

تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين

THE EFFECT OF TIME MANAGEMENT ON IMPROVING EMPLOYEE

تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين
بالتطبيق بشركة نوركونسلت تليماتيكس
الرياض - المملكة العربية السعودية (دراسة حالة)

The effect of time management on improving employee
performance in the application at Norconsult Telematics
Riyadh - Saudi Arabia (Case Study)

اسم الطالبة :

فاطمة كيلا عيسى

الرقم الجامعي

2021203446

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

بإشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

احمد الله واشكره على أنه أعانني ووفقني على إنجاز هذا الدراسة الحمد لله والشكر له ثم اتوجه بجزيل الشكر
والامتنان إلى كل من قدم لي يد المساعدة والعون ...
اخصص بالشكر في البداية الدكتورة المشرفة /

منى مصطفى العشري

صاحبة الفضل في توجيهي ومساعدتي في تجميع المادة البحثية فجزاها الله كل خير.
واتوجه بالشكر إلى عالتي وأصدقائي الذين مدوا يد العون لي اثناء رحلتي هذه.

إهداء

(يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

بدأت وعانيت الكثير من الصعوبات و هأنا اليوم و الحمد لله أطوي سهر الليالي وتعب الأيام وخلاصة مشواري بين يديكم هذا العمل المتواضع.

الهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك.

إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صل الله عليه وسلم"

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من احمل اسمه بكل افتخار والذي العزيز إلى بسمه الحياة .

إلى من ربنتي وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات إلى أعلى إنسان في الوجود أمني الحبيبة.

وإلى من بهم أكبر وعليهم اعتمد وبجودهم اكتسب القوة أخواتي الأعزاء .

وإلى كل طلبة دفعة 2024 إدارة أعمال المشاريع .

جدول المحتويات

.....	الشكر والتقدير
.....	الإهداء
.....	مستخلص الدراسة
.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
.....	1.1. المقدمة
.....	1.2. مشكلة الدراسة
.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
.....	1.3. أهمية الدراسة
.....	1.3.1. على المستوى النظري
.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي
.....	1.4. أسئلة الدراسة
.....	1.5. أهداف الدراسة
.....	1.6. فرضيات الدراسة
.....	1.7. نموذج الدراسة
.....	1.8. الدراسة الميدانية
.....	1.9. مخطط المشروع
.....	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
.....	2.1. المقدمة
.....	2.2. المتغير المستقل
.....	2.3. المتغير التابع
.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
.....	2.5. الخاتمة
.....	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
.....	3.1. المقدمة
.....	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
.....	3.3. تصميم البحث
.....	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
.....	3.5. طريقة جمع البيانات
.....	3.6. أنواع البيانات

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....	
3.8. الخاتمة.....	
4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....	
4.1. المقدمة.....	
4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....	
4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....	
4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....	
4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....	
4.6. الخاتمة.....	
5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....	
5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....	
5.2. توصيات الدراسة:.....	
5.3. الخاتمة:.....	
قائمة المراجع.....	
الملاحق.....	

جدول محتويات الأشكال :

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
13	نموذج الدراسة	1.1
16	هيكل المشروع المقترح	1.3
23	أنواع الوقت	2.1
25	أبعاد الأداء	2.2
30	خطوات تقييم الأداء	2.3
38	تصميم البحث	3.1

جدول الجداول

رقم الصفحة	رقم الجدول	عنوان الجدول
48	1	الجدول الوصفي لعينة الدراسة
51	2	جدول صدف المقياس المستخدم في الدراسة
53	3	جدول ثبات أداة الدراسة
53	4	جدول مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى
54	5	جدول دلالة المتوسطات الحسابية
54	6	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة
55	7	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة
56	8	جداول نتائج اختبار الدراسة _ الفريضة الرئيسية
57	9	جداول نتائج اختبار الدراسة _ الفروض الفرعية

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

1. المقدمة :

شهدت المنظمات تطورات منسارعة وتغيرات بيئية أدى إلى الإهتمام بالموارد البشري واستخدامهم في تحقيق النمو المتزايد للمنظمة في مختلف المجالات الاقتصادية الاجتماعية الثقافية. وقد استخدمت الموارد البشرية في عملياتها مما ساعدها على النمو والتقدم حيث يعتبر الأفراد أحد أهم موارد المنظمات . وعلى هذا الأساس فان من أولى مسؤوليات المديرين في المنظمات الحديثة الاهتمام بالعنصر البشري في العمل وعلى تحسين معارفه وقدراته و مهارته وإدارتهم وإدارة وقتهم بشكل جيد لتحسين جودة العمل في المنظمة (يوبي، خدة ؛ 2022)

فالمنظمة تعرف بأنها وحدة اجتماعية هادفة و تكوين اجتماعي منسق بوعي يتفاعل فيها الافراد ضمن حدود محدودة وواضحة نسبيا من اجل تحقيق اهداف مشتركة فلا بُد من مراعاة عدة أمور لتحقيق ذلك .

لذا يعتبر الوقت من الموضوعات العامة والأساسية فالوقت هو جوهر ثمينه وسلعة نادرة لا نستطيع تعويضه فتحكمنا في وقتنا يُعظم استفادتنا منه بشكل كبير. إدارة الوقت تُشكل أساس تنمية أي مجتمع فالإداريون بحاجة ماسة إلى تنظيم وقتهم الذي يساعدهم في تحقيق أهداف المنظمة مع ازدياد شكاوى المديرين من قلة الوقت لإنجاز المهام وتناقض ذلك مع التطورات والتسهيلات المتاحة لهم فإدارة الوقت ظاهرة قديمة لا تزال قائمة حتى اليوم (د. أسامة حسين شكك ؛ 2014)

و يمكن تعريف إدارة الوقت لغة: "الوقت بعد من بعدي وجود الإنسان وهما المكان والزمان ويتغلغل مفهومه في كل مناحي الحياة المختلفة ومجالاتها وهي: المحال المهني مجال العمل والمحال الاجتماعي والمحال الروحي والمجال الفكري والعقلي والمحال التروحي ومحال الأسرة ومحال الجسم والمحال الاقتصادي (المالي)" (1609 ؛ Oxford 7th)

فقبل الميلاد " أرسطو طاليس " (322-384 ق.م) إن الوقت هو : تعداد الحركة

(Ahmed Walidamer ; 2015).

Mercanlioglu (2010) أصبح مصطلح "إدارة الوقت" مألوفاً في الخمسينيات والستينيات من القرن

الماضي، وهو أداة لمساعدة المديرين على الاستفادة بشكل أفضل من الوقت المتاح لهم.

والوقت يعتبر من المتغيرات البيئية الخارجية لا تُسيطر عليه أي منظمة وليس لها قدرة على التحكم فيها، فليس هناك من يستطيع تقديم أو تأخير الوقت أو حتى زيادته أو تقليله، ويأتي الوقت على قمة عناصر أو مؤشرات التقييم يحدد مدى النجاح في تحقيق الأهداف. ويعتبر الوقت ذو أهمية قصوى في حياة الإنسان (الشافعي، محمد ،2014: 20)

وإدارة الوقت: عرفتها الرجوب، عادة، (1997: 21) بأنها استخدام أوقات العمل الرسمية المتاحة استخداماً فعالاً و انجاز المهام والأنشطة المختلفة ذات الصلة خلال ساعات الدوام الرسمية -استخدام وقت العمل بكفاءة .

لذا فإن إدارة الوقت تحقق عدة مزايا من أهمها: تساعد في عمليات الإدارة العامة التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة (حسين نور الدين عزت ؛ 2017).

من خلال هذه التعاريف السابقة نستنتج أن الوقت من الموارد النادرة التي يُصعب التحكم فيها فلا بد من اعتماد إدارة خاصة له .

وكذلك يعد الأداء من بين المفاهيم المتداولة فهو مقياس لفعالية وتأثير الفرد في تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة للمنظمة :

فمفهوم الأداء: لغة: "يمكن تعريف الأداء من خلال العلاقة بين عناصر التالية: النتائج الموارد - أهداف التي توضح مدى ارتباط الأداء بالكفاءة و الفعالية" أكسفورد الطبعة السابعة. 1989. ص1123.

اصطلاحاً: " يتمثل في مدى المهارات في استغلال الموارد البشرية من موظفين وأدوات وأجهزة الكترونية وغيرها وذلك لتحقيق مستوى عال من التوافق و الأهداف من خلال الأداء في التوقيت المناسب والطريقة المناسبة وبأقل التكاليف الممكنة في العنصر البشري والمادي يعرف أيضا " (محمد الصيرفي ،، 2007)

الأداء ينحدر أو ينتج مباشرة عن عنصر العمل، وبالتالي فإن كل عامل سيعطي الأداء الذي يتناسب مع قدرته ومع طبيعة عمله . " ومن خلال هذا التعريف نلاحظ أن الأداء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعنصر العمل للمورد البشري والذي يتناسب وفق قدراته و خبراته و مهاراته من جهة وبطبيعة عمله من جهة أخرى (بن خطش يمينه ؛ 2017)

وتعرف الأداء أيضا هو "استخدام الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى " (بخة هدار ؛ 2011)

لذا يجب أن تكون عملية تحسين الأداء مستمرة لضمان تحقيق النتائج المرجوة وللأداء محددات مطلوبة يمكن النظر إلى النتائج المرجوة والعلاقة المتداخلة بين محدداته وهي الجهد، القدرات، إدراك الدور

(بوشليق الأمين ؛ 2014 ، 2015) .

وفقاً لذلك هناك علاقة بين هذين المتغيرين كما وضح في الأبحاث السابقة توجد علاقة طرية إيجابية بين استخدام وتبني أساليب إدارة الوقت وأداء الموظفين فإدارة الوقت من الأساسيات التي يجب على كل المدراء أن يهتموا به في إدارة أعمالهم وموظفيهم وهي ترتبط بالأداء بالعمل ، فالوقت هو بيان توقعي يحدد متى يبدأ تنفيذ المطلوب للوصول للنتائج وبناء على ذلك توجد علاقة بين هذين المتغيرين (وفاء ؛ 2020)

مع ذلك رغم وجود أبحاث كثيرة تمحورت حول إدارة الوقت وتحسين أداء الموظفين إلا أنه لا يزال هناك أوجه قصور واضحة تحتاج إلى معالجة لذا فقد تركزت العديد من الدراسات على الجوانب النظرية دون التطبيقية وعدم إدراج هذه الإدارة في كثير من المنظمات وعدم وجود فهم شامل لها . (وفاء ؛ 2020)

يشمل الهدف من هذا البحث المقترح دراسة كيفية تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين كل من الإدارة العليا وباقي المديرين في المنظمة وصولاً للموظفين العاملين لتعزيز النجاحات والسير بالعمل بكفاءة وفعالية.

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية دراسة وتحليل إدارة الوقت والتعرف على مدى فعاليته وتأثيره على أداء الموظفين وتحليل أداء الموظفين ومبادئ توجيهية عملية يمكن للمديرين تطبيقها على المنظمة كاملة لتحسين الأداء، بناء على ذلك يهدف البحث الحالي إلى دراسة تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين . (وفاء ؛ 2020)

2. مشكلة الدراسة :

في إدارة الوقت وأثره على تحسين أداء الموظفين هناك فجوات نظرية وتطبيقية تتطلب المزيد من الاهتمام لتجاوزها ولأهمية هذا الموضوع أيضاً من خلال تحقيق التميز في الوقت لتحسين الأداء لزيادة الإنتاجية . (وفاء ؛ 2020)

2.1 . الفجوات النظرية :

- إدارة الوقت قد يكون مفيد جداً لكن هناك آليات يجب إتباعها لكي تكون على الطريق السليم والصحيح .
Nor Laila Ahmad./Ahmad (2012) المؤسسة تركز على الجانب الإقتصادي وتتجاهل الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية وقد يكون المناخ داخل المنظمات سلبي وملئ بالصراعات (صراعات، أزمات) عدم وجود فهم شامل لإدارة الوقت .

العوامل الذاتية وهي التي تنبع من داخل الفرد وتؤثر على أداء عمله وتتكون من القدرة على العمل ومهاراته ومعرفته وخبرته والدافعية للعمل رغبة الفرد في بذل الجهد (مدثر حماد الشيخ ؛ 2009)

2.2 . الفجوات التطبيقية :

- عدم استمرار تحسين الأداء هو الذي يؤدي إلى عدم تحقيق النتائج المرجوة .
- معوقات إدارة الوقت وكيفية السيطرة عليه وواقع إدارته لدى العاملين في المنظمات (محمود سعيد ملحم ؛ 2009) .

- افتقار الأبحاث الى تحديد مخاطر إضاعة الوقت وعدم تحسين أداء الموظفين .

من هنا نطرح هذه الإشكالية الرئيسية للبحث :

ما مدى تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين ؟

3. أهمية الدراسة :

تكمن الأهمية النظرية والتطبيقية لهذا البحث في سد قدراته على الفجوات في مجال إدارة الوقت والمساهمة في تطوير ممارسات إدارة الوقت إبراز دور إدارة الوقت كأداة لتقييم ورفع أداء العاملين ربط إدارة الوقت بأداء العاملين (وفاء ؛ 2020).

3.1 . الأهمية النظرية :

- تتمثل أهمية هذه الدراسة في تحقيق إضافات ومساهمات في المكتبات، وتزويدها بالمعارف العلمية من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، والتعرف على مدى أهمية متغيري إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين في تفعيل أداء المنظمات ككل. (وفاء ؛ 2020)
- تطوير الأعمال والإنتاج باستخدام إدارة الوقت .
- دمج الأساليب التقليدية مع أساليب حديثة في إدارة الوقت والأداء .
- تحسين فرص النجاح والوصول إلى الأهداف.
- إبراز مفهوم إدارة الوقت كأحد أهم المفاهيم الإدارية.

3.2 . الأهمية التطبيقية :

- تساهم هذه الدراسة على المستوى التطبيقي من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها في زيادة مهارات وقدرات أداء العاملين في المنظمات محل الدراسة ، وتوعيتها بأهمية إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين ويساهم في رفع أداء المنظمات وتطويرها (وفاء ؛ 2020)

الكشف عن مساهمة إدارة الوقت في تحسين الأداء.

د. محمد جابر الحربي، (2020) تحسين الإنتاجية: إنجاز المزيد من المهام في وقت أقل:

تقليل التوتر: التحكم في ضغوطات العمل بشكل أفضل.

