

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / ماجستير إدارة الأعمال



إدارة الوقت وأثرها في الأداء الإداري لموظفي الجامعات السعودية

إعداد الطالب/ محمد ابراهيم الربيع

الرقم الجامعي / 241001110

إشراف/

العام الدراسي:

2024

مقدمة:

يُعتبر الوقت أحد أهم المفردات التي نالت اهتماماً بالغاً من قبل المهتمين بالمجال الإداري وتطوير الأداء، حيث أن الوقت يُعتبر عاملاً مهماً في الحياة ويؤدي التحكم فيه وإدارته إلى نجاح الشخص وتمكينه من تحقيق التوازن بين أهدافه ومسؤولياته.

وتبرز أهمية الوقت في استيعاب الفرد لكيفية إدارته واستثماره لإنجاز أكبر عدد من الأهداف في حياته اليومية كما تسعى إدارة الوقت إلى تقليص الوقت الضائع قدر الإمكان واستبدال الفراغ بأعمال ذات أهمية مما ينعكس على زيادة الإنتاجية للعاملين في المجالات المختلفة ولا سيما الجامعات بوصفها إحدى أهم المؤسسات الهامة في المجتمع.

حيث يُعتبر الوقت من الموارد الهامة للإنسان لذا فإن الحاجة الفعالة لإدارة الوقت على كافة المستويات الإدارية في المنظمات وعلى رأسهم القيادات الأكاديمية والإدارية كونهم أصحاب القرارات في المؤسسات مما يؤثر على أدائها وتحقيق أهدافها، كما أن تعقيدات بيئة العمل بمختلف أبعادها السياسية والاجتماعية وزيادة توقعات المنظمات لما يجب أن يحققه العاملون فيها وكبر حجم المنظمات وزيادة تأثيرها على الأفراد الأمر الذي إلى رغبة هؤلاء الأفراد في الاستقلال الفردي ومحاولة السيطرة على حياتهم جميعها عوامل زادت من درجة الاهتمام بإدارة الوقت في المؤسسات عامةً والمؤسسات التعليمية وعلى رأسها الجامعات على وجه الخصوص.

حيث أشارت الدراسات والأبحاث إلى أهمية إدارة الوقت على كفاءة إدارة العاملين والإنتاجية حيث أن إدارة الوقت تُعتبر من أهم العوامل التي تؤثر في أداء العاملين كما أن سوء إدارة الوقت من المظاهر السلوكية التي تؤثر على أداء العاملين كونها ترتبط مباشرة بالضغوطات التي تُمارس على العاملين في أدائهم للعمل والتي بدورها تؤثر على مستوى رضاهم الوظيفي وسوء الأداء وقلة الإنتاجية مما يؤدي إلى زيادة أعباء العمل.

مشكلة الدراسة:

كثُر الحديث عن أهمية الوقت وعن أهمية إدارته بالشكل الأمثل وذلك بسبب كثرة الممارسات اليومية التي نقوم بها دون وعي لهدرنا للكثير من الوقت على مدار اليوم فأى سلوك يومي ثانوي نقوم به دون أن نعي كم من الوقت قمنا بهدره في آخر اليوم وخير مثال على ذلك هو التكلم بالهاتف الخليوي خلال يوم العمل والذي نعتبره عارضا ولكن عند احتساب مدة المكالمات في آخر اليوم نجد بأنه قد تجاوز الساعة بكثير أو بقليل وكانت هذه المدة خلال ساعات العمل مما أفقدنا تنفيذ العديد من المهام التي كان يجب أن نقوم بها. وبسبب مثل هذه الممارسات برزت أهمية إدارة الوقت لدى القادة والمديرين في مؤسساتهم أو منظماتهم وكان من الضروري أن يتم الاهتمام بجميع العوامل المؤثرة في الوقت وما ينتج عن الاستخدام الجيد أو السيئ وهنا المعيار هو الإنتاجية في وقت محدد حيث تبغى جميع المؤسسات أن ترفع مستوى إنتاجية العامل أو الموظف إلى أقصى طاقة ممكنة بالاستعانة فيما توصل إليه العلم والمعرفة من علوم ومعارف تطبيقية بأيسر الطرق وأقصرها وأقلها كلفة وجهد.

