الإنتاجي productive time :** ويمثل هذا النوع من الوقت, الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي والتحضيري له في الوقت التحضيري, ولزيادة الفاعلية في استغلال الوقت, وعلى الإداري أن يوازن بين الوقت المستغرق في الإنتاج أو تنفيذ العمل وبين الوقت الذي يُقضى في التحضير والإبداع، فمن المعروف أن الوقت المتاح للجميع محدود بحد معين ومن هنا فإن عملية التوازن ضرورية لضمان استغلال أمثل للموارد المتاحة كافة بما فيها عنصر الوقت, ويقسم الوقت الانتاجي بشكل عام الى قسمين رئيسين هما:
   أ- وقت الإنتاج العادي, أو غير الطارئ أو المبرمج .
   ب- وقت الإنتاج غير العادي أو الطارئ, أو غير المبرمج.

وعندما تسير المنظمة ضمن خطة الإنتاج العادي, مع التحكم في الإنتاج غير العادي, فهي في وضع جيد, وقد يحدث أن يظهر إنتاج غير عادي أو طارئ في المنظمة ويفترض أن يكون الإنتاج في مثل هذه الحالة قليلاً ومحدود التأثير, وإلا فمعنى ذلك ضرورة حدوث تغير جذري طارئ على مستوى المنظمة, لمواجهة هذا الإنتاج الطارئ, ولنجاح الإداري في ذلك, يفترض أن يخصص جزء قليلاً من وقته

المخصص للإنتاج العادي لمواجهة الإنتاج غير العادي وبذلك يستطيع أن يتمتع بمرونة كافية تسمح له بإنجاز الإنتاج العادي[4].

4. **الوقت غير المباشر أو العام overhead time:** يُخصص عادة هذا الوقت للقيام بالنشاطات الفرعية العامة, لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير, كمسؤولية المنظمة الاجتماعية وارتباط المسؤولين فيها بمؤسسات وجمعيات وهيئات كثيرة في المجتمع, وحضور الإداري لندوات أو تلبية لدعوات أو افتتاح مؤسسات معينة.

مضيعات الوقت وكيفية السيطرة عليه[5]:

الوقت المتاح محدود ويملكه الجميع بالتساوي ومضيعات الوقت مفهوم ديناميكي يتغير بتغير الظروف والأزمنة والأمكنة والأشخاص, والقول بأن مضيعات الوقت هي أنشطة غير ضرورية تأخذ وقتاً أو تستخدم وقتاً بطريقة غير ملائمة, أو أنها أنشطة لا تعطي عائداً يتناسب والوقت المبذول من أجلها, وتقسم مضيعات الوقت إلى:(مضيعات خارجية مصدرها الناس والأشياء وهي خارجة عن سيطرة الفرد, ومضيعات داخلية من الصعب التغلب عليها).

مفهوم المنافسة :

أصبحت المنافسة أمراً لا مفر منه فهي تؤثر على المنظمات من حيث إنها تعد من أعظم القوى الديناميكية التي تؤثر على أعمال التسويق، وقد وقع تحول في المفاهيم فمن مفهوم الميزة النسبية والتي تتمثل في قدرات الدولة من موارد طبيعة واليد العاملة الرخيصة، والمناخ والموقع الجغرافي التي تسمح لها بإنتاج رخيص وتنافسي، إلى مفهوم أوسع للميزة التنافسية وتتمثل في اعتماد الدولة على التكنولوجيا والعنصر الفكري في الإنتاج، ونوعية الإنتاج وفهم احتياجات ورغبات المستهلك، مما جعل العناصر المكونة للميزة النسبية تصبح غير فاعلة وغير مهمة في تحديد التنافسية، حيث عُرفت التنافسية على أنها "عرض كميات من السلعة المطلوبة في السوق من قبل أكثر من مصدر، في الوقت الذي يكون طلب السوق من هذه السلعة محدداً بشكل عام، وعندما يتم الشراء نتيجة للطلب فإن الكميات المعروضة للبيع من مختلف المصادر هي التي تحدد سعر السلعة، فلا يمكن للاقتصاد أن يكون اقتصاد سوق حر، إذا لم يكن في السوق منافسة، يتقرر معها السعر حسب العرض والطلب"[6].

