

تأثير إدارة الوقت على تحسين كفاءة الموارد البشرية للموظفين بالتطبيق على شركة أرامكو في مدينة الدمام

أسم الطالب:

عمر علي خبراني

الرقم الجامعي:

232000484

مشروع تخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

جدول المحتويات

2	قائمة الاشكال
3	قائمة الجداول
4	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
5	1.1. المقدمة
7	1.2.1. فجوات على المستوى النظري:
7	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:
8	1.3. أهمية الدراسة
8	1.3.1. على المستوى النظري:
8	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
9	1.4. اسئلة الدراسة
9	1.5. اهداف الدراسة
10	1.6. فرضيات الدراسة
10	1.7. نموذج الدراسة
11	1.8. الدراسة الميدانية
12	1.9. مخطط المشروع المقترح
13	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
14	2.1. المقدمة
18	2.3. مفهوم كفاءة الموارد البشرية:
21	2.4. العلاقة بين إدارة الوقت وكفاءة الموارد البشرية:
23	2.5. الخاتمة
24	3. الفصل الثالث: منهجية البحث
25	3.1. المقدمة
25	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
26	3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)
27	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات
28	3.5. طريقة جمع البيانات
30	3.6. أنواع البيانات
31	3.7. إجراءات التحليل الاحصائي
32	3.8. الخاتمة
33	قائمة المراجع
37	قائمة الملاحق

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	العنوان	رقم الشكل
9	نموذج البحث :المصدر (الباحث)	1
26	منهجية البحث: المصدر (الباحث)	2

قائمة الجداول

رقم الصفحة	العنوان	رقم الجدول
27	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل إدارة الوقت (من اعداد الباحث)	1
28	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع كفاءة الموارد البشرية (من اعداد الباحث)	2

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة

تعد الموارد البشرية المحور الأساسي لنجاح أي منظمة، إذ تمثل الكفاءة الوظيفية للعاملين المحرك الرئيسي لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والتنظيمية. ومع تزايد التحديات في بيئة العمل الحديثة، مثل ضغط المنافسة والتغيرات السريعة في الأسواق، تبرز الحاجة إلى تعزيز الأداء البشري عبر أدوات وأساليب إدارية فعالة. وتأتي إدارة الوقت كأحد أبرز المهارات والسلوكيات التي تؤثر بشكل مباشر على كفاءة الموارد البشرية، إذ ترتبط بقدرة الأفراد على ترتيب الأولويات، وتنظيم المهام، وتقليل الهدر الزمني، بما ينعكس على جودة وكفاءة الإنتاجية الفردية والجماعية. (جدي & أسماء, 2020).

وتعد إدارة الوقت من أبرز المهارات الإدارية التي تكتسب أهمية متزايدة في بيئات العمل الحديثة، خاصة في ظلّ التغيرات المتسارعة والتحديات التنظيمية المتعددة التي تواجهها المؤسسات في القرن الحادي والعشرين. لقد باتت المؤسسات تدرك أن الوقت ليس مجرد مورد يُستهلك بل هو عنصر استراتيجي يمكن استثماره بفعالية لتحقيق أقصى مستويات الأداء والكفاءة. وتُعرف إدارة الوقت بأنها القدرة على التخطيط وتنظيم المهام بشكل يسمح باستغلال الوقت بأفضل صورة ممكنة دون هدر، الأمر الذي ينعكس بشكل مباشر على كفاءة الموظفين وجودة أدائهم (Claessens et al., 2007).

ويؤكد العديد من الباحثين أن قدرة الموظفين على إدارة وقتهم بشكل منظم تساهم في تقليل التوتر، وتحسين جودة اتخاذ القرار، وزيادة القدرة على الإنجاز، مما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي ككل (Nasrullah & Khan, 2015). كما أن سوء إدارة الوقت يؤدي إلى انخفاض كفاءة العاملين، وتراكم الأعمال، وتراجع مستوى الأداء العام. من هنا، تظهر الحاجة الماسة إلى دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين، والوقوف على مدى تأثير تنظيم الوقت على تحسين كفاءة المورد البشري داخل المؤسسات، خاصة في بيئات العمل التي تتطلب سرعة ودقة وجودة عالية في التنفيذ.

من جهة أخرى، يُنظر إلى كفاءة الموارد البشرية بوصفها قدرة العاملين على تحقيق الأهداف المسندة إليهم بكفاءة وفعالية من حيث الجودة، السرعة، والدقة، وهي أحد أبرز مؤشرات نجاح المؤسسات. والكفاءة لا تتعلق فقط بالمهارات الفنية، وإنما تتأثر بسلوكيات تنظيمية مثل الالتزام بالوقت، والتخطيط السليم للمهام، والانضباط الذاتي. وهنا، تبرز أهمية الربط بين إدارة الوقت كمتغير مستقل، وكفاءة الموارد البشرية كمتغير تابع يعكس مستوى الأداء الكلي للمنظمة. (جدي & أسماء، 2020).

وعلى الرغم من تزايد الاهتمام بهذا المجال في الأدبيات الإدارية، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تعاني من تدني إنتاجية العاملين نتيجة ضعف إدارة الوقت. ويُلاحظ أن كثيرًا من الموظفين يفتقرون للوعي بأهمية هذه المهارة، أو يواجهون صعوبة في تطبيقها بسبب غياب التدريب الكافي، أو ضعف التخطيط المؤسسي، أو عدم وجود نظم تقييم موضوعية تعكس أثر الوقت على الأداء. كما أن بعض البيئات التنظيمية لا تهيئ الظروف المناسبة التي تسمح للموظفين بإدارة وقتهم بكفاءة، وهو ما قد يؤدي إلى ضياع فرص تحسين الكفاءة، وزيادة معدل الإرهاق المهني، وارتفاع نسب الإجازات المرضية والتغيب عن العمل (Aeon & Aguinis, 2017).

