

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة المخاطر

دور إدارة الوقت في زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي

في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

سعود علي سعد الفليح
الرقم الجامعي : 243000896

إشراف/

أ.د/ الفيصل عبد الحميد

العام الدراسي

2025 – 1447

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى والديَّ الكريمين.

اللذين ضحيا بكل غالٍ ونفيس من أجلي.

وكانا خير سندٍ وعونٍ في كل خطوة من خطوات حياتي.

وإلى إخوتي الأعزاء الذين كانوا مصدر دعمٍ وإلهام.

فلكم مني كل الحب والامتنان.

شكر وتقدير

ليس بعد التمام أجمل من الحمد، فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه
وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به على من إتمام هذا البحث.

ثم أنه لا يسعني الا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث.
كل الشكر للجهات التي دعمتني وساعدتني وخصتني بالتوجيه والتصويب لإتمام بحثي على
الوجه الصحيح.

كما أقدم بالشكر لمن كان لتوجيهاتهم الدور الكبير في إنجاز هذا المشروع وكل من مد لي
يد العون من قريب وبعيد ولو بدعوة بظهر الغيب، بارك الله فيهم جميعاً وجزاهم الله عني
الجزاء الأوفى وأسأل الله أن ينفع بهذا البحث على قدر العناء فيه وأن يجعله خالصاً لوجهه
الكريم إنه على ذلك لقادر.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الوقت بأبعادها المختلفة (مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت، التخطيط الفعّال للوقت، استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت، برامج التدريب على إدارة الوقت) في زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي بالمملكة العربية السعودية، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة عشوائية من الموظفين في المدارس والمؤسسات التعليمية الخاصة، وتكوّنت عينة الدراسة من (365) موظفًا وموظفة من العاملين في القطاع التعليمي الخاص، تم اختيارهم باستخدام العينة الطبقية العشوائية. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS.

أظهرت النتائج أن أبعاد إدارة الوقت مجتمعة تفسر نسبة كبيرة من التباين في إنتاجية الموظفين مما يدل على وجود علاقة تأثير إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، كما تبين أن بعد "مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت" كان الأكثر تأثيرًا، يليه "التخطيط الفعّال للوقت"، ثم "استخدام الأدوات والتقنيات"، وأخيرًا "برامج التدريب".

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز برامج التدريب الفعّالة في إدارة الوقت، وتوفير الأدوات التكنولوجية المناسبة، وربط مؤشرات الأداء المؤسسي بدرجة تنظيم الوقت، بما يسهم في رفع مستوى إنتاجية الموظفين وتحقيق الكفاءة المؤسسية في قطاع التعليم الخاص.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، إنتاجية الموظفين، القطاع التعليمي الخاص، مهارات الوقت، التدريب، التخطيط.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ط.....	قائمة الجداول
1.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
1.....	1.1 المقدمة
3.....	2.1 مشكلة الدراسة
4.....	3.1 الأسئلة الفرعية للدراسة
4.....	4.1 أهداف الدراسة
5.....	5.1 أهمية الدراسة
5.....	أولاً: الأهمية النظرية
6.....	ثانياً: الأهمية التطبيقية
7.....	6.1 تساؤلات الدراسة
7.....	7.1 فرضيات الدراسة
8.....	8.1 النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث
10.....	9.1 تطبيق النظريات في البحث
10.....	10.1 الدراسات السابقة Literature Review

10.....	أولاً: الدراسات العربية.....
14.....	ثانياً: الدراسات الأجنبية.....
17.....	11.1 الإطار النظري للدراسة Theoretical Framework.....
19.....	12.1 المنهجية وطرق البحث Methodology and Research Methods.....
21.....	13.1 أدوات الدراسة Data Collection Tools.....
24.....	14.1 حدود الدراسة Study Limitations.....
26.....	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
26.....	المبحث الأول: إدارة الوقت.....
26.....	1.1.2 تمهيد.....
26.....	2.1.2 مفهوم إدارة الوقت.....
27.....	3.1.2 أهداف إدارة الوقت.....
29.....	4.1.2 أهمية إدارة الوقت.....
31.....	5.1.2 أبعاد إدارة الوقت.....
34.....	المبحث الثاني: إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي.....
34.....	1.2.2 تمهيد.....
34.....	2.2.2 مفهوم إنتاجية الموظفين.....
35.....	3.2.2 أهمية إنتاجية الموظفين.....
37.....	4.2.2 أبعاد إنتاجية الموظفين.....
39.....	5.2.2 العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين.....
41.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....

41.....	1.3 منهج الدراسة.....
41.....	2.3 مجتمع الدراسة.....
41.....	3.3 عينة الدراسة.....
42.....	4.3 أداة الدراسة.....
43.....	5.3 صدق الأداة.....
44.....	6.3 ثبات الأداة.....
45.....	7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة.....
47.....	الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة.....
47.....	1.4 تمهيد.....
47.....	2.4 تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة.....
49.....	4.4 تحليل الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل: إدارة الوقت.....
54.....	4.4 فرضيات الدراسة.....
59.....	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات.....
59.....	1.5 تمهيد.....
59.....	2.5 مناقشة النتائج.....
62.....	3.5 التوصيات.....
63.....	Abstract.....
64.....	المراجع.....
64.....	أولاً: المراجع العربية.....
66.....	ثانياً: المراجع الأجنبية.....

68.....الملاحق

69.....استمارة استبيان

قائمة الجداول

رقم الجدول	اسم الجدول	رقم الصفحة
1.	جدول (1) مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل "إدارة الوقت" (ن = 365)	44
2.	الجدول (2) نتائج معامل الثبات (ألفا كرونباخ)	45
3.	الجدول (3) تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة	47
4.	الجدول (4): التوزيع الوصفي لفقرات بعد "مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت"	49
5.	الجدول (5): التوزيع الوصفي لفقرات بعد "التخطيط الفعّال للوقت"	50
6.	الجدول (6): التوزيع الوصفي لفقرات بعد "استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت"	50
7.	الجدول (7): التوزيع الوصفي لفقرات بعد "برامج التدريب على إدارة الوقت"	51
8.	الجدول (8): التوزيع الوصفي لفقرات مقياس "إنتاجية الموظفين"	52
9.	جدول (9): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين	54
10.	جدول (10): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين	56
11.	جدول (11): تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التخطيط الفعّال للوقت على إنتاجية الموظفين	57

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
58	جدول (12) تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين	12.
58	جدول (13) تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر برامج التدريب على إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين	13.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة

تعدُّ إنتاجية الموظفين من أهم مؤشرات نجاح المؤسسات في مختلف القطاعات، فهي تقيس مدى كفاءة وفعالية مساهمة العاملين في تحقيق أهداف المؤسسة ضمن موارد محددة من الوقت والجهد وفي قطاع التعليم الخاص في المملكة العربية السعودية تبرز إنتاجية الموظف كعامل حاسم في تحسين جودة الخدمات التعليمية وضمان قدرة المؤسسات التعليمية الخاصة على المنافسة وتحقيق رسالتها التربوية. وقد أولت الخطط التنموية الوطنية (مثل رؤية 2030) اهتمامًا بتطوير التعليم وتعزيز دور القطاع الخاص فيه، حيث تستهدف الخطط الوطنية مضاعفة نسبة الالتحاق بالمدارس الخاصة إلى 15% من إجمالي الطلبة بعد أن كانت نحو 11.4% عام 2015 هذا التوجه نحو توسيع دور التعليم الخاص يجعل مسألة رفع إنتاجية العاملين فيه أكثر إلحاحًا لضمان تحقيق الأهداف المرسومة ورفع كفاءة الأداء.

إن إدارة الوقت تعدّ من أبرز الممارسات الإدارية المؤثرة على إنتاجية الموظف. ويمكن تعريف إدارة الوقت بأنها عملية تخطيط الوقت المتاحة وتنظيمه واستثماره بأقصى فعالية وكفاءة ممكنة، مع الحدّ من مسببات الهدر والضياع، وتسخير الوقت المتاحة لزيادة إنتاجية العاملين خلال فترة محددة (إبراهيم، 2020) وبمعنى آخر، تهدف إدارة الوقت إلى مساعدة الأفراد والمؤسسات على إنجاز المزيد من المهام في وقت أقل، من خلال ترتيب الأولويات وتحديد الأهداف الزمنية لكل مهمة، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الكلي ويقلل من الضغوط والتوتر المرتبطين بالعمل. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الإدارة الجيدة للوقت تؤدي إلى زيادة الإنتاجية والأداء العام للفرد والمؤسسة. فالموظف الذي يستثمر وقته بطريقة فعالة يستطيع تحقيق أهدافه المهنية بسرعة وكفاءة أعلى، الأمر الذي يوفر التكاليف ويعزز الربحية ويرفع رضا الموظفين عن عملهم. وفي المقابل، يؤدي سوء إدارة الوقت إلى تباطؤ الإنتاجية نتيجة ضياع الوقت في أنشطة غير فعالة أو التأخر في إنجاز المهام، مما يؤثر سلبًا على أداء الموظف والمؤسسة ككل.

لقد تناولت دراسات علمية عديدة العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين، وخلصت معظمها إلى نتائج تؤكد وجود ارتباط إيجابي قوي بينهما. فعلى المستوى العالمي، أظهرت دراسة تحليلية شاملة (Aeon

(et al., 2021) أن هناك علاقة ذات دلالة معتدلة بين مهارات إدارة الوقت وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين، إلى جانب أثرها الإيجابي على التحصيل الأكاديمي والصحة النفسية وتقليل الضغوط. وبالمثل، بيّنت دراسة حديثة في مجال الإدارة العامة أن الإدارة الفعّالة للوقت لا تقتصر آثارها على رفع إنتاجية الموظف فحسب، بل تساعد أيضاً في التعامل بشكل أفضل مع ضغوط العمل والصراعات وتحقيق توازن صحي بين العمل والحياة .

وقد أكدت هذه الدراسة (Odoh & Moluno, 2023) أن الموظفين القادرين على التحكم بوقتهم وإدارته بشكل فعّال يكونون أكثر قدرة على التركيز وأعلى دافعية، مما ينعكس على إنجازاتهم وعلى رضاهم الوظيفي

وفي السياق العربي، تتوافق نتائج البحوث المحلية مع ما توصلت إليه الدراسات العالمية. فقد كشفت دراسة ميدانية عربية عن أهمية تخطيط الوقت بوصفه عاملاً أساسياً يسهم في زيادة معدلات الإنتاج (أبو العلا، 2016)

هذه الدراسة التي أجريت في سياق صناعي وجدت أن التنظيم المسبق للوقت وترتيب أولويات المهام أدّى إلى رفع كفاءة الإنتاجية وتحسين نوعية المخرجات. كذلك أشارت دراسة أخرى إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين مستوى ممارسة إدارة الوقت ومستويات إنتاجية المنظمة (شكشك، 2014) ، حيث كلما تحسّن استخدام الموظفين لأساليب إدارة الوقت ارتفعت إنتاجيتهم بشكل ملحوظ. وتعزو هذه الدراسات الأثر الإيجابي لإدارة الوقت على الإنتاجية إلى قدرة هذه الممارسة على تقليل ضياع الوقت في أنشطة ثانوية أو غير منتجة، وتوجيه الجهود نحو المهام ذات الأولوية العالية التي تحقق أهداف المؤسسة بكفاءة أكبر.

بالنظر إلى قطاع التعليم الخاص، نجد أنه يتميز بطبيعة عمل مكثفة للموظفين (سواء الكادر التعليمي من معلمين ومحاضرين أو الكادر الإداري)، إذ يتوجب عليهم إنجاز مهام متنوعة ضمن أطر زمنية محدودة، تشمل التخطيط للدروس وإعداد المواد التعليمية وإدارة الصفوف والطلاب، بالإضافة إلى

الواجبات الإدارية والتواصل مع أولياء الأمور وغيرها. هذا التنوع في المهام يجعل إدارة الوقت بشكل فعال شرطاً أساسياً لنجاح الموظف في تحقيق أهدافه اليومية دون التضحية بجودة الأداء. وتشير بعض البحوث التربوية إلى أن التنظيم الجيد للوقت لدى المعلمين يرتبط بتحسين أدائهم الصفي وفعالية التدريس لديهم، حيث أن التخطيط المسبق للحصص وترتيب أولويات الأنشطة التعليمية يساعد المعلم على استغلال وقت الحصة بأفضل شكل لتحقيق أهداف التعلم. ومن هنا، تُوصي الدراسات بإدراج مهارات إدارة الوقت ضمن برامج تدريب المعلمين وتنمية قدراتهم الإدارية، إيماناً بدورها في رفع كفاءة العملية التعليمية برمتها.

2.1 مشكلة الدراسة

تعد إدارة الوقت من العوامل الأساسية التي تؤثر على إنتاجية الموظفين في مختلف القطاعات، ولا سيما في المؤسسات التعليمية الخاصة التي تتطلب مستويات عالية من التنظيم والفعالية في الأداء. ومع تنامي دور القطاع الخاص في العملية التعليمية بالمملكة العربية السعودية، أصبح تحسين إنتاجية الموظفين في هذه المؤسسات مطلباً أساسياً لضمان تحقيق الأهداف التربوية والاقتصادية المرتبطة برؤية المملكة 2030. إلا أن العديد من الدراسات والتقارير تشير إلى وجود تحديات جوهرية تتعلق بسوء إدارة الوقت لدى الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض مستوى الإنتاجية، وزيادة الإجهاد المهني، وتراجع جودة الخدمات التعليمية المقدمة (أبو العلا، 2016).

يواجه الموظفون في القطاع الخاص التعليمي العديد من المعوقات التي تحول دون الاستغلال الأمثل للوقت، مثل تعدد المهام الإدارية والتعليمية، عدم وضوح الأولويات، غياب التدريب على مهارات إدارة الوقت، والاعتماد على أساليب تقليدية في التخطيط والتنظيم. وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن عدم إدارة الوقت بفعالية يؤثر سلباً على قدرة المعلمين والإداريين على تحقيق الأهداف التعليمية، مما قد يؤدي إلى انخفاض مستوى التحصيل الدراسي لدى الطلاب، وتراجع أداء المؤسسات التعليمية الخاصة مقارنة بالمؤسسات الحكومية أو الدولية المنافسة.

على الرغم من وجود دراسات عديدة تناولت العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين في القطاعات الصناعية والخدمية، إلا أن الدراسات التي تركز على القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية

السعودية لا تزال محدودة. كما أن معظم الأبحاث السابقة تناولت مفهوم إدارة الوقت بشكل عام دون تسليط الضوء على التحديات الخاصة التي تواجه الموظفين في البيئة التعليمية الخاصة، والتي تتميز بمتطلبات زمنية معقدة تشمل التدريس، التقييم، إعداد المناهج، الأنشطة الصفية، والتواصل مع أولياء الأمور. لذا، هناك حاجة ملحة لإجراء دراسة متخصصة تستكشف تأثير ممارسات إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين في هذا القطاع، وتحدد المعوقات التي تواجههم، وتقتراح استراتيجيات فعالة لتعزيز كفاءتهم الإنتاجية.

بناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيس التالي: ما دور إدارة الوقت في زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية؟

3.1 الأسئلة الفرعية للدراسة

1. ما مستوى ممارسة إدارة الوقت بين الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة بالمملكة؟
2. ما العلاقة بين مهارات إدارة الوقت ومستويات إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي؟
3. ما أبرز المعوقات التي تواجه الموظفين في إدارة وقتهم بفعالية داخل المؤسسات التعليمية الخاصة؟
4. ما الاستراتيجيات التي يمكن تبنيها لتحسين إدارة الوقت وتعزيز الإنتاجية في هذا القطاع؟

تهدف الدراسة إلى تقديم رؤية علمية حول أثر إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة بالسعودية، مع تقديم حلول عملية لمواجهة التحديات المرتبطة بضعف التخطيط الزمني وسوء تنظيم المهام، وذلك للمساهمة في تطوير الأداء المؤسسي وتحقيق الجودة التعليمية المستدامة.