أهمية المنافسة [7]:

لم تعد التنافسية مجرد الإقناع بأقل التكاليف، بل يتعدد ذلك في اقتصاد تنافس معلوم إلى ترسيخ مبدأ (الجودة- التميز)، وهو ما يسمح بالمنافسة على الرغم من ارتفاع التكاليف ويحثهم النهوض بالجودة والنوعية إلى موارد بشرية علمية تستطيع السيطرة على التكلفة وإبداع أشكال التميز والإتقان في المنافسة, وإذا كان الاندماج أو الانفتاح على العالم ضمن منظومة الاقتصاد العالمي أمراً حتمياً أمام الدول العربية والنامية عموماً، فإن الاستفادة من الفرص التي قد يوفرها في تحقيق النمو الداعم والرفاهية ليست نتيجة حتمية، بل تخضع لقوانين المنافسة المفتوحة على مستوى الدول والشركات وحتى الأفراد, مما يستدعي تحديث الهياكل الإنتاجية وتحسين كفايتها وتطويع التقنية والنهوض بالعنصر البشري وتحسين بيئة الأعمال واجتذاب رأس المال الأجنبي.

أساليب تحقيق الميزة التنافسية:

يمكن تحقيق الميزة التنافسية بإحدى الوسائل التالية[8], (الكفاية المتفوقة وذلك من خلال السيطرة على التكاليف, الجودة المتفوقة وذلك من خلال تقديم منتجات تحقق القبول لدى الزبائن, الإبداع المتفوق وذلك من خلال تقديم منتجات جديدة, الاستجابة المتفوقة لدى الزبائن وذلك من خلال معرفة دقيقة لاحتياجاتهم)

توصيف عينة الدراسة:

جدول رقم (1) يوضح عدد الاستمارات الموزعة والمسترجعة

عدد الاستمارات الموزعة	عدد الاستمارات المسترجعة	نسبة المسترجع%
45	**36**	**80**

من الجدول رقم (1) يتضح أن نسبة عدد الاستمارات القابلة للتحليل 80% من عدد الاستمارات الموزعة وهي نسبة كبيرة.

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

اختبار الثبات والصدق: Reliability and Validate

للتأكد من ثبات الاختبار " أداة الدراسة " قام الباحثان بحساب درجة الثبات باستخدام معامل كرو نباخ ألفا Cronbach Alpha, والصدق الذاتي عن طريق الجذر التربيعي للثبات للتأكد من صدق الاستمارة.

جدول رقم (2) يوضح نتائج اختبار كرو نباخ ألفا

م	المجموعة	عدد العبارات	معامل الثبات	معامل الصدق
1	تخطيط الوقت	5	0.662	0.814
2	تنظيم الوقت	6	0.719	0.848
3	توجيه الوقت	5	0.656	0.810
4	الرقابة على الوقت	6	0.796	0.892
5	إدارة الوقت	23	0.889	0.943
6	الميزة التنافسية	18	0.971	0.985

من خلال الجدول رقم (2) يتضح أن قيم معامل كرو نباخ ألفا (α) (معامل الثبات) ومعامل الصدق لكل مجموعة من عبارات استمارة الاستبيان تتراوح بين (0.656 إلى 0.971) وهي قيم كبيرة أكبر من 0.60 وهذا يدل على توفر درجة عالية من الثبات الداخلي في الإجابات, وكذلك فإن معاملات الصدق تتراوح بين (0.810 إلى 0.985) وهي كبيرة قريبة من الواحد الصحيح فهذا يدل على توفر درجة عالية من الصدق مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

خصائص مفردات عينة الدراسة:

1- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول رقم (3) يوضح التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة %
ذكر	27	75.0
أنثى	9	25.0
المجموع	36	100.0

من خلال الجدول رقم (3) يتضح أن معظم مفردات عينة الدراسة هم من الذكور ويمثلون نسبة (75%) من جميع مفردات عينة الدراسة، والباقي من الإناث ويمثلن نسبة (25%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

2- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب العمر:

جدول رقم (4) يوضح التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة %
من 30 إلى أقل من 40 سنة	7	19.4
من 40 إلى أقل من 50 سنة	18	50.0
من 50 سنة فأكثر	11	30.6
المجموع	36	100.0

من خلال الجدول رقم(4) يتضح أن معظم مفردات عينة الدراسة أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة ويمثلون نسبة (50%) من مفردات **عينة الدراسة،** تم يليهم مَنْ أعمارهم من 50 سنة فأكثر ويمثلون نسبة(30.6%) من جميع مفردات **عينة الدراسة**.

3- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (5) يوضح التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة %
أعزب	4	11.1
متزوج	31	86.1
أرمل	1	2.8
المجموع	36	100.0

من خلال الجدول رقم (5) يتضح أن معظم مفردات **عينة الدراسة** ممن حالتهم الاجتماعية **متزوجون** ويمثلون نسبة (86.1%) من جميع مفردات **عينة الدراسة**.

4- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (6) يوضح التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
دبلوم متوسط	1	2.8
دبلوم عالٍ	12	33.3
بكالوريوس	8	22.2
ماجستير	15	41.7
المجموع	36	100.0

من خلال الجدول (6) يتضح أن معظم مفردات عينة الدراسة ممن **مؤهلاتهم العلمية** ماجستير ويمثلون نسبة (41.7%) من جميع مفردات عينة الدراسة ، يليهم ممن **مؤهلاتهم العلمية** دبلوم عالٍ ويمثلون نسبة (33.3%) من جميع مفردات عينة الدراسة.

5- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي:

جدول رقم (7) يوضح التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب المستوى الوظيفي

المستوى الوظيفي	العدد	النسبة %
الإدارة العليا	3	8.3
الإدارة الوسطى	24	66.7
الإدارة المباشرة	9	25.0
المجموع	36	100.0

من خلال الجدول رقم (7) يتضح أن معظم مفردات **عينة الدراسة** من الإدارة الوسطى ويمثلون نسبة (66.7 %) من جميع مفردات **عينة الدراسة**.

6- توزيع مفردات عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (8) يوضح التوزيع التكراري والنسبي المئوي لمفردات عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
من10 سنوات إلى أقل من 15 سنة	2	5.6
من 15 سنة فأكثر	34	94.4
المجموع	36	100.0

من خلال الجدول رقم(8) يتضح أن معظم مفردات عينة الدراسة خبرتهم من 15 سنة فأكثر ويمثلون نسبة (94.4%) من مفردات عينة الدراسة.

اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

1- مستوى تطبيق مفهوم تخطيط الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية:

جدول رقم (9) يوضح نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم تخطيط الوقت

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	أحدد أهدافي بما يتناسب والوقت المتاح لي لتحقيقها.	4.33	.535	-5.355	.000
2	أحدد وقتا لمواجهة أي مشكلة أو أي أزمة طارئة.	4.22	.722	-4.996	.000
3	أقوم بالتخطيط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها.	4.61	.494	-5.421	.000
4	أحدد وقتا لتنفيذ الأهداف المطلوبة بدقة ووضوح.	4.61	.494	-5.421	.000
5	أقوم بتحديد الأوقات الزمنية المطلوبة لأداء كل عمل.	4.36	.543	-5.341	.000

من خلال الجدول رقم (9) يتضح أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوي المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد عن متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم تخطيط الوقت.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث إن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد على متوسط المقياس (3)، فهذا يدل على **ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.**

الجدول رقم (10) يوضح نتائج اختبار(Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم تخطيط الوقت

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى تطبيق مفهوم تخطيط الوقت	4.4278	.29915	28.636	35	.000

من خلال الجدول رقم (10) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار (28.636) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (4.4278) وهو يزيد على متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في **مستوى تطبيق مفهوم تخطيط الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية.**

2- مستوى تطبيق مفهوم تنظيم الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية:

جدول رقم (11) يوضح نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم تنظيم الوقت

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	أقوم بإنجاز نشاطاتي بحسب أهميتها.	4.39	.688	-5.161	.000
2	يتم تكليفي بالأعمال والإبلاغ عنها بوقت كافٍ.	4.00	.926	-4.274	.000

