

جامعة ميد أوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في المملكة العربية

السعودية: دراسة تطبيقية على وزارة المالية

مشروع تخرج

الإعداد:

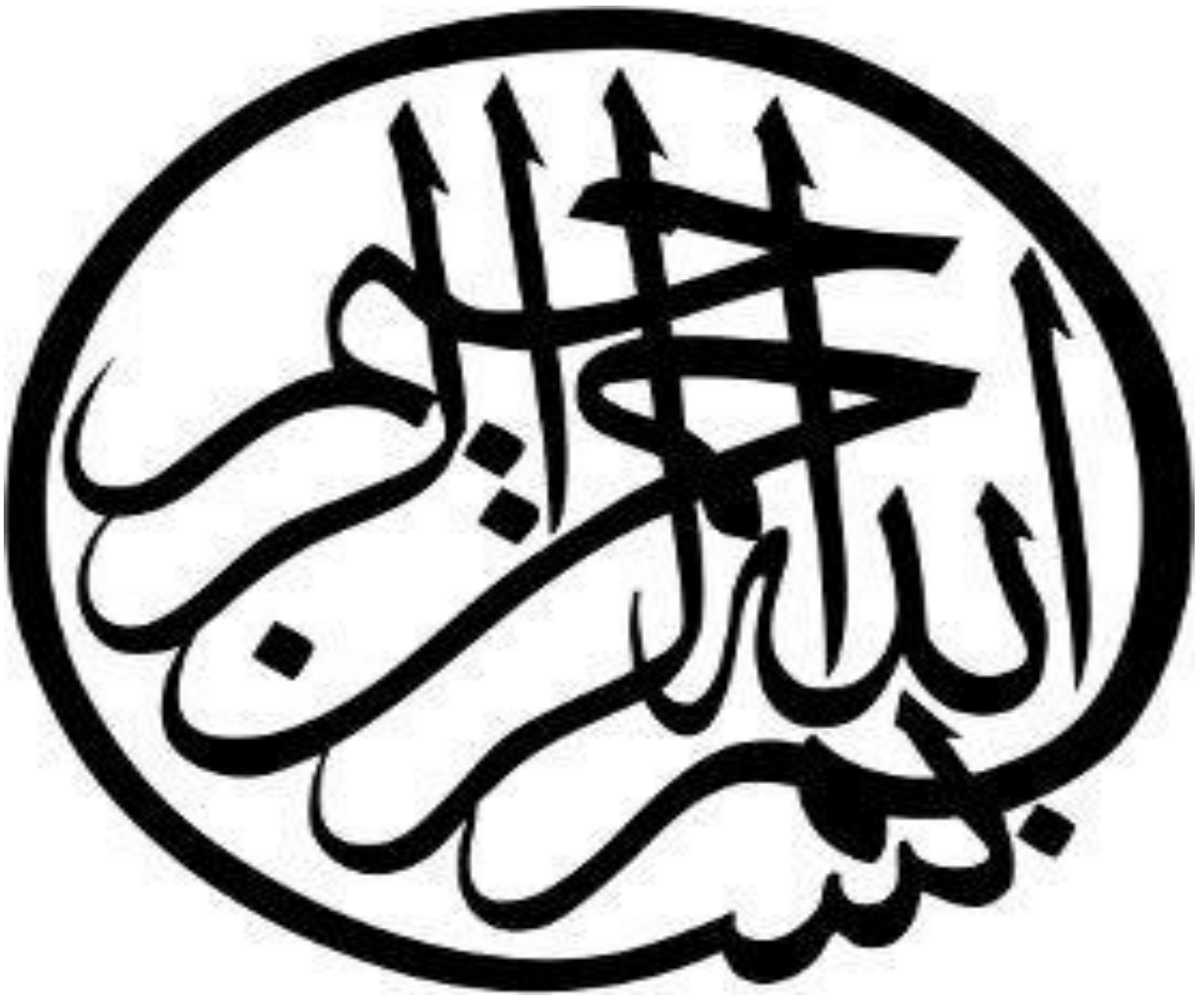
ناصر سليمان الشامخ 232000829

الإشراف:

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

2024 - 1445



إِهْدَاء

إلى من علماني النجاح والصبر

إلى من افتقدتهما في مواجهة الصعاب

ولم تمهلهما الدنيا لأرتوي من حنانهما

إلى روحهما أهدي هذا البحث،

راجيًا أن يكون حسنة وصدقة عنهما،

إليكما أمي وأبي الحاضرين دومًا رغم الغياب

إلى من كان لهم بالغ الأثر في كثير من العقبات والصعاب

(أخوتي) بارك الله فيهم

إلى جميع أساتذتي الكرام، ممن لم يتوانوا في مد يد العون لي وتقديم أفضل النصائح

(جزاهم الله عنا كل خير الجزاء)

شكر وفخر

نحمد الله عزوجل الذي وفقنا في إتمام هذا البحث العلمي،

والذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة.

فالحمد لله حمداً كثيراً

نتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصّل عبد الحميد محمد حسن

على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات قيمة ساهمت في إثراء موضوع

دراستنا في جوانبها المختلفة.

والشكر والتقدير موصول إلى إدارة جامعة ميد أوشن ممثلة بالكادر الأكاديمي

والإداري، لما قدموه من تسهيلات وتشجيع وتوفير الخدمات المطلوبة.

كما أتقدم بالشكر الجزيل لكل من لم يسعنا الحظ بذكر أسمائهم راجياً من المولي

عزوجل أن تكون هذه الدراسة نافذة لدراسات أخرى .

المستخلص

هدفت الدراسة إلى فهم أثر إدارة الوقت بأبعادها المتعددة، وهي: تخطيط الوقت، وتحديد الأهداف والأولويات، وتجنب مضيعات الوقت، على عملية إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية بالملكة العربية السعودية. يعتمد الباحثون في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال الدراسة الميدانية لجمع البيانات والمعلومات الضرورية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بما في ذلك اختبار الفرضيات وتفسير العلاقات بين المتغيرات باستخدام برنامج الإحصائيات SPSS.

تم توزيع استبانة على عينة الدراسة بلغت (285) استبانة، وتم استرداد (260) استبانة صالحة للتحليل، ونسبة بلغت 89.4%. بعد فحص الاستبانات، اتضح أن (5) استبانات غير صالحة للتحليل بسبب تحيز في الإجابات، وقد كانت نسبة التجاوب مرتفعة على الاستبانة.

أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة الوقت على مراحل إنجاز المشاريع. وبناءً على النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مهارة إدارة الوقت واعتبارها النواة الأساسية في سلوك وتصرف العاملين في إنجاز المشاريع الحكومية، نظرًا لأهمية الوقت كمورد ثمين وحيوي في حياة الأفراد والمنظمات.

الكلمات المفتاحية : إدارة الوقت ، المشاريع ، وزارة المالية .

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	إهداء
ج.....	شكرو وتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
ط.....	قائمة الأشكال
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة:
2.....	2.1 مشكلة الدراسة
3.....	3.1 أهمية الدراسة:
4.....	4.1 أهداف الدراسة
4.....	5.1 أسئلة الدراسة
5.....	6.1 فرضيات الدراسة
5.....	7.1 نموذج الدراسة
6.....	8.1 أسباب اختيار الموضوع
7.....	9.1 المنهجية:

8.....	10.1 حدود الدراسة.....
9.....	11.1 الدراسات السابقة
23	الفصل الثاني : الاطار النظري.....
23	المبحث الأول : إدارة الوقت
23	1.1.2 تمهيد:
23	2.1.2 تعريف الوقت اصطلاحاً
24	3.1.2 تعريف إدارة الوقت
26	4.1.2 أنواع الوقت
29	5.1.2 أهمية إدارة الوقت
30	6.1.2 أساليب إدارة الوقت
32	7.1.2 أقسام عملية إدارة الوقت
34	8.1.2 مضيعات الوقت
37	المبحث الثاني: المشاريع الحكومية.....
37	1.2.2 مفهوم المشروع وإدارته
37	2.2.2 مفهوم إدارة المشروع
38	3.2.2 أهمية إدارة المشاريع
38	4.2.2 أهداف إدارة المشاريع
39	5.2.2 العناصر الأساسية للمشروع
39	6.2.2 أهداف المشروع
40	7.2.2 أهداف إدارة المشروعات

40	8.2.2 أنواع المشروعات
43	9.2.2 دورة حياة المشروع.....
46	10.2.2 منهجية نجاح دورة حياة المشروع.....
47	11.2.2 المشاريع الحكومية وأهميتها.....
47	12.2.2 معوقات المشاريع الحكومية.....
49	13.2.2 المكونات الأساسية للمشروع.....
51	14.2.2 خصائص المشروع.....
52	الفصل الثالث: منهجية الدراسة
52	1.3 مقدمة :
52	2.3 منهجية الدراسة :
52	3.3 مجتمع الدراسة :
53	4.3 وحدة التحليل والمعاينة :
54	5.3 مصادر جمع البيانات :
54	7.3 أداة الدراسة :
71	4.4 اختبار فرضيات الدراسة :
77	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات
77	1.5 المقدمة
77	2.5 النتائج :
77	النتائج الوصفية :
78	النتائج الاستدلالية :

79	 3.5 التوصيات :
80	 Abstract
81	 المراجع
81	 أولاً: المراجع باللغة العربية
85	 ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية
87	 الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول
53	الجدول (1) أعداد الإستبانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل
55	جدول (2) فقرات الاستبانه
56	جدول (3) قيم معامل الثبات كرونباخ الفا لمقاييس الدراسة
58	جدول رقم (4) إرتباط بيرسون لأبعاد الدراسة
58	الجدول رقم (5) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد علي معامل الالتواء (Skewness)
59	جدول رقم (6) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للنوع الاجتماعي
60	جدول رقم (7) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للعمر
60	جدول رقم (8) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي
61	جدول رقم (9) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة
62	جدول رقم (10) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للمسمى الوظيفي
63	جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات أبعاد إدارة الوقت
66	جدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات مراحل إنجاز المشروع
72	جدول رقم (13) نتائج اختبار أثر إدارة الوقت علي مراحل الأنجاز
73	جدول رقم (14) : نتائج اختبار أثر تخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشروع
75	جدول رقم (15) نتائج اختبار أثر تحديد الأهداف و الأولويات علي مراحل إنجاز المشروع
76	جدول رقم (16) نتائج اختبار أثر تجنب مضيعات الوقت على مراحل إنجاز المشروع

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل
6	الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدارسة

1.1 المقدمة:

الوقت آية من آيات الله تعالى ومفرده من مفردات الله والبدال على حكمته وعظمته وبديع صنعة في خلقه ويقول الله تعالى ﴿وَهُوَ الَّذِي جَعَلَ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ خِلْفَةً لِّمَنۡ أَرَادَ أَنۡ يَذَّكَّرَ أَوْ أَرَادَ شُكُورًا﴾ ، في تراثنا الاسلامي وخاصة المصادر الأساسية للتشريع (الكتاب والسنة) ما يؤكد عناية الدين الإسلامي بالوقت من نواحي وصور متعددة فالمولى جل شأنه يقول: ﴿وَسَخَّرَ لَكُمُ الشَّمْسَ وَالْقَمَرَ دَائِبَيْنِ وَسَخَّرَ لَكُمُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ، وَأَنَّا كُنتُ مِنۡ كُلِّ مَا سَأَلْتُمُوهُ وَإِن تَعُدُّوا نِعْمَتَ اللَّهِ لَا تَحْصُوهَا إِنَّ الْإِنسَانَ لَظَلُومٌ كَفَّارٌ﴾، و يعد الوقت من المتغيرات الأساسية في حياة الانسان حيث يعتبر موردا هاما ينبغي استغلاله وإدارته بكفاءة وفاعلية وبالطريقة الصحيحة وذلك لمنع هدر الوقت ، فالوقت من الموارد الهامة في الحياة الإدارية والعلمية والاجتماعية والسياسية وادارته مهمة باعتباره من الموارد المتجددة و لا يمكن احلاله أو استبداله او حتى السيطرة عليه إلا عند استثماره و استغلاله بالطريقة الجيدة لذلك يفضل ادارته للوصول إلى الأهداف المرجوة و أفضل النتائج . (الكسواني، 2018)

فإدارة وقت المشروع جزء مهم في إدارة المهام، فبدونه لا يتم إنجاز المشاريع في الوقت المحدد، أو قد لا يتم تنفيذها إطلاقاً، لذا يُعد تقسيم المشاريع إلى أقسام أصغر، وإعداد جدول زمني واستراتيجيات قابلة للتنفيذ لكل مهمة، أمراً مفيداً، حيث يقلل الجهد وينظم العمل، ويدفع الشركات للإنتاج بشكل أكثر كفاءة وفعالية، على سبيل المثال، عند إطلاق منتج جديد في الأسواق، يتطلب فريق التسويق إلى إدارة وقت فعّالة، من أجل تنسيق المهام بين أعضاء الفريق، وإتمامها في الوقت المحدد .

وهناك علاقة وثيقة بين إنجاز المهام وتحقيق الأهداف، وتتمثل عملية تحقيق الأهداف التي تشمل التخطيط و التنظيم و التي يراد منها انجاز العمل بشكل منظم دون هدر للوقت. (السنوسي، 2019)، و ترتبط ادارة الوقت بمفهوم ادارة المشاريع بحيث تعد ادارة الوقت مجموعه فرعية لإدارة المشاريع و تندرج تحت اسم تخطيط المشروع و جدولته حيث تم تحديد الوقت كأحد الوظائف الأساسية في ادارة المشروع.

وتعد المشاريع الحكومية من اهم المشاريع التي تساعد على تلبية حاجات المواطنين والمجتمع في أي بلد، حيث تسعى الى انجاز الاهداف التي تلي احتياجات الاجيال بطريقه فعالة وذلك من خلال الموازنات الضخمة التي ترصدها الحكومات وتشمل مجالات عدة كالمجال الصحي و الاقتصادي والتعليمي والزراعي و السياحي وغيرها من المجالات الحيوية التي تعمل على تحقيق تسهيل وتطوير للحياة هذا وتعتبر دقة تنفيذ المشاريع الحكومية و جودتها من أهم المؤشرات على قدرة الجهات الحكومة على الاستفادة من الموارد والإمكانيات المتاحة (الحباشبة وابوقاعد، 2023)

وكون وزارة المالية في المملكة العربية السعودية من أهم المؤسسات الحكومية، فيتم دراية الوقت ومدي الالتزام به كمؤسسة حكومية في المملكة ودورها في تحقيق الأهداف وإنجاز المشروعات الحكومية التي تعمل لصالح الوزارة او داخلها ، ويتم من خلال هذا البحث التعرف على دور إدارة الوقت في إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية

2.1 مشكلة الدراسة

نتيجة للتطورات الحاصلة على جوانب الحياة كافة ومنها الجوانب الاقتصادية والمالية في المملكة العربية السعودية ظهرت الحاجة الى دراسة أثر ادارة الوقت في انجاز المشاريع الحكومية التي يتم تنفيذها في وزارة المالية في المملكة ، حيث أن الأثر الحاصل بين ادارة الوقت و انجاز المشاريع الحكومية مسألة جديدة بالاهتمام فالوقت في عصرنا الحالي هو العنصر الحرج في قياس الانتاجية و بالتالي انجاز المشاريع و القيام بالمهام المطلوبة وفق أزمدة معيارية محددة مسبقا .وعليه فقد دعت الحاجة الى دراسة مشكلة انجاز المشاريع الحكومية في لوقت المحدد بغية الوصول بوزارة المالية الى أفضل مستويات في الاداء .

بعد مراجعة الدراسات و الأبحاث السابقة يتوقع الباحث أنه من خلال ادارته للوقت بشكل جيد و ذلك من تخطيط الوقت وتحديد الاهداف والاولويات وتحديد مضيعات الوقت مسبقا قد يكون السبب الرئيسي وراء انجاز المشاريع في وزارة المالية السعودية كما هو مخطط له بذلك تتحدد مشكلة البحث حول معرفة الاسباب التي قد تقف وراء تأخر انجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية السعودية ، هل هو في عدم

ادارتهم للوقت بشكل سليم ؟ أم في الطريقة المتبعة لإنجاز المشاريع الحكومية؟ ومن هنا يمكن أن نصيغ تساؤلات البحث التي تساعدنا في الوصول الى حل للمشكلة في التساؤل الرئيسي التالي:

ما أثر إدارة الوقت على إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

➤ الأهمية العلمية

تستمد الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها وهي ادارة الوقت و إنجاز المشاريع الحكومية، مما من شأنه الإسهام في ترسيخ مفاهيم ادارة الوقت لدى المستويات الوظيفية المختلفة في وزارة المالية السعودية ، وكيفية استغلالها للوقت المتاح بشكل أمثل بما يعزز من مركزها التنافسي في عملية إنجاز المشاريع الحكومية بين دوائر المشروعات الحكومية ، والتعريف بموضوع انجاز المشاريع، وخصائصه ودوره حياته بالتركيز على عملياته و أدارته.

➤ الأهمية العملية

تقديم نتائج وتوصيات إلى الإدارات العليا في المشاريع حول إجراءات ادارة الوقت الواجب إجرائها والتي تساهم بشكل رئيسي في انجاز المشاريع، وتحقيق درجة عالية من انجاز المشاريع في وزارة المالية السعودية.

4.1 أهداف الدراسة

- يتمثل الهدف الرئيسى للدراسة في التعرف على أثر إدارة الوقت على إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية، وتتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية :
- تقييم مدى تأثير تخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية.
 - دراسة تأثير تحديد الأهداف والأولويات على سير عمل مراحل إنجاز المشاريع الحكومية في الوزارة.
 - تحليل أثر تجنب مضيعات الوقت على جودة وسرعة إتمام المشاريع الحكومية في وزارة المالية.
 - استكشاف العوامل التي قد تؤثر في فعالية إدارة الوقت وإنجاز المشاريع الحكومية في السعودية.
 - تقديم توصيات عملية تعزز فعالية إدارة الوقت وإنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية وغيرها من الجهات ذات الصلة.

5.1 أسئلة الدراسة

السؤال الرئيس الأول: ما أثر إدارة الوقت على إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن هذا التساؤل عدد من الأسئلة الفرعية هي:

- 1- كيف يؤثر تخطيط الوقت على جدولة وإنجاز مراحل المشاريع الحكومية في وزارة المالية؟
- 2- ما هو دور تحديد الأهداف والأولويات في توجيه عمليات إنجاز المشاريع الحكومية؟
- 3- كيف يمكن أن تسهم استراتيجيات تجنب مضيعات الوقت في تحسين جودة وفعالية إنجاز المشاريع الحكومية؟
- 4- ما هي العوامل التي تعيق فعالية إدارة الوقت وإنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية؟
- 5- ما هي السياسات والإجراءات التي يمكن اتخاذها لتعزيز إدارة الوقت وتحسين إنجاز المشاريع الحكومية في السعودية؟

6.1 فرضيات الدراسة

بناء على التساؤلات المطروحة في مشكلة الدراسة فقد تبنت الدراسة الفرضيات العدمية التالية

الفرضية الرئيسية الاولى H_0 :

لا يوجد أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لإدارة الوقت بأبعادها مجتمعة (تخطيط الوقت ، تحديد الأهداف و الأولويات ، وتجنب مضيعات الوقت) على انجاز المشاريع بأبعادها مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، اغلاق المشروع) في وزارة المالية.

وينبثق عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية:

H_{01-1} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتخطيط الوقت على مراحل انجاز المشروع مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، اغلاق المشروع) في وزارة المالية.

H_{01-2} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتحديد الاهداف والأولويات على مراحل انجاز المشاريع مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، اغلاق المشروع) في وزارة المالية.

H_{01-3} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha < 0.05$) لتجنب مضيعات الوقت على مراحل انجاز المشاريع مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، اغلاق المشروع) في وزارة المالية.