تحقيق التوازن بين العمل والحياة: تخصيص وقت كافٍ للعائلة والأصدقاء.

تعزيز الثقة بالنفس: الشعور بالإنجاز وتحقيق الأهداف.

التقدم الشامل في ممارسات إدارة الوقت من خلال معالجة الثغرات التي تم تحديدها .

وتعد الإدارة الفعالة للوقت وتنظيمه من أهم الأعمال الواجب التعامل معها بنجاح وفعالية حيث تعتبر مؤشراً أساسياً لقياس مدى فعالية الإداري في تنظيمه للوقت، واستثماره وتوزيعه بفعالية على المهام المختلفة، والتي لا تنطلق إلى تغييره أو تعديله أو تطويره، بل استثماره بشكل فعال ومحاولة تقليل الضائع منه هدراً لتحقيق الأهداف التي تنتبها عملية التطوير الإداري بإعطاء الوقت أهمية أكبر وتوجيه السلوك نحو انجاز المهام في الوقت المحدد والملائم وتوزيعه والعمل على ما يضييعه بحزم، وقد اختار الباحث دراسة إدارة الوقت بأن يسهم في تحسين أداء الموظفين و يعتبر تحسين أداء العاملين، والتعرف على طرق قياسه وتقييمه للوصول إلى رفع مستوى الأداء، وكذلك دراسة إدارة الوقت باعتبارها من أهم العوامل التي تسهم في تحسين أداء العاملين وبالتالي أمكن صياغة مشكلة البحث وفق الآتي:

ما مدى تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين ؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي السابق الأسألة الفرعية الآتية:

ما هي الاستراتيجيات التي يجب أن نتبعها في إدارة الوقت لتحسين الأداء لدى الموظفين ؟

4. الاسئلة الفرعية :

- ما أثر تخطيط الوقت في تحسين أداء الموظفين ؟
- كيف تساهم تنظيم إدارة الوقت في تحسين الأداء لدى الموظفين ؟
- ما مستوى توجيه إدارة الوقت في تحسين الأداء ؟
- ما أثر الرقابة على الوقت في تحسين الأداء لدى الموظفين ؟

5. أهداف الدراسة : تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- دراسة تأثير إدارة الوقت في تحسين أداء الموظفين .
- التحقق من العلاقة بين تخطيط الوقت وتحسين الأداء .
- تقييم أثر تنظيم الوقت في تحسين أداء الموظفين .
- استكشاف دور العلاقة بين توجيه الوقت وتحسين أداء الموظفين.
- قياس العلاقة بين الرقابة على الوقت وتحسين الأداء .

6. الفرضيات : يمكن صياغة الفروض في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة :

الفرضية الرئيسية H1 :

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحسين الأداء .

الفرضية الفرعية الأولى Ha :

- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الوقت وتحسين الأداء .

الفرضية الفرعية الثانية Hb :

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم الوقت وتحسين الأداء .

الفرضية الفرعية الثالثة Hc :

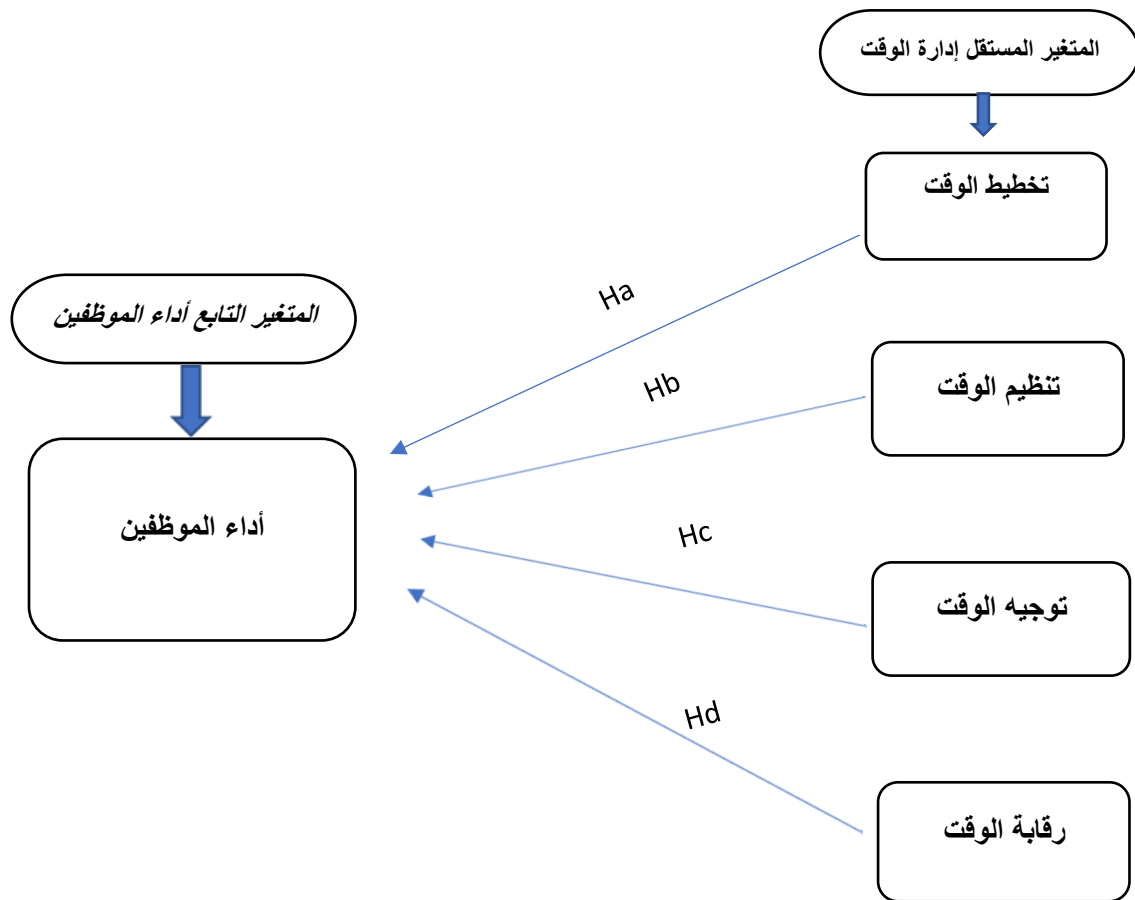
- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توجيه الوقت وتحسين الأداء .

الفرضية الفرعية الرابعة Hd :

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين رقابة الوقت وتحسين الأداء .

7 . نموذج الدراسة :

والتحقق من غرض هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على هذا النموذج للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك وفق الشكل التالي :



الشكل 1.1 نموذج الدراسة .

المصدر: من إعداد الطالبة.

8 . الدراسة الميدانية:

نوركونسلت لتقنية المعلومات - Norconsult Telematics

هي شركة خدمات مستقلة مملوكة للقطاع الخاص تعمل بشكل أساسي في مجال الاتصالات والدفاع. منذ أكثر من 50 عامًا في مجال تقديم الخدمات الاستشارية المهنية، نجحت شركتنا في إكمال المشاريع في جميع أنحاء العالم. منذ البداية، قدمنا استشارات التكنولوجيا والأعمال في أكثر من 30 دولة حول العالم تمثل استثمارات تزيد عن 20 مليار دولار أمريكي. تتراوح مشاريعنا الاستشارية من دراسات منفصلة ذات نطاق ومدة محدودة إلى عقود بقيمة 250 مليون دولار أمريكي على مدار عدد من السنوات، حيث نتولى مسؤولية إدارة استثمار في البنية التحتية بقيمة 5 مليارات دولار أمريكي. على مدى تاريخنا الطويل، أثبتنا قدرتنا على إدارة المشاريع الدولية الكبيرة والمعقدة ومتعددة التخصصات والاستمرار في تطبيق مهارتنا على المشاريع الصعبة في جميع أنحاء العالم.

مع احتفاظ Norconsult Telematics بتراتها النرويجي، أصبح لديها الآن موظفون من أكثر من 37 جنسية مختلفة. يتمتع العديد من مواردنا الماهرة بخبرة من صناعة الاتصالات المتطورة للغاية في أوروبا، وجميعهم يتمتعون بمعرفة قيمة وخبرة تشغيلية واسعة النطاق. لدينا حاليًا تواجد محلي في العديد من البلدان في أربع قارات، ونوظف خبراء معترف بهم دوليًا باعتبارهم من بين الأفضل في مجالهم. هدفنا هو مساعدة العملاء على تحديد وتأهيل وتحقق أفضل الفرص المتاحة لهم في سوق سريع التغير، من خلال الاستفادة من معرفتنا التقنية المجمع ومهارات إدارة المشاريع ورؤية الأعمال. تتمتع شركة Norconsult Telematics بخبرة فريدة في إدارة المشاريع المعقدة وبرامج التطوير التي يمكننا تنفيذها من أجلك.

منذ البداية، قدمت شركة نوركونسلت لتقنية المعلومات استشارات التكنولوجيا والأعمال في أكثر من 30 دولة حول العالم تمثل استثمارات تزيد عن 20 مليار دولار أمريكي.

مهمة الشركة :

تزويد عملائنا بخدمات القيمة المثلّية من خلال إدارة المشاريع المتقدمة والحلول الهندسية التي تغير بشكل إيجابي طريقة أداء أعمالهم.

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني الإطار النظري

2.1 المقدمة :

في هذا الفصل سيتم تناول الاطار النظري للمتغيرين ادارة الوقت وتحسين أداء الموظفين بشكل مفصل يرتبط الوقت بعلاقة إيجابية أو سلبية مع كل مناحي النشاط الإنساني وصدق من قال أن "الوقت هو الحياة" وقد برز مفهوم إدارة الوقت الذي ارتبط بشكل مباشر بالعملية الإدارية ذلك لأن الوقت أهم مورد من موارد هذه العملية ؛ فهو يتميز بسرعة انقضائه وتخلله لكل جزء من أجزائها وتزداد أهمية الوقت بالنسبة للإداري باعتباره أحد الركائز التي يقع على عاتقه تحقيق أهداف المنظمة ولا يتسنى له ذلك إلا بالاستغلال الأمثل لعامل الوقت عن طريق تبني مبادئ ومهارات ومفاهيم إدارة الوقت نظرياً وتطبيقاً .

يعتبر موضوع الأداء بشكل عام ، وأداء العاملين بشكل خاص ، من أهم المواضيع التي تلقى اهتمام الكثير من الباحثين في جميع الدول ، لما للأداء من تأثير مباشر على تحقيق الأهداف المنشودة ، مما يجعل الاهتمام برفع مستوى الأداء وتحسينه ضرورة ملحة وخاصة بالنسبة للدول النامية (أكثر من غيرها) ذلك أن كفاءة الأداء تعتبر من أهم العوامل التي تساعد على رفع المستويات الإنتاجية ، كما يلعب الأداء دوراً هاماً في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، مما يجعل الاهتمام بالأداء وتحسينه ضرورة لا بد منها ، ابتداء من أداء الأفراد ، مروراً بأداء المنظمة ككل، وصولاً إلى الأداء على مستوى البلد ، فأداء الأفراد لعملهم كما هو مطلوب منهم يؤثر على الأداء الكلي للمنظمة

في هذا الفصل سنسلط الضوء أداء العامل والعوامل المؤثرة فيه ، وكيفية إدارة أداء العامل في المنظمات وأهمية إجراء مراجعة للأدبيات.

2.2 إدارة الوقت

2.2 مفهوم إدارة الوقت :

الدكتور، & نورس أمير أحمد. (2022) تعد كلمتا الإدارة والوقت كلمتين متلازميتين معاً لتصبح إدارة الوقت، فهي لم تأتي بشكل عشوائي، فالإدارة بالمفهوم العام " عبارة عن عمليات معينة، يراد من خلالها إنجاز أعمال بشكل منسق وفعال ومنظم، لتحقيق الأهداف المرسومة بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، " وبعد عنصر الوقت من الإمكانيات المتاحة المنظمة للموارد البشرية التي يفترض أن تستثمر بشكل فعال وكامل، بحيث يحقق الشخص من خلال استثمار هذا الوقت أقصى فائدة ممكنة.

ويختلف مفهوم إدارة الوقت باختلاف الأفراد ودوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم، ولذلك أصبحت إدارة الوقت من المعايير التي تؤخذ بالحسبان لتحديد النجاح في الحياة، للوصول إلى الاستثمار الأمثل للوقت متاح من خلال ترتيب المهام بحسب أولوياتها للإفادة منه بشكل فعال في المستقبل.

لمفهوم إدارة الوقت عدة مفاهيم وذلك اعتماداً على نوع النشاط وطبيعته، وطبيعة القائمين عليه، ونوع المنظمة وأهدافها ورسالتها وسنحاول استعراض بعض هذه المفاهيم

"هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت "

"هي عملية استثمار الزمن بشكل فعال "

"وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال، وكذلك الاستخدام الفعال للموارد المتاحة بما فيها الوقت"

زيد منير عبوي (2006) وإذا أراد المدير تحسين إدارته للوقت فإن ذلك يفرض عليه الالتزام والتحليل والمتابعة.

كما عرفت بأنها : فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، أو علم استثمار الزمن استثماراً فعالاً (بويدية، نوال ،2017).

وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والمتابعة والاتصال.

ونستنتج مما سبق أن إدارة الوقت هي عبارة عن أسلوب إداري يلجأ إليه المديرون في مختلف المستويات الإدارية لاستثمار الوقت متاح إليهم في المنظمة أحسن استغلال في إنجاز المهام المناطة بهم، هذا ويتمثل الأسلوب الإداري في تخطيط وتنظيم الوقت بهدف تحديد السبل الكفيلة بالقضاء على العوامل والظروف والمواقف التي تسبب ضياع الوقت، أو الحد منها بقدر المستطاع.

من كل هذه التعاريف نستنتج أن الوقت يعتبر من الموارد النادرة التي يصعب التحكم فيها لذا لابد من اعتماد إدارة خاصة له .جلدة، سليم، سامي محمد هشام (2007).

2.3 أهمية إدارة الوقت : إن إدارة الوقت تمكننا من توزيع الوقت بفعالية بين المهام المختلفة بهدف

إنجازها في الوقت الملائم والمحدد، وهذا ما نوضحه فيما يلي:

- تحديد جيد وفعال وواضح وسليم للاختصاصات يمنع التعارض والتضارب والتنازع في الاختصاصات ويمنع في الوقت ذاته التدخل في أعمال الآخرين، ووضع العراقيل أمامهم، ويساعد على تنظيم الأولويات وترتيبها، كما أنه يمنع الازدواج في الأعمال، أو القيام بأعمال غير مطلوبة.