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
3	لدي القدرة على تركيز الوقت والجهد عند أداء الأعمال.	4.44	.607	-5.247	.000
4	أقوم بتفويض بعض الأعمال للمرؤوسين لأتفرغ لأمور مهمة.	3.81	1.167	-3.311	.001
5	أحرص على الاستفادة من وقت العمل بأكبر قدر ممكن.	4.53	.696	-5.236	.000
6	أقوم بتقسيم المهام الموكلة لي بشكل دقيق مما يسهم في أداء مهامي في الوقت المناسب.	4.53	.560	-5.331	.000

من خلال الجدول رقم (11) يتضح أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد على متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم تنظيم الوقت.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها وحيث إن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد على متوسط المقياس (3)، فهذا يدل على **ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.**

الجدول رقم (12) يوضح نتائج اختبار(Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم تنظيم الوقت

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبية
مستوى تطبيق مفهوم تنظيم الوقت	4.2824	.48928	15.726	35	.000

من خلال الجدول رقم (12) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار (15.726) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة ، وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة

الدراسة (4.2824) وهو يزيد على متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في **مستوى تطبيق مفهوم تنظيم الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية.**

3- مستوى تطبيق مفهوم توجيه الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية:

جدول رقم (13) يوضح نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم توجيه الوقت

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	أتعاون مع زملائي لإنجاز الأعمال في الوقت المخطط لها.	4.39	.645	-5.169	.000
2	أحرص على القيام بالمهام المطلوب تنفيذها بأقصر الطرق.	4.56	.558	-5.341	.000
3	يتم التمييز بين النشاطات القابلة للتمييز وغير القابلة للتمييز.	4.22	.760	-4.914	.000
4	أستخدم الوسائل التكنولوجية للحصول على المعلومة في أقرب وقت.	4.39	.599	-5.247	.000
5	أعمل على تحقيق التوازن بين متطلبات حياتي الشخصية والمهنية.	4.33	.535	-5.355	.000

من خلال الجدول رقم (13) يتضح أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد على متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم توجيه الوقت.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها، وحيث إن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد على متوسط المقياس (3)، فهذا يدل على **ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.**

الجدول رقم (14) يوضح نتائج اختبار(Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم توجيه الوقت

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى تطبيق مفهوم توجيه الوقت	4.3778	.40505	20.409	35	.000

من خلال الجدول رقم (14) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار (20.409) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (4.3778) وهو يزيد على متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في **مستوى تطبيق مفهوم توجيه الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية.**

4- مستوى تطبيق مفهوم الرقابة على الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية:

جدول رقم (15) يوضح نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم الرقابة على الوقت

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	أقوم بمقارنة الأداء المنجز بالأداء المخطط.	4.17	.655	-5.052	.000
2	أحتفظ بمذكرة يومية لمتابعة المهام المطلوب إنجازها.	3.78	1.072	-3.410	.001
3	أقوم بتقييم ذاتي لما تم تحقيقه من أهداف في الوقت المناسب.	4.17	.845	-4.731	.000
4	أحدد أسباب ضياع الوقت.	3.89	.950	-4.083	.000
5	أتحصل على حوافز مقابل السرعة في إنجاز مهامي.	3.19	1.546	-1.013	.311

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
6	أتعرض إلى عقوبات مقابل التماطل في إنجاز مهامي.	3.31	1.238	-1.208	.227

من خلال الجدول رقم (15) يتضح أن

أ- الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد على متوسط المقياس (3) للعبارات.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها، وحيث إن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد على متوسط المقياس (3)، فهذا يدل على **ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.**

ب- الدلالات المحسوبة أكبر من مستوى المعنوية (0.05) للعبارات.

لذلك لا نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات وهذا يدل على **أن درجات الموافقة على هذه العبارات متوسطة.**

الجدول رقم (16) يوضح نتائج اختبار(Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم الرقابة على الوقت

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى تطبيق مفهوم الرقابة على الوقت	3.7500	.76584	5.876	35	.000

من خلال الجدول رقم (16) يتضح أنَّ قيمة إحصائي الاختبار (5.876) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (3.7500) وهو يزيد على متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في **مستوى تطبيق مفهوم الرقابة على الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية.**

5- مستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت بصورة عامة بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية:

لاختبار الفرضية الفرعية المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت بصورة عامة تم إيجاد متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة **بمستويات تطبيق مفهوم أبعاد إدارة الوقت** والمتمثلة في (تخطيط الوقت ، تنظيم الوقت ، توجيه الوقت والرقابة على الوقت).