7.1 نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى دراسة أثر إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية ويتضمن المتغيرات التالية:

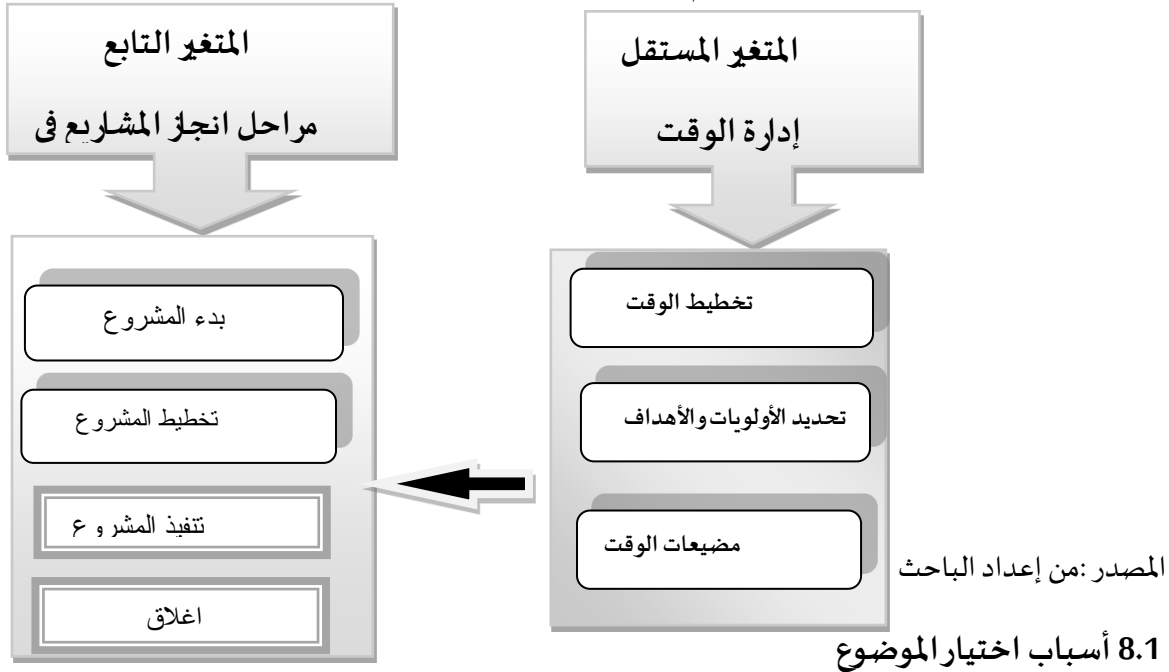
المتغير المستقل: إدارة الوقت (تخطيط الوقت – تحديد الأولويات والأهداف – مضيعات الوقت

(

المتغير التابع: مراحل انجاز المشاريع في وزارة المالية السعودية (بدء المشروع – تخطيط المشروع –

تنفيذ المشروع – اغلاق المشروع)

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



الأسباب الذاتية

- اهتمام الباحث بموضوع إدارة الوقت وتأثيره على الإنجاز.
- رغبت الباحث في فهم أفضل للممارسات الناجحة لإدارة الوقت في المشاريع الحكومية.
- اهتمام الباحث بمعرفة كيفية تطبيق مبادئ إدارة الوقت في وزارة المالية.
- رغبت الباحث في مواجهة التحديات في إدارة الوقت خلال عملك في مشاريع حكومية.
- رغبت الباحث في المساهمة في تحسين كفاءة إنجاز المشاريع الحكومية من خلال تحسين إدارة

الوقت

الأسباب الموضوعية

- التأثير الكبير لإدارة الوقت على إنجاز المشاريع الحكومية وتحقيق أهدافها.
- الحاجة إلى تحسين كفاءة إنجاز المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- قلة الدراسات التي تتناول موضوع إدارة الوقت في المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية.
- اهتمام الحكومة السعودية بتحسين كفاءة الأداء في جميع القطاعات، بما في ذلك القطاع الحكومي.
- وجود العديد من المبادرات الحكومية لتحسين كفاءة إنجاز المشاريع.
- توافر البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء الدراسة.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية ، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة .

مصادر البيانات :

- اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:
- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.

- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في وزارة المالية في المملكة العربية السعودية

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- القسم الأول: وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة العاملين في مشروعات وزارة المالية في المملكة العربية السعودية ، والمتمثلة ب: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني، والدخل الشهري.
- القسم الثاني: اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع .

10.1 حدود الدراسة

- حدود موضوعية : قامت الدراسة بقياس أثر إدارة الوقت وابعادها إدارة الوقت (تخطيط الوقت – تحديد الأولويات والأهداف – مضيعات الوقت) وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية بأبعادها (بدء المشروع – تخطيط المشروع – تنفيذ المشروع – اغلاق المشروع)
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على وزارة المالية في المملكة العربية السعودية
- حدود زمانية: تمت الدراسة خلال العام الدراسي 2024.
- حدود بشرية: اقتصرَت الدراسة على العاملين في المشروعات الحكومية بوزارة المالية في المملكة العربية السعودية

11.1 الدراسات السابقة

الدراسات العربية	
الدراسة	(مهداوي، 2015)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية إدارة الوقت في مختلف جوانب الحياة. وتقييم تأثير إدارة الوقت على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف. واستكشاف أفضل الممارسات لإدارة الوقت. وتحليل فوائد إدارة الوقت على المستوى الشخصي والمهني. وتقييم التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت.
المتغير المستقل	ممارسات إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، الأولوية، التركيز، التحكم في الوقت)
المتغير التابع	إنجاز المهام وتحقيق الأهداف (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: فوائد إدارة الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح.، التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت: وصعوبة التخطيط والتنظيم. وصعوبة تحديد الأولويات. وصعوبة التركيز. وكثرة المشتتات. وصعوبة التحكم في الوقت. التوصيات: ضرورة توعية الناس بأهمية إدارة الوقت. وتقديم برامج تدريبية لإدارة الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لإدارة الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لإدارة الوقت.
الدراسة	(الجاسر، 2022)

أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية إدارة الوقت في الإسلام. وتقييم تأثير إدارة الوقت على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف في ضوء الدين الإسلامي. واستكشاف أفضل الممارسات لإدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي. وتحليل فوائد إدارة الوقت على المستوى الشخصي والمهني في ضوء الدين الإسلامي. وتقييم التحديات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي.
المتغير المستقل	ممارسات إدارة الوقت في الإسلام (التخطيط، التنظيم، الأولوية، التركيز، التحكم في الوقت، الاستفادة من الفراغ)
المتغير التابع	إنجاز المهام وتحقيق الأهداف (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح، إعمار الأرض، التطور الحضاري)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج. فوائد إدارة الوقت في الإسلام: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. وإعمار الأرض وتحقيق التطور الحضاري. والتحديات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت في الإسلام: وصعوبة التخطيط والتنظيم. وصعوبة تحديد الأولويات. وصعوبة التركيز. وكثرة المشتتات. وصعوبة التحكم في الوقت. وضعف الإيمان. وقلة الوعي بأهمية إدارة الوقت. التوصيات: ضرورة توعية الناس بأهمية إدارة الوقت في الإسلام. وتقديم برامج تدريبية لإدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لإدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي. وخلق بيئة عمل داعمة لإدارة الوقت في ضوء الدين الإسلامي. وربط إدارة الوقت بالعبادات والأعمال الصالحة
الدراسة	(بوخطوة، 2021)

أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تحليل مفهوم إدارة الوقت وأهم خصائص الوقت. وتقييم تأثير إدارة الوقت على تحقيق الأهداف والسعادة في الحياة. واستكشاف أفضل الممارسات لإدارة الوقت. وتحليل مضيعات الوقت وكيفية تجنبها. وتقييم أهمية نشر ثقافة إدارة الوقت.
المتغير المستقل	ممارسات إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد الأهداف، الأولوية، التركيز، التحكم في الوقت، تجنب مضيعات الوقت)
المتغير التابع	تحقيق الأهداف والسعادة في الحياة (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح، العلاقات الجيدة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: فوائد إدارة الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. وتحسين العلاقات مع الآخرين. ومضيعات الوقت: والتسويف. وعدم التخطيط. وعدم التركيز. وعدم تحديد الأولويات. وكثرة المشتتات. وعدم الاستفادة من الفراغ التوصيات: ضرورة نشر ثقافة إدارة الوقت. وتقديم برامج تدريبية لإدارة الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لإدارة الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لإدارة الوقت. وربط إدارة الوقت بالعبادات والأعمال الصالحة. والاستفادة من التجارب الإنسانية والأفكار العملية في إدارة الوقت
الدراسة	(حسن، 2014)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية الوقت في مختلف جوانب الحياة. وتقييم تأثير احترام الوقت على الإنجاز وتحقيق الأهداف. واستكشاف أفضل الممارسات لاحترام الوقت. وتحليل فوائد احترام الوقت على المستوى الشخصي والمهني. وتقييم التحديات التي تواجه احترام الوقت

المتغير المستقل	احترام الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد المواعيد، الالتزام بالمواعيد، الدقة، الانضباط)
المتغير التابع	الإنجاز وتحقيق الأهداف (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: وفوائد احترام الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. والتحديات التي تواجه احترام الوقت: وصعوبة التخطيط والتنظيم. وصعوبة تحديد الأولويات. وصعوبة التركيز. وكثرة المشتتات. وعدم الالتزام بالمواعيد التوصيات: ضرورة نشر ثقافة احترام الوقت. وتقديم برامج تدريبية لاحترام الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لاحترام الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لاحترام الوقت
الدراسة	(حنفي، 2015)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تحليل أهمية استثمار الوقت في مختلف جوانب الحياة. وتقييم تأثير الاستثمار الأمثل للوقت على تحقيق النجاح والإبداع. واستكشاف أفضل الممارسات لاستثمار الوقت. وتحليل أسباب تأخر التنمية. وتقييم أهمية إنجاز العمل في وقته
المتغير المستقل	استثمار الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد الأولويات، التركيز، التحكم في الوقت، إنجاز العمل في وقته)
المتغير التابع	النجاح والإبداع (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، تحسين جودة العمل، التنمية)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي

أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: فوائد استثمار الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. وتحفيز الإبداع. ودفع عجلة التنمية. أسباب تأخر التنمية: سوء استثمار الوقت. وعدم التخطيط والتنظيم. وصعوبة تحديد الأولويات. وصعوبة التركيز. وكثرة المشتتات. وعدم الالتزام بالمواعيد. وتأجيل العمل. التوصيات: ضرورة نشر ثقافة استثمار الوقت. وتقديم برامج تدريبية لاستثمار الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لاستثمار الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لاستثمار الوقت. وربط استثمار الوقت بالقيم الأخلاقية والدينية
الدراسة	(الجيزاوي، 2015)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: تحليل دور التوجه بالعميل في المكاتب الاستثمارية الهندسية. وتقييم تأثير دور التوجه بالعميل على معدلات إنجاز مشاريع البناء والتشييد. وتحديد مكونات دور التوجه بالعميل.
المتغير المستقل	التوجه بالعميل (المعلومات الأولية عن العميل، خطة الاتصالات مع العميل، إدارة توقعات العميل)
المتغير التابع	معدلات إنجاز مشاريع البناء والتشييد (الوقت، التكلفة، الجودة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: ودور التوجه بالعميل في المكاتب الاستثمارية الهندسية: والحصول على المعلومات الأولية عن العميل. ووضع خطة للاتصالات مع العميل. وإدارة توقعات العميل. وتأثير دور التوجه بالعميل على معدلات إنجاز مشاريع البناء والتشييد: وتحسين معدلات إنجاز المشاريع من حيث الوقت والتكلفة والجودة. وزيادة رضا العملاء. وتعزيز العلاقات بين

المكاتب الاستثمارية الهندسية والعملاء. ومكونات دور التوجه بالعميل: والمعلومات الأولية عن العميل: (وثائق المشاريع الأساسية، اللوائح الحكومية الضابطة للعمل، احتياجات العميل، توقعات العميل) وخطط الاتصالات مع العميل: (قنوات الاتصال، توقيت الاتصال، محتوى الاتصال) وإدارة توقعات العميل: (تحديد توقعات العميل، تقييم توقعات العميل، إدارة توقعات العميل) التوصيات: ضرورة اهتمام المكاتب الاستثمارية الهندسية بدور التوجه بالعميل. والتركيز على جمع المعلومات الأولية عن العميل. ووضع خطة فعالة للاتصالات مع العميل. وإدارة توقعات العميل بشكل فعال	
(فاضل، 2023)	الدراسة
. أهداف الدراسة: وتحليل أهمية إدارة المخاطر في المشاريع. وتقييم فعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في المشاريع. ومقارنة إدارة المخاطر في المشاريع بين القطاعين العام والخاص	أهداف الدراسة
إدارة المخاطر في المشاريع (تحديد المخاطر، تقييم المخاطر، التخطيط لإدارة المخاطر، التحليل الاستراتيجي لوضع المشروع، مهارات الاستجابة للمخاطر)	المتغير المستقل
نجاح المشروع (الوقت، التكلفة، الجودة)	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
أهم النتائج والتوصيات: وأهمية إدارة المخاطر في المشاريع: وتقليل احتمالية فشل المشروع. وتقليل تكلفة المشروع. وتحسين جودة المشروع. وزيادة رضا العملاء. وتعزيز العلاقات بين أصحاب المصلحة في المشروع. وفعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر في المشاريع: وتعتمد فعالية استراتيجيات الاستجابة للمخاطر على نوع المخاطر وطبيعة المشروع. وبعض استراتيجيات الاستجابة للمخاطر أكثر فعالية من غيرها. ويجب على مديري المشاريع اختيار	أهم النتائج والتوصيات

استراتيجيات الاستجابة للمخاطر المناسبة لكل مشروع. ومقارنة إدارة المخاطر في المشاريع بين القطاعين العام والخاص: وتواجه المشاريع في القطاع العام مخاطر مختلفة عن المشاريع في القطاع الخاص. وتميل المشاريع في القطاع العام إلى أن تكون أكثر عرضة للمخاطر السياسية والتنظيمية. وتميل المشاريع في القطاع الخاص إلى أن تكون أكثر عرضة للمخاطر المالية والتشغيلية. والتوصيات: ضرورة اهتمام مديري المشاريع بإدارة المخاطر. واستخدام أدوات ووسائل مناسبة لإدارة المخاطر. وتدريب مديري المشاريع على مهارات إدارة المخاطر. وتوعية أصحاب المصلحة في المشروع بأهمية إدارة المخاطر	
(الأشقر، 2020)	الدراسة
أهداف الدراسة: تحليل مبررات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن من وجهة نظر القطاع العام. وتقييم مبررات الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن من وجهة نظر القطاع الخاص. وتحديد المعوقات التي تحول دون تحقيق شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن من وجهة نظر القطاع العام. وتقييم المعوقات التي تحول دون تحقيق شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن من وجهة نظر القطاع الخاص	أهداف الدراسة
الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام (مبررات الشراكة، معوقات الشراكة)	المتغير المستقل
فاعلية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام (تحسين جودة التعليم، تحسين كفاءة التعليم، زيادة فرص الوصول إلى التعليم)	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث

البشرية المدربة والمؤهلة فنيا. قدرة القطاع الخاص على توفير الموارد المادية اللازمة لتنفيذ المشاريع التعليمية. وقدرتها على انجاز الأنشطة والمشاريع المختلفة. و المعوقات التي تحول دون تحقيق شراكة فاعلة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام: ومن وجهة نظر القطاع العام: وطبيعة التشريعات والأنظمة المعمول بها حاليا. والخوف من تحول بعض الشراكات إلى خصخصة الخدمات أو الأنشطة المتفق عليها. ومن وجهة نظر القطاع الخاص: والتشريعات المتعلقة في التعليم. والعقبات التي ضعها المشرفين على تنفيذ الشراكة. وكبر حجم المؤسسات التعليمية وازدياد انتشارها العشوائي. التوصيات: وضرورة إعادة النظر في التشريعات والأنظمة الحكومية، المتعلقة بالشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال التعليم. وتعزيز التعاون بين القطاعين العام والخاص في مجال التعليم. وتوعية أصحاب المصلحة بأهمية الشراكة بين القطاعين العام والخاص في مجال التعليم. وتطوير برامج تدريبية لتأهيل الكوادر البشرية في القطاعين العام والخاص للتعامل مع متطلبات الشراكة	أهم النتائج والتوصيات
(سباب، 2022)	الدراسة
أهداف الدراسة: وتحليل أثر مشاريع الحكومة الإلكترونية على تحسين الأداء الحكومي في الدول العربية. وتقييم فعالية مشاريع الحكومة الإلكترونية في خفض التكاليف وسرعة الإنجاز. وتحديد العوامل المؤثرة على نجاح مشاريع الحكومة الإلكترونية في الدول العربية	أهداف الدراسة
مشاريع الحكومة الإلكترونية (ربط المواطن بأجهزة الحكومة، الحصول على الخدمات الحكومية بشكل آلي، إنجاز أنشطة الحكومة)	المتغير المستقل
تحسين الأداء الحكومي (خفض التكاليف، تحسين الأداء، سرعة الإنجاز، فعالية التنفيذ)	المتغير التابع

منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	وأهم النتائج والتوصيات: وأثر مشاريع الحكومة الإلكترونية على تحسين الأداء الحكومي: وخفض التكاليف: وتقليل استخدام الأوراق. وتقليل عدد الموظفين. وتقليل الوقت المُستغرق في تقديم الخدمات. وتحسين الأداء: وزيادة كفاءة تقديم الخدمات. وزيادة دقة المعلومات. وزيادة سرعة تقديم الخدمات. وسرعة الإنجاز: وإتاحة الخدمات على مدار الساعة. وتقليل الوقت المُستغرق في إنجاز المعاملات. وإتاحة الخدمات عن بعد. وفعالية التنفيذ: وتحسين الشفافية. وتحسين المساءلة. وتحسين المشاركة في صنع القرار التوصيات: وضرورة دعم القيادة السياسية لمشاريع الحكومة الإلكترونية. ووضع رؤية واضحة لمشاريع الحكومة الإلكترونية. وإصدار قوانين وتشريعات داعمة لمشاريع الحكومة الإلكترونية. وإنشاء هيكل تنظيمي مناسب لإدارة مشاريع الحكومة الإلكترونية. وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. واستخدام أحدث التقنيات في مشاريع الحكومة الإلكترونية. وتأهيل الموظفين الحكوميين لاستخدام التكنولوجيا.
الدراسة	(نوري، 2018)
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية تطبيق التحليل الشبكي في تخطيط ومتابعة مشاريع البناء والتشييد. وتقييم فعالية طريقة ميل الكلفة في تقليل مدة إنجاز مشاريع البناء والتشييد. وتطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة على مشروع مجسر مدينة بعقوبة في محافظة ديالى
المتغير المستقل	التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة (تحديد الأوقات المطلوبة للإنجاز، تحديد الوقت الفائض، تقليل الوقت الطبيعي، تقليل الكلفة)
المتغير التابع	تحسين كفاءة إنجاز مشاريع البناء والتشييد (الوقت، التكلفة، الجودة)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي

وأهم النتائج والتوصيات: و1. أهمية تطبيق التحليل الشبكي في تخطيط ومتابعة مشاريع البناء والتشييد: وتحسين كفاءة تخطيط المشروع. وتحسين كفاءة متابعة المشروع. وتقليل مدة إنجاز المشروع. وتقليل تكلفة المشروع. وتحسين جودة المشروع. وفعالية طريقة ميل الكلفة في تقليل مدة إنجاز مشاريع البناء والتشييد: وتعتمد فعالية طريقة ميل الكلفة على طبيعة المشروع. ويمكن لطريقة ميل الكلفة أن تُقلّل مدة إنجاز المشروع بشكل كبير في بعض الحالات. ويجب استخدام طريقة ميل الكلفة بحذر، لأنها قد تؤدي إلى زيادة تكلفة المشروع. وتطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة على مشروع جسر مدينة بعقوبة في محافظة ديالى: وأظهرت الدراسة أنه يمكن تطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة بنجاح على مشروع جسر مدينة بعقوبة. وأدى تطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة إلى تقليل مدة إنجاز المشروع بشكل كبير. وأدى تطبيق التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة إلى تقليل تكلفة المشروع بشكل طفيف. و التوصيات: وضرورة استخدام التحليل الشبكي في تخطيط ومتابعة جميع مشاريع البناء والتشييد. واستخدام طريقة ميل الكلفة بحذر في مشاريع البناء والتشييد. وتدريب مهندسي البناء والتشييد على استخدام التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة. وتوعية أصحاب المصلحة بأهمية التحليل الشبكي وطريقة ميل الكلفة	أهم النتائج والتوصيات
الدراسات الأجنبية	
(Al-Hamami, et al., 2023).	الدراسة
أهداف الدراسة: وتحليل أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة. وتقييم مدى تنظيم المشرع للضمانات القانونية في عقد المقاولة. ومقارنة الحلول التي	أهداف الدراسة

تعالج أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة. وتحديد الضمانات التي يقدمها كلا طرفي عقد المقاولة	
الضمانات القانونية في عقد المقاولة (ضمانات المقاول، ضمانات رب العمل)	المتغير المستقل
أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة (التزامات المقاول، التزامات رب العمل)	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي	منهجية البحث
وأهم النتائج والتوصيات. أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة: وتحفيز المقاول على إنجاز العمل بدقة وكفاءة. وحماية رب العمل من عيوب العمل. وضمان التزام المقاول بالمواعيد المحددة. وتعويض رب العمل عن أي أضرار تلحقه. ومدى تنظيم المشرع للضمانات القانونية في عقد المقاولة: ولم يتناول المشرع الضمانات القانونية في عقد المقاولة بشكل منظم. وتمّ تنظيم بعض الضمانات في نصوص قانونية متفرقة. وترك المشرع بعض الضمانات للاجتهاد القضائي. ومقارنة الحلول التي تعالج أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة: وتختلف الحلول التي تعالج أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة حسب طبيعة الضمان. وبعض الضمانات تُعالج عن طريق التعويض. وبعض الضمانات تُعالج عن طريق إلغاء العقد. الضمانات التي يقدمها كلا طرفي عقد المقاولة: وضمانات المقاول: ضمان العيوب الخفية، ضمان سلامة العمل، ضمان حسن التنفيذ. وضمانات رب العمل: ضمان دفع الأجر، ضمان تسليم الموقع، ضمان توفير المواد اللازمة. و. التوصيات: ضرورة تنظيم الضمانات القانونية في عقد المقاولة في قانون موحد. وتحديد الضمانات التي يقدمها كلا طرفي عقد المقاولة بشكل دقيق. وتوضيح أثر الضمانات القانونية في عقد المقاولة. وتوعية المتعاقدين بأهمية الضمانات القانونية في عقد المقاولة	أهم النتائج والتوصيات