إن دراسة العلاقة بين إدارة الوقت وكفاءة الموارد البشرية تمثل خطوة مهمة نحو فهم أعمق لكيفية تحسين الأداء المؤسسي من خلال تعديل السلوكيات الفردية، وتعزيز الممارسات الإدارية الداعمة. وتُسهم هذه الدراسة في سد الفجوة بين الجانب النظري والتطبيقي من خلال تقديم إطار بحثي يمكن من خلاله قياس مدى تأثير إدارة الوقت على كفاءة الموظفين، وتقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها في بيئات العمل المختلفة. وتكمن أهمية هذا النوع من الأبحاث في أنه يساعد صناع القرار والمديرين على إدراك الجوانب السلوكية التي تؤثر على الأداء، ما يتيح لهم تصميم برامج تدريب وتطوير فعالة تركز على تحسين مهارات تنظيم الوقت. (Macan, 1994).

1.2. مشكلة البحث

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الوقت وعلاقته بالأداء الوظيفي، إلا أن معظمها ركز على الأثر العام دون التعمق في جانب الكفاءة الوظيفية كمتغير تابع مستقل. كما أن هناك تفاوتًا واضحًا في نتائج الدراسات السابقة؛ فبينما أظهرت بعضها وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة الوقت ورفع كفاءة الموارد البشرية، لم تؤكد دراسات أخرى وجود هذه العلاقة بشكل حاسم، ما يفتح المجال لمزيد من البحث والتحقيق العلمي.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري:

يلاحظ أن الأدبيات النظرية المتعلقة بإدارة الوقت تفتقر إلى دراسة عميقة تركز على العلاقة المباشرة بين إدارة الوقت وكفاءة الموارد البشرية تحديدًا، وليس فقط الأداء العام أو الرضا الوظيفي. كما أن هناك حاجة ماسة إلى نماذج تفسيرية جديدة توضح الآليات التي تساهم من خلالها إدارة الوقت في تحسين الكفاءة المهنية.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي:

على الصعيد التطبيقي، تعاني العديد من المؤسسات من انخفاض ملموس في كفاءة العاملين، رغم توفر أدوات إدارة الوقت. ويُعزى ذلك غالبًا إلى ضعف في تطبيق المهارات بشكل فعال أو إلى عدم وجود برامج تدريبية موجهة لترسيخ ثقافة إدارة الوقت. كما أن البحوث التطبيقية في البيئة العربية، وخاصة في القطاعين العام والخاص، لا تزال محدودة فيما يتعلق بدراسة هذا الموضوع بشكل ميداني.

وبناءً على ما سبق، تتمثل مشكلة البحث في السعي إلى الإجابة على السؤال التالي:

ما تأثير إدارة الوقت على كفاءة الموارد البشرية للموظفين بالتطبيق على شركة أرامكو في الدمام؟

1.3. أهمية الدراسة

تكمّن أهمية هذا البحث في كونه يعالج أحد الجوانب الإدارية الجوهرية في المؤسسات الحديثة، وهو إدارة الوقت، وعلاقته المباشرة بكفاءة المورد البشري. ومع تسارع وتيرة العمل وتزايد الضغوط التنظيمية، باتت المؤسسات بحاجة ماسّة إلى تحسين ممارسات إدارة الوقت بوصفها أداة استراتيجية تعزز من كفاءة الموارد البشرية وترفع من جودة مخرجاتهم.

1.3.1. على المستوى النظري:

← يساهم هذا البحث في إثراء الجانب النظري في مجال إدارة الوقت، من خلال تقديم إطار علمي يربط بين ممارسات تنظيم الوقت ومفهوم الكفاءة الوظيفية لدى الموارد البشرية.

← يوضح الفجوات الموجودة في الأدبيات السابقة ويوفر أساساً علمياً لبناء دراسات مستقبلية أكثر دقة وشمولية في هذا المجال.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

← يقدم البحث توصيات عملية يمكن للمؤسسات تطبيقها لتطوير قدرات الموظفين في مجال إدارة الوقت، مما يساهم في تحسين الكفاءة والإنتاجية.

← يُساعد صناع القرار ومديري الموارد البشرية في تصميم برامج تدريبية فعّالة تعالج ضعف الكفاءة المرتبط بسوء تنظيم الوقت.

← يساهم في تحسين آليات تقييم الأداء الوظيفي من خلال إدراج "إدارة الوقت" كمؤشر رئيس ضمن معايير التقييم.

1.4. اسئلة الدراسة

■ سؤال البحث الرئيسي: كيف يؤثر إدارة الوقت على تحسين كفاءة الموارد البشرية؟

← السؤال الفرعي 1: كيف يمكن ان يؤثر تخطيط الوقت على كفاءة الموارد البشرية؟

← السؤال الفرعي 2: كيف يمكن ان يؤثر تنظيم الوقت على كفاءة الموارد البشرية ؟

← السؤال الفرعي 3: كيف يمكن ان يؤثر توجيه الوقت على كفاءة الموارد البشرية ؟

← السؤال الفرعي 4: كيف يمكن ان تؤثر الرقابة على الوقت على كفاءة الموارد البشرية ؟

1.5. اهداف الدراسة

■ الهدف الرئيسي: دراسة تأثير إدارة الوقت على تحسين كفاءة الموارد البشرية.

← الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير تخطيط الوقت على كفاءة الموارد البشرية.

← الهدف الفرعي 2: التحقق من تنظيم الوقت على كفاءة الموارد البشرية.

← الهدف الفرعي 3: دراسة تأثير توجيه الوقت على كفاءة الموارد البشرية.

← الهدف الفرعي 4: دراسة تأثير الرقابة على الوقت على كفاءة الموارد البشرية.

1.6. فرضيات الدراسة

■ **الفرضية الرئيسية:** توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية إدارة الوقت وكفاءة الموارد البشرية.

← **الفرضية الفرعية 1:** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الوقت وكفاءة الموارد البشرية.

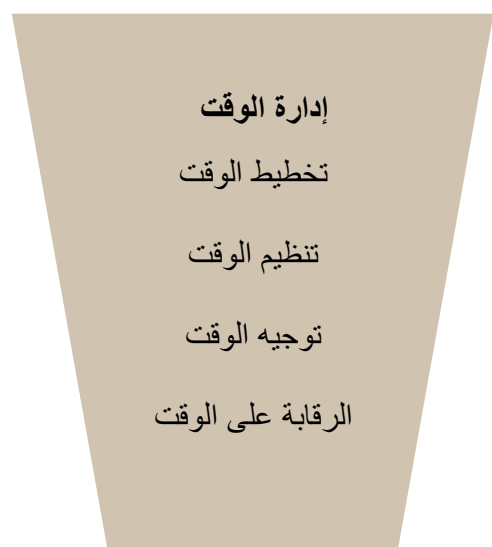
← **الفرضية الفرعية 2:** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم الوقت وكفاءة الموارد البشرية.