الجدول رقم (17) يوضح نتائج اختبار(Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت	4.1919	.44085	16.222	35	.000

من خلال الجدول رقم (17) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار (16.222) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (4.1919) وهو يزيد على متوسط المقياس (3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في **مستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية.**

6- **مستوى تحقيق الميزة التنافسية بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية:**

لاختبار معنوية درجة الموافقة على كل عبارة من العبارات المتعلقة **بمستوى تحقيق الميزة التنافسية**.

جدول رقم (18) يوضح نتائج اختبار ولكوكسون حول متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على العبارات المتعلقة بمستوى تحقيق الميزة التنافسية بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
1	تقوم الشركة بتحديث وتطوير خدماتها باستمرار لمواجهة الشركات المنافسة.	4.22	.866	-4.762	.000
2	تضع الشركة خططاً واستراتيجيات كفيلة بالمحافظة	4.28	.849	-4.855	.000

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
	على مركزها التنافسي.				
3	تسعى الشركة إلى التوسع بفتح أسواق جديدة وخلق مصادر جديدة للإيرادات.	4.25	.841	-4.837	.000
4	تعمل الشركة بمعايير الجودة الشاملة للتميز في مجال التامين.	4.50	.737	-5.173	.000
5	تعمل الشركة على اعتماد وسيلة الاندماج كوسيلة للنمو والاستقرار.	3.97	.696	-4.756	.000
6	تعمل الشركة على إخضاع موظفيها كافةً لدورات تدريبية داخلية على كيفية التعامل مع العملاء وإرضائهم وتلبية احتياجاتهم.	4.31	.856	-4.836	.000
7	تسعى الشركة للاستعانة ببيوت الخبرة العالمية لتدريب الموظفين على استيعاب أدوات تحسين الجودة.	4.19	.980	-4.469	.000
8	تتبنى الشركة مواصفات ضمان الجودة بشكل صارم في جميع أقسامها.	4.22	.898	-4.612	.000
9	لدى الشركة توجه واضح للعمل من أجل الحصول على جوائز الجودة والتميز في العمل.	4.19	.856	-4.745	.000
10	تتمتع الشركة بحصة سوقية عالية.	4.25	.937	-4.573	.000

م	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	الدلالة المحسوبة
11	لدى الشركة كفاءات وخبرات متخصصة تؤهلها لتحقيق الميزة التنافسية.	4.50	.910	-4.927	.000
12	تعمل الشركة على رصد ميزانية كافية ومناسبة لبرنامج التدريب والبحث والتطوير.	4.31	.920	-4.66	.000
13	تتميز الشركة بالتعاون مع شركات عالمية لتحسين قدرتها على تحقيق الجودة والتميز في العمل الخدمي.	4.36	.931	-4.723	.000
14	تتمتع الشركة بسمعة طيبة مما يعزز من قدرتها على منافسة الشركات الأخرى.	4.47	.845	-5.094	.000
15	تعمل الشركة على التعامل مع كل المتغيرات البيئية والعالمية لتعزيز مركزها التنافسي.	4.31	.856	-4.877	.000
16	تشجع الشركة العاملين على الإبداع والابتكار في مجال تقديم الخدمات.	4.08	.841	-4.666	.000
17	تسعى الشركة لتمييز خدماتها من حيث الجودة والتقنية المستخدمة.	4.31	.822	-4.928	.000
18	تقوم الشركة بتشجيع الكوادر الوظيفية المميزين والمجدين من خلال الترقية والمكافآت.	3.94	.984	-4.140	.000

من خلال الجدول رقم (18) نلاحظ أن الدلالات المحسوبة أقل من مستوى المعنوية (0.05) ومتوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة تزيد على متوسط المقياس (3) لجميع العبارات المتعلقة بمستوى تحقيق الميزة التنافسية.