ومن هنا تأتي أهمية الأخذ بالأسلوب العلمي في التعامل مع الوقت واستخدامه أي إدارته مثلما ندير الموارد الأخرى التي تملكها المنظمة ومن ثم تصبح إدارة الوقت أحد التطبيقات الهامة في مجال الإدارة. إن الثورة التكنولوجية التي نعيشها اليوم تتطلب من المؤسسات التعليمية وعلى رأسها الجامعات العمل على توظيف التقنيات الحديثة في إدارة الوقت لتحقيق الأهداف المتوقعة من الأداء الإداري للعاملين فيها.

انطلاقاً من أن متغير الوقت أحد أكثر الموارد اهداراً وأقل استثماراً والأثر بين إدارة الوقت وأداء الموارد البشرية مشكلة مثيرة للاهتمام كون العصر الحاضر هو عصر قياس الأرباح والأداء والإنتاجية وفق معايير زمنية محددة مسبقاً، لذا فإن الدراسة الحالية تتمثل في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر إدارة الوقت في تطوير الأداء الإداري في الجامعات السعودية من وجهة نظر العاملين فيها؟

أهمية الدراسة:

يُمكن صياغة أهمية الدراسة على النحو التالي:

الأهمية النظرية:

(1) تكمن أهمية الدراسة في أهمية موضوعها حيث تتناول موضوعاً ومحوراً هاماً من محاور الحياة

اليومية عامة والأداء في المؤسسات بصفة خاصة

(2) تُعتبر إدارة الوقت من الأجزاء الهامة في المؤسسات عامةً والمؤسسات التعليمية على وجه

الخصوص حيث أن الإدارة الفعلية للوقت تُسهم في تحقيق أهداف المؤسسة

الأهمية التطبيقية:

— تُقدم الدراسة الحالية مقترحات للتغلب على المشكلات التي تعوق تطبيق إدارة الوقت في

الجامعات السعودية للاسترشاد بها للوصول إلى التطبيق الأمثل لإدارة الوقت

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

— الكشف عن مستوى أهمية إدارة الوقت في الجامعات السعودية من وجهة نظر العاملين فيها

— الكشف عن مستوى أداء العاملين في الجامعات السعودية

— التعرف على أثر تطبيق إدارة الوقت في تطوير الأداء الإداري في الجامعات السعودية من وجهة

نظر العاملين فيها

تساؤلات الدراسة

تمحورت أسئلة الدراسة في الآتي:

ما أثر إدارة الوقت في تطوير الأداء الإداري في الجامعات السعودية من وجهة نظر العاملين فيها؟

ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مستوى أهمية إدارة الوقت في الجامعات السعودية من وجهة نظر العاملين فيها؟
- ما مستوى أداء العاملين في الجامعات السعودية؟
- ما أثر تطبيق إدارة الوقت في تطوير الأداء الإداري في الجامعات السعودية من وجهة نظر العاملين فيها؟

فروض الدراسة:

تتمثل فروض الدراسة على النحو التالي:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة الدراسة حول اثر تطبيق إدارة الوقت في تطوير الأداء الإداري في الجامعات السعودية تُعزى (المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية)

الدراسات السابقة:

في إطار المرجعية العلمية أمكن للباحث الحصول على الدراسات ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية وتم تناولها على النحو التالي:

1-دراسة صالح ولقمة وأحمد. (2023). بعنوان " أثر إدارة الوقت على أداء العاملين -دراسة تطبيقية على العاملين بجامعة البطانة"

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة الوقت على أداء العاملين بجامعة البطانة بالسودان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لقياس متغيرات الدراسة والتي طبقت على (58) من العاملين في الجامعة، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم الوقت وتطوير الأداء للعاملين في الجامعة.

2-دراسة عتودي وعبد العال (2021). بعنوان " أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على شركة الشقيق للمياه والكهرباء)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي في شركة الشقيق للمياه والكهرباء ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لقياس متغيرات الدراسة والتي طبقت على (82) موظفاً، وقد توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثيراً كبيراً لإدارة الوقت في الأداء الوظيفي للعاملين في الشركة.