← **الفرضية الفرعية 3:** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية توجيه الوقت وكفاءة الموارد البشرية.

← **الفرضية الفرعية 4:** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية الرقابة على الوقت وكفاءة الموارد البشرية.

1.7. نموذج الدراسة

المتغير التابع



المتغير المستقل

الشكل 1: نموذج الدراسة (اعداد الطالب)

1.8. الدراسة الميدانية

تُعد شركة أرامكو السعودية في الدمام من أبرز الشركات العالمية في مجال النفط والطاقة، وتمثل رمزًا للتطور الصناعي في المملكة ومصدرًا رئيسيًا للاقتصاد الوطني. بدأت قصة أرامكو من الدمام تحديدًا، حين تم اكتشاف أول بئر نفط تجاري في بئر الدمام رقم 7 عام 1938، ليكون الانطلاقة الحقيقية لعصر النفط في المملكة، ومنذ ذلك الوقت أصبحت المنطقة الشرقية القلب النابض للصناعة النفطية، حيث يقع المقر الرئيس للشركة في الظهران بالقرب من الدمام. تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى التعرف على دور أرامكو في دعم الاقتصاد المحلي وتأثيرها في المجتمع والبيئة بمدينة الدمام. ومن خلال الملاحظة الميدانية والمقابلات مع عدد من الموظفين والسكان المحليين، تبيّن أن أرامكو تمثل جهة رئيسية في توظيف الكوادر الوطنية، وتساهم بشكل كبير في تنمية البنية التحتية من خلال مشاريعها وبرامجها المجتمعية. كما تقدم الشركة مبادرات تعليمية وتدريبية تستهدف تطوير مهارات الشباب وإعدادهم لسوق العمل، ما يعزز دورها الاجتماعي والاقتصادي في المنطقة. وفي المقابل، لاحظت الدراسة وجود تحديات بيئية نتيجة الأنشطة الصناعية مثل انبعاث الغازات والنفايات النفطية، ما يتطلب استمرار الجهود في تحسين أنظمة السلامة والبيئة وتعزيز الشفافية في نشر البيانات البيئية. وبناءً على تحليل الوضع، يمكن القول إن أرامكو تمتلك نقاط قوة كبيرة مثل الخبرة العريقة والإمكانات التقنية والبنية التحتية المتقدمة، بينما تواجه تحديات تتعلق بالبيئة وتوسيع الشراكات المحلية مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. توصي الدراسة بزيادة التعاون بين أرامكو والمجتمع المحلي من خلال برامج تشاركية للرقابة البيئية ودعم المشاريع الصغيرة، إلى جانب نشر تقارير دورية توضح أثر الشركة الاجتماعي والاقتصادي في الدمام. وبشكل عام، تؤكد النتائج أن أرامكو ليست مجرد شركة طاقة، بل مؤسسة وطنية شاملة تجمع بين التنمية الاقتصادية والمسؤولية المجتمعية، وتُعد نموذجًا فريدًا في تحقيق التوازن بين الصناعة والإنسان في مدينة الدمام والمملكة ككل.

(موقع شركة أرامكو)

1.9. مخطط المشروع المقترح

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة

تعتبر إدارة الوقت وكفاءة الموارد البشرية من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل كبير على نجاح المؤسسات. في عالم يتسم بالتنافسية العالية، يصبح من الضروري أن تتبنى المؤسسات استراتيجيات فعالة لتنظيم الوقت واستغلال الموارد البشرية بشكل أمثل. تساهم إدارة الوقت الجيدة في زيادة الإنتاجية وتقليل الفاقد، بينما تعزز كفاءة الموارد البشرية من قدرة المؤسسات على تحقيق أهدافها وتحسين الأداء العام.

عندما تتفاعل إدارة الوقت مع كفاءة الموارد البشرية بشكل متكامل، يمكن تحقيق نتائج إيجابية تؤدي إلى تحسين بيئة العمل وزيادة رضا الموظفين، مما ينعكس على الأداء العام للمؤسسة. تشير الدراسات إلى أن تحسين إدارة الوقت وكفاءة الموارد البشرية يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الفعالية التشغيلية (الخصاونة، 2017).

2.2. مفهوم إدارة الوقت:

إدارة الوقت تُعرف بأنها الاستخدام الأمثل للوقت والموارد المتاحة بطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف مهمة.

كما تُعرف بأنها عملية توزيع الوقت واستغلاله في مختلف الأنشطة التي تقوم بها المنظمة، مما يجعلها قادرة على إنجاز الأعمال الموكلة لها بكفاءة وإنتاجية عالية تعود بالفائدة على المجتمع بأسره.

وهي أيضًا تلك العملية المستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم لكل الأنشطة التي يقوم بها الفرد أثناء ساعات العمل في المنظمة التي يعمل بها، وذلك بهدف تحقيق كفاءة وفعالية في الاستفادة من الوقت المتاح لتحقيق الأهداف المنشودة.

استنادًا إلى ما سبق، يمكن تعريف إدارة الوقت على أنها الاستخدام الفعال للوقت والموارد الأخرى بهدف تحقيق الأهداف المتوقعة في المنظمة ضمن إطار زمني محدد. (مسعودي)

• مبادئ وأهمية إدارة الوقت:

نظرا لما تكتسبه إدارة الوقت من أهمية بالغة، فإن تسييره بشكل فعال يقتضي توفر مجموعة من المبادئ التي تميزه عن غيره من الموارد الهامة وعلى مراعاتها عند التعامل مع المورد الحيوي وللتمكن من التحكم في إدارة الوقت نورد هذه المبادئ والمهارات التالية:

مبدأ الترتيب والتنظيم لخطة العمل الشاملة: يكون بوضع خطة عمل لمدة شهر أو سنة أو عدة سنوات.

مبدأ التخطيط اليومي: يضع العامل في بداية ونهاية كل يوم خطة لما يريد إنجازه من مهام.