- تعميق وع ومدرک بالشعور بالمسؤولية الإيجابية تجاه النجاح العام للمشروع وتعزيز الإدراك بالضرورة القصوى للنجاح الخاص بالأفراد.

- استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري وزيادة الإحساس بالآخرين العاملين في المشروع، حيث أن العلاقة بينهم تتم عن طريق التعاون المتبادل و ليس صراع وظيفي .

- سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت.

- سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات والمستجدات ولطموحات الأفراد والارتقاء الوظيفي.

- زيادة دافعية التحفيز سواء الذاتية أو الخارجية ومدى قدرتها على تحريك وإقناع وحث

القوى العاملة في المؤسسة على تقديم أفضل مآلديها .

- سلامة التوجيه الإيجابي إلى أفضل السبل وأقلها جهداً لتحقيق الإنجازات المطلوب

- إتاحة مجالات أوسع للمبادرة الفردية والإبداعات الشخصية، وللتعبير الأفضل عن المواهب والمهارات وتحقيق وتشجيع الابتكارات والاختراعات عليان ، ربحي محمد (2005) .

2.4 أسباب ودوافع الاهتمام بإدارة الوقت :

- تشجيع الاستفادة من إدارة الوقت في التطور الوظيفي والسلوكي.

- العمل على تقليل التكاليف المادية وغير المادية.

- تعمل إدارة الوقت على زيادة فعالية وكفاءة الأجهزة والوسائل وزيادة الإنتاجية.

- الوقوف على معرفة مسببات ضياع الوقت والعمل على إيجاد الحلول المناسبة.

مناد حفصة (2017) خطوات إدارة الوقت :

تمثل خطوات إدارة العمل الطريق الصحيح لإدارة الوقت بشكل ناجح :

1. مراجعة الأهداف والخطط على العامين مراجعة أهدافهم وخططهم لأنها تساعد في عملية التقويم والتقييم على حد سواء .

2. الاحتفاظ بخطة زمنية أو برنامج عمل وهي الخطوة الثانية فيها يحدد الموظف برنامج عمل زمني (مفكرة) لتحقيق أهدافه على المستوى القصير، يوضح فيه الأعمال والمهام التي سوف ينجزها وتواريخ بدايتها ونهايتها .

3. وضع قائمة إنجاز يومية: يجب أن يكون للموظف قائمة الإنجاز اليومي.

4. سد منافذ الهروب : هي المنافذ التي يهرب الموظف بواسطتها من مسؤولياته التي خطط لإنجازها .

5 استغلال الأوقات الهامشية وهي الأوقات الضائعة بين الالتزامات وبين الأعمال، وهي تزيد كلما قل تنظيم الفرد لوقته وحياته.

6. عدم الاستسلام للأمور العاجلة غير الضرورية : لأنها تجعل الفرد أداة في برامج الآخرين وأولوياتهم وتسلبه وقته وفعاليته، ويحدث ذلك عندما يضعف الفرد في تحديد أولوياته وأهدافه.

2.5 أساسيات إدارة الوقت:

- **التخطيط وإدارة الوقت :** يشكل التخطيط بداية إدارة الوقت ويرافقه وأن يوزع الأزمنة عليها بحيث يتناسب معها ويكون مجموع أزمنة المراحل مساويا للزمن الكلي لذلك لا بد من إدراك أهمية الهدف في الزمن المعطى، كون أنه من مقومات الخطة الناجحة .

- **التنظيم وإدارة الوقت :** يعمل التنظيم الجيد على تقليص الزمن اللازم للأداء، فتحديد وتبسيط إجراءات العمل باستبعاد تلك غير الضرورية أو الاستعانة بالأجهزة الحديثة لإنجاز العمل.

- حدد أهدافك بوضوح.
- قسّم العمل إلى مهام أصغر.
- استخدم أدوات مناسبة لإنجاز المهام.
- نظم وقتك بكفاءة.
- راجع خطوات العمل بشكل دوري.

- **التوجيه وإدارة الوقت :** يشكل التوجيه جزء مهما من وقت الإداري لذا لا بد عليه أن يكون على دراية بتوقيت التوجيه ومعنويات العاملين وبظروف المنظمة، وإلا كان التوجيه خارج الوقت المحدد ومن الضروري من تحقيق أقصى فائدة من وقت التوجيه .

- **الرقابة وإدارة الوقت :** تظهر أهمية الوقت في الرقابة صدق الكشف عن الأخطاء ومنع حدوثها في الوقت المناسب، ويطول زمن الرقابة إذ كانت إجراءاتها شديدة وحازمة، تم تنفيذها من خلال التهديد، ويقصر زمنها إذا كانت نابعة من الذات معتمدة على الثقة.

2.6 أنواع الوقت :

يخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل و التخطيط والدراسة و البحث و الاستقصاء والعمل على تحديد مضيعات الوقت ووضع الحلول لها، وتحديد الأولويات وتنظيم العمل و تقييم المستوى” (صلاح عباس، 2003).	الوقت الإبداعي
هذا النوع من الوقت “يمثل المرحلة التحضيرية او فترة الاستعداد لتنفيذ المرحلة الأولى ويتم فيه (جمع المعلومات و الحقائق و تجهيز المعدات قبل البدء بالعمل حتى يتم تجنب هدر الأموال و التقليل من التكاليف تجنباً للخسارة الاقتصادية).” (وفاء، 2020).	الوقت التحضيري
هذا النوع من الوقت “يمثل الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي والتحضير له في الوقت التحضيري و الزيادة فاعلية استغلال الوقت يجب على الإداري أن يوازي ما بين الوقت المستغرق في الإنتاج و الوقت الذي يقضي في التحضير و الإبداع والتخطيط و الوقت الإنتاجي هو الوقت المنظمات إدارة الأعمال تسعى لتسريه” (وفاء، 2020).	الوقت الإنتاجي

الشكل 2.1 أنواع الوقت .

المصدر من عمل الطالبة .

2.7 نشأة إدارة الوقت :

- الإدارة العلمية (المدرسة الكلاسيكية)

أن رواد المدرسة الكلاسيكية ركزوا على زيادة الإنتاجية و تقليص الوقت اللازم لانجاز العمل، و ذلك من خلال التركيز على دراسة الحركة و الزمن و الاحتيار العلمي للعمل وتدريبهم وتحفيزهم ماديا من اجل أن يؤدي كل عامل أقصى إنتاجية بوقت اقصر.

- نظرية العلاقات الإنسانية (المدرسة السلوكية)

ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على بناء المنظمة من وجهة النظر الاجتماعية والإنسانية كعلاقات الأفراد مع بعضهم البعض وعلاقاتهم مع رؤسائهم، و مع غيرهم من داخل و خارج المنظمة ومن أشهر الدراسات التي أجراها التون مايو ومساعدة روتلسبورغ في مصانع وسترن إلكترونيك في مناطق هوثون الصناعية، ركز مايو في دراسته على ظاهرة تغيب العمال عن العمل وعلاقتها بتصرفات الإدارة معهم بإضافة إلى تأثير العلاقة الاجتماعية بين العمال في إنتاجيتهم واثّر بعض العوامل كالضوء، وساعات العمل في الإنتاج، فقد اجري تجربة الجدولة للعمل على عدة من الأشخاص لدراسة اثر ساعات العمل وتوزيعها، وفترات الاستراحة أثناء العمل و توقيتها في كفاية الإنتاجية ..

وعليه نلاحظ أن مدرسة العلاقات الإنسانية ركزت في دراستها على إدارة الوقت إن الوقت يؤدي إلى تطوير طرق و أساليب العمل بهدف زيادة الإنتاج وذلك من خلال التطورات التكنولوجية و التقنية التي تؤثر على الأفراد العاملين و تساعد في العمل والانجاز .

2.8 مزايا إدارة الوقت :

تحقق إدارة الوقت عدة مزايا تذكرها فيما يلي :

- تحقيق الميزة التنافسية
- اتخاذ القرارات في مدة اقل
- أداء الأعمال بطريقة دقيقة و منهجية
- التفكير بطريقة ايجابية بناءة
- إيجاد التوازن بين متطلبات الحياة
- التركيز على الأهداف والسعي لتحقيقها
- عدم تشتت الجهد
- تساعد في عملية التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة. (حسين نور الدين عزت ، 2017)

2.3 تحسين أداء الموظفين

2.3.1 مفهوم الأداء

لغة: "يمكن تعريف الأداء من خلال العلاقة بين عناصر التالية: النتائج الموارد - أهداف التي توضح مدى ارتباط الأداء بالكفاءة و الفعالية "

اصطلاحا : " يتمثل في مدى المهارات في استغلال الموارد البشرية من موظفين وأدواتو أجهزة الكترونية وغيرها و ذلك لتحقيق مستوى عال من التوافق و الأهداف من خلال الأداء في التوقيت المناسب والطريقة المناسبة وبأقل التكاليف الممكنة في العنصر البشري والمادي " (محمد الصيرفي ، 2007)

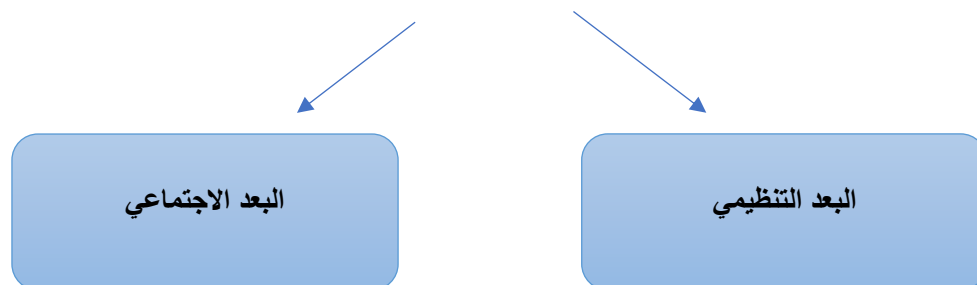
وعليه نستنتج أن الأداء هو إتمام المهمة باستعمال أدوات بشرية او مادية و تحقيق التوافق بينها في توقيت مناسب بأقل التكاليف .

2.3.2 مكونات الأداء :

الكفاءة : وهي "الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر "

الفعالية : "تتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو مبيعات و تعظيم حصتها السوقية".

2.2.3 أبعاد الأداء :



الشكل 2.3.2 أبعاد الأداء

المصدر من عمل / الطالبة

2.3.3 أنواع الأداء :

هناك العديد من التصنيفات لأنواع الأداء تذكر منها:

- **الأداء المالي:** "هو مقياس غير موضوعي لمدى قدرة الشركة على استخدام الأصول من طريقة عملها الأساسية توليد الإيرادات. ويستخدم هذا المصطلح أيضا كمقياس عام للصحة المالية الشاملة للشركة خلال فترة زمنية معينة".

- **الأداء التسويقي:** "يعرف اصطلاحا على انه النتيجة الرقمية المحصلة من طرف المنشأة في ظل بيئة تنافسية، كما يشير إليه على انه تنفيذ وإنهاء عمل".

- **الأداء الاجتماعي :** "يتمثل الأداء الاجتماعي في تحقيق أهداف الرسالة الاجتماعية للمؤسسة و إدارته تتطلب عملية مؤسسية لترجمة هذه الأهداف إلى عمل"

- **الأداء المؤسسي :** "يعتبر الأداء العام للمنظمة هو المنظومة (المحصلة) المتكاملة لنواتج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلاتها الداخلية والخارجية"

2.3.4 أداء العاملين: سنتطرق للمفهوم من خلال التعاريف التالية:

أداء العاملين "هو انجاز عمل ما فان مفهوم أداء العامل هو انجاز العامل الهدف او مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة"

أداء العاملين "هو مقياس لمدى كفاءة وفعالية الموظفين في إنجاز مهامهم وواجباتهم وتحقيق أهداف المنظمة"

2.3.5 أهمية تقييم أداء العاملين :

يعتبر تقييم أداء العاملين من أهم الوسائل للحكم على فعالية وكفاءة أداء العاملين من ناحية وعلى دقة البرامج و السياسات من ناحية أخرى، ويمكن استخلاص هذه الأهمية في النقاط التالية :

- تحديد مدى كفاءة الفرد؛
- المعاملة العادلة و حصول كل عامل على ما يستحقه ترقية، علاوة، مكافأة؛
- خلق فرص الاحتكاك بين الرئيس و المرؤوس
- يمثل تقييم الأداء وسيلة رقابية على المشرفين الذين يتابعون مراقبة و تقييم جهود العاملين.
- الحكم على دقة السياسات والبرامج المتعلقة بالاستقطاب و الاختيار و التعيين .
- التعرف على نقاط القوة و الضعف تطوير نقاط القوة و معالجة نقاط الضعف)
- تساعد هذه الوسيلة على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب الاختيار على أساس مواصفات الوظيفة(عبير فوزي ،2009).

2.3.6 تقييم أداء العاملين :

في الفكر الإداري الحديث ركزت الحركة الإدارية العلمية على أسلوب العلمي في الإدارة فاستخدمت عملية قياس وتقييم أداء العاملين كأحدى الوسائل لإعادة تصميم الوظائف:

يعرف انه "عملية مدى صلاحية وكفاءة أداء العاملين في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم المسؤولياتهم وإمكانيات تقلدهم المناصب ووظائف ذات مستوى أعلى"

هو "نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويحتاج الأمر أن يكون العاملون قد قضوا فترة زمنية في أعمالهم، وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها"

بأنه "عملية قياس موضوعية الحجم مستوى ما تم انجازه بالمقارنة مع المطلوب انجازه كما ونوعا، وعلى شكل علاقة نسبية بين الوضعيتين القائم و المطلوب" (عبير فوزي الخطيب ، 2009)

على ضوء ما سبق يمكن استخلاص أن تقييم أداء العاملين ما هو "إلا عملية قياس مستوى جهد و نوعية أداء الفرد خلال فترة زمنية معينة بطريقة مستمرة و ذلك بالاعتماد على عدة معايير عن طريق مساعدة الإدارة في اتخاذ قرارات مناسبة."

2.3.7 أبعاد الأداء:

يركز بعض الباحثين والممارسين على الجانب الاقتصادي في تحديد أبعاده، بينما يعتمد الآخر إلى الأخذ في الحسبان الجانب التنظيمي و الاجتماعي، وهذا من منطلق أننا لأداء مفهوم شامل و تتمثل هذه الأبعاد في ما يلي:

البعد التنظيمي : "يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء ؛ مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذاك المتعلق بالفعالية التنظيمية".