3-دراسة الحسيني (2021). بعنوان " كفاية إدارة الوقت لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الأساسية بدولة الكويت"

هدفت الدراسة إلى التعرف على كفاية إدارة الوقت لدى أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الأساسية بدولة الكويت، واستخدم البحث المنهج الوصفي متبعاً الأسلوب المسحي، واستخدم البحث

الاستبانة كأداة للبحث التجريبي التي تكونت من خمس محاور هي أساليب إدارة الوقت، وأنت وذاتك، وأنت ومهامك، وأنت والآخرين، و مضيعات الوقت، بواقع 80 عبارة موزعة على المحاور الخمس، و تكونت عينة البحث من عدد 91 من أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية الأساسية بدولة الكويت موزعين بين أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد، بواقع 18 أستاذ، و 21 أستاذ مشارك، 32 أستاذ مساعد، وأشارت نتائج البحث إلى وجود فروق دالة إحصائية بين استجابات أفراد عينة البحث حول في أربع محاور هي وأنت وذاتك، وأنت ومهامك، وأنت والآخرين، ومضيعات الوقت، بنما جاءت عبارة واحدة في محور أساليب إدارة الوقت جاءت العبارة رقم (53) غير دالة إحصائي

4-دراسة آل الشريف (2020). بعنوان " واقع إدارة الوقت لدى قادة المدارس السعودية الحكومية من وجهة نظرهم: دراسة ميدانية"

هدفت الدراسة للتعرف على إدارة وقت قادة المدارس ودورهم في إنجاح العملية التعليمية أثناء اليوم الدراسي، ولتحقيق اهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي حيث طبقت استبانة مكونة من (45) فقرة موزعة على (3) محاور طبقت على عينة عشوائية من قادة المدارس في رجال المع مكونة من (86) قائد/ه مدرسة وبنسبة (45%). وتوصلت الدراسة الى ان مظاهر أهمية إدارة الوقت لدى قادة التعليم في إنجاح العملية التعليمية أثناء اليوم الدراسي جاء بدرجة متوسطة وبمتوسط عام (2.97) وبانحراف معياري (0.207)، كما توصلت الى ان أهم أساليب إدارة الوقت لدى قادة مراحل التعليم العام في إنجاح العملية التعليمية جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط (3.24) وبانحراف معياري (0.356)، كما أظهرت نتائج الدراسة ان اهم الممارسات المخلة بإدارة وقت قادة مراحل التعليم في إنجاح العملية التعليمية جاءت بدرجة متوسطة اذ بلغ المتوسط العام (2.52) وبانحراف معياري (0.271). كما بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدالة 05.0 α = بين متوسط استجابة أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

مستوى الدالة $\alpha = 0.05$ بين متوسط استجابة أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي لمظاهر إدارة الوقت لدى قادة التعليم في إنجاح العملية التعليمية، ووجود فروق دالة احصائية عند مستوى (0.05) لأساليب إدارة الوقت لدى قادة التعليم في إنجاح العملية التعليمية ولصالح الدراسات العليا، ووجود فروق في الممارسات المخلة بإدارة الوقت لدى قادة التعليم في إنجاح العملية التعليمية لصالح البكالوريوس

5-دراسة بلعيد (2020). بعنوان " مشكلات إدارة الوقت كما يدركها المسؤولون الإداريون بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة"

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى المرؤوسون بجامعة محمد بوضياف بالمسيلة حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي للتوصل إلى النتائج، أما عينة الدراسة الأساسية فكانت مكونة من 29 فردا، حيث استعملت أداة الاستبيان كوسيلة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى: (1) مستوى مشكلات إدارة الوقت لدى المرؤوسون بجامعة محمد بوضياف متوسط. (2) لا توجد فروقا ذات دلالة إحصائية لمشكلات إدارة الوقت تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. (3) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل السن. (4) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل الخبرة في التسيير الإداري. (5) لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مشكلات إدارة الوقت تعزى لعامل المؤهل العلمي

6-دراسة جبايلي (2019). بعنوان " أثر إدارة الوقت الشخصي على الأداء الوظيفي لموظفات جامعة قسطنطينية"

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الوقت الشخصي على الأداء الوظيفي من خلال إدراج توتر العمل كمتغير وسيط في هذه العلاقة، فبعد اطلاعنا على البحوث السابقة المتخصصة في هذا الموضوع، اعتمدنا في هذه الدراسة على توزيع استبيان على عينة عشوائية من 369 موظفة بجامعات