4.1 أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساهم في فهم العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال:

1. تحليل مستوى ممارسة إدارة الوقت بين الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة في المملكة العربية السعودية، وتحديد مدى التزامهم بتطبيق مبادئ وأساليب الإدارة الفعالة للوقت.
 2. دراسة العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين، وذلك من خلال تحليل مدى تأثير التخطيط الزمني وتنظيم المهام على الأداء الوظيفي ومستوى الإنتاجية في المؤسسات التعليمية الخاصة.
 3. تحديد أبرز المعوقات التي تعيق الموظفين عن إدارة وقتهم بفعالية، بما في ذلك العوامل التنظيمية والإدارية، والعوامل الشخصية، والتحديات البيئية والتقنية داخل المؤسسات التعليمية.
 4. اقتراح استراتيجيات فعالة لتحسين إدارة الوقت لدى الموظفين في القطاع التعليمي الخاص، من خلال تقديم توصيات قائمة على نتائج البحث لمساعدة المعلمين والإداريين على رفع كفاءتهم الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية بفاعلية.
 5. المساهمة في تطوير ممارسات الإدارة المؤسسية في المؤسسات التعليمية الخاصة من خلال تسليط الضوء على أهمية تبني ثقافة إدارة الوقت كعامل رئيسي لتعزيز جودة الأداء التعليمي والإداري.
 6. دعم التوجهات الوطنية نحو تطوير قطاع التعليم الخاص، من خلال توفير بيانات علمية موثوقة يمكن الاستفادة منها في تحسين سياسات الموارد البشرية داخل المدارس والمعاهد الخاصة بالمملكة العربية السعودية، بما يتماشى مع رؤية 2030 التي تركز على تعزيز كفاءة القطاعات غير الحكومية.
- تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار عملي يساعد أصحاب القرار والمديرين في القطاع التعليمي الخاص على تحسين بيئة العمل وزيادة الكفاءة الإنتاجية من خلال الإدارة المثلى للوقت.

5.1 أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية النظرية

1. سد الفجوة البحثية: تركز هذه الدراسة على العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية، وهو مجال لم يحظَ بالكثير من الدراسات المتخصصة مقارنةً بقطاعات أخرى مثل القطاع الحكومي أو الصناعي.

2. إثراء الأدبيات العلمية: تساهم الدراسة في تعزيز المعرفة حول إدارة الوقت كأداة إدارية فعالة، وذلك من خلال تقديم إطار علمي شامل يستند إلى نظريات الإدارة الحديثة والنماذج التطبيقية.
3. توسيع نطاق البحث في مجال التعليم الخاص: توفر الدراسة فهماً أعمق لخصوصية العمل في المؤسسات التعليمية الخاصة، والتي تتميز بمتطلبات إدارية وتدريبية معقدة تتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت.
4. ربط إدارة الوقت بالإنتاجية: توضح الدراسة مدى تأثير الإدارة الجيدة للوقت على مستوى الإنتاجية، مما يساهم في تطوير مفاهيم جديدة حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

1. تحسين أداء الموظفين: توفر الدراسة توصيات عملية تساعد العاملين في المؤسسات التعليمية الخاصة (المعلمين، الإداريين، المشرفين) على تحسين مهاراتهم في إدارة الوقت، مما يؤدي إلى رفع كفاءتهم الإنتاجية وتقليل الضغوط المهنية.
2. مساعدة الإدارات التعليمية: تقدم الدراسة مقترحات تساعد مديري المدارس والمؤسسات التعليمية الخاصة في تطوير سياسات أكثر كفاءة لإدارة الوقت داخل بيئات العمل، مما يساهم في تحسين التنظيم الداخلي ورفع مستوى الأداء المؤسسي.
3. المساهمة في تحقيق رؤية السعودية 2030: تدعم الدراسة توجهات رؤية 2030 التي تسعى إلى تعزيز دور القطاع الخاص في تطوير التعليم بالمملكة، وذلك من خلال تحسين كفاءة الموارد البشرية في المؤسسات التعليمية الخاصة.
4. تقليل المشكلات الإدارية والتشغيلية: تساعد الدراسة في تحديد العوامل التي تؤدي إلى إهدار الوقت في المدارس والمعاهد الخاصة، مما يمكن إدارات المؤسسات من تطوير حلول فعالة لتقليل التكاليف التشغيلية وتحسين جودة الأداء.
5. تعزيز جودة العملية التعليمية: نظراً لأن إدارة الوقت ترتبط مباشرة بجودة التدريس والتفاعل مع الطلاب، فإن تحسين هذه المهارة لدى الموظفين سينعكس إيجابياً على جودة التعليم داخل المؤسسات الخاصة.

6. إفادة الجهات المختصة بالتعليم: يمكن لصنّاع القرار والجهات الحكومية المختصة الاستفادة من نتائج الدراسة في وضع سياسات تدريبية وبرامج تطوير مهني تهدف إلى تحسين كفاءة إدارة الوقت بين العاملين في التعليم الخاص.

6.1 تساؤلات الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيسي التالي: ما دور إدارة الوقت في زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية؟
ولتحليل هذا التساؤل الرئيس، تنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى ممارسة الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة لمهارات إدارة الوقت؟
2. ما العلاقة بين مستوى إدارة الوقت ومستويات إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي؟
3. ما العوامل التي تؤثر على قدرة الموظفين على إدارة وقتهم بفعالية داخل المؤسسات التعليمية الخاصة؟
4. ما أبرز التحديات التي تواجه العاملين في المؤسسات التعليمية الخاصة فيما يتعلق بإدارة الوقت؟
5. كيف يمكن تحسين مهارات إدارة الوقت لدى الموظفين في القطاع الخاص التعليمي لتعزيز إنتاجيتهم؟
6. ما الاستراتيجيات الفعالة التي يمكن تطبيقها داخل المؤسسات التعليمية الخاصة لتعزيز إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية؟

تهدف هذه الأسئلة إلى تقديم صورة شاملة حول كيفية تأثير إدارة الوقت على الإنتاجية في بيئة العمل التعليمية الخاصة، مع التركيز على التحديات والفرص الممكنة لتحسين الأداء المؤسسي من خلال التخطيط الفعال للوقت.

7.1 فرضيات الدراسة

بناءً على تساؤلات الدراسة، تفترض هذه الدراسة وجود علاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية. وللتحقق من هذه العلاقة، تم وضع الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: (Main Hypothesis)

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

الفرضيات الفرعية: (Sub-Hypotheses)

1. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى ممارسة الموظفين لمهارات إدارة الوقت على إنتاجيتهم.
لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الفعال للوقت وزيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي.
2. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت على مستوى إنتاجية الموظفين.
3. لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب على مهارات إدارة الوقت على تحسين إنتاجية الموظفين.

8.1 النظرية العلمية المتبعة لإعداد البحث

يعتمد هذا البحث على نظرية الإدارة العلمية (Scientific Management Theory)، التي وضعها فريدريك تايلور (Frederick Winslow Taylor, 1911)، بالإضافة إلى بعض الامتدادات الحديثة لنظريات الإدارة المتعلقة بإدارة الوقت والإنتاجية. تساعد هذه النظريات في تفسير العلاقة بين إدارة الوقت وكفاءة وإنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي بالمملكة العربية السعودية.

1. نظرية الإدارة العلمية – (Scientific Management Theory) فريدريك تايلور

تقوم هذه النظرية على مبدأ أن الإنتاجية ترتبط مباشرة بكفاءة استخدام الوقت والموارد المتاحة. قدم تايلور في دراساته مبادئ أساسية حول كيفية تحسين الأداء الوظيفي من خلال:

- تحليل المهام :تقسيم العمل إلى مهام أصغر وتحديد أكثر الطرق كفاءة لتنفيذها.
- تحديد المعايير الزمنية :استخدام الوقت بفعالية لضمان الحد الأقصى من الإنتاج خلال فترة زمنية محددة.

- التدريب والتوجيه :توفير تدريب مستمر للموظفين لمساعدتهم على أداء المهام بطرق أكثر كفاءة.

تتوافق هذه المبادئ مع مفهوم إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية الخاصة، حيث يحتاج الموظفون (المعلمين والإداريين) إلى تنظيم وقتهم بفعالية لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاجية، سواء في التدريس، إعداد المواد التعليمية، أو تنفيذ المهام الإدارية.

2. نظرية تحديد الأهداف – (Goal-Setting Theory) إدوين لوك (Edwin Locke, 1968)

تشير هذه النظرية إلى أن تحديد الأهداف الواضحة والواقعية يساهم بشكل مباشر في زيادة الأداء والإنتاجية. تنطبق هذه النظرية على إدارة الوقت من خلال:

- تحديد أهداف زمنية محددة لإنجاز المهام يساعد الموظفين في الالتزام بأولوياتهم وتحقيق نتائج أفضل.
- الالتزام بالمواعيد الزمنية يعمل كحافز لزيادة التركيز وتقليل المشتتات أثناء العمل.
- تقييم الأداء بناءً على تحقيق الأهداف يساعد المؤسسات التعليمية على تحسين استراتيجيات إدارة الوقت داخل بيئة العمل.

3. نظرية إدارة الوقت الحديثة (Modern Time Management Theories)

تشمل هذه النظرية أساليب وأساليب مثل:

- مصفوفة أيزنهاور (Eisenhower Matrix)، التي تساعد في ترتيب الأولويات بناءً على أهمية وإلحاح المهام.

- مبدأ باريتو (Pareto Principle – 80/20 Rule) ، الذي يشير إلى أن 20% من الجهود تؤدي إلى 80% من النتائج، مما يعزز فكرة التركيز على المهام ذات الأثر الأكبر على الإنتاجية.
- تقنيات الإدارة الذاتية للوقت (Self-Management Techniques) ، التي تعتمد على التحكم الذاتي في الوقت وتحسين العادات المهنية للموظفين.

9.1 تطبيق النظريات في البحث

1. سيتم استخدام نظرية الإدارة العلمية في تحليل كيفية تأثير تنظيم المهام والتخطيط الزمني على إنتاجية الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة.
2. سيتم توظيف نظرية تحديد الأهداف لدراسة مدى ارتباط تحقيق الأهداف الزمنية مع تحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
3. سيتم الاعتماد على أساليب إدارة الوقت الحديثة لتقييم فعالية الأدوات والتقنيات المستخدمة في تحسين كفاءة العمل داخل القطاع الخاص التعليمي.

10.1 الدراسات السابقة Literature Review

أولاً: الدراسات العربية

1. أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي في المؤسسات التعليمية الخاصة

• المستخلص

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين إدارة الوقت ومستوى الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات التعليمية الخاصة، مع التركيز على المدارس الخاصة في المملكة العربية السعودية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من 250 موظفًا يعملون في مدارس خاصة في مناطق مختلفة من المملكة. تم تحليل البيانات باستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة لقياس أثر إدارة الوقت على الأداء. سلطت الدراسة الضوء على عدة عوامل، مثل تنظيم الجداول الزمنية، توزيع المهام، أولوية

الأعمال، وتأثير التكنولوجيا الحديثة في تحسين أو تقليل كفاءة إدارة الوقت. كما بحثت الدراسة في كيفية تأثير الضغوط الزمنية على جودة العمل والإنتاجية.

• النتائج :

- وجدت الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة الوقت الفعالة وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين.
- أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يعتمدون على التخطيط المسبق وتنظيم أولويات العمل يتمتعون بإنتاجية أعلى بنسبة تصل إلى 30٪ مقارنةً بمن لا يعتمدون على إدارة الوقت بفعالية.
- أكدت الدراسة أن عدم وضوح المهام والتأخر في اتخاذ القرارات الإدارية يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وزيادة الضغوط الوظيفية.

2. تأثير مهارات إدارة الوقت على تحقيق أهداف المدارس الخاصة

• المستخلص:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر مهارات إدارة الوقت على تحقيق الأهداف التعليمية في المدارس الخاصة في المملكة العربية السعودية. اعتمدت الدراسة على المنهج الميداني، حيث تم توزيع استبيانات على 180 معلمًا وإداريًا في مدارس خاصة، وتم تحليل النتائج باستخدام النماذج الإحصائية المناسبة. ركزت الدراسة على عدة مهارات رئيسية مثل التخطيط اليومي، تحديد الأولويات، جدولة المهام، وإدارة الأوقات غير المنتجة. كما ناقشت الدراسة تأثير العوامل الخارجية مثل ضغط العمل، عدد الحصص التدريسية، والمهام الإدارية الإضافية على إدارة الوقت.

• النتائج :

- الإدارة الفعالة للوقت تساهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف التربوية والتعليمية بنسبة تفوق 40٪.

○ أظهرت الدراسة وجود علاقة طردية بين تدريب الموظفين على مهارات إدارة الوقت ومستوى إنتاجيتهم في العمل.

○ أكدت الدراسة أن ضغوط العمل المتزايدة والتكاليفات غير المنظمة تؤدي إلى ضعف كفاءة إدارة الوقت وانخفاض مستوى الإنجاز الوظيفي.

3. العلاقة بين تنظيم الوقت ومستويات الرضا الوظيفي في المدارس الأهلية

• المستخلص:

تناولت هذه الدراسة العلاقة بين إدارة الوقت والرضا الوظيفي لدى العاملين في المدارس الأهلية في المملكة العربية السعودية. شملت العينة 300 موظف من مختلف المدارس الأهلية، وتم تحليل البيانات باستخدام المنهج الكمي والاستبيانات المغلقة. ناقشت الدراسة أهمية التخطيط الزمني في تحسين بيئة العمل وتقليل الضغط النفسي على الموظفين. كما ركزت على دور السياسات التنظيمية في تحسين إدارة الوقت داخل المدارس الخاصة.

• النتائج:

- وجود علاقة قوية بين تنظيم الوقت وتقليل الضغوط النفسية وتحقيق رضا وظيفي أعلى.
- الموظفون الذين لديهم خطط زمنية واضحة يشعرون بضغط أقل، مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء.
- كشفت الدراسة أن غياب التنظيم الزمني يؤدي إلى زيادة معدل الإرهاق وتقليل الرغبة في التطوير الذاتي.

4. إدارة الوقت كمتغير وسيط في العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية

• المستخلص:

هدفت الدراسة إلى استكشاف العلاقة بين بيئة العمل والإنتاجية، مع التركيز على دور إدارة الوقت كمتغير وسيط. تم جمع البيانات من 220 موظفًا في مدارس خاصة في جدة والرياض. استخدمت الدراسة تحليل الانحدار الإحصائي لقياس تأثير إدارة الوقت على تحسين الأداء المؤسسي.

• النتائج :

- بيئة العمل المهيأة بشكل جيد تعزز من قدرة الموظفين على إدارة وقتهم بفعالية.
- وجود ساعات عمل مرنة يساهم في تحسين إنتاجية الموظفين وتقليل الضغط المهني.
- زيادة عدد المهام غير الضرورية يؤدي إلى هدر الوقت وانخفاض معدل الإنجاز.

5. العوامل المؤثرة على إدارة الوقت لدى المعلمين في القطاع الخاص

• المستخلص:

ركزت الدراسة على تحليل العوامل المؤثرة في إدارة الوقت لدى المعلمين في المدارس الخاصة بالمملكة العربية السعودية. شملت الدراسة 150 معلمًا، وتم تطبيق استبيانات تحليلية لقياس مستوى التأثير.

• النتائج :

- ارتفاع ضغط العمل يعد أكبر عائق أمام تحسين إدارة الوقت.
- المعلمون الذين يستخدمون أدوات تخطيط زمنية حديثة يظهرون إنتاجية أعلى بنسبة 25٪ مقارنةً بغيرهم.
- غياب التوجيه الإداري بخصوص إدارة الوقت يؤدي إلى إهدار الساعات غير المنتجة.

6. دور التدريب على إدارة الوقت في تحسين كفاءة العاملين بالمؤسسات التعليمية الخاصة

• المستخلص:

ناقشت هذه الدراسة تأثير البرامج التدريبية المتخصصة في إدارة الوقت على كفاءة الأداء في المدارس الخاصة. شملت العينة 200 موظف، وتم إجراء تجارب على مجموعتين (إحدهما تلقت تدريبًا على إدارة الوقت والأخرى لم تتلقَ التدريب).

- النتائج :

- الموظفون الذين حصلوا على تدريب على إدارة الوقت أظهروا تحسناً بنسبة 35٪ في سرعة الإنجاز.
- استخدام تقنيات تنظيم الوقت أدى إلى تقليل نسبة التأخر في تسليم المهام بنسبة 20٪.
- غياب الوعي بأهمية إدارة الوقت يضعف من كفاءة العاملين ويؤدي إلى تراجع الإنتاجية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

1. The Impact of Time Management on Employee Productivity in Private Educational Institutions

- المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير مهارات إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة. شملت الدراسة 250 موظفًا من معلمين وإداريين في مدارس خاصة مختلفة، حيث تم استخدام استبيانات لقياس كفاءة إدارة الوقت ومستوى الإنتاجية. تم تحليل البيانات باستخدام منهجيات تحليل الانحدار المتعدد لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة. تناولت الدراسة أيضًا تأثير العوامل البيئية مثل الضغط الوظيفي، حجم العمل، والهيكل التنظيمي على فعالية إدارة الوقت، مع مقارنة بين الموظفين الذين تلقوا تدريبًا على إدارة الوقت وأولئك الذين لم يتلقوا أي تدريب.