مبدأ تحديد الأهداف: يحدد الموظف الإداري الأهداف (أهداف قريبة ومتوسطة وبعيدة المدى) مع تحديد الوقت لكل هدف.

مبدأ تحديد الأولويات: بعد أن تحدد قائمة الأهداف، يجب ترتيب الأولويات في شكل جدول حسب قانون باريتو الذي يقول "إذا رتبنا الأهداف التي يمكن تحقيقها عمليا حسب أهميتها، وركزنا على تنفيذ 20% منها ذات الأهمية العالية ، إننا بهذه الحالة نكون قد حققنا 80% من القيمة ، وبالتالي تكون الفاعلية في استخدام الوقت أكثر ، في حين أن 80% المتبقية من الأهداف تكون ذات قيمة أقل وما ينتج عنها من فائدة وقيمة عند التنفيذ سيكون بنسبة 20% فقط. (مسعودي)

• أهمية إدارة الوقت:

تحديد جيد وفعال وسليم للاختصاصات: يمنع التعارض والتنازع في الاختصاصات والتدخل في أعمال الآخرين، كما يمنع الظلم الأعمى في توزيع المهام بين الأفراد ويحقق العدالة في هذا التوزيع.

تعميق وعاء مدرك بالشعور بالمسؤولية الإيجابية: يشير هذا العنصر إلى اتجاه الأفراد نحو النجاح العام للمشروع وتعزيز إدراكهم بالضرورة القصوى للنجاح الخاص بهم.

استخدام التنسيق المسبق: تبرز أهمية إدارة الوقت هنا من خلال عملية التنسيق المسبق، والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري ، وزيادة الإحساس بالآخرين العاملين في المشروع.

سلامة التخطيط: يتضمن الإدراك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت وذلك من خلال حسن القيام بوظيفة التخطيط، بوضع إستراتيجيات عامة دائمة لمدة طويلة قائمة على حسن استغلال الموارد والإمكانيات في ضوء رؤية مستقبلية شاملة

• تطور مفهوم إدارة الوقت:

تطورت إدارة الوقت بشكل كبير عبر الزمن، متأثرة بالتغيرات في بيئات العمل، التقدم التكنولوجي، والتوقعات المجتمعية .

في بداياتها، كانت إدارة الوقت متجذرة في مبادئ الإدارة العلمية التي ركزت على تحسين الكفاءة والإنتاجية من خلال أساليب منهجية لتوزيع الوقت وتنفيذ المهام. ومع ظهور العمل المعرفي وترتيبات العمل المرنة، تحول التركيز نحو تحقيق التوازن بين الإنتاجية والرفاهية.

تشمل النظريات الحديثة عناصر مثل تحديد الأهداف الشخصية، ووضع الأولويات، والاستخدام الاستراتيجي للتكنولوجيا لتبسيط المهام وزيادة الإنتاجية.

تشمل النظريات الحديثة عناصر مثل تحديد الأهداف الشخصية، ووضع الأولويات، والاستخدام الاستراتيجي للتكنولوجيا لتبسيط المهام وزيادة الإنتاجية. كما أثرت الأدوات الرقمية بشكل كبير على إدارة الوقت، مما سهل عمليات الجدولة، والتتبع، وتحليل استخدام الوقت.

أظهرت الدراسات التحليلية أن إدارة الوقت الفعالة تعزز الأداء الوظيفي والإنجاز الأكاديمي، وتحسن الرفاهية العامة، مما يشير إلى أن إدارة الوقت لا تقتصر فقط على زيادة الإنتاجية، بل تشمل أيضًا تعزيز توازن صحي بين العمل والحياة (Pindur et al., 1995).

• أبعاد إدارة الوقت:

إدارة الوقت هي عملية تخطيط وتنظيم والتحكم في الوقت المتاح لإنجاز المهام والأهداف المطلوبة. هناك أربعة أبعاد رئيسية لإدارة الوقت:

تخطيط الوقت: يشمل هذا البعد وضع أهداف واقعية، جدولة المهام، وتحديد الأولويات. التخطيط الفعال للوقت يساعد على استخدام الوقت بشكل أكثر كفاءة (Al-Zoubi, 2016).

تنظيم الوقت: يتضمن هذا البعد تنظيم البيئة والمساحات المادية والرقمية لتسهيل العمل. على سبيل المثال، ترتيب المكتب وإدارة البريد الإلكتروني (Shaheen & Farooqi, 2014).

توجيه الوقت: يشير هذا البعد إلى القدرة على التركيز والحفاظ على الانتباه لإنجاز المهام. استخدام استراتيجيات كالتركيز على مهمة واحدة في كل مرة يساعد على توجيه الوقت بشكل أفضل (Macan, 1994).

الرقابة على الوقت: يتضمن هذا البعد متابعة استخدام الوقت والتقييم المستمر لفعالية إدارة الوقت. مراجعة الخطط والأداء والتعديل عند الضرورة يحسن من إدارة الوقت (Lakein, 1973).

• نظريات إدارة الوقت:

نظرية الإدارة بالأهداف: (Management by Objectives - MBO)

هذه النظرية تؤكد على تحديد الأهداف الواضحة والقابلة للقياس كطريقة فعالة لإدارة الوقت. الأفراد يحددون أهدافهم الشخصية والتنظيمية ويتخذون الإجراءات المناسبة لتحقيقها. (Drucker, 1954)

نظرية نموذج إدارة الوقت: (Time Management Model)

هذه النظرية تصف عملية إدارة الوقت على أنها دورة متكاملة من التخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة. الأفراد يستخدمون هذه العناصر بشكل متكرر لتحسين استخدام الوقت. (Lakein, 1973)

نظرية التركيز على المهام: (Task-Focused Time Management)

هذه النظرية تشدد على التركيز على المهام الأساسية وتقليل التشتت. الأفراد يحددون المهام ذات الأولوية العالية، ويقللون من المهام غير الضرورية، ويحافظون على التركيز (Macan, 1994)

2.3. مفهوم كفاءة الموارد البشرية:

تُعرّف كفاءة الموارد البشرية بأنها قدرة الأفراد العاملين في المنظمة على أداء مهامهم بكفاءة وفعالية من خلال امتلاك المهارات والمعارف والخبرات التي تؤهلهم لتحقيق أهداف المنظمة. (Afiouni, 2013)

كما يُنظر إليها على أنها مزيج من القدرات الشخصية والمعرفية والسلوكية التي يمتلكها الموظفون، والتي تُمكنهم من تحقيق الأداء المتميز والمساهمة في تحسين إنتاجية المنظمة. (Chien, 2004)

وتشير أيضًا إلى مدى قدرة الموظفين على تحقيق نتائج إيجابية من خلال التعلّم المستمر، وحل المشكلات، والتكيف مع التغيرات في بيئة العمل (Delaney & Huselid, 1996).

