

دراسة

"أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين"

دراسة حالة على وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية

اعداد الطلاب:

(1) محمد عبد الله الخليفي 221000504

(2) زهرة سعيد بارشيد 221002318

(3) محمد عبد الله ضامري 221000922

المشرف:

د. وليد سليمان

2023 م

الشكر والتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الخلق والمرسلين سيدنا محمد المصطفى

الكريم وعلى آله وصحبه أجمعين وبعد:

ها وقد شارفنا على إتمام هذه الرسالة أود أن اتوجه بالشكر الجزيل والامتنان العظيم للأستاذ

الدكتور/ وليد سليمان

الذي تكرم مشكوراً بالإشراف على رسالتنا هذه وعلى كل ما بذله من وقت وجهد وتوجيه واعطاء

ملاحظات وتعديلات أسهمت لإتمام هذه الرسالة على أكمل وجه ورفعت من قيمتها العلمية.

وأتوجه بخالص الشكر والتقدير لجميع من ساهم وساعد في إتمام هذه الدراسة بالشكل

المطلوب من مسؤولين وموظفين في وزارة الإسكان السعودية في كافة مكاتبها وإدارتها

كما نتقدم بالشكر إلى إدارة جامعة الجميع الذكية وكل العاملين بالجامعة لما قدموه لنا من

مساعدة فلهم جزيل الشكر

وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين على نعمه التي لا تعد ولا تحصى.....

الباحثون.

فهرس المحتويات

العنوان	رقم الصفحة
الاهداء والشكر	1
فهرس محتويات البحث	2
المستخلص	4
الفصل الأول الإطار العام للدراسة	6
مقدمة عامة	7
مشكلة الدراسة وأسئلتها	8
أهمية الدراسة	9
أهداف الدراسة:	10
فرضيات الدراسة	11
حدود ومتغيراته الدراسة	12
حدود ومتغيراته الدراسة	13
منهجية الدراسة	13
الدراسات السابقة	14
الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة	22
المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالدراسة	23
المبحث الأول إدارة الوقت	25
أما المبحث الثاني الأداء الوظيفي	37
أما المبحث الثالث العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي.	43
الفصل الثالث: النهجية وطرق البحث	46

47	منهجية الدراسة الميدانية
47	ثانيا: مجتمع وعينة الدراسة
48	ثالثا: أداة الدراسة
49	عرض البيانات
50	القسم الاول: البيانات الشخصية.
51	القسم الثاني: فرضيات الدراسة أثر جودة بيئة العمل
54	الفصل الرابع: نتائج الدراسة وتحليلها والتوصيات
55	ملخص نتائج الدراسة
55	عرض البيانات وتحليلها
56	التحليل الوصفي لنتائج القسم الاول: البيانات الشخصية.
59	التحليل الوصفي لنتائج القسم الثاني: متغيرات الدراسة.
65	ثالثا: نتائج الدراسة
66	رابعا: توصيات ومقترحات
67	خامسا: الخاتمة
68	المصادر والمراجع
70	الملاحق والاستبانه
	فهرس الجداول
48	جدول توزيعات الاستبانه
50	جداول المتغيرات الشخصية
52	جداول متغيرات الدارسة النظرية
56	جداول تحليل الوصفي

المستخلص:

طبقت هذه الدراسة على عينة من العاملين في وزارة الإسكان السعودية في القطاعات الخدمية والقطاعات الإنتاجية وقد اختيرت العينة في ضوء أهداف البحث وفروضه وإطاره النظري وبعد الاطلاع على سجلات العاملين الموجودة في الوزارة تم تطبيق مقياس إدارة الوقت وقائمة تقييم الأداء ونظرا لازداد اهتمام المختصين والباحثين في مجال إدارة الأعمال بموضوع إدارة الوقت لماله من دور في تحقيق المزايا التنافسية والنجاح للمنظمات ومن هنا برزت مشكلة البحث التي تعبر عن مدى تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين حيث قمنا من خلال دراستنا إلى استعراض الإطار المفاهيمي لإدارة الوقت وأداء العاملين واختبار وجود علاقة تأثير بينهما من خلال الدراسة الميدانية لقطاع الإسكان ولتحقيق ذلك تم تصميم استبانة للاستطلاع آراء موظفي القطاع حيث تضمن أسئلة متعلقة بثلاث محاور كل محور يصب في فكرة فرضيات الدراسة وقد توصلت إلى أن إدارة الوقت وأداء العاملين سائدة بدرجة ضعيفة وإن هناك علاقة تأثير إيجابية في وزارة الإسكان السعودية محل الدراسة. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة الأسباب والحلول وتحويل الأهداف إلى خطط عملية للاستفادة من أهمية الوقت وتحسين الخطط المتعلقة بإدارة الوقت وعلى ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإننا نقترح التوصيات التالية الاقتناع بأهمية إدارة الوقت والتخلص من الحجج الوهمية التي تؤدي إلى إضاعته دون فائدة. والكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب. ويتأثر مستوى أداء الموظفين بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت وقد اعتمدنا في التحليل على بيانات الاستبانة فقد تم حصر العينة في 55 موظف تم اختيارها عشوائيا من المجتمع الأصلي إذ تم توزيع 55 استبانة على أفراد العينة في حين تم استرجاع 50 استبانة صالحة للتحليل حيث تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي كونه أكثر ملاءمة لتحقيق البحث والإجابة عن تساؤلاته والتحقق من فروضه.

Abstract:

This study was applied to a sample of workers in the Saudi Ministry of Housing in the service and production sectors. The sample was selected in the light of the research objectives, hypotheses, and theoretical framework. Business on the topic of time management because of its role in achieving competitive advantages and success for organizations, and from here the research problem emerged, which expresses the extent of the impact of time management on the level of employee performance. In order to achieve this, a questionnaire was designed to survey the opinions of the employees of the sector, as it included questions related to three axes, each axis pouring into the idea of the study hypotheses. The study reached a set of results, the most important of which are: Determining the time allotted to identify the problem, the causes and solutions, and converting the goals into practical plans to take advantage of the importance of time and improve plans related to time management. lead to wasting it uselessly. Detecting errors and preventing them from occurring in a timely manner. The level of employee performance is directly affected by the successful management of time. In the analysis, we relied on the questionnaire data. The sample was limited to 55 randomly selected employees from the original community, as 55 questionnaires were distributed to the sample members, while 50 valid questionnaires were retrieved for analysis, as this was relied upon the study is based on the descriptive approach, as it is more suitable for achieving the research, answering its questions, and verifying its hypotheses.

الفصل الأول:

الإطار العام للدراسة

أولاً: مقدمة عامة

ثانياً: مشكلة الدراسة واسئلتها

ثالثاً: أهمية الدراسة

رابعاً: أهداف الدراسة:

خامساً: منهج وخطة البحث

سادساً: حدود ومتغيراته الدراسة

سابعاً: فرضيات الدراسة

ثامناً: الدراسات السابقة

1-المقدمة:

نظرا لارتباط الوقت بحياة الإنسان الشخصية والمهنية برزت أهمية الوقت وبشكل واضح فقد اعتبره البعض هو الوجه الآخر لعملية الحياة لأنه مقاييس الخلود لا شيء أطول منه اذا كان علينا الانتظار ولا شيء اقصر منه اذا كان علينا الإسراع والانجاز فاختلف رؤى الافراد للوقت تحدد أسلوب التعامل معه وهي المسئولة عن بعض الأنماط السلوكية للعاملين تجاه الوقت فقد ارتبط مفهوم إدارة الوقت بشكل كبير بالعمل الإداري من خلال وجود عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقويم لجميع النشاطات التي يقوم بها الموظف خلال ساعات عمله اليومي بهدف تحقيق فاعلية مرتفعة في استثمار الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة.

وازداد استخدام مصطلح إدارة الوقت في الآونة الأخيرة بسبب الحاجة الملحة إلى تغيير واقع الدوائر الحكومية وتغيير منظور العاملين وتفكيرهم الخاطئ بإدارة الوقت الذي لم يربى لهم أي فرصة لاستغلال ساعات الدوام الرسمي لإنجاز المعاملات الرسمية وانجاز أعمالهم ومهامهم مع انتهاء مدة الدوام الرسمي بل سمح لهم وشجعهم على التراخي والكسل وبالتالي تقليص نسبة إنجازهم والتأثير على أدائهم وعلى كفاءتهم وفاعليتهم في القيام بأعمالهم المنوطة بهم يعتبر الوقت مورد كغيره من الموارد يحتاج إلى إدارة للاستفادة منه بكفاءة وفاعلية ومعرفة كيفية استخدامه بالطريقة الصحيحة منعا من هدره وسوء استغلاله فالوقت من الموارد المهمة المطلوبة في الحياة الإدارية والعملية والاجتماعية والسياسية. إن إدارة الوقت توجه العاملين نحو توزيع الوقت بصورة تمكنهم من تحقيق أفضل النتائج في ضوء ندرة الموارد وتظهر أهمية إدارة الوقت من خلال معرفة الفلسفة التي تقوم عليها الوزارة وهي قياس أداء العامل لتحديد مدى كفاءته في العمل وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها لتحسين أدائه في المستقبل ومعرفة نقاط القوة واستغلالها وتوجيهها بما يخدم العامل والوزارة والعمل وبالتالي فإن إدارته مهمة لاستغلاله بالطريقة المثلى فهو ليس من الموارد المتجددة ولا يمكن استبداله أو إحلاله ولا يمكن

السيطرة عليه إلا في حين استثماره واستغلاله بطريقة جيدة ولهذا كله من المفضل إدارته جيدا للحصول على أفضل النتائج. يتعرض المملكة العربية السعودية كغيره من البلدان الأخرى إلى العديد من التحديات التي تستوجب الحاجة إلى التنمية والتطوير في كافة المجالات ولذلك فإنه يحتاج إلى قوة التغيير الإدارية التي تعطي قوة إيجابية للموظف الحكومي تمكنه من معاملة الجمهور كزبائن يهتم بخدمتهم وتمكنه أيضا من التخلص من الإجراءات القديمة ومواكبة كل ما هو جديد وإذا ما أحسنت إدارة الوقت من قبل الإدارة العليا في الوزارة والعاملين فيها علي حد سواء انعكس ذلك بشكل مباشر علي أداء العاملين الذي بدوره سنعكس علي الداء الوزارة ككل ويسهم في سرعة أداء الموظف ودقته للحصول على أفضل النتائج بأقل وقت ممكن,ومن هنا أتت هذه الدراسة لتوضيح أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين دراسة حالة على وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

2- مشكلة الدراسة:

ان الأثر الحاصل بين إدارة الوقت وأداء موظفي وزارة الإسكان حيث انها مسألة جديدة بالاهتمام فالوقت في عصرنا الحالي هو العنصر الحرج في قياس الأداء وعليه فقد دعت الحاجة الي دراسة مشكلة انجاز الاعمال المطلوبة أي مستوى الأداء في الوقت المحدد يتوقع المواطن من أي دائرة حكومية يتعامل معها: الخدمة الجيدة والأداء الكفو والدقة في إنجاز المعاملات وتقليل الوقت والتكلفة اللازمين لإنجاز المعاملات الحكومية للوصول إلى درجة عالية من رضاه عن الخدمة المقدمة إليه. ومن الملاحظ أن وزارة الاسكان تعتمد اعتمادا كبيرا على حسن إدارة الوقت من حيث إتمام الاعمال الرسمية في الوقت المحدد وهي من أكثر دوائر الحكومة ارتباطا بالمواطن ولهذا يمكن أن تتلخص مشكلة الدراسة على ضوء ما سبق يمكن صياغة التساؤل الرئيسي التالي:

الي أي مدى تؤثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي لدي العاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية؟

ويندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية

1. ما هو واقع تطبيق إدارة الوقت لدى عاملي وزارة الإسكان السعودية؟

2. ما مستوى إدارة الوقت والاداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية؟

3. ما هو أثر إدارة الوقت على أداء العاملين في وزارة الإسكان السعودية؟

3- أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من ناحيتين:

الناحية العلمية:

قامت الباحثون بقراءة ومراجعة أغلب الأبحاث المتوفرة والمتعلقة بإدارة الوقت والأداء الوظيفي وكانت الأبحاث

قليلة في حدود علم الباحثون في هذا المجال وخصوصا تلك التي تربط إدارة الوقت بالأداء الوظيفي في القطاع

الحكومي في المملكة العربية السعودية والوطن العربي. ويشكل الإطار العام للدراسة وما يتبعه من دراسات

سابقة إثراء لما كتب من أدبيات نظرية حول إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي للعاملين ولفت الانتباه

للباحثين والمسؤولين ف مجال الإدارة لهذا الموضوع وتحليل ابعاده

الناحية العملية:

نظرا لأهمية الوقت والذي يعد من المصادر الغير متجددة تم تسليط الضوء على موضوع مهم في الوقت الحالي

وهو إدارة الوقت وخصوصا مجال تطبيقه على الأداء في القطاع الحكومي مثل وزارة الإسكان في المملكة العربية

السعودية فجاءت هذه الدراسة لتضفي معرفة جديدة في مجال إدارة الوقت من خلال الدراسة الميدانية التي

طبقت على عينة مختارة من خلال استخدام استبانة أعدت لجمع معلومات أولية من عينة الدراسة حول إدارة

الوقت وأثرها على الأداء وما انتهت إليه الدراسة من توصيات والنتائج المتوصل إليها في زيادة مهارات وقدرات أداء العاملين العملية كما تساعد العاملين في وزارة الإسكان في إدارة الوقت.

4- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على:

- محاولة تحديد أبعاد الأداء ومكوناته.
- محاولة معرفة عناصر ومحددات إدارة الوقت.
- محاولة معرفة طبيعة العلاقة القائمة بين إدارة الوقت والأداء.
- محاولة معرفة الواقع الفعلي لإدارة الوقت والأداء في وزارة الإسكان.
- تحديد مستوى أداء العاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.
- محاولة معرفة الواقع الفعلي لإدارة الوقت والأداء في المؤسسة محل الدراسة.
- مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.
- رصد أهم أسباب مضيعات الوقت بالنسبة للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.
- معرفة الاختلاف في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.
- التعرف على مدى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

- أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي العاملين ومدى توجيه الإدارة نحو أساليب المحافظة على الوقت

في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

- تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد العاملين على الاستغلال الأمثل للوقت الرسمي والتي

تساعد على تحسين الاداء في الدوائر الحكومية وبالأخص في وزارة الإسكان في المملكة العربية

السعودية

5- أسئلة وفرضيات الدراسة:

-أسئلة الدراسة:

السؤال الأول: ما مستوى تطبيق إدارة الوقت في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية من وجهة نظر

العاملين فيها؟

السؤال الثاني: ما مستوى أداء العاملين في وزارة الإسكان في المملكة من وجهة نظر العاملين؟

-فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية لمستوى إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة

العربية السعودية من وجهة نظرهم.