البعد الاجتماعي: "يشير إلى مدى تحقيق الرضا العاملين بالمنظمة على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاءهم ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصر"

2.3.8 مبادئ تقييم أداء العاملين:

انه من المهم إتباع المبادئ الأساسية التالية للتقييم الفعال للأداء، علما أن تجاهل هذه المبادئ سيخلق مشاكل مثل عدم رضا العامل او خيبة أمله، وإنها يمكن أن تقلب التقييم أداة لتطوير موقع العمل إلى مصدر قلق للعمال والمشرفين معا وهذه المبادئ هي:

- يجب أن لا يكون التقييم سريرا و يجب أن يعلم العامل مقاييس التقييم ومتى سيحدث كما يجب أن يعرف العامل من سيقوم بالتقييم وان كان العامل سيقوم من قبل أكثر من شخص فيجب أن يعلم العامل بذلك.

- يجب أن يزود العامل بتغذية عكسية بعد التقييم هذه تمكن العامل من معرفة أي مجالات الأداء العمل تحتاج إلى أن تطور.

- من الضروري أن يكون المقيم عادلا ولا يظهر أي نوع من المحاباة أو المحسوبية إذ لم يستطع مقيم ما أن يكون منصفا أي سبب في تقييم عامل خاص يجب أن يستبدل ذلك المقيم بشخص آخر.

- يجب إعطاء الأولوية او الوزن للعوامل التي تقدر بموجبها العامل أن كان مناسب وهذا سيعرف و بفضل العوامل الأكثر أهمية عن الأقل أهمية، وان كانت كل جوانب التقييم متساوي فالوزن يكون غير مناسب .

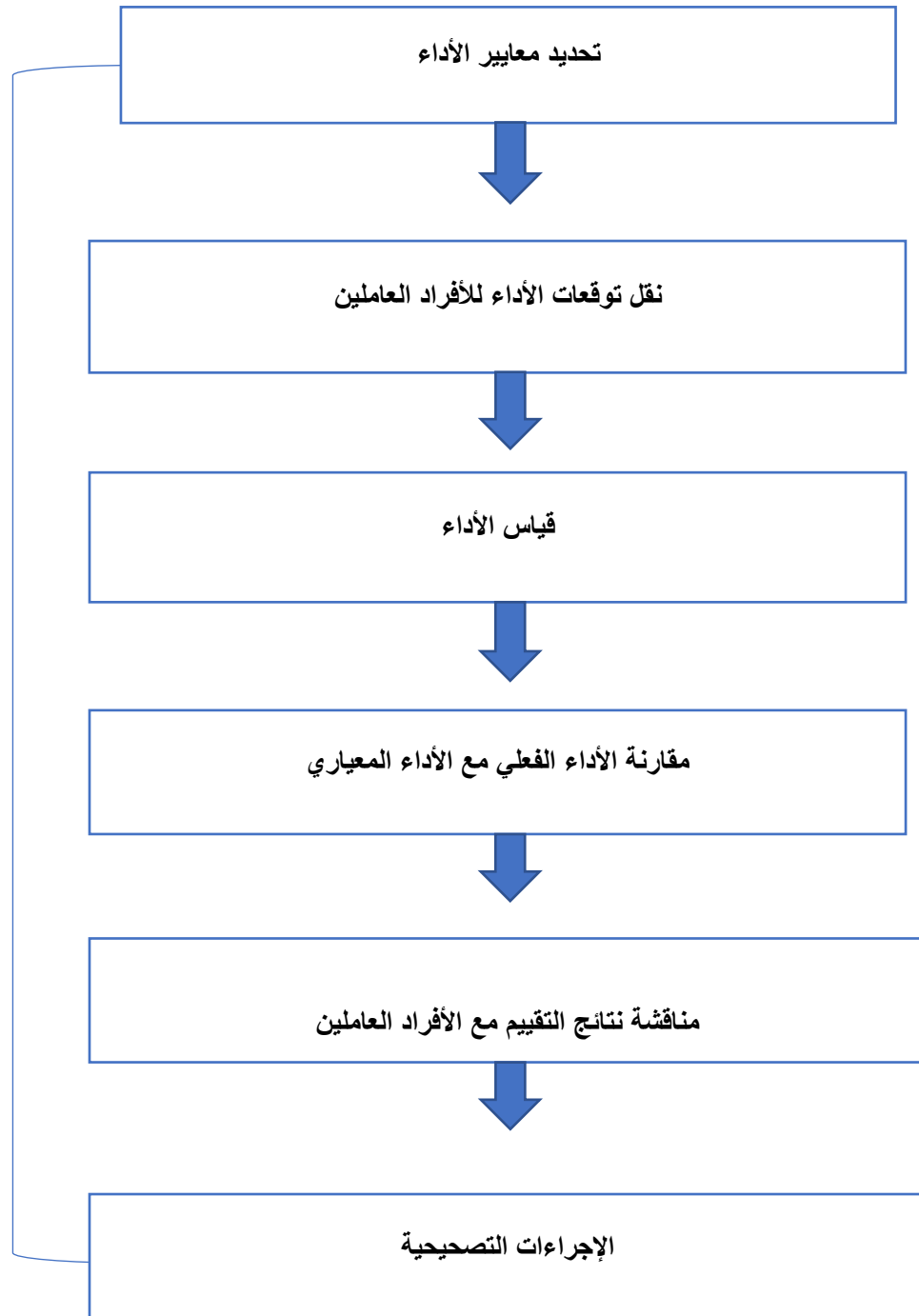
- التقييم يجب أن يكون بسيطا ومحدودا . (نوال بودية ، 2016 ، 2017).

- إن التمسك بهذه المبادئ الأساسية يساعد في وقاية العاملين من التفاعل بعدائية مع تقييم أدائهم وانه سيساعد أيضا العاملين في فهم أنأهليتهم ستقدر وأنهم سوف لا ينتقدون ظلما .

2.3.9 خطوات تقييم الأداء و المعايير المستخدمة (مدثر حمادة شيخ التجاني ، ص 120)

تشمل خطوات تقييم الأداء بعض المعايير المهمة الواجب إتباعها نذكر منها :

الشكل 2.2.3 : خطوات تقييم الأداء.



المصدر : مدثر حمادة شيخ التجاني ، ص 120

2.3.10 نظريات تحسين الأداء:

1. نظرية تحديد الأهداف:

- * تحدد أهدافاً قابلة للتحقيق وواضحة ومحددة وقابلة للقياس.
- * ربط الأهداف بالمكافآت لتحفيز الموظفين.

2. نظرية التوقعات:

- * ربط الجهد المبذول بالأداء المتوقع.
- * ربط الأداء بالمكافآت العادلة.

3. نظرية التعزيز الإيجابي:

- * مكافأة السلوكيات الإيجابية لتحفيز تكرارها.
- * تجنب العقاب غير الضروري.

4. نظرية العدل التوزيعي:

- * إدراك الموظفين لعدالة توزيع المكافآت بينهم.
- * الشعور بالرضا عن المعاملة المتساوية.

5. نظرية الاحتياجات:

- * تلبية احتياجات الموظفين الأساسية (الأمان) قبل احتياجاتهم الأعلى (التقدير).
- * ربط العمل باحتياجات الموظفين لتحفيزهم.

6. نظرية الدافع الذاتي:

- * تشجيع الموظفين على المشاركة في تحديد أهدافهم ومسؤولياتهم.
- * منح الموظفين شعوراً بالاستقلالية والتحكم في عملهم.

7. نظرية الذكاء العاطفي:

- * تطوير مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين لتحسين تفاعلهم مع بعضهم البعض.
- * إدارة المشاعر السلبية بشكل فعال.

8. نظرية إدارة الوقت:

- * مساعدة الموظفين على تنظيم وقتهم بشكل فعال لتحسين إنتاجيتهم.
- * تحديد الأولويات وإدارة المهام بكفاءة.

تطبيق هذه النظريات:

- * تقييم احتياجات الموظفين وأهدافهم.
- * تصميم برامج تحفيزية تناسب احتياجات الموظفين.
- * توفير بيئة عمل إيجابية داعمة.
- * تدريب الموظفين على مهارات مهمة لتحسين أدائهم. * تقييم فعالية برامج تحسين الأداء بشكل دوري.

4. العلاقة بين إدارة الوقت وتحسين أداء الموظفين :

دراسة (ناصر ، 2020) تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة العامة للخياط القطنية في محافظة اللاذقية.

الهدف من هذه الدراسة : تحديد تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين في شركة الخياط القطنية باللاذقية. العينة: 332 عاملاً تم اختيارهم عشوائياً من 2423 عاملاً.

النتائج:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين.
- تأثير مرتفع لعنصري التخطيط والتنظيم في إدارة الوقت على رفع مستوى أداء العاملين.
- تأثير متوسط لعنصري توجيه الوقت والرقابة على الوقت على رفع مستوى أداء العاملين.
- وجود علاقة بين نظام الحوافز المرتبط بوقت الإنجاز ورفع مستوى أداء العاملين.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين حول مدى فعالية إدارة الوقت.

التوصيات:

- تطوير برامج تدريبية للعاملين حول إدارة الوقت.
- ربط الحوافز بوقت الإنجاز.
- تقييم دور إدارة الوقت بشكل دوري.
- يمكنك إضافة المزيد من المعلومات حول منهجية البحث وأدواته.
- يمكنك أيضاً إضافة بعض الأمثلة على النتائج التي توصلت إليها الدراسة.
- يمكنك أيضاً إضافة بعض التوصيات الإضافية لتحسين إدارة الوقت في الشركة.
- دراسة (ازواي ، ، 2012) بعنوان "إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات ف إقليم الشمال ف الأردن من وجهة نظرهم .

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "مفهوم إدارة الوقت واقع تطبيقه في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال، وكذلك مستوى أداء العاملين من وجهة نظرهم، ومعرفة أثر إدارة الوقت في الدائرة على أداء العاملين، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد العاملين على الاستغلال الأمثل لساعات العمل الرسمي والتي تساعد على تحسين الأداء في الدوائر الحكومية وبالأخص دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال

دراسة زعزع (2017) بعنوان: دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 12 ، 2017 ، جامعة باتنة.

ملخص هذه الدراسة:

الهدف منه : إبراز دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في مؤسسة سونلغاز.

الأسلوب المتبع :

- استعراض الإطار المفاهيمي لإدارة الوقت وأداء العاملين.
- دراسة ميدانية على 81 عاملاً في مؤسسة سونلغاز.

النتائج:

- إدارة الوقت عملية إدارية متكاملة تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا في إدارة الوقت.
- وجود علاقة تأثير متوسطة بين إدارة الوقت وأداء العاملين في مؤسسة سونلغاز.

ملاحظات:

- الدراسة تُشير إلى وجود علاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين في مؤسسة سونلغاز.
- قد تتطلب الدراسات الإضافية عينة أكبر أو سياقات مختلفة لفهم العلاقة بشكل أفضل.

إدارة الوقت هي "عملية تنظيم الوقت وتحديد الأولويات لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية".

تحسين أداء الموظفين "هو عملية رفع كفاءة وفعالية الموظفين في عملهم".

كيف ترتبط إدارة الوقت بتحسين أداء الموظفين؟

1. زيادة الإنتاجية:

- * تنظيم المهام: يساعد تحديد الأولويات ووضع جداول زمنية على إنجاز المزيد من المهام في وقت أقل.
- * تقليل التسويف: يساعد التركيز على مهمة واحدة في كل مرة على إنجازها بشكل أفضل وأسرع.
- * تجنب المشتتات: يساعد التركيز على المهمة الحالية على تجنب المشتتات مثل وسائل التواصل الاجتماعي والرسائل النصية.

2. تحسين جودة العمل:

- * الاهتمام بالتفاصيل: يساعد التركيز على المهمة على إنجازها بدقة واهتمام بالتفاصيل.
- * تجنب الأخطاء: يساعد التركيز على المهمة على تقليل الأخطاء.
- * تحسين النتائج: يساعد التركيز على المهمة على تحسين النتائج.

3. تعزيز رضا الموظفين:

- * تقليل التوتر: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على تقليل التوتر والضغط.
- * تحسين الشعور بالإنجاز: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على تحسين الشعور بالإنجاز والثقة بالنفس.
- * زيادة الرضا عن العمل: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على زيادة الرضا عن العمل.

4. تقليل تكاليف العمل:

- * تقليل ساعات العمل الإضافية: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على تقليل ساعات العمل الإضافية.
- * تحسين كفاءة استخدام الموارد: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على تحسين كفاءة استخدام الموارد.
- * زيادة الأرباح: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على زيادة الأرباح.

نصائح لتحسين إدارة الوقت:

* حدد أهدافًا قابلة للتحقيق.

* ضع قائمة بالمهام.

* رتب الأولويات.

* خصص وقتًا محددًا لكل مهمة.

* تجنب المشتتات.

* خذ فترات راحة قصيرة.

* راقب تقدمك.

بإدارة الوقت بشكل فعال، يمكن للموظفين تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم ورفع رضا عن العمل.

تعتبر إدارة الوقت من الأساسيات التي يجب أن يهتم المدير بها في إدارة أعمالهم، حيث معظم الدراسات التي تناولت إدارة الوقت أن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطًا وثيقًا بالأداء و بتحسين أداء العاملين ولقد أظهرت عدة نظريات ودراسات أن هناك علاقة قوية تربط إدارة الوقت بأداء العاملين سواء على الصعيد الفردي أو على الصعيد المؤسسي، فالإدارة الفعالة لوقت العامل انه يتمكن من تحسين مستوى أدائه وقيامه بعمله على أكمل وجه، ونجد أن هناك تأثير كبير لفعالية إدارة الوقت على تحسين أداء العامل وأوضح عدة دراسات وجود أساليب إدارة الوقت فعالة جدا، بحيث انه توجد علاقة طردية ايجابية بين استخدام و تبني أساليب إدارة الوقت وبين أداء العاملين، وأيضا نجد أن هناك علاقات معنوية بين الوظائف الإدارية و المناخ التنظيمي وكل من فاعلية إدارة الوقت و أداء العاملين

فان العلاقة بين إدارة الوقت والأداء مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بالأداء في العمل، فالوقت هو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل ويمكن أن يكون ذلك محددًا لمدة وفترة التنفيذ في نفس الوقت أو إحداهما و . يضمن ذلك المحافظة على عملية السعي من أجل الوصول إلى النتائج

5. خاتمة للفصل الثاني:

الوقت ثروة لا تقدر بثمن، وإدارته بكفاءة هي مفتاح النجاح في جميع مجالات الحياة.