قسنطينة، نظراً لوجود تزامن للمهام في جداولهن اليومية بحكم الالتزامات الشخصية وغياب التنظيم المحكم لبرامجهن في العمل، ثم قمنا بتحليل بياناته إحصائياً واختبار فرضيات الدراسة، وقد توصلنا إلى عدة نتائج أهمها أن أبعاد المتغير المستقل والمتمثلة في سلوكيات إدارة الوقت تؤثر بطريقة مباشرة على أبعاد المتغير التابع المتمثلة في محاور قياس الأداء الوظيفي، وذلك لكون مستوى الدلالة المعبر عنه بقيمة P أقل من 0,050 في كل العلاقات المدروسة، كما أوضحنا أن متغير توتر العمل يلعب دور متغير وسيط بين إدارة الوقت الشخصي والأداء الوظيفي وذلك فيما يتعلق بأبعاد الوظيفة، والحياة المهنية والإبداع والابتكار

7-دراسة العسيري (2018). بعنوان " إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي لمنسوبي شرطة منطقة جازان"

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت وواقع الأداء الوظيفي لمنسوبي شرطة منطقة جازان، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لقياس متغيرات الدراسة، والتي طبقت على (160) ضابطاً، وقد توصلت الدراسة إلى هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتطوير الأداء الوظيفي.

من خلال عرض الدراسات السابقة يتضح أن الدراسات تناولت العلاقة الوثيقة بين إدارة الوقت وتطوير الأداء الوظيفي في مختلف القطاعات والمجالات والتي أكدت على أن لإدارة الوقت دور هام في تطوير الأداء الإداري للعاملين في مختلف القطاعات وعلى رأسها المؤسسات التعليمية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

المحور الأول: إدارة الوقت

تعتبر إدارة الوقت من المفاهيم الحديثة في العلوم الإدارية، حيث أصبح الوقت بمثابة امتلاك سلاح جوهري يمكن المؤسسة من النمو والبقاء والاستقرار و عليه سنقوم من هذا المطلب بحصر مجموعة من الدراسات أو التجارب التي أشارت لإدارة الوقت بشكل مباشر أو غير مباشر.

الفرع الأول: تطور إدارة الوقت

إن إدارة الوقت قديمة قدم البشرية أو بالأحرى منذ أن بدأ الإنسان ينظم حياته حيث مرت إدارة الوقت بالمراحل التالية:

— الإدارة العلمية: "فريدريك تايلور" قام بتنظيم العمل للقضاء على كل أشكال الضياع للوقت والجهد والموارد ولم يشير إشارة واضحة لمفهوم إدارة الوقت. الدراسة التي قام بها الزوجان "جيلبرت" التي تعتبر من أهم الدراسات التي تعرضت للوقت والتي سميت بدراسة الحركة والزمن حيث توصلوا إلى تحديد مجموعة الحركات اللازمة التي تتميز بالسهولة وبالقصر لأداء عمل معين. وكذلك المساهمة التي قام بها "هنري جانت" حيث تتمثل أهم أعماله في ما يعرف بخريطة جاءت لتسجيل الأعمال والتي تمكن من تقسيم العملية الإنتاجية إلى مراحل تعكس انسياب العمل وتقدير المدة الزمنية.

بدأت بؤادر إدارة الوقت تظهر بمفهومها الشامل من خلال أول كتاب يصدر في هذا السياق هو كتاب "إدارة الوقت" لجيمس ماكاي سنة 1958 وفيه أعطى مفهوما جديدا لإدارة الوقت وأهم ما جاء فيه هو مقولته: إن كنت تشعر بنقص الوقت أثناء عملك فهذا مؤشر بأن مهارتك

الإدارية تتجه نحو العدم فهو يؤكد على مهارة الإدارية في إدارة الوقت. ثم جاء بيتز دريكر من

خلال كتابه الذي أصدره سنة 1967 م بعنوان المدير الفعال

الفرع الثاني: تعريف إدارة الوقت

إن إدارة الوقت من المفاهيم التي يصعب الإجماع على تعريف واحد لها لأنها إدارة مرتبطة بالذات البشرية، أي أنها متعلقة بالمشاعر و العواطف و السلوك و كذلك تتعلق بالجوانب الموضوعية، بإضافة إلى الجوانب التقنية.

حيث يمكن إدراج التعاريف التالية لإدارة الوقت:

1- إدارة الوقت تعني تنظيم وقت العمل الرسمي المقرر في المؤسسة بحيث يجب استغلال هذا الوقت في إنجاز الأعمال على أكمل وجه

2- إدارة الوقت هي الطرق و الوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه و خلق التوازن في حياته و الرغبات و الأهداف .