ومن منظور استراتيجي، تعني الكفاءة الاستخدام الأمثل للمعارف والمهارات والخبرات التي يمتلكها الموظفون، بحيث تساهم في تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. (Wright & McMahan, 2011).

• ابعاد كفاءة الموارد البشرية

← المهارات: (Skills)

وهي القدرات الفنية والمهنية التي يمتلكها الموظف وتُمكنه من أداء مهامه بشكل فعال، مثل مهارات استخدام التقنية، مهارات التواصل، ومهارات إدارة الوقت.

← المعرفة: (Knowledge)

تشمل المعرفة النظرية والتطبيقية المرتبطة بمجال العمل، والتي يحصل عليها الموظف من خلال التعليم أو التدريب أو الخبرة العملية.

← الخبرة: (Experience)

وهي تراكم الممارسات العملية في مجال معين، وتُعد عاملاً مهماً في اتخاذ القرارات السليمة وتنفيذ المهام بكفاءة.

← السمات الشخصية والسلوكية: (Personal and Behavioral Traits)

مثل الالتزام، الدافعية، تحمل المسؤولية، العمل الجماعي، والقدرة على التكيف مع التغيير.

← الإبداع والابتكار: (Creativity and Innovation)

ويعني قدرة الموظف على تقديم أفكار جديدة أو حلول غير تقليدية تُسهم في تحسين العمليات أو الخدمات داخل المنظمة (Sabiou et al., 2019).

• تطورات كفاءة الموارد البشرية

مرت كفاءة الموارد البشرية بعدة مراحل تطويرية، بدأت بالتركيز على المهارات الفنية الأساسية لأداء المهام في بيئة عمل مستقرة، حيث كان يُنظر إلى الكفاءة على أنها مدى إتقان الموظف لأداء وظيفة محددة. (Boyatzis, 1982)

ثم تطور المفهوم ليشمل المهارات السلوكية والاجتماعية، مثل القيادة، والتواصل، وحل المشكلات، حيث أدركت المؤسسات أن هذه المهارات تؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية وروح الفريق. (Spencer & Spencer, 1993)

مع تطور بيئة الأعمال العالمية، أصبح التركيز على المعرفة والخبرة التخصصية، واعتُبرت الكفاءة عاملاً استراتيجياً يعزز القدرة التنافسية للمؤسسة، خاصة في ظل التغير التكنولوجي السريع. (Prahalad & Hamel, 1990)

وفي المراحل الأحدث، وخصوصاً مع التحول الرقمي، شمل المفهوم عناصر جديدة مثل التعلم المستمر، التكيف مع التغيير، والإبداع والابتكار، مما جعله أكثر شمولاً وتكاملاً في إدارة الموارد البشرية الحديثة. (Jabbouri & Zahari, 2014)

• نظريات كفاءة الموارد البشرية

← نظرية رأس المال البشري: (Human Capital Theory)

تفترض هذه النظرية أن الأفراد يمثلون استثمارًا يجب تطويره من خلال التعليم والتدريب. كلما زادت المهارات والمعارف التي يملكها الموظفون، زادت كفاءتهم وبالتالي زادت إنتاجيتهم. تعتبر هذه النظرية أساسًا لفهم العلاقة بين تطوير الموارد البشرية وتحقيق الأداء المؤسسي (Becker, 1993).

← نظرية الكفاءات الأساسية: (Core Competency Theory)

طرحها Prahalad و Hamel، وتؤكد على أن الكفاءة الحقيقية لا تقتصر على الأفراد بل تتمثل في القدرات الجماعية للمنظمة، بما في ذلك المهارات المشتركة والمعرفة التنظيمية التي تمنح الشركة ميزة تنافسية (Prahalad & Hamel, 1990).

← نظرية السلوك التنظيمي: (Organizational Behavior Theory)

تركز على السلوك الفردي والجماعي داخل المنظمة، وتربط بين كفاءة الموظف وسلوكياته مثل الالتزام، التحفيز، والرضا الوظيفي، مما يؤثر مباشرة على الأداء والإنتاجية (Robbins & Judge, 2017).

← نظرية القدرات الديناميكية: (Dynamic Capabilities Theory)

تبرز أهمية قدرة الموارد البشرية على التكيف والتعلم والابتكار في بيئة متغيرة، وتعتبر الكفاءة سلوكًا مرئيًا يُعاد بناؤه باستمرار حسب متطلبات السوق. (Teece, Pisano, & Shuen, 1997)

2.4. العلاقة بين إدارة الوقت وكفاءة الموارد البشرية:

تُعد إدارة الوقت من العوامل الحاسمة في رفع مستوى كفاءة الموارد البشرية، حيث أن القدرة على تنظيم الوقت وتوزيعه بشكل فعال على المهام اليومية تسهم بشكل مباشر في تعزيز الأداء الفردي والجماعي داخل بيئة العمل. وتشير الأدبيات الإدارية إلى أن الموظف القادر على إدارة وقته بكفاءة يكون أكثر قدرة على تحقيق الأهداف، وأقل عرضة للضغوط النفسية، مما ينعكس إيجابًا على إنتاجيته وكفاءته.

وقد تناولت عدة دراسات علمية العلاقة بين هذين المتغيرين. ففي دراسة مبكرة أجرتها (Macan 1994)، تبين أن الأفراد الذين يستخدمون استراتيجيات فعّالة في إدارة الوقت، مثل تحديد الأولويات وتخطيط المهام، يتمتعون بمستويات أعلى من الأداء الوظيفي، وانخفاض ملحوظ في الضغوط النفسية الناتجة عن العمل. وهذا بدوره يؤدي إلى رفع كفاءة الموارد البشرية من خلال تحسين نوعية وجودة العمل المنجز.