وقد تناول هذا الفصل من الدراسة الاطار النظري للمتغيرين ... من خلال دراستنا لهذا الفصل لقد حاولنا التطرق الى الجانب النظري لكل من المتغيرين إدارة الوقت وتحسين أداء الموظفين من حيث المفهوم العام والأبعاد والنظريات وبقية الأغراض التي تطرقنا لها في هذا الفصل خاص بالمتغيرين ثم ختمتنا بالعلاقة بين هذين المتغيرين من خلال الدراسات السابقة ...

نأمل أن تكون هذه الدراسة قد أفاد القارئ وأثره إيجابياً في حياته ونوصي بتطبيق ما تم التوصل إليه من خلال وضع خطط وأهداف محددة لإدارة الوقت، وتنفيذ برامج تدريبية لتحسين الأداء لدى العاملين، واستخدام تقنيات حديثة لإدارة الوقت.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

3.1 المقدمة

يبين هذا الفصل المنهجية التي قام بها الباحث لإنجاز أهداف الدراسة، حيث تم توضيح مجتمع الدراسة، وعينتها، بالإضافة إلى أهم متغيرات الدراسة والمعالجات الإحصائية التي تم استخدامها، وأدوات الدراسة والمصادر التي اعتمد عليها الباحث للحصول على المعلومات، وايضاً يوضح هذا الفصل أهم اختبارات التحقق من ملائمة البيانات للتحليل الإحصائي والتعريفات الإجرائية للمتغيرات .

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة :

3.2.1 إدارة الوقت :

سيتم تقييم إدارة الوقت باستخدام استبيان أثر إدارة الوقت متعدد الأبعاد الذي يصف * تحديد الأهداف التي ترغب في تحقيقها على المدى القصير والطويل، والتي تشتمل على (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت ، توجيه الوقت، رقابة الوقت) وتكون مترابطة ومتعاقبة وتمارس من قبل الجميع لغرض الوصول إلى اهداف الشركة وإنجاز المهام المطلوبة (بلعربي وفاء، 2022).

3.2.2 تحسن أداء الموظفين :

العملية التي تقوم الشركات بمقتضاها بتقويم الأداء الوظيفي والسلوكي للعاملين، والتي من خلال ممارسته بدقة تمكن العاملين والمديرين وإدارة المواد البشرية وإدارة الشركة ككل بالتأكد من أن مساهمات ومجهودات العاملين موجهة نحو غايات وأهداف الشركة باستخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى ويتطلب تحسين الأداء لذا فهو عملية مستمرة تهدف إلى رفع كفاءة وفعالية الموظفين في إنجاز مهامهم ومسؤولياتهم، بما يتماشى مع أهداف وأغراض المنظمة وأن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المؤسسة قد أخذت بعين الاعتبار (بلعربي وفاء، 2022).

3.3 Research design - تصميم الدراسة

*منهجية البحث هي عملية منظمة ومنهجية تستخدم للبحث عن المعلومات وحل المشكلات. تساعد في تحديد الهدف من البحث وتحديد الخطوات التي يجب اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة *.

- فلسفة البحث : الوضعية

هي مجموعة من المعتقدات والافتراضات التي تُشكل أساس البحث العلمي. تحدد فلسفة البحث نوع الأسئلة التي يطرحها الباحثون، والطرق التي يستخدمونها للإجابة على هذه الأسئلة، والمعايير التي يستخدمونها لتقييم النتائج (المركز المصري للثقافة والتعليم)

- منهج البحث : الاستنتاجية

هو مجموعة من الخطوات المنظمة والإجراءات التي يتبعها الباحث لجمع وتحليل البيانات والإجابة على أسئلة البحث. يهدف المنهج إلى ضمان دقة وموثوقية البحث العلمي(جامعة الملك سعود)

- الإستراتيجية : دراسة حالة

هي خطة عمل ممنهجة يضعها الباحث لتنفيذ بحثه العلمي بفعالية وتحقيق أهدافه. تتضمن الاستراتيجية تحديد الخطوات والإجراءات اللازمة لجمع وتحليل البيانات، وتحديد الأدوات والتقنيات المناسبة، وتوزيع المهام والموارد، وإدارة الوقت بفعالية

- طريقة البحث : دراسة كمية

* هي مجموعة من الخطوات والإجراءات التي يتبعها الباحث لجمع وتحليل البيانات والإجابة على أسئلة البحث

- المدة الزمنية : المقطعية

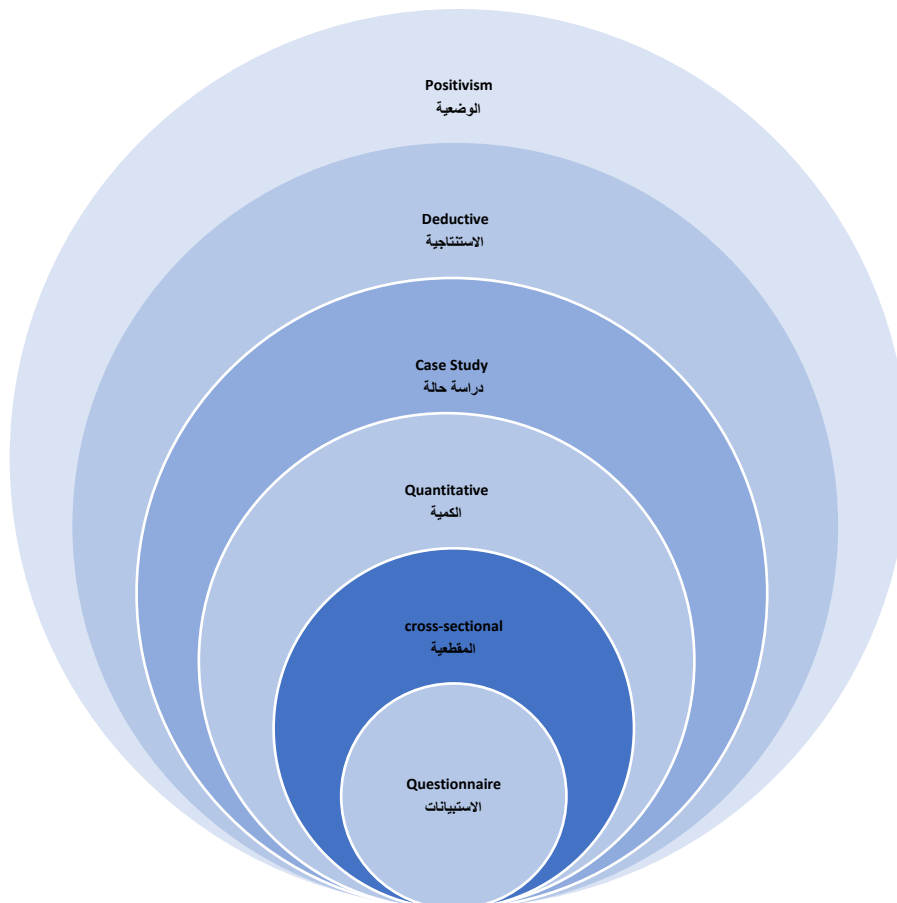
هي الفترة التي يستغرقها الباحث لإكمال جميع خطوات البحث العلمي، بدءًا من تحديد مشكلة البحث إلى كتابة تقرير البحث*

- طرق جمع البيانات : الإستبيانات

ختلف طرق جمع البيانات في البحث العلمي اعتمادًا على نوع البحث وطبيعة مشكلة البحث*

Research design 3.3 - تصميم الدراسة

- فلسفة البحث : الوضعية
- منهج البحث : الاستنتاجية
- الإستراتيجية : دراسة حالة
- طريقة البحث : دراسة كمية
- المدة الزمنية : المقطعية
- طرق جمع البيانات : الاستبيانات



الشكل 3.1 ملخص لمنهجية لدراسة

المصدر / من عمل الطالبة

3.4 مجتمع الدراسة – عينو الدراسة

من أجل الإجابة على الأسئلة المطروحة و إختبار الفرضيات، ونظرا لطبيعة الموضوع قمنا بإتباع ثلاثة مناهج لعرض المفاهيم الخاصة بإدارة الوقت وأداء العاملين في الشركة اعتمدنا على المنهج الوصفي محاولة منا الإحاطة بأهم الأبعاد للإجابة على الاشكالية المطروحة، وكذلك اتبعنا منهج دراسة حالة منهج كمي إحصائي الذي تركز من خلاله على الشركة تستوعب الموضوع محل البحث و تحاول ربط الأبعاد النظرية بالواقع العملي ، كما سنستعين بالمنهج الإحصائي من خلال تحليل المعطيات والمؤشرات الإحصائية الخاصة بالشركة للوقوف على أهمية إدارة الوقت كأداة و مؤشر لكفاءة أداء الموظفين في الشركة .(شناي هاجر، لخشاش كلثوم - 2013.2012)

3.4.1 مجتمع الدراسة :

في إطار هذه الدراسة تم تحديد المجتمع في شركة نوركونسلت هي شركة استشارات هندسية رائدة تأسست عام 1956 تمتلك أكثر من 50 عامًا من الخبرة في تقديم خدمات الاستشارات المهنية. أتمت بنجاح مشاريع في جميع أنحاء العالم توظف موظفين ذوي مهارات عالية في مجالات الهندسة والإدارة والاقتصاد وتكنولوجيا المعلومات تشمل 40 موظفا ككل .

اسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
Norconsult نوركونسلت	الإدارة العليا	4
	الموظفين	36

المصدر من عمل / الطالبة

3.4.2 عينة الدراسة :

وفقا لذلك فغن حجم عينة الدراسة = 30 متنوعة من مجلس الإدارة والموظفين.

عينة الدراسة	حجم العينة
نستهدف الموظفين في شركة نوركونسلت	36 موظف

3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة :

بسبب اداة البحث المستخدمة (الاستبان) فإن طريقة أخذ العينات هي : الإحتمالية.

تقنيات أخذ العينات هي: العينات العشوائية البسيطة.

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 المسحي 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 بلعربي وفاء (2020). وذلك لقياس المتغير المستقل (إدارة الوقت)، وذلك من حيث أربعة أبعاد وهي: تخطيط ، تنظيم ، توجيه ، رقابة الوقت بإجمالي 24 فقرة للمتغير بأكمله حيث أن البعد الأول التخطيط يتكون 7 من عناصر، والبعد الثاني تنظيم الوقت يتكون من 6 عناصر، والبعد الثالث توجيه الوقت يتكون من 6 عناصر. والبعد الرابع رقابة الوقت يتكون من 5 عناصر نوع الأداء هو ليكرت ثلاثي حيث، 1= موافق بينما 2= غير موافق 3= محايد.

المتغير المستقل	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المصدر
المتغير المستقل (إدارة الوقت)	تخطيط الوقت	5	دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية العملية ورقلة للباحثة : بالعربي وفاء نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2020/...../..... :
	تنظيم الوقت	5	
	توجيه الوقت	5	
	رقابة الوقت	3	
	العدد الكلي	18	

المصدر / الطالبة

المتغير التابع (تحسين الأداء) واعتمد الباحث على استبانة بلعربي وفاء (2020). وذلك لقياس المتغير

بإجمالي 15 جملة للمتغير بأكمله نوع الأداء هو ليكرت ثلاثي حيث، 1= موافق بينما 2= غير موافق 3= محايد.

المتغير التابع	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير التابع (تحسين أداء الموظفين)	-----	10	دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية العملية ورقلة للباحثة : بالعربي وفاء نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2020/...../..... :

المصدر / الطالبة

3.6 أنواع البيانات

لجمع البيانات الخاصة بالدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين هما :

3.6.1 البيانات الأولية :

- تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة. تم تصميم الاستبيان بعناية لتغطية جميع جوانب موضوع البحث وتحقيق أهداف الدراسة. تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين وتم الحصول على معدل استجابة عالٍ.

- تم إجراء تحليل كمي للبيانات الأولية المجمعة باستخدام برامج إحصائية متقدمة. تم استخراج المؤشرات والمقاييس الإحصائية ذات الصلة لاستخلاص النتائج والاستنتاجات.

3.6.2 البيانات الثانوية :

- تم البحث بشكل مكثف في الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث. تم استعراض الأبحاث والكتب والمقالات العلمية المنشورة في المجالات ذات الصلة.

- تم الاطلاع على المعلومات والبيانات المتاحة على موقع الشركة/المؤسسة محل الدراسة لفهم السياق والخلفية التنظيمية والتشغيلية للموضوع قيد البحث.

- تم تحليل وتفسير البيانات الثانوية بطريقة منهجية لبناء إطار نظري قوي يدعم الدراسة الميدانية وربط النتائج بالأدبيات السابقة.

3.7 طرق وإجراءات تحليل البيانات

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. كما تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار ٢٨ لتحليل البيانات المجمعة.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها اختبارات الصدق التحليل العملي الاستكشافي لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات اختبار) كرونباخ ألفا بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.

3.8 خاتمة الفصل الثالث

يعد الجانب النظري محصلة إطلاعنا وبحثنا لبعض ما طرحناه في مجال إدارة الوقت والأداء الوظيفي العلاقة بينهما غير ان ذلك ليس كافيا لبحثنا

سوف نقوم بتجسيد الجانب النظري للبحث في الواقع من خلال دراسة ميدانية في شركة نوركنسلت في الرياض والتي شملت عينة من الإداريين والموظفين في الشركة

تعتبر إدارة الوقت من أهم الجواب التي تؤثر بشكل كبير على أداء العاملين في أي مؤسسة أو منظمة تهدف هذه الدراسة إلى فهم العلاقة بين إدارة الوقت وكيفية تأثيرها على مستوى الأداء الوظيفي وكفاءته

ان فهم ودراسة تأثير إدارة الوقت على الأداء الوظيفي يعتبر امرا حيويا ولا لأنه يمكن أن يسهم في تطوير استراتيجيات الإدارة وتحسين العمليات التنظيمية داخل الشركات والمؤسسات علاوة على ذلك يسهم هذا البحث في توجيه القادة الإداريين نحو اتخاذ القرارات الصائبة التي تسهم في تحسين أداء فرق العمل وتحقيق الأهداف المنشودة

في الختام بعد هذه الدراسة محاولة الانقواء الضوء على دور إدارة الوقت في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للموظفين في شركة نوركنسلت_ الرياض .