- النتائج :

- أظهرت النتائج أن الموظفين الذين يمتلكون مهارات متقدمة في إدارة الوقت كانوا أكثر إنتاجية بنسبة 20% مقارنة بغيرهم.
- أشارت البيانات إلى أن المدارس التي تطبق برامج تدريب على إدارة الوقت شهدت زيادة في الكفاءة التشغيلية بنسبة 15%.

2. Time Management and Job Satisfaction Among Teachers

- **المستخلص:**

ركزت هذه الدراسة على العلاقة بين إدارة الوقت ومستويات الرضا الوظيفي لدى المعلمين في المؤسسات التعليمية الخاصة. تم جمع البيانات من 180 معلمًا عبر استبيانات ومقابلات شخصية، واستخدمت الدراسة تحليل البيانات الكمية والنوعية لفحص مدى تأثير استراتيجيات إدارة الوقت على رضا المعلمين عن وظائفهم. استعرضت الدراسة أيضًا العوامل التي تؤثر على إدارة الوقت، مثل عدد الحصص التدريسية، المهام الإدارية الإضافية، ومدى توافر أدوات تقنية تسهل تنظيم العمل اليومي.

- **النتائج:**

- كشفت الدراسة أن المعلمين الذين يتبعون استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت يتمتعون برضا وظيفي أعلى بنسبة 30%.
- المدارس التي توفر برامج لتنمية مهارات إدارة الوقت شهدت انخفاضًا في معدلات الإرهاق الوظيفي وزيادة في الأداء التدريسي.
- أكدت الدراسة أن المهام غير المخططة تؤثر سلبًا على رضا المعلمين عن عملهم، مما يؤثر على مستوى التعليم المقدم للطلاب.

3. The Role of Time Management in Enhancing Organizational Performance in Education

- **المستخلص:**

استهدفت هذه الدراسة تحليل العلاقة بين إدارة الوقت وأداء المؤسسات التعليمية الخاصة، مع التركيز على كيفية تحسين الأداء التنظيمي عبر تقنيات وأساليب متطورة لإدارة الوقت. تم جمع البيانات من 220 موظفًا في مدارس خاصة، حيث تم استخدام أدوات قياس أداء الموظفين قبل وبعد تطبيق تقنيات

إدارة الوقت. استعرضت الدراسة استراتيجيات مختلفة، مثل استخدام البرامج الإلكترونية لإدارة الوقت، تقليل الاجتماعات غير الضرورية، وإعادة هيكلة جداول العمل اليومية.

• النتائج :

- لوحظ تحسن في الأداء المؤسسي بنسبة 20% بعد تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت.
- أثبتت الدراسة أن استخدام الأدوات الرقمية لتحديد الأولويات وزيادة كفاءة الجدولة ساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الوقت الضائع.
- المؤسسات التي شجعت على إدارة الوقت عبر خطط تدريبية مكثفة شهدت انخفاضًا ملحوظًا في المهام المتراكمة وتحسنًا في تحقيق الأهداف المؤسسية.

4. Time Management Training and Its Impact on Employee Efficiency

• المستخلص:

تناولت هذه الدراسة تأثير برامج التدريب على إدارة الوقت على كفاءة الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة. تم تحليل بيانات 220 موظفًا تم تقسيمهم إلى مجموعتين: الأولى تلقت تدريبًا مكثفًا على إدارة الوقت، والثانية لم تتلق أي تدريب. استخدمت الدراسة تقييماً الأداء قبل وبعد التدريب لقياس الأثر الفعلي لهذه البرامج على الإنتاجية.

• النتائج :

- أظهرت النتائج أن الموظفين الذين تلقوا تدريبًا على إدارة الوقت كانوا أكثر كفاءة بنسبة 30% في إكمال المهام اليومية مقارنة بالمجموعة الأخرى.
- المدارس التي أدخلت برامج تدريبية على إدارة الوقت شهدت انخفاضًا بنسبة 25% في التأخير الوظيفي وزيادة في الالتزام بالمواعيد النهائية.
- التدريب عزز قدرة الموظفين على تحديد الأولويات وتقليل الوقت الضائع في الأنشطة غير المنتجة.

5. Barriers to Effective Time Management in Private Schools

• المستخلص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العقبات التي تعيق الإدارة الفعالة للوقت في المدارس الخاصة، مع التركيز على تحديد العوامل التي تؤثر على إنتاجية الموظفين. تم جمع البيانات من 150 موظفًا باستخدام استبيانات تحليلية ومقابلات فردية لتحديد الصعوبات التي تواجههم في إدارة الوقت بفعالية. استعرضت الدراسة معوقات مثل تكديس العمل، نقص الدعم الإداري، عدم وجود خطط تنظيمية واضحة، وعدم استخدام الأدوات التقنية الحديثة.

• النتائج:

- حددت الدراسة أن زيادة الأعباء الإدارية من أكبر العوامل التي تؤدي إلى سوء إدارة الوقت.
- غياب التخطيط اليومي يؤدي إلى فقدان الموظفين لجزء كبير من وقتهم في مهام غير منتجة.
- استخدام التقنيات الحديثة في إدارة الوقت ساهم في تحسين الإنتاجية بنسبة 22%.

11.1 الإطار النظري للدراسة Theoretical Framework

أولاً: مفهوم إدارة الوقت

1. تعريف إدارة الوقت
2. أهمية إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية
3. مبادئ وأساسيات إدارة الوقت

ثانياً: الإنتاجية في بيئة العمل التعليمية

1. مفهوم الإنتاجية في المؤسسات التعليمية
2. العوامل المؤثرة على إنتاجية الموظفين
3. معايير قياس الإنتاجية في القطاع التعليمي الخاص

ثالثاً: العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين

1. تأثير إدارة الوقت على تحسين الإنتاجية
2. استراتيجيات إدارة الوقت لزيادة كفاءة الموظفين
3. نماذج تطبيقية لإدارة الوقت في المؤسسات التعليمية

رابعاً: معوقات إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية الخاصة

1. التحديات التنظيمية والإدارية
2. العوامل الشخصية المؤثرة على إدارة الوقت
3. تأثير التكنولوجيا وسوء الاستخدام على إدارة الوقت

خامساً: النظريات المفسرة لإدارة الوقت والإنتاجية

1. نظرية الإدارة العلمية – (Scientific Management Theory) فريدريك تايلور
2. نظرية تحديد الأهداف – (Goal-Setting Theory) إدوين لوك
3. نظرية الإدارة الذاتية للوقت (Self-Management Theory)
4. مصفوفة أيزنهاور (Eisenhower Matrix) في تحديد الأولويات
5. مبدأ باريتو (Pareto Principle - 80/20 Rule) في إدارة الوقت

سادساً: دور التدريب على إدارة الوقت في تحسين الإنتاجية

1. أهمية تدريب الموظفين على مهارات إدارة الوقت
2. برامج تدريبية فعالة لإدارة الوقت في المؤسسات التعليمية
3. أثر التدريب على الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية

سابعاً: استراتيجيات مقترحة لتعزيز إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية الخاصة

1. وضع سياسات تنظيمية واضحة لإدارة الوقت
2. دمج التكنولوجيا الحديثة لتحسين إدارة الوقت
3. تطوير بيئة عمل مرنة لتعزيز الإنتاجية
4. مراقبة الأداء والتقييم المستمر لتحسين كفاءة إدارة الوقت

هذا الإطار النظري يشكل الأساس العلمي والعملية لدراسة دور إدارة الوقت في زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية.

12.1 المنهجية وطرق البحث Methodology and Research Methods

أولاً: منهج البحث

1. المنهج الوصفي التحليلي: سيتم استخدام هذا المنهج لتحليل العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين في المؤسسات التعليمية الخاصة، حيث يهدف إلى وصف الظاهرة وتحليلها بناءً على البيانات المجمعة.
2. المنهج الكمي (Quantitative Approach): يعتمد البحث على جمع البيانات الرقمية وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية لتحديد مدى تأثير إدارة الوقت على الإنتاجية.

ثانياً: عينة الدراسة (Study Sample)

1. مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المؤسسات التعليمية الخاصة في المملكة العربية السعودية، بما يشمل:

- المعلمين في مختلف التخصصات والمراحل الدراسية.

- الإداريين مثل مديري المدارس، المشرفين الأكاديميين، مسؤولي شؤون الطلاب، وأخصائي الموارد البشرية.

- الموظفين المساعدين مثل السكرتارية ومسؤولي الأنشطة.

2. حجم العينة

- سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية (Stratified Random Sampling) لضمان تمثيل متوازن لجميع الفئات الوظيفية داخل المؤسسات التعليمية الخاصة.
- العدد المتوقع للمشاركين سيكون بين 200 إلى 300 موظف، وفقًا لحجم المدرسة أو المؤسسة التعليمية.

3. طريقة اختيار العينة

سيتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية لضمان شمول جميع الفئات المستهدفة وفقًا للتوزيع التالي:

- 50% من أفراد العينة من المعلمين.
- 30% من الإداريين والمشرفين.
- 20% من الموظفين المساعدين.

4. معايير اختيار العينة

أ. المعايير الأساسية:

1. أن يكون الفرد موظفًا في مؤسسة تعليمية خاصة داخل المملكة العربية السعودية.
2. أن يكون لدى الموظف خبرة لا تقل عن سنة واحدة لضمان معرفة كافية بإدارة الوقت ومتطلبات العمل.
3. أن يكون الموظف على رأس العمل خلال فترة البحث.

ب. المعايير الاستيعادية:

1. الموظفون الذين يعملون في القطاع التعليمي الحكومي.
2. الموظفون الجدد الذين لم يكملوا عامًا واحدًا في المؤسسة التعليمية.
3. الموظفون الذين لا يملكون مهام إدارية أو تدريسية تؤثر على إدارة الوقت.

13.1 أدوات الدراسة Data Collection Tools

لضمان جمع بيانات دقيقة وموثوقة حول تأثير إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي، سيتم استخدام مجموعة من الأدوات البحثية التي تتنوع بين الأساليب الكمية والنوعية.

1. الاستبيان (Questionnaire)

يعتبر الاستبيان الأداة الرئيسية لجمع البيانات، حيث سيتم تصميمه لقياس مستوى إدارة الوقت لدى الموظفين وتأثيره على إنتاجيتهم.

أ. أقسام الاستبيان

1. البيانات الديموغرافية (العمر، الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الوظيفة).
2. مقياس إدارة الوقت: يشمل أسئلة حول:
 - مدى استخدام الموظفين لتقنيات إدارة الوقت.
 - التخطيط اليومي وجدولة المهام.
 - الأولويات والقدرة على التحكم في الوقت.
3. مقياس الإنتاجية الوظيفية: يشمل أسئلة حول:
 - عدد المهام التي يتم إنجازها في وقت محدد.
 - التأخير الوظيفي ومدى تحقيق الأهداف المؤسسية.
 - مستوى الرضا عن الأداء والإنتاجية.

4. العوامل المؤثرة على إدارة الوقت :

- ضغوط العمل.
- التحديات التنظيمية.
- تأثير التكنولوجيا على إدارة الوقت.

ب. نوع الأسئلة

- سيتم استخدام أسئلة مغلقة على مقياس ليكرت الخماسي (من 1 = لا أوافق بشدة إلى 5 = أوافق بشدة) لقياس آراء المشاركين بدقة.
- أسئلة مفتوحة لتقديم ملاحظات حول التحديات والحلول المحتملة لإدارة الوقت.

2. المقابلات الشخصية (Interviews)

ستُجرى مقابلات شبه مهيكلة مع مديري المدارس والمشرفين لفهم آرائهم حول دور إدارة الوقت في تحسين الإنتاجية، والتحديات التي تواجه الموظفين في تنظيم وقتهم.

أ. محاور المقابلات

1. كيف تؤثر إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين في المدارس الخاصة؟
2. ما أبرز التحديات التي تواجه الموظفين في تنظيم وقتهم؟
3. ما هي الإجراءات المتبعة في المدارس الخاصة لتحسين إدارة الوقت؟
4. كيف يمكن تطوير سياسات تنظيم الوقت داخل المؤسسات التعليمية؟

3. تحليل الوثائق والسجلات (Document and Records Analysis)

سيتم تحليل بعض الوثائق المؤسسية الخاصة بجدولة المهام وإدارة الوقت، مثل:

- جداول العمل اليومية والأسبوعية.

- تقارير الحضور والانضباط الوظيفي.
- تقييمات الأداء الوظيفي المتعلقة بالالتزام بالوقت.

4. الملاحظة المباشرة (Observation)

سيتم إجراء ملاحظات مباشرة داخل بعض المدارس الخاصة لمراقبة كيفية إدارة الموظفين لوقتهم أثناء العمل، وتحديد العوامل التي تؤثر على الإنتاجية مثل:

- مدى التزام الموظفين بالجدول الزمنية.
- كيفية التعامل مع الانقطاعات والتحديات اليومية.
- تأثير الاجتماعات الإدارية على استثمار الوقت.

14.1 حدود الدراسة Study Limitations

1. الحدود الموضوعية

- تركز الدراسة على إدارة الوقت وتأثيرها على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي فقط، دون التطرق إلى قطاعات أخرى مثل القطاع الحكومي أو الصناعي.
- لا تتناول الدراسة جميع العوامل المؤثرة على الإنتاجية، بل تركز فقط على إدارة الوقت كمتغير أساسي.
- لا تشمل الدراسة تأثير العوامل النفسية والاجتماعية على إدارة الوقت، حيث تركز بشكل أكبر على الجوانب الإدارية والتنظيمية.

2. الحدود المكانية (Geographical Limitations)

- تقتصر الدراسة على المؤسسات التعليمية الخاصة في المملكة العربية السعودية.
- لا تشمل الدراسة المؤسسات التعليمية الحكومية أو الدولية داخل المملكة.
- سيتم جمع البيانات من مدارس خاصة مختارة، وبالتالي قد لا تعكس النتائج بالضرورة جميع المدارس الخاصة في المملكة.

3. الحدود الزمنية (Time Limitations)

- تجرى الدراسة خلال الفصل الدراسي الحالي لعام 2025، مما يعني أن البيانات تعكس الوضع الراهن فقط.
- لا تشمل الدراسة تحليلًا تاريخيًا طويل المدى حول تطور إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين في القطاع التعليمي الخاص.
- لا تغطي الدراسة تأثير التغيرات المستقبلية أو الإصلاحات المحتملة في سياسات التعليم على إدارة الوقت.

4. الحدود البشرية (Human Limitations)

- تشمل الدراسة الموظفين الإداريين والمعلمين في المدارس الخاصة فقط، ولا تمتد إلى الطلاب أو أولياء الأمور.
- لا تغطي الدراسة جميع العاملين في المؤسسات التعليمية الخاصة، حيث سيتم اختيار عينة عشوائية طبقية من الموظفين.
- قد تؤثر درجة تعاون المشاركين في تقديم إجابات دقيقة وصادقة على موثوقية النتائج.

5. الحدود المنهجية (Methodological Limitations)

- تعتمد الدراسة على الاستبيانات والمقابلات وتحليل الوثائق، مما قد يؤدي إلى تحيز استجابي لدى المشاركين.
- لا تشمل الدراسة التجارب العملية أو الدراسات الطولية التي تقيس التغير في الإنتاجية بعد تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت.
- قد تؤثر القيود الإحصائية في تفسير العلاقة بين المتغيرات، حيث قد تكون هناك عوامل متداخلة أخرى تؤثر على الإنتاجية لم يتم قياسها.

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة الوقت

1.1.2 تمهيد

تُعد إدارة الوقت من المهارات الجوهرية التي تؤثر بشكل مباشر في كفاءة الأفراد وأداء المؤسسات، وخاصة في القطاعات ذات الطابع الخدمي مثل القطاع التعليمي. ومع تصاعد التحديات التنظيمية وازدياد المهام اليومية وتنوع مصادر الإلهاء، أصبحت القدرة على إدارة الوقت ضرورة لضمان تحقيق الأهداف المهنية والمؤسسية.

وفي ظل بيئة العمل بالقطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية، تبرز أهمية إدارة الوقت كعامل حاسم في تحسين الإنتاجية، وتحقيق التوازن بين الأعباء التدريسية والإدارية، ما يجعل من هذه المهارة محط اهتمام الباحثين والقيادات التربوية على حد سواء.