وفي مراجعة تحليلية شاملة قام بها Claessens وزملاؤه (2007)، وُجد أن إدارة الوقت ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالإنتاجية، ومستويات الرضا الوظيفي، وانخفاض التوتر، وهي جميعها مؤشرات مباشرة على كفاءة الموظفين. كما أوضحت المراجعة أن التدريب على إدارة الوقت داخل المؤسسات يُعد من أهم أدوات تطوير الموارد البشرية.

من جهة أخرى، اقترح Aeon و (Aguinis 2017) منظورًا جديدًا لمفهوم إدارة الوقت، حيث أكدوا أن الكفاءة لا تتوقف فقط على التنظيم الفعلي للمهام، بل تشمل أيضًا “الإدراك الذاتي للوقت”، أي قدرة الموظف على مواءمة استخدام وقته مع أهدافه الشخصية والمهنية، مما يزيد من فعاليته في بيئة العمل ويعزز كفاءته الوظيفية بشكل شامل.

أما على مستوى الدراسات التطبيقية، فقد أظهرت دراسة Khan و Nasrullah (2015) التي أجريت على موظفين في قطاع التعليم العالي، أن إدارة الوقت تؤثر بشكل مباشر على الأداء الوظيفي من خلال تحسين التركيز وتقليل الفاقد في الوقت والجهد. وهو ما يدعم الفرضية بأن تحسين مهارات الوقت يرفع من كفاءة الموظف.

وفي السياق ذاته، بيّنت دراسة Hafeez وزملاؤه (2019) أن التدريب المنتظم على إدارة الوقت في المؤسسات الحكومية يؤدي إلى تحسين الكفاءة من خلال تعزيز الانضباط الوظيفي وتقليل الفاقد في الموارد البشرية. وتكامل هذا الطرح مع ما توصّلت إليه دراسة Jena و (2014) Sahoo التي بيّنت أن الموظفين الذين يمتلكون مهارات عالية في إدارة الوقت يُظهرون كفاءة أكبر في التعامل مع المهام المعقدة، خاصة في بيئات العمل الديناميكية.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن إدارة الوقت لا تقتصر على كونها مهارة تنظيمية، بل تُعد ركيزة أساسية في تنمية كفاءة الموارد البشرية، إذ تؤثر على جودة الأداء، وفعالية القرارات، وسرعة إنجاز الأعمال، وتسهم في بناء ثقافة مؤسسية تعتمد على الانضباط والتحسين المستمر.

2.5. الخاتمة

يمثل الفصل الثاني من هذا البحث مراجعة شاملة للدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الوقت وكفاءة الموارد البشرية. لقد تناولت الدراسات مجموعة متنوعة من الجوانب التي تسلط الضوء على العلاقة بين هذين المتغيرين المهمين، مما يتيح لنا فهمًا أعمق للتحديات والفرص التي تواجه المؤسسات الحديثة.

أظهرت الأدبيات أن إدارة الوقت تعد من العوامل الأساسية التي تؤثر على كفاءة الموظفين، حيث ترتبط القدرة على تنظيم الوقت وتحديد الأولويات بشكل مباشر بمستوى الأداء والإنجاز. وقد أظهرت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين استخدام استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت وزيادة إنتاجية الموظفين، مما يبرز أهمية الاستثمار في تطوير مهارات إدارة الوقت كجزء من استراتيجيات تطوير الموارد البشرية.

كما تم تسليط الضوء على الفجوات الموجودة في الأبحاث السابقة، بما في ذلك نقص الدراسات الميدانية التي تستكشف تأثير إدارة الوقت في السياقات العربية، مما يفتح المجال لمزيد من البحث في هذا المجال. بالإضافة إلى ذلك، من الضروري أن تتبنى المؤسسات برامج تدريبية فعالة لتعزيز ثقافة إدارة الوقت بين الموظفين، مما يساهم في تحسين الأداء المؤسسي بشكل عام.

في الختام، يُظهر هذا الفصل أن الفهم الجيد لإدارة الوقت وكفاءتها يمكن أن يقود إلى تحسينات جوهرية في الأداء المؤسسي، مما يتطلب من صناع القرار والمديرين تنفيذ استراتيجيات فعالة تعتمد على الأبحاث والدراسات السابقة. وبالتالي، فإن هذا البحث يسعى لإلقاء الضوء على أهمية هذه العلاقة ودورها في تعزيز كفاءة الموارد البشرية، مما يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

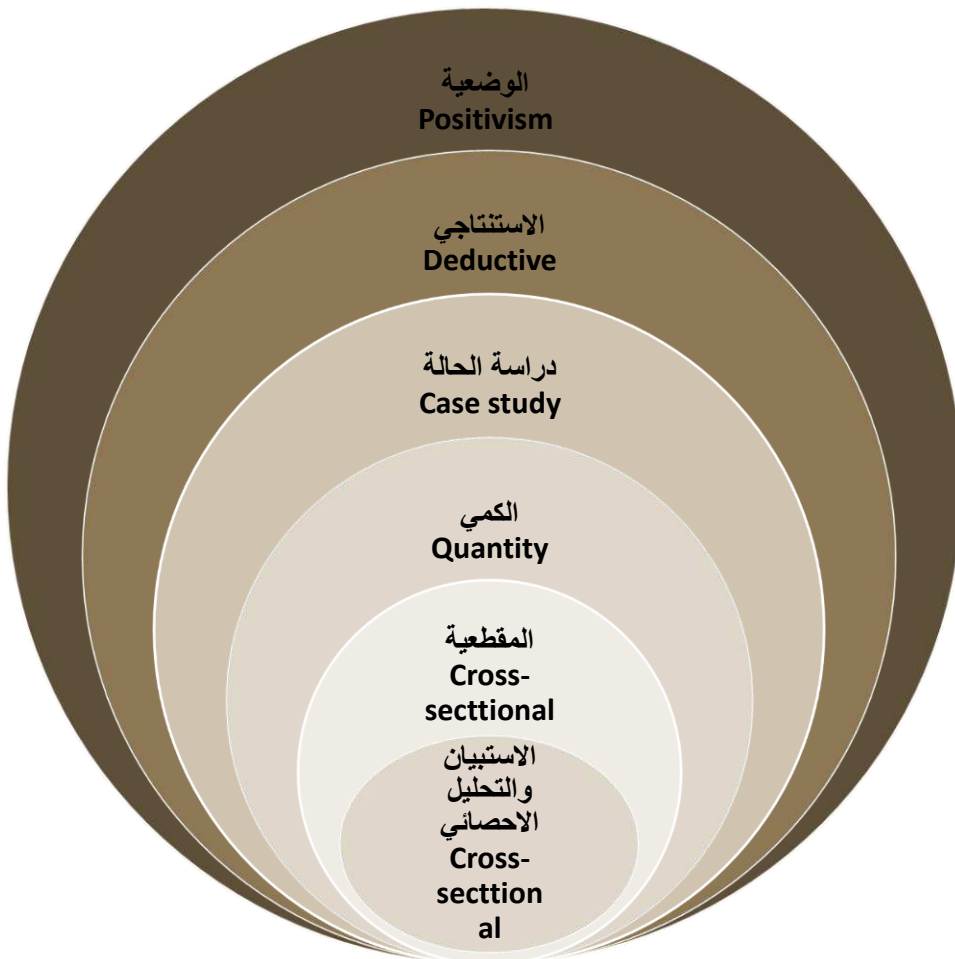
3. الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1. المقدمة