الفصل الرابع

التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائياً باستخدام كلاً من: حزمة البرامج الإحصائية SPSS الإصدار ٢٨ الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V.28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية باستخدام PLS 3.0. بالإضافة إلى ذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج ، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28 وتم تأكيد النتائج الإحصائية .

4.2 خصائص عينة الدراسة

تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً للجنس - الفئة العمرية - عدد سنوات الخبرة - طبيعة العمل والمستوى التعليمي.

تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل :

النوع ويشتمل على (ذكر، أنثى).

الفئة العمرية وتشمل أقل من ٣٠ سنة من ٣٠ إلى ٤٠ سنة، من ٤١ إلى ٥٠ سنة، أكثر من ٥٠ سنة).

عدد سنوات الخبرة وتشمل أقل من ٥ سنوات من ٥ إلى ١٠ سنوات من ١١ إلى ٢٠ سنة من ٢١ سنة فأكثر).

طبيعة العمل وتشمل (قيادات / موظفين / تقنيين)

المستوى التعليمي ويشمل (ثانوي / جامعي / دراسات عليا).

الجدول الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما لما يلي:

الجدول الوصفي لعينة الدراسة (1)

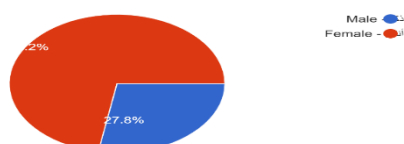
المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة الإجمالية
الجنس	ذكر	10	%27.8
	انثى	26	%72.2
	الإجمالي	36	%100
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	21	%58
	من 30 إلى 40 سنة	12	%33.3
	41 إلى 50 سنة	2	%7
	أكثر من 50 سنة	1	%1
	الإجمالي	36	%100
عدد سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	24	%66.7
	من 5 سنوات على 10 سنوات	7	% 19.4
	من 11 سنة إلى 20 سنة	4	%11.1
	من 21 سنة فأكثر	1	3.9
	الإجمالي	36	%100
المستوى التعليمي	ثانوي	9	%25
	جامعي	25	%69
	دراسات عليا	2	%5.6
	الإجمالي	36	%100

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية الجدول الوصفي لعينة الدراسة 4.1

من بيانات الجدول رقم (4.1) تم استخلاص النتائج الآتية:

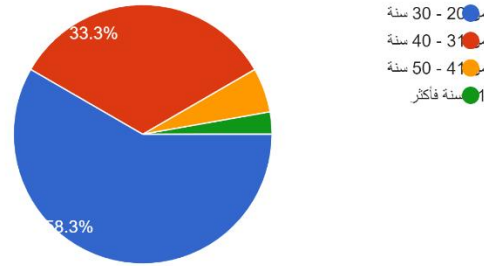
بالنسبة للنوع : أظهرت النتائج الإحصائية ان على الرغم من تقارب عدد الذكور والإناث بالعينة إلا أن عدد الإناث أكبر من عدد الذكور، حيث بلغت عدد الذكور 10 مفردة بنسبة 27.8% من إجمالي العينة، بينما بلغت عدد الإناث 26 مفردة بنسبة 72.2% من إجمالي العينة 36 كما موضح بالشكل التالي:

١) 36 فرد



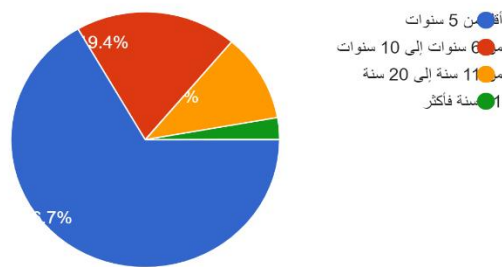
أما فيما يتعلق بالعمر : فإن 21 مفردة أقل من 30 سنة بنسبة 58% بينما الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة جاء بها 12 مفردة بنسبة 33.3 % الفئة العمرية من 2 إلى 50 سنة جاء بها مفردة بنسبة 7% بينما الفئة العمرية أكثر من 50 جاء بها 1 مفردة بنسبة 1% الشكل التالي يوضح ذلك:

(٢) أ
36 رة



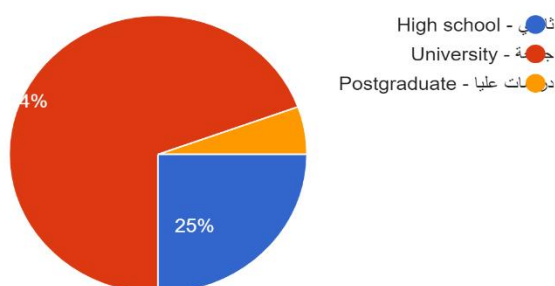
فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة فإن 24 مفردة أقل من 5 سنوات خبرة بنسبة 66.7%. بينما مستوى الخبرة من 5 إلى 10 سنوات جاء به 7 مفردة بنسبة 19.4 % مستوى الخبرة من 11 إلى 20 سنة جاء به 4 مفردة بنسبة 11.1% بينما مستوى الخبرة من 21 سنة فأكثر جاء به 1 مفردة بنسبة 3.9% من إجمالي العينة. الشكل التالي يوضح ذلك:

(٥) أ
36 رة



أما بالنسبة للمستوى التعليمي: بلغ عدد من يحملون مؤهل ثانوي 9 مفردة بنسبة 25% من إجمالي أفراد العينة. بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل جامعي 25 مفردة بنسبة 69% من إجمالي أفراد العينة. أخيراً. بلغ عدد من يحملون مؤهل الدراسات العليا 2 مفردة بنسبة 5.6% من إجمالي أفراد العينة. الشكل التالي يوضح ذلك.

٣١
36



4.3 قياس صدق وثبات أدوات الدراسة

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة، تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE). بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha، من خلال نموذج المعادلة البنائية (SEM) Structural equation modeling باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28. الفقرات والجداول التالية توضح ذلك.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط (Average Variance Extracted) التباين المستخرج صدق الاتساق الداخلي يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الطالبة بقياس الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقا لدراسة (Kaiser (1974 معامل الارتباط أقل من 0,5 يتم حذفه من الاستبانة.

الصدق التقاربي Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0,5 وقال (Hair et al. (2006 الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانة. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانة وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28 ، كما يلي

جدول صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة (2)

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الإنحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	Statements العبارات	Variable المتغير (الأول)
36.51	2.4	0.00	.368	.422	.425	A1	البعد الأول
		0.00	.319	.529		A2	
		0.00	.280	.635		A3	
		0.00	.668	.713		A4	
		0.00	.447	.476		A5	
	0.824	0.00	.540	.532		B1	البعد الثاني
		0.00	.696	.401		B2	
		0.00	.232	.481		B3	
		0.00	.894	.734		B4	
		0.00	.280	.406		B5	
	0.4	0.00	.803	.636		C1	البعد الثالث
		0.00	.732	.526		C2	
		0.00	.577	.579		C3	
		0.00	.732	.639		C4	
		0.00	.683	.339		C5	
	0.125	0.00	.577	.723		D1	البعد الرابع
		0.00	.604	.309		D2	
		0.00	.554	.492		D3	
Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الإنحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	Statements العبارات	Variable المتغير (الثاني)
3.242 2.172 1.449 985. 676. 552. 372. 285. 241. .026 =274.6	0.00	.280	.662	.460	F1	البعد الثاني تحسين الأداء	
	0.00	.487	.863		F2		
	0.00	.513	.405		F3		
	0.00	.467	.824		F4		
	0.00	.487	.908		F5		
	0.00	.319	.842		F6		
	0.00	.811	.734		F7		
	0.00	.368	.855		F8		
	0.00	.728	.741		F9		
	0.00	.447	.810		F10		

المصدر / من إعداد الطالبة بناء على النتائج الصادرة Spss

يتضح من الجدول بالأعلى:

مقياس تطبيق المتغير الأول: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها المتغير وأبعاده) ، عند قيم أكبر 0.7 من بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0,001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس . كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE، يتضح ان قيمته لمتغير المتغير المستقل هو $0,5 > 0,565$ وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

مقياس تطبيق المتغير الثاني: جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس (المتغير وأبعاده) قيمتها أكبر من 0,7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائيا عند مستوى معنوية أقل من 0,001 وفقا لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الثلاث. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير المتغير التابع ككل الذي يساوي 0,636، كذلك قيم متوسط التباين المستخرج الأبعاد المتغير) هي : 0,00758 : 0,7770 ، على الترتيب. وفقا لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة ..

4.3.2 ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على افراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار 28 وفقا لـ (Hair et al (2010) ، يجب ان تكون القيمة أكبر من 0,7 حتى يتحقق الثبات للمقياس

جدول ثبات أداة الدراسة (3)

Cronbach 's alpha		عدد العبارات	المتغير	
.775	.787	5	البعد الأول	المتغير الأول
	.765		تخطيط الوقت	
	.761			
	.748			
	.761			
	.767	5	البعد الثاني	
	.774		تنظيم الوقت	
	.740			
	.772			
	.748		البعد الثالث	
	.759	5	توجيه الوقت	
	.761			
	.747			
	.774			
	.778		البعد الرابع	
	.776	3	رقابة الوقت	
	.768			
.700	.712	10	تحسين الأداء	المتغير الثاني
	.630			
	.644			
	.734			
	.641			
	.713			
	.661			
	.599			
	.689			

المصدر / من إعداد الطالبة بناء على النتائج الصادرة Spss

المتغير الأول والأبعاد أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (0.787,0.772,776)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0.7، ووفقاً لـ هير وآخرون، (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس.

المتغير الثاني والأبعاد أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ هي (0.713,0.734,0.712)، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0.7، ووفقاً لـ هير وآخرون (٢٠١٠) فقد تحقق ثبات المقياس

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس طبفا لمقياس ليكرت ثلاثي وفقاً لما يلي :

الجدول (4) يوضح مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى :

المجالات	درجة المقياس	مجال المتوسط الحسابي المرجح
المجال الأول	غير موافق	من 1 إلى 1.66
المجال الثاني	محايد	1.67 إلى 2.33
المجال الثالث	موافق	2.34 إلى 3

المصدر / وليد الفراء تحليل بيانات الاسنبيان باستخدام برنامج spss، الندوة العالمية لشباب الإسلام، 2010، ص 7 ...

ثم يتم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (100 : 3) حيث ان 3 هي المقياس الثلاثي وإنشاء جدول لتوضيح دلالة المتوسطات الحسابية.

دلالة المتوسطات الحسابية (5)

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 الى 1.66	غير موافق	من 36 الى أقل من 52 %	منخفض
1.67 الى 2.33	محايد	من 52 على أقل 68 %	متوسط
2.34 الى 3	موافق	من 68 إلى أقل من 84 %	مرتفع

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالإعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي . حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق إدارة الوقت وأبعاده وكذلك مستوى تحسين أداء العاملين وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة.. وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة (6)

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
المتغير الأول	البعد الأول تخطيط الوقت	2,7	2.73	0,53	0.49	موافق	موافق	مرتفع	مرتفع
	البعد الثاني تنظيم الوقت	2,72		0,50		موافق		مرتفع	
	البعد الثالث توجيه الوقت	2,80		0,41		موافق		مرتفع	
	البعد الرابع رقابة الوقت	2,71		0,50		موافق		مرتفع	
المتغير الثاني		تحسين الأداء	2,78	0,43		موافق		مرتفع	

المصدر / من إعداد الطالبة بناء على النتائج الصادرة Spss

يتضح من الجدول بالأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي :

تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل تطبيق إدارة الوقت إلى أن الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق التحول الرقمي بالشركة، وذلك، حيث كان المتوسط الحسابي لأراء أفراد العينة هو (2.73) بنسبة موافقة عالية عند إنحراف معياري (0.49) ممارسات إدارة الوقت أن الأبعاد الأربعة لمتغير ممارسات إدارة الوقت (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، رقابة الوقت) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة عند مستوى تطبيق مرتفع لدى القطاع المصرفي، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد (التخطيط) هو (2,7) عند إنحراف معياري (0.53) المتوسط الحسابي لبعد (التنظيم) هو (2.72) عند إنحراف معياري (0.50) بلغ المتوسط الحسابي لبعد (توجيه الوقت) (2.80) عند إنحراف معياري (0.41) كما بلغ المتوسط الحسابي لبعد (الرقابة) هو (2.71) عند إنحراف معياري (0.50)

بالنسبة لتوصيف المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) أوضحت النتائج أن الاتجاه العام المفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق ممارسات إدارة الوقت بالشركة. حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (2.78) بنسبة موافقة بلغت (84%) عند إنحراف معياري (0.43). وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة، أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (إدارة الوقت و أبعاده إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في القطاع مرتفع، بينما كانت النتائج الأحصائية الوصفية للمتغير التابع تحسين أداء العاملين ذات مستوى مرتفع في الشركة وذلك من جهة نظر الدراسة .

4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (لبيرسون بين متغيرات الدراسة والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V.2 وذلك على النحو التالي:

الجدول (7) معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة

Correlations			
البعد الول للمتغير الاول		تخطيط الوقت	تحسين الأداء
تخطيط الوقت	Pearson Correlation	1	.315
	Sig. (2-tailed)		.061
	N	36	36
تحسين الأداء	Pearson Correlation	.315	1
	Sig. (2-tailed)	.061	
	N	36	36
البعد الثاني للمتغير الاول		تنظيم الوقت	تحسين الاداء
تنظيم الوقت	Pearson Correlation	1	.334*
	Sig. (2-tailed)		.047
	N	36	36
تحسين الاداء	Pearson Correlation	.334*	1
	Sig. (2-tailed)	.047	
	N	36	36
البعد الثالث للمتغير الاول		توجيه الوقت	تحسين الاداء
توجيه الوقت	Pearson Correlation	1	.478**
	Sig. (2-tailed)		.003
	N	36	36
تحسين الاداء	Pearson Correlation	.478**	1
	Sig. (2-tailed)	.003	
	N	36	36
البعد الرابع للمتغير الاول		رقابة الوقت	تحسين الاداء
رقابة الوقت	Pearson Correlation	1	.168
	Sig. (2-tailed)		.327
	N	36	36
تحسن الاداء	Pearson Correlation	.168	1
	Sig. (2-tailed)	.327	

N	36	36
---	----	----

لارتباط الخطي بين تطبيق (إدارة الوقت وابعاده كمتغير مستقل وتحسين الاداء كمتغير تابع):

تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب (.422). بين تطبيق إدارة الوقت كمتغير مستقل تحسین أداء العاملين (إجمالي) كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.010). تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب بين تطبيق إدارة الوقت كمتغير مستقل وابعاده وتحسين الأداء يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط. الارتباط الخطي بين أبعاد إدارة الوقت وبين متغير تحسين الأداء ككل، وبين بعضها البعض يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين إدارة الوقت وابعاده وتحسين الأداء .