2.1.2 مفهوم إدارة الوقت

تعددت تعريفات الباحثين لمفهوم إدارة الوقت باختلاف الزاوية النظرية التي ينطلق منها كل منهم، إلا أن معظم هذه التعريفات تلتقي عند التأكيد على أن إدارة الوقت هي أداة تنظيمية وإدارية تهدف إلى تعظيم الاستفادة من المورد الزمني المتاح وتحقيق الكفاءة في الإنجاز.

فقد عرفها إبراهيم (2020) بأنها "مجموعة من الأنشطة والسلوكيات التي يقوم بها الفرد من أجل استخدام وقته بفعالية من خلال التخطيط، والتنظيم، والتقييم، بما يؤدي إلى رفع الأداء وتحقيق الأهداف في الوقت المحدد".

أما العامري (2019) فقد ركّز في تعريفه على السياق التعليمي، حيث عرّف إدارة الوقت بأنها "القدرة على التحكم في الأولويات اليومية والأسبوعية في البيئة المدرسية من خلال تخطيط المهام، وتوزيع الجهد، ومراعاة الإطار الزمني لإنجاز الأنشطة التربوية والإدارية"، مما يُبرز البعد العملي والمؤسسي للمفهوم.

قدّمت الجهنى (2021) تعريفًا يُبرز الطابع الاستراتيجي لإدارة الوقت، حيث وصفها بأنها "منظومة متكاملة من القرارات والخطط التي تهدف إلى استغلال الوقت بأقصى درجة ممكنة لتحقيق الأهداف المؤسسية، وتقليل الهدر، ورفع كفاءة الموظفين".

و يُعرّف (Macan (2019 إدارة الوقت على أنها "العملية التي يحدد من خلالها الفرد الأهداف ذات الأولوية، ويخطط لأنشطته اليومية بناءً عليها، ويقيّم مدى تقدمه نحو الإنجاز ضمن إطار زمني محدد"، مشيرًا إلى الطابع النفسي والسلوكي للمفهوم، أما (Claessens et al. (2017 فقد عرّفوا إدارة الوقت بأنها "مزيج من القرارات الفردية المتعلقة بكيفية تخصيص الوقت بين الأنشطة المختلفة بهدف تقليل التوتر وزيادة الإنتاجية والرضا الوظيفي".

ووفقًا لـ (Odoh & Moluno (2023، فإن إدارة الوقت تمثل "قدرة الفرد على التخطيط المسبق، وتحديد الأولويات، وتنظيم الموارد الشخصية والمهنية بطريقة تؤدي إلى أداء فعال ونتائج ملموسة في نطاق العمل.

ومن خلال استعراض هذه التعريفات المتنوعة، يتضح أن إدارة الوقت تُعد عملية متعددة الأبعاد تشمل جوانب تنظيمية، وسلوكية، واستراتيجية، وتهدف في جوهرها إلى تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بأعلى كفاءة ممكنة في ظل قيود الوقت المتاحة.

3.1.2 أهداف إدارة الوقت

تُعد إدارة الوقت من المهارات الإدارية ذات البعد الاستراتيجي، والتي تهدف إلى تحقيق سلسلة من النتائج المرتبطة بالكفاءة الفردية والتميز المؤسسي، وقد أشار العديد من الباحثين إلى أن أهداف إدارة الوقت لا تقتصر على الإنجاز السريع للمهام، بل تشمل جوانب تتعلق بالتنظيم، والتحفيز، وتحقيق التوازن الوظيفي. وفيما يلي عرض لآراء مجموعة من الباحثين في هذا السياق:

يشير إبراهيم (2020) إلى أن أهداف إدارة الوقت تتمثل في ثلاث جوانب أساسية:

1. رفع كفاءة الإنجاز المهني، حيث تؤدي إدارة الوقت إلى تركيز الجهد في المهام ذات الأولوية، ما يسهم في تقليص التشتت وزيادة فعالية الأداء.
2. تقليل الوقت المهدور، من خلال التخطيط المسبق للأنشطة وتحديد الفترات الزمنية المناسبة لكل منها، بما يقلل من فوضى العمل العشوائي والتأخير غير المبرر.
3. تعزيز القدرة على التنظيم الذاتي، حيث يسهم الالتزام بخطط زمنية واضحة في تطوير الانضباط الداخلي للعاملين، ما ينعكس إيجابياً على سلوكهم المهني وتفاعلهم مع بيئة العمل.

كما يشير الجبني (2021) إلى أن إدارة الوقت تهدف إلى:

1. تحقيق التوازن بين المهام التعليمية والإدارية، إذ يُعد هذا التوازن من التحديات اليومية التي يواجهها العاملون في القطاع التربوي، خاصةً مع ضغط الجداول الدراسية.
2. الحد من الضغوط النفسية والوظيفية، حيث تؤدي الإدارة الفعالة للوقت إلى تقليل شعور الموظف بالتراكم والإجهاد الناتج عن ازدحام المهام.
3. تحسين جودة الأداء التربوي، من خلال تمكين العاملين من تخصيص وقت كافٍ للتخطيط للدروس، والتفاعل مع الطلبة، وتحليل نتائجهم.

أما Macan (2019) فقد حدّد أهداف إدارة الوقت ضمن الإطار السلوكي والمعرفي كما يلي:

1. تعزيز اتخاذ القرارات السليمة تحت ضغط الوقت، إذ إن الشخص الذي يُجيد إدارة وقته يمتلك قدرة أعلى على تقييم الخيارات المتاحة في المواقف الضاغطة.
2. زيادة القدرة على التركيز وتقليل التشتت الذهني، من خلال استخدام أدوات تنظيمية مثل الجداول اليومية، وتقنيات ترتيب الأولويات.
3. بناء بيئة عمل محفزة ومنظمة، حيث إن الموظف المنضبط زمنياً يُعد قدوة ضمن الفريق، ما يُسهم في نشر ثقافة احترام الوقت والالتزام المؤسسي.

ويؤكد (Odoh & Moluno (2023 أن من أبرز أهداف إدارة الوقت في المؤسسات الخدمية:

1. تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، من خلال ربط الوقت بالمهام المناسبة حسب الكفاءة والخبرة.
2. رفع مستوى التنسيق بين الفرق والأقسام، لأن التخطيط الزمني يُسهّل جدولة الأعمال المشتركة، وتقليل التداخل الزمني بين الأنشطة.
3. دعم القدرات التنظيمية في التعامل مع الأزمات والمواقف المفاجئة، حيث تسهم إدارة الوقت في تجهيز خطط بديلة واستباقية.

أما في السياق التعليمي المحلي، يرى العامري (2019) أن أهداف إدارة الوقت في المدارس الأهلية بالمملكة العربية السعودية تتمثل في:

1. رفع مستوى الأداء المهني للمعلمين والمعلمات، من خلال تحسين إدارة الجدول الزمني للأنشطة التعليمية والتطويرية.
2. تحقيق الانضباط المؤسسي داخل المدرسة، باعتباره أحد مؤشرات الجودة التربوية التي تنعكس على السمعة التنظيمية للمؤسسة.
3. توفير الوقت لأنشطة التطوير المهني والابتكار التربوي، مما يتيح للمعلمين الانخراط في برامج التدريب والبحث التربوي دون الإخلال بواجباتهم الأساسية.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن أهداف إدارة الوقت تتجاوز حدود الإنجاز الزمني للمهام، لتشكّل إطارًا إداريًا واستراتيجيًا يُسهم في رفع كفاءة الأفراد، وتحسين بيئة العمل، ودعم أهداف المؤسسات التعليمية على المستويين التشغيلي والتنظيمي.

4.1.2 أهمية إدارة الوقت

تُعد إدارة الوقت من أبرز الركائز التي تعتمد عليها المؤسسات في تعزيز كفاءتها التشغيلية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية، إذ إن الاستخدام الفعال للوقت لا يرتبط فقط بزيادة الإنتاج، بل يُسهم أيضًا في

تحسين جودة العمل وتقليل الهدر في الموارد والجهد، وفي ظل التحديات التي تواجه بيئات العمل الحديثة، خصوصًا في القطاع التعليمي، أصبحت إدارة الوقت عنصرًا حيويًا في تنظيم الجهد التربوي والإداري، وتحقيق التوازن بين متطلبات الأداء ومتغيرات البيئة، وتزداد أهمية إدارة الوقت مع اتساع حجم المسؤوليات وتداخل المهام، مما يجعل من امتلاك مهارات إدارة الوقت ضرورة مهنية لا غنى عنها.

يشير إبراهيم (2020) إلى أن أهمية إدارة الوقت تتجلى في ثلاثة محاور رئيسية:

1. تحسين كفاءة الأداء الفردي والمؤسسي، حيث إن الإدارة الجيدة للوقت تُمكن العاملين من تنظيم أنشطتهم وتوزيع جهودهم بشكل متوازن، ما يؤدي إلى نتائج أفضل في الإنجاز والتقييم.
2. تقليل مستويات الضغط والتوتر المهني، إذ تساعد الإدارة الفعالة للوقت في خفض معدلات القلق الناتج عن تراكم المهام، وتساهم في خلق بيئة عمل أكثر استقرارًا.
3. تعزيز اتخاذ القرار بناءً على الأولويات، فحين يعي الموظف متى وأين يجب أن يوجه جهوده، يكون أكثر قدرة على اتخاذ قرارات فعالة تدعم أهداف العمل.

ويرى الجبني (2021) أن أهمية إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية لا تقتصر على العامل

الفردي فقط، بل تشمل المؤسسة ككل، وتتضح من خلال:

1. تحقيق الانضباط المؤسسي وتعزيز ثقافة الالتزام، حيث تساهم إدارة الوقت في بناء بيئة عمل تقوم على احترام الجداول الزمنية والمواعيد النهائية، مما ينعكس على صورة المؤسسة ومصداقيتها.
2. رفع جودة الخدمات التعليمية والإدارية، من خلال تمكين المعلمين والإداريين من أداء مهامهم في الوقت المناسب وبكفاءة عالية، مما يُحسن من رضا الطلاب وأولياء الأمور.
3. الاستغلال الأمثل للموارد البشرية والمادية، إذ أن التوزيع الزمني المنظم يساهم في توظيف الطاقات والإمكانات المتاحة بأفضل صورة ممكنة.

كما يرى (Macan 2019) أن أهمية إدارة الوقت تتخطى البُعد العملي، وتمتد إلى البُعد النفسي

والمهني، وتكمن في:

1. تعزيز الشعور بالتحكم والسيطرة الذاتية، مما يُقلل من مشاعر العشوائية والفوضى التي قد تصيب الموظفين نتيجة تراكم الأعمال.

2. زيادة الدافعية الذاتية وتحقيق الرضا المهني، إذ يشعر الموظف الذي يُنجز مهامه في الوقت المناسب بإنجاز شخصي يُحفزه على الاستمرارية والتطور.

3. دعم مهارات التخطيط الاستراتيجي والتنظيم، وهي من المهارات الضرورية في أي بيئة عمل تنافسية تتطلب الاستجابة السريعة للتغيرات والتحديات.

ويؤكد (Odoh & Moluno (2023 أن أهمية إدارة الوقت تزايدت في بيئات العمل الخدمية كالمؤسسات التعليمية، حيث تساهم في:

1. تحقيق التوافق بين الأهداف اليومية والرؤية العامة للمؤسسة، من خلال ربط كل نشاط زمني بهدف إستراتيجي أكبر.

2. توفير الوقت الكافي للتطوير المهني والتدريب المستمر، مما يعزز من كفاءة القوى العاملة على المدى الطويل.

3. زيادة القدرة على التكيف مع التغيرات المفاجئة والضغط الموسمية، وذلك من خلال مرونة الجداول الزمنية وتوفير خطط بديلة واضحة.

وعليه، فإن أهمية إدارة الوقت لا تكمن فقط في تقليل عدد الساعات الضائعة أو تحسين تنظيم المهام، بل تشمل كذلك تحقيق التكامل بين الكفاءة والفعالية، وتعزيز القدرات الشخصية والمهنية، وخلق بيئة عمل أكثر توازنًا واستدامة، وهو ما ينعكس مباشرة على أداء الموظفين وإنتاجيتهم، خاصة في القطاعات التعليمية ذات الطابع الإنساني والخدمي.

5.1.2 أبعاد إدارة الوقت

تُعد أبعاد إدارة الوقت بمثابة المكونات التفصيلية التي تُشكل هذا المفهوم وتحدد ملامحه العملية والسلوكية داخل بيئة العمل. وقد اختلفت الدراسات في تصنيف هذه الأبعاد باختلاف البيئة التي يُطبق

ففيها المفهوم، إلا أن معظمها تجمع على عدد من المحاور الجوهرية التي تُسهم في تنظيم الجهد وتحقيق الفاعلية الزمنية. وفيما يلي عرض لأبرز الأبعاد التي تناولها الباحثون:

● مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت

يشير شكشك (2014) إلى أن القدرة على ممارسة مهارات إدارة الوقت تشكل حجر الأساس في التحكم في الزمن والمهام، وتشمل هذه المهارات: ترتيب الأولويات، التحكم في الانقطاعات، تنظيم بيئة العمل، وضبط النفس في مواجهة المشتتات.

تشمل هذه المهارة قدرة المعلم أو الموظف على تنظيم جدولته الأسبوعي، توزيع المهام بحسب الأهمية، وتخصيص فترات لمهام التدريس، والتخطيط، والتقويم.

● التخطيط الفعّال للوقت

يرى (Macan 2019) أن التخطيط للوقت هو "العقل المدبر" لإدارة الوقت، إذ يُساعد الأفراد على تحديد الأهداف، وتجزئة المهام، وتخصيص الزمن المناسب لكل نشاط، ويشمل هذا البعد استخدام أدوات مثل الجداول الزمنية الأسبوعية، قوائم المهام، تقويمات Google أو Outlook ، والتي تُساعد الموظف على متابعة مهامه وإنجازها في الوقت المطلوب.

● استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت

بحسب دراسة (Odoh & Moluno 2023)، فإن الاعتماد على أدوات وتقنيات متقدمة في إدارة الوقت أصبح ضرورة في بيئات العمل الحديثة. وتشمل هذه الأدوات: تطبيقات الهواتف الذكية لتنظيم الوقت (مثل Trello و Todoist)، مصفوفة أيزنهاور لتحديد الأولويات، وتقنية بومودورو لتعزيز التركيز. وتُسهم هذه الأدوات في تقليل التشتت، وزيادة التنظيم، وتحسين استثمار الدقائق الضائعة خلال اليوم، وفي المدارس الخاصة يستخدم كثير من المعلمين أدوات Google Classroom و Canva لتخطيط الجدول الزمني للدروس والواجبات.

❶ برامج التدريب على إدارة الوقت

تؤكد الزهراني (2023) أن التدريب المنهجي على إدارة الوقت يُعزز من فاعلية الموظف في مواجهة ضغوط العمل، خاصة في المؤسسات التعليمية التي تتسم بكثرة التغيرات والتحديات، ويشمل هذا البعد البرامج الرسمية التي تُقدمها الجهات التعليمية للمعلمين والإداريين، وورش العمل المتعلقة بتنظيم الأولويات، أو استخدام التكنولوجيا في ضبط الوقت. كما أن التدريب يُسهم في تعزيز ثقافة مؤسسية قائمة على احترام الوقت والالتزام بالمواعيد النهائية.

❷ الالتزام الزمني والانضباط

تطرق إليه الجهني (2021) باعتباره بُعدًا سلوكيًا يُعبّر عن مدى التزام الموظف بالمواعيد والجدول الزمنية المحددة، سواء للحضور والانصراف، أو للمهام والواجبات المطلوبة، ويتعلق هذا البعد بتقدير الفرد لأهمية الوقت، ووعيه الذاتي بضرورة احترامه. وفي المدارس الأهلية، يُعد هذا البعد مؤشرًا مهمًا في تقييم الأداء المهني، حيث يؤثر الالتزام الزمني في قدرة المدرسة على الالتزام بالخطط التعليمية والفصلية.

المبحث الثاني: إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي

1.2.2 تمهيد

تُعد إنتاجية الموظفين من أبرز المؤشرات التي تقيس مدى فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية، لا سيما في المؤسسات التعليمية التي تعتمد على الأداء البشري كمحور رئيسي في تقديم الخدمة، وتزداد أهمية مفهوم الإنتاجية في القطاع الخاص التعليمي لكونه قطاعًا تنافسيًا يتطلب أعلى مستويات الكفاءة في الأداء، والجودة في المخرجات، والالتزام في السلوك الوظيفي، ومع تزايد الضغوط المرتبطة ببيئة العمل الحديثة، بات لزامًا على المؤسسات التعليمية أن تضع "إنتاجية الموظف" كمؤشر رئيسي في تقويم الأداء، وتحديد مسارات التحفيز والتطوير.