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.3. تصميم البحث (بصلة البحث)

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الافق الزمنية: المقطعية
- تقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الشكل (2): ملخص منهجية البحث (اعداد الطالب)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات اخذ العينات

3.5. طريقة جمع البيانات

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج الوضعي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث

■ المتغير المستقل: (إدارة الوقت)

واعتمد الباحث على استبانة (مسعودي). وذلك لقياس المتغير إدارة الوقت وذلك من حيث 4 أبعاد وهي تخطيط الوقت وتنظيم الوقت وتوجيه الوقت بأجمالي 14 للمتغير حيث أن بعد التحفيز المادي والمعنوي يتكون 3 عناصر، وبعد تنظيم الوقت يتكون من 3 عناصر ، وبعد توجيه الوقت يتكون من 3 عناصر وبعد الرقابة على الوقت يتكون من 3 عناصر . نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2= محايد، 3= غير موافق

جدول 1: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل إدارة الوقت .

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
إدارة الوقت	تخطيط الوقت	3	مسعودي. -أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي دراسة حالة في المصحة الطبية الجراحية الضياء- ورقة (Doctoral dissertation).
	تنظيم الوقت	3	
	توجيه الوقت	3	
	الرقابة على الوقت	3	
	لعدد الكلي	12	

المصدر: الطالب

■ المتغير التابع: (كفاءة الموارد البشرية)

واعتمد الباحث على استبانة (معيتيقة ، & مصطفى). وذلك لقياس المتغير التابع كفاءة الموارد البشرية، وذلك من حيث العبارات الخاصة لكفاءة الموارد البشرية ، بأجمالي 12 للمتغير، نوع الاستبانة نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث 1= موافق، 2=محايد، 3= غير موافق

جدول 2: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع كفاءة الموارد البشرية.

المتغير التابع	عدد العبارات	المصدر
كفاءة الموارد البشرية	12	معيتيقة أحمد القعود, & مصطفى مفتاح الأشلم. (2024). التحول الرقمي وأثره على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصالات العاملة في البيئة الليبية. مجلة الاصاله, 3(9).

المصدر: الطالب

3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

3.8. الخاتمة

قائمة المراجع

المراجع العربية:

← جدي، أسماء. (2020). إدارة الموارد البشرية- <http://archives.univ-biskra.dz/handle/123456789/4123>

← الخصاونة، ع. ل. (2017). إدارة الموارد البشرية. عمان: جامعة البلقاء التطبيقية.

← الاستبيان الأول: مسعودي. -أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي دراسة حالة في المصحة الطبية الجراحية الضياء-ورقلة. (Doctoral dissertation) <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/12683>

← الاستبيان الثاني: معيتيقة أحمد القعود, & مصطفى مفتاح الأشلم. (2024). التحول الرقمي وأثره على ممارسات إدارة الموارد البشرية في منظمات الأعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصالات العاملة في البيئة الليبية. مجلة الاصاله, 3(9) <http://alasala.alandalus-libya.org.ly/ojs/index.php/aj/article/view/485>

← موقع شركة أرامكو (<https://www.aramco.com/ar>)

المراجع الأجنبية:

- Aeon, B., & Aguinis, H. (2017). It's About Time: New Perspectives and Insights on Time Management. Academy of Management Perspectives, 31(4), 309–330. <https://doi.org/10.5465/amp.2016.0166>
- Al-Zoubi, S. M. (2016). The impact of time management on the students' academic achievement. IOSR Journal of Research & Method in Education, 6(3), 92-94.
- Afiouni, F. (2013). Human capital management: A new name for HRM?. International Journal of Learning and Intellectual Capital, 10(1), 18-34. <https://doi.org/10.1504/IJLIC.2013.050244>
- Becker, G. S. (1993). Human capital: A theoretical and empirical analysis, with special reference to education (3rd ed.). University of Chicago Press.