4.6 نتائج اختبار صحة فروض الدراسة

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج

الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V.28، SEM-PLS على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية للدراسة :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحسين الأداء .

ينص هذا الفرض على أنه " - توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الوقت وتحسين الأداء في الشركة ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين تطبيق إدارة الوقت (مستقل) وتحسين الأداء (إجمالي) كمتغير تابع.

جدول نتائج اختبار فروض الدراسة الفريضة الرئيسية (8)

Model Summary

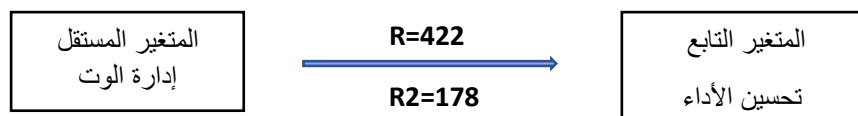
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.422 ^a	.178	.154	.24188

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.432	1	.432	7.380	.010 ^b
	Residual	1.989	34	.059		
	Total	2.421	35			

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.572	.422		3.727	<.001
	تحسين الأداء	.408	.150	.422	2.717	.010



يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (F.sig) أقل من (0.010) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.010. وتشير قيمة معامل الارتباط (R.422) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق إدارة الوقت وتحسين الأداء يشير معامل التحديد المعدل (R) إلى أن (178). من التباين الحاصل في ممارسات تحسين الاداء يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق إدارة الوقت .

- بناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الوقت وابعاده كمتغير مستقل و تحسين الأداء كمتغير تابع وفقا لدراسة بلعربي وفاء.

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

ينص هذا الفرض على انه H_a توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الوقت وتحسين الأداء .

H_b توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم الوقت وتحسين الأداء .

H_c توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توجيه الوقت وتحسين الأداء .

H_d توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين رقابة الوقت وتحسين الأداء .

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Multy Linear Regression Analysis بين تطبيق إدارة الوقت (مستقل) وتحسين الأداء (إجمالاً) كمتغير تابع

جداول نتائج اختبار فروض الدراسة الفريوض الفرعية (9)

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.486 ^a	.236	.138	.25245

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.612	4	.153	2.400	.071 ^b
	Residual	1.976	31	.064		
	Total	2.588	35			

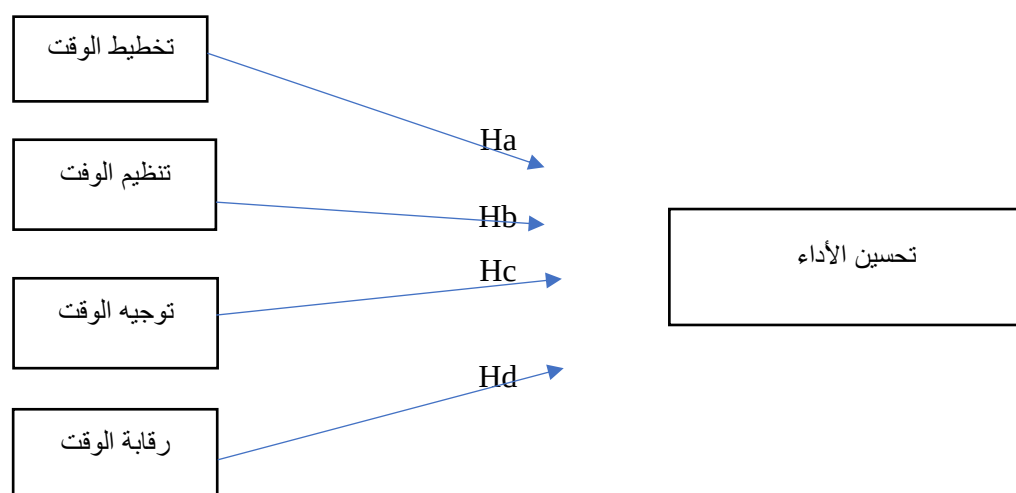
Model		Coefficients ^a					95.0% Confidence Interval	
		Unstandardized		Standardized	t	Sig.	for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	2.143	.657		3.262	.003	.803	3.482
	تخطيط الوقت	-.110	.323	-.083	-.341	.736	-.768	.548
	تنظيم الوقت	.099	.179	.120	.553	.584	-.266	.464
	توجيه الوقت	.292	.139	.475	2.098	.044	.008	.575
	رقابة الوقت	-.020	.137	-.026	-.150	.882	-.300	.259

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي:

يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (F.sig) أقل من (0.071) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.071. وتشير قيمة معامل الارتباط (R = 0.486) إلى وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق إدارة الوقت وتحسين الأداء يشير معامل التحديد المعدل (R) إلى أن (236) من التباين الحاصل في ممارسات تحسين الاداء يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق إدارة الوقت .

$$R = .486$$

$$R^2 = .236$$



- بناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفروض الفرعية الذي ينص على وجود علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق توجيه إدارة الوقت وابعاده و تحسين الأداء

- توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تخطيط إدارة الوقت وابعاده و تحسين الأداء

- توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق تنظيم إدارة الوقت وابعاده و تحسين الأداء

- توجد علاقة ارتباط ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق رقابة إدارة الوقت وابعاده و تحسين الأداء

4.7 نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة

-تتبنى شركة نوركسلت " إدارة الوقت حيث تعتمد على تخطيط تنظيم وتوجيه الوقت مع ضعف الرقابة عليه تشابهت هذه النتيجة مع دراسة .. نوال بودية عبير فوزي الخطيب بن ططش يمينية مريم وذلك لان اتصالات الجوائر تقوم بالاهتمام بعجلة التسيير وإعطائها مكانة عالية تخطيط تنظيم توجيه ورقابة) لأنها تعتبر قاعدة لكل مؤسسة، وان هذه القطاعات : قطاع الاتصال قطاع التعليم العالي قطاع صناعة قطاع الصحة هذه القطاعات تعتمد على تخطيط و تنظيم و التوجيه

-اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (احمد وليد عمر) و ذلك لان المؤسسة بها ضعف في مستوى إدارة وقتها حيث حازت على درجة متوسطة لعدم وجود برامج تدريبية كافية في إدارة الوقت مع زيادة ضغوطات العمل ووجود عوائق تنظيمية وقلة إمكانياتها حصنا في مجال الوظيف العمومي. يحقق العاملون في نوركسلت أداء مميز.

-تشابهت هذه النتيجة مع دراسة محمد بشيريو شمس الدين عبير فوزي الخطيب نوال بودية وذلك أن مستوى أداء الموظف يتأثر بشكل مباشر بلادارة الناجحة للوقت و نظام الموارد البشرية يعزز قدرات أداء العاملين من تحفيزهم و منحهم مسؤوليات اكبر.

-اختلفت هذه النتيجة مع دراسة (مرقع أمال) و ذلك بسبب الصعوبات التي يواجهها المورد البشري في عدم الاهتمام بهم و مركزية في اتخاذ القرارات و نوع من تهيش.

-تساهم إدارة الوقت في تفعيل أداء العاملين في نوركسلت تشابهت هذه النتيجة مع دراسة بن ططش يمينية مريم عبير فوزي الخطيب، وذلك بسبب قدرة إدارة الوقت على تفعيل أداء العاملين في أي قطاع منهم صناعية قطاع الصحة قطاع التعليم العالي) حيث وجدنا انه توجد علاقات ايجابية طردية توضح مدى أهمية المتغيرين فان إدارة الوقت تساهم في تحسين النتائج فتطبيق أساليب إدارة الوقت يؤدي إلى القضاء الصعوبات والعراقيل التي تواجه العاملين.

1

4.8 خاتمة الفصل

تضمن هذا الفصل دراسة اثر إدارة الوقت على أداء العاملين في اشركة نوركسلت حيث تناولنا في المبحث الأول الطريقة والادوات المستعملة في جمع و تحليل البيانات المتحصل عليها في الدراسة الميدانية، ووصف المجتمع والعينة امل المبحث الثاني فكان لعرض النتائج من خلال تحليل عبارات الاستبيان لتحديد درجة الموافقة عليها للوقوف على مدى توفر و تبني ادارة الوقت في المؤسسة محل الدراسة واثرها على اداء العاملين، وتحليل العلاقة و التأثير بين متغيرات الدراسة، ثم قمنا بتحليل ومنقشة النتائج من خلال المقارنة بين نتائج الدراسة الحالية و الدراسات السابقة.

الفصل الخامس

حدود البحث والاستنتاجات والتوصيات

قائمة المراجع :

- أ. محمود إبراهيم سعيد ملحم دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة فليفل دولة فلسطين... أطروحة دكتوراه مذكورة منشورة بجامعة القاهرة، مصر، 2009
- أ. مدثر حماد الشيخ العاني الى الدوافع على أداء العاملين الدار الجزائرية للنشر والتوزيع و الطباعة بالجزائر، 2009، ص 112
- أثر إدارة الوقت على أداء العاملين دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-المديرية العملية ورقلة
<http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui>
- أكسفورد الطبعة السابعة. مطبعة جامعة أكسفورد. الإنجليزية 1989. ص 1123.
- الدكتور، & نوره أمير أحمد. (2022). أثر إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية. مجلة جامعة البعث-سلسلة العلوم التاريخية و الاجتماعية، 44(7).
- الرجوب، غادة عارف احمد (1997) مشكلات إدارة الوقت كما يراها الإداريون في جامعة اليرموك وتصوراتهم المستقبلية للتغلب عليها. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، اردن: الاردن. jesr.2020.228044/10.21608
- الشافعي، محمد (2014) ادارة الوقت، ط3، القاهرة، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر .
 jesr.2020.228044/10.21608
- بودية، نوال (2017) أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة رغبة الجنوب. رسالة ماجستير ، الجزائر : جامعة قاصدي رياح ، ص 3.
- بحة هدار دور معايير الصحة والسلامة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . دراسة حالة ليند غاز وحدة ورقلة ، مذكورة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التسيير التخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة) ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة السنة الجامعية 2011/2012 ، من 28
- بن خنطش يمينة ، اثر إدارة الوقت على تحسين أداء ما سار ، غير منشورة، جامعة مولاي الطاهر ، سعيدة ، الجزائر، 2017، ص 47
- بوشليق الأمين دور التكوين في تحسين أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للإشغال في الآبار ENTP، مذكورة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير بترولي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2014/2015 ، ص 7.6
- جلدة، سليم، سامي محمد هشام (2007). فن إدارة الوقت والاجتماعات، الطبعة الأولى، دار الدجلة ، ص 11.
- حسين نور الدين عزت ، عوامل ضياع الوقت في المنظمات الصناعية دراسة استطلاعية الآراء متخذي القرار في معمل اسمنت كركوك مجلة التقني المجلد الثلاثون العدد العراق 35 2017 م
- د. أسامة حسين شكشك مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية. (2014). أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية-زليتن: 0019191/10.12816 د. أسامة حسين شكشك. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية،
<http://andalusuniv.net/journ/index.php/AJHSS/article/view/471>
- د. محمد جابر الحربي، (2020) إدارة الوقت: أداة قوية لتحقيق النجاح
<https://archive.org/details/alkotob-pdf-time-management>
- زيد منير عبوي (2006). إدارة الوقت في الإدارة "، الطبعة الأولى، الأردن دار كنوز المعرفة، ص 2.
- صلاح عباس إدارة الوقت مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع ، مصر 2003 ص 20
- عبير فوري الخطيب إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، 55 الأردن، (2009) ، ص

- عليان، ربحي محمد (2005). إدارة الوقت النظرية والتطبيق)، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، ص 17
- فطيمة زعزع، زليخة تفرقيت (2017) دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع 12 ، جامعة باتنة.
- محمد الصيرفي قياس وتقويم أداء العاملين، طبعة أولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2007 ، ص 18
- العاملين دراسة حالة مؤسسة تصنيع الحليب ومشاقاته orolai ومؤسسة الضمان الاجتماعي cnas، سعيدة مذكرة منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2012/2013 ، ص 5 .
- مناد، حفصة (2017) : أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري : دراسة ميدانية على مستوى الفلاحة والتنمية الريفية بالمعيارية (رسالة ماجستير) الجزائر : جامعة الجيلاني. ص 43.
- ناصر، عدنان (2020) تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة العامة للخياط
- الفطنية في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج 42، ع1.
- يوي، خدة، بلبالي، & عبد السلام/مؤطر. (2022). دور الادارة بالأهداف في تحسين أداء الموظفين (Doctoral dissertation، جامعة أحمد دراية-ادرار).
- موقع الشركة نوركونسلت لتقنية المعلومات

<https://www.ntww.com/about-us>

References

Ahmed Walidamer the impact of implementing timanagment.strategies on achieving operational plans. an applied study on the general personnel Council staff in Gaza strip masters.islamicuniversité of

Armstrong, M. (2014). Performance management: Key strategies and practices (5th ed.). London: .Kogan Page

Dessler, G. (2017). Human resource management (14th ed.). New York: Pearson

.Gaza, palastine, 2015. p 55

(2010) Mercanlioglu

NorLailaAhmad./AhmadNizanmohdyusuf/nordiyanaMohamadshorbi /samsudinwahab/the Relationship between time management and job performance in event management international congress on interdisciplinary business and social science.faculté of business management université of technologies mara Malaysia.2012.p68

Oxford 7th édition, oxford university press. English .P 1609

الملاحق

الإستبيان

أخي الموظف أخني الموظفة الموقرين الكرام العاملين في جميع مراكز ومسؤوليات العمل بشركة :

تحية طيبة : السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

يشرفني ان أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي لإستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس من جامعة ميدأوشين تخصص إدارة مشاريع .