الفرضية الأولى:

هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند تطبيق إدارة الوقت في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى

للخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين فيها (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)

الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور العاملين حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان

في المملكة تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)

6- متغيرات الدراسة:

يمثل الشكل العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (الأداء الوظيفي) والمتغيرات الوسيطة

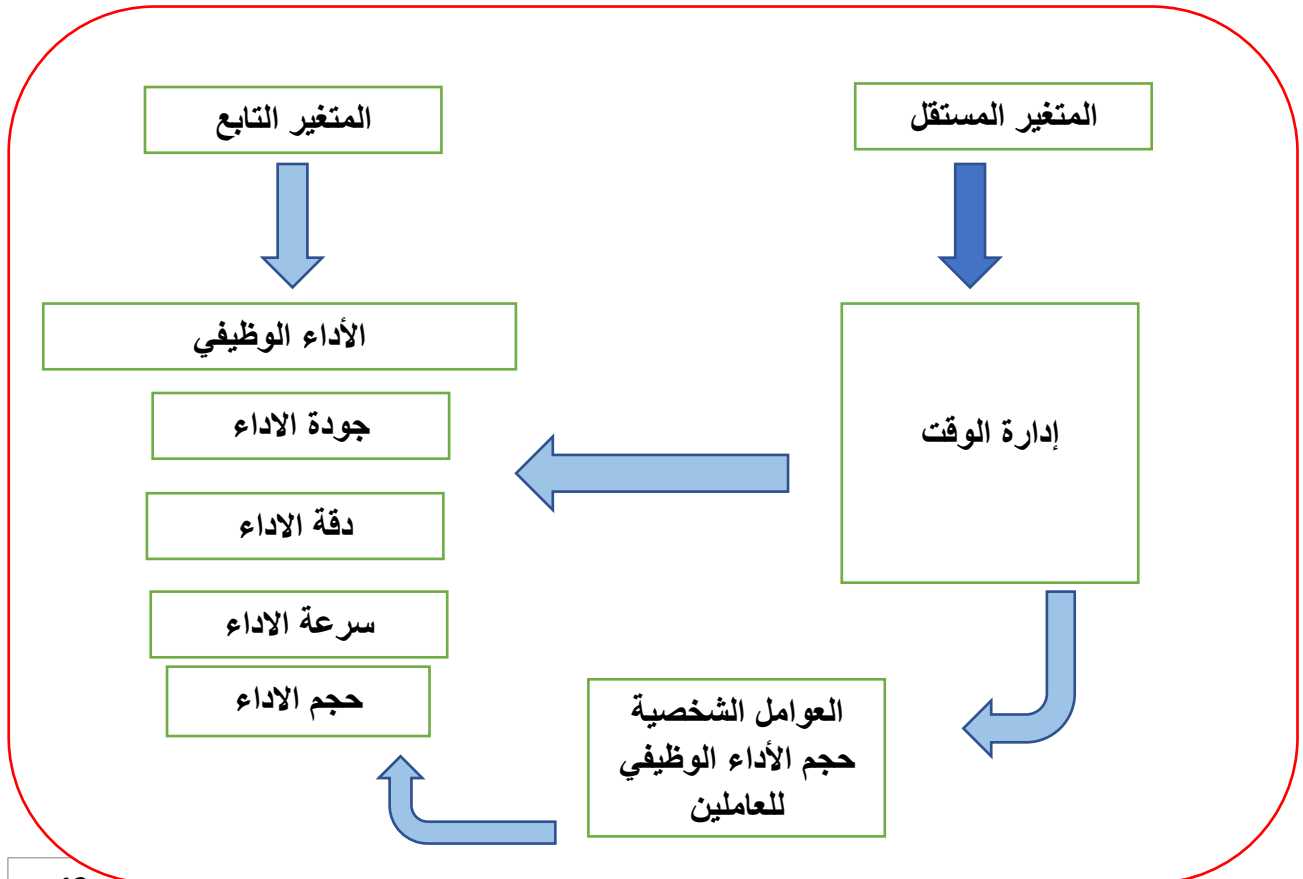
(العوامل الشخصية والوظيفية) ويمكن تفصيل هذه المتغيرات كما يلي:

- المتغير المستقل: إدارة الوقت لدى العاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

- المتغير التابع: مستوى أداء العاملين الوظيفي في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

- المتغيرات الوسيطة: والتي تتمثل بالعوامل الشخصية والوظيفية وهي: (الجنس السن المستوى التعليمي

الوظيفة سنوات الخبرة)



7- حدود الدراسة:

هناك حدود لهذه الدراسة تحد من إمكانية تعميم نتائجها على جميع العاملين عن أثر إدارة الوقت على أداء

الموظفين دراسة حالة على وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية من أهمها:

الحد الدشري:

حيث تقتصر هذه الدراسة على العاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

الحد الزماني:

تمت هذه الدراسة في السنة الدراسية 2023م

الحد الموضوعي:

حيث اقتصرت هذه الدراسة على موضوع أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين دراسة حالة على وزارة الإسكان

في المملكة العربية السعودية.

الحد المكاني: وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية

8- منهجية الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة واختيار فروضه حيث قام

باستخدام المنهج الوصفي التحليلي في إعداد الإطار النظري للدراسة وصياغة المشكلة وفروض الدراسة وجمع

البيانات من الموظفين في إدارات وزارة الإسكان في المملكة السعودية.

الطرق المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات وبيانها كالتالي:

- المصادر الأولية (الجانب الميداني): تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة

للدراصة من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين

دراسة حالة على وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

- المصادر الثانوية (الجانب النظري): استخدم في الإطار النظري للدراصة مجموعة من الرسائل العلمية

بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات المنشورة في المجالات والمواقع الالكترونية.

الدراسات السابقة

جاءت دراسة (الخلاينة 2010)

بعنوان "استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي وأثرها على أداء العاملين في المستشفيات الحكومية الأردنية في

مدينة اربد" للتعرف على أهم أساليب إدارة الصراع المطبقة في المستشفيات الحكومية الأردنية في مدينة اربد

والى معرفة مستوى الأداء داخل هذه المستشفيات الحكومية كما وهدفت أيضا إلى التعرف على أثر

استراتيجيات إدارة الصراع التنظيمي على مستوى الأداء داخل المستشفيات الحكومية في مدينة اربد من وجهة

نظر العاملين في المستشفيات الحكومية في مدينة اربد. وتوصلت الدراصة إلى النتائج التالية:

عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية الحكومية تعزى لأثر متغيرات العمر الحالة الاجتماعية الراتب سنوات

الخدمة

1. عدم وجود علاقة إيجابية دالة إحصائية بين أسلوب التنافس ومستوى الأداء.

2. عدم وجود علاقة سلبية دالة إحصائية بين أسلوب التجنب ومستوى أداء العاملين.

وكانت أهم توصيات الباحث هي: التخلي عن النظرة السلبية التي يتبناها المديرون للصراع وتبني فكرة وجود

اثار إيجابية تطلعا لتفعيل الأداء واعلام كل موظف بحقوقه وواجباته في جميع الاتجاهات.

وجاءت دراسة (ملحم 2010)

بعنوان "دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية - دولة فلسطين" هدفت إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية – دولة فلسطين.

وأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

1. وجود علاقة معنوية موجبة بين إدارة الوقت وأداء العاملين.
2. عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدارة وقت العاملين تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
3. عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في معوقات إدارة وقت العاملين تعزى للمتغيرات الديمغرافية.
4. عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية في إدارة وقت العاملين وفق الاختلاف العاملين في نوع المؤسسة التي يعملون فيها.

وخلصت الدراسة إلى توصياتٍ أهمها: تعميق مفهوم الوقت وأهميته لدى العاملين من خلال تحفيز الذات على إدارة الوقت والحد من المعوقات العامة والشخصية بتخفيض الأنماط السلوكية غير المرغوب فيها للعاملين.

دراسة (الأحمري 2010)

بعنوان "الضغوط المهنية التي يواجهها مديرو وموظفو دوائر الخدمات والتشغيل في الجامعات السعودية وأثرها على أدائهم الوظيفي" إلى الكشف عن الضغوط المهنية التي تواجه مديري وموظفي دائرة الخدمات والتشغيل في الجامعات السعودية وأثرها على أدائهم الوظيفي. وكانت من أهم النتائج التي خلصت لها الدراسة ما يلي: وجود فرق ذا دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة الإحصائية في تقديرات أفراد عينة الدراسة على الأداء ككل وعلى أبعاد العبء الوظيفي عدم وضوح الأدوار وتعدد مهامها عملية تقويم الأداء الوظيفي المردود المالي والخدمات يعزى لمتغير الجنس ولصالح الإناث.

وجود علاقة سالبة ودالة إحصائية عند مستوى الدلالة الضغوط المهنية التي تواجه مديري وموظفي دائرة الخدمات والتشغيل في الجامعات السعودية وأدائهم الوظيفي.

هدفت دراسة (جابر 2010)

بعنوان "تداخل اختصاصات الأجهزة الرقابية وأثره على الأداء الوظيفي في وزارة الإعمار والإسكان العراقية: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين" الى التعرف على مستوى التداخل في اختصاصات الأجهزة الرقابية العاملة في وزارة الإعمار والإسكان العراقية ومعرفة أثره على الأداء الوظيفي للعاملين فيها ومعرفة فيما إذا كان ذلك يتأثر بالخصائص الشخصية والتنظيمية للمبحوثين الجنس العمر المؤهل العلمي المسعى الوظيفي سنوات الخدمة طبيعة الدائرة. كانت أهم نتائج هذه الدراسة ما يلي:

1. وجود مستوى متوسط لأثر التداخل والازدواجية في اختصاصات الأجهزة الرقابية على الأداء الوظيفي

جاءت هذه الدراسة بجملة من التوصيات كان من أهمها: العمل على معالجة أثر تداخل اختصاصات الأجهزة الرقابية وازدواجية أعمالها على الأداء الوظيفي من خلال توعية العاملين بمفهوم الرقابة وتوضيح أهميتها وإجراء دراسات مماثلة على أن تكون من وجهة نظر العاملين في الأجهزة الرقابية وذلك لأنها تمثل وجهة النظر الأخرى في هذا الموضوع بالإضافة إلى إجراء المزيد من البحوث في نفس الاتجاه في وزارات أو دوائر أخرى. وبناء على نتائج الدراسة فقد جاءت عدة توصيات منها: ترسيخ الوعي والقناعة الجديدة لدى الإدارة العليا والعاملين في كافة المستويات الإدارية والفنية بأهمية تطبيق أبعاد إدارة الجودة الشاملة بشكل متكامل وهادف وربطها بفاعلية إدارة الوقت لما في ذلك من تأثير أكبر في تحسين الأداء الوظيفي.

دراسة (جويحان 2011)

دراسة بعنوان " الأنماط القيادية في إدارة أمانة عمان الكبرى وأثرها على أداء العاملين: دراسة ميدانية من وجهة نظر العاملين" هدفت الى التعرف على الأنماط القيادية وذلك من وجهة نظر العاملين فيها ومعرفة إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في اتجاهات المبحوثين نحو الأنماط القيادية الممارسة الديمقراطي الأوتوقراطي او الحر (ونحو مستوى الأداء الوظيفي للعاملين المتمثل في مجالات الأداء الأربعة) السرعة الحجم الدقة الجودة(في أمانة عمان الكبرى ومناطقها تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية. وكان أيضا من أهداف هذه الدراسة التعرف على أثر وطبيعة العلاقة بين الأنماط القيادية السائدة والأداء الوظيفي للعاملين في أمانة عمان الكبرى ومناطقها. وكان من نتائج الدراسة كما يأتي:

1. كان المستوى العام للأداء الوظيفي للعاملين في إدارة أمانة عمان الكبرى ومناطقها مرتفع بمتوسط حسابي 2.11 وكان الارتفاع في مجالات الأداء الأربعة مرتبة تنازليا بحيث احتل مجال دقة الأداء المرتبة الأولى في المرتبة الثانية جاء مجال سرعة الأداء وفي المرتبة الثالثة جاء مجال حجم الأداء وكان آخر مجال وقد جاء في المرتبة الرابعة مجال الجودة.

وكانت أهم توصيات الباحثة: استمرار المدراء في إدارة أمانة عمان الكبرى ومناطقها في تبني النمط الديمقراطي لما له من تأثير إيجابي على ارتفاع مستوى الأداء العام للأمانة بالمقابل تسليط الضوء على سلبيات النمط القيادي الأوتوقراطي والحر على مستوى الأداء بغرض تجنبها وإطلاع المديرين على نتائج هذه الدراسة وغيرها من الدراسات المعنية بالمشاكل الإدارية ومشاكل الأداء ومناقشة نتائجها للإفادة في التخطيط المستقبلي.

دراسة (صليحة 2012)

بعنوان المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين دراسة حالة جامعة أمحمد بوقرة – بومرداس. طبيعة الدراسة: مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة بومرداس.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير عناصر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين وكذلك السعي للوصول إلى مناخ تنظيمي إيجابي يسود في المنظمات يسهم بشكل فعال في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين ولتحقيق أهداف الدراسة قام بتصميم استبانة كأداة الدراسة وتكون مجتمع الدراسة من 1038 استاذ والموظفين الإداريين التقنيين وأعوان المصالح الدائمين ولبالغ عددهم 731 موظف وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها:

_ هناك تصور سلبي لدى معظم الأساتذة عن المناخ التنظيمي السائد فيها

_ هناك تأثير مرتفع جدا بين عناصر المناخ التنظيمي وكفاءة الأداء الوظيفي للعاملين سواء موظفين إداريين

قد أوصى الباحثة بعدة توصيات أهمها:

_ ضرورة اهتمام المسؤولين في جامعة بومرداس على اختلاف فيما بينها

_ منح الثقة وإعطاء الفرصة للموظفين

هدفت دراسة (شهري 2012)

بعنوان " سلوك المواطنة التنظيمية علاقته وأثره في توجه شركات الاسكان الأردنية نحو الأداء من وجهة نظر العاملين فيها" إلى الكشف عن مستوى ممارسة المواطنة التنظيمية وعلاقته وأثره في توجه شركات الاسكان الأردنية نحو الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين فيها والتعرف على أثر مجموعة من العوامل الشخصية والوظيفية الجنس العمر المؤهل العلمي التخصص المهني المسعى الوظيفي للوظيفة عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية الرتبة الوظيفية اسم الشركة على مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية والتوجه نحو الأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بشركات الاسكان الاردنية. وتوصلت الدراسة الى:

- ✓ وجود مستويات مرتفعة من كل من ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية لدى العاملين بشركات الاسكان الأردنية وكذلك التوجه نحو الأداء الوظيفي لدى الشركات المبحوثة.
- ✓ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.0. (في تقدير المبحوثين ≥ 4) α مستوى ممارسة سلوك المواطنة التنظيمية في شركات الاسكان الأردنية تعزى إلى المتغيرات الجنس العمر المسعى الوظيفي للوظيفة عدد سنوات الخبرة في الوظيفة الحالية.

وأوصت الباحثة في هذه الدراسة بأهمية التعزيز المستمر لسلوك المواطنة التنظيمية وتنمية العلاقات الإيجابية التي تربط العاملين ببعضهم البعض واجراء المزيد من الدراسات حول سلوك المواطنة التنظيمية في شركات الاسكان الأردنية.

هدفت دراسة (أبوزيادة: 2014)

بعنوان " إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرهما في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية " إلى التعرف على مدى طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت والجودة الشاملة وأثرها في الأداء الوظيفي في المصارف التجارية الفلسطينية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم وتطوير استبانة لغرض جمع البيانات من أفراد العينة والتي بلغ تعدادها (114) مديرا وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان من أبرزها:

1. أن المصارف التجارية الفلسطينية تهتم بتطبيق جميع أبعاد إدارة الجودة الشاملة باستثناء بعد مشاركة العاملين وتحفيزهم فقد جاء هذا التطبيق بشكل عام بدرجة متوسطة.
2. أن اتجاهات المبحوثين في هذه المصارف نحو مستوى فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي تتصف بدرجة عالية.
3. يوجد علاقة ذات تأثير معنوي بين أبعاد إدارة الجودة الشاملة وكل من فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي.
4. وجود علاقة ذات تأثير معنوي بين فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي.
5. وجود علاقة ذات تأثير معنوي بين فاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة مجتمعتين والأداء الوظيفي وكان لفاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة مجتمعتين الأثر الأكبر على الأداء الوظيفي مقارنة بكل من أثر فاعلية إدارة الوقت والجودة الشاملة كل على انفراد على الأداء الوظيفي في المصارف التجارية الفلسطينية.