الدراسة	(Draghi, et al., 2019).
أهداف الدراسة	. أهداف الدراسة: وتحليل أهمية شبكات الأعمال في إدارة المشاريع. وتقييم فعالية أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة الفترة الحرجة (CPM) في التخطيط والسيطرة على المشاريع. ومقارنة فعالية أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة الفترة الحرجة (CPM) في التخطيط والسيطرة على المشاريع
المتغير المستقل	شبكات الأعمال (أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT)، طريقة الفترة الحرجة (CPM))
المتغير التابع	فعالية إدارة المشاريع (التكلفة، التأخير، التداخل)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: وفوائد استخدام شبكات الأعمال في إدارة المشاريع: وتقليل تكلفة المشروع. وتقليل مدة المشروع. وتحسين التنسيق بين مختلف الأنشطة. وتحسين دقة التقديرات. وزيادة فعالية إدارة المخاطر. وفعالية أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة الفترة الحرجة (CPM): وأسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT): مناسب للمشاريع ذات الأنشطة غير المتكررة والغير محددة بدقة. وطريقة الفترة الحرجة (CPM): مناسبة للمشاريع ذات الأنشطة المتكررة والمحددة بدقة. و3. مقارنة فعالية أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) وطريقة الفترة الحرجة (CPM): وأسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT): أكثر مرونة من طريقة الفترة الحرجة (CPM). وطريقة الفترة الحرجة (CPM): أكثر دقة من أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT). . التوصيات: واستخدام شبكات الأعمال في إدارة جميع المشاريع. واختيار أسلوب تقييم ومراجعة البرنامج (PERT) أو طريقة الفترة الحرجة (CPM)

حسب طبيعة المشروع. وتدريب مديري المشاريع على استخدام شبكات الأعمال. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لاستخدام شبكات الأعمال	
الدراسة	(Jaloul, 2015).
أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل أهمية فن إدارة وتنظيم الوقت. وتقييم تأثير إضاعة الوقت على الفرد والمجتمع. واستكشاف أفضل الممارسات لإدارة وتنظيم الوقت. وتحليل العلاقة بين الوقت والإنجاز. وتقييم أهمية وضع جدول زمني لإدارة الوقت
المتغير المستقل	فن إدارة وتنظيم الوقت (التخطيط، التنظيم، تحديد الأولويات، التركيز، التحكم في الوقت، وضع جدول زمني)
المتغير التابع	الإنجاز (الإنتاجية، الكفاءة، الفعالية، الرضا الشخصي، النجاح، تحقيق الأهداف)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	هم النتائج والتوصيات: وفوائد إدارة وتنظيم الوقت: وزيادة الإنتاجية والكفاءة. وتحسين جودة العمل. وتقليل التوتر والقلق. وتحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية. وزيادة الرضا الشخصي وتحقيق النجاح. وتحقيق الأهداف. وتأثيرات إضاعة الوقت: والشعور بالندم والقلق. وعدم تحقيق الأهداف. وفقدان فرص العمل. والتأثير على العلاقات الاجتماعية. والشعور بالملل والاكتئاب. التوصيات: ضرورة نشر ثقافة إدارة وتنظيم الوقت. وتقديم برامج تدريبية لإدارة وتنظيم الوقت. وتطوير أدوات ووسائل مساعدة لإدارة وتنظيم الوقت. وخلق بيئة عمل داعمة لإدارة وتنظيم الوقت. وربط إدارة وتنظيم الوقت بالقيم الأخلاقية والدينية
الدراسة	(Soliman, et al., 2014).

أهداف الدراسة	أهداف الدراسة: وتحليل فاعلية إدارة الوقت في جامعة الموصل. وتقييم تأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على فاعلية إدارة الوقت في الجامعة
المتغير المستقل	المتغيرات الشخصية والوظيفية (سنوات الخبرة الإدارية، المنصب الإداري، الدرجة الوظيفية)
المتغير التابع	فاعلية إدارة الوقت (معوقات استخدام الوقت، مضيعات الوقت، الاستخدام الجيد لأساليب إدارة الوقت)
منهجية البحث	المنهج الوصفي التحليلي
أهم النتائج والتوصيات	أهم النتائج والتوصيات: فاعلية إدارة الوقت في جامعة الموصل: ومستوى فاعلية إدارة الوقت العام: متوسط. ومستوى فاعلية معوقات استخدام الوقت: متوسط. ومستوى فاعلية مضيعات الوقت: جيد. ومستوى فاعلية الاستخدام الجيد لأساليب إدارة الوقت: جيد. وتأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على فاعلية إدارة الوقت: ومعوقات استخدام الوقت: تتأثر بسنوات الخبرة الإدارية والدرجة الوظيفية والمنصب الإداري. ومضيعات الوقت: تتأثر بسنوات الخبرة الإدارية والمنصب الإداري. والاستخدام الجيد لأساليب إدارة الوقت: تتأثر بسنوات الخبرة الإدارية والدرجة الوظيفية والمنصب الإداري. والتوصيات: ضرورة نشر ثقافة إدارة الوقت بين أعضاء هيئة التدريس في جامعة الموصل. وتقديم برامج تدريبية لإدارة الوقت. وتوفير بيئة عمل داعمة لإدارة الوقت. وربط إدارة الوقت بالقيم الأخلاقية والدينية

الفصل الثاني : الاطار النظري

المبحث الأول : إدارة الوقت

1.1.2 تمهيد:

لقد تم دمج الإدارة والوقت في مصطلح إداري واحد سعى بن إدارة الوقت من أجل الوصول إلى طريق تؤدي إلى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المؤسسة، وهذا لأنه مهم في انجاحها، كما أنه لا يمكن لأي مؤسسة تحقيق غاياتها دون الاهتمام بعنصر الوقت، والذي بدوره بحاجة إلى إدارة ليتم استغلاله بأفضل الطرق.

ونظرا لأهمية الوقت ألا أنه بعد مشكلة من المشكلات الهامة التي تواجهه الإنسان في المجتمعات الحديثة حيث تظهر أعراض السرعة والقلق والتوتر نتيجة لانعدام القدرة على إدارة الوقت بالشكل الأمثل مما يزيد من درجه الضغوط التي يتعرض لها الأفراد، ومن هنا نشأت أهمية إدارة الوقت فقد أصبح من المعايير الاساسية التي من خلالها يتم تحديد نجاح وفاعلية العمل الإداري، وبالتالي فإن عدم استغلال الوقت بالطريقة الصحيحة يؤدي الى العديد من المشاكل التي تؤثر على موارد أي مؤسسة سواء كانت مادية أو بشرية ومن خلال عدم استغلال الوقت تظهر عوامل خطيرة في العمل الاداري ترتبط بالفساد والتغيب والتسيب عن العمل وعدم تحمل المسؤولية، فقد بدأ التركيز على موضوع ادارة الوقت في نهاية الخمسينيات وكانت أول محاولة للكاتب ماي (1958) حيث وضع كتابة بعنوان (the management of time) وكان أهم عباراته في الكتاب إذا كنت تشعر بنقص وقتك أثناء قيامك بعملك فهذا مؤشر أن مهاراتك تتجه نحو العدم (الفقي، 2008).

2.1.2 تعريف الوقت اصطلاحاً

من الصعب تحديد مفهوم معين للوقت، وبشكل عام يحدد مفهوم الوقت من خلال العلاقة المنطقية الارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث آخر، وبغير عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل، لذلك يعتبر الوقت وحدة قياس (مجيد، 2012)

وعرفه الكسواني (2018) بأنه الأساس التي تقاس عليها حياة الافراد، والنشاط الفردي يعكس حقا الشخصية.

ويرى الرشيد (2013) أن الوقت مورد أساسي من موارد الشعوب، فالفرد لا يمكنه خلق الوقت، لذا يجب على الافراد المحافظة عليه ومعرفة كيفية استغلاله بالطريقة المثلى.

ووصفه علوان (2009) بأنه مادة تشبه المعجون، يمكن تكوينه بأكثر من شكل الخدمة وتحقيق غاياتنا، ولمصلحتنا علينا أن نحدد كيف سيستخدم بحيث يعود علينا بالفائدة، ويجب علينا السعي لتحقيق ذلك.

ويستنتج الباحث مما سبق أن الوقت هو المعيار للإدارة، وهو مورد أساسي من موارد الشعوب يتطلب استغلاله بالشكل المطلوب لتحقيق منفعة للأفراد.

3.1.2 تعريف إدارة الوقت

يختلف تحديد المختصين لمفهوم الوقت تبعا لاختلاف قيمهم ودوافعهم وتخصصاتهم واحتياجاتهم، فالوقت متوفر بالتساوي لجميع الاشخاص دون زيادة أو نقصان لأحدهم، ويكمن الاختلاف في طريقة استغلاله، ويتم توجيه سلوك الانسان وفقا للبيئة الاجتماعية بما في ذلك سلوكه اتجاه الوقت، إضافة إلى الدور الذي تلعبه الظروف المحيطة بالأفراد في تكوين قيمهم اتجاه الوقت لذلك لا يستطيع المختصون بهذا المجال وضع تعريف محدد للإدارة الوقت، فالتعريفات كما سبق تختلف من شخص لآخر حسب الدوافع والاحتياجات والثقافات التي ينتمون إليها وفيما يلي بعض من هذه التعريفات:

ويرى مسعود (2012) أن "إدارة الوقت هي عملية استغلال واستثمار الوقت المتاح والمواهب الشخصية الموجودة لدينا للوصول للغايات المهمة التي تسعى إليها في حياتنا، مع المحافظة على التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة، وبين احتياجات الجسد والروح والعقل".

ويرى الكسواني (2018) في تعريفه لإدارة الوقت أنها لا تسعى إلى التعديل ولا إلى التغير للوقت، بل إلى الطرق التي تستخدم لاستثماره بالشكل المناسب، والسعي إلى التقليل من الوقت الضائع والمهدور دون فائدة أو إنتاج من خلال رفع إنتاجية العمل خلال الوقت المخصص للعمل.

وترى عقله (2014) أن إدارة الوقت هي عبارة عن علم وفن الاستخدام الصحيح للوقت، واستغلال الوقت بالشكل المطلوب، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق والتحفيز والاتصال، وهي لأهم عنصر متاح للعمل في المشروع، فإذا لم نحسن إدارته فإننا لن نحسن إدارة أي شيء.

وعرف العلاق (2009) إدارة الوقت بأنها إدارة الذات، وأن المدير الفعال هو من يضع أولى اهتماماته أثناء وضع الخطة إلى عنصر الوقت قبل البدء بالمشروع، وأن الوقت يعد من أهم الموارد المتوفرة، فإن لم تتم إدارته فمن الصعب إدارة أي شيء آخر .

وتعرف الجمعية البريطانية للعلاقات العامة إدارة الوقت بأنها طرق تستخدم الأسلوب العلمي الاحتواء الوقت بهدف الاستفادة منه أو استثماره لتحقيق أهداف معينة (العلاق، 2009).

ويرى الصرايرة واحميد (2010) أن إدارة الوقت هي عمل عملية تحديد الطرق استخدام الوقت في العمل عملية : الفترة زمنية محددة في المستقبل وهي عملية دقيقه جدا، قد تكون ليوم أو الأسبوع أو الشهر، ويتم ذلك من خلال سجل مكتوب يومي أو أسبوعي أو شهري ليكون مرجعاً مساعداً أثناء العمل.

ويرى عبوي (2006) أن إدارة الوقت هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، وهي علم واستثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال.

كما عرفها الصير في (2009) على أنها عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة الوقت، مما يساعد في الاختبار الصحيح عند تنفيذ المهام والقيام بأعمال مختلفة في وقت قصير.

من خلال التعاريف السابقة يستطيع الباحث تعريف إدارة الوقت بأنها عملية تخطيط تنظيم، توجيه، تنسيق والرقابة على الوقت الاستثمار الأمثل للموارد المتاحة، مما يساعد في تحقيق الأهداف المسطرة، وفي أقصر وقت ممكن.

4.1.2 أنواع الوقت

حيث تم تقسيم الوقت إلى أربعة أقسام رئيسية هي: الوقت الإبداعي والوقت التحضيري والوقت الإنتاجي والوقت غير المباشر أو العام.

(1) الوقت الإبداعي

هو الجزء المخصص للتخطيط المستقبلي والتفكير والتأمل بالإضافة إلى تنظيم الأعمال وتقويم مستوى الإنجاز، ويعتبر هذا الجزء ثمينا للغاية لأنه يسهل عملية الوصول إلى الأهداف المرسومة، فإن غيابه وعدم تنظيمه قد يؤدي إلى فشل العمل أو المهام بأكملها (عقلة، 2014).

(2) الوقت التحضيري

يمثل هذا الجزء الفترة الزمنية التحضيرية التي تأتي قبل البدء في تنفيذ المهام، ويخصص هذا الجزء في تجميع البيانات، أو حقائق معينة، أو تجهيز أدوات أو قاعات، أو مستلزمات مكتبية مهمة قبل البدء في العمل، ويجب على الإداري تخصيص وقت كافٍ لهذا الجزء لأنه قد يتسبب بخسائر اقتصادية كبيرة إذا لم تتوافر بيانات دقيقة وصحيحة للعمل (فرح، 2007).

(3) الوقت الإنتاجي

برى علوان (2009) ان الوقت الإنتاجي يتمثل في الفترة الزمنية التي تستغرق في تطبيق خطة العمل التي تم وضعها في الوقت الإبداعي والتحضير في الوقت التحضيري، ولزيادة الفائدة من الوقت يتوجب على الإداري أن يوازن بين الوقت الذي يستغرق في الإنتاج، أو تطبيق العمل وبين الوقت الذي يستغرق في التحضير والإبداع، فالمعروف أن الوقت المتاح للجميع محدود بعد معين، فإنه تبين أن كثير من الوقت يخصص لتنفيذ أعمال روتينية في المؤسسة، وهذا يعني أن الوقت المخصص للإبداع أو التحضير أو كليهما يعتبر محدود أو قليل نوعا ما. ومن هنا يجب التوازن بين الجزئيين لضمان الاستثمار الأمثل لكافة الموارد الموجودة بما فيها عنصر الوقت.

ويقسم الكسواني (2018) الوقت الإنتاجي بصفة عامة إلى قسمين رئيسيين هما:

1. وقت الإنتاج العادي أو غير الطارئ أو المبرمج.

2. وقت الإنتاج غير العادي أو الطارئ أو غير المبرمج.

3. الوقت غير المباشر أو العام

يختلف إدراك الأفراد لمفهوم الوقت، فكل فرد له شعور معين اتجاه ماهية الوقت، ولكن فقط المختصين في هذا المجال يمكنهم تعريفه بشكل دقيق، هناك عدة مفاهيم للوقت تختلف باختلاف الظواهر التي تشير إليها، فقد قام العلماء بتقسيم الظواهر الموجودة في الكون إلى عدة مستويات حسب درجة تعقيد كل ظاهرة بدأ من الظواهر المادية، ثم الظواهر النباتية، وتلها الحيوانات والإنسانية، ثم المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، إلى الظواهر الميتافيزيقية (ما وراء الطبيعة) (زيدان، 2011).

وكذلك يمكن تقسيم إدارة الوقت إلى نوعين هما :

أولاً: إدارة وقت الأفراد

هي ما يستطيع المدراء من القيام به لاستخدام أفضل الإمكانيات والموارد الموجودة لرفع إنتاجية الأشخاص وزيادة معدلات الأداء، والقيام بخفض معدلات الوقت المهدور والضائع إلى أدنى حد عن طريق إدراك وتفهم أهمية الوقت، وأن ما هدر منه لا يعود علينا أن نستخدمه بشكل واعي بالتركيز على عاملي

التخطيط والتنظيم، وهو عنصر متاح ويملكه الجميع بنفس المقدار، يتم توزيعه بالتساوي على كل الاشخاص، والإدارة الفعالة هي التي تستطيع توجيه الاشخاص إلى إدارة وقتهم بطرق أكثر كفاءة وفعالية (حفصة، 2017).

ويرى الكسواني (2018) أن إدارة وقت الأشخاص بأنه مهارة تمكين المرؤوسين على أداء الأعمال بالصورة المطلوبة، في الوقت المطلوب، لتحقيق الغايات المطلوبة، وحتى يتم الوصول الى النتائج المطلوبة عند إدارة وقت الأفراد يجب توافر عدة عناصر رئيسية هي:

- إدارة المديرية بأهمية تطوير الأشخاص
- رغبة الأشخاص الصادقة بضرورة التطوير
- وضوح الأهداف، والابتعاد عن الغموض أو عدم التحديد كأن تقول نريد في رفع الإنتاجية وزيادة كفاءة العاملين، دون ذكر مقياس أو معايير يمكن الرجوع اليها.

ثانياً: إدارة وقت المؤسسات

تعد إدارة الوقت من الركائز الأساسية في تحقيق الأهداف الناجحة حيث تطمح دائماً المؤسسات إلى استغلال واستثمار القدر الأكبر من وقت العاملين، وتعليمهم كيفية استخدام الوقت بكفاءة وفاعلية، وبالتالي زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة، فإدارة وقت المؤسسات هي مجموعة عمليات وعناصر وأدوات وإجراءات مترابطة ومتداخلة ومتكاملة، فمنها ما مرتبط بالجانب السلوكي الموصول بالعادات والتقاليد، ومنها بالجانب الإدراكي للمفاهيم والقيم المتكونة عبر سلسلة من التجارب والأحداث، وجانب يطلق عليه اسم روح المؤسسة وحسها الداخلي الذي تعارف عليه الموظفون، والمدراء وكل العاملين داخل المؤسسة، وترتبط المهارات والمعارف الإدارية المستفادة عبر الزمن، والمستفيد بشكل مباشر من علم إدارة الأعمال، علم الاجتماع الصناعي، علم النفس، علم الإحصاء التطبيقي والنظري وعلوم الاقتصاد والمحاسبة الإدارية، وتتأثر إدارة وقت المنظمات كذلك بالبيئة الداخلية للمنظمة كالتحوية الإضاءة، حجم الضوضاء، نوع وطبيعة علاقات المستوى الرسمي والمستوى غير الرسمي (الموازي)، أو وجود أجواء من القهر والإجبار، أو تسود علاقات التسامح والثقة والمحاسبة على الأداء والإنجاز ومراعاة للأخطاء والضعف

البشري، وتتأثر أيضا بطبيعة وأنواع الأنشطة داخل المنظمة وعلاقات الأجزاء ببعضها ثم علاقة الجزء بالكل، فلا توجد حركة أو عمل قائم بذاته في العملية الإدارية، فهناك علاقات تتسم بالتنسيق والتبادل، ومنها ما يخضع للقرارات والتوجيهات الصادرة بشكل مباشر، ومنها ما يتأثر بشكل غير مباشر. كما تتأثر إدارة وقت المؤسسات بشكل رئيسي بالبيئة المحيطة (الخارجية)، والتأثير الذي يعرف بـ (back feed) ومنظومة القوانين العقلية والسياسية السائدة التي تعمل في إطارها المؤسسة. (مسعود، 2016)

5.1.2 أهمية إدارة الوقت

أشار العمارة (2002) أن أهمية إدارة الوقت تلخص في النقاط التالية:

1. تعتبر إدارة الوقت معيار مهم لمدى نجاح الفرد أو المؤسسة في تحقيق الأهداف.
2. تساعد على فهم الفرد أو القائد لسلوك من حوله وفهم حاجاتهم ومطالبهم.
3. تربط بين كل مهمة وهدف يسعى الإنسان لتحقيقه.
4. تساهم في استثمار المدخلات بطريقة مناسبة وأكثر فاعلية.
5. تحتم وجود أهداف قابلة للقياس والتقويم في ضوء معيار الوقت.

ويرى الشافعي (2002) أن أهمية إدارة الوقت تقلل الكثير من الجهد الذي يصيب الأفراد أثناء تأديتهم لأعمالهم، وتساعد الفرد في الوصول لأهدافه بجميع جوانب حياته، وترفع مستوى الإنتاجية والكفاءة مما يعود بالنفع على الفرد والمجتمع، وتحقيق التوازن بين حاجات الفرد المختلفة والمتنوعة.