3- إدارة الوقت هي قدرة على اتخاذ القرار بشأن ما هو مهم في الحياة سواء كان ذلك في العمل أو المنزل أم في حياتك الشخصية أو حتى عند وضعك الأولويات في بعض الأعمال بحيث يتاح لنا الوقت الكافي لإتمام الأعمال التي يجب أن ننجزها والتي نحتاجها و تلك المهمة أيضا

4- التعريف الشامل: إدارة الوقت هي عبارة عن أسلوب إداري يلجأ إليه المديرون في مختلف المستويات الإدارية لاستثمار الوقت المتاح إليهم في المنظمة أحسن استغلال في إنجاز المهام المناطة بهم، و يتمثل هذا الأسلوب الإداري في تخطيط و تنظيم الوقت بهدف تحديد السبل الكفيلة بالقضاء على العوامل و الظروف و المواقف التي تسبب ضياع الوقت، أو الحد منها بقدر المستطاع

والمقصود بالأسلوب الإداري مجموعة المعارف و السلوكيات و المراحل التي تشكل في مجملها عملية إدارية متكاملة، يلجأ المديرون في مختلف المستويات الإدارية إليها لاستثمار و استغلال الوقت المتاح لهم

و تحديد مصادر ضياع الوقت و أسبابه, و إيجاد الوسائل التي تتكفل بالقضاء على تلك العوامل

المضیعة للوقت

الفرع الثالث: التكنولوجيا وإدارة الوقت:

ساعدت ثورة المعلومات والتطور المعرفي في الآونة الأخيرة على إنتاج برامج حاسوبية تساعد المؤسسة والعاملين فيها بتنظيم الوقت واستثماره بالشكل الأمثل ومن أبرز ما أحدثته التكنولوجيا وتأثيرها على إدارة الوقت هي ما يلي:

- (1) إستخدام محركات البحث عبر الأنترنت للبحث حول أي معلومة أو خدمة تصُب في خدمة العمل ولصالح العاملين فيها.
- (2) إستخدام الأنترنت لعقد الاجتماعات اللاسلكية الغير مباشرة لاستثمار الوقت بدل الحضور الفعلي وهدر المزيد من الوقت.
- (3) إستخدام البرامج الحاسوبية التي تقوم على تسهيل طرق حصر البيانات والمعلومات وتحليلها وإستخراج التقارير اللازمة.
- (4) متابعة بعض الأعمال من خلال المكتب دون الحاجة إلى الذهاب الشخصي لأحد العاملين للقيام بها ومنها متابعة الحسابات المصرفية وعقد الصفقات التجارية في بعض الأحيان.
- (5) إستخدام البريد الإلكتروني للتواصل بين العاملين فيما يتعلق بالعمل وهي عملية اتصال جيدة تتيح الفرصة للتواصل بين جميع العاملين والمدراء دون الحاجة الى نقاشات مباشرة قد تؤدي الى هدر المزيد من الوقت.
- (6) الأجهزة الحديثة التي تُستخدم للمراسلات الرسمية دون تحمّل أعباء إرسالها بشكل مباشر ومثالنا هُنا هو الفاكس والتلفاكس.

(7) تخفيف الأعمال الورقية التي تُهدر الكثير من الوقت باستخراجها وتوثيقها وحفظها من التلف ومطالعتها حيث يقوم الحاسوب بحفظها بشكل يُسهل على العاملين الرجوع إليها دون هدر لوقت العامل خلال استخراجها وطباعتها.

(8) تخفيض حجم التكاليف سواء التكاليف المباشرة وهي الأجور للعاملين الممكن الاستغناء عنهم بمعدات وماكينات تعمل بواسطة التكنولوجيا دون الحاجة لمزيد من العاملين واضطرار الإدارة لمتابعتهم ودفع أجور إضافية ويوجد تكاليف غير مباشرة من الممكن الاستغناء عنها مثل الدعاية الورقية المطبوعة واستبدالها بالدعاية عبر المواقع الإلكترونية ولا سيما مواقع التواصل الاجتماعي والتي تعمل على استهداف شريحة أكبر من العملاء ولا تحتاج لكلف مادية باهضة مقارنة في العديد من وسائل الدعاية المباشرة.

(9) تطوير مهارات العاملين والتعليم عبر الأنترنت دون الحاجة إلى عقد الدورات المباشرة والتي قد لا تكون مُهمة بنفس الدرجة لجميع العاملين مما قد يؤدي إلى هدر وقتهم وهدر الكلف التي من الممكن عد دفعها وتحقيق الهدف منها بأقل كلفة ممكنة.