دراسة (الرشيدي 2016)

دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول في دولة الكويت "هدفت الدراسة إلى اختبار أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين في مؤسسة البترول الوطنية في الكويت استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته وقد تكونت عينة الدراسة من

- 18 موظفا تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة البالغ عدده 5.2 موظفا من العاملين في المستوى الإدارة التنفيذية والإشرافية واستخدم الاستبيان كأداة في جمع البيانات ومن أهم النتائج:
- وجود أثر ذو دلالة معنوية لاستخدام طريقة الإدارة بالأهداف بأبعادها الثقة بين الرئيس ومروسيه
 - والمشاركة بين الرئيس والمروسين في تحديد الأهداف والالتزام من العاملين في تحقيق الأهداف والتغذية
 - الراجعة بين الرئيس والمروسين (في أداء العاملين عند المستوى)

دراسة (عجي سنة 2016)

بعنوان "دور إدارة الوقت في تحسين الفعالية التنظيمية داخل المؤسسة - دراسة حالة وكالات البنك الوطني الجزائري بأم البواقي.- طبيعة الدراسة: مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم

لتسيير في إدارة أعمال المؤسسة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة أم البواقي
الجزائر للسنة الجامعية 2015 هذه الدراسة أجريت لإيجاد العلاقة بين تطبيق إدارة الوقت وتحسين الفعالية
التنظيمية باعتبار هذين المتغيرين الأكثر أهمية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية وكان ذلك بوكالات البنك
الوطني الج زائري لأم البواقي في الفترة الممتدة من 20 أبريل 2016 إلى غاية 20 مايو 2016. 2 يتكون مجتمع
الدراسة من مجموع العاملين بوكالات البنك الوطني الجزائري المتواجدة بأم البواقي والذين بلغ عددهم
32 شخص وقد استخدمت الباحثة المسح الشامل في دراستها.

وقد شملت الاستبانة أسئلة تغطي (3) محاور رئيسية تمثلت في محور البيانات الشخصية محور إدارة الوقت
وحور الفعالية التنظيمية.

دراسة (اريج 2118)

أساليب إدارة الوقت وأثرها على الابداع الإداري للعاملين هدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب إدارة الوقت
وأثرها على الإبداع الإداري في معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية في الجزائر استخدم الباحث
المنهج الوصفي التحليلي واستبيان مدرج على مقياس ليكرت الخماسي كأداة لجمع البيانات تكون مجتمع
الدراسة من جميع مدراء ونواب ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر
والبالغ عددهم 21 واخترنا منهم عينة عشوائية عنقودية من المجتمع الأصلي ومن أهم النتائج:
- توجد درجة عالية لاستخدام أساليب إدارة الوقت لدى المدراء ونوابهم ورؤساء الأقسام العاملين بمعاهد
وأقسام علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر.

دراسة (بن طرطش: 2018)

دراسة حالة مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته ومؤسسة الضمان الاجتماعي "OROLAI" على مستوى أداء
العاملين" تمت خلال النصف الثاني من السنة الجامعية
- طبيعة الدراسة: مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير كلية العلوم
الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة د الطاهر مولاي ولاية سعيدة للسنة الجامعية 2017
هذه الدراسة أجريت بهدف تحقيق الأهداف التالية:

- تبيان أهمية عنصر الوقت ومتغيراته الأساسية.

- محاولة التعرف على مدى فعالية إدارة الوقت وتأثيره على أداء العاملين وكيفية إدارته.

- الكشف عن المعوقات التي تحد من قدرة العاملين في المنظمات على إدارة وقتهم. 1

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على استبيان واحد للمؤسستين في جمع المعلومات من الأفراد والمتعلقة بموضوعها.

- التعليق على الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها:

يعتبر موضوع إدارة الوقت من المواضيع المهمة والضرورية في علم الإدارة الحديثة وكان هذا حافزا للعديد من الباحثين لإجراء الدراسات والبحوث حول هذا الموضوع ومدى تطبيقه على مختلف الحقول الأكاديمية والمالية والصحية والإدارية التي من شأنها تطوير وزيادة فاعلية أدائها من خلال تطوير مهارت الإدارية لدى الإداريين والعاملين. هدفت العديد من الدراسات التي تحدثت عن الوقت وإدارة ودراسات أخرى تناولت الوقت واستخدامهما وموضوع إدارة الوقت والتعرف على واقع تطبيق إدارة الوقت أو من خلال معرفة العلاقة بين إدارة الوقت والعديد من المتغيرات الإدارية مثل القيادة والدافعية والإبداع كما تناولت بعض من الدراسات المذكورة موضوع الأداء بشكل عام والتركيز على العوامل المؤثرة فيه مثل الرضا الوظيفي وسلوك المواطن التنظيمية والأنماط القيادية والرقابة الإدارية والثقافة التنظيمية ومن الملاحظ من الاطلاع على الدراسات السابقة المذكورة التي ربطت إدارة الوقت والأداء الوظيفي مقارنة بأهمية الموضوع ومن هنا جاءت فكرة ربط هذين الموضوعين البالغ الأهمية بدراسة واحدة تطبق عمليا حيث أن مجال تطبيق هذه الدراسة وهو القطاع العام في وزارة الإسكان بالمملكة العربية السعودية داخل إدارات الوزارة الخدمية والإنتاجية.

جاءت الدراسات السابقة بفائدة على الباحثون من حيث أسلوب البحث المستخدم في الدراسة ومن حيث تصميم الاستبانة بالإضافة إلى إثراء الجانب النظري من الدراسة وجاء لهذه الدراسة ما يميزها من حيث مكان التطبيق في وزارة الإسكان السعودية ومن حيث زمن إجراء هذه الدراسة. وكذلك أبعاد الوقت الثمانية لم يتم التطرق إلى تفاصيلها الدراسات السابقة.

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

- ✓ المفاهيم والمصطلحات الخاصة بالدراسة
- ✓ المبحث الأول إدارة الوقت من حيث مفهوم الوقت وخصائصه وأنواعه ومفهوم إدارة الوقت وأهميتها وتحديد الأولويات.
- ✓ المبحث الثاني الأداء الوظيفي من حيث مفهوم الأداء الوظيفي وأهميته ومعايره ومؤشراته.
- ✓ المبحث الثالث العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

مصطلحات الدارسة:

الوقت: هو عبارة عن كمية أو مقدار محدد من الزمن قدر لأمر ما وهذا الأمر يحدث في مدة معينة من الزمن.

إدارة الوقت: هي عملية التخطيط والتنظيم والسيطرة على الوقت لتجنب الهدر في وقت العمل.

إدارة الوقت: هي عملية تخطيط وتنظيم الوقت لدى الموظف الحكومي لاستخدامه واستغلاله بطريقة

منتجة ومحاولة تفادي إضاعته أو هدره.

نعني بإدارة الوقت: هي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه

وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف

توزيع الوقت: انه توزيع ساعات اليوم على الفاعليات المراد إنجازها يوميا بحيث لا يطغى زمن فاعلية علي زمن

فاعلية أخرى

الوقت الفعال: على أنه الوقت الذي يحقق الأهداف. وتشير فاعلية الوقت إلى النتائج المحققة من إدارة الوقت

في الوقت الذي تشير فيه كفاءة الوقت إلى المدخلات المستخدمة في إدارة الوقت.

التفويض: هو: منح حق اتخاذ القرار وسلطة ممارسة الأعباء ومسؤوليتها من المستوى الأعلى إلى المستوى

الذي دونه مرتبة تنظيميا والتفويض ما هو إلا نقل جزء من سلطة الإداري إلى مرؤوسيه بحيث يساعد

التفويض الجيد على إنجاز أعمال أكثر وبجهد أقل.

الأداء: ما يتمكن الفرد من تحقيقه أنيا من سلوك محدد وما يستطيع الملاحظ الخارجي أن يسجله بأكبر قدر

من الوضوح والدقة مرتبطا بقدرات الموظف ودافعيته كي يتمكن من أداء الواجبات التي وكلت إليه بطريقة

مرضية ويتحمل نتائج أدائه.

أداء العاملين: هو كل عمل يقوم به العاملين في المنظمة وبالشكل الذي يساعد على تحقيق الأهداف المطلوبة ويكون قابلاً للملاحظة والتقدير النسبي بدرجات أو مستويات متفاوتة.

الأداء الوظيفي: هو مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله.

ويتضمن عدة معايير هي:

سرعة الأداء: إنجاز المعاملات المطلوبة بأقل وقت.

دقة الأداء: درجة الالتزام بتطبيق القواعد والانظمة والتعليمات في إنجاز المعاملات المطلوبة.

حجم الأداء: تمثل كمية مخرجات الأداء

جودة الأداء: مدى مطابقة المخرجات للمعايير والمواصفات وشروط الاداء المطلوب.

الإيجاز: حيث يساعد على زيادة الفهم والوضوح

الفعالية: وهي تعني إنجاز الأشياء الصحيحة بالشكل الصحيح حيث إنّ أي جهد يتمّ بذله في أوقات غير

مناسبة؛ ولإنجاز مهامّ غير مناسبة ونتائج لم يتمّ التخطيط لها سيكون جهداً عديم الفعالية.

الموظف الحكومي: هو موظف في وزارة الإسكان السعودية ويعتبر وحدة الدراسة.

ساعات العمل الرسمية: هي الوقت الذي يقضيه الموظف الحكومي في إنجاز المعاملات الرسمية والقيام بالمهام الموكلة إليه.

معايير الأداء بأنها: "معدلات قياسية تستطيع إدارة المنظمة أن تسترشد بها كأساس للتقييم والمراجعة وذلك

بمقارنة النتائج التي تحققها تلك المعدلات"

عرفت الجودة: بأنها مجموع مظاهر وخصائص المنتج أو الخدمة والتي تقوّي من القدرة على إيجاد رضا معين

وتلبية إحتياجات معينة ويكون مقدم المنتج أو الخدمة قادراً على تحمّل المسؤولية بالتأكّد من أن المخرجات

تتطابق مع المواصفات المطلوبة.

المبحث الأول: إدارة الوقت:

على الرغم من أن الوقت ظاهرة حياتية مؤكدة تتفق على وجودها جميع الثقافات والأعراف قديما وحديثا غير أن ما يعقد ظاهرة الوقت أو الزمن أنها ظاهرة ذات بعدين بعد طبيعي يتمثل في اللحظات المنقضية بين نقطة زمنية ونقطة أخرى تالية لها وبعدا اجتماعيا أو ثقافيا يتمثل في نظرة مدرك الوقت عن هذه اللحظات المنقضية وعن غيرها من اللحظات الحالية أو المستقبلية إن إدارة الوقت مثلها مثل العمليات الإدارية الأخرى تحتاج إلى التحليل والتخطيط ولكي تفهم إدارة الوقت وتقوم بتطبيق أسسها ومبادئها يجب التعرف على المشاكل التي تقابلك عند محاولة الاستفادة من الوقت بطريقة سليمة وأسبابها لا أن تعرف كيف تستغل الوقت. وبناء على ذلك تستطيع أن تزيد فاعليتك وكفاءتك في الإدارة السليمة للوقت إن إدارة الوقت تمثل فلسفة ورؤية فالفلسفة تدل على أن كل ما نملكه حقيقة في هذه الحياة. هو الوقت والرؤية تدل على أن الوقت هو الحياة ذاتها.

مفهوم الوقت:

الوقت الماضي والحاضر والمستقبل هي عمر الإنسان والأمم وهي دورة حياة الدنيا ولا شك في أننا ندرك الزمن عن طريق إدراكنا للماضي والحاضر والمستقبل. ثلاثية الزمن هذه سلسلة متفاعلة لا يمكن الفصل بين حلقاتها فالماضي هو التاريخ وهو البداية والحاضر جزء من الماضي وامتداد له والمستقبل هو تطوير للحاضر يعتبر الوقت من نعم الله تعالى علينا وظهر ذلك واضحا من خلال الآيات القرآنية والسنة النبوية وشغلت فكرة الوقت معظم العلماء والفلاسفة منذ أقدم العصور. إن من الصعب تقديم تعريف محدد ودقيق للوقت غير أنه يمكن إدراك بعضها من خصائصه إذ بالإمكان التعبير عنه بصيغ الماضي أو الحاضر أو المستقبل. وعرف الوقت - الوقت بأنه تعداد الحركة وفي القرون الوسطى جاء إسحق نيوتن بأنه شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع والاتساق نفسه وبصرف النظر عن أية عوامل خارجية. وقال لنكولن إذا كان لدي تسع ساعات لأقطع شجرة كنت أصرف ست ساعات أسن الفأس. ويقول الكاتب والفيلسوف الفرنسي فوليتير ما الشيء الوحيد في العالم الأطول والأقصر الأسرع والأبطأ القابل للقسمه والقابل للجمع الأكثر تجاهلا له والأكثر ندما عليه والذي بدوره لا نستطيع عمل أي شيء؟ قال بدون تردد: الوقت.

أن الوقت يعتبر من المصادر الهامة والجاهزة للاستعمال ولكنه ليس ككل المصادر إذ لا يمكن أن نشترى الوقت أو نبيعه أو نستأجره أو حتى نسرقه أو أن نعيه أو نستعيه أو أن نخزنه أو نوفره أو نضاعفه أو حتى أن نصنعه أو نغيره وكل ما تستطيعه هو أن تقضي الوقت أن الوقت مورد فريد لا يمكن ادخاره بل استخدامه بحكمة وعرف الوقت أنه أحد الموارد المتاحة للمسؤول لتحقيق أهداف العمل وتقاس فاعلية هذا الوقت بمدى كفاءة المسؤول في الاستفادة منه لتحقيق هذه الأهداف مقارنة بالتكلفة التي تتكبدها المؤسسة لشراء هذا الوقت على شكل مرتبات وأجور ومزايا نقدية وعينية.

لوقت تعريفات عدة هي:

- (1) القدرة على إدارة الوقت بكفاءة وفاعلية.
- (2) القدرة على إنجاز الأعمال خلال وقت الدوام الرسمي.
- (3) الاختيار الصحيح والتخطيط والترتيب والتنظيم للأعمال بما يحقق الهدف المنشود.
- (4) مهارة الفرد في السيطرة على الوقت المتاح للعمل في ظل المعوقات الخارجية.
- (5) هو الفترة التي تستغرق في أداء تصرف أو عملية ما.
- (6) بأنه " شيء يتدفق دائما متعلق بالتتابع والاتساق نفسه وبصرف النظر عن أية عوامل خارجية.

خصائص الوقت:

ومن بين خصائص الوقت التي ذكرها الباحثون ما يلي:

- (1) التساوي والملكية للجميع.
- (2) السير بخط مستقيم.
- (3) سرعة الانقضاء والمروء.
- (4) لا يمكن ادخاره للاستخدام في المستقبل.
- (5) يتحرك بموجب نظام معين ومحكم لا يمكن تغييره أو إيقافه أو إعادة تنظيمه
- (6) ولا يمكن تراكمه أو تغييره أو سرقته.
- (7) أن الوقت مصدر قابل للنفاذ ولا يمكن تعويضه أو تجديده.