وترى الباحثة أن أهمية إدارة الوقت لدى معلمي التربية الرياضية تلخص في النقاط التالية:

1. أن إدارة الوقت تعد معياراً مهماً لمدى نجاح المعلم في تحقيق أهدافه.
2. تساعد إدارة الوقت المعلم على تخصيص وقتاً لكل مهمة يقوم بها.
3. تمكن المعلم من إدراك المهام الهامة في العمل والتركيز عليها للوصول لنتائج.
4. تمكن المعلم من التفكير بحلول إيجابية للمشكلات التي قد تواجهه.
5. تجعل المعلم قادراً على تحمل المسؤولية في كل ما يقوم به.

يتضح مما سبق أن إدارة الوقت ذات أهمية بالغه في تحديد أهداف الأفراد والمؤسسات التعليمية وتحقيقها. كما أنها تعد معياراً للحكم على هذه الاهداف إلى جانب أنها تعد معياراً للإنجاز.

حيث أكد عليان (2010) أن الإدارة الصحيحة للوقت هي الإدارة السليمة والفعالة للموارد والكوادر البشرية، وتعرف ادارة الوقت بأنها علم استثمار الزمن المتاح بشكل فعال وهي عملية كمية ونوعية معا فهي لا تنظر للماضي ولا ترتبط بالحاضر وإنما هي أساس جميع العمليات الموجهة للمستقبل. ويرى الأحمدى (2004) أن مصطلح ادارة الوقت من منظور المدرسة الكلاسيكية في الفكر الاداري يتضمن العناصر التالية:

1. الزمن المخصص للعمل وهو الذي يسمى بوقت العمل.
 2. مقدار العمل الواجب تحقيقه خلال ذلك الوقت.
 3. مقدار العمل المنجز خلال الوقت المقدر له.
- ومن ذلك تستنتج أن إدارة الوقت تعنى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وأنها عملية مستمرة ويجب توافر الرغبة في التحسين والتطوير وأيضاً تتطلب التخطيط والتحليل والمتابعة وأعادته التقييم.

6.1.2 أساليب إدارة الوقت

تتنوع أساليب إدارة الوقت، لكن معظمها يصب في مصلحه الاستثمار الأمثل للوقت ومن تلك الأساليب كما حددها الاحمدى (2004)

اولاً: الإدارة بالأهداف: إن أسلوب الإدارة بالأهداف يركز على روح الفريق الواحد كالعامل الجماعي ضمن مجموعات منظمة، والمشاركة الفعالة بين المعلم والمدير بهدف تحقيق أهداف المنظومة التعليمية.

ومن هنا فإن أسلوب الإدارة بالأهداف يتوافق تماماً مع المنهج العلمي المطلوب في إدارة الوقت المكون الأول - يركز على أهداف أو نتائج الأعمال معينة، يسعى لتحقيقها خلال فترة زمنية معينة والمكون الثاني يركز أيضاً على ضرورة تحديد الأهداف العلمية والشخصية التي يسعى لتحقيقها خلال وقت محددة.

ثانياً : إدارة الذات يرتكز مفهوم الإدارة الذاتية على وجود فلسفة معينة ومنهج متطور لدى الإداري، يستطيع من خلالها تطوير الإمكانيات والقدرات والمهارات الذاتية لديه من أجل الوصول إلى أفضل النتائج على مستوى الخاص، أو على مستوى المنظمة بشكل عام، وذلك بغية تحقيق أفضل الإنجازات وتحقيق المهام.

تعد إدارة الذات صفة من صفات الإشراف الجيد، ويجب على الإداري أو المعلم معرفة عدد من النقاط المهمة ومنها :

- الوقت هو المال
- الوقت لا يمكن استرجاعه.
- الوقت مقدر للجميع بالتساوي.
- يمكن استخدام الحد الأقصى من الوقت.
- من السهل إضاعة الوقت.

ثالثاً: الإدارة بالتفويض الإدارة بالتفويض تتميز بأنها أفضل وسيلة هادفة للاستفادة من القدرات ومواهب وخبرات المرؤوسين، ولتوسيع مجال تأثير الرئيس في مرؤوسيه، وإذا كان التفويض أمراً ضرورياً في الحالات الاعتيادية، فمن الأولى أن يكون أكثر ضرورة واستخدام في الحالات الطارئة التي لا تتحمل التأخير، وليستذكر الرئيس أن قيامه بالعمل بنفسه في كافة المهام خسارة للجميع، إذ لا يمنع من تفويض بعض المهام شخصاً آخر ذو خبرة ودراية في نفس المجال، ويكون مفوضاً من قبل الرئيس لإتمام الواجبات المكلف بها.

ولكي تتم عملية التفويض بالشكل المطلوب لابد لها من توافر الشروط الآتية كما حددها أبو شيخة: (2010)

- منح السلطة والمسؤولية الكاملة من المفوض إلى المفوض إليه، وذلك لتحقيق ما حدد إليه

- وجود القوة التنفيذية المناسبة لاتخاذ القرارات المناسبة لإنجاز المهمة المفوض بها في قرار التفويض.

- إتاحة الوقت الكامل والفرص المتاحة للمفوض إليه لإنجاز ما يراه مناسباً بشأنه.

رابعاً: الإدارة بالمشاركة

من الأساليب الإدارية الحديثة أسلوب الإدارة بالمشاركة التي زاد الاهتمام بها في الأونة الأخيرة بسبب الآثار الإيجابية من خلال إشراك العاملين في الإدارة وصنع القرار والمشاركة في تحمل مسؤولية التخطيط والتنفيذ، حيث أن إشراك العاملين في الإدارة ذو فاعلية قوية من وجهة نظر الإدارة السليمة.

ويتبين من ذلك أن الإدارة بالمشاركة هي اندماج الأفراد عاطفياً وعقلياً في مواقف الجماعة مما يزيد مساهمتهم في تحقيق أهداف الجماعة وتحمل المسؤوليات المنوطة بها.

وقد تطور مفهوم الاشتراك في الإدارة نتيجة عاملين هما:

- شعور العامل بالحاجة إلى التعاون مع المدير.
- وجود قناعة لدى الإدارة بمبدأ التعاون بين المرؤوس والمرؤوسين.

7.1.2 أقسام عملية إدارة الوقت

بعد الرجوع إلى العديد من المراجع العلمية المختصة بإدارة الوقت وجدت الباحثة أن أقسام عملية إدارة الوقت تنقسم إلى:

أولاً: التخطيط الوقت

الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة هي التخطيط التي يتم من خلالها وضع الأهداف، وصنع القرارات، والتفكير في المستقبل، فالتخطيط المسبق والجيد يختصر الوقت اللازم لتحقيق الأهداف من خلال تحديد الوقت المقدر واللازم لإنجاز كل جزء منها (رابح، 2018). وتعد عملية التخطيط في أساسها

عملية مستمرة تقوم على اتخاذ القرارات، وتركز أكثر على المستقبل وتأخذ بعين الاعتبار الماضي والحاضر، وتبدأ عند الانتهاء من تحديد الهدف بدقة ووضوح (حسان والعجمي 2007)

ولا بد أن يكون لكل معلم خطة، أو جدول محدد يبين ماذا سينجز خلال الحصه اليومية أو خلال الفصل الدراسي، فمهمة المعلم هي اعطاء كل طالب حقه اثناء الحصه ورفع مستوى اللياقة البدنية والمهارات لديهم أن معظم المعلمين لا يحصلون على النتائج التي يرجونها من تدريسهم، ليس لأنهم لا يبذلون الجهد بل لأنهم لا يحسنون تنظيم وتوزيع وقتهم أثناء الحصه التدريسية (الخولي، 2000)

ثانياً : تنظيم الوقت

يعتبر التنظيم الوسيلة التي من خلالها يتم إنجاز الأهداف، فالتنظيم ضرورة لا بد منها لترتيب وتنسيق الجهود البشرية، وتصنيفها من أجل الوصول إلى الغايات المنشودة (الدوري وآخرون، (2012). وترى فرح (2007) أن تنظيم الوقت من أهم أساسيات النجاح، فالتنظيم يستطيع الفرد من خلاله تنفيذ أعماله بشكل أسرع وبمجهود أقل.

ثالثاً : توجيه الوقت

تتخذ وظيفة التوجيه مكانة خاصة كعنصر من عناصر العملية الإدارية، باعتبار أنها تتعلق بالكيفية التي من خلالها يستطيع المعلم تحقيق أهدافه. وتبرز أهمية الوقت في التوجيه مراحل تنفيذ المهام لضمان تحقيق الاهداف بالشكل المخطط له وفي الوقت المتاح، إذ إن دور التوجيه يتخطى إطار استخدام الوقت إلى آفاق التفعيل الاستثماري للوقت، وهذا يتطلب تحديداً للالتزامات العملية في نطاق العمل والالتزامات الاجتماعية والعائلية ضمن الوقت المحدد والمتاح الذي يعد من الموارد المهمة الواجب أخذها بالحسبان الرحيمي والمارديني (2014)

رابعاً: الرقابة على الوقت

الرقابة عنصر مهم وأساسي من عناصر العملية الإدارية التي لا يتم اكتمالها إلا من خلال أداء المهمات بشكل علمي وعملي، يؤدي إلى تحقيق مستوى عالي من الأداء الدوري وآخرون، (2012). فالرقابة على الوقت تعنى مدى الالتزام بالخطة التي تددت قبل ذلك، وأيضا تعني مدى الالتزام بالمبادئ العامة والاساسية للتعامل مع الوقت، وتعنى كذلك المراجعة المستمرة، وتتضمن عملية الرقابة مقارنة السلوك الحالي بالسلوك المخطط، واكتشاف حجم الانحراف عن مسار خطة العمل، وتقييم واتخاذ إجراءات التصحيح اللازمة حمودة (2009)

ويرى الباحث أن أهمية الرقابة بوصفها عملية منتظمة للتأكد من أن التنفيذ يتم وفقاً للتوجه المحدد مسبقاً في خطة العمل، وذلك للتعرف على جوانب الخطأ والضعف والانحراف، وإيجاد الحلول المناسبة لتفادي تكرار وقوعها في المستقبل.

8.1.2 مضيعات الوقت

يعاني الكثير من المعلمين من مضيعات الوقت أو مقاطعاته، مما يضعف ويقلل من إنجازهم طوال الفترة الدراسية المقررة، لذا يجب على المعلمين التعرف على الاسباب التي تؤدي الى هذه المضيعات وتحديد هذه المعوقات، حتى يتم التخلص منها، ومعرفة الطرق للتعامل معها (مختار، 2014)

يعرف مسعود (2012) مضيعات الوقت بأنها كل ما يمنع المعلم من تنفيذ مهامه، وتحقيق أهدافه بشكل فعال في الزمن المحدد.

إن العملية الإدارية تتكون من وظائف متتابعة ومرتبطة، وهي التخطيط والتنظيم، والتوجيه والرقابة، وترتبط بكل وظيفة أسباب وعوامل رئيسة تؤدي إلى ضياع الوقت واستنزافه على النحو الآتي:

أولاً: مضيعات الوقت المتصلة بالتخطيط، وحددها تركي وإبراهيم ورسن (2015) بالآتي:

- عدم وجود أهداف أو خطط يومية.
- عدم وجود جدول للحصص.

- النسيان، وهذا يحدث لأن الفرد لا يدون ما يريد إنجازه، فيضيع بذلك الكثير من الواجبات.
- عدم وجود أولويات اثناء الحصة.
- عدم وجود مواعيد محددة لإنهاء المهام.
- تقديرات غير واقعية للوقت.

ثانياً : مضيعات الوقت المتصلة بالتنظيم، حددها مجيد (2012) بأنها :

- خلل وضعف في الانضباط الذاتي
- كثرة الأعمال الورقية .
- محاولة القيام بأمور كثيرة في وقت واحد.
- عدم الاستمرار في التنظيم نتيجة الكسل أو التفكير السلبي تجاه التنظيم.
- التنصل من المسؤولية.

ثالثاً : مضيعات الوقت المتصلة بالتوجيه، وأشار إليها مسعودي (2016) بالنقاط التالية:

- التركيز على التفاصيل الصغيرة .
- صعوبة التكيف والتنسيق بين الطلاب بعضهم بعضاً، وقيام كل منهم بتكوين مجموعات
- غياب روح المشاركة والمبادرة الذاتية نحو تحديد وإصلاح الأخطاء ومعالجتها .
- تعصبية وبالتالي عدم المقدرة على الالتزام بالخطوة الموضوعية.
- ضعف القدرة على حل الخلافات بين الطلاب التي تعد بمنزلة مرض قاتل للعلاقات الطيبة.

رابعاً: مضيعات الوقت المتصلة بالرقابة، وتتمثل في الآتي (مختار، 2014)

- مقاطعات الآخرين وأشغالهم.
- عدم القدرة على قول "لا" سلماً كان على صعيد مستوى الإدارة العليا أو الطلبة
- التكاسل والتأجيل.

- الافتقار للرقابة الذاتية المدركة لمدى خطورة حدوث الخطأ، والعمل على تداركه قبل وقوعه .
- ترك المهام دون إنجازها بالوقت المطلوب.
- كثرة الأخطاء وتدني مستوى الأداء وعدم العمل على معالجتها.

ويؤكد ترومان وهارتلي (1996) (Trueman & Hertley) أن مضيعات الوقت هي مصيدة للوقت، وأن المعلمين الذين لا يخضعون وقتهم للتخطيط والتنظيم يواجهون معوقات من بينها الفوضى وضعف الانضباط الذاتي، وعدم الاستقرار، وعدم وضوح الهدف، والإخفاق في تحديد الأولويات، وترك المهام دون إنجازها.

المبحث الثاني: المشاريع الحكومية

1.2.2 مفهوم المشروع وإدارته

مفهوم المشروع: إن المشروع نشاط بشري منظم يهدف إلى إنجاز هدف معين في فترة زمنية محددة بدايتها ونهايتها مُحدّدة وباستخدام موارد متنوعة من العاملين والمستلزمات الفنية والطاقة والموارد الأولية والموارد المالية أو أية بيانات ومعلومات لازمة لعملية الإنجاز (الكرعاوى وعلى، 2022)

أما جمعية إدارة المشروع البريطانية (PMA) ، فقد عرفت المشروع بما يأتي: مجموعة من الأنشطة المترابطة غير الروتينية لها بدايات ونهايات زمنية محددة، يتم تنفيذها من قبل شخص أو منظمة لتحقيق أداء وأهداف محددة في إطار معايير الكلفة والزمن والجودة (الفضل، 2022)

وعرف أيضاً بأنه عبارة عن مجهود يتم القيام به بهدف تحقيق إنجاز محدد، لمرة واحدة، وذو طبيعة خاصة لا تتكرر بنفس الصورة، ويتم إنجازه خلال فترة زمنية محددة وفي حدود ميزانية مالية محددة. ويعرف معهد إدارة المشروع (2001) المشروع بأنه: مبادرة أو مقالة مؤقتة لإنتاج أو تقديم منتج، أو خدمة أو نتيجة فريدة، وهذا يعني أن المشروعات تنجز فقط لمرة واحدة، وإذا تكررت فإنها ليست مشروعاً.

2.2.2 مفهوم إدارة المشروع

نتيجة التقدم الاقتصادي والتكنولوجي نشأت الحاجة إلى إدارة المشاريع باستخدام أساليب متطورة، وقيام العديد من أصحاب العمل والمستثمرين بالاستعانة بإدارة المشاريع لضمان إنجاز المشاريع مع ضرورة الالتزام بشروط محددة من أجل تحقيق الأهداف المرجوة (عثمان، 2015)

وتعرف إدارة المشروع بأنها مجموعة المبادئ والأساليب والطرق التي يستخدمها الأفراد بهدف تخطيط مراقبة تنفيذ المشروع بفاعلية، كما تشمل إدارة المشروع على مجموعة من القواعد والأسس

الخاصة بتخطيط المشروع، ووضع برنامج زمني مناسب لتنفيذه وإكماله، والحصول على الموارد اللازمة له، واختيار القرارات الأنسب، وإجراء عملياته الرقابة، وإعادة التخطيط بفعالية تامة، كما تساعد تلك المجموعة من المبادئ والأساليب والطرق على إتمام المشروع وفق البرنامج الزمني المحدد، وضمن حدود الموازنة المرسومة، وبالتطابق الكامل مع المواصفات والشروط الموضوعية الخاصة بالمشروع (نجم، 2013: 68).

3.2.2 أهمية إدارة المشاريع

إن أهمية إدارة المشاريع تتمثل في ما يأتي (إبراهيم والعتيبي ، 2021)

1. تساعد إدارة المشاريع على إنجاز أعمال أكثر وبوقت أقل وبعنصر بشري أقل.
2. ترفع من مستوى كفاءة وفاعلية المنظمة.
3. تدعم المديرين بمجموعة فعالة من الوسائل لمواجهة العقبات التي تعترضهم خلال مرحلة التنفيذ للمشروع.
4. ترفع من مستوى جودة العمليات والخدمات الخاصة بالمنظمة.
5. تخفض من مستوى الصراعات داخل المنظمة.
6. تساعد على معرفة الأعمال التقنية التي تحتاج أدائها في جميع مراحل المشروع.
7. توضح كيفية الرقابة على كل مرحلة من مراحل المشروع، والمصادقة عليها.

4.2.2 أهداف إدارة المشاريع

إن أهداف إدارة المشاريع تنقسم إلى ما يأتي: (العلي، 2016)

1. الأهداف العامة للمشاريع وهي الأهداف الواسعة والتي ترتبط برؤية المنظمة والاستراتيجية الدولية، ويحتاج تحقيقها مدة زمنية طويلة، كونها تعد أهدافاً واسعة النطاق، حيث تتشارك فيها عدد كبير من المؤسسات العامة والخاصة، لأنه لا يمكن لمنظمة واحدة تحقيقها، والهدف الأساسي من هذه

المشاريع هو تحقيق المنفعة العامة دون الاهتمام بالأرباح سواء محققة أم لا، وعادة ما تكون المنافع العامة تقديم أو بيع خدمة بأسعار الكلفة أو أقل.

2. الأهداف الخاصة للمشاريع وهي الأهداف التي ترتبط بالرؤية والرسالة ارتباطاً مباشراً، وهناك احتمالية تشابه أهداف المنظمة مع أهداف المنظمات أو المشاريع الأخرى، إلا أن المنظمة يجب أن يكون لها التأثير الكلي والمباشر بكيفية تحقيق الأهداف، ويجب أن تكون الأهداف محددة بمدة زمنية وواضحة وقابلة للقياس.

5.2.2 العناصر الأساسية للمشروع

إن أي مشروع سواء كان إنتاجياً أو خدمياً، يجب أن يتضمن مجموعة من العناصر الأساسية، وهي (الكرعاوى وعلى، 2022)

1. البيئة المحيطة في المشروع.
2. المشكلة المرتبطة بإقامة المشروع.
3. التكنولوجيا اللازمة لإقامة المشروع.
4. الموارد المالية اللازمة لإقامة المشروع.

6.2.2 أهداف المشروع

إن وضع الأهداف أمر ليس صعباً، ولكنّ التوصل إلى هدف قابل للتحقيق أولاً، بحيث يتسم بخصائص تساعد على تحقيقه ثانياً، هو ما يجب القيام به (دهليز وعنبر، 2017)

ويمكن التأكيد على المعايير الخمسة للأهداف الذكية فيما يعرف " بالمعايير الذكية " والمتمثلة بالأهداف المحددة بوضوح وقابلة للقياس والتي يتحقق الاتفاق عليها، وتكون واقعية وذات مدة زمنية محددة للتنفيذ، وهذا يعني أن يكون الهدف:

1. محددًا: أن يتم وضع الهدف المطلوب بقدر محدد من التفاصيل (إنجاز المشروع دون تأخير وبأقل التكاليف).

2. قابلاً للقياس بأن يتم تحديد الهدف بطريقة كمية يمكن التحقق منها ومقارنتها، أي خفض الوقت

الكلي للمشروع بنسبة 5% أو خفض التكلفة الكلية للمشروع 3% بنسبة

3. متفقاً عليه ويتمثل بالتوقيع عليه أو الالتزام به من قبل جميع الأعضاء المسؤولين عن المشروع.

4. واقعياً: ويتمثل بأن يكون الهدف مرتبطاً بالقدرات وليس الرغبات، وأن يكون واقعياً لا مثالياً.

5. محددًا بالوقت أن يؤثر تنفيذ المشروع بوقت أو تاريخ محدد أو موعد نهائي.

هناك أهداف أخرى للمشروع من خلال نموذج قام بطرحه (Milton Rosen au) يعبر فيه عن

كيفية تحقيق الهدف التي يقوم من أجله المشروع في ظل محددات أساسية.

1. الاقتصاد في التكلفة: وهي التكاليف المسموح بها والمستهدفة لإنجاز المشروع.

2. استغلال الوقت أي ضمان إنجاز المشروع في الوقت المحدد وعدم تجاوزه للمدة المقدرة له.

3. الإنجاز الأمثل: وهي المعايير المعتمدة والمواصفات المحددة لقبول المنتج بشكله النهائي.