- Boyatzis, R. E. (1982). The competent manager: A model for effective performance. John Wiley & Sons.
- Chien, M. H. (2004). A study to improve organizational performance: A view from SHRM. The Journal of American Academy of Business, 4(1/2), 289-291
- Claessens, B. J. C., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. Personnel Review, 36(2), 255–276.
<https://doi.org/10.1108/00483480710726136>
- Claessens, B. J. C., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. Personnel Review, 36(2), 255–276.
<https://doi.org/10.1108/00483480710726136>
- Delaney, J. T., & Huselid, M. A. (1996). The impact of human resource management practices on perceptions of organizational performance. Academy of Management Journal, 39(4), 949-969. <https://doi.org/10.5465/256718>
- Drucker, P. F. (1954). The practice of management. Harper & Row.
- Hafeez, M. M., Abdullah, M. I., & Shafiq, K. (2019). Time management and employee performance: Empirical evidence from the public sector of Pakistan. Review of Economics and Development Studies, 5(2), 293–302.
- Jabbouri, N. I., & Zahari, I. (2014). The role of core competencies on organizational performance: An empirical study in the Iraqi private banking sector. European Scientific Journal, 10(7), 327–341.
<https://doi.org/10.19044/esj.2014.v10n7p%25p>
- Jena, L. K., & Sahoo, C. K. (2014). Improving managerial performance: A study on time management. Industrial and

Commercial Training, 46(7), 370–377.
<https://doi.org/10.1108/ICT-09-2013-0064>

- Macan, T. H. (1994). Time management: Test of a process model. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 381–391.
<https://doi.org/10.1037/0021-9010.79.3.381>
- Nasrullah, S., & Khan, M. S. (2015). The impact of time management on the performance of employees. *International Review of Business and Management Research*, 4(2), 75–85.
- Nasrullah, S., & Khan, M. S. (2015). The impact of time management on the students' academic achievements. *Journal of Literature, Languages and Linguistics*, 11, 66–71.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Prahalad, C. K., & Hamel, G. (1990). The core competence of the corporation. *Harvard Business Review*, 68(3), 79–91.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational behavior* (17th ed.). Pearson.
- Sabiu, M. S., Ringim, K. J., Mei, T. S., & Joarder, M. H. R. (2019). Relationship between human resource management practices, ethical climates and organizational performance. *The Journal of Developing Areas*, 53(2), 45-55.
<https://doi.org/10.1353/jda.2019.0010>
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competence at work: Models for superior performance*. John Wiley & Sons.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
[https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1097-0266\(199708\)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z](https://doi.org/10.1002/(SICI)1097-0266(199708)18:7<509::AID-SMJ882>3.0.CO;2-Z)

قائمة الملاحق

مقدمة الاستبيان:

السيدة والسادة الأفاضل،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نحن نقوم بإجراء بحث علمي يهدف إلى "تأثير إدارة الوقت على كفاءة الموارد البشرية". يسعى هذا الاستبيان إلى جمع بيانات حول تجاربكم وآرائكم ، والتي ستساهم بشكل كبير في تحليل العلاقة بين أثر إدارة الوقت و كفاءة الموارد البشرية. هذا البحث جزء من متطلبات الحصول على شهادة البكالوريوس في تخصص الإدارة من جامعة ميدأوشن، ولكن يرتبط بمصلحتكم المباشرة. نأمل منكم قراءة الاستبيان بدقة والإجابة على جميع الأسئلة بوضع علامة صح في المربع المناسب بما يعبر عن رأيكم.

نشكركم مقدّمًا على تقديركم لأهمية هذه الدراسة وتعاونكم معنا لتحقيق نجاحها. نود أن نؤكد أن المعلومات التي ستتم جمعها من خلال هذا الاستبيان ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي وستُعامل بسرية تامة.

وتفضلو بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحث:

عمر علي خبراني

الإشراف:

د. عبد الرحيم نادر

البيانات الشخصية:

الجنس:

☐ ذكر

☐ انثى

المستوى التعليمي:

☐ تعليم ثانوي

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ اخرى

العمر:

☐ اقل من 30 سنة

☐ من 30 سنة الى 40 سنة

☐ من 40 سنة الى 50 سنة

☐ أكثر من 50 سنة

سنوات الخبرة:

☐ اقل من 5 سنين

☐ من 5 الى 10 سنوات

☐ من 10 الى 15 سنة

☐ من 15 سنة فأكثر

الاستبيان الأول: إدارة الوقت

إدارة الوقت				الرقم
تخطيط الوقت				
غير موافق	محايد	موافق		
			أحدد أهدافي بما يتناسب والوقت المتاح لي لتحقيقها.	1
			أحدد وقت المواجهة أي مشكلة أو أي أزمة طارئة.	2
			أستغنى عن بعض النشاطات إذا عجزت عن تحقيق بعض أهدافي.	3
تنظيم الوقت				
غير موافق	محايد	موافق		
			أقوم بإنجاز نشاطاتي بحسب أهميتها.	4
			أقوم بتفويض بعض الأعمال للمرؤوسين لأتفرغ للأمور الهامة.	5
			يتم تكلفني بالأعمال والإبلاغ عنها بوقت كافٍ.	6
توجيه الوقت				
غير موافق	محايد	موافق		
			أستخدم الوسائل التكنولوجية للحصول على المعلومة في أقرب الوقت.	7
			أعمل على تحقيق التوازن بين متطلبات حياتي الشخصية والمهنية.	8
			أتعاون مع زملائي لإنجاز الأعمال في الوقت المخطط لها.	9
الرقابة على الوقت				
غير موافق	محايد	موافق		
			أقوم بتحديد ما تم انجازه وما يجب أن يكون وأقوم بمقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط.	10
			أحدد أسباب ضياع الوقت.	11
			أحتفظ بمذكرة يومية لمتابعة المهام المطلوب إنجازها.	12

المتغير الثاني: كفاءة الموارد البشرية

الرقم	كفاءة الموارد البشرية		
	موافق	محايد	غير موافق
1			لدى الشركة خطة طويلة الأجل للموارد البشرية
2			يعمل التخطيط على التوظيف الأمثل للإمكانيات المادية والبشرية في الشركة نحو تحقيق أداء أفضل
3			تستخدم الشركة أدوات التميز لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية
4			تقوم الشركة بتحليل البيئة الخارجية للتجديد وجود ووفرة الموارد البشرية
	موافق	محايد	غير موافق
5			تقوم الشركة بتصميم برامج التدريب والتنمية
6			يخضع العاملون في الشركة لبرنامج شريبي كل عام
7			يتم تحديد البرامج التدريبية من خلال احتياجات الشركة
8			أن التدريب يسهم في مساعدة الفرد التقدم لوظائف أعلى في زمن أقل
	موافق	محايد	غير موافق
9			توفر الشركة حوافز لموظفيها
10			تركز الشركة على الإنصاف في توزيع المكافآت بين العاملين
11			تشكل الحوافز المادية والمعنوية دافع قوي للتميز بالأداء
12			تستند المكافآت في الشركة إلى الأداء