أنواع الوقت:

قسم الوقت إلى أربعة أنواع رئيسية

- (1) الوقت الإبداعي
- (2) الوقت التحضيري
- (3) الوقت غير المباشر أو العام
- (4) الوقت الإنتاجي

ويقسم الوقت الإنتاجي إلى:

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

مفهوم إدارة الوقت:

لا يستطيع المرء إدارة الوقت ولكنه يستطيع معرفة كيفية استخدامه ويمكن القول إن إدارة الوقت هي . عبارة عن إدارة الذات حيث ترجع جذور مصطلح إدارة الوقت الى نظرية الإدارة العلمية لفريدريك تايلور بشكل عام إلى أعمال وجهود في محاولته لتحقيق زيادة في إنتاج المصانع من خلال تحديد ودراسة الحركة والزمن التي بدأت حيث تعتبر الطريقة المثلى لأداء العمل. إن دمج كلمتي الإدارة والوقت معا في مصطلح إداري واحد سمي بإدارة الوقت تم الجمع فيه بين عنصرين من عناصر النجاح لأي منظمة في إدارتها لعملها وفي تحقيق أهدافها المنشودة.

والمقصود بإدارة الوقت: هو أن ننجز أكبر قدر من المهام المخطط لها في الزمن المقدر لها بالطريقة المخططة لها قبل بداية التنفيذ.

إدارة الوقت: وعرف أيضا بأنها تلك العملية التي توزع الوقت بفاعلية بين الأعمال المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد.

إدارة الوقت: عرفت بأنها إدارة الذات وأن المدير الفعال هو من يبدأ بالنظر إلى وقته قبل الشروع في مهماته وأعماله وأن الوقت يعد من أهم الموارد فإذا لم تتم إدارته فلن يتم إدارة أي شيء آخر.

إدارة الوقت: تعرف بأنها "فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال. وهي عملية كمية ونوعية معا في ذات اللحظة".

- إدارة الوقت: هي القدرة على استخدام الوقت لإنجاز المهام في التوقيت المحدد لها.

- إدارة الوقت: في العمل الإداري هي تلك العملية المستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الفرد أثناء ساعات العمل في المنطقة التي يعمل بها في فترة زمنية معينة بهدف تحقيق كفاءة وفعالية مرتفعة في الاستفادة من الوقت المتاح وصولاً إلى الأهداف المنشودة.

تعطي إدارة الوقت المدير إمكانية تقدير الوقت لإيجاد حلول للمشاكل والتخطيط للمستقبل وتقييم التحسن والتقدم بشكل عام ولكنها لا تعطي حلول لمشاكل الإدارة بحد ذاتها.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج تعريفاً إجرائياً:

إدارة الوقت هي فن وعلم الاستخدام السليم للوقت وعلم استثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق التحفيز والتوجيه والاتصال بهدف انجاز الأعمال في الوقت المحدد واللائم.

أهمية إدارة الوقت:

تتضح أهمية الإدارة الناجحة للوقت في زيادة إنتاجية الفرد الذاتية وبلوغ الأهداف المسطرة في إطار المواعيد الزمنية المحددة لها وكذا تساعد الفرد في أن يحيى حياة متوازنة وأن تقلل من التوتر وباختصار إهدار المرء لوقته معناه إهدار لحياته. وإن الإدارة الجيدة للوقت هي إدارة سليمة وفعالة للموارد والكوادر البشرية وتعطي بعداً ارتقائياً لضرورة التقدم والارتقاء العام لكل من العاملين في المشروع والمشروع ذاته.

إن إدارة الوقت تساعد على ما يلي:

(1) زيادة دافعية التحفيز.

(2) قرب المتابعة سلامة التوجيه الإيجابي.

- (3) إتاحة مجالات أوسع للمبادرة الفردية وللإبداعات الشخصية.
- (4) تعتبر إدارة الوقت مهمة أيضا في أنظمة سير العمل.
- (5) استخدام الإدارة بالمشاركة في إدارة الوقت مثل الإدارة بالأهداف.
- (6) سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت.
- (7) سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات والمستجدات ولطموحات الأفراد.
- (8) تحديد جيد وفعال وواضح وسليم للاختصاصات يمنع التعارض والتضارب والتنازع في الاختصاصات.
- (9) تعميق وعي ومدرك بالشعور بالمسؤولية الإيجابية تجاه النجاح العام للمشروع.
- (10) استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري وزيادة الإحساس بالآخرين العاملين في المشروع.

خصائص إدارة الوقت:

تتمتع إدارة الوقت بمجموعة من الخصائص التي تعكس مدى أهمية هذه العملية بالنسبة للأفراد والمنظمات والمجتمعات على حد سواء ويمكن تلخيص هذه الخصائص بالآتية:

إدارة الوقت إدارة شديدة الذكاء تساعد على تحقيق مناخ عمل جيد وفعال يسمح بالتفاعل الايجابي ما بين الأفراد داخل المنظمة.

إن إدارة الوقت إدارة فاعلة قائمة على اختصار الزمن وفي الوقت نفسه القيام بكل الأعمال بيسر وبدون إرهاق وبأقل وقت.

إدارة الوقت إدارة ذكية تسمح بإتاحة مزيد من الوقت للأفراد لممارسة هوياتهم أو الحصول على فترات أكبر للراحة والتفكير المنظم والهادي.

فاعلية الوقت:

أصبح مصطلح الفاعلية من المصطلحات المهمة في علم الإدارة الحديثة حيث يركز القطاعان العام والخاص على هذا المفهوم في إنجاز الأعمال للحصول على أفضل نتائج بأقل موارد متاحة أو قل تكاليف وبالتالي فإن فاعلية الوقت أمر ضروري في الإدارة وذلك بسبب الحاجة لكل ثانية من الوقت لإنجاز الأعمال الموكلة لكل موظف

لتحقيق مستوى جيد من الخدمة المقدمة في القطاع الخدمي والانتاجي في إدارات وزارة الإسكان المختلفة الخدمي منها والانتاجي.

الفاعلية: تعرف بأنها تتعلق بفعل الأشياء الصحيحة في وقتها المحدد أي أنها تحدد أولا ما إذا كان ينبغي عمل الأشياء والأعمال أم لا ثم تحدد أولويات إنجازها ضمن الوقت المتاح للحصول على أعلى إنتاجية ممكنة بحيث عرفت الفاعلية: على أنها الأداء المتميز للفرد الذي يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتحقيق الأهداف.

الوقت الفعال: عرف على أنه الوقت الذي يحقق الأهداف.

وتشير فاعلية الوقت إلى النتائج المحققة من إدارة الوقت في الوقت الذي تشير فيه كفاءة الوقت إلى المدخلات المستخدمة في إدارة الوقت. إن إدارة الوقت بفاعلية تعني أولا وأخيرا استعدادا من جانبنا للتحويل إلى نمط جديد من السلوك وأن نتنازل عن عاداتنا السلوكية الحالية التي أدت إلى ضياع جزء كبير من الوقت وبالتالي تطبيق طرق أفضل لاستغلال واستثمار الوقت المتاح وهناك عدة محاور لتحقيق ذلك أهمها ما يلي:

أولا: القيام بعمل ملائم فعال يمثل نقطة استقطاب للاهتمام ومجال إشعاع إيجابي على الغير مع العاملين في المشروع.

ثانيا: الانتباه بشدة ويقظة إلى المجالات والثغرات التي يتسرب منها الوقت لسدها والحد من خطورتها وفي الوقت ذاته زيادة الاستفادة من الوقت.

ويمكن قياس فاعلية الوقت بالعلاقة التالية:

$$\text{فاعلية الوقت} = (\text{الهدف المحقق للوقت} / \text{الهدف المخطط للوقت}) * 100\%$$

تأثير البيئة المحلية على إدارة الوقت:

مؤثرات البيئة الاجتماعية:

1. تعود الناس على عدم تحديد الأهداف.

اعتاد غالبية الناس بشكل عام على عدم الاهتمام بتحديد الأهداف والسعي إلى تنظيم الوقت لتحقيق هذه الأهداف خصوصا خارج نطاق العمل الوظيفي وفي عطلة نهاية الأسبوع.

2. تعدد المناسبات الاجتماعية.

تتعدد المناسبات الاجتماعية كالولائم والزيارات العائلية طويلة الأمد خلال عطلة الأسبوع فكثيرا ما تمضي عطلة الأسبوع دون إنجاز أعمال هامة وهذا ما يؤدي إلى التأجيل وربما يتكرر التأجيل لأسابيع أخرى.

مبادئ في إدارة الوقت:

هناك عدة مبادئ معروفة في إدارة الوقت من أهمها:

- مبدأ باريتو قاعدة 80

نص النظرية: البنود الهامة الأساسية في قائمة تشكل جزءا صغيرا نسبيا من إجمالي البنود في المجموعة. النظرية: 80 % من وقت المدير تستهلكه أعمالا لها مردود 40 % بينما 40 % من وقته تستهلكه أعمال تعود عليه وعلى إنتاجيته ب 80 %.

تحديد الأولويات:

عرف الأولوية: بأنها تدل على مشروع مهم أو مسؤولية ذات علاقة بالوظيفة التي تشغلها أو أنها شيء ذو أهمية معينة أو أنها شيء ينفذ قبل شيء آخر وإذا كان الأمر كذلك فإن وضع الأولويات يقع في قلب إدارة الوقت. عندما لا تكفي الموارد لتحقيق كل الفرص يصبح من المهم اتخاذ القرارات اللازمة. فالوقت مورد لا يمكن صنع المزيد منه ولهذا لا بد من تحديد ما تفعل فيه وما لا تفعل. تتكون عملية تحديد الأولويات عند استغلال الوقت من مرحلتين هما:

(1) وضع قائمة بالمهام التي يجب القيام بها

(2) وتحديد الأولويات لهذه المهام.

يمكن تصنيف الأولويات حسب المدة المقررة لإنجازها كالآتي:

(1) أولويات على المدى الطويل - طويلة المدى خلال العام الحالي.

(2) أولويات على المدى المتوسط - متوسطة المدى خلال الشهر.

3) أولويات على المدى القصير - قصيرة المدى خلال الأسبوع.

4) أولويات على المدى الفوري - فورية خلال اليوم.

وبناء على تصنيف فإن الأولويات تصنف حسب الأهمية:

- ✓ أولوية 1: وهي أعلى أولوية للأنشطة المهمة والملحة على حد سواء.
- ✓ أولوية 2: وهي أولوية الأهمية للأنشطة العالية في أهميتها فقط.
- ✓ أولوية 3: الأولوية الملحة للأنشطة العالية في إلحاحها فقط.
- ✓ أولوية 4: الأولوية الأدنى للأنشطة التي ليست ذات أهمية ولا ملحة بشكل فوري.

ويوضح الشكل رقم 2 تصنيف الأولويات حسب الأهمية ولإلحاحيه كما يلي:

عاجل	غير عاجل	هام
اعمله فورا	خطط الإنجاز	
فوضه للغير	اتركه او اجله	غير هام

شكل 2 تصنيف الأولويات حسب الأهمية ولإلحاحيه:

ومن الأمثلة على الأمور المهمة وغير العاجلة: التخطيط لأنه مطلب مهم ولكنه من النادر أن يكون عاجلا بحيث أن من الأمور التي تعتبر عاجلة ولكن ليست على درجة عالية من الأهمية هي معظم المكالمات الهاتفية.

أساليب إدارة الوقت:

هناك أساليب إدارية متعددة لإدارة الوقت وتحقيق أكبر عائد منه أو استخدامه بشكل يحقق أكبر كمية من

الانجازات والأعمال أهمها:

الإدارة بالاستثناء: وهي تعني تركيز القائد أو المدير على النشاطات الرئيسية وتفويض النشاطات الثانوية التي

يمكن للمرؤوسين القيام بها بفاعلية ومن فوائدها تطوير العاملين وتحسين الإنتاج واستغلال الوقت جيدا

الإدارة بالأهداف: ويقوم هذا الأسلوب في الإدارة على مبدأ تحقيق الأهداف بغض النظر عن درجة الالتزام بالقوانين واللوائح الداخلية وهو الأسلوب الوحيد الذي يساعد على تحقيق القوة الذاتية

الإدارة بالتفويض: يعد التفويض أحد أهم الأدوات فيما يخص إدارة الوقت في المنظمات الحديثة ولا غنى لأي مدير عنها وخصوصاً في المنظمات ذات الحجم الكبير أين يلجأ المدير إلى تفويض جزء من صلاحياته إلى من هم أدنى مستوى إداري منه

الإدارة الذاتية: تعتبر الإدارة الذاتية هي مفتاح إدارة الوقت حيث أن الفرد أو العامل الذي لا يستطيع إدارة وقته لا يستطيع أن يدير ذاته والعكس صحيح ويعتمد هذا الأسلوب أو هذا النوع من الإدارة بوجود فلسفة متطورة ومنهج متقدم لدى المدير يمكن من خلالها تطوير الإمكانيات والقدرات والمهارات.

التفويض:

يعتبر التفويض من الأمور المهمة التي تساعد المدير على توزيع الأعمال على المرؤوسين لإنجازها والرجوع إليه عند وجود أية عقبات تعيق إنجاز الأعمال المفوضة لهم وبهذه العملية يتوفر للمدير المزيد من الوقت يمكنه من التخطيط وأمور أخرى لا تفوض لمرؤوسيه.

وتجدر الإشارة هنا أن التفويض هو:

منح حق اتخاذ القرار وسلطة ممارسة الأعباء ومسؤوليتها من المستوى الأعلى إلى المستوى

الذي دونه مرتبة تنظيمياً

والتفويض "ما هو إلا نقل جزء من سلطة الإداري إلى مرؤوسيه بحيث يساعد التفويض الجيد على إنجاز أعمال أكثر وبجهد أقل.

أهمية التفويض:

تكمن أهمية تفويض المدير لمرؤوسيه في أمور عدة منها:

- ✓ أنه يعطي المدير وقت أكبر للتخطيط الفعال
- ✓ ويساعد على الوصول لقرارات فعالة من خلال المشاركة الفعالة للمرؤوسين
- ✓ ويشجع المرؤوسين في اتخاذ المبادرة في استغلال مهارتهم بشكل أفضل

✓ ويعمل التفويض أيضا على تنمية مهارات المرؤوسين من خلال ممارستهم الفعالة للعمل

✓ ويكسب المرؤوسين الثقة في أنفسهم ومهارتهم.

✓ كما أنه يكسب المرؤوسين مهارات وخبرات جديدة.

✓ ويمكن المدير من إنجاز مهام إدارته بفاعلية.

والتفويض هو أحد المصطلحات الحديثة التي تسهم في نجاح الإدارة إذا استخدم ووجه إلى المسار الصحيح

بحيث يخدم مصالح المدير والمرؤوسين في وقت واحد.

أعمال لا يجب تفويضها أو توكلها

هناك أعمال يجب تفويضها ولكن هناك أعمال أخرى لا تفوض من قبل المدير وتبقى من واجباته ومسؤوليته

فقط ومن هذه الأمور ما يلي:

- (1) التخطيط لمشروع رئيسي.
- (2) اختيار فريق لذلك المشروع.
- (3) مراقبة جهود الفريق.
- (4) حث أعضاء الفريق.
- (5) تقييم أعضاء الفريق.
- (6) مكافأة أعضاء الفريق.
- (7) النشاطات التي لا يمكن تعريف وتحديد أهدافها
- (8) والمعلومات ذات الأهمية الجوهرية بالنسبة للعمل
- (9) والمسؤوليات المزدوجة التي يمكن أن تشعر المرؤوس بأهميته
- (10) والقرارات التي تستلزم حساسية في العلاقات بين أفراد كثيرين.