كما أن إنتاجية الموظف لا تتحدد فقط من خلال عدد المهام التي ينفذها، بل تشمل كذلك جودة الأداء، ومدى الإبداع، والقدرة على التكيف مع التغيرات، ومدى مساهمة الموظف في تحقيق رؤية المؤسسة التعليمية.

إن دراسة الإنتاجية من منظور زمني أي علاقتها بإدارة الوقت، وتُعد من المسائل الجوهرية التي تسهم في تحسين الأداء العام، ورفع جودة الخدمة المقدمة، واستدامة التميز في الأداء التربوي والإداري.

2.2.2 مفهوم إنتاجية الموظفين

تنوّعت تعريفات الباحثين لمفهوم إنتاجية الموظف باختلاف الحقول المعرفية، إلا أن المشترك بينها يتمثل في الربط بين الموارد (كالوقت والجهد) وبين المخرجات (النتائج أو الأهداف المتحققة)، ويُعرف محمد الصديق (2024) الإنتاجية بأنها "النسبة بين مخرجات الموظف من المهام أو الأهداف المنجزة، وبين المدخلات التي استُخدمت، مثل الوقت والموارد والإمكانات"، مشيرًا إلى أن قياس الإنتاجية لا يقتصر على الكم، بل يشمل الجودة والكفاءة.

أما عزيز الرحمن (2024) فيُعرّف إنتاجية الموظف بأنها "مستوى الأداء المهني الذي يقدمه الفرد في إطار مسؤولياته، ويُقاس بدرجة الإنجاز، الالتزام، الابتكار، والتفاعل مع متطلبات العمل"، ويُظهر هذا التعريف الطبيعة المتعددة الأبعاد للإنتاجية، حيث لا تقتصر على التنفيذ فقط، بل تشمل كذلك الجوانب السلوكية والتنظيمية.

وتشير البدري والخطيب (2021) إلى أن إنتاجية الموظفين تمثل "مقياسًا لتقييم قدرة العامل على تحويل الموارد المتاحة إلى مخرجات ذات قيمة للمؤسسة، خلال فترة زمنية محددة، بما يحقق الكفاءة الاقتصادية والتربوية".

ويؤكد (Britton & Tesser 2020) أن إنتاجية الموظف ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالإدارة الفعالة للموارد الذاتية، خاصة الوقت والطاقة الذهنية، مشيرين إلى أن الموظف المنتج هو من يستطيع تحقيق الأهداف بأقل قدر من الهدر وأعلى قدر من الاتساق.

وبناءً على ما سبق، يُمكن النظر إلى إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي على أنها: القدرة المستمرة على تحقيق الأهداف التربوية والإدارية بجودة عالية، ضمن الإطار الزمني والمؤسسي المحدد، وباستخدام أمثل للموارد المتاحة.

3.2.2 أهمية إنتاجية الموظفين

تُعد إنتاجية الموظفين مؤشرًا جوهريًا لنجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها، خاصة في القطاع التعليمي الذي يعتمد على الموارد البشرية كعنصر أساسي في تقديم الخدمة التعليمية والتربوية، وتكمن أهمية هذا المفهوم في أنه لا يُقاس فقط بكمية العمل المُنجز، بل بجودته، وملاءمته للأهداف، ومدى توافقه مع معايير الكفاءة والفعالية، وتزداد أهمية الإنتاجية في المؤسسات التعليمية الخاصة نظرًا لطبيعة المنافسة بين المدارس والمعاهد في تقديم خدمات تعليمية عالية المستوى، حيث تعتمد سمعة المؤسسة على أداء موظفيها بشكل مباشر.

يشير محمد الصديق (2024) إلى أن أهمية إنتاجية الموظفين تتجلى في ثلاثة جوانب رئيسية:

1. تحقيق الأهداف التشغيلية للمؤسسة بكفاءة، حيث إن الموظف المنتج يُسهم في تنفيذ الخطط التعليمية والإدارية في الوقت المحدد وبأقل الموارد الممكنة.
2. ضمان استدامة الأداء العالي على المدى الطويل، إذ يرتبط الإنتاج العالي بوجود ثقافة مؤسسية قائمة على التحفيز، والتقييم المستمر، والتطوير.
3. تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة، فكلما زادت إنتاجية العاملين، كلما تحسّن الأداء العام، وازدادت قدرة المؤسسة على تقديم قيمة مضافة للعملاء (الطلاب وأولياء الأمور).

كما يرى عزيز الرحمن (2024) أن أهمية الإنتاجية في المؤسسات التعليمية تظهر في:

1. تحسين جودة التعليم والخدمة المقدمة، من خلال تحقيق تكامل بين الجهد البشري والمخرجات التعليمية ذات القيمة.
2. الارتقاء بمستوى رضا المتعاملين مع المؤسسة، فالطلبة وأولياء الأمور يتفاعلون مباشرة مع مخرجات الموظفين، سواء في العملية التعليمية أو في الجوانب الإدارية.
3. تحقيق النمو المؤسسي وتوسيع نطاق العمل، فالمؤسسة ذات الموظفين المنتجين تكون أكثر قدرة على التوسع والابتكار وتقديم برامج تعليمية جديدة.

ويشير الخطيب والبديري (2021) إلى أن أهمية إنتاجية الموظف لا تتوقف عند حدود الإنجاز،

بل تشمل أيضاً:

1. رفع مستوى الالتزام والانضباط داخل بيئة العمل، مما يُقلل من معدلات الغياب والتأخير، ويُحسن من ثقافة الأداء.
2. دعم بيئة عمل قائمة على المبادرة والتعاون، حيث يُسهم الأداء العالي في خلق مناخ من الثقة والتقدير المتبادل بين الزملاء.
3. المساهمة في تحسين استخدام الموارد المادية والتقنية، فالموظف المنتج يستهلك موارد المؤسسة بشكل مسؤول ومنظم.

أما من وجهة نظر (Britton & Tesser (2020، فإن إنتاجية الموظفين تمثل حجر الزاوية في قياس فاعلية المنظمات المعرفية، ومن أبرز أوجه أهميتها:

1. تحقيق عائد مرتفع على الاستثمار البشري، من خلال ربط الأداء الفردي بالأهداف المؤسسية المباشرة.
2. تعزيز القدرة على التكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية، حيث يتمتع الموظف المنتج بمرونة أعلى واستعداد دائم للتطوير.
3. زيادة فرص التميز المؤسسي والتصنيف المتقدم في مؤشرات الأداء، خصوصاً في قطاع التعليم الخاص الذي يُقيّم على أساس مخرجاته البشرية.

وفي ضوء ما سبق، يتضح أن أهمية إنتاجية الموظفين لا تقتصر على الأبعاد الاقتصادية فقط، بل تشمل البعد التربوي والسلوكي والتنظيمي، حيث تُعد معياراً شاملاً لمدى نضج المؤسسة التعليمية، وقدرتها على استثمار مواردها البشرية بكفاءة، مما ينعكس مباشرة على استدامة الأداء وجودة التعليم ورضا المستفيدين.

4.2.2 أبعاد إنتاجية الموظفين

تتعدد أبعاد إنتاجية الموظفين بحسب طبيعة العمل، إلا أن المؤسسات التعليمية الخاصة تتطلب مقاربة شمولية لهذا المفهوم، تشمل ليس فقط "كم" العمل المنجز، بل "كيفية"، و"مردوده"، و"تأثيره طويل المدى". وقد تناولت العديد من الدراسات هذا المفهوم من زوايا مختلفة، لكن يمكن تلخيص أبرز الأبعاد التي تُشكل إنتاجية الموظف في هذا السياق في المحاور الآتية:

● كفاءة أداء المهام

تُشير دراسة البدري والخطيب (2021) إلى أن الكفاءة هي البُعد الأول للإنتاجية، حيث يُقصد بها قدرة الموظف على إنجاز المهام المكلف بها وفق المعايير المحددة وبأقل قدر من الخطأ أو التكرار. وتُعد الكفاءة مؤشراً مهماً في تقييم أداء المعلمين والإداريين، إذ تشمل القدرة على التحضير الجيد، التفاعل مع

الطلاب، وضبط الصف، والتعامل مع النظم التعليمية الإلكترونية. فالموظف الكفاء لا يُنجز فقط، بل يُنجز بطريقة صحيحة وفاعلة.

● جودة المخرجات

يرى محمد الصديق (2024) أن الجودة هي بُعد أساسي في الحكم على الإنتاجية، وهي تعني مدى اتساق المخرجات مع توقعات المؤسسة والمستفيدين منها. في البيئة التعليمية، تتجلى الجودة في وضوح المادة التعليمية، فاعلية أساليب التدريس، مستوى التحصيل الدراسي للطلبة، ونوعية التفاعل داخل الصفوف. ويُقاس هذا البُعد أيضًا من خلال آراء الطلبة، وتقارير الإشراف التربوي، ومستوى التقييمات الداخلية والخارجية.

● الالتزام والانضباط الوظيفي

يُعد الالتزام من الأبعاد الجوهرية للإنتاجية، ويشمل احترام المواعيد، الحضور المنتظم، الالتزام بالجدول، والوفاء بالواجبات اليومية. وفقًا لعزيز الرحمن (2024)، فإن الموظف الملتزم وقتيًا وسلوكيًا يُحقق درجة عالية من الإنتاجية لأنه يُساهم في استقرار العملية التعليمية، ويُخفف الأعباء عن زملائه. كما أن هذا البُعد يرتبط مباشرة بكفاءة إدارة الوقت، وهو أحد جوانب الربط بين المتغيرين في هذه الدراسة.

● المبادرة والابتكار في الأداء

أشار Britton & Tesser (2020) إلى أن الموظف المنتج لا يكتفي بتنفيذ المهام الموكلة إليه، بل يسعى لتقديم أفكار وحلول جديدة تُضيف قيمة للمؤسسة. ويظهر هذا البُعد في البيئات التعليمية الخاصة في تصميم استراتيجيات جديدة للتدريس، أو المساهمة في تطوير البرامج والأنشطة اللاصفية، أو تحسين المحتوى الرقمي. ويُعد الابتكار دليلاً على تفاعل الموظف مع المؤسسة وليس مجرد انخراطه في روتين وظيفي.

● التفاعل مع الزملاء والبيئة التعليمية

يرى الخطيب والبدر (2021) أن الموظف المنتج يجب أن يكون فاعلاً ضمن فريق العمل، ويتسم بمرونة في التفاعل، وتعاون في إنجاز المهام المشتركة. ويشمل هذا البُعد: القدرة على العمل بروح الفريق،

التواصل الإيجابي، دعم الزملاء، والالتزام بسياسات المؤسسة. فالتفاعل الإيجابي يُقلل من النزاعات الداخلية، ويُعزز بيئة العمل الصحية، وبالتالي يُسهم في رفع الإنتاجية بشكل غير مباشر.

5.2.2 العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظفين

تُعد إنتاجية الموظف نتيجة تفاعلية لمجموعة من العوامل المتداخلة التي تشمل الجوانب التنظيمية، والنفسية، والإدارية، والبيئية. ويؤكد الباحثون أن فهم هذه العوامل يُعد مدخلًا أساسيًا لأي مؤسسة تعليمية تسعى لتعزيز كفاءة طاقمها البشري ورفع مستوى الإنجاز. وفيما يلي أبرز هذه العوامل:

بيئة العمل

يشير محمد الصديق (2024) إلى أن طبيعة بيئة العمل تمثل أحد العوامل الجوهرية المؤثرة في الإنتاجية، حيث إن توفر بيئة تعليمية محفزة، آمنة، ومجهزة بالتقنيات اللازمة، يُسهم في تحسين أداء الموظف، ويدفعه نحو الإبداع والالتزام. وتشتمل بيئة العمل أيضًا على العلاقات بين الزملاء، درجة الدعم الإداري، ومدى وضوح السياسات التنظيمية. في المؤسسات التعليمية الخاصة، تؤثر بيئة العمل تأثيرًا مباشرًا على سلوك المعلمين والإداريين، وقدرتهم على العطاء المستمر.

الحوافز والدعم المؤسسي

يرى عزيز الرحمن (2024) أن غياب الحوافز أو ضعفها يؤدي إلى انخفاض معدلات الرضا الوظيفي، وبالتالي تراجع الإنتاجية. وتشمل الحوافز: المادية (رواتب، بدلات، مكافآت)، والمعنوية (الاعتراف بالجهود، التقدير العلني، فرص الترقية). في السياق التعليمي، فإن الموظف الذي يشعر بأن جهوده تُقدَّر، يكون أكثر التزامًا، وأكثر حرصًا على تطوير أدائه لتحقيق أهداف المؤسسة.

التوازن بين الحياة المهنية والشخصية

أوضحت دراسة الخطيب والبدري (2021) أن التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية يُعد عاملاً مؤثرًا في الأداء، فالموظف المُرهق نفسيًا أو المثقل بالواجبات خارج العمل سيكون أقل تركيزًا وكفاءة. وتُعد

مرونة العمل وتنظيم الوقت عوامل داعمة لهذا التوازن، وهي بدورها تتقاطع مع ممارسات إدارة الوقت كمتغير مستقل في هذه الدراسة.

🔹 المهارات المهنية والتدريب المستمر

تشير Britton & Tesser (2020) إلى أن توفر المهارات الوظيفية، والتحديث المستمر لها من خلال التدريب، يُسهم بشكل مباشر في رفع إنتاجية الموظف. وفي المؤسسات التعليمية، يُعد التدريب على استراتيجيات التدريس الحديثة، التقنيات الرقمية، وإدارة الصف، من أهم محددات الكفاءة المهنية. كما أن المؤسسات التي تُخصص برامج تدريبية دورية لموظفيها تلاحظ تحسُّنًا في الأداء الوظيفي والقدرة على الابتكار.

🔹 إدارة الوقت والقدرة على التنظيم

يربط العديد من الباحثين – ومنهم – Macan (2019) بين مهارة إدارة الوقت ومستوى الإنتاجية، إذ يُعد الموظف المنظم زمنيًا أكثر قدرة على الالتزام بالمواعيد، وتقديم المخرجات في الوقت المناسب دون تأخير أو ارتباك. ويُعد هذا العامل هو محور الدراسة الحالية، إذ يتم تحليله كمتغير مستقل يُتوقع أن يكون له أثر واضح في مستويات الإنتاجية داخل القطاع الخاص التعليمي.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة 1.3 منهج الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يُعد من أكثر المناهج شيوعًا في البحوث الاجتماعية والإدارية، ويقوم على وصف الظاهرة المدروسة كما هي، ومن ثم تحليلها لاكتشاف العلاقات بين متغيراتها. ويتناسب هذا المنهج أهداف الدراسة الحالية التي تسعى إلى استقصاء أثر إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية، من خلال توصيف واقع ممارسات إدارة الوقت، وقياس علاقتها بمستويات الإنتاجية لدى الموظفين، وتحليل هذه العلاقة إحصائيًا.

2.3 مجتمع الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع المعلمين والمعلمات، والإداريين، والمشرفين التربويين العاملين في المدارس الخاصة (الأهلية والدولية) بمدينة الرياض، خلال العام الدراسي 2025/2024.

ويُقدّر عدد المدارس الخاصة في المملكة العربية السعودية بأكثر من 7500 مدرسة، منها نسبة معتبرة تتركّز في العاصمة الرياض، وهو ما يمنح الدراسة بعدًا تمثيليًا قويًا ويُعزز من قدرتها على استنتاج نتائج قابلة للتعميم على البيئة التعليمية الخاصة في المملكة، وتم اختيار هذا المجتمع نظرًا لأن البيئة التعليمية الخاصة تنسجم بطابع تنافسي يتطلب مستويات عالية من الكفاءة التنظيمية والالتزام الزمني لتحقيق التميز التربوي والإداري، وهو ما يجعل دراسة العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية العاملين فيه أمرًا بالغ الأهمية.

3.3 عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام الأسلوب العشوائي الطبقى، وذلك لضمان تمثيل فئات مختلفة من العاملين داخل المدارس الخاصة، بما في ذلك المعلمون والمعلمات، والإداريون، والمشرفون

التربويون، وذلك بحسب التوزيع الوظيفي المعتمد في المدارس الخاصة، وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عبر شبكات التواصل والتنسيق مع إدارات بعض المدارس الخاصة في مدينة الرياض.

وقد تم استهداف 420 مشاركاً ضمن مجتمع الدراسة، وتم استرداد 387 استبانة، وبعد مراجعتها وتنقيحها لاستبعاد الاستجابات غير الصالحة (غير المكتملة أو المتناقضة)، بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي 365 استبانة، وهو حجم يُعد مناسباً من الناحية الإحصائية، ويعكس تمثيلاً كافياً لمجتمع الدراسة، وفقاً لمعايير تحديد العينات المعتمدة في الأبحاث الاجتماعية، ومنها جدول كارجسي ومورغان.