7.2.2 أهداف إدارة المشروعات

تختص كل وظيفة في تنظيم المشروع بإدارة واحدة أو أكثر من موارد المشروع وهي (عبد الحميد

، 2018)

1. الأموال.

2. الأفراد.

3. المعدات.

4. المواد.

8.2.2 أنواع المشروعات

من الممكن أن يكون المشروع جزءاً من عدة أجزاء تشكل مع بعضها كلاً متكاملًا، وقد يكون المشروع ذات أغراض متعددة، لذلك يمكن تقسيم المشروعات بناءً إلى الأهداف التي تسعى لتحقيقها إلى قسمين رئيسيين، وهما: (العبيدي، 2015)

1. 1 - المشروعات المالية: مثل مشروع إقامة وإنشاء مصنع، وتقسم إلى قسمين، هما (الحباشنة وابوقاعد، 2023):

- مشروعات الإنتاج السلعي كمشروعات إنتاج الأغذية، أو إنتاج مواد البناء أو إنتاج الأدوية أو المنتجات البتروكيمياوية، وأعمال الإنشاءات والمقاولات المختلفة.
- مشروعات الإنتاج الخدمي وتشمل مختلف المشروعات المصرفية، الصحية النقل)، وتصنف إلى مشروعات الإنتاج الخدمي التجاري والتي يتم إنشاؤها بناءً إلى أسس تجارية وتقدم خدماتها مقابل أجر معين كالفندقة والسياحة والمطاعم والنقل والخدمات المصرفية، وتتضمن المشروعات التي يتم إنشاؤها من قبل الدولة لتقديم خدمة ضرورية للمواطنين مثل التعليم، الصحة، والأمن.

2. المشروعات الفكرية كمشروعات الأبحاث المختلفة، بحيث تجسد واقعياً كالمشروعات المادية، وغالباً ما يتم الإشراف عليها وإدارتها وتمويلها من قبل الدولة.

كما يحدد جار الله وآخرون المشاريع بما يأتي:

1. المشاريع الفكرية أو الاجتماعية.
 2. المشاريع الهندسية، والتي تم تقسيمها إلى أربعة أقسام:
- مشروعات ضخمة مشروعات ثقيلة كالسدود والقنوات والجسور وسكك الحديد والطرق والمنشآت العسكرية.

- مشاريع الطاقة وتشمل محطات توليد الطاقة بأنواعها المائية والحرارية والبخارية والنووية، ومشروعات نقل طاقة وتوزيعها من خلال شبكات الضغط العالي، وشبكات الضغط المنخفض والمحطات الفرعية والمحولات.
- مشاريع المباني وتنقسم حسب استخدامها إلى المباني البلدية، والصناعية والتجارية، والخدمات، ومباني الإسكان.
- المشاريع الصناعية وتشمل مصانع الحديد، ومصانع السيارات والطائرات والآليات التخصصية، والصناعات البترولية والإلكترونية.

العوامل المؤثرة في نجاح المشروع وفشله

- 1- التزامات فريق المشروع.
- 2- كفاءة المقاول.
- 3- تقسيم المسؤولية والمخاطر.
- 4- كفاءة صاحب العمل وجهة الإشراف التي تمثله.
- 5- مدى وضوح أهداف المشروع.
- 6- طبيعة القيود والمحددات المفروضة على المشروع.

أما العوامل التي تؤدي إلى فشل المشروع، فهي (الغريبي، 2015) :

- 1- ضعف الإحاطة بالمشروع وتتمثل بضعف الدعم التنفيذي، وضعف متابعة صاحب العمل، وضعف الخبرة في نوع العمل في المشروع، واستخدام فريق عمل ليس لديه الإلمام الكافي والخبرة الكافية لإدارة المشروع؛ وذلك يسبب الكثير من الأخطاء الفنية التي تؤدي إلى ارتفاع التكاليف وطول مدة إنشاء المشروع.
- 2- عدم الوضوح في أهداف المشروع والتي تتضمن توقع غير دقيق وعدم وضوح أسلوب التعامل مع المتغيرات، وعدم الاتفاق على تسليم المشروع.

3- ضعف التخطيط للمشروع والتي تتضمن تخمين غير دقيق لكلفة تنفيذ المشروع ومدته وسوء استخدام الموارد.

4- اختيار مدير مشروع ذو خبرة قليلة في إدارة المشاريع.

9.2.2 دورة حياة المشروع

إن المشروع يمر بعدد من المراحل المرتبطة مع بعضها، وتبدأ بمفهوم تصوري كفكرة معينة لإنتاج منتج أو البراءة اختراع، ومن مراحل دورة حياة المشروع ما يأتي (الغريري، 2015)

1- مرحلة الفكرة الأولية للمشروع.

2- دراسة الفكرة وتقييمها.

3- مرحلة التصميم.

4- مرحلة التعاقد على تنفيذ المشروع.

5- مرحلة الإنشاء.

6- مرحلة التشغيل والصيانة.

قد يمتلك مدير المشروع وفريق المشروع هدفاً واحداً مشتركاً، وهو القيام بتنفيذ أنشطة المشروع وتسييرها نحو تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع، حيث إن كل مشروع له بداية وفترة متوسطة يتم خلالها تنفيذ الأنشطة وتسير بالمشروع نحو النهاية حيث إن النهاية هي التي يتحدد بها نجاح أو فشل المشروع، ويحتوي المشروع على المراحل الأربعة الأساسية الآتية (جدوى، 2021)

1- مرحلة البدء.

2- مرحلة التخطيط.

3- مرحلة التنفيذ.

4- مرحلة الإنهاء.

ويحدد آخرون مراحل دورة حياة المشروع بثلاث مراحل، وهي: ولادة المشروع تنفيذ المشروع، إلغاء المشروع (الغريري، 2015).

ويحدد كاتب آخر دورة مراحل المشروع بخمس مراحل، وهي (الغريري، 2015: 26)

1- مرحلة تحديد المشروع حيث يبدأ كفكرة ومن ثم يلي ذلك مرحلة تحديد المشروع التي تؤثر على ما

تتضمنه تلك الفكرة فيما يتعلق بعناصر المشروع، ومكان المشروع، وفرص الاستثمار البديلة.

2- مرحلة إعداد المشروع: تتضمن إعداد دراسات جدوى للمشروع من النواحي الآتية:

- الجدوى الفنية للمشروع: وتعني التثبت في إمكانية تنفيذ المشروع فنياً.
- الجدوى التسويقية للمشروع أو دراسة السوق.
- الجدوى التمويلية للمشروع: أي تحديد الموارد المالية.
- الجدوى المالية أو التجارية للمشروع.
- الجدوى الاجتماعية للمشروع.
- الجدوى الإدارية والتنظيمية للمشروع.

1- مرحلة تقييم المشروع قبل تنفيذه

وتشمل التقييم المالي والاقتصادي والاجتماعي للمشروع قبل تنفيذه لتقرير التنفيذ من عدمه، وتقييم المشروع الجهات الممولة له سواء كانت جهات قومية أو أجنبية أو مقدمة للقروض، وتعتمد تلك الجهات في إجراء دراسات تقييم المشروعات على دراسات جدواه المعدة من خلال جهات مسؤولة ومختصة، وأحياناً تقوم الجهات الممولة بمساعدة الجهات المسؤولة عن تنفيذ المشروع في إعداد دراسة جدواه.

1- مرحلة التنفيذ وتتضمن عمليات تحديد مراحل التنفيذ وتوقيتها (أي جدولتها) والتنفيذ والإشراف

والرقابة وتسجيل ما يتم تنفيذه، فإذا كان التنفيذ سيئاً، فإنه يؤدي إلى فشل المشروع رغم ثبوت

جدواه قبل تنفيذه.

2- مرحلة تقييم المشروع بعد التنفيذ وتشمل التقييم المالي والاجتماعي والاقتصادي للمشروع بعد تنفيذه، ويختلف عن التقييم الأولي.

إن البدء بتنفيذ المشروع يعالج تدفقات خارجية وداخلية للمشروع فعلاً، فيهدف التقييم بعد التنفيذ إلى معرفة أسباب الاختلافات أو الانحرافات بين النتائج المخططة أو المستهدفة والنتائج الفعلية، ومعرفة مواطن الضعف ومراكز القوة للاستفادة منها في تحسين المشروع ذاته إذا سمح الوقت بذلك أو تحسين المشروعات المستقبلية.

وبناء على ما سبق، فإن مراحل دورة حياة المشروع ما يأتي (الغريبي، 2015)

- 1- مرحلة التفكير بالمشروع والتعرف عليه، واستكشاف البدائل، واختيار النشاط.
- 2- إجراء الدراسات الأولية للمشروع.
- 3- إجراء دراسات الجدوى الفنية والاقتصادية.
- 4- اتخاذ القرارات التمويلية والاستثمارية والتهيؤ للتنفيذ.
- 5- التصميم الهندسي للمشروع.
- 6- عمل الإجراءات الرسمية للحصول على التراخيص بإقامة المشروع.
- 7- طرح العطاءات وإجراء مفاوضات العقود.
- 8- الشراء وتدير الاحتياجات إنشاء المشروع وتجهيزه).
- 9- التعاقد للتنفيذ، وتنفيذ المشروع.
- 10- الإكمال والاستعداد للتشغيل.
- 11- التشغيل والمتابعة.

وقد انفراد كتاب إدارة الإنتاج والعمليات عن سواهم في عرض مراحل دورة حياة المشروع بالخطوات الآتية (الغريبي (2015)

- 1- حصر البدائل من الأفكار الفنية من المصادر المختلفة.

- 2- مراجعة الأفكار وترتيبها في برنامج أسبقيات وفق درجات الأهمية.
- 3- قياس التكلفة والعائد والربحية لكل فكرة وعلى حدة.
- 4- حساب تكلفة التشغيل والإعداد والتدفقات النقدية الخارجة والداخلية حسب تحليل الطلب ونقطة التعادل وتخطيط الطاقة التشغيلية.
- 5- دراسة الجدوى ككل من أجل اختيار النشاط والمنتج والصنف والأحجام والتبسيط ودرجة التخصص.
- 6- فترة الإعداد وشراء الآلات والمعدات.
- 7- التشغيل الجزئي للطاقة في ضوء تقديرات الطلب والمخزون.
- 8- التشغيل الكلي للطاقة.
- 9- التوسع والانكماش والاندماج والانفصال.
- 10- إنهاء الإنتاج وتحويل الفكرة لمشروع إنتاج جديد.

10.2.2 منهجية نجاح دورة حياة المشروع

تتضمن هذه المنهجية خمس مراحل يرمز لها اختصاراً (LMS)، التي تعني Learning Management System والتي تربط خمس مراحل أساسية في إدارة دورة حياة المشروع المتمثلة بما يأتي (كبرو، 2017)

- 1- إدراك فكرة المشروع والشروع به.
- 2- وضع الخطة.
- 3- التطوير.
- 4- مرشد المشروع، والذي يقصد به قائد المشروع، ويستخدم عادة في قيادة أعضاء فريق المشروع في المشاريع التي تتسم بدورة حياة قصيرة، أو ما يطلق عليه بالمشروع قصير المدى ذو الفترة الزمنية القصيرة).

11.2.2 المشاريع الحكومية وأهميتها

تعتبر المشاريع الحكومية من أهم المشاريع التي تخدم المواطن والمجتمع في أي بلد ما، والتي تسعى إلى تحقيق أهداف متنوعة تخدم الأجيال وتلبي احتياجاتهم بطريقة مميزة وفعالة من خلال ما ترصده الحكومات لتنفيذها من ميزانيات ضخمة وتسهيلات عدة، وتتنوع المشاريع الحكومية التي تخدم المواطن والمجتمع لتشمل مجالات عدة، كالمجال الصحي والغذائي والاقتصادي والتعليمي والزراعي والسياحي ومشاريع المعلوماتية وغيرها من المجالات الحيوية التي تحقق تسهيل الحياة وتطويرها.

ولا شك بأن الدقة في تنفيذ هذه المشاريع والحرص على الجودة في تطبيقها هو من الأمور الهامة التي تعكس قدرة الجهات الحكومية على الاستفادة من الموارد المتاحة والإمكانيات وتسخيرها في المشاريع التي تخدم المواطن والمجتمع، وبالتالي الرقي بحركة النهضة في الدولة وإحلالها مركزاً عالمياً تنافسياً بين دول العالم.

وان الإدارة الفعالة والحكيمة لمشاريع الجهات الحكومية لا بد أن تكون من قبل الإداريين القادرين على تحمل هذه المسؤولية والذين تتميز خبرتهم عن غيرهم، كما يرى المهندس التركي خبير تطوير الأعمال والمشاريع وخبير المعد العالمي لإدارة المشاريع ضرورة أن يكون مدير المشروع حاصلاً على شهادة إدارة في المشاريع.

وبالتالي يجب على جميع الوزارات والجهات أن تعمل بشكل موحد لخدمة المشاريع الحكومية والمساهمة في دعمها، ولا شك بأن هناك العديد من العوامل التي تحول دون تحقيق أهداف المشاريع وتساهم في تأخيرها، فيجب تركيز الاهتمام على هذه النقاط والعمل على إصلاحها وتطويرها بشكل مستمر لضمان سير المشاريع الحكومية بطريقة تضمن خدمة المواطن والمجتمع (الغريري ، 2015).

12.2.2 معوقات المشاريع الحكومية

تختلف وتتنوع الأسباب التي تحول دون تطبيق المشاريع الحكومية بطريقة فعالة وهناك العديد من الآراء والمسببات التي نوقشت بهذا الصدد، سعياً لإيجاد الحلول التي تتناسب مع المشاريع المتنوعة. ولا شك بأن أسباب تعثر المشاريع الحكومية متعددة ومتنوعة، فبعضها يرجع إلى قصور في بعض الأنظمة واللوائح التي تنظم العلاقة ما بين الجهات الحكومية والمتعاقدين معها، فيما يرجع بعضها الآخر إلى قصور الجهات الحكومية نفسها والمقاولين أنفسهم.

ومن هذه الأسباب ما يأتي (كبرو، 2017)

[1] قلة الخبرة لدى منفذي المشاريع والمدراء

إنه من أبرز الأسباب التي تقف خلف تعثر المشاريع الحكومية ما يتعلق بترسية عدد كبير من المشاريع، ومشاريع البنية التحتية بالذات - على مقاولين غير مؤهلين نتيجة لما يتعثره اللائحة التنفيذية لنظام تصنيف المقاولين من نقطة ضعف يستغلها المقاولون غير المصنفين للحصول على مشاريع أكبر من طاقتهم، وفي الوقت ذاته هناك عمليات تنفيذ المشروعات من قبل مقاولين غير مصنفين، بل ولا يتمتعون بالحد الأدنى من الخبرة في مجال الأعمال موضوع المنافسة، وبنفس الوقت كل هذا يحدث بعلم الأنظمة نفسها.

[2] غياب الرقابة

يرى البعض بأن غياب الرقابة على المشاريع الحكومية هو من أهم العوامل التي تساهم في إبطائها وإيجاد المشاكل فيها، حيث إن المتابعة المستمرة لتنفيذ المشاريع هي من الأمور التي تساعد على ضمان جودة سير العمل بالطريقة المناسبة والمخطط لها، والمتأمل في الوضع الحالي يجد أنه قد تمر بجانب مشروع حكومي أو أكثر خلال اليوم الواحد أكثر من مرة ولعدة أشهر ولا تجد عمالاً يباشرون مهامهم حرصاً على الإنجاز في الموعد.

وهنا ضرورة تشكيل جهاز رقابي في كل جهة مهمة في إعداد تقارير يومية عن إنجاز المشروع، وكذلك أهمية خصخصة الجهات الرقابية على المشاريع.

[3] ضعف أسلوب طرح المشاريع الحكومية

يعتبر الأسلوب الذي يتم فيه طرح المناقصة الحكومية من أهم الأمور التي يجب التركيز عليها والانتباه لها في المشاريع الحكومية، حيث إنه لا بد من وجود عملية فعالة يتم اعتمادها وتطبيقها في كافة إجراءات المشاريع الحكومية، وبخصوص طرح المشاريع الحالية المتأخرة، فإن بعض المشاريع تواجه ظروفاً صعبة تحيط بالمشروع قبل الطرح وتكون حاسمة في قضية التعثر، ومن بينها تدني كفاءة التخطيط السليم للمشروع من النواحي كافة نظراً لأن كثيراً من الجهات الحكومية تعاني من نقص في الكفاءات الهندسية المتخصصة، ويعود ذلك الخلل إلى أن الجهات الحكومية تفتقد التخطيط الاستراتيجي المتناغم الذي يحقق الأهداف التي تطمح وتسعى إليها الدولة.

إن من أسباب تعثر المشاريع الظروف التي تحيط بالمشروع قبل الطرح والتي تحتاج لأكثر من ستة أشهر، على أن يقوم عليها مهندسون أكفاء، وأن بعض الجهات لديها مشاريع لم تطرح منذ عامين، وهذا يعني أنها عاجزة عن تجهيز مشاريعها للطرح والسبب يعود إلى الأزمة التي تواجه القطاع في العناصر البشرية.

[4] عدم الالتزام بجدول زمني

حيث يعتبر العامل الزمني في أي مشروع سواء أكانت الجهة القائمة عليه حكومية أو خاصة، من أهم الأمور التي ينظر لها في كافة مراحل المشروع المختلفة. وهي من العوامل التي تحدد الوضع الحالي للمشروع وما هي احتمالات انتهائه أو تأخره، ويرى المتخصصون في مجال المشاريع أن أغلب إدارات المشاريع في القطاع الحكومي لا تلتزم بوضع جدول زمني ليشير عليه تنفيذ المشروع، وأنه في حال وضع الجدول الزمني فإنه في كثير من الحالات لا يتم التقيد به، ونتيجة لذلك فإننا نرى كثيراً من المشاريع المهملة والمتوقفة ولا يملك أحد جواباً شافياً عن مصيرها. (الكرعاوي وعلى، 2022)

13.2.2 المكونات الأساسية للمشروع

يشمل المشروع بصورة عامة العناصر والمكونات الأساسية الآتية (الغريزي، 2015)

1- موقع المشروع ويتمثل بالحيز المكاني التي سيقام به المشروع.

2- عمر المشروع: وهو فترة زمنية افتراضية تمثل عمر أو حياة المشروع، والتي ينبغي أن تتم تصفية أعمال المشروع بعد انتهاء هذه الفترة، وتختلف مدته الزمنية بناء على حجمه، ومكوناته، والهدف منه، وطبيعة النشاط الذي يمارس فيه.

3- الهيكل الفني والعمالي: يشمل الأفراد المشاركين فيه لأغراض التشغيل والإشراف والسيطرة والمتابعة لتنفيذ الأعمال التي تجري في المشروع.

4- التدفقات النقدية، وتشمل:

- التدفقات الخارجية وتسمى أحياناً بالتكاليف أو المدخلات أو الموارد أو الاستثمارات، فهي جميع النفقات أو الأعباء التي يحمل بها المشروع، ويتم فيها حالات صرف وإنفاق.
- التدفقات الداخلية: وتسمى أحياناً بالمنافع أو المخرجات أو الإنتاج أو العوائد، فهي جميع المنافع التي يحصل عليها مدير المشروع، ويتم بواسطتها زيادة المدخلات المالية إلى المشروع (الإيرادات) التي يكون لها دور أساسي في تعظيم قيمة المشروع.

كما يحدد الأعظمي وآخرون المكونات الأساسية للمشروع، كما يأتي (العبدلات والشورة، 2021)

- (1) موقع إنشاء المشروع: وهو المكان الذي تم تحديد لإنشاء المشروع عليه، وتعتمد عملية تحديد موقع المشروع على الكثير من المحددات وأهمها المحددات البيئية.
- (2) العمر التشغيلي للمشروع وهو الفترة الزمنية التي تمثل دورة حياة المشروع وتعتمد على طبيعة المشروع وإمكانية التجديد والتحديث للمشروع وعلى المواد الداخلة في عمل المشروع.
- (3) المواد الأولية للمشروع: حيث إن كل مشروع يحتاج إلى مواد أولية، وخصوصاً المشاريع الإنتاجية والإنشائية، فكلما كانت المواد الأولية متوفرة وقريبة من موقع المشروع كان العمر التشغيلي للمشروع أطول.
- (4) مرجعية المشروع ويقصد بها مالك المشروع فبعض من المشاريع تكون ملكاً للحكومة مثل المشاريع الاستراتيجية الضخمة، والبعض منها تكون ملكاً للقطاع الخاص، والبعض الآخر يكون ملكاً مشتركاً بين القطاع العام والخاص.

(5) الأيدي العامة للمشروع كل مشروع يحتاج إلى كوادرات إدارية وفنية، وكلما كانت هذه الكوادرات متوفرة في محيط المشروع كانت فرصة النجاح للمشروع أكبر .

(6) التدفقات النقدية للمشروع في أول عمر المشروع ولفترة محددة تكون التدفقات النقدية سالبة؛ لأنها تمثل نفقات إنشاء المشروع وبعد فترة من عمل المشروع تتحول التدفقات النقدية إلى تدفقات موجبة أي أن المشروع يسدد النفقات التشغيلية، ويبدأ المشروع بجني الأرباح.