(10) أجهزة الاتصال الحديثة تقوم على تخفيض حجم المكالمات الهاتفية الواردة للعاملين والمدراء بحيث تتيح للعامل أو المدير بتلقي الرسائل الصوتية من المتصلين ومن ثم يستطيعون تقدير أهمية الاتصال والإجابة فقط على المكالمات الضرورية والتي تصب في مصلحة العمل

المحور الثاني: تطوير الأداء الإداري:

وردت تعاريف عديدة تفسر مفهوم الأداء منها أن الأداء: "هو نتاج جهد معين قام ببذله فرد أو مجموعة لإنجاز عمل معين، هذا ويفرق كثير من الباحثين بين السلوك والإنجاز والأداء فيرون أن السلوك: هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمات التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن

يتوقف الأفراد عن العمل في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز، أي أنه يعبر عن مجموع الأعمال والنتائج معاً

تنبع أهمية الأداء كون منظمات الأعمال تولي الأداء أهمية كبيرة توازي الإدارة والقيادة الاستراتيجية وأن أهميته في هذا المجال يمكن أن تُناقش من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية (نظرياً وتجريبياً وإدارياً). فمن الناحية النظرية يُمثل الأداء مركز الإدارة الاستراتيجية، حيث تحتوي جميع المنطلقات الإدارية على مضامين ودلالات تختص بالأداء سواءً بشكل ضمني أو بشكل مباشر، ويرجع السبب في ذلك إلى أن الأداء يمثل اختباراً زمنياً للاستراتيجية المتبعة الإدارة. ومن الناحية التجريبية فإن أهمية الأداء تظهر من خلال استخدام أغلب دراسات وبحوث الإدارة الاستراتيجية الأداء لاختبار الاستراتيجيات والعمليات الناتجة عنها. أما من الناحية الإدارية فإنها تظهر واضحة من خلال حجم الاهتمام الكبير والمميز من قبل إدارات المنظمات بالأداء ونتائجه، والتحول الذي تجري في هذه المنظمات اعتماداً على نتائج الأداء.

هذا وقد احتل موضوع الأداء في الأدب الاستراتيجي أهمية حرجة لاعتبارات تتعلق أولاً، بكونه محوراً مركزياً لتخمين نجاح وفشل المنظمات في قراراتها وخططها الاستراتيجية، ثانياً، تواجه دراسة الأداء تحديات عديدة لا سيما في المواضيع الاستراتيجية تتمثل في تباين المفهوم ومؤشرات قياسه على وفق تباين أهداف المنظمات وطبيعتها واختلاف أهداف الأطراف المرتبطة بها، مما يستلزم تحديد ماهية المقاييس المناسبة التي يمكن استخدامها في قياس الأداء ومصادر المعلومات المعتمدة في القياس وكيفية دمج قياسات مختلفة لتقديم صورة واقعية عن المنظمة

مفهوم التطوير الإداري:

للتطوير الإداري تعريفات عديدة منها أنه: "عملية تزويد الإداريين بالمهارات والمعلومات التي تساعد على تحسين أدائهم في العمل ورفع مستوى كفاءتهم في مواجهة المشاكل الإدارية"

وتهدف عملية التطوير الإداري في المؤسسات عامة والمؤسسات التعليمية على وجه الخصوص

إلى:

1. تطوير الموارد البشرية من مديرين وإداريين ومستخدمين وفنيين.
2. تطوير الأعمال والأشغال.
3. إعداد الوصف الوظيفي بهدف الرقابة الإدارية.
4. فحص الهياكل التنظيمية وتقسيم العمل والعلاقات المتداخلة.
5. تطوير مفاهيم وقدرات الموظفين وتطوير الإدارة العامة.
6. تطوير الأنظمة والقوانين والتعليمات.
7. تطوير الأساليب ووسائل التكنولوجيا.
8. تطوير وسائل الاتصال.
9. تطوير الإرشاد في العمل.
10. تطوير الأهداف الإدارية.
11. تطوير الأساليب الإشرافية.
12. تنمية القيم والمهارات والقدرات.
13. تطوير العلاقات الإنسانية.
14. تطوير التخطيط والتنظيم ونظم المعلومات والهياكل التنظيمية.
15. تنمية التفكير العلمي وتنمية روح المغامرة وتطور نظم الحوافز

المنهجية وطرق البحث:

في ضوء أهداف الدراسة الحالية، يستخدم الباحث المنهج الوصفي ، الذي يُعرف بأنه: "منهج يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة، ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها، وما إلى ذلك من جوانب تدور حول سبر أغوار مشكلة وظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع" كما يهتم هذا المنهج بوصف الظاهرة وصفاً دقيقاً، يُعبر تعبيراً كيفياً أو كمياً عنها، فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطي وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى

أدوات الدراسة :

عمد الباحث إلى استخدام الاستبانة أداةً لجمع البيانات؛ وذلك نظراً لمناسبتها لأهداف الدراسة ومنهجها، ومجتمعها، وللإجابة على تساؤلاتها. وتعتبر الاستبانة إحدى أهم وسائل جمع البيانات والمعلومات المقننة، والأكثر صدقاً وثباتاً.

أ- بناء أداة الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدبيات التربوية، والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وفي ضوء معطيات وتساؤلات الدراسة وأهدافها تم بناء الأداة (الاستبانة)، وقد تكونت الأداة من ثلاثة أقسام في صورتها النهائية:

1- **القسم الأول:** يحتوي على مقدمة تعريفية بأهداف الدراسة، ونوع البيانات والمعلومات التي يود الباحث جمعها من أفراد الدراسة، مع تقديم الضمان بسرية المعلومات المقدمة، والتعهد باستخدامها لأغراض البحث العلمي فقط.

2- **القسم الثاني:** يحتوي على البيانات الأولية الخاصة بأفراد الدراسة، والمتمثلة في: (المؤهل العلمي -

عدد سنوات الخبرة).

3- القسم الثالث: ويتكون من (18) عبارة، موزعة على ثلاث محاور أساسية

4- المحور الأول: مستوى أهمية إدارة الوقت في الجامعات السعودية من وجهة نظر العاملين فيها

5- المحور الثاني: مستوى أداء العاملين في الجامعات السعودية

6- المحور الثالث: التعرف على أثر تطبيق إدارة الوقت في تطوير الأداء الإداري في الجامعات

السعودية

تصور مقترح لمحاور أداة الدراسة

المحور الأول: مستوى أهمية إدارة الوقت في الجامعات السعودية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يزيد التخطيط اليومي للوقت التركيز لدى الموظف وبالتالي ارتفاع معدلات الإنتاجية					
2	يتسم تخطيط الوقت بالمرونة والملائمة لقدرات الفرد على انجاز الخطة الموضوعية					
3	يساهم تنظيم الوقت بين الاحتياجات العملية في إدارة الوقت ومراعاة الجانب الإنساني					
4	يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل					
5	تتمثل مهمة الرقابة على الوقت بمقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
6	تعمل الرقابة الفعالة على تحسين أداء العاملين					

المحور الثاني: مستوى أداء العاملين في الجامعات السعودية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	يزيد تقارب الأداء الفعلي للعاملين مع الأداء المخطط له					
2	يساهم تحديد أسباب انخفاض مستوى أداء العاملين في معالجة الانحراف برفع الأداء					
3	يتأثر مستوى أداء الموظف بشكل مباشر بالإدارة الفعالة للوقت					
4	يعمل نظام الحوافز المرتبط بوقت الإنجاز على رفع مستوى أداء العاملين					
5	يساهم تخطيط الوقت في رفع مستوى أداء العاملين					
6	يساهم تحديد جدول زمني للأعمال التي يمارسها الموظف في تحسين أدائه					

المحور الثالث: أثر تطبيق إدارة الوقت في تطوير الأداء الإداري في الجامعات السعودية

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	إدارة الوقت تسمح للموظفين في التفكير والإبداع في تأدية العمل					
2	إدارة الوقت لها تأثير إيجابي على أداء العمل					
3	إدارة الوقت تساعد في تطوير العلاقات الإنسانية والاجتماعية بين الموظفين					
4	إدارة الوقت تساعد في تحقيق الانضباط بين الموظفين					
5	ساهمت إدارة الوقت في رفع مستوى المهارات المهنية والمعرفية لدى الموظفين					
6	ساهمت إدارة الوقت في عملية تتبع المهام المطلوب إنجازها من الموظفين					

سيتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي للحصول على استجابات أفراد الدِّراسة، وفق درجات الموافقة التالية: (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة). ومن ثم التعبير عن هذا المقياس كمياً، بإعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجة، وفقاً للتالي: موافق بشدة (5) درجات، موافق (4) درجات، محايد (3) درجات، غير موافق (2) درجتان، غير موافق بشدة (1) درجة واحدة.