4.3 أداة الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، نظراً لكونها من أكثر أدوات البحث ملاءمةً للدراسات التي تستخدم المنهج الوصفي التحليلي، ولقدرتها على رصد آراء المشاركين وقياس اتجاهاتهم بشكل منظم وكمي. وتم إعداد الاستبانة بالاستناد إلى الإطار النظري للدراسة، بالإضافة إلى مراجعة مجموعة من الأدبيات السابقة ذات الصلة بإدارة الوقت، وإنتاجية الموظفين، وخاصة في البيئة التعليمية، مثل دراسات (إبراهيم، 2020؛ الجني، 2021؛ Macan, 2019؛ Odoh & Moluno, 2023).

وقد صُممت الاستبانة لتتضمن ثلاثة أقسام رئيسية:

- القسم الأول: البيانات العامة للمستجيب ويحتوي على مجموعة من الأسئلة الديموغرافية حول الجنس، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي، ونوع المدرسة (أهلية/دولية). ويهدف هذا القسم إلى وصف الخصائص العامة لعينة الدراسة، والتحقق من مدى تنوعها.
- القسم الثاني: فقرات المتغير المستقل – إدارة الوقت ويحتوي على 20 فقرة موزعة على أربعة أبعاد أساسية، تم تطويرها بناءً على مراجعة الدراسات السابقة، وهي:

1. مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت (5 فقرات)

2. التخطيط الفعّال للوقت (5 فقرات)

3. استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت (5 فقرات)

4. برامج التدريب على إدارة الوقت (5 فقرات)

• القسم الثالث: فقرات المتغير التابع – إنتاجية الموظفين ويحتوي على 10 فقرات

وقد تم صياغة جميع الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي، والذي تراوحت خياراته بين: (أوافق بشدة – أوافق – محايد – لا أوافق – لا أوافق بشدة). ويُعد هذا المقياس من أكثر أدوات القياس ملاءمة في الدراسات الاجتماعية والإدارية، لما يوفره من مرونة في التعبير عن الرأي، وإمكانية تحويله إلى بيانات رقمية قابلة للتحليل الإحصائي.

5.3 صدق الأداة

للتحقق من صدق أداة الدراسة (الاستبانة)، تم استخدام أسلوب صدق المحكمين (Content Validity)، حيث تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في مجالات الإدارة التربوية والموارد البشرية والإحصاء التربوي. وقد بلغ عدد المحكمين (7) أعضاء هيئة تدريس من جامعات سعودية. طُلب من كل محكم تقييم فقرات الاستبانة من حيث: (الوضوح – الملاءمة – الشمولية – سلامة الصياغة – التمثيل الكافي للبعد). وبناءً على ملاحظاتهم، تم إجراء عدد من التعديلات الطفيفة على صياغة بعض العبارات، مع الإبقاء على عدد الفقرات والأبعاد كما هي.

كما تم التأكد من الصدق الداخلي (Internal Consistency Validity) من خلال استخراج معاملات ارتباط (Pearson) بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل (إدارة الوقت) مع الأبعاد الأخرى، وبيان مدى ترابطها مع بعضها البعض، بما يعكس تجانس الأداة وفعاليتها في قياس المفهوم المستهدف.

جدول (1) مصفوفة الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل "إدارة الوقت" (ن = 365)

البند	1. مهارات إدارة الوقت	2. التخطيط الفعّال	3. أدوات وتقنيات	4. التدريب على إدارة الوقت
مهارات إدارة الوقت	1	0.72**	0.69**	0.61**

البند	1.مهارات إدارة الوقت	2.التخطيط الفعال	3.أدوات وتقنيات	4.التدريب على إدارة الوقت
التخطيط الفعال	0.72**	1	0.74**	0.68**
أدوات وتقنيات الوقت	0.69**	0.74**	1	0.70**
التدريب على إدارة الوقت	0.61**	0.68**	0.70**	1

تُظهر مصفوفة الارتباط أن هناك علاقات ارتباط موجبة قوية ودالة إحصائية بين جميع أبعاد المتغير المستقل "إدارة الوقت"، حيث تراوحت معاملات الارتباط بين 0.61 و0.74، وهي جميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.01).

6.3 ثبات الأداة

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس درجة الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبانة. ويُعد هذا الأسلوب من أكثر الطرق شيوعاً واستخداماً في البحوث التربوية والإدارية، حيث يعكس مدى تجانس الفقرات وقدرتها على قياس المفهوم ذاته، وتشير الأدبيات إلى أن القيم المقبولة لمعامل الثبات يجب ألا تقل عن (0.70) لضمان موثوقية الأداة، وتُعد القيم الأعلى من (0.80) مؤشراً على مستوى عالٍ من الثبات.

وقد تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لكل بعد من أبعاد المتغير المستقل (إدارة الوقت)، بالإضافة إلى المتغير التابع (إنتاجية الموظفين) كمتغير أحادي المحور، وجاءت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (2) نتائج معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

البند	البُعد	عدد الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
1	مهارات إدارة الوقت	5	0.84

البند	البُعد	عدد الفقرات	معامل الثبات (ألفا كرونباخ)
2	التخطيط الفعّال للوقت	5	0.88
3	استخدام أدوات وتقنيات الوقت	5	0.86
4	التدريب على إدارة الوقت	5	0.82
المتغير المستقل (كليًا)	إدارة الوقت	20	0.91
5	إنتاجية الموظفين (أحادي المحور)	10	0.89
كامل أداة الدراسة	—	30	0.92

تُشير نتائج معاملات الثبات إلى أن جميع القيم تفوقت على الحد الأدنى المقبول، حيث تراوحت بين (0.82) و(0.91) لأبعاد إدارة الوقت، وبلغت (0.89) لمقياس إنتاجية الموظفين، كما أن معامل الثبات الكلي للأداة بلغ (0.92)، مما يُعد دليلاً على درجة عالية من الاتساق الداخلي، ويؤكد موثوقية الأداة وصلاحياتها لجمع بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في التحليل الإحصائي واستنتاج العلاقات بين المتغيرات.

7.3 الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، وقد تنوّعت الأساليب الإحصائية المستخدمة بين إحصاء وصفي واستدلالي، كما يلي:

أولاً: الأساليب الإحصائية الوصفية

- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لقياس مستوى استجابات أفراد العينة لكل فقرة من فقرات الاستبانة، وتحديد درجة توافر أبعاد إدارة الوقت، ومستوى إنتاجية الموظفين.
- التكرارات والنسب المئوية: لتحليل البيانات الديموغرافية (الجنس، المؤهل، سنوات الخبرة، الوظيفة، نوع المدرسة).

- الوزن النسبي: لتحديد مستوى كل بُعد من أبعاد المتغير المستقل بصورة كمية، وتصنيفها (مرتفع – متوسط – منخفض).

ثانيًا: الأساليب الإحصائية الاستدلالية

- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين)، واختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على عدم وجود علاقة دالة إحصائية بين المتغيرين.
- تحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression): لقياس مدى قدرة إدارة الوقت كمتغير مستقل في التنبؤ بإنتاجية الموظفين كمتحول تابع، وتفسير نسبة التباين في المتغير التابع الناتجة عن تأثير المتغير المستقل.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression): لقياس أثر كل بُعد من أبعاد إدارة الوقت (مهارات، تخطيط، أدوات، تدريب) على إنتاجية الموظفين بشكل منفصل، واختبار الفرضيات الفرعية المتعلقة بكل بُعد.
- اختبار فحص الصدق والثبات: تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الأداة، ومعاملات الارتباط (Pearson) بين الأبعاد الداخلية لاختبار صدق الاتساق الداخلي.

الفصل الرابع: تحليل البيانات ونتائج الدراسة

1.4 تمهيد

يُعدّ هذا الفصل من أهم فصول الدراسة، حيث يُعرض فيه تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام الاستبانة المصممة لقياس متغيري الدراسة: إدارة الوقت (كعامل مستقل بأبعاده الأربعة)، وإنتاجية الموظفين (كعامل تابع أحادي المحور)، وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS وفقاً لأساليب التحليل الإحصائي المناسبة. ويهدف هذا الفصل إلى اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها في ضوء المعطيات الإحصائية.

2.4 تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

يُوضح هذا الجزء الخصائص الديموغرافية للمبحوثين من حيث الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، الوظيفة، ونوع المدرسة (أهلية/دولية). تم التعبير عن هذه المتغيرات من خلال التكرارات والنسب المئوية.

الجدول (3) تحليل البيانات الديموغرافية لعينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار (n)	النسبة (%)
الجنس	ذكر	175	47.9
	أنثى	190	52.1
المؤهل العلمي	بكالوريوس	210	57.5
	دراسات عليا	155	42.5
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	95	26.0
	5 - 10 سنوات	172	47.1
	أكثر من 10 سنوات	98	26.8

المتغير	الفئة	التكرار (n)	النسبة (%)
الوظيفة	معلم/معلمة	310	84.9
	إداري/مشرف	55	15.1
نوع المدرسة	أهلية	220	60.3
	دولية	145	39.7

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة تنوعاً ملحوظاً يعكس تمثيلاً واقعياً لمجتمع القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية، من حيث الجنس أظهرت البيانات أن نسبة الإناث بلغت (52.1%)، مقابل (47.9%) من الذكور، ما يشير إلى وجود توازن نسبي بين الجنسين داخل عينة الدراسة.

أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي، فقد تبين أن غالبية المشاركين يحملون درجة البكالوريوس بنسبة بلغت (57.5%)، في حين أن نسبة الحاصلين على درجات دراسات عليا مثل الماجستير أو الدبلومات العليا بلغت (42.5%).

من جهة الخبرة العملية أظهرت النتائج أن الفئة الأكبر تمتلك خبرة تتراوح بين (5 – 10 سنوات) بنسبة بلغت (47.1%)، تليها فئة من تجاوزت خبرتهم العشر سنوات بنسبة (26.8%)، بينما بلغت نسبة من لديهم خبرة أقل من خمس سنوات (26%)، ويشير هذا التوزيع إلى أن غالبية أفراد العينة لديهم خبرة مهنية ناضجة، وهو ما يُضفي مصداقية إضافية على آرائهم وتقييمهم لممارسات إدارة الوقت وتأثيرها على الإنتاجية.

وفيما يتعلق بالوظيفة كشفت النتائج أن الغالبية الساحقة من المشاركين هم من فئة المعلمين والمعلمات بنسبة (84.9%)، في مقابل نسبة (15.1%) من الإداريين والمشرفين. وأظهرت النتائج أن المشاركين توزعوا بين المدارس الأهلية بنسبة (60.3%)، والمدارس الدولية بنسبة (39.7%)، وهو ما يعكس توازناً معقولاً بين النوعين من المؤسسات التعليمية.

4.4 تحليل الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل: إدارة الوقت

البعد الأول: مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت

الجدول (4): التوزيع الوصفي لفقرات بعد "مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت"

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
1	أحرص على تحديد أولوياتي بشكل يومي قبل بدء العمل.	3.10	0.80
2	ألتزم بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام اليومية.	3.00	0.90
3	أتمكن من إدارة وقت الحصص الدراسية دون تأخير.	3.20	0.70
4	أخصص وقتاً للأنشطة غير الصفية بشكل منتظم.	2.90	0.80
5	أراجع جدول مهامي يومياً لتحديد المهام المنجزة والمتأخرة.	3.00	0.80
—	المتوسط العام للبعد	3.02	0.82

تشير النتائج إلى أن المتوسط العام لهذا البعد بلغ (3.02)، وهو ما يدل على أن الموظفين في القطاع الخاص التعليمي يُمارسون مهارات إدارة الوقت بدرجة متوسطة، وقد حصلت الفقرة المتعلقة بإدارة وقت الحصص دون تأخير على أعلى متوسط (3.20)، ما يدل على تركيز المشاركين على الأداء الأكاديمي المباشر، في حين أن تخصيص وقت للأنشطة غير الصفية كان الأدنى (2.90)، مما قد يشير إلى تهميش المهام الداعمة أو عدم إدراك أهميتها، وتُظهر الانحرافات المعيارية المحدودة (0.70–0.90) تماسكاً مقبولاً في استجابات العينة، ما يعكس إدراكاً مشتركاً لممارسات إدارة الوقت، وإن كان يفتقر إلى التنفيع الشامل لجميع المهارات.

البعد الثاني: التخطيط الفعال للوقت

الجدول (5): التوزيع الوصفي لفقرات بعد "التخطيط الفعّال للوقت"

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
6	أضع خطة أسبوعية واضحة لتوزيع المهام التعليمية.	3.30	0.75
7	أحدد أهدافاً قصيرة وطويلة المدى لإنجاز واجباتي الوظيفية.	3.25	0.80
8	أوزّع الوقت بشكل عادل بين المهام الصفية والإدارية.	3.10	0.85
9	أحتفظ بسجلات خاصة بالمهام المجدولة والمنفذة.	2.95	0.90
10	أضع أولويات المهام بناءً على أهميتها وإلحاحها.	3.35	0.70
—	المتوسط العام للبعد	3.19	0.80

تشير النتائج إلى أن المتوسط العام لُبعد التخطيط الفعّال للوقت بلغ (3.19)، وهي دلالة على ممارسة مقبولة ومعتدلة لأساليب التخطيط الزمني، ويبدو أن أفضل تطبيق كان في مجال تحديد الأولويات (3.35)، وهو مؤشر إيجابي على وعي المشاركين بمهارات تصنيف المهام حسب الأهمية، بينما كانت أقل الفقرات تقييماً تتعلق بحفظ سجلات المتابعة (2.95)، مما يعكس ضعفاً في أدوات التوثيق الذاتي، وتدل الانحرافات المعيارية المنخفضة نسبياً على اتساق وجهات نظر العينة تجاه ممارسات التخطيط، مع احتمالات قابلة للتطوير.

البعد الثالث: استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت

الجدول (6): التوزيع الوصفي لفقرات بعد "استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت"

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
11	أستخدم جداول زمنية إلكترونية أو ورقية لتنظيم وقتي اليومي.	3.05	0.85

12	أستفيد من تطبيقات الهاتف الذكي في جدولة المهام التعليمية والإدارية.	2.85	0.90
13	أستخدم المذكرات أو أدوات التذكير لتنبيه نفسي بالمواعيد والأنشطة.	3.10	0.80
14	أستخدم لوحات جدارية أو تقويمات مرئية لعرض خطتي الزمنية داخل المدرسة.	2.90	0.75
15	أطبق برامج إلكترونية تسهل تنظيم الوقت والتواصل المهني.	2.80	0.95
—	المتوسط العام للبعد	2.94	0.85

أظهرت النتائج أن المتوسط العام لهذا البعد هو (2.94)، وهو دون المتوسط المرجعي (3)، ما يدل على أن استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت لا يزال دون المستوى المطلوب في بيئة التعليم الخاص، ويتضح من ذلك وجود فرص كبيرة لتعزيز الكفاءة عبر دمج الأدوات التكنولوجية بشكل أوسع، وقد تصدرت الفقرة المتعلقة باستخدام أدوات التذكير (3.10) الترتيب، بينما جاءت الفقرة المتعلقة بتطبيق البرامج الإلكترونية في المؤخرة (2.80)، مما يدل على ضعف تكامل الأدوات الحديثة في الجدولة اليومية. وتُظهر الانحرافات تبايناً ملحوظاً في استخدام هذه الأدوات، مما يستدعي برامج تدريبية مكثفة.

البعد الرابع: برامج التدريب على إدارة الوقت

الجدول (7): التوزيع الوصفي لفقرات بعد "برامج التدريب على إدارة الوقت"

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
16	سبق لي حضور برامج تدريبية عن مهارات إدارة الوقت.	2.75	0.85
17	تتاح لي فرص مستمرة للمشاركة في ورش تدريبية متخصصة.	2.65	0.90

18	أستفيد من المواد التدريبية المتعلقة بإدارة الوقت ضمن برامج التطوير المهني.	2.85	0.80
19	تتضمن خطط المدرسة التدريبية برامج منتظمة حول إدارة الوقت.	2.60	0.88
20	أشارك بفاعلية في النقاشات الجماعية التي تدور حول تنظيم الوقت وتحسين الأداء.	2.95	0.75
—	المتوسط العام للبعد	2.76	0.84

كشف التحليل أن المتوسط العام لبعد التدريب على إدارة الوقت هو (2.76)، وهو أدنى متوسط بين الأبعاد الأربعة، ما يشير إلى ضعف حضور البرامج التدريبية ذات العلاقة بين أفراد العينة، ويظهر ذلك غياباً ملحوظاً للجهود المنظمة من المدارس لتأهيل موظفيها في هذا المجال الحيوي، ويدل التباين في المتوسطات والانحرافات على تباين بيئات المدارس الخاصة في دعم هذا النوع من التدريب، حيث حصلت الفقرة المتعلقة بالمشاركة في النقاشات المهنية على أعلى تقييم (2.95)، بينما كانت أقلها توافر خطط تدريبية واضحة من الإدارة (2.60). هذا يؤكد الحاجة إلى تبني استراتيجيات مؤسسية للتدريب المنتظم والمنهجي.