ما هي الأعمال التي يجب أن تفوض؟

توجد أعمال يجب على المدير تفويضها لمرؤوسيه بحيث يتحمل المرؤوسون مسؤولية نتائج إنجازها وعندما

يساهم العمل في تقدم المرؤوسين وعندما تنقص المهارة الضرورية والمعرفة والخبرة لتنفيذ العمل بكفاءة.

ومن هذه الأمور:

- (1) المسائل التي تكرر نفسها
- (2) والقرارات الروتينية
- (3) والمعلومات التي تتطلب وقتا كبيرا لإعدادها
- (4) وجوانب العمل التي لا تتطلب مهارات عالية

مزايا التفويض الإداري للسلطة والمهام

- تحديد السلطة.
- إطار النفوذ.
- نطاق المسؤولية.
- إتاحة وقت أكبر للمدير.
- الاقتراب أكثر من موقع التنفيذ.
- تحسين معنويات المرؤوسين.
- تقليل وقت صنع القرار.
- تنمية مهارات المرؤوسين.
- إدارة جيدة وفعالة للوقت

لماذا يخاف بعض المديرين التفويض؟

توجد مشاكل عدة عند تفويض الأعمال من قبل المدراء ومنها الخوف من تفويض المرؤوسين بعض أو جميع الأعمال الواجب تفويضها ويمكن إدراج عدة أسباب لخوف المدراء من التفويض تتمثل في النقاط التالية:

- (1) عدم الثقة بالمرؤوسين.
- (2) عدم الرغبة بالمخاطرة.
- (3) عدم الثقة بالنفس.

(4) سوء تحديد الواجبات.

(5) الخوف من المرؤوسين كمنافسين.

دور التفويض في إدارة الوقت:

التفويض هو تحويل مسؤولية القيام بمهمة معينة من شخص إلى آخر ويعتبر التفويض من أفضل أدوات إدارة الوقت التي تتوفر للإداري إنه مهم لجميع المستويات الإدارية في المنظمة فهو يساعد المفوض كما أنه مهم في تطوير مرؤوسيه وهذا بدوره ينعكس على كفاءة المنظمة وفعاليتها.

يعني التفويض اقتطاع أو تخصيص حصة من عملك إلى موظف مساعد لديه القدرة على أدائه.

وعلاوة على المسؤولية يجب أن يمنح المساعد سلطة للحصول على الأدوات والمعلومات وغيرها من المصادر اللازمة للقيام بالعمل. وفي حين يجب أن يسمح المساعد بتنفيذ المهمة بأقل إشراف أو مراقبة ممكنة فإن المدير يجب أن يكون مستعدا لتقديم المشورة عندما تطلب منه.

مجالات قياس إدارة الوقت

اعتمدت في هذه الدراسة على ثماني مجالات لقياس إدارة الوقت بهدف معرفة مستوى تطبيق إدارة الوقت في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال في إقليم الشمال وتمثلت هذه المجالات فيما يلي:

- (1) مجال الإيفاء بالالتزامات: ويقاس مدى إيفاء الموظف بالواجبات والمهام المنوطة به.
- (2) مجال وضع الأولويات: ويقاس قدرة الموظف على تمييز الأولويات والتعامل معها حسب أهميتها.
- (3) مجال استخدام الموارد: ويقاس قدرة الموظف على استخدام الموظف للموارد المتاحة له في عمله.
- (4) مجال متطلبات التفاوض: ويقاس مدى تطبيق الموظف لأسلوب التفاوض مع غيره من العاملين أو المسؤولين.
- (5) مجال التخطيط للوقت: ويقاس مدى قدرة الموظف على التخطيط لوقته بهدف الوصول إلى أهدافه المتعلقة بالعمل.
- (6) مجال الانضباط في استخدام الوقت: ويقاس إلى أي مدى ينضبط الموظف في إنجاز أعماله الموكلة إليه بما يتناسب مع الوقت اللازم لإتمام الأعمال.

7) مجال التحكم بالمقاطعات: ويقاس مدى سيطرة وتحكم الموظف بالمقاطعات التي تواجهه بكافة

أنواعها: كالإسكان الهاتفية وشرب الشاي أو القهوة وغيرها.

8) مجال توازن نمط الحياة: ويقاس إلى أي مدى تتداخل حياة الموظف الشخصية مع حياته المهنية

وقدرته على الفصل بينهما والتركيز على عمله بصورة جيدة.

المبحث الثاني:

الأداء الوظيفي

مفهوم الأداء الوظيفي:

يعد الأداء الوظيفي مهما في المؤسسات العامة والخاصة وذلك لأن متابعة الأداء ومعرفة نتائجه يمكن المدير أو الرئيس في العمل من معرفة ما إذا كان الموظف يقوم بعمله على أكمل وجه وبالتالي الحصول على نتائج فعالة في المؤسسة. وتهتم أي مؤسسة بجودة الخدمات التي تقدمها للأفراد لذلك تهتم بكفاءة وفاعلية العاملين فيها لضمان الحصول على خدمة مقبولة للمستهلك أو المراجع هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج أو الاستنتاجات وذلك لصعوبة الفصل بين السلوك من ناحية وبين الإنجاز والنتائج والنتائج من ناحية أخرى.

✓ ويشتمل تعريف الأداء على نتائج سلوك الموظف فقد عرف الأداء الوظيفي: بأنه مؤشر سلوكي عام يدل على مدى قيام العاملين بالواجبات والمهام الموكلة إليهم وفقا لمقاييس كمية ونوعية محددة.

✓ وعرف الاداء الوظيفي: بأنه السلوك الوظيفي الهادف.

✓ كما عرف الأداء الإداري: بأنه إنجاز العاملين للأعمال الإدارية الموكلة لهم بشكل جيد وبموجب

تعليمات وقوانين وأنظمة يلتزم بها أولئك العاملين ليسيروا العمل في الدائرة على أكمل وجه.

✓ وعرف الأداء الوظيفي: بأنه انعكاس لقدرة المنظمة وامكانياتها على تحقيق أهدافها.

- ✓ وعرف الأداء الوظيفي: على أنه كل السلوكيات المتعلقة بإنجاز المهام والواجبات الموكلة إلى الأفراد مع مراعاة مدى فاعلية السلوكيات وكفائتها في تحقيق الأهداف.
- ✓ هو ما يبقى من أثر واضح أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل أي أنه مخرج أو نتاج أو نتائج.
- ✓ بأنه نتاج السلوك ونتائج السلوك هي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك مما جعل البيئة أو المحصلة النهائية مختلفة عما كانت عليه قبل ذلك السلوك.

وينقسم الأداء الوظيفي إلى قسمين

- (1) الأداء الظاهري: مثل الكلام والحركة وهو ما يمكن أن يلاحظه المحيطون بالفرد.
 - (2) الأداء الداخلي الباطني: مثل التفكير والتخيل والتصور وهو ما لا يمكن ملاحظته من المحيطين بالفرد.
- وسواء كان الأداء ناتجا عن الشعور او اللا شعور فمن الأهمية معرفة الأسباب الموجهة لهذا الأداء وهذه عملية هامة لكل الأفراد الهادفين لتحسين أدائهم الإداري.

أبعاد الأداء الوظيفي:

إن الأداء موضوع واسع وله أبعاد عدة تشمل:

- مستوى أو وحدة التحليل
- مستوى المجتمع المستوى المجتمعي
- مستوى المنظمة المؤسسة
- الوحدة في المنظمة أو الجماعة الصغيرة
- على مستوى الفرد

مقاييس الأداء:

وهي تلك العناصر القابلة للقياس في أي مجال من مجالات الأداء وهذه المعايير قد تشمل واحدا أو أكثر مما يلي:

- ✓ الإنتاجية
- ✓ الفاعلية

- ✓ الكفاءة
- ✓ النوعية
- ✓ تحقيق الربح
- ✓ النمو
- ✓ رضا العاملين
- ✓ رضا الزبائن العملاء
- ✓ التجديد والابتكار

قياس الأداء

- والمقاييس هنا قد تكون موضوعية كمية أو ذاتية
- الإطار الزمني للأداء: إن طول المدى أو توسطه أو قصره قد يكون إطار الاهتمام أو القياس.
- مجال الاهتمام أو التركيز في الأداء: ويكون مجال الاهتمام الإبقاء على الأداء كما هو أو تحسينه وتطويره والتحسين هو الذي تركز عليه جهود الإصلاح والتطوير.
- هذا ويحتوي الأداء الوظيفي على عدة معايير لضمان سير العمل الجيد وضمان الحصول على نتائج مرضية وتتمثل هذه المعايير ب: سرعة الأداء دقة الأداء حجم الأداء جودة الأداء.

أهمية الأداء الوظيفي:

يحتل الأداء مكانة خاصة داخل أي منظمة مهما كانت صناعية تجارية خدمية عامة خاصة باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة سواء على مستوى الفرد أو المنظمة أو الدولة ذلك أن المنظمة تكون أكثر استقراراً وأطول بقاءً حين يكون أداء العاملين متميزاً ومن ثم يمكن القول بشكل عام إن اهتمام إدارة المنظمة وقيادتها بمستوى الأداء عادة ما يفوق اهتمام العاملين بها:

إن المنظمة التي تعمل على تحسين مستوى أداء الأفراد العاملين بصورة مستمرة ومدروسة ومخطط لها تتمكن من مواجهة التغييرات السريعة التي تواجهها المنظمات المعاصرة التي تتطلب أفراداً يتمتعون بمستوى عالٍ من

المهارات والقدرات تمكنهم من الإبداع والابتكار من أجل أن تحتل المنظمة مكانة عالية تمكنها من التنافس وتقديم الخدمات بما يرضي العملاء أو المستفيدين من خدماتها.

معايير ومؤشرات الأداء الوظيفي:

أولاً: معايير الأداء:

من الخطأ النظر إلى معايير الأداء كمقاييس من أجل تقييم العاملين فقط في نهاية كل عام لاستيفاء بيانات استثمارات تقييم أداء العاملين السنوية من أجل منح العلاوات أو الترقيات أو توقيع الجزاءات لأنه إذا سلم بان هذا هو الغرض من هذه المعايير فإنه سوف يصعب على الرئيس والمرؤوس الوصول إلى اتفاق أو رضا على الأقل عنها ويتم التعبير عن هذه المعايير في صورة أهداف محددة مثل أهداف تسويقية أهداف ربحية الأهداف قد يعبر عنها بصورة عامة في المستويات الإدارية العليا ولكن الأهداف تتبلور بصياغة أكثر تحديدا للمستويات الإدارية الدنيا المستويات التشغيلية.

ويمكن تعريف معايير الأداء بأنها: "معدلات قياسية تستطيع إدارة المنظمة أن تسترشد بها كأساس للتقييم والمراجعة وذلك بمقارنة النتائج التي تحققها تلك المعدلات.

كذلك عرف معايير الأداء: بأنها مستوى ما تم اكتسابه والوصول إليه بين نقطة قياس إلى أخرى وتضمن مغزى ومُدلولاً يمكن التثبت منه باستخدام معايير محددة للأداء.

وعرف معيار الأداء: أنه بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها الموظف الذي يؤدي العمل المطلوب.

إن أي سلوك يجب أن يرتقي إلى معايير محددة فنحن لا نتوقع من الأفراد إنتاج سلعة/ خدمة ما فقط ولكننا نتوقع منه إنتاج كمية معينة ضمن وقت محدد وبمواصفات معينة ومستوى معين من الجودة وتحقيق مستوى رضى معين للعملاء وهذا يعني أن الإنجاز الحقيقي هو الإنجاز الذي يكون قابلاً للقياس من خلال تطبيق معايير الأداء وذلك بالتدقيق على الجودة.

عرفت الجودة: بأنها مجموع مظاهر وخصائص المنتج أو الخدمة والتي تقوي من القدرة على إيجاد رضا معين وتلبية إحتياجات معينة ويكون مقدم المنتج أو الخدمة قادرا على تحمل المسؤولية بالتأكد من أن المخرجات تتطابق مع المواصفات المطلوبة.

السرعة: ويتم من خلالها قياس الوقت المستغرق في إنتاج سلعة أو تقديم خدمة معينة ويتم تحديد الزمن المستغرق إما بالساعات الأيام الأسابيع الأشهر.

الحجم أو الكمية: يتم من خلال هذا المعيار قياس الكميات سواء المعبر عنها بالأحجام أو الأعداد للمنتجات أو المعاملات أو الخدمات المقدمة للعملاء. وذلك بمقارنة معدل ما تم إنجازه مع ما كان متوقعا مع الأخذ بالاعتبار مدى تأثير الظروف المحيطة بهذا الإنجاز.

الدقة: وتعتبر من أهم العوامل المتصلة بإنتاج الموظف حيث يتم من خلالها التعبير عن درجة إلمام الموظف بتفاصيل واجراءات أدائه ودرجة معرفته بدقائق عمله ومع مراعاة الالتزام بأنظمة وقواعد الأداء.

وتم اعتماد هذه المعايير وذلك لملائمتها لأهداف الدراسة ولتيسير الإجابة على أسئلة الدراسة على الباحثون.

أن معايير الأداء يجب أن تشمل العناصر الأربعة التالية: -

1. الجودة الكيف:

وهي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتفاق ومدى جودة المنتج سواء كان سلعة أو خدمة وذلك تنفيذاً للمسؤولية الوظيفية.

2. الكمية العدد:

غالبا ما يكون الإنفاق على كمية المنتج عنصرا دافعا لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرة وتدريب وتسهيلات في مدخلات عملية الإنتاج نفسها.

3- الوقت والزمن

وهو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل ويمكن أن يكون ذلك محددًا لمدة وفترة التنفيذ في نفس الوقت أو أحدهما ويضمن ذلك المحافظة على عملية السعي من أجل الوصول إلى النتائج. ويراعى في قضاء الوقت المناسب للتنفيذ دائما الحد الأدنى لمتطلبات الأداء من حيث:

- كم الإنتاج المطلوب.
- أهداف المنظمة الإنتاجية.
- مستوى الجودة المطلوب.
- حادثة أو خبرة الفرد.
- التدريب الذي حصل عليه.
- عدد العاملين المشاركين في نفس الوظيفة.

4. الإجراءات العملية:

وهي عبارة عن بيان توقعي للخطوات أو الإجراءات الضرورية المعينة الواجب اتباعها لتنفيذ المسؤولية الوظيفية المطلوبة.

ثانياً: مؤشرات الأداء:

إن تحديد مؤشر الأداء ليس أمراً سهلاً لأنه يتطلب أولاً معرفة ما هو الأداء الذي نريد قياسه ثم كيفية قياسه وبالإضافة إلى ذلك فإن اجتماع الآراء على تحديد مؤشرات الأداء الأساسية هي عملية حساسة للغاية فبدون تعريف مقبول للمؤشر لن يستخدمه أو يدعمه أحد تعتبر مؤشرات الأداء الأساسية هي وسائل لقياس الأداء أو التقدم تجاه الأهداف العملية للمنظمة أو الوحدة.

أنواع مؤشرات الأداء الأساسية

أولاً/ تربط مخرجات الموارد بمدخلاتها المستخدمة:

- مؤشرات الكفاءة

لإنتاج هذه المخرجات. يجب أن تعكس مؤشرات الجودة والكفاءة التي بواسطتها أنتجت المنظمة هذه المخرجات.