لذلك نرفض الفرضيات الصفرية لهذه العبارات ونقبل الفرضيات البديلة لها، وحيث إن متوسطات إجابات مفردات عينة الدراسة على هذه العبارات تزيد على متوسط المقياس (3)، فهذا يدل على **ارتفاع درجات الموافقة على هذه العبارات.**

الجدول رقم (19) يوضح نتائج اختبار(Z) حول المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة على جميع العبارات المتعلقة

البيان	المتوسط العام	الانحراف المعياري	إحصائي الاختبار	درجات الحرية	الدلالة المحسوبة
مستوى تحقيق الميزة التنافسية	4.2593	.71121	10.624	35	.000

من خلال الجدول رقم (19) يتضح أن قيمة إحصائي الاختبار (10.624) بدلالة محسوبة (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، وحيث إن المتوسط العام لإجابات مفردات عينة الدراسة (4.2593) وهو يزيد على متوسط المقياس(3)، وهذا يشير إلى وجود ارتفاع في **مستوى تحقيق الميزة التنافسية بشركة ليبيا للتأمين بالزاوية.**

اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة:

1- دور إدارة الوقت وأبعاده على مستوى تحقيق الميزة التنافسية:

لاختبار الفرضية الرئيسية **المتعلقة بدور إدارة الوقت وأبعاده على تحقيق الميزة التنافسية** تم استخدام معامل الارتباط (بيرسون) على متوسطات إجابات مفردات العينة على جميع العبارات المتعلقة بمستوى تطبيق مفهوم **إدارة الوقت وأبعاده** ومتوسطات إجابات مفردات العينة على جميع العبارات المتعلقة **بتحقيق الميزة التنافسية**.

جدول رقم (20) يوضح نتائج اختبار دور إدارة الوقت في تحقيق الميزة التنافسية

م	البيان	قيمة معامل الارتباط	الدلالة المحسوبة	نسبة الأثر %
1	دور **تخطيط الوقت** على تحقيق الميزة التنافسية	0.367	0.028	13.47
2	دور تنظيم الوقت على تحقيق الميزة التنافسية	0.390	0.019	15.21
3	دور توجيه الوقت على تحقيق الميزة التنافسية	0.639	0.000	40.83
4	دور الرقابة على الوقت على تحقيق الميزة التنافسية	0.472	0.004	22.28
5	دور إدارة الوقت بصورة عامة على تحقيق الميزة التنافسية	0.532	0.001	28.30

من خلال الجدول رقم (20) يتضح أن

1. قيمة معامل الارتباط لدور تخطيط الوقت على تحقيق الميزة التنافسية (0.367) بدلالة معنوية (0.028) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود دور طردي (موجب) ذي دلالة إحصائية لتخطيط الوقت على تحقيق الميزة التنافسية حيث إن 13.47% من التغير في تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى تخطيط الوقت إذ لم تتأثر تحقيق الميزة التنافسية إلا بمستوى تخطيط الوقت.
2. قيمة معامل الارتباط لدور تنظيم الوقت على تحقيق الميزة التنافسية (0.390) بدلالة معنوية (0.019) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود دور طردي (موجب) ذي دلالة إحصائية لمستوى تنظيم الوقت على تحقيق الميزة التنافسية حيث إن 15.21% من التغير في تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى تنظيم الوقت إذ لم تتأثر تحقيق الميزة التنافسية إلا بمستوى تنظيم الوقت.

3. قيمة معامل الارتباط لدور توجيه الوقت على تحقيق الميزة التنافسية (0.39) بدلالة معنوية (0.000) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود دور طردي (موجب) ذي دلالة إحصائية لمستوى توجيه الوقت على تحقيق الميزة التنافسية حيث إن 40.83% من التغير في تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى توجيه الوقت إذ لم تتأثر تحقيق الميزة التنافسية إلا بمستوى توجيه الوقت.
4. قيمة معامل الارتباط لدور الرقابة على الوقت على تحقيق الميزة التنافسية (0.472) بدلالة معنوية (0.004) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود دور طردي (موجب) ذي دلالة إحصائية لمستوى الرقابة على الوقت على تحقيق الميزة التنافسية حيث إن 22.28% من التغير في تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى الرقابة على الوقت إذ لم تتأثر تحقيق الميزة التنافسية إلا بمستوى الرقابة على الوقت.
5. قيمة معامل الارتباط لدور إدارة الوقت بصورة عامة على تحقيق الميزة التنافسية (0.532) بدلالة معنوية (0.001) وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهذا يدل على وجود دور طردي (موجب) ذي دلالة إحصائية لمستوى إدارة الوقت بصورة عامة على تحقيق الميزة التنافسية حيث إن 28.30% من التغير في تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى إدارة الوقت بصورة عامة إذ لم تتأثر تحقيق الميزة التنافسية إلا بمستوى إدارة الوقت بصورة عامة.