أساليب المعالجة الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدِّراسة، وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS).

وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية:

1- التكرارات، والنسب المئوية: للتعرف على خصائص أفراد الدِّراسة، وتحديد استجاباتهم تجاه

عبارات المحاور الرئيسة التي تتضمنها أداة الدِّراسة.

2- المتوسط الحسابي الموزون (المرجح) "Weighted Mean": وذلك للتعرف على متوسط

استجابات أفراد عينة الدِّراسة على كل عبارة من عبارات المحاور، كما أنه يفيد في ترتيب

العبارات حسب أعلى متوسط حسابي موزون.

3- المتوسط الحسابي "Mean"؛ وذلك لمعرفة مدى ارتفاع، أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدِّراسة عن المحاور الرئيسة، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

4- الانحراف المعياري "Standard Deviation"؛ للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد عينة الدِّراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدِّراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أنَّ الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدِّراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدِّراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات، وانخفض تشتتها.

5- تم استخدام اختبار تحليل التباين الاحادي للتحقق من الفروق بين اتجاهات عينة الدِّراسة باختلاف متغيراتهم التي تنقسم التي تنقسم إلى أكثر من فئتين.

حدود الدراسة :

تحدد الدراسة بالحدود التالية:

- الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على التعرف على أثر إدارة الوقت في تطوير الأداء الإداري
- الحدود البشرية: سيتم تطبيق الدراسة على موظفي الجامعات
- الحدود الزمانية: سيتم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي للعام الجامعي 1446هـ
- الحدود المكانية: سيتم تطبيق الدراسة في الجامعات في المملكة العربية السعودية

المراجع:

- ال زاهر ,علي (2019م): سياسات التطوير الإداري بالمملكة العربية السعودية, مركز النشر العلمي للنشر والتوزيع, جدة: المملكة العربية السعودية.
- ال سعود, سعود (2018م): الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية, ط1, مكتبة الملك فهد الوطنية, الرياض: المملكة العربية السعودية.
- الأعرجي, عاصم (2018م): دراسات معاصرة في التطوير الإداري, ط1, دار الفكر للنشر والتوزيع, عمّان: الأردن.
- أبو شيخة, نادر أحمد. (2018). مدخل إلى إدارة الوقت, الطبعة الاولى، عمان: دار المسيرة للنشر.
- بني حمدان ,خالد محمد ,وائل محمد إدريس (2015م): الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر, ط4, دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع, عمان: المملكة الأردنية الهاشمية.
- خيرى, أسامة (73م): الجديد في القيادة الإدارية, ط1, دار الراية للنشر والتوزيع, عمان: الأردن.
- دهيش, خالد عبدالله, عبدالرحمن سليمان الشلاش, سامي عبد السميع رضوان, (2008م), الإدارة والتخطيط التربوي أسس نظرية وتطبيقات عملية, ط2, مكتبة الرشد, الرياض.
- عبوي, زيد. (2018). إدارة الوقت. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.
- فرح, ياسر أحمد. (2017). إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل, الطبعة الاولى، عمان: دار الحامد.

- النمر, سعود بن محمد, خاشقجي, هاني يوسف, محمود, محمد فتحي, حمزاوي, محمد سيد(2018م), الإدارة العامة الأسس والوظائف والاتجاهات الحديثة, ط7, مكتبة الشقري: الرياض.
- الهواري, سيد(2016م): الإدارة الأصول والأسس العلمية للقرن 12, ط2, دار قرطبة للنشر والتوزيع: الرياض.
- الهيبي, صلاح (2017م): تحليل أسس الإدارة العامة من منظور معاصر, دار الأوزري للنشر والتوزيع, عمان: الأردن.

- Bush, Tony: (2019), Theories of Educational Leadership and Management, 4th edition, Library of Congress.
- Hill, Charles W.L. & Jones, Garth R (2019), Strategic Management Theory: An Integrated Approach, 9th Edition, South Western & Cengage Learning USA.
- Hughes Richard L. & Beatty, Katherine (2017), Becoming A Strategic Leader :Your Role in Your Organizations Enduring Success, John Wiley & Sons, Inc., USA.
- Stephen ,P. Robbins and Nancy ,Langton: (2017), Organizational Behavior 3rd Edition, Canada: Pearson Education Canada Inc