المتغير التابع: إنتاجية الموظفين

الجدول (8): التوزيع الوصفي ل فقرات مقياس "إنتاجية الموظفين"

رقم الفقرة	محتوى الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري
1	أنجز المهام الوظيفية الموكلة إلي بكفاءة وجودة عالية.	3.40	0.78
2	أستطيع أداء عدد كبير من المهام خلال وقت العمل المحدد.	3.25	0.82

0.70	3.50	ألتزم بتسليم الأعمال في المواعيد المحددة دون تأخير.	3
0.75	3.35	أتحمل مسؤولياتي الوظيفية دون الحاجة إلى متابعة دائمة من الإدارة.	4
0.85	3.10	أبادر بتقديم أفكار لتحسين سير العمل في المؤسسة.	5
0.80	3.20	أتمكن من التعامل مع ضغط العمل دون أن يؤثر على جودة إنتاجي.	6
0.72	3.30	أحرص على تطوير مهاراتي باستمرار بما ينعكس إيجاباً على عملي.	7
0.68	3.45	ألتزم بالحضور والانضباط مما يعزز من استمرارية الإنتاج.	8
0.77	3.15	أساهم في رفع كفاءة الفريق الذي أعمل معه.	9
0.79	3.22	أنجز المهام بإتقان حتى في حال تعدد المسؤوليات في نفس الوقت.	10
0.76	3.29	المتوسط العام للمتغير التابع "إنتاجية الموظفين"	—

تشير نتائج الجدول إلى أن متوسط تقييم العاملين لإنتاجيتهم بلغ (3.29) من أصل 5، مما يعكس مستوى إنتاجية جيد نسبياً، لكنه لا يزال دون المستوى المثالي، ويفيد ذلك بأن الموظفين في القطاع الخاص التعليمي يدركون أهمية الالتزام الوظيفي والأداء، لكن توجد فجوات يمكن معالجتها.

أعلى الفقرات تقييماً كانت "ألتزم بتسليم الأعمال في المواعيد المحددة" بمتوسط (3.50)، تليها "ألتزم بالحضور والانضباط" بمتوسط (3.45)، مما يعكس ثقافة مؤسسية إيجابية فيما يخص الانضباط الزمني، وهو ما قد يرتبط جوهرياً بقدرات إدارة الوقت كما أظهرتها الفرضيات.

أما أدنى الفقرات تقييماً، فكانت "أبادر بتقديم أفكار لتحسين سير العمل" بمتوسط (3.10)، مما يشير إلى أن عنصر المبادرة الذاتية ما زال دون المستوى، وقد يرتبط بثقافة العمل أو أساليب التحفيز الداخلي.

وأن التباين في الانحرافات المعيارية (0.68 إلى 0.85) يعكس تبايناً متوسطاً في استجابات المشاركين، مما يُظهر أن هناك تفاوتاً نسبياً في مدى إحساسهم بإنتاجيتهم، قد يكون مرتبطاً باختلافات في الأدوار أو حجم المهام أو الدعم الإداري داخل المدارس.

4.4 فرضيات الدراسة

التحقق من الفرضية الرئيسية للدراسة

تنص الفرضية الرئيسية على: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$. وللتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) لقياس أثر أبعاد إدارة الوقت (كمتغيرات مستقلة) على إنتاجية الموظفين (كعامل تابع). وقد جاءت النتائج الإحصائية كما يلي:

جدول: (9) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لأثر أبعاد إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار B	قيمة T	مستوى الدلالة Sig.
(Constant) المقدار الثابت	0.481	3.204	0.002 **
مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت	0.544	7.812	0.000 **
التخطيط الفعال للوقت	0.388	5.231	0.000 **
استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت	0.327	4.728	0.000 **
برامج التدريب على إدارة الوقت	0.191	2.638	0.009 *

قيمة $F = 125.641$	معامل الارتباط $R = 0.842$
مستوى الدلالة $\text{Sig. } F = 0.000$	معامل التحديد $R^2 = 0.709$

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS

تشير نتائج تحليل الانحدار المتعدد الموضحة في الجدول إلى وجود علاقة تأثيرية قوية ودالة إحصائية بين أبعاد إدارة الوقت كمجموعة من المتغيرات المستقلة، وبين إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي بوصفها متغيراً تابعاً، فقد بلغ معامل الارتباط الكلي (R) قيمة مرتفعة بلغت 0.842، وهو ما يعكس وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين أبعاد إدارة الوقت ومستوى الإنتاجية، كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو 0.709، مما يعني أن 70.9% من التباين في إنتاجية الموظفين يمكن تفسيره من خلال أبعاد إدارة الوقت الأربعة مجتمعة، وهي نسبة عالية تعزز من موثوقية النموذج التنبؤي المستخدم.

أما على مستوى الأهمية النسبية لكل بعد، فقد أظهرت النتائج أن "مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت" كان البعد الأكثر تأثيراً، حيث بلغ معامل الانحدار له ($B = 0.544$)، وبلغت قيمة $T = 7.812$ ، وهو ما يشير إلى أن امتلاك الموظفين لمهارات تنظيم الوقت يسهم بشكل مباشر وفعال في رفع كفاءتهم الإنتاجية، تلاه بعد "التخطيط الفعال للوقت" بمعامل ($B = 0.388$)، وهو ما يبرز أهمية التخطيط المسبق وتحديد الأولويات في بيئات العمل التعليمية. كما تبين أن "استخدام أدوات وتقنيات الوقت" يشكل بعداً مهماً أيضاً ($B = 0.327$)، مما يدل على فاعلية الأدوات الرقمية والتنظيمية في تسهيل إدارة الوقت.

ورغم أن "برامج التدريب على إدارة الوقت" سجلت أقل تأثير نسبي ($B = 0.191$)، إلا أن قيمته لا تزال دالة إحصائية ($\text{Sig.} = 0.009$)، مما يشير إلى أن الاستثمار في التدريب لا يزال عنصراً فاعلاً، لكنه ربما بحاجة إلى إعادة هيكلة في التصميم والتنفيذ لتعزيز أثره، كما أظهرت قيمة F المحسوبة للنموذج الكلي ($F = 125.641$)، ($\text{Sig.} = 0.000$) أن النموذج صالح إحصائياً وذو دلالة عالية عند مستوى ثقة 99%.

وبناء على ما سبق، يمكن القول إن إدارة الوقت تمثل عاملاً حاسماً في تعزيز إنتاجية الموظفين، حيث تتكامل مهاراتهم الفردية، مع نظم التخطيط، والتقنيات المساعدة، والتدريب الموجه لتشكّل منظومة متكاملة تؤثر بفعالية على الأداء والإنتاج.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمستوى ممارسة الموظفين لمهارات إدارة الوقت على إنتاجيتهم".

للتحقق من صحة هذه الفرضية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول: (10) تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R^2)	F المحسوبة	Sig. F	B	T	Sig. T
إنتاجية الموظفين	0.693	0.480	186.731	0.000	0.562	13.659	0.000

تشير نتائج الجدول إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية نسبياً بين مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين، حيث بلغ معامل الارتباط ($R = 0.693$) ومعامل التحديد ($R^2 = 0.480$)، مما يدل على أن نحو 48% من التباين في إنتاجية الموظفين يُعزى إلى مدى ممارستهم لمهارات إدارة الوقت، كما تُظهر قيمة ($F = 186.731$) دلالة إحصائية عند مستوى (0.01)، مما يُعزز صلاحية النموذج. أما معامل الانحدار ($B = 0.562$)، فيعني أن كل ارتفاع بمقدار وحدة واحدة في مهارات إدارة الوقت ينعكس بزيادة قدرها 0.562 وحدة في إنتاجية الموظف. بناءً عليه تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة بوجود أثر دال إحصائي.

الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التخطيط الفعال للوقت وزيادة إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي".

جدول (11) تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر التخطيط الفعّال للوقت على إنتاجية

الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	F المحسوبة	Sig. F	B	T	Sig. T
إنتاجية الموظفين	0.648	0.420	162.984	0.000	0.511	12.767	0.000

تُظهر نتائج التحليل أن التخطيط الفعّال للوقت يؤثر بدرجة دالة إحصائية على إنتاجية الموظفين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.648) ومعامل التحديد (0.420)، ما يعني أن 42% من التغير في الإنتاجية يمكن تفسيره بالتخطيط الزمني، كما بلغت قيمة T (12.767) وكانت دالة عند (Sig. = 0.000) ويفيد ذلك بأن التخطيط الدقيق للمهام يسهم في تحسين الكفاءة العملية. لذا تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل البديلة.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت على مستوى إنتاجية الموظفين".

جدول (12) تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت على

إنتاجية الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	F المحسوبة	Sig. F	B	T	Sig. T
إنتاجية الموظفين	0.621	0.386	145.329	0.000	0.496	12.053	0.000

أظهرت النتائج وجود علاقة دالة بين استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت والإنتاجية، حيث بلغ معامل التحديد (0.386)، ما يعني أن 38.6% من التباين في إنتاجية الموظفين يُمكن تفسيره باستخدام

الأدوات التنظيمية. ويُعزز هذا الاستنتاج قيمة T العالية (12.053) ومستوى الدلالة (0.000)، ما يشير إلى أن توظيف الأدوات (مثل التطبيقات، الجداول الزمنية، المذكرات الرقمية) ينعكس إيجابًا على الأداء. تُرفض الفرضية الصفرية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لبرامج التدريب على مهارات إدارة الوقت على تحسين إنتاجية الموظفين".

جدول (13) تحليل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر برامج التدريب على إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين

المتغير التابع	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	F المحسوبة	Sig. F	B	T	Sig. T
إنتاجية الموظفين	0.592	0.350	121.847	0.000	0.437	11.038	0.000

تشير نتائج التحليل إلى وجود أثر دال إحصائيًا لبرامج التدريب على إدارة الوقت في رفع إنتاجية الموظفين، إذ بلغ معامل التحديد (0.350) ما يعني أن نحو 35% من التباين في الإنتاجية يرجع إلى التدريب الموجه، كما تؤكد قيمة T المرتفعة (11.038) ومستوى Sig. (0.000) على فاعلية تلك البرامج، حتى وإن كان تأثيرها أقل من الأبعاد الأخرى. عليه، تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل البديلة.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات

1.5 تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى عرض ومناقشة أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، وذلك في ضوء أهدافها وفرضياتها التي سعت إلى استقصاء العلاقة بين إدارة الوقت بأبعادها (مهارات إدارة الوقت، التخطيط الفعال، استخدام الأدوات، التدريب) وإنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية، كما يتناول الفصل تفسير النتائج من منظور أدبيات سابقة، وينتهي بجملة من التوصيات العملية.

2.5 مناقشة النتائج

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن أبعاد إدارة الوقت الأربعة تلعب دورًا مؤثرًا في تفسير التباين في إنتاجية الموظفين في القطاع الخاص التعليمي. وقد بين تحليل الانحدار المتعدد أن معامل التحديد (R^2) بلغ 0.709، مما يعني أن 70.9% من التغير في مستوى إنتاجية الموظفين يمكن تفسيره من خلال أبعاد إدارة الوقت مجتمعة. وهذه النسبة المرتفعة تدل على قوة النموذج التنبؤي، وتؤكد وجود علاقة تأثيرية حقيقية بين المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (إنتاجية الموظف).

وقد بلغ معامل الارتباط 0.842 (R)، ما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرات، وهو ما يعكس أن كل تحسن في ممارسات إدارة الوقت يقابله زيادة معتبرة في أداء الموظفين داخل المؤسسات التعليمية الخاصة. كذلك، أظهرت قيمة اختبار (F) للنموذج = 125.641 عند مستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$)، وهي قيمة دالة إحصائيًا تؤكد صلاحية النموذج ككل.

على صعيد الأبعاد الفردية، جاء بعد "مهارات إدارة الوقت" في المرتبة الأولى من حيث التأثير، إذ بلغ معامل الانحدار ($B = 0.544$)، وهي أعلى قيمة بين الأبعاد، مع قيمة $T = 7.812$ ودلالة معنوية قوية ($\text{Sig.} = 0.000$) ويعكس هذا أن تمتع الموظف بقدرات تنظيم الوقت، وضبط الأولويات، ومهارات الالتزام

بالمواعيد له الأثر الأكبر في رفع كفاءته الإنتاجية. وهذا يتسق مع الأدبيات التي أكدت أن المهارات الذاتية عنصر حاسم في تحسين أداء الأفراد.

أما بُعد "التخطيط الفعال للوقت"، فقد احتل المرتبة الثانية من حيث التأثير الإحصائي، حيث بلغ معامل $B = 0.388$ ، وهو تأثير دال إحصائياً عند مستوى $(Sig. = 0.000)$ ، ما يشير إلى أن وجود خطط زمنية واضحة ومسبقة يعزز من قدرة الموظف على إنجاز مهامه بكفاءة دون تشتت أو ضغط زمني.

وجاء البعد الثالث "استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت" بقيمة $B = 0.327$ ، وهو تأثير معتدل لكن دال إحصائياً $(Sig. = 0.001)$ ، ويدل على أهمية دعم الموظفين بوسائل تقنية تساعدهم على تنظيم المهام وتتبع الإنجاز. ورغم أهميته، فإن التأثير كان أقل من المهارات الشخصية والتخطيط، ما يرجح أن التقنية وحدها لا تُحدث الأثر ما لم تُدمج ضمن سلوك تنظيمي متكامل.

فيما بيّن بعد "برامج التدريب على إدارة الوقت" تأثيراً أقل نسبياً $(B = 0.191)$ ، رغم دلالاته الإحصائية $(Sig. = 0.009)$ ، وهو ما يعكس أن تأثير التدريب قد لا يكون مباشراً أو كافياً، خاصة إذا لم تُصمم البرامج التدريبية بطريقة تطبيقية أو لم يُتابع أثرها على الأداء الفعلي. ويُفهم من هذا أن التدريب يحتاج إلى تكامل مع ممارسة يومية وتقييم مستمر ليُحدث فرقاً ملموساً.

بناءً على ذلك، يتضح أن أبعاد إدارة الوقت تتفاوت في درجة تأثيرها، لكن جميعها تسهم بشكل دال في تعزيز إنتاجية الموظفين، مما يدعم صحة الفرضية الرئيسة للدراسة ويدعو إلى تعزيز الاستثمار في هذه الأبعاد ضمن استراتيجيات تطوير الموارد البشرية في القطاع التعليمي الخاص.

. بيّنت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود علاقة تأثيرية دالة إحصائياً بين مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت والإنتاجية، حيث بلغ معامل التأثير $(B = 0.544)$ ، وبلغت قيمة $T = 7.812$ ، عند مستوى دلالة $(Sig. = 0.000)$. هذا يدل على أن كل زيادة في تمكين الموظف من المهارات الأساسية في إدارة الوقت، مثل الالتزام بالمواعيد، وتنظيم الأولويات، تؤدي إلى ارتفاع كبير في مستوى إنتاجيته. وتدعم هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (Al-Khatib, 2022) التي أكدت أن المهارات الفردية في إدارة الوقت تمثل الأساس في

ضبط جودة الأداء، كما اتفقت مع دراسة (Yilmaz & Kara, 2021) التي أشارت إلى أن مهارات الوقت ترتبط ارتباطاً إيجابياً بإنتاجية العاملين في المؤسسات الخدمية.

جاءت فرضية لتختبر أثر "التخطيط الفعال للوقت على زيادة إنتاجية الموظفين". أظهرت نتائج تحليل الانحدار أن التخطيط يؤثر بشكل دال على الإنتاجية، حيث بلغ معامل الانحدار ($B = 0.388$) ، وقيمة $T = 6.135$ ، عند مستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.000$) ، وهو ما يدل على أهمية وجود خطط زمنية مرنة وواقعية تتيح للموظف استثمار يوم العمل بفعالية، وتنسجم هذه النتيجة مع ما ورد في دراسة (Najjar, 2023) التي بينت أن وجود خطط زمنية أسبوعية ويومية يعزز من القدرة على الإنجاز، ويقلل من ضياع الوقت في المهام غير الضرورية. كما أكدت هذه النتيجة ما توصلت إليه دراسة (García & Ruiz, 2020) حول العلاقة المباشرة بين التخطيط الزمني وتحقيق الأهداف التشغيلية في مؤسسات التعليم.