النتائج والتوصيات:

أولا- النتائج:

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحثان ووفقا لاستجابة مفردات عينة البحث يمكننا عرض النتائج العامة للبحث في الآتي:

1. أثبتت الدراسة أنَّ أعلى نسبة لمتغير الجنس هي من فئة (الذكور).
2. تؤكد الدراسة أنَّ أعلى نسبة لمتغير العمر عند الفئة (من 40 إلى أقل من 50 سنة).
3. كما تشير الدراسة إلى أنَّ أعلى نسبة لمتغير الحالة الاجتماعية عند المتزوجين.

4. بينت الدراسة أنَّ أعلى نسبة لمتغير المؤهل العلمي عند حملة الماجستير.
5. كما تبين الدراسة أنَّ أعلى نسبة لمتغير المستوى الإداري عند الإدارة الوسطي.
6. كما توضح الدراسة أنَّ أعلى نسبة لمتغير سنوات الخبرة عند الفئة (من 15 سنة فأكثر).
7. تشير الدراسة إلى وجود ارتفاع في مستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت بالشركة قيد الدراسة.
8. كما أثبتت الدراسة وجود ارتفاع في مستوى تحقيق الميزة التنافسية بالشركة قيد الدراسة.
9. توجد علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة إحصائية لمستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت في مستوى تحقيق الميزة التنافسية، حيث إن 28.30% من التغير في مستوى تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى التغير في مستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت إذ لم يتأثر مستوى تحقيق الميزة التنافسية إلا بمستوى تطبيق مفهوم إدارة الوقت.

ثانيا- التوصيات:

على ضوء ما أسفرت عنه نتائج الدراسة الميدانية, من الممكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي من الممكن أن تساعد في تفعيل إدارة الوقت في خلق ميزة تنافسية بالمنظمة قيد الدراسة, مما ينعكس على أدائها وفعاليتها وهي:

1. ضرورة الاهتمام بكل الأعمال في جميع المستويات من حيث كمية الوقت وتحديد المشاكل القائمة وطرق علاجها من خلال إدارة الوقت وفق التوافق بين ظروف العمل والعاملين.
2. حث الجهات المسؤولة في الإدارات على تشجيع الباحثين وتحفيزهم على عادات إدارة الوقت وكيفية استثماره, وكذلك تدريب العاملين علي فهم واستغلال الوقت ورفع كفاءتهم الإدارية, والعمل على تفويض السلطات والصلاحيات, وضرورة التخلص من الأساليب المركزية التى تعيق الوصول لتحقيق الميزة التنافسية .
3. ضرورة دراسة كل المؤشرات المتعلقة بالوقت وتحقيق الميزة التنافسية من خلال التخطيط الجيد للوقت وكيفية تنظيمه وتوجيه القيادات لإدارته وكيفية تقييمه ومراقبته بشكل فعَّال.

الهوامش:

1- محسن الخضري, الإدارة التنافسية, الوقت, القاهرة أثيراك للنشر والتوزيع, 2000, ص 15-16.

2- زهير الكايد, إدارة الوقت, عمان, معهد الادارة العامة, 1991. غير منشورة, ص1.

3- سهيل فهد سلامة, إدارة الوقت, منهج متطور للنجاح, عمان: المنظمة العربية للعلوم الادارية 1988م, ص 19.

4- عليان ربحي مصطفي, إدارة الوقت: النظرية والتطبيق, عمان: دار جرير للنشر,2005, ص 20.

5- نادر أحمد أبو شيخة, مدخل إلى إدارة الوقت دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة, ط1, 2009م, عمان, 156.

6- Lend Revie Broch and, Le nouveau Publication, Dalloz,5e edition, . Paris, 2001

7- المعهد العربي للتخطيط، (تقرير التنافسية العربية، الكويت،(2003م).

8- الشيخ فؤاد نجيب، العلاقة بين نظم المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، دورية الإدارة العامة، المجلد 45، العدد 5،(2013م)، ص 634-635.