ثانيا/ تعكس كمية العمل الذي تم إنجازه:

- مؤشرات أعباء العمل

وتعتبر هذه المؤشرات عن أنشطة عملية الإنتاج نفسها وليس المنتج وتعتبر الجودة من هذه المؤشرات مثل: الدقة سرعة الاستجابة المسؤولة.

المبحث الثالث:

العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي:

تعتبر إدارة الوقت من الأساسيات التي يجب أن يهتم بها المديرون في إدارة أعمالهم حيث تؤكد معظم الدراسات التي تناولت إدارة الوقت أن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطا وثيقا بالأداء وتحسين الإنتاجية. فالإدارة الجيدة للوقت تزيد الإنتاجية والأداء العام.

لقد أظهرت دراسات عدة أن هناك علاقة قوية تربط إدارة الوقت بالأداء الوظيفي وبكفاءة الأداء الوظيفي سواء على الصعيد الفردي أم على الصعيد المؤسسي فبالإدارة الفعالة لوقت الموظف يتمكن من تحسين مستوى أدائه وقيامه بعمله على أكمل وجه وأن هناك تأثيرا كبيرا لفاعلية إدارة الوقت على تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.

أيضا أن عدة دراسات تعتبر أساليب إدارة الوقت فعالة جدا بحيث أنه توجد دراسات تؤكد على وجود علاقة طردية إيجابية بين استخدام وتبني أساليب إدارة الوقت وبين الأداء الوظيفي ومثال آخر حيث تبين وجود علاقات معنوية بين الوظائف الإدارية والمناخ التنظيمي وكل من فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي وكذلك بين فاعلية إدارة الوقت والأداء الوظيفي ولكن ومن المهم معرفة الإجراءات والأساليب التي تساعد على الإدارة السليمة للوقت وبالتالي تساعد على الوصول إلى أعلى مستويات للأداء الوظيفي.

إن ارتباط إدارة الوقت بالأداء ليس محصوراً بالأداء الوظيفي فحسب وإنما بالأداء الأكاديمي والأداء الدراسي على حد سواء وأداء الفرد في إنجاز الأمور الموكلة إليه في سائر أمور الحياة لذلك فإن هناك بعض الدراسات النفسية لعلماء النفس التطبيقي في ميدان الصناعة تؤكد على أهمية وقت الفراغ كضرورة لتنظيمه وحسن استثماره لتجديد قوى الإنسان واستعادته النشاط واتقان العمل وحسن أدائه وبالتالي زيادة إنتاجيته.

العوامل المؤثرة في إدارة الوقت:

هناك عدة عوامل مؤثرة في إدارة الوقت تتمثل فيما يلي:

- (1) المواظبة التعليم والخبرة.
- (2) الكفاءة المهنية الخاصة.
- (3) أداء العمل.
- (4) إمكانية التقدم والتحسين في العمل.
- (5) طول مدة الخدمة في العمل.
- (6) طول مدة الخدمة مع صاحب العمل.
- (7) الولاء والإخلاص للعمل.

إدارة الوقت وكفاءة الاداء

إن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء وتحسين الإنتاجية فالإدارة الجيدة للوقت تزيد

الإنتاجية والأداء العام ونوضح ذلك فيما يلي:

- الوقت وعاء للأداء وهو أحد معايير الأداء فأى خلل في إدارة الوقت فإن هذا ينعكس على الأداء وكفاءته فعلى سبيل المثال من مضیعة الوقت في التوجيه عدم استخدام مهارة التفويض للأعمال والسلطات من أعلى إلى أسفل للعاملين داخل المنظمة واستخدام التفويض ينعكس على سرعة الأداء وكفاءته هو تحويل مسؤولية القيام بمهمة معينة من شخص إلى آخر. كما أن المزايا المتحققة من إدارة الوقت عديدة كالقدرة على التفويض الفعال مع التركيز على الأهداف التي يمكن تحقيقها والانتباه للفرص المتاحة وكذلك أداء الأعمال بطريقة دقيقة ومنهجية.

دور الوقت في تخفيف ضغوط العمل

نجد العاملين يواجهون ضغوطات كثيرة في العمل وتتمثل في عدم قدرتهم على القيام بتنظيم وقته لتنفيذ مهام العمل بكفاءة ومن هنا يأتي دور إدارة الوقت لتحسين أداء العاملين للتخفيف من هذه الضغوطات لتحقيق أهداف الأفراد والمنظمة حيث أثبتت العديد من الدراسات صعوبة وجود وظيفة أو مهنة خالية من الضغوط ولكن تختلف حدة هذه الضغوط من مهنة إلى أخرى ومن شخص إلى آخر ويمكن التحكم في ضغوط العمل الناتجة عن الوقت بإتباع طريقتين أساسيتين هما إدارة الوقت بفعالية

علاقة إدارة الوقت بمستوى الأداء

إن العلاقة بين إدارة الوقت والأداء مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالأداء في العمل فالوقت هو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل ويمكن أن يكون ذلك محدداً لمدة وفترة التنفيذ لنفس الوقت أو إحداها ويضمن ذلك المحافظة على عملية السعي من أجل الوصول إلى النتائج المسطرة لإدارة الوقت توجه العاملين نحو توزيع الوقت بصورة التي تمكنهم من تحقيق أفضل نتائج في ضوء ندرة الموارد لكونها المتمثلة في الوقت المتاح تسهم في رفع قدرتهم في السيطرة على الوقت المتاح مما ينعكس إيجابياً في أدائهم ونجاح المنظمة. ولقد أظهرت عدة دراسات أن هناك علاقة قوية تربط إدارة الوقت بأداء العاملين سواء على الصعيد الفردي أو على الصعيد المؤسسي فبالإدارة الفعالة للوقت العامل يتمكن من تحسين مستوى أدائه وقيام بعمله على أكمل وجه ونجد أن هناك تأثيراً كبيراً لفاعلية إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين.

الفصل الثالث:

المنهجية وطرق البحث

- منهجية الدراسة الميدانية
- مجتمع وعينة الدراسة
- أداة الدراسة
- عرض البيانات
- القسم الاول: البيانات الشخصية.
- القسم الثاني: فرضيات الدراسة أثر جودة بيئة العمل

منهجية الدراسة الميدانية

منهج الدراسة: تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي كونه أكثر ملاءمة لتحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته والتحقق من فروضه.

واختبار مدى صدقها وثباتها إضافة إلى تحديد الخصائص والسمات المميزة لعينة الدراسة وتستند تلك الدراسة على المنهج الوصفي الذي يعبر عن الظاهرة المدروسة كما هي على أرض الواقع ويصفها بشكل دقيق وصفا كميا وكيفيا إذ يعرف المنهج الوصفي بأنه أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف مشكلة محددة وتحديد كميا عن طريق جمع البيانات والمعلومات عن المشكلة المدروسة وتصنيفها وتحليلها ويتجلى الاعتماد على هذا المنهج الوصفي وذلك من خلال وصف وتحلي لاهم خصائص وعناصر بيئة العمل الداخلية والخارجية واثـر إدارة الوقت علي تحقيق الأداء الوظيفي الفعال والكفاء دراسة تطبيقية على وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة

يضم مجتمع الدراسة جميع موظفي وزارة الاسكان السعودية أنشئت وزارة الشؤون البلدية والقروية عام 1395هـ/ 1975م بموجب الأمر الملكي رقم (أ/ 266) وتاريخ 1395/10/8هـ وأُكلت إليها مسؤولية التخطيط العمراني لمـدن المملكة وما ينطوي عليه ذلك من توفير الطرق والتجهيزات الأساسية وتحسين المدن وتجميلها وتطوير المناطق البلدية والقروية إضافة إلى إدارة الخدمات اللازمة للحفاظ على نظافة وصحة البيئة بالمملكة عينة البحث: طبقت هذه الدراسة على عينة من العاملين في وزارة الإسكان السعودية في القطاعات الخدمية والقطاعات الإنتاجية وقد اختيرت العينة في ضوء أهداف البحث وفروضه وإطاره النظري وبعد الاطلاع على سجلات العمال الموجودة في الوزارة تم تطبيق مقياس إدارة الوقت وقائمة تقييم الأداء على (50) عامل. ومن الأسباب التي أدت إلى اختيار عينة الدراسة من قطاعات وزارة الإسكان السعودية فترات العمل الطويلة التي يقضيها العامل في العمل يوميا معظم العمال العاملين في الوزارة من الذكور ومن المعلوم أن غالبية العمالة في الوطن العربي من الذكور. ولقد تنوعت بعض المتغيرات الديموغرافية (مستوى الخبرة العمر والوضع الاجتماعي) لدى أفراد عينة الدراسة ويمكن توضيح هذا التنوع من خلال الجدول التالي وسوف نقوم في هذا

الفصل بتحديد مجتمع وعينة الدراسة وكذا التعريف بالأداة المستخدمة في هذه الدراسة والبالغ عددهم حوالي 900 موظفا ونظرا لصعوبة الوصول إلى كل الموظفين في الوزارة فقد تم حصر العينة في 55 موظف تم اختيارها عشوائيا من المجتمع الأصلي إذ تم توزيع 55 استبانة على افراد العينة في حين تم استرجاع 50 استبانة صالحة للتحليل ما يمثل نسبة 90 % من الاستبانات الموزعة وهذا حتى تكون الدراسة أكثر موضوعية ومصداقية.

قائمة توزيع اداة الدراسة الاستبانات.

عدد الاستبانات	الموزعة	المستلمة	المفقودة	تم استبعاد	الاستبانات السليمة
المجموع	55	50	2	3	50
النسب	%100	%90	%4.5	%5.5	%90

ثالثا: أداة الدراسة

تم إعداد استبانة لتحقيق أهداف الدراسة حيث تم الاعتماد والاستفادة من الاستبانات المعدة في الدراسات السابقة تتكون استبانة الدراسة من 18 فقرة تم إدراجها تحت محورين رئيسيين بالإضافة إلى المعلومات الشخصية تتمثل هذه المحاور في:

المحور الاول.

البيانات الشخصية ويحتوي على 5 فقرات تناولت سمات وخصائص عينة الدراسة من حيث: النوع والعمر والمؤهل العلمي والمنصب الوظيفي وعدد سنوات الخبرة

المحور الثاني.

أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين وتضم ثلاث فروض أساسية يتكون كل فرض من ستة أبعاد وقد تم استخدام مقياس مقاييس رياضية واحصائية لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبانة حسب الجدول التالي:

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

صدق - وثبات الاستبانة

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس فقرات الاستبانة ما وضعت لقياسه وتم حسابه كما يلي:

- الصدق الظاهري للاستبانة: للتعرف على مدى صدق أداة الدراسة تم عرضها على الأستاذ المشرف وتم الأخذ بملاحظته وإعادة صياغة بعض الفقرات وأجراء التعديلات المطلوبة بالاعتماد بشكل أساسي ودقيق بحيث يعمل على تحقيق التوازن بين محتويات الاستبيان في كل فقراته على حسب كل فرض.
- صدق الاتساق الداخلي: بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة لبيانات العينة الكلية للدراسة

عرض البيانات

فيما يأتي عرض البيانات التي تم الحصول عليها باستخدام أداة الدراسة وبعد إجراء المعالجات الإحصائية وفقاً لفرضيات الدراسة:

تم استخراج تقديرات أفراد عينة الدراسة إجمالي أعداد ونسبة مئوية لكل تقديرات أفراد عينة الدراسة وتم استخراج المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري وتميل كل النسب والمؤشرات الأخرى إلى اعتماد درجة كبيرة موافق بشدة وأيضاً موافق نلاحظ من الجدول أن النسبة الكبيرة من العينة يؤكدون إثر إدارة الوقت على تحقيق أداء أفضل للعاملين في الوزارة بينما نسبة صغيرة من العينة لا يعتقدون بأن البيئة الخاصة بالعمل لا لا يوجد تأثير للوقت فيها على تحقيق الأداء المنشود من العاملين في الوقت المحدد وبالجودة والكفاءة المطلوبة من العاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

القسم الاول: البيانات الشخصية.

وصف أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

أفراد عينة الدراسة من حيث النوع

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	46	92%
	انثى	4	8%
	المجموع	50	100%

أفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم	20	40%
	بكالوريوس	22	44%
	ماجستير	5	10%
	دكتوراه	3	6%
	المجموع	50	100%

عينة الدراسة من حيث الخبرة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الخبرة	من 5 سنة واطل	15	30%
	من 6 الي 10 سنة	10	20%
	من 11 الي 15 سنة	20	40%
	من 16 فيما فوق	5	10%
	المجموع	50	100%

عينة الدراسة من حيث الوظيفة

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
الوظيفة	الإدارة العليا	2	4%
	الإدارة الوسطى	2	4%
	موظفي القسم الفني	28	56%
	موظفي القسم التشغيلي	18	36%
	المجموع	50	100%

عينة الدراسة من حيث العمر

المتغير	الفئة	العدد	النسبة المئوية %
العمر	من 30 سنة وقل	20	40%
	من 30 الي 45 سنة	10	20%
	من 45 الي 60 سنة	15	30%
	من 60 فيما فوق	5	10%
	المجموع	50	100%

القسم الثاني: فرضيات الدراسة أثر جودة بيئة العمل

المحور الأول: هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية لمستوى إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم..

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	يسهل قدرة العمال على الاستفادة من وقت العمل بأكبر قدر ممكن	24	10	5	6	5
2	يزيد قدرة العمال على تركيز الوقت والجهد أثناء إنجازهم لمهامهم	16	22	2	6	4

3	يساهم امتلاك العمال للوقت الكافي للقيام بالأعمال ورفعها	18	14	4	8	6
4	يزيد من مشاركة العامل للآخرين في إنجاز أعمالهم	24	12	8	4	2
5	يساهم استخدام الهاتف لتوفير الوقت في مختلف النشاطات	24	10	5	6	5
6	ساهم تخطيط الوقت من تنفيذ الأعمال المطلوبة بشكل دقيق ووضوح.	16	22	2	6	4

المحور الثاني: هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند تطبيق إدارة الوقت في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين فيها (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	ساعد إدارة الوقت في رفع المهارات المهنية والمعرفية لدى العاملين.	18	14	4	8	6
2	لدي القدرة على تركيز الوقت والجهد عند أداء الاعمال.	19	12	8	4	7
3	أقوم بتقسيم المهام الموكلة لي بشكل دقيق مما يسهم في ادائي مهامي في الوقت المناسب.	24	10	5	6	5
4	أحرص على الاستفادة من وقت العمل بأكبر قدر ممكن.	16	22	2	6	4

5	تراعي الإدارة الناجحة الجانب الإنساني لدى العاملين بالتوافق مع رفع مستوى أدائهم.	18	14	4	8	6
6	يعمل نظام الحوافز المرتبط بوقت الانجاز على رفع مستوى أداء العاملين.	24	12	8	4	2

المحور الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور العاملين حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)

م	العبارة	درجة الموافقة				
		موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	أقوم بالتخطيط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها.	22	10	8	5	5
2	تنظيم الوقت يساهم في كفاءة الموظفين بالوزارة.	10	11	12	8	9
3	ساعد تخطيط الوقت في انضباط الموظفين.	18	19	6	5	2
4	ساعد في مقارنة الأداء الفعلي المحقق والأداء المخطط.	14	12	7	16	1
5	أقوم بتقييم ذاتي لما تم تحقيقه من أهداف في الوقت المناسب.	22	10	8	5	5
6	أحدد أهدافي بما يتناسب والوقت المتاح لتنفيذها.	10	11	12	8	9

ملخص نتائج الدراسة

تم خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية المتعلقة بمعرفة أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في وزارة الإسكان السعودية بالرياض وقد اقتصرَت الدراسة على 100 استبيان صالح للتحليل الإحصائي من أصل 120 استبيان وبعد تفريغ استبيانات البحث واستخدام بعض الأساليب الإحصائية تم اختبار فرضيات البحث الموضوعية حيث اتضح أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية عالجت الدراسة أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين لدى موظفي العاملين في وزارة الإسكان السعودية حيث يساهم توفير بيئة ملائمة في رفع وتحسين كفاءة وفعالية أداء الأفراد العاملين وتسعى الوزارة ومن ثم الإدارة بشكل عام للبحث عن الاستراتيجيات والبرامج التي تهدف للاستغلال الأمثل لبيئة العمل المرنة والمحافظة عليها والتي تعد مصدر حقيقي لتحسين الأداء واستغلال الوقت وهذا ما يساهم في تعزيز الميزة التنافسية لوزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

عرض البيانات وتحليلها

فيما يأتي عرض للنتائج التي تم الحصول عليها باستخدام أداة الدراسة وبعد إجراء المعالجات الإحصائية وفقا لفرضيات الدراسة:

تم استخراج تقديرات افراد عينة الدراسة اجمالي اعداد ونسبة مئوية لكل تقديرات افراد عينة الدراسة وتم استخراج المتوسط الحسابي والوسيط والانحراف المعياري وتميل كل النسب والمؤشرات الأخرى الى اعتماد درجة كبيرة موافق بشدة وأيضا نلاحظ من الجدول أن النسبة الكبيرة من العينة يؤكدون أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين بينما نسبة صغيرة من العينة لا يعتقدون بأن البيئة الخاصة بالعمل لا تساعد على تحسين الأداء الوظيفي عن طريق استغلال الوقت بكفاءة وفاعلية.