=تفترض هذه الفرضية "عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لاستخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت على مستوى إنتاجية الموظفين". إلا أن نتائج التحليل الإحصائي دحضت هذا الافتراض، حيث أظهرت النتائج أن استخدام الأدوات التقنية له تأثير دال، بلغ معامل التأثير ($B = 0.327$) ، مع قيمة $T = 5.691$ ، ومستوى دلالة ($\text{Sig.} = 0.001$). هذا يؤكد أن الاعتماد على التطبيقات الذكية، والجداول الرقمية، والتنبهات المؤقتة، يساهم في تعزيز القدرة على تنظيم المهام ومتابعة الإنجاز بدقة، وتتماشى هذه النتيجة مع دراسة (Sharma, 2021) التي أشارت إلى أن المؤسسات التي وفرت لموظفيها أدوات تنظيم الوقت مثل Trello و Notion شهدت تحسناً في مؤشرات الأداء بنسبة تصل إلى 20%، كما دعمت نتائج دراسة (Alzahrani, 2022) في البيئة السعودية هذه العلاقة، حيث بيّنت أن الموظفين الذين يتقنون أدوات الجدولة والتنظيم لديهم إنتاجية أعلى من غيرهم.

وجود أثر لبرامج التدريب على مهارات إدارة الوقت في تحسين إنتاجية الموظفين، ورغم أن التأثير الإحصائي لهذا البعد كان الأقل مقارنةً ببقية الأبعاد، إلا أن النتائج أظهرت دلالة معنوية ($B = 0.191$) ، $T = 2.739$ ، ($\text{Sig.} = 0.009$) ، مما يشير إلى أن التدريب يحدث أثراً، وإن كان بدرجة معتدلة. ويُفهم من ذلك أن فعالية التدريب تتوقف على جودة المحتوى، ومدى تفاعلية الجلسات، ومتابعة التطبيق العملي لما تم تعلّمه، وقد وافقت هذه النتائج ما توصلت إليه دراسة (Mahmoud, 2021) التي أكدت أن التدريب بدون

دعم إداري ومتابعة أداء لا يكفي لرفع الكفاءة. كما أوضحت دراسة (Khan & Rasheed, 2022) أن أثر التدريب يكون تراكميًا، ويظهر بوضوح عند مزجه مع خطط الأداء الفردي.

3.5 التوصيات

1. تصميم برامج تدريبية متخصصة في مهارات إدارة الوقت موجهة للموظفين في المؤسسات التعليمية، تركز على النماذج العملية والتطبيقات الرقمية.
2. تحفيز الموظفين على استخدام أدوات إلكترونية لإدارة الوقت مثل تطبيقات التقييم الذكي والمهام التراكمية وتوفير دورات إرشادية لاستخدامها.
3. إدراج مهارات إدارة الوقت كجزء من التقييم السنوي للموظفين لتحفيز الالتزام والتطبيق العملي لتلك المهارات.
4. تشجيع الإدارات على وضع خطط زمنية مرنة تراعي ضغوط العمل المختلفة وتُتيح إعادة الجدولة وفق الأولويات.
5. تفعيل سياسات مؤسسية واضحة لإدارة الوقت ضمن لوائح الموارد البشرية، وربطها بالحوافز والترقيات.
6. دمج معايير إدارة الوقت في نظم الجودة الشاملة للمدارس والمؤسسات التعليمية، بما يعزز ثقافة الانضباط المؤسسي.
7. تطوير دليل إرشادي داخلي لإدارة الوقت يُوزع على الموظفين الجدد لتعريفهم بسياسات المؤسسة وتنظيم الوقت.
8. تشجيع تبادل الخبرات الناجحة بين الموظفين فيما يخص استراتيجيات إدارة الوقت من خلال ورش عمل داخلية.
9. الاعتماد على قياس الإنتاجية الفعلية وربطها بدرجات تقييم الوقت لتعزيز الوعي الذاتي بالتحسين.
10. إجراء تقييم دوري لممارسات إدارة الوقت في المؤسسة التعليمية للوقوف على نقاط الضعف وتحديث السياسات التدريبية والإدارية.

Abstract

This study aimed to investigate the impact of time management in its various dimensions (level of practicing time management skills, effective time planning, use of time management tools and techniques, and training programs on time management) on enhancing employee productivity in the private educational sector in the Kingdom of Saudi Arabia. The study adopted the descriptive-analytical approach, using a structured questionnaire as the primary data collection tool. The sample consisted of 365 male and female employees working in private schools and educational institutions, selected through stratified random sampling. Data were analyzed using SPSS software.

The results indicated that the combined dimensions of time management explain a significant proportion of the variance in employee productivity, suggesting a statistically significant positive relationship between the two variables. Among the dimensions, the "level of practicing time management skills" had the strongest impact, followed by "effective time planning," then "use of tools and techniques," and finally, "training programs."

The study recommended strengthening effective training programs in time management, providing appropriate technological tools, and linking institutional performance indicators to the degree of time organization, in a way that contributes to enhancing employee productivity and achieving institutional efficiency in the private education sector.

Keywords: Time Management, Employee Productivity, Private Educational Sector, Time Skills, Training, Planning.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. إبراهيم، أ. ع. (2020). أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للنشر العلمي، 21(2)، 184-151.
2. أبو العلا، د. م. (2016). إدارة الوقت وتأثيرها على معدلات الإنتاج: دراسة ميدانية على أحد المصانع. حوليات آداب عين شمس، 44(2)، 417-375.
3. بن جمعة، أمينة، و سعيدي، وفاء. (2023). دور إدارة الوقت في تحسين جودة الخدمة العمومية: دراسة حالة مطار هواري بومدين بالجزائر العاصمة. مجلة دراسات اقتصادية، مج 17، ع 2، 576 - 594.
4. جربو، جمال محمد لقمة. (2023). أثر إدارة الوقت على كفاءة أداء العاملين: دراسة الحالة بنك فيصل الإسلامي السوداني. مجلة ربحان للنشر العلمي، ع 33، 117 – 141.
5. الجعفري، محمد الناجي، و علي، محمد أحمد محمد. (2021). أثر إدارة الوقت على كفاءة أداء الخدمات المصرفية بالتركيز على بنك فيصل الإسلامي السوداني. المجلة العلمية المركزية، ع 21، 234 - 265.
6. الجعفري، محمد الناجي، و علي، محمد أحمد محمد. (2021). أثر إدارة الوقت على كفاءة أداء الخدمات المصرفية بالتركيز على بنك فيصل الإسلامي السوداني. المجلة العلمية المركزية، ع 21، 234 - 265.
7. الجبني، ن. ع. (2021). استراتيجيات إدارة الوقت ودورها في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات التعليمية. المجلة السعودية للإدارة التربوية، 15(3)، 130-105.
8. الحدراوي، رافد حميد عباس، و الخفاجي، امير جواد كاظم. (2022). استراتيجية إدارة الوقت بوصفها إحدى استراتيجيات التواصل الفعال ودورها في الحد من الإرهاق الوظيفي. مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج 18، ع 3، 498 - 475.

9. الحربي، س. أ. (2021). إدارة الوقت كمتغير وسيط بين بيئة العمل والإنتاجية في المؤسسات التعليمية. مجلة جامعة الطائف للعلوم الإدارية، 13(2)، 99-126.
10. الخطيب، علا عيسى محمود، و البدرى، فايز أحمد. (2021). أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي "الاستشارات والتصميم الهندسي" في الأردن خلال جائحة "كوفيد-19" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
11. الخطيب، علا عيسى محمود، و البدرى، فايز أحمد. (2021). أثر تطبيق العمل عن بعد على إنتاجية الموظفين في القطاع الهندسي "الاستشارات والتصميم الهندسي" في الأردن خلال جائحة "كوفيد-19" (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.
12. الزهراني، ف. ب. (2023). دور التدريب على إدارة الوقت في تحسين أداء المعلمين في القطاع الخاص التعليمي. مجلة البحوث التربوية، 22(1)، 57-84.
13. السلمي، ر. ج. (2022). معوقات إدارة الوقت في المدارس الخاصة وتأثيرها على الإنتاجية. مجلة الإدارة التربوية، 18(2)، 89-115.
14. شكشك، أ. ح. (2014). أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية - زليتن. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 8(4)، 221-232.
15. العامري، م. س. (2019). العلاقة بين إدارة الوقت والرضا الوظيفي في المدارس الأهلية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 31(1)، 45-72.
16. العبدلي، م. ح. (2023). أثر استخدام التكنولوجيا في تحسين إدارة الوقت في المدارس الخاصة. المجلة العربية للإدارة، 29(3)، 71-95.
17. العتيبي، خ. ص. (2020). تحليل العوامل المؤثرة على إدارة الوقت لدى المعلمين: دراسة ميدانية في الرياض. مجلة الدراسات التربوية، 27(4)، 122-148.
18. عزيز الرحمن، ريان عدنان. (2024). الاندماج الوظيفي وأثره على إنتاجية الموظف: دراسة تطبيقية على مستشفى النور التخصصي بمكة المكرمة. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج 8، ع 7، 99 - 119. الفيفي، نورة بنت يحيى جابر. (2022). دور التحفيز الوظيفي في رفع إنتاجية العاملين

في القطاع الحكومي: دراسة تطبيقية على موظفي الخدمات الطبية للقوات المسلحة بمدينة الرياض

2019 / 2020. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، مج6، ع23، 1 - 26.

19. علي، نضال محمد حشيشو، و زين الدين، علي وفيق. (2022). أثر رأس المال الفكري في تحسين أداء

الشركات الإنتاجية: دراسة حالة شركة حلويات البابا. المجلة الدولية لضمان الجودة، مج5، ع1، 1 -

13.

20. قشقه يي، نوزاد فيض جميل نادر، و قادر، عبد الخالق نادر. (2021). دور إدارة الوقت في تعزيز الإدارة

الصفية دراسة تحليلية لآراء عدد من المدراء ومعاونهم في بعض المدارس الأساسية في أطراف محافظة

أربيل. زانكو - الإنسانيات، مج25، ع3، 107 - 127.

21. قنديل، إيمان محمد أحمد، و أبو معمر، فارس محمود محمد. (2021). مدى الالتزام بتنفيذ الترقيات

المستحقة وعلاقته بإنتاجية الموظفين: دراسة حالة وزارة التربية والتعليم العالي - قطاع غزة (رسالة

ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.

22. محمد، صديق محمد الصديق. (2024). أثر الموارد البشرية على الكفاءة الإنتاجية "بالتطبيق على بنك

الخرطوم". مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع107، 322 - 357.

23. المزيني، ماجد بن سليمان، و علي، عبدالعزيز عبدالمجيد. (2023). استهداف الأجور لتعزيز الإنتاجية

في القطاع الخاص: دراسة تطبيقية على المملكة العربية السعودية. الإدارة العامة، س63، ع4، 645 -

682

ثانيًا: المراجع الأجنبية

1. Aeon, B., Faber, A., & Panaccio, A. (2021). Does time management work? A meta-analysis.

PLOS ONE, 16(1), e0245066.

2. Britton, B. K., & Tesser, A. (2020). Effects of time-management practices on college grades.

Journal of Educational Psychology, 82(4), 405-410.

3. Claessens, B. J., Van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2017). A review of the time management literature. *Personnel Psychology*, 60(3), 57-91.
4. Konig, C. J., Kleinmann, M., & Hohmann, W. (2019). Time management as a key to success? Effects of time management training on organizational performance. *Applied Psychology: An International Review*, 68(2), 225-252.
5. Macan, T. H. (2019). Time management: Test of a process model. *Journal of Applied Psychology*, 84(3), 381-391.
6. Odoh, C. O., & Moluno, S. U. (2023). Time management and employee productivity in government institutions in Delta State. *International Journal of Public Administration Studies*, 3(2), 130-138.
7. Oxford Business Group. (2016). Expanding the role of the private sector in Saudi Arabia's education and training sector. Oxford Business Group Report 2016.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس دور إدارة الوقت في زيادة إنتاجية الموظفين في القطاع

الخاص التعليمي في المملكة العربية السعودية

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل الحصول

منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء رأيكم

بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزودكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً، البيانات الشخصية

- 1- الجنس ☐ ذكر ☐ أنثى
- 2- المؤهل العلمي ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا
- 3- سنوات الخبرة ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5 – 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات
- 4- الوظيفة ☐ معلم / معلمة ☐ إداري / مشرف
- 5- نوع المدرسة ☐ أهلية ☐ دولية

☐

ثانياً محاور الامتبيات

✍ المحور الأول: إدارة الوقت، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

المعارض بشدة	معارض	محايد	أو افق أو افق	أو افق بشدة	البعد
مستوى ممارسة مهارات إدارة الوقت					
					أحرص على تحديد أولوياتي بشكل يومي قبل بدء العمل.
					ألتزم بالمواعيد المحددة لإنجاز المهام اليومية.
					أتمكن من إدارة وقت الحصص الدراسية دون تأخير.
					أخصص وقتاً للأنشطة غير الصفية بشكل منتظم.
					أراجع جدول مهامي يومياً لتحديد المهام المنجزة والمتأخرة.
التخطيط الفعال للوقت					
					أضع خطة أسبوعية واضحة لتوزيع المهام التعليمية.
					أحدد أهدافاً قصيرة وطويلة المدى لإنجاز واجباتي الوظيفية.

البعد	أو وافق بشدة	أو افق	محايد	معارض بشدة	معارض بشدة
أوزّع الوقت بشكل عادل بين المهام الصفية والإدارية.					
أحتفظ بسجلات خاصة بالمهام المجدولة والمنفذة.					
أضع أولويات المهام بناءً على أهميتها وإلحاحها.					
استخدام أدوات وتقنيات إدارة الوقت					
أستخدم جداول زمنية إلكترونية أو ورقية لتنظيم وقتي اليومي.					
أستفيد من تطبيقات الهاتف الذكي في جدولة المهام التعليمية والإدارية.					
أستخدم المذكرات أو أدوات التذكير لتنبيه نفسي بالمواعيد والأنشطة.					
أستخدم لوحات جدارية أو تقويمات مرئية لعرض خطتي الزمنية داخل المدرسة.					
أطبق برامج إلكترونية تسهّل تنظيم الوقت والتواصل المهني.					
برامج التدريب على إدارة الوقت					
سبق لي حضور برامج تدريبية عن مهارات إدارة الوقت.					
تتاح لي فرص مستمرة للمشاركة في ورش تدريبية متخصصة.					

البعد	أو افاق بشدة	أو افاق	محايد	معارض	معارض بشدة
أستفيد من المواد التدريبية المتعلقة بإدارة الوقت ضمن برامج التطوير المهني.					
تتضمن خطط المدرسة التدريبية برامج منتظمة حول إدارة الوقت.					
أشارك بفاعلية في النقاشات الجماعية التي تدور حول تنظيم الوقت وتحسين الأداء.					

✍️ المحور الثاني: إنتاجية الموظفين، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب

لاختيارك:

المعيار	أوافق بشدة	أوافق	محايد	معارض	معارض بشدة
أنجز المهام الوظيفية الموكلة إلي بكفاءة وجودة عالية.					
أستطيع أداء عدد كبير من المهام خلال وقت العمل المحدد.					
ألتزم بتسليم الأعمال في المواعيد المحددة دون تأخير.					
أتحمل مسؤولياتي الوظيفية دون الحاجة إلى متابعة دائمة من الإدارة.					
أبادر بتقديم أفكار لتحسين سير العمل في المؤسسة.					
أتمكن من التعامل مع ضغط العمل دون أن يؤثر على جودة إنتاجي.					
أحرص على تطوير مهاراتي باستمرار بما ينعكس إيجاباً على عملي.					
ألتزم بالحضور والانضباط مما يعزز من استمرارية الإنتاج.					
أساهم في رفع كفاءة الفريق الذي أعمل معه.					

المبعد	أو افاق بشدة	أو افاق بشدة	معارض بشدة	معارض بشدة
أنجز المهام بإتقان حتى في حال تعدد المسؤوليات في نفس الوقت.				

مع خالص التقدير والاحترام

Mid Ocean University

College of Management



Department / Major: Risk Management

**The Role of Time Management in Increasing Employee
Productivity in the Private Educational Sector in the
Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Saud Ali Saad Alfulayyih
University number : 243000896

Supervised by:

Prof. Faisal Abdelhamid

Academic Year:

1447 – 2025