14.2.2 خصائص المشروع

وقد حدد (Rajeev Gupta) خصائص المشروع من خلال الشكل الآتي (كبرو ، 2017)

حيث تتمثل خصائص المشروع بما يأتي في الشكل (5)، فالأهداف تكون واضحة ومحددة ومخطط لها ومرسومة بشكل يمكن إنجازه وتحقيقه بما يتناسب مع جميع الموارد المتاحة، وأيضاً يكون المشروع فريداً من نوعه استباقياً إبداعياً مبتكراً، ويتحدد بمدة زمنية معينة يمكن أن تكون عدة أشهر، أو سنوات، حيث يجب تحديد مواصفات تلك المشروع وتقدير تكلفته المالية والبشرية، وتحديد المكان الملائم للقيام بتلك المشروع، وكيفية الأداء هل يتم على الوجه المطلوب ؟ ، وهل هناك موارد بشرية كفؤة للقيام به ؟

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

1.3 مقدمة :

يتضمن هذا الفصل وصف المنهجية الدراسة المستخدمة و مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة إلى أداة الدراسة و طرق استخلاص دلالات صدقها و ثباتها ، كما وتضمن إجراءات الدراسة و المعالجة الإحصائية المستخدمة ، وهي على النحو الآتي:

2.3 منهجية الدراسة :

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعرف بأنه المنهج الذي يقوم على وصف الظاهرة كما هي دون تغيير ووصفها وصفا دقيقا و التعبير عنها وذلك من خلال إعطائها وصفا رقميا من خلال أرقام و جداول توضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها أو درجة ارتباطها مع الظواهر الأخرى وذلك من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن الأسئلة التي طرحها والتحقق من فرضياتها .

حيث تم تطوير أنموذج الدراسة اعتمادا على تحليل الأدبيات السابقة المتعلقة في الموضوع (نموذج الدراسة)، وتم تطوير إداة الدراسة المتمثلة بالاستبانة اعتماداً على نموذج الدراسة كما تم جمع البيانات الأولية الخاصة بالدراسة من مجتمع الدراسة التي تم اختيارها لفحص العلاقة بين متغيرات الدراسة وتفسيرها، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الملائمة لتحليل بيانات الدراسة .

3.3 مجتمع الدراسة :

أختيرت وزارة المالية في المملكة العربية السعودية لتطبيق الجانب العملي للدراسة كمجتمع للدراسة حيث بلغ العدد الكلي للعاملين 459 فرد كونهم ذوي علاقة بإنجاز المشاريع الحكومية. واعتمد الباحث على عينة ملائمة بلغ عددها 285 حيث تم تحديد حجم العينة وفق المعادلة الإحصائية الخاصة بتحديد حجم العينة وفقا لقاون توماس تيمبسون و كما يأتي :

$$n = \frac{n p (1-p)}{(n-1)\left(\frac{d}{Z_{1-\alpha/2}}\right)^2 + p(1-p)} \quad (1)$$

حيث أن :

n: حجم العينة .

N: حجم المجتمع = 459

d : حد الخطأ المسموح به = 0.05

$Z_{1-\alpha/2}$: القيمة الحرجة للتوزيع الطبيعي المعياري عند مستوى دلالة $\alpha=1.96$

p: احتمال تحقق الصفة المدروسة في المجتمع = 0.5

وعليه وجدت عينه الدراسة حسب المعادلة أن لا تقل عن 210.

و تمثلت عينة الدراسة بالعاملين في دوائر الوزارة المحددة في الجدول رقم (1) والذي يبين

توزيع عينة الدراسة.

4.3 : وحدة التحليل والمعاينة :

شملت وحدة التحليل جميع الموظفين في العينة البحثية ، والجدول رقم (1) يبين أعداد

الاستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل في المشاريع الإنشائية.

الجدول (1) أعداد الإستبيانات الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل

عدد	عدد	عدد	عدد	عدد الاستبيانات
أفراد	الاستبيانات	الاستبيانات	الصالحة	نسبة الاستبيانات
العينة	الموزعة	المستردة	للتحليل	الصالحة للتحليل

المجموع	285	285	260	255	84.4%
---------	-----	-----	-----	-----	-------

واجه الباحث العديد من الصعوبات بسبب سلسلة الإجراءات الاحترازية والمتعلقة بجائحة كورونا حيث شكل توزيع الاستبانات العبي الأكبر على الباحث، وتم اللجوء الى تصميم استبانة الكترونية، وتم التواصل الى أفراد العينة وإعطائهم الرابط لتعبئة الاستبانات، حيث تم توزيع (285) استبانة على عينة الدراسة وتم استرداد منها (260) استبانة صالحة للتحليل بنسبة بلغت 89.4 % وبعد فحص الاستبانات تبين أن (5) استبانات غير صالحة للتحليل وذلك لوجود تحيز في الإجابات وكان التجاوب مرتفع على الاستبانة، وذلك تم صياغتها بنظام الاستبانة الإلكترونية والتي تدفع العينة البحثية للإجابة عن جميع الأسئلة بنظام الأسئلة الشرطية التي لا تتيح للعينة الانتقال للسؤال التالي قبل الإجابة عن السؤال الحالي .

5.3 مصادر جمع البيانات :

اعتمد الباحث على المصادر الآتية لجمع البيانات وتحليلها :

- البيانات الأولية: تم جمع البيانات الأولية من خلال مجموعة من الأسئلة (استبانة) وزعت على أفراد مجتمع الدراسة .
- البيانات الثانوية: تم الحصول على البيانات الثانوية من خلال الدراسات والأبحاث ومراجعة الكتب العلمية والابحاث المنشورة في المجلات العلمية الحديثة.

7.3 أداة الدراسة :

تم تصميم الاستبانة بالرجوع إلى مقاييس معتمدة من الدراسات السابقة في نفس المجال لغرض قياس المتغيرات، وتعديل بعض الفقرات ليتناسب مع طبيعة هذه الدراسة، تم تطوير إستبانة مؤلف من ثلاث أجزاء

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي حيث تم تحديد درجات الموافقة من (1، 2، 3، 4، 5) حيث تمثل الدرجات الاجابات التالية على التوالي : لا أوافق بشدة، لا أوافق، محايد، أوافق أوافق بشدة، حيث تكون الاستبيان من ثلاثة اجزاء وكانت على النحو الآتي :

- **الجزء الأول:** تضمن المتغيرات الديمغرافية (الشخصية للعينة البحثية و المتغيرات الوظيفية لافراد وحدة التحليل والمعاينة وتمثلت في النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، سنوات الخبرة المسمى الوظيفي (المركز الإداري من اجل وصف خصائص أفراد وحدة التحليل والمعاينة في عينة الدراسة.
- **الجزء الثاني:** وتتعلق بإدارة الوقت وتم تناول ثلاثة ابعاد رئيسية وهي (تخطيط الوقت ، تحديد الأهداف والأولويات ، تجنب مضيعات الوقت وتم قياسها من خلال (18) سؤال، قسمت على النحو الآتي :

جدول (2) فقرات الاستبانه

أدارة الوقت	تخطيط الوقت	تحديد الأهداف و تجنب مضيعات	الأولويات
عدد الفقرات	5	5	8

المصدر : من اعداد الباحث

صدق أداة الدراسة وثباتها :

ب- صدق و ثبات أداء الدراسة :

للتأكد من صدق و ثبات Reliability أداة الدراسة فقد تم احتساب قيمة معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha Coefficient لبيان مدى الاتساق الداخلي لفقرات الدراسة، وتوضيح مدى جودة بناء فقرات الاستبانة وقوة تماسكها. الجدول (3) يبين معامل الثبات لمقاييس الدراسة، وقد تراوحت قيم ألفا

بين (0.821) كأدنى قيمة، و (0.862) كأعلى قيمة ويوضح ذلك أن جميع قيم ألفا قد تجاوزت النسبة الدنيا والمقبولة لأغراض التحليل الإحصائي اذ يعتبر الفا يساوي أو أكبر من (0.70) مقبولا في الدراسات السابقة.

جدول (3) قيم معامل الثبات كرونباخ الفا لمقاييس الدراسة

المتغير	عدد الفقرات	قيمة صدق وثبات الاستبيان ألفا كرونباخ
إدارة الوقت	18	0.821
مراحل انجاز المشروع	17	0.862
الكلي	35	0.925

المصدر : من اعداد الباحث

يتضح من الجدول (3-5) أن قيم معامل كرونباخ ألفا تراوحت بين (0.821) كأدنى قيمة، و (0.862) كأعلى قيمة وبلغت القيمة الكلية (0.922) بعدد فقرات كلي (35) فقرة وهي قيم مرتفعة.

الأساليب المعالجات الإحصائية :

اعتمد الباحث على الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) في إدخال البيانات التي تم الحصول عليها وبواسطة برنامج الرزمة الإحصائية تم استخدام نوعين من المقاييس كما يلي :

وللإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها استخدم الباحث الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية - SPSS Statistical Package for Social Sciences وكالاتي :

اولا: أساليب الإحصاء الوصفي: Descriptive Statistic Measures :

- لغايات وصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية لعينة الدراسة، تم استخدام يلي:
- التكرارات لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية.

- النسب المئوية لقياس التوزيعات التكرارية.
- الوسط الحسابي: لقياس متوسط الإجابات عن فقرات الاستبانة.
- الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الإجابات عن وسطها الحسابي.
- مستوى الأهمية النسبية: يتم تحديدها عند التعليق على المتوسطات طبقاً لصيغة معتمدة، ووفقاً لمقياس ليكرت الخماسي لبدائل الإجابة لكل فقرة، والتي تم تحديدها وفق المعادلة التالية: طول الفئة = (الحد الأعلى للبدل - الحد الأدنى للبدل) / عدد المستويات

$$1.33 = \frac{1-5}{3} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى}}{\text{عدد المستويات}} = \text{طول الفترة}$$

بذلك يكون مستوى الأهمية النسبية بالشكل الآتي:

- أهمية نسبية منخفضة إذا بلغت قيمة المتوسط الحسابي من 1 أقل من 2.33
- أهمية نسبية متوسطة إذا بلغت قيمة المتوسط الحسابي من 2.33 - أقل من 3.67
- أهمية نسبية مرتفعة إذا بلغت قيمة المتوسط الحسابي من 3.67 - 5

ثانياً : الإحصاء التحليلي :

- معامل الثبات Cronbach Alpha للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لمقاييس الدراسة.
- التحقق من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الخطي شبه التام بين بعدين أو أكثر، حيث تم استخدام ارتباط بيرسون للتعرف على الارتباط الذاتي بين الأبعاد.
- تحليل لانحدار المتعدد و البسيط وذلك لقياس التأثير بين متغيرات الدراسة للمستقلة و التابعة .

ثالثاً: التأكد من ملائمة نموذج الدراسة :

1. الارتباط الخطي المتعدد Multicollinearity :

تم استخدام معامل بيرسون للارتباط لأبعاد الدراسة للتأكد من عدم وجود ارتباط خطي متعدد بين أبعادها كما هو معروض في الجدول (4) .

جدول رقم (4) ارتباط بيرسون لأبعاد الدراسة

تجنب مضيعات الوقت	تحديد الأهداف و الأولويات	تخطيط الوقت	
		1	تخطيط الوقت
	1	0.624	تحديد الأهداف والأولويات
1	0.775	0.732	تجنب مضيعات الوقت

** عند مستوى دلالة 0.01 المصدر : من إعداد الباحث

يبين جدول (4) أن أعلى ارتباط بين أبعاد الدراسة (0.775) بين كل من بعد تجنب مضيعات الوقت و بعد تحديد الأهداف والأولويات ، في حين كانت قيم الارتباط بين الأبعاد الأخرى أدنى من ذلك، مما يشير الى عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي العالي بين أبعاد إدارة الوقت ، حيث كانت جميعها ذو دلالة معنوية عند ($\alpha=0.01$) ، ويدل ذلك بأن أبعاد الدراسة تخلو من مشكلة الارتباط الخطي المتعدد المرتفع .

2. التوزيع الطبيعي :

يشير الجدول (5) إلى اختبار (Skewness) لبيان التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

الجدول رقم (5) التوزيع الطبيعي للبيانات بالاعتماد علي معامل الالتواء (Skewness)

المجال	معامل الالتواء	معامل ألفا كرونباخ
تخطيط الوقت	- 0.312	- 0.352
تحديد الأهداف والأولويات	- 0.281	- 0.652
تجنب مضيعات الوقت	- 0.462	- 0.185
مراحل إنجاز المشروع	- 0.341	- 0.541
ككل	- 0.082	- 0.062

المصدر : من إعداد الباحث

يتضح من الجدول أعلاه ان جميع قيم الالتواء كانت بين (5) وهذا يدعم أن جميع القيم تقترب

من التوزيع الطبيعي ، وبالتالي يسمح باستخدام وسائل الإحصاء العلى .

الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات

1.4 المقدمة :

يقدم هذا الفصل النتائج التحليلية الإحصائية حول آراء واتجاهات مجتمع الدراسة حول إدارة الوقت وأبعادها و مراحل إنجاز المشروع ، حيث يصف عينة الدراسة، ومجموعة من المؤشرات الإحصائية لاستجاباتهم للدراسة، من خلال الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة والقيمة (F) ، واختبار الفرضيات البحثية التي تناولتها الدلالات.

2.4 تحليل الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة :

في هذا الجزء وصف المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة تبعاً لمتغيراتهم الشخصية النوع الاجتماعي، العمر التخصص العلمي سنوات الخبرة المسمى الوظيفي)، والجداول التالية توضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة تبعاً للعوامل الشخصية.

1- النوع الاجتماعي :

يوضح الجدول (6) خصائص عينة الدراسة تبعاً للنوع الاجتماعي.

جدول رقم (6) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للنوع الاجتماعي

النسبة المئوية	العدد	الجنس
56.9	145	ذكر
43.1	110	أنثى
%100	255	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث

يلاحظ الباحث من الجدول (6) أن نسبة الذكور بين أفراد المجتمع بلغت (56.9%)، في حين كانت نسبة الإناث (43.1%).

2. الفئة العمرية: يوضح الجدول (7) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للعمر.

جدول رقم (7) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للعمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
من 25 الي 35 سنة	40	15.7
من 36 الي 45 سنة	140	54.9
أكثر من 45 سنة	75	29.4
المجموع	255	%100

المصدر: من اعداد الباحث

يلاحظ الباحث من الجدول (7) ان النسبة الأكبر من العاملين أفراد مجتمع الدراسة هم ممن تتراوح أعمارهم ما بين (36) إلى (45) حيث بلغت (54.9) ، تلتها الفئة العمرية الواقعة ما بين أكثر من 45 سنة) بنسبة (29.4%) ، ثم الفئة ما بين (25 إلى 35 سنة) بنسبة (15.7%)، حيث كانت النسبة الأكبر من نصيب القيادات الشبابية التي تراوحت أعمارهم ما بين (36) إلى (45)، وهذا يدل أن وزارة المالية تضم بين كوادرها طاقات شبابية وهذا يخدم طبيعة أعمالهما الخدماتية.

3. المؤهل العلمي: يوضح الجدول (8) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي

جدول رقم (8) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للمؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
دبلوم	57	22.4
بكالوريوس	173	67.8

7.8	20	ماجستير
2	5	دكتوراة
%100	255	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث

يلاحظ الباحث من الجدول (8) ان بلغت أفراد مجتمع الدراسة من الحاصلين على درجة البكالوريوس (67.8%)، والحاصلين على الدبلوم (22.4)، والحاصلين على درجة الماجستير (7.8%)، ونسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه (2) حيث أن النسبة الأكبر كانت نصيب الفئة الحاصلة على درجة البكالوريوس، وهذا يدل أن متطلبات شاغل الوظائف في الوزارة تتطلب الحصول على درجة البكالوريوس مما يدل كفاءة الأفراد العاملين فيها.

4. سنوات الخبرة : يوضح الجدول (9) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة .

جدول رقم (9) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً لسنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	سنوات الخبرة
10.6	27	5 سنوات فأقل
24.7	63	من 6 الي 10
36.9	94	من 11 الي 14
27.8	71	15 فأكثر
%100	255	المجموع

المصدر من إعداد الباحث

يلاحظ الباحث من الجدول (9) ان غالبية أفراد مجتمع الدراسة ممن لديهم خبرة تتراوح (11 سنة - 14 سنة)، ثم تليها الفئة التي تزيد خبرتهم عن 15 سنة بنسبة (27.8%)، وثم تليها الفئة التي تتراوح خبرتهم ما بين (6 سنة إلى 10 سنة بنسبة (24.7%)، ووجاء في الفئة الاخيرة الفئة التي تقل خبرتهم عن 5 سنوات،

وهذا يدل ان وزارة المالية تمتلك كفاءات حقيقية، مما يمنح الدراسة موثقية ومصداقية أكثر في الاجابة على أسئلة ادارة الدراسة .

5. المسمى الوظيفي (المركز الإداري) : يوضح الجدول (10) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للمسمى الوظيفي

جدول رقم (10) خصائص أفراد عينة الدراسة تبعاً للمسمى الوظيفي

النسبة المئوية	العدد	المسمى الوظيفي
22.4	57	فني
74.5	190	مهندس
3.1	8	رئيس قسم
0	0	مدير
%100	255	المجموع

المصدر : من إعداد الباحث

يلاحظ الباحث من الجدول (10) أن نسبة أفراد مجتمع الدراسة مهندس (74.5%)، ثم تلتها ثم وظيفية فني (22.4%) ، ثم ثم وظيفة رئيس قسم (3.1%) ، مما يمنح الدراسة موثقة ومصداقية أكثر في الإجابة على أسئلة إدارة الدراسة .

3.4 تحليل البيانات للإجابة على أسئلة متغيرات البحث :

سيتم هنا عرض أهم نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة وأبعادها وفقراتها.

المتغير المستقل (أبعاد إدارة الوقت) :

تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، والجدول الآتي يبين ذلك:

جدول رقم (11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات

أبعاد إدارة الوقت

درجة الاستبانة											
النسبة المئوية الموزونة	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	Z	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	العبارات	الرقم	
تخطيط الوقت											
76.30	1.23232	3.8471	255	8	15	16	185	31	الأداء اليومي يقع ضمن قائمة من الأعمال المراد انجازها يوميا ووفقا لفقرات مرتبه حسب الأولوية	1	
63.10	1.32151	3.2824	255	9	77	14	143	12	يتم تحديد الأنشطة وفق جدول زمني لتعريف وتوثيق العمل المخطط له.	2	
65.00	1.21025	2.7922	255	0	150	13	87	5	ينفذ المشروع وفق جدول زمني يمتاز بالواقعية	3	
53.40	1.46862	2.9059	255	6	130	15	90	14	يتم ضبط الجدول الزمني اليومي للمشروع كجزء من الرقابة المتكاملة من قبل الإدارة العليا	4	
52.6	1.65423	2.9490	255	7	120	23	89	16	جدولة الأنشطة اليومية تؤدي دورا عاليا في إنجاز المشروعات المخطط لها	5	
60.3	0.9212	3.1553	الإجمالي								
تحديد الأهداف والأولويات											
50.8	1.45612	3.3765	255	34	46	25	90	60	تضع الوزارة أولويات إنجاز المشاريع لتكون منسجمه مع أهداف الاستراتيجية	6	
52.8	1.42321	3.4510	255	25	40	25	125	40	تقوم الوزارة بوضع جدول زمني لتحقيق أهداف المشروع مما يساعد في سرعة إنجازها	7	
52.1	1.4682	3.7451	255	62	70	47	118	28	تفوض الصلاحيات من أولويات عمل الوزارة في إنجاز مشاريعها.	8	

9	يعتبر تنفيذ المشروعات في وقتها المجدد من أولويات عمل الوزارة .	23	187	15	20	10	255	3.7569	1.63875	51.2
10	تحرص الوزارة علي الالتزام بالمواعيد النهائية لإنجاز المشروعات وتعددها من أولوياتها الأساسية.	45	135	35	15	25	255	3.6275	1.86972	55.1
الأجمالي										
52.5 1.3128 3.5914										
تجنب مضيعات الوقت										
11	هناك وضوح في المسؤوليات داخل الوزارة.	51	172	5	10	17	255	4.0196	1.6209	52.6
12	يسود العمل بروح الفريق الواحد في الوزارة.	35	113	45	25	37	255	3.3294	1.48562	55.1
13	تعمل في الوزارة متخصصين كفؤه.	82	137	15	12	9	255	4.0627	1.52482	53.7
14	تتمكن الوزارة من توفير الموارد المالية في الوقت المناسب.	70	75	50	35	25	255	3.5098	162432	48.3
15	يعتمد الأفراد في الوزارة علي أسلوب الرقابة الذاتية .	50	60	70	40	35	255	3.1961	1.52462	45.2
16	هناك اهتمام جدي بإعداد تقارير متابعة تنفيذ المشروعات .	72	90	40	25	28	255	3.6000	1.73251	47.3
17	يعتبر نظام الاتصال بين الجهات ذات العلاقة فعال .	50	89	27	28	61	255	3.1529	1.62541	44.2
18	العديد من القرارات المتخذة في الوزارة مدروسة بأحكام	84	88	65	12	6	255	3.9098	1.70265	48.2
الإجمالي										
49.325 1.2351 3.4737										
إجمالي إدارة الوقت										
54.04 1.0564 3.4068										

المصدر : من إعداد الباحث

يلاحظ الباحث من الجدول (11) تضمن المتغير المستقل (إدارة الوقت) على ثلاثة أبعاد تمثلت ب (تخطيط الوقت ، تحديد الأهداف والمتغيرات وتجنب مضيعات الوقت) وقد اشتمل كل بعد على عدة أسئلة ، فيما يتعلق بالبعد الأول بلغ الوسط الحسابي المرحلة تخطيط الوقت (3.1153) و بانحراف معياري (0.9212) ولما كان الوسط الحسابي الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس فان ذلك يشير الى أن عينة

البحث متفقة حول أهمية تخطيط الوقت . أما الأهمية النسبية للمرحلة فقد بلغت (60.3%) وهي نسبة جيدة .