اولا: التحليل الوصفي لنتائج القسم الاول: البيانات الشخصية.

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديمغرافية

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث النوع

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
النوع	ذكر	92	92%
	انثى	8	8%
	المجموع	100	100%

تحليل نتائج نوع الموظف: تبين أن معظم عينة الدراسة من الذكور حيث بلغ عددهم (92) شخص ونسبة مقدارها (92%) في حين كان عدد الإناث فقط (8) إناث ونسبة مقدارها (8%) وهذا يدل على تدني نسبة مشاركة الإناث في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث الوظيفة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الوظيفة	الإدارة العليا	2	4%
	الإدارة الوسطى	2	4%
	موظفي القسم الفني	28	56%
	موظفي القسم التشغيلي	18	36%
	المجموع	50	100%

الوظيفة: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة موظفي القسم الفني حيث بلغ عددهم (56) ونسبة تمثيل بلغت (56%) وتلتها نسبة موظفي قسم التشغيل ونسبة بلغت (36%) ونسبة وظيفة الإدارة العليا بنسبة (4%) أما نسبة الإدارة الوسطى والتي بلغ عدد أفرادها (4) ونسبة مقدارها (4%)

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث العمر

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
العمر	من 30 سنة وقل	20	40%
	من 30 الي 45 سنة	10	20%
	من 45 الي 60 سنة	15	30%
	من 60 فيما فوق	5	10%
	المجموع	50	100%

تحليل نتائج العمر: تبين أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم في الفئة العمرية من 30 سنة وقل حيث بلغ عددهم (40) بنسبة مقدارها (40%) تلتها الفئة العمرية 30 إلى 45 سنة بنسبة (20%) وجاءت نسبة من هم في الأعمار من 45 إلى 60 سنة 30% من مجمل عينة الدراسة اما بالنسبة الأعمار أكبر من 60 عام فيما فوق بنسبة مقدارها (10%) من مجمل عينة الدراسة وهذا يبين أن متوسط أعمار الأفراد عينة الدراسة مرتفع نسبيا بالنسبة الي الفئات الأقل عمرا.

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث المؤهل

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
المؤهل العلمي	دبلوم	20	40%
	بكالوريوس	22	44%
	ماجستير	5	10%
	دكتوراه	3	6%
	المجموع	50	100%

تحليل نتائج المؤهل العلمي: تبين أن غالبية أفراد عينة الدراسة يحملون الشهادة الجامعية الأولى (بكالوريوس) حيث بلغ عددهم (44) ونسبة تمثيل بلغت (44%) وتلتها نسبة حاملي درجة الدبلوم ونسبة بلغت (40%) تلتها نسبة الحاصلون على درجة الماجستير بنسبة (10%) أما نسبة الحاصلين على درجة الدكتوراه والتي بلغ عدد أفرادها (6) ونسبة مقدارها (6%) وهذا بالتالي يبين أن الأفراد عينة الدراسة هم ذوو مؤهلات علمية عالية نسبياً.

تحليل أفراد عينة الدراسة من حيث الخبرة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الخبرة	من 5 سنة وقل	15	30%
	من 6 الي 10 سنة	10	20%
	من 11 الي 15 سنة	20	40%
	من 16 فيما فوق	5	10%
	المجموع	50	100%

تحليل نتائج سنوات الخبرة: تبين أن التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة حيث أن النسبة الأكبر كانت لذوي الخبرة من 11-15 سنة فقد بلغ عدد أفرادها (40) فرد ونسبة (40%) تلتها عدد سنوات الخبرة 5 سنة فأقل فقد بلغت نسبتها (30%) أما أصحاب الخبرة لأكثر من 16 سنة فقد بلغت نسبتهم (10%) من مجمل عينة الدراسة وهذا يدل على تمتع الأفراد عينة الدراسة بخبرات عملية طويلة نسبياً

ثانياً: التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة وفروضها

يساهم التحليل الوصفي في فهم ووصف الخصائص والسمات الرئيسية الخاصة بمجموعة معينة من البيانات، من خلال تبسيط الكثير من البيانات، وإيجاز العينة محل الدراسة في عملية احستاب

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومستوى الأهمية لآراء عينة الدراسة في محاور الدراسة الأساسية

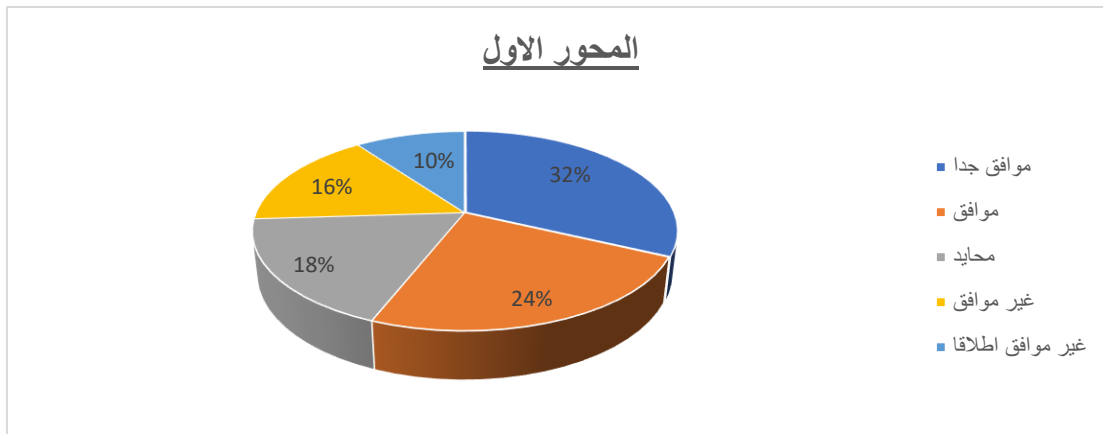
المحور الأول: هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية لمستوى إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم..

م	العبرة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	يسهل قدرة العمال على الاستفادة من وقت العمل بأكبر قدر ممكن	24	10	5	6	5
2	يزيد قدرة العمال على تركيز الوقت والجهد أثناء إنجازهم لمهامهم	16	22	2	6	4
3	يساهم امتلاك العمال للوقت الكافي للقيام بالأعمال ورفعها	18	14	4	8	6
4	يزيد من مشاركة العامل للآخرين في إنجاز أعمالهم	24	12	8	4	2
5	يساهم استخدام الهاتف لتوفير الوقت في مختلف النشاطات	24	10	5	6	5
6	ساهم تخطيط الوقت من تنفيذ الأعمال المطلوبة بشكل دقيق ووضوح.	16	22	2	6	4
الإجمالي		122	90	26	36	26
الانحراف المعياري		8.16	11.24	4.50	2.53	2.73
النسبة		41%	30%	9%	12%	9%
الوسط الحسابي		20.33	15.00	8.33	6.00	4.33

الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيف	ضعيف	ضعيف
-----------------	-------	-------	------	------	------

يشير الجدول السابق إلى إجابات المبحوثين عن الفقرات المتعلقة أثر عوامل بيئة العمل (هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية لمستوى إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 40.67 الي 8.67 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 40.67 وانحراف معيار 8.16 وبنسبة 41% وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي 30 وانحراف معيار 11.24 وبنسبة 30% وبدرجة أهمية عالية أما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (محايد) ودرجة (غير موافق اطلاقاً) بمتوسط حسابي 8.67 لكلاهما وانحراف معيار 4.50 للمحايد و 2.73 للغير موافق اطلاقاً وبنسبة 9% لكلاهما وبدرجة أهمية ضعيف لكلاهما.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية أثر عوامل بيئة العمل هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية لمستوى إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



المحور الثاني: هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند تطبيق إدارة الوقت في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين فيها (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)

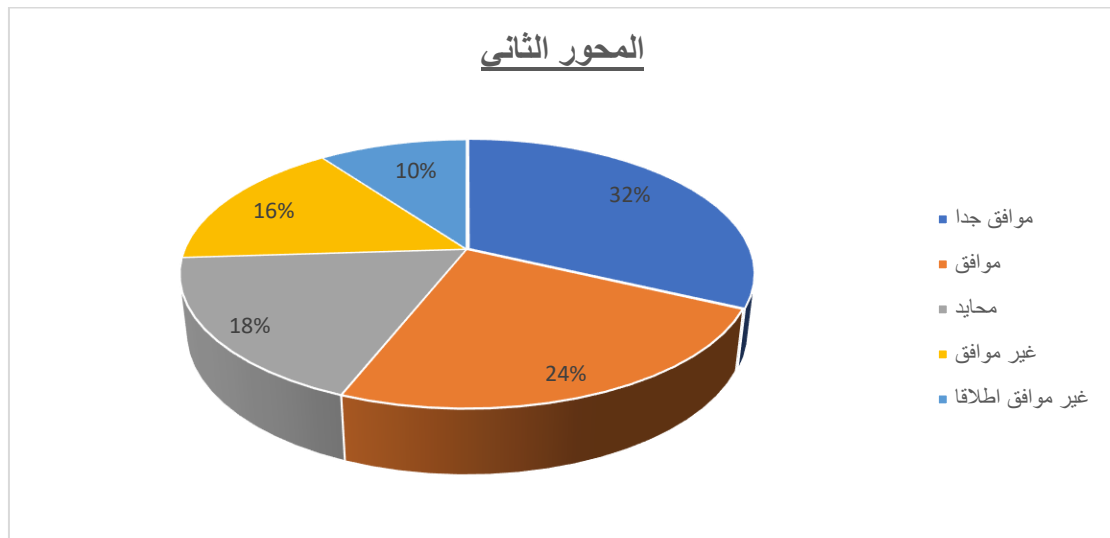
م	العبرة	درجة الموافقة
---	--------	---------------

البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	18	14	4	8	6
2	19	12	8	4	7
3	24	10	5	6	5
4	16	22	2	6	4
5	18	14	4	8	6
6	24	12	8	4	2
الإجمالي	119	84	3	36	30
الانحراف المعياري	6.74	8.39	4.80	3.58	3.58
النسبة	40%	28%	10%	12%	10%
الوسط الحسابي	20.17	14.00	5.17	6.00	5.00
الأهمية النسبية	عالية	عالية	ضعيف	ضعيف	ضعيف

يشير الجدول السابق إلى إجابات الباحثين عن الفقرات المتعلقة توجد علاقة ارتباطية إيجابية عند تطبيق إدارة الوقت في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين فيها (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة) إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير بين 39.67 الي 10 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 39.67 وانحراف معيار 6.74

وبنسبة 40% وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي 28 وانحراف معيار 8.39
وبنسبة 28% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 10
وانحراف معيار 3.58 وبنسبة 10% وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توجد علاقة ارتباطية إيجابية عند تطبيق إدارة الوقت في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين فيها (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة). من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية من الموافقة والقبول



المحور الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور العاملين حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	أقوم بالتخطيط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها .	22	10	8	5	5

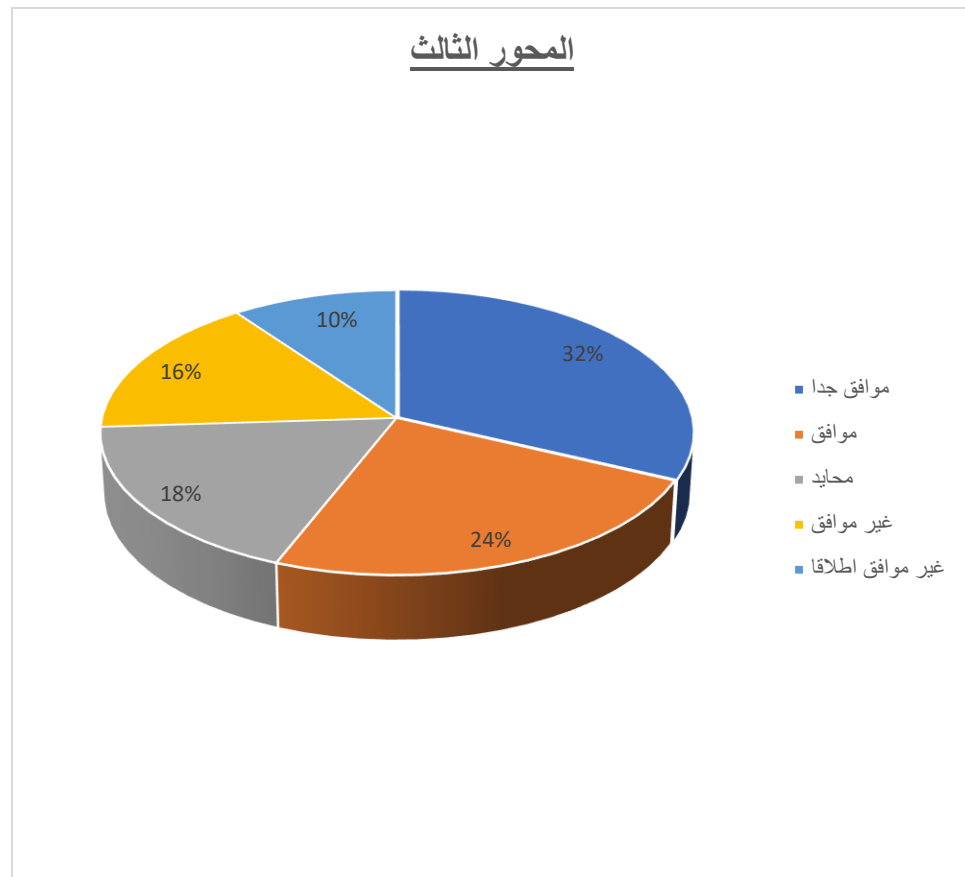
2	تنظيم الوقت يساهم في كفاءة الموظفين بالوزارة.	10	11	12	8	9
3	ساعد تخطيط الوقت في انضباط الموظفين.	18	19	6	5	2
4	ساعد في مقارنة الأداء الفعلي المحقق والأداء المخطط.	14	12	7	16	1
5	أقوم بتقييم ذاتي لما تم تحقيقه من اهداف في الوقت ال مناسب .	22	10	8	5	5
6	احدد اهدافي بما يتناسب والوقت المتاح لتنفيذها .	10	11	12	8	9
الإجمالي		96	73	53	57	31
الانحراف المعياري		11.0	6.9	5.1	8.5	6.7
النسبة		32%	24%	18%	16%	10%
الوسط الحسابي		16.0	12.15	8.85	7.85	5.15
الأهمية النسبية		عالية	عالية	متوسط	متوسط	ضعيف

يشير الجدول السابق إلى إجابات الباحثين عن الفقرات المتعلقة توجد فروق ذات دلالة إحصائية في افراد العينة حول تصور العاملين حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا المتغير 21 بين 32 الى 10.3 فقد جاءت في المرتبة الأولى درجة (الموافقة بشدة) بمتوسط حسابي 32 وانحراف معيار 11 ونسبة 32% وبدرجة أهمية عالية تلاها بعد ذلك درجة (موافق) بمتوسط حسابي 24.3 وانحراف معيار 5.1 ونسبة 24% وبدرجة أهمية عالية اما المرتبة الأخيرة فكانت درجة (غير موافق اطلاقا) بمتوسط حسابي 10.3 وانحراف معيار 6.7 ونسبة 10% وبدرجة أهمية ضعيف.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توجد فروق ذات دلالة إحصائية في افراد العينة تصور العاملين حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية

(الجنس السن المستوى التعليقي الوظيفة سنوات الخبرة) من وجهة نظر المبحوثين كان مرتفعاً وبدرجة عالية

من الموافقة والقبول



نتائج الدراسة

أظهرت نتائج التحليل بأن المستوى العام لإدارة الوقت لدى العاملين في وزارة الإسكان السعودية مرتفعاً وذلك لحصوله على درجات عالية وأيضاً أظهرت نتائج التحليل بأن المستوى العام للأداء لدى العاملين في وزارة الإسكان السعودية مرتفع وذلك لحصوله على درجات عالية وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

في مستوى تطبيق إدارة الوقت في وزارة الاسكان السعودية تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين فيها متمثلة بالجنس وسنوات الخدمة.

النتائج:

- (1) هناك تأثير واضح لمحاور إدارة الوقت في مستوى أداء العاملين.
- (2) يتأثر مستوى أداء الموظف بشكل مباشر بإدارة الوقت.
- (3) أثبتت الدراسة أن إدارة الوقت في قطاع الاسكان كانت بدرجة ضعيفة.
- (4) وجود علاقة طردية ايجابية بين إدارة الوقت وأداء العاملين في قطاع الاسكان.
- (5) يمثل الوقت أحد القواعد الهامة والنادرة والقيمة بالنسبة للمؤسسات.
- (6) إن التخطيط الفعال في المؤسسة يقلل من الوقت الضائع المهدر.
- (7) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتخطيط الوقت في مستوى أداء العاملين.
- (8) عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لتحليل الوقت في مستوى أداء العاملين.
- (9) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للمتابعة وإعادة التحليل في مستوى أداء العاملين.
- (10) وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للالتزام في مستوى أداء العاملين.

التوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة ارتأينا أن نقدم بعض التوصيات التي نراها مناسبة:

- (1) تعميق مفهوم الوقت وأهميته لدى العاملين.

- (2) الكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب.
- (3) تدريب المرؤوسين على تفويض الصلاحيات.
- (4) القيام بتفويض الصلاحيات بشكل فعال للعاملين.
- (5) زيادة الربط بين الأعمال التي يقوم بها العاملون وتحقيق الأهداف.
- (6) تشجيع العاملين على وضع خطة زمنية لتحقيق أهدافهم.
- (7) تخصيص بعض الوقت للتخطيط والتفكير للعمل اليومي.
- (8) تخصيص الأوقات المعقولة لإنجاز المشاريع.
- (9) إشراك العاملين في تخطيط وقتهم الزمني لتحقيق الأهداف التي تم وضعها.
- (10) إشراك العاملين في اتخاذ القرارات لكي يشعروا بالمسؤولية اتجاه المحافظة على وقتهم.
- (11) توعية العمال وتحسيسهم بأهمية الوقت وتهيئة مناخ العمل المناسب الذي يؤدي إلى زيادة أداء العاملين.
- (12) اهتمام الإدارة بتدريب العاملين على زيادة الدقة في إنجاز أعمالهم.
- (13) العمل على تعزيز إدارة الوقت واعتبارها النواة الأساسية في سلوك العاملين في الإدارة.
- (14) الاهتمام بهذا النوع من الدراسات نظرا لأهميته كمرجع عند الحاجة.
- (15) تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة الأسباب والحلول.
- (16) جمع المعاملات المتشابهة ذات الطبيعة الواحدة وتنفيذها في وقت واحد اختصارا للوقت.
- (17) تحويل الأهداف إلى خطط عملية للاستفادة من أهمية الوقت.
- (18) الاهتمام بالعاملين وتدريبهم وتشجيعهم وتحفيزهم لزيادة الاهتمام بإدارة الوقت.
- (19) إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول موضوع الوقت وأهميته وكيفية إدارته والسيطرة عليه.
- (20) وتسخير أكبر قدر من الموارد الإمكانات المادية والبشرية لإنجاح هذه الأبحاث.

خاتمة

في دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع إدارة الوقت من حيث تأثيره على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية من خلال تسليطنا الضوء على موضوع إدارة الوقت وأثرها في أداء العاملين وجدناه جدير بالدراسة والبحث بغية تحديد فعالية إدارة الوقت للرفع من مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية وتعد إدارة الوقت ذات أهمية كبيرة بالنسبة للوزارة وذلك لعلاقتها بالأداء الوظيفي فإننا نقصد جملة من الأبعاد المتداخلة والتي تتضمن كيفية الإنجاز والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة ومدى تطابق ما تم إنجازه مع المعايير والمقاييس المحددة والمتعلقة بالكمية النوعية والتوقيت هذا من الجانب المادي ما الجانب المعنوي فذلك يعني مدى حماس العامل ورغبته في إنجاز المهام الملقاة على عاتقه في الوقت المحدد واستعداده لإتقان العمل وسلوكه مع رؤسائه وزملائه والوسائل التي يتبعها لتحسين وتطوير مهاراته كما أنه يجب على الوزارة أن تقوم بتدريب الموظفين والعمال من مختلف المستويات على تخطيط وإدارة وقتهم وتعليمهم بأهمية إدارة الوقت والنفع الذي تعود به هذه الأهمية المحققة على كلا من الوزارة والعاملين بها ككل إلى جانب أنه عليها إدراك بأن التخطيط والالتزام ومتابعة وتحليل الوقت من أهم العوامل المساهمة في زيادة معدلات الأداء الوظيفي العاملين وتحسين مستواهم نظرا للأهمية البالغة لموضوع إدارة الوقت في عصرنا الحالي يتضح أن نجاح وزارة الإسكان وزيادة قدرتها في تحقيق أهدافها المخطط لها قائم على التطبيق الفعال لإدارة الوقت لذلك يجب أن تتواصل الدراسات والبحوث حول هذا الموضوع هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية وكذلك مستوى أداء العاملين من وجهة نظرهم ومعرفة أثر إدارة الوقت في وزارة الإسكان على أداء العاملين بالإضافة إلى تقديم الطرق التي تساعد العاملين على الاستغلال الأمثل لساعات العمل الرسمي والتي تساعد على تحسين الاداء في إدارات الوزارة المختلفة وخصوصا إدارة المسئولة عن مشاريع البنية التحتية.

1- قائمة المراجع والمصادر المقترحة

(1) إبراهيم الفقي 2009م إدارة الوقت دار الإبداع للإعلام والنشر القاهرة.

- (2) أحمد عباس حمادي 2016م الالتزام التنظيمي ودوره في تعزيز أداء العاملين
- (3) جوان فاضل مهدي 2017م إدارة الوقت وضغوط العمل
- (4) حسن راوية إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية
- (5) حمد على عبد الله عيسى 2014م تأثير المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي جامعة العلوم التطبيقية مملكة البحرين.
- (6) خالد عبد الرحمان الجريسي 2010م إدارة الوقت من منظور إسلامي دراسة ميدانية لفاعلية المدير السعودي في استثمار الوقت
- (7) راجح بربخا 2018م أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري
- (8) راوية تيسير غزاوي 2012م إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية
- (9) ربي رشيد الجلي 2017م أثر الخصائص القيادية في الإدارة الفعالة للوقت
- (10) الرشيد محمد مبار محمد 2014م أثر استخدام طريقة الإدارة بالأهداف في أداء العاملين- دراسة تطبيقية في مؤسسة البترول الوطنية في دولة الكويت
- (11) رعد فرحان عذيب 2020م تأثير إستراتيجية التمكين في أداء العاملين بتوسيط الثقة التنظيمية
- (12) ريم بنت عمر بن منصور الشريف 2018م دور إدارة لتطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة تطبيقية على لموظفات الإداريات في جامعة عبد العزيز
- (13) زياد مفيد القاضي 2012م علاقة الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات)
- (14) زينب عبد الرزاق عبود 2016م أسباب الصمت التنظيمي وأثارها في أداء العاملين
- (15) سمير البعلبني 1997م إدارة الوقت وتخفيف التوتر
- (16) عجيلات عبد الباقي 2017م إدارة الوقت-المعوقات والحلول
- (17) الغامدي محمد أحمد إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف من وجه نظر وكلائهم رسالة ماجستير جامعة أم القرى السعودية 2008
- (18) الغيثي فهد محمد 2010م أساليب إدارة الوقت وممارستها التربوية من وجهة نظر مديري الإدارات الأمنية
- (19) فاطمة زعزع زليخة 2017م دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين
- (20) قاسم نايف علوان نجوى رمضان 2009م إدارة الوقت
- (21) قاسم هادي التميمي شهلاء 2016م إدارة الوقت في العمل الإداري
- (22) مجيد النخعي 2016م أساسيات تقييم العاملين.
- (23) محمد بن فوزي الغامدي 2018م إدارة الوقت فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية الدمام.
- (24) مروان محمد النسور 2012م دور الثقافة التنظيمية في تحسين أداء العاملين في القطاع المصرفي
- (25) مصطفى يوسف 2018م إدارة الأداء عمان الأردن

(26) وائل محمد ربي وطاهر حسن الغالبي 2009م أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن
(27) وصفي الكساسبة 2011م تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات

- 28) Brian Tracy, Time Management, American Management Association, Washington, USA, 2013.
- 29) Durrani Bilal, Obaid Ullah, Sabeeh Ullah, Effect of leadership on employee's performance in multinational pharmaceutical companies in Pakistan, 2011.
- 30) Zeller, Dirk, Time Management for Dummies, Mimi Edition, Washington, USA, 2013
- 31) 41. Tram rain h lineages project environment to performance lessons fer team leadership, international of project management 2014.

الاستبانة

"أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين"

دراسة حالة على وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية

السادة موظفي وزارة الاسكان السعودية بالإشارة الي الموضوع أعلاه نرجو التكرم بملاء الاستبانة مع العلم باننا نتعامل مع تلك البيانات لأغراض البحث العلمي نرجو الإجابة علي أسئلة الاستبانة مع العلم أنه سيتم معاملة هذا الاستبيان بشكل سري وسيتم عمل دراسة احصائية للنتائج ليتم معالجة نقاط الضعف والسلبيات الموجودة والتزامنا تجاهكم ان نأخذ باقتراحاتكم وملاحظاتكم بكل جدية لتقديم خدمات ترقى لأفضل الممارسات التي تلي احتياجاتكم وتوقعاتكم حيث سيتم تحليل نتائج هذا الاستبيان لتحديد مجالات التحسين والعمل على اتخاذ الإجراءات الكفيلة بمعالجة نقاط الخلل وتحسين بيئة العمل واثرها علي تحقيق أداء العاملين بوزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية.

البيانات الشخصية

الاسم		الجنسية	سعودي	غير سعودي
الجنس	ذكر	انثى		

بيانات سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	سنة الي 5	10-6	15-11	20-16	21 فأكثر

بيانات المؤهل التعليمي

المؤهل الدراسي	ثانوي	دبلوم عالي	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه

بيانات العمر

الفئة العمرية	اقل من 30	40-31	50-41	60-51	اكثر من 60

البيانات الوظيفية لعينة الدراسة

الإدارة – القسم	
مسمى الوظيفة الحالية	

الرجاء وضع علامة (√) في المربع المناسب الذي يعبر عن درجة موافقتكم وأمام كل عبارة من العبارات التالية بدقة لتحقيق الاستفادة المرجوة:

المحور الأول: هناك أثر هام ذو دلالة إحصائية لمستوى إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية من وجهة نظرهم..

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	يسهل قدرة العمال على الاستفادة من وقت العمل بأكبر قدر ممكن					
2	يزيد قدرة العمال على تركيز الوقت والجهد أثناء إنجازهم لمهامهم					
3	يساهم امتلاك العمال للوقت الكافي للقيام بالأعمال ورفعها					
4	يزيد من مشاركة العامل للآخرين في إنجاز أعمالهم					
5	يساهم استخدام الهاتف لتوفير الوقت في مختلف النشاطات					
6	ساهم تخطيط الوقت من تنفيذ الأعمال المطلوبة بشكل دقيق ووضوح.					

المحور الثاني: هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند تطبيق إدارة الوقت في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفية للعاملين فيها (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقاً
1	ساعد إدارة الوقت في رفع المهارات المهنية والمعرفية لدى العاملين.					
2	لدي القدرة على تركيز الوقت والجهد عند أداء الأعمال.					

3	أقوم بتقسيم المهام الموكلة لي بشكل دقيق مما يسهم في ادائي مهامي في الوقت المناسب.				
4	أحرص على الاستفادة من وقت العمل بأكبر قدر ممكن.				
5	تراعي الإدارة الناجحة الجانب الإنساني لدى العاملين بالتوافق مع رفع مستوى أدائهم.				
6	يعمل نظام الحوافز المرتبط بوقت الانجاز على رفع مستوى أداء العاملين.				

المحور الثالث: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور العاملين حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في وزارة الإسكان في المملكة العربية السعودية تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس السن المستوى التعليمي الوظيفة سنوات الخبرة)

م	العبارة	درجة الموافقة				
	البيان	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق اطلاقا
1	أقوم بالتخطيط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها.					
2	تنظيم الوقت يساهم في كفاءة الموظفين بالوزارة.					
3	ساعد تخطيط الوقت في انضباط الموظفين.					
4	ساعد في مقارنة الأداء الفعلي المحقق والأداء المخطط.					
5	أقوم بتقييم ذاتي لما تم تحقيقه من اهداف في الوقت ال مناسب.					
6	احدد اهدافي بما يتناسب والوقت المتاح لتنفيذها.					

القائمون بالدراسة

إشراف الدكتور

د. وليد سليمان

(4) محمد عبد الله الخلفي

(5) زهرة سعيد بارشيد

(6) محمد عبد الله ضامري

للتواصل رقم الجوال /

Midocean University

College of Management

Department of master of Business Administration



**The impact of time management on employee
performance A case study on the Ministry of Housing in
the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

1 (Muhammad Abdullah Al-Khulaifi 221000504

2 (Zahra Saeed Barsheed 221002318

3 (Muhammad Abdullah Damri 221000922

Supervised by:

Dr. Walid Soliman

Year:2023