ان اهم فقرات بعد تخطيط الوقت كانت " الأداء اليومي يقع ضمن قائمة من الأعمال المراد إنجازها يوميا ووفقا لفقرات مرتبه حسب الأولوية " بوسط حسابي (3.8471)، ثم جاء بالمرتبة الثانية الفقرة (2) بمتوسط حسابي (3.2824) ، وتشير الى (يتم تحديد الأنشطة وفق جدول زمني لتعريف وتوثيق العمل المخطط له) ويلمها الفقرة (5) بمتوسط حسابي (2.949) وتشير الى جدول الأنشطة اليومية تؤدي دورا عاليا في إنجاز المشروعات المخطط لها ؟ ويلمها الفقرة (3) بمتوسط حسابي (2.7922) ، وتشير الى تنفيذ المشروع وفق جدول زمني يمتاز بالواقعية وهي ادلى النسب .

أما بالنسبة للبعد الثاني تحديد الأهداف والأولويات فقد بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.5914) و بانحراف معياري (1.3128) ، ولما كان الوسط الفرضي يبلغ (3) على مساحه المقياس فان ذلك يشير الى الى معدل اراء المبحوثين كانت متفقة باتجاه مرحلة تحديد الأهداف و الأولويات ، أما الأهمية النسبية للمرحلة فقد بلغت (52.5%) وهي نسبة متوسطة وكانت الفقرة (9) المتعلقة ب يعتبر تنفيذ المشروعات في وقتها المحدد من أولويات عمل الوزارة قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (3.7569) ، أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (7) المتعلقة تقوم الوزارة بوضع جدول زمني لتحقيق أهداف المشروع مما يساعد في سرعة إنجازها وبلغ الوسط الحسابي لها (3.4510).

أما البعد الثالث (تجنب مضيعات الوقت) بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.4737) ، وبانحراف معياري (1.2351) ولما كان الوسط الفرضي يبلغ (3) على مساحه المقياس فا ذلك يشير الى أن متوسط إجابة المبحوثين كانت متفقة باتجاه تجنب مضيعات الوقت ، أما الأهمية النسبية للمرحلة فقد بلغت (49.325%) وهي نسبة شبه متوسطة . وكانت الفقرة (13) المتعلقة ب تعمل في الوزارة كوادر متخصصه وكفؤه قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.0627) ، أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (17) المتعلقة يعتبر نظام الاتصال بين الجهات ذات العلاقة فعال وبلغ الوسط الحسابي لها (3.1529).

للمتغير ككل إدارة الوقت بلغ الوسط الحسابي (3.4068) و بانحراف معياري (1.0564) ولما كان الوسط الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس، فإن ذلك يشير الى أن متوسط إجابة المبحوثين كانت متفقة باتجاه إيجابي، اما الأهمية النسبية للمتغير فقد بلغت (54.04%) وهي نسبة جيدة وهذا يشير الى أن اغلب المبحوثين يركزون على إنجاز مشاريعهم ضمن الوقت المحدد.

4-3-2: المتغير التابع مراحل إنجاز المشروع :

تم إيجاد المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والنسب المئوية، والجدول الآتي يبين ذلك :

جدول رقم (12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على فقرات

مراحل إنجاز المشروع

درجة الاستبانة									
الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة	Z	الوسط	الانحراف النسبية
البدء بالمشروع									
1	حصل إدارة المشروع على المعلومات من جهات متعددة لغايه دراسة الجدوى	20	172	25	25	13	255	3.6314	1.62491
2	تحرص إدارة المشروع على تحديد الأنشطة و جدولة الموارد المادية للمشروع	30	143	23	50	9	255	3.5294	1.58682
									55.40
									58.10

60.20	1.48524	3.3922	255	0	70	40	120	25	يضم فريق المشروع أفراد ذو خبره وكفاءة.	3
52.80	1.64582	3.2235	255	6	85	30	114	20	هناك متابعه من قبل إدارة المشروع للتغيير الوارد والظرو ف	4
56.6	1.1321	3.444 1	الإجمالي							
التخطيط للمشروعات										
53.2	1.53258	3.5137	255	34	25	14	140	42	تقوم إدارة المشروع بأعداد مراحل المشروع ضمن جدول زمني محدد	5
54.1	1.58621	3.4510	255	25	40	30	115	45	تحدد إدارة المشروع تاريخ بداية و نهاية كل نشاط من أنشطة المشروع	6
53.3	1.56235	3.1686	255	40	35	50	102	28	تمتلك إدارة المشروع القدرة على توفير الموارد بالوقت و الكمية المناسبة.	7

52.1	1.63875	2.9059	255	55	45	47	85	23	تأخذ إدارة المشروع بعين الاعتبار المتغيرات البيئية عند وضعها الجدول الزمني الخاص بإنجاز المشاريع .	8
47.2	1.86972	3.4706	255	25	20	55	120	35	حرص إدارة المشروع على وضع خطة فاعلة للاتصال بين الأقسام بما يضمن إدارة المخاطر و التعاقد والمراجعة.	9
			الأجمالي							
تنفيذ المشروعات										
50.1	1.92501	3.8353	255	17	13	15	160	50	حرص إدارة المشروع على تطبيق المواصفات العالمية و استخدام أساليب التقنية الحديثه في تحسين جودة العمل .	10
47.9	1.83254	3.4392	255	27	30	44	112	42	يتم تنفيذ أنشطة المشروع كما هو مخطط له بحيث	11

									يتوافق مع الجدول الزماني المخطط له	
52.7	1.645 21	4.02 35	25 5	12	10	25	121	87	تقوم إدارة المشروع بعمليات الفحص والتفتيش الفجائي للتحقق من الجودة في تنفيذ المشروع	12
			الإجمالي							
			إغلاق أو انتهاء المشروع							
52.6	1.620 9	4.01 96	25 5	17	10	15	172	51	يتم مطابقة المخطط للمشروع مع ما تم إنجازه و الاعتراف بالنتائج و مطابقتها .	13
55.1	1.485 62	3.32 94	25 5	37	25	45	113	35	يتم تقييم المشروع بعد انتهائه لتحديد مستوى تحقيق أهداف المشروع و نجاحه و الدروس المستفادة.	14
53.7	1.524 82	4.06 27	25 5	9	12	15	137	82	يتم توثيق و أرشفة جميع ما يتعلق بالمشروع بعد انتهائه	15

53.9	1.532	3.80	الأجمالي
	15	39	
53.2	1.275	3.57	إجمالي إدارة وانجاز المشاريع
	21	90	

المصدر إعداد الباحث

يلاحظ الباحث من الجدول (4-7) تضمن المتغير التابع (مراحل إنجاز المشاريع) على

أربعة أبعاد تمثلت ب مرحلة البدء بالمشروع ، مرحلة التخطيط للمشروع ، مرحلة تنفيذ المشروع ، مرحلة إغلاق أو إنهاء المشروع وقد اشتمل كل بعد على عدة أسئلة . فيما يتعلق بالبعد الأول (مرحلة بدء المشروع) بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.4441) و بانحراف معياري (1.1321) ولما كان الوسط الحسابي الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس فان ذلك يشير الى أن عينة البحث متفقة حول هذا البعد . أما الأهمية النسبية للمرحلة فقد بلغت (56.6%) وهي نسبة أعلى من المتوسط وكانت الفقرة (1) المتعلقة ب (تحصل إدارة المشروع على المعلومات من جهات متعددة لغايه دراسة الجدوى قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (3.6314) ، أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (4) المتعلقة هناك متابعه من قبل إدارة المشروع للتغيير الوارد والظروف وبلغ الوسط الحسابي لها (3.2235) .

فيما يتعلق بالبعد الثاني مرحلة التخطيط للمشروع (بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.3020) و بانحراف معياري (1.34121) ولما كان الوسط الحسابي الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس فان ذلك يشير الى أن عينة البحث متفقة حول هذا البعد . أما الأهمية النسبية للمرحلة فقد بلغت (52.01%) وهي نسبة متوسطة وكانت الفقرة (5) المتعلقة ب تقوم إدارة المشروع بأعداد مراحل المشروع ضمن جدول زمني محدد قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (3.5137) ، أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (8) المتعلقة (تأخذ إدارة المشروع بعين الاعتبار المتغيرات البيئية عند وضعها الجدول الزمني الخاص بإنجاز المشاريع وبلغ الوسط الحسابي لها (2.9059).

و فيما يتعلق بالبعد الثالث (مرحلة تنفيذ للمشروع) بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.7660) و بانحراف معياري (1.1321) ولما كان الوسط الحسابي الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس فان ذلك يشير الى أن عينة البحث متفقة حول هذا البعد . أما الأهمية النسبية للمرحلة فقد بلغت (50.2%) وهي نسبة متوسطة وكانت الفقرة (13) المتعلقة ب (تقوم إدارة المشروع بعمليات الفحص والتفتيش الفجائية للتحقق من الجودة في تنفيذ المشروع قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.0235) ، أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (12) المتعلقة يتم تنفيذ أنشطة المشروع كما هو مخطط له بحيث يتوافق مع الجدول الزمني المخطط له) وبلغ الوسط الحسابي لها (3.4392).

و فيما يتعلق بالبعد الرابع (مرحلة إنهاء أو إغلاق المشروع) بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.8039) و بانحراف معياري (1.53415) ولما كان الوسط الحسابي الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس فان ذلك يشير الى أن عينة البحث متفقة حول هذا البعد . أما الأهمية النسبية للمرحلة فقد بلغت (53.9%) وهي نسبة متوسطة وكانت الفقرة (16) المتعلقة ب (يتم توثيق و أرشفة جميع ما يتعلق بالمشروع بعد انتهائه قد حققت أعلى وسط حسابي بلغ (4.0627) ، أما أقل وسط حسابي فقد حصلت عليه الفقرة (15) المتعلقة يتم تقييم المشروع بعد انتهائه لتحديد مستوى تحقيق اهداف المشروع و نجاحه و الدروس المستفادة وبلغ الوسط الحسابي لها (3.3294).

للمتغير ككل إدارة و إنجاز المشروع (بلغ الوسط الحسابي (3.5790) و بانحراف معياري (1.27521) ولما كان الوسط الفرضي يبلغ (3) على مساحة المقياس، فان ذلك يشير الى أن متوسط إجابة المبحوثين كانت متفقة باتجاه إيجابي مما يدل على قناعة المبحوثين في عمليات إنجاز مشاريعهم ضمن الوقت المحدد ، أما الأهمية النسبية للمتغير فقد بلغت (53.2%) وهي نسبة جيدة وهذا يشير الى معرفة المبحوثين بالنسبة المتوسطة لإنجاز مشاريعهم .

4.4 اختبار فرضيات الدراسة :

يتناول هذا الجزء من الدراسة اختبار الفرضيات التي تمت صياغتها من خلال استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي، للإجابة عن أسئلة الدراسة، ولتحقيق أهدافها، بالإضافة تقديم حلول لمشكلتها. إن

الهدف الرئيسي من الفرضيات هو إيجاد وتوضيح العلاقة بين المتغير المستقل والتابع، وتاليا اختبار فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

أولا : Ho1 الفرضية الرئيسية الأولى : لا يوجد اثر ذي دلالة إحصائية لإدارة الوقت بأبعاده مجتمعة على مراحل إنجاز المشاريع بأبعاده مجتمعة وذلك عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) .

لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من الأثر المحتمل لبعد تخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشروع مجتمعه وكما هو موضح في الجدول رقم (13)

جدول رقم (13) نتائج اختبار أثر إدارة الوقت علي مراحل الأنجاز

البيان	الارتباط (R)	التحديد (R ²)	معامل	المجسوبة F	الجدولية F	الانحدار β	معامل	الدلالة sig	مستوي
أثر إدارة الوقت علي مراحل إنجاز المشروع متجمعة (بدء المشروع / تخطيط المشروع / تنفيذ المشروع / إغلاق المشروع)	0.535	0.289	52.632	3.96	2.363	0.000			

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) المصدر : من إعداد الباحث

يوضح الجدول رقم (13) أعلام نتائج تحليل الانحدار البسيط لتأثير إدارة الوقت بالسعادة مجتمعة على المتغير التابع (مراحل إنجاز المشروع) حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة الوقت على مراحل إنجاز المشروع إذ بلغ معامل الارتباط (0.533) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل التحديد 2 فقد بلغ (0.289) ، أي أن ما قيمته (0.289) من التغيرات في انجاز المشاريع ناتج عن التغير في مستوى إدارة الوقت كما وبلغت درجة التأثير (2.363) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى إدارة الوقت يؤدي الى زيادة في مستوى إنجاز المشاريع بقيمة (2.363) وتؤكد معنوية هذا

الأثر قيمة F المحسوبة و التي بلغت (52.632) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.96) وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الرئيسية ، و عليه ترفض الفرضية الصفرية (العدمية) وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على : وجود أثر ذي دلالة معنوية لإدارة الوقت بأبعادها مجتمعة على مراحل إنجاز المشاريع بأبعاده مجتمعة عند مستوى دلالة (0.05).

وللتحقق من من أثر كل بعد من أبعاد إدارة الوقت على مراحل إنجاز المشروع فقد تم تقسيم الفرضية الرئيسية الى ثلاث فرضيات فرعية ، وتم استخدام تحليل الانحدار البسيط لاختبار كل فرضية فرعية على حدة و كما يلي :

الفرضية الفرعية الأولى :

H01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشروع بأبعاده مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع، تنفيذ المشروع ، إغلاق المشروع) لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من الأثر المحتمل لبعد تخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشروع مجتمعه وكما هو موضح في الجدول رقم (14)

جدول رقم (14) : نتائج اختبار أثر تخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشروع

البيان	الارتباط (R)	(R square)	معامل التجديد β	معامل الانحدار	المحسوبة F	الجدولية F	DF	درجة الحرية	sig	مستوي الدلالة
أثر تخطيط الوقت علي مراحل إنجاز المشروع متجمعة (بدء المشروع / تخطيط المشروع/	0.244	0.057	3.947	8.067	3.96		138	1	0.000	
							139			

							تنفيذ المشروع /
							إغلاق المشروع

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$)

المصدر : من إعداد الباحث

يوضح الجدول رقم (14) أعلاه نتائج تحليل الانحدار لتأثير تخطيط الوقت في المتغير التابع (مراحل إنجاز المشروع) حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشروع إذ بلغ معامل الارتباط (0.244) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.057) ، أي أن ما قيمته (0.057) من التغيرات في إنجاز المشاريع ناتج عن التغير في مستوى تخطيط الوقت كما وبلغت درجة التأثير (3.947) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تخطيط الوقت يؤدي إلى زيادة في مستوى إنجاز المشاريع بقيمة (3.947) وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة و التي بلغت (8.0687) و هي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.96) ، و عليه ترفض الفرضية الصفريّة (العدمية) وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على : وجود أثر ذي دلالة معنوية لتخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشروع بأبعاده مجتمعة عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثانية :

2-01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحديد الأهداف والأولويات على مراحل إنجاز المشروع بأبعاده مجتمعة (بدء المشروع ، تخطيط المشروع ، تنفيذ المشروع ، إغلاق المشروع) لاختبار هذه الفرضية استخدم اختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من الأثر المحتمل لبعده تحديد الأهداف والأولويات على مراحل إنجاز المشروع مجتمعه وكما هو موضح في الجدول رقم (15)

جدول رقم (15) نتائج اختبار أثر تحديد الأهداف و الأولويات علي مراحل إنجاز المشروع

البيان	الارتباط (R)	معامل التحديد (square R)	معامل الانحدار β	المحسوبة F	الجدولية F	DF	درجة الحرية	مستوى الدلالة sig
أثر تحديد الأهداف و الأولويات علي مراحل إنجاز المشروع متجمعة (بدء المشروع / تخطيط المشروع / تنفيذ المشروع / إغلاق المشروع)	0.432	0.195	2.877	30.467	3.894	138	1	0.000
						139		

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) المصدر : من إعداد الباحث

يوضح الجدول رقم (15) أعلاه نتائج تحليل الانحدار لتأثير تخطيط الوقت على المتغير التابع (مراحل إنجاز المشروع) بأبعاده مجتمعة حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحديد الأهداف والأولويات على مراحل إنجاز المشروع إذ بلغ معامل الارتباط (0.432) عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.195)، أي أن ما قيمته (0.195) من التغيرات في إنجاز المشاريع ناتج عن التغير في مستوى تخطيط الوقت كما وبلغت درجة التأثير (2.877)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تخطيط الوقت يؤدي إلى زيادة في مستوى إنجاز المشاريع بقيمة (2.877) وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة والتي بلغت (30.467) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.894)، وعليه ترفض الفرضية الصفرية (العدمية) وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة معنوية لتحديد الأهداف والأولويات على مراحل إنجاز المشروع بأبعاده مجتمعة عند مستوى دلالة (0.05).

الفرضية الفرعية الثالثة :

H03 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتجنب مضيعات الوقت على مراحل إنجاز المشروع بأبعاده مجتمعة (بدء المشروع، تخطيط المشروع، تنفيذ المشروع، إغلاق المشروع) لاختبار هذه الفرضية

استخدم اختبار تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من الأثر المحتمل لبعده تجنب مضيعات الوقت على

مراحل إنجاز المشروع مجتمعه وكما هو موضح في الجدول رقم (16)

جدول رقم (16) نتائج اختبار أثر تجنب مضيعات الوقت على مراحل إنجاز المشروع

البيان	الارتباط (R)	(R square)	معامل التحديد β	معامل الانحدار	F المحسوبة	F الجدولية	DF	درجة الحرية	sig	مستوي الدلالة
أثر تحديد الأهداف و الأولويات علي مراحل إنجاز المشروع متجمعة (بدء المشروع / تخطيط المشروع/ تنفيذ المشروع / إغلاق المشروع)	0.421	0.178	2.687	35.827	3.894		138	1	0.000	
							139			

يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند ($\alpha \leq 0.05$) المصدر : من إعداد الباحث

يوضح الجدول رقم (16) أعلاه نتائج تحليل الانحدار لتأثير تجنب مضيعات الوقت في المتغير التابع (مراحل إنجاز المشروع) حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتجنب مضيعات الوقت على مراحل إنجاز المشروع إذ بلغ معامل الارتباط R 0.421 عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) أما معامل التحديد R² فقد بلغ (0.178)، أي أن ما قيمته (0.178) من التغيرات في إنجاز المشاريع ناتج عن التغير في مستوى تجنب مضيعات الوقت كما وبلغت درجة التأثير (2.687)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تخطيط الوقت يؤدي إلى زيادة في مستوى إنجاز المشاريع بقيمة (2.687) وتؤكد معنوية هذا الأثر قيمة المحسوبة والتي بلغت (35.827) وهي دالة عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، أكبر من قيمة F الجدولية البالغة (3.894) وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، و عليه ترفض الفرضية الصفرية (العدمية) وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على: وجود أثر ذي دلالة معنوية بين تجنب مضيعات الوقت ومراحل إنجاز المشروع عند مستوى دلالة (0.05).

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 المقدمة

يتضمن هذا الفصل الاستنتاجات التي توصلت لها الدراسة بناء على المعطيات النظرية في أدبيات الدراسة والإطار النظري ، إضافة الى النتائج المشتقة من التحليل الإحصائي للدراسة و التي تم التوصل اليها بعد ان قام الباحث بتطبيق أدوات الدراسة وتحليلها و عرض نتائجها و فيما يلي توضيحاً بذلك :

2.5 النتائج :

النتائج المتعلقة باختبار المتوسطات الحسابية واختبار الفرضيات :

- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تقييم أبعاد إدارة الوقت والمتمثلة (التخطيط تحديد الأهداف والأولويات ، تجنب مضيعات الوقت (في المشاريع الحكومية التابعة لوزارة المالية ومن وجهة نظر مجتمع الدراسة تمتلك درجة متوسطة من الموافقة حيث تراوح المتوسط الحسابي لها ما بين (3.1553 - 3.5914) ، مما يشير الى الوزارة تولي اهتماما في تطبيق معايير إدارة الوقت .
- أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى تقييم مراحل إنجاز المشاريع و المتمثلة (البدء بالمشروع، تخطيط المشروع تنفيذ المشروع ، إغلاق أو إنهاء المشروع في المشاريع الحكومية التابعة لوزارة المالية ومن وجهة نظر مجتمع الدراسة تمتلك درجة مرتفعة من الموافقة تراوح المتوسط الحسابي لها ما بين (3.2020 - 3.8039) .

النتائج الوصفية :

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج الوصفية وهي:

- تميل عينة البحث الى الاهتمام بتحديد الأهداف والأولويات على نحو يفوق اهتمامها لكل من تخطيط الوقت و تجنب مضيعات الوقت.

- أكد أغلب المبحوثين على أهمية تخطيط الوقت من خلال جدولة الأداء اليومي الواقع ضمن قائمة من الأعمال المراد إنجازها ووفقا لفرقات مرتبه حسب الأولوية.
- يتجاهل أغلب المبحوثين أهمية تخطيط الوقت من ناحية تنفيذ المشروع وفق جدول زمني يمتاز بالواقعية .
- يعتبر تنفيذ المشروعات في وقتها المحدد من أولويات عمل الوزارة و ذلك حسب ما أظهرته نتائج تحليل بعد تحديد الأهداف و الأولويات في الدراسة .
- أجمع أغلب المبحوثين على وضوح المسؤوليات داخل الوزارة كما و أظهرت الدراسة وجود كوادر متخصصه و ذات كفاءة عالية في الوزارة حسب نتائج تحليل بعد تجنب مضيعات الوقت.
- أظهرت الدراسة اهتمام عينة البحث بمراحل إنجاز المشاريع بشكل علمي مما يؤدي الى اتخاذ قرارات صحيحة و مدروسة دون إضاعة للمخصصات المالية مما يؤدي الى توفير الوقت وذلك بسبب إدراكهم لأهمية ادارة الوقت و أهمية إنجاز المشاريع ضمن الوقت المخطط له .

النتائج الاستدلالية :

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج الاستدلالية وكانت كالآتي :

- وجود أثر ذي دلالة معنوية بين أبعاد إدارة الوقت مجتمعة ومراحل إنجاز المشاريع مجتمعة عند مستوى دلالة (0.05) حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة الوقت على مراحل إنجاز المشروع .
- وجود أثر ذي دلالة معنوية بين تخطيط الوقت ومراحل إنجاز المشروع عند مستوى دلالة (0.05) . حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتخطيط الوقت على مراحل إنجاز المشروع.
- وجود أثر ذي دلالة معنوية بين تحديد الأهداف والأولويات ومراحل إنجاز المشروع عند مستوى دلالة (0.05) . حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحديد الأهداف والأولويات على مراحل إنجاز المشروع .

- وجود أثر ذي دلالة معنوية بين تجنب مضيعات الوقت ومراحل إنجاز المشروع عند مستوى دلالة (0.05) . حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتجنب مضيعات الوقت على مراحل إنجاز المشروع .

3.5 التوصيات :

التوصيات الوصفية والاستدلالية :

- 1- تعزيز مهارة إدارة الوقت و اعتبارها النواه الأساسية في سلوك و تصرف العاملين في إنجاز المشاريع الحكومية لأن الوقت يعتبر موردا ثميننا و هاما في حياة الأفراد و المنظمات .
- 2- اعتماد الخطط اليومية والفصلية والسنوية ومراجعتها دوريا للتحقق منها من خلال التقويم والمتابعة لكافة الأنشطة والمهام.
- 3- اعتماد التقنيات الحديثة لإنجاز المشاريع و استخدام وسائل الاتصال الحديثة وذلك للوصول إلى أفضل استثمار للوقت والجهد على حد سواء .
- 4- توصي الدراسة بالمشاريع الحكومية بالتركيز على الأبعاد (تخطيط الوقت ، مضيعات الوقت) من خلال الندوات والدورات التدريبية مع القطاع الخاص العامل بنفس المجال للاستفادة من الأفكار المختلفة لدى المجتمع.
- 5- زيادة الوعي لدى الوزارة بمفهوم إدارة الوقت و إعطاء أهمية كبيرة ببعد تخطيط الوقت لما له الأثر الكبير في تقدم مراحل إنجاز المشاريع .
- 6- ضرورة دراسة أبعاد مراحل إنجاز المشاريع و استخدام متغيرات إدارية جديدة ، وضرورة تعمق المعرفي لدى أفراد مجتمع العينة بأبعاده جميعها نظرا لأهميتها .

Abstract

The study aimed to understand the impact of time management in its various dimensions - time planning, goal setting and prioritization, and avoidance of time-wasting activities - on the completion process of government projects at the Ministry of Finance in the Kingdom of Saudi Arabia. Researchers employed a descriptive-analytical methodology, conducting field studies to collect necessary data and information, which were analyzed using appropriate statistical methods, including hypothesis testing and interpreting relationships between variables using the SPSS statistical software.

A questionnaire was distributed to a study sample of 285 individuals, with 260 valid questionnaires retrieved for analysis, representing a response rate of 89.4%. After scrutiny, five questionnaires were deemed invalid due to response bias, and the response rate to the questionnaire was high.

Results indicated a statistically significant impact of time management on the project completion phases. Based on these findings, the study recommended enhancing time management skills and considering them as the core behavior in the completion of government projects, given the importance of time as a valuable and vital resource in both individual and organizational life.

Keywords: Time Management, Projects, Ministry of Finance.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- 1- ابو شيخة، نادر (2010)، إدارة الوقت عمان دار مجدلاوي للطباعة والنشر. الوراق للنشر والتوزيع.
- 2- الأحمدي، حميد (2004)، إدارة الوقت المدينة المنورة دار المآثر للنشر والتوزيع.
- 3- الأشقر، أشرف علي، و عبيدات، أسامة محمد. (2010). الشراكة بين القطاعين العام والخاص في التعليم العام في الأردن: المبررات والمعوقات (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الهاشمية، الزرقاء. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/748968>
- 4- بوخطوة، فؤاد عاشور. (2021). إدارة الوقت: مبادئ نظرية وأفكار عملية. مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية، ع7، 905. 957. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1250211>
- 5- تركي، سنية وإبراهيم بشرى ورسن، موفق (2015) إدارة الوقت وأثرها في الأداء الوظيفي دراسة تحليلية في مديرية التقاعد العامة مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (4)، العدد 4323 (20)
- 6- الجاسم، عايد. (2022). إدارة الوقت. الوعي الإسلامي، س59، ع690، 37. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1364410>
- 7- الجيزاوي، محمد أحمد. (2015). دور التوجه بالعميل في المكاتب الاستشارية الهندسية في معدلات إنجاز مشاريع البناء والتشييد: دراسة ميدانية. مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مج29، ع2، 417. 443. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/899648>
- 8- الحباشنة، حلا أسامة يوسف، و أبو قاعود، غازي رسمي عايد. (2023). أثر التوجه الاستراتيجي على مراحل إدارة المشاريع الحكومية: دراسة تطبيقية على وزارة الاقتصاد الرقمي والريادة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1363662>

9- حسان، حسن والعجمي، محمد (2007)، الإدارة التربوية، الطبعة الأولى، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

10- حفصة، مناد (2017) أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري – دراسة ميدانية على مستوى بنك ألف لحة والتنمية الريفية بالعبادية – عين الدفلى، ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة، خميس مليانة، الجزائر.

11- حنفي، فوزية. (2015). استثمار الوقت. التنمية الإدارية، س32، ع148، 3. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/666216>

12- الخولي، محمد (2000). المهارات الدراية، عمان: دار الفلاح للنشر والتوزيع.

13- الدهليز، خالد بن عبد بن عبد السلام، و عنبر، هشام محمود. (2017). أثر المجالات المعرفية لإدارة المشاريع على جودة المشاريع في المؤسسات الأهلية في فلسطين. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج25، ع2، 1 - 94. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/805485>

14- الدوري، زكريا والعزاوي، نجم السكارنة، بلال والعملة، شفيق وعبد القادر محمد (2012). مبادئ ومداخل الإدارة ووظائفها في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى عمان دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

15- رايح، برناخ (2018) أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر، أطروحة دكتوراه، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف.

16- الرب سيد محمد (2004) تنظيم وإدارة منظمات الأعمال، القاهرة: مطبعة العشري. الرحيبي، سالم، مارديني توفيق (2014)، أثر إدارة الوقت في التحصيل الأكاديمي للطلبة بجامعة إربد الأهلية (دراسة ميدانية على طلبة جامعة إربد الأهلية)، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية (30) (1) 225-255

17- رشيد، جهاد بن محمد (2013) إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل، ماجستير غير منشورة، قسم العلوم الإدارية كلية الدراسات العليا، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية.الأردن.

18- زيدان، سليمان (2011) استراتيجيات إدارة الوقت والتغيير، ط2، عمان: دار المناهج - للنشر والتوزيع.

19- سياب، حكيم. (2012). مشروع الحكومة الإلكترونية في الوطن العربي: الواقع ؛ التحديات والآفاق. مجلة دراسات وأبحاث، ع 6، 263 - 279. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/153154>

20- شافعي محمد حمد. (2002) إدارة الوقت القاهرة مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر.

21- الصرايرة، خالد أحمد، إحميد، نجوى رمضان (2010) العمليات الإدارية وإدارة الوقت والكفاءة والفعالية، ط1، عمان دار جليس الزمان للنشر والتوزيع.

22- الصيرفي، محمد (2009). إدارة الوقت الإسكندرية مؤسسة حورس الدولية.

23- العبدالات، ديماس شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1219761>

24- عبوي، زيد (2006). أدارة الوقت في الإدارة، عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

25- عبيدات، محمد حسين، و على، عبد المنعم محمد. (2018). تقييم أداء إدارة المشاريع: دراسة حالة شركة سيبال الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة أم درمان الإسلامية، ام درمان.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/912378>

26- عقله، إسراء (2014). ضغوط العمل وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت لدى مربي مدارس محافظة المفرق، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم التربوية، جامعة آل البيت، المفرق الأردن.

27- العلاق، بشير (2009) أساسيات إدارة الوقت، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

28- علوان، قاسم نايف إحميد نجوى رمضان (2009) إدارة الوقت. مفاهيم، عمليات، تطبيقات، ط 1 ، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

29- عليان، ربيعي (2010) إدارة الوقت (النظرية والتطبيق، عمان: دار جرير للنشر.

30- العمامرة، محمد (2002). مبادئ الإدارة المدرسية، الطبعة الثانية، عمان: دار الميسرة للطباعة والنشر.

31- فاضل، حسن. (2023). إدارة المخاطر في المشاريع واستراتيجيات الاستجابة. مجلة دفاتر قانونية،

ع24 ، 169 ، 203 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1409023>

32- فرح ياسر (2007). إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل عمان: دار الحامد للنشر - والتوزيع.

33- الكرعوي، محمد ثابت فرعون، و علي، وهاب عبدالرازق عبد. (2022). إدارة المشاريع وفق

الأساليب الحديثة لنطاق تنفيذها في إدارة المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم: دراسة حالة لمشاريع

تنمية الأقاليم في محافظة النجف الأشرف. مجلة مركز دراسات الكوفة، ع65 ، 187 - 210.

مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1339268>

34- الكسواني، محمد خليل. (2018) إدارة الوقت، عمان: دار الابتكار للنشر والتوزيع.

35- مجيد ماجدة (2012) إدارة الوقت وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية علمصارف التجارية

العاملة في منطقة الجبل الأخضر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد جامعة بني غازي

ليبيا.

36- مختار، أمال (2014). مهارة تنظيم الوقت وعلاقتها بالتحصيل الدراسي ودافعية الإنجاز: دراسة

ميدانية بإمارة الشارقة لدى طلاب المرحلة الثانوية، كلية التربية، جامعة أم درمان السودان.

37- مسعود حسين (2012) أثر إدارة الوقت في كفاءة العملية الإدارية دراسة تطبيقية على شركة

أفريقيا للهندسة والمشروعات في ليبيا، اطروحة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان،

السودان.

38- مسعود حسين (2012) أثر إدارة الوقت في كفاءة العملية الإدارية دراسة تطبيقية على شركة

أفريقيا للهندسة والمشروعات في ليبيا، اطروحة دكتوراة، كلية الدراسات العليا، جامعة أم درمان،

السودان.

39- مسعودي، حنان (2016) أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي دراسة حالة في المصحة الطبية

الجراحية الضباء، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم السستير

، جامعة قاصدي مرياح الجزائر .

40- مسعودي، حنان (2016) أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي دراسة حالة في المصلحة الطبية الجراحية الضباء، رسالة ماجستير غير منشورة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم السستير ، جامعة قاصدي مرباح الجزائر .

41- مهداوي، سامية. (2015). إدارة الوقت: بين المفهوم والأهمية. مجلة جيل العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع8 ، 59. 74 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/677645>

42- الميبرات، ميرفت محمد عايد، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2016). إدارة المخاطر وتأثيرها في نجاح المشاريع دراسة حالة: وزارة البيئة الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/862716>

43- نوري، حيدر شاكر، و محمد، كريم قاسم. (2018). استخدام أنموذج التحليل الشبكي للأعمال لتقليل أوقات الإنجاز في المشاريع الإنشائية: بحث تطبيقي لمجسر مدينة بعقوبة في محافظة ديالى. مجلة كلية المأمون، ع32 ، 170. 195. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/967125>

44- هيئة التحرير. (2014). الوقت كالسيف. المعرفة، س 53، ع 606 ، 301. 303. - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/509654>

ثانياً: المراجع باللغة الإنجليزية

- 1- Al-Hamami, Arif Abdel-Jalil Haddad, and Zanjani, Hassan Shabiri. (2023). The impact of legal guarantees in the contracting contract on the completion of projects. Journal of Sustainable Studies, Volume 5, Supplement, 1571 - 1604. Retrieved from <http://search.mandumah.com/Record/1399695>
- 2- Draghi, Issa, Tobin, Ali, and Khalifa, Monia. (2019). The importance of the Pert and Cpm methods in following up and monitoring the completion of projects: A case study of the project to complete a 240-bed hospital in Ain Defla - Algeria in 2017. Afaq Science

Magazine, No. 17, 186 - 195. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/1034055>

- 3- Jaloul, Haitham. (2015). From the heart: the art of time management and organization.

Nahj al-Islam Magazine, vol. 36, no. 138, 4-5. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/691352>

- 4- Suleiman, Haider Khader, and Al-Saour, Basma Bashir. (2014). Effectiveness of time management: a field study at the University of Mosul. Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 6, No. 12, 331 - 349. Retrieved from

<http://search.mandumah.com/Record/733970>

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة،

أتمنى أن تكونوا بأتم الصحة والعافية.

نود إعلامكم أننا نقوم حالياً بإجراء دراسة حول إدارة الوقت وأثرها في إنجاز المشاريع الحكومية في المملكة العربية السعودية، وتحديدًا بالنسبة لوزارة المالية.

نظراً لما تتمتعون به من معرفة علمية وخبرة عملية في هذا المجال، فإننا نود الحصول على مساعدتكم وتقديم رأيكم حول هذا الموضوع من خلال الإجابة على الأسئلة المرفقة.

نود أن نؤكد لكم أن جميع المعلومات التي تقدمونها ستعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض هذه الدراسة البحثية. كما نعدكم بتوفير نتائج الدراسة بمجرد اكتمالها.

نقدر لكم تفضلكم بالمشاركة والمساهمة في إثراء هذه الدراسة، ونعتبر تعاونكم ذا أهمية بالغة بالنسبة لنا.

شكراً جزيلاً لكم على وقتكم وتعاونكم، ونتطلع إلى تلقي إجاباتكم في أقرب وقت ممكن.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

أولاً: البيانات الشخصية

1- المسمى الوظيفي ☐ مدير/ة ☐ رئيس/ة ☐ رئيس قسم/ة ☐ منسق/ة ☐

2- الفئة العمرية ☐ (20-30) ☐ (31-45) ☐ (45 فأكثر)

3- المستوى التعليمي ☐ دكتوراه ☐ ماجستير ☐ دبلوم عالي ☐ بكالوريوس

☐
دبلوم معهد

4- عدد سنوات الخبرة : ☐ اقل من سنة ☐ (سنة -5 سنوات)

☐ (5 سنوات – 10 سنوات) ☐ (10 سنوات فأكثر)

ثانيا محاور الاستبيان

المحور الأول : إدارة الوقت ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك :

الاستبانة						
الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق
تخطيط الوقت						
1	الأداء اليومي يقع ضمن قائمة من الأعمال المراد انجازها يوميا ووفقا لفقرات مرتبه حسب الأولوية					
2	يتم تحديد الأنشطة وفق جدول زمني لتعريف وتوثيق العمل المخطط له.					
3	ينفذ المشروع وفق جدول زمني يمتاز بالواقعية					
4	يتم ضبط الجدول الزمني اليومي للمشروع كجزء من الرقابة المتكاملة من قبل الإدارة العليا					
5	جدولة الأنشطة اليومية تؤدي دورا عاليا في إنجاز المشروعات المخطط لها					
تحديد الأهداف والأولويات						
6	تضع الوزارة أولويات إنجاز المشاريع لتكون منسجمه مع أهداف الاستراتيجية					
7	تقوم الوزارة بوضع جدول زمني لتحقيق أهداف المشروع مما يساعد في سرعة إنجازها					

					تفوض الصلاحيات من أولويات عمل الوزارة في إنجاز مشاريعها.	8
					يعتبر تنفيذ المشروعات في وقتها المحدد من أولويات عمل الوزارة .	9
					تحرص الوزارة علي الالتزام بالمواعيد النهائية لإنجاز المشروعات وتعدّها من أولوياتها الأساسية.	10
تجنب مضيعات الوقت						
					هناك وضوح في المسؤوليات داخل الوزارة.	11
					يسود العمل بروح الفريق الواحد في الوزارة.	12
					تعمل في الوزارة متخصصين كفؤه.	13
					تتمكن الوزارة من توفير الموارد المالية في الوقت المناسب.	14
					يعتمد الأفراد في الوزارة علي أسلوب الرقابة الذاتية .	15
					هناك اهتمام جدي بإعداد تقارير متابعة تنفيذ المشروعات .	16
					يعتبر نظام الاتصال بين الجهات ذات العلاقة فعال .	17
					العديد من القرارات المتخذة في الوزارة مدروسة بأحكام	18

المحور الثاني : إنجاز المشاريع الحكومية ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك :

درجة الاستبانة					الرقم	العبارات
لا أوافق	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
البدء بالمشروع						
					1	حصل إدارة المشروع على المعلومات من جهات متعددة لغايه دراسة الجدوى
					2	تحرص إدارة المشروع على تحديد الأنشطة و جدولة الموارد المادية للمشروع
					3	يضم فريق المشروع أفراد ذو خبره وكفاءة.
					4	هناك متابعه من قبل إدارة المشروع للتغيير الوارد والظروف
التخطيط للمشروعات						
					5	تقوم إدارة المشروع بأعداد مراحل المشروع ضمن جدول زمني محدد
					6	تحدد إدارة المشروع تاريخ بداية و نهاية كل نشاط من أنشطة المشروع
					7	تمتلك إدارة المشروع القدرة على توفير الموارد بالوقت و الكمية المناسبة.
					8	تأخذ إدارة المشروع بعين الاعتبار المتغيرات البيئية عند وضعها الجدول الزمني الخاص بإنجاز المشاريع

					حرص إدارة المشروع على وضع خطة فاعلة للاتصال بين الأقسام بما يضمن إدارة المخاطر و التعاقد والمراجعة.	9
تنفيذ المشروعات						
					حرص إدارة المشروع على تطبيق المواصفات العالمية و استخدام أساليب التقنية الحديثه في تحسين جودة العمل .	10
					يتم تنفيذ أنشطة المشروع كما هو مخطط له بحيث يتوافق مع الجدول الزمني المخطط له	11
					تقوم إدارة المشروع بعمليات الفحص والتفتيش الفجائي للتحقق من الجودة في تنفيذ المشروع	12
إغلاق أو انتهاء المشروع						
					يتم مطابقة المخطط للمشروع مع ما تم إنجازه و الاعتراف بالنتائج و مطابقتها .	13
					يتم تقييم المشروع بعد انتهائه لتحديد مستوى تحقيق أهداف المشروع و نجاحه و الدروس المستفادة.	14
					يتم توثيق و أرشفة جميع ما يتعلق بالمشروع بعد انتهائه	15

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University

College of Management



Specialization in Project Management

**Time Management and Its Impact on the Completion of
Government Projects in the Kingdom of Saudi Arabia: An Applied
Study on the Ministry of Finance**

Preparation:

Nasser Sulaiman Al-Shamikh 232000829

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024