فأننا نقوم بإجراء دراسة تطبيقية بعنوان :

"تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين بشركة نوركونسلت تليماتيكس وذلك بمدينة الرياض "

ونظرا لأهمية شركتكم في المملكة العربية السعودية قمنا باختياركم كعينة لدراستنا الميدانية أملين أن تتفضلوا بإستيفاء هذا الاستبيان للإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم ونحن على ثقة تامة من إجاباتكم فهي تخدم الهدف الأساسي من هذه الدراسة .

لذلك فنحن نبحث عن آرائكم الصادقة فلا توجد إجابة صحيحة أو خاطئة ولا ترددوا في التعبير عن رأيكم فكل رأي مهم بالنسبة لنا .

يرجى التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة، بعد قراءة كل عبارة من عبارات الاستبانة قراءة متأنية ووضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتكم عليها حسب الواقع الذين تعملون به ليتسنى لنا إتمام هذه الدراسة بنجاح .

- ملاحظة: هذه البيانات ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط وسيتم التعامل مع جميع إجاباتكم بسرية تامة .

شاكرين لكم حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة.

الباحثة

فاطمة كيلا عيسى

إشراف

د. منى مصطفى العشري

2024/ 6/ 24

ضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتك عليه :

البيانات الشخصية

1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

2 - السن: من 20-30 سنة ☐ من 31-40 سنة ☐
من 41-50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر ☐

3- المستوى التعليمي : ثانوي ☐ دراسات عليا ☐ جامعي ☐

4- الخبرة : أقل من 5 سنوات ☐ من 6 سنوات إلى 10 سنوات ☐

من 11 سنة إلى 20 سنة ☐ 21 سنة فأكثر ☐

أولا إدارة الوقت:

* تحديد الأهداف التي ترغب في تحقيقها على المدى القصير والطويل، والتي تشمل على (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، رقابة الوقت) وتكون مترابطة ومتعاقبة وتمارس من قبل الجميع لغرض الوصول إلى أهداف الشركة وإنجاز المهام المطلوبة.*

المتغير المستقل	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المصدر
المتغير المستقل (إدارة الوقت)	تخطيط الوقت	5	دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية العملية ورقلة للباحثة : بالعربي وفاء نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ 2020/...../..... :
	تنظيم الوقت	5	
	توجيه الوقت	5	
	رقابة الوقت	3	
	العدد الكلي	18	

أولا / تخطيط الوقت

الترقيم	عبارات تخطيط الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	تخطيط و تخصيص زمن محدد للعمل تخطيط للوقت يساعد على حسن إدارة الوقت.			
2	أقوم بإعداد قائمة المهام حسب أولويتها بالنسبة للزمن (يومية أسبوعية، شهرية).			
3	يتسم تخطيط الوقت بالمرونة و الملائمة لقدرات الفرد على إنجاز الخطة.			
4	أقوم بترتيب الأعمال المطلوبة مني حسب درجة أهميتها.			
5	أعتقد أن القيام ببرمجة الأنشطة وجدولتها أمر ضروري ومهم.			

ثانيا / تنظيم الوقت

الترقيم	عبارات تنظيم الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	أقوم بتنظيم الوقت لتحقيق التوازن بين حاجياتي وتطلعاتي.			
2	أعمل على تقليل الوقت المخصص للأعمال الروتينية لزيادة الوقت للتعامل مع المهام الأكثر أهمية .			
3	أحرص على التحكم الجيد في وقت تنفيذ الأنشطة المختلفة.			
4	أضع مواعيد انتهاء للمهام في جدول الأعمال كأحد الوسائل الهامة في تنظيم الوقت.			
5	يعمل تقسيم المهام على تنظيم الوقت بشكل الأفضل مما ينتج عنه إدارة فاعلة للوقت.			

ثالثًا / توجيه الوقت

الترقيم	عبارات توجيه الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	أقوم بتأجيل الأعمال التي ليس لها صلة بالعمل الحالي.			
2	يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل.			
3	أتبع أسهل الطرق لتنفيذ مهامى اليومية.			
4	استطيع التميز بسهولة بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل.			
5	أركز على إنجاز الأعمال الهامة والعاجلة أكثر من غيرها.			

رابعًا / رقابة الوقت

الترقيم	عبارات توجيه الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	ساعدتني مراقبة الوقت في الكشف عن الأخطاء في الوقت المناسب وتداركها مستقبلاً.			
2	تمكنني مراقبة الوقت من معرفة مدى تحقق الأهداف المسطرة.			
3	أحرص كثيراً على مراقبة على الوقت من أجل تفادي الأخطاء..			

المصدر/ بلعربي وفاء

ثانيا / تحسين أداء الموظفين

* هو عملية مستمرة تهدف إلى رفع كفاءة وفعالية الموظفين في إنجاز مهامهم ومسؤولياتهم، بما يتماشى مع أهداف وأغراض المنظمة.*

المتغير التابع	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير التابع (تحسين أداء الموظفين)	-----	10	دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية العملية ورقلة للباحثة : بالعربي وفاء نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2020/...../.....

الترقيم	عبارات توجيه الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	أؤدي عملي بالفاعلية المطلوبة.			
2	أساهم في تحقيق الأهداف الموضوعية بشكل واضح.			
3	لدي المهارة والقدرة على حل المشكلات اليومية للعمل.			
4	أحافظ على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.			
5	أبذل الوقت والجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة.			
6	أحرص على تنفيذ العمل وفق الخطط والبرامج المحددة.			
7	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة.			
8	أؤدي عملي بالكفاءة المطلوبة.			
9	لدي استعداد لتحمل مسؤولية أعلى.			
10	املك أسلوبا مناسباً لعرض المقترحات التي تمتاز بالقبول عند الرؤساء.			

جداول المقياس المستخدم لقياس المتغيرات المستقلة (إدارة الوقت) والتابع (تحسين الأداء)

أولا / إدارة الوقت

المتغير المستقل	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المصدر
المتغير المستقل (إدارة الوقت)	تخطيط الوقت	3	دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية العملية ورقلة للباحثة : بالعربي وفاء نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2020/...../.....
	تنظيم الوقت	6	
	توجيه الوقت	6	
	رقابة الوقت	3	
	العدد الكلي	18	

ثانيا أداء الموظفين

المتغير التابع	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير المستقل (أداء الموظفين)	-----	10	دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية العملية ورقلة للباحثة : بالعربي وفاء نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2020/...../.....

Correlation Matrixa

		تخطيط الوقت	تخطيط الوقت	تخطيط الوقت	تخطيط الوقت	تخطيط الوقت	تنظيم الوقت	تنظيم الوقت	تنظيم الوقت	تنظيم الوقت	تنظيم الوقت	توجيه الوقت	توجيه الوقت	توجيه الوقت	توجيه الوقت	رقابة الوقت	رقابة الوقت	رقابة الوقت		
Correlation	تخطيط الوقت	1.000	-.081-	-.069-	-.106-	-.087-	.048	-.065-	-.056-	-.173-	-.069-	-.081-	.291	-.123-	-.132-	-.123-	.011	-.096-	.175	
	تخطيط الوقت	-.081-	1.000	.213	.104	.067	.350	.243	.300	.134	.213	.174	.531	.276	.286	.073	.276	-.149-	.485	
	تخطيط الوقت	-.069-	.213	1.000	.470	-.114-	.063	.207	.366	.456	-.091-	.275	.383	.191	.522	.286	.015	.380	.230	
	تخطيط الوقت	-.106-	.104	.470	1.000	-.080-	.518	.135	.256	.605	.470	.334	.258	.566	.258	.190	-.249-	.443	-.135-	
	تخطيط الوقت	-.087-	.067	-.114-	-.080-	1.000	-.158-	.168	-.092-	.214	-.114-	.186	.131	.018	.218	.172	.462	-.053-	.173	
	تنظيم الوقت	.048	.350	.063	.518	-.158-	1.000	.135	-.101-	.453	.629	.271	.193	.326	.048	.009	-.041-	.000	.191	
	تنظيم الوقت	-.065-	.243	.207	.135	.168	.135	1.000	-.010-	.107	-.085-	.122	.453	.298	.173	.249	.227	-.051-	.241	
	تنظيم الوقت	-.056-	.300	.366	.256	-.092-	-.101-	-.010-	1.000	.092	-.073-	-.034-	.028	-.130-	.196	.230	.296	.306	.111	
	تنظيم الوقت	-.173-	.134	.456	.605	.214	.453	.107	.092	1.000	.342	.411	.087	.314	.524	.250	.203	.423	.058	
	تنظيم الوقت	-.069-	.213	-.091-	.470	-.114-	.629	-.085-	-.073-	.342	1.000	.275	.104	.545	-.035-	-.162-	-.162-	-.127-	.046	
	توجيه الوقت	-.081-	.174	.275	.334	.186	.271	.122	-.034-	.411	.275	1.000	.284	.387	.478	.159	.202	.088	.353	
	توجيه الوقت	.291	.531	.383	.258	.131	.193	.453	.028	.087	.104	.284	1.000	.367	.200	-.081-	.164	-.113-	.370	
	توجيه الوقت	-.123-	.276	.191	.566	.018	.326	.298	-.130-	.314	.545	.387	.367	1.000	.164	-.071-	-.203-	.021	.022	
	توجيه الوقت	-.132-	.286	.522	.258	.218	.048	.173	.196	.524	-.035-	.478	.200	.164	1.000	.434	.367	.210	.158	
	توجيه الوقت	-.123-	.073	.286	.190	.172	.009	.249	.230	.250	-.162-	.159	-.081-	-.071-	.434	1.000	-.071-	.399	.057	
	رقابة الوقت	.011	.276	.015	-.249-	.462	-.041-	.227	.296	.203	-.162-	.202	.164	-.203-	.367	-.071-	1.000	-.144-	.380	
	رقابة الوقت	-.096-	-.149-	.380	.443	-.053-	.000	-.051-	.306	.423	-.127-	.088	-.113-	.021	.210	.399	-.144-	1.000	-.107-	
	رقابة الوقت	.175	.485	.230	-.135-	.173	.191	.241	.111	.058	.046	.353	.370	.022	.158	.057	.380	-.107-	1.000	
	Sig. (1-tailed)	تخطيط الوقت		.319	.344	.268	.308	.391	.353	.374	.156	.344	.320	.042	.237	.221	.237	.474	.288	.154
		تخطيط الوقت	.319		.106	.272	.349	.018	.077	.038	.219	.106	.155	.000	.051	.046	.336	.051	.194	.001
تخطيط الوقت		.344	.106		.002	.254	.358	.112	.014	.003	.299	.052	.011	.132	.001	.045	.466	.011	.089	
تخطيط الوقت		.268	.272	.002		.322	.001	.217	.066	.000	.002	.023	.064	.000	.064	.134	.071	.003	.216	
تخطيط الوقت		.308	.349	.254	.322		.179	.163	.297	.105	.254	.139	.223	.457	.101	.158	.002	.380	.157	
تنظيم الوقت		.391	.018	.358	.001	.179		.216	.279	.003	.000	.055	.130	.026	.390	.480	.407	.500	.133	
تنظيم الوقت		.353	.077	.112	.217	.163	.216		.477	.267	.310	.239	.003	.039	.157	.072	.091	.384	.079	
تنظيم الوقت		.374	.038	.014	.066	.297	.279	.477		.297	.336	.422	.436	.224	.126	.088	.040	.035	.260	
تنظيم الوقت		.156	.219	.003	.000	.105	.003	.267	.297		.021	.006	.306	.031	.001	.071	.117	.005	.369	
تنظيم الوقت		.344	.106	.299	.002	.254	.000	.310	.336	.021		.052	.272	.000	.420	.173	.173	.231	.395	
توجيه الوقت		.320	.155	.052	.023	.139	.055	.239	.422	.006	.052		.047	.010	.002	.177	.118	.304	.017	
توجيه الوقت		.042	.000	.011	.064	.223	.130	.003	.436	.306	.272	.047		.014	.121	.319	.170	.256	.013	
توجيه الوقت		.237	.051	.132	.000	.457	.026	.039	.224	.031	.000	.010	.014		.170	.341	.118	.453	.449	
توجيه الوقت		.221	.046	.001	.064	.101	.390	.157	.126	.001	.420	.002	.121	.170		.004	.014	.109	.178	
توجيه الوقت		.237	.336	.045	.134	.158	.480	.072	.088	.071	.173	.177	.319	.341	.004		.341	.008	.371	
رقابة الوقت		.474	.051	.466	.071	.002	.407	.091	.040	.117	.173	.118	.170	.118	.014	.341		.202	.011	
رقابة الوقت		.288	.194	.011	.003	.380	.500	.384	.035	.005	.231	.304	.256	.453	.109	.008	.202		.268	
رقابة الوقت		.154	.001	.089	.216	.157	.133	.079	.260	.369	.395	.017	.013	.449	.178	.371	.011	.268		

Correlation Matrix^a

		تحسين الأداء	تحسين الأداء	تحسين الأداء	تحسين الأداء	تحسين الأداء	تحسين الأداء	تحسين الأداء	تحسين الأداء	تحسين الأداء	
Correlation	تحسين الأداء	1.000	.122	.232	.091	-.087	-.107	-.189	.484	.117	.342
	تحسين الأداء	.122	1.000	.298	-.122	.880	-.102	.398	.252	.649	.153
	تحسين الأداء	.232	.298	1.000	.007	.184	-.019	.275	.478	.620	.539
	تحسين الأداء	.091	-.122	.007	1.000	.003	.426	.038	-.097	-.061	-.160
	تحسين الأداء	-.087	.880	.184	.003	1.000	.082	.543	-.066	.488	-.109
	تحسين الأداء	-.107	-.102	-.019	.426	.082	1.000	.111	-.081	-.068	.067
	تحسين الأداء	-.189	.398	.275	.038	.543	.111	1.000	-.144	.436	.158
	تحسين الأداء	.484	.252	.478	-.097	-.066	-.081	-.144	1.000	.302	.607
	تحسين الأداء	.117	.649	.620	-.061	.488	-.068	.436	.302	1.000	.322
	تحسين الأداء	.342	.153	.539	-.160	-.109	.067	.158	.607	.322	1.000
Sig. (1-tailed)	تحسين الأداء		.239	.087	.299	.307	.268	.135	.001	.249	.021
	تحسين الأداء	.239		.039	.239	.000	.276	.008	.069	.000	.186
	تحسين الأداء	.087	.039		.485	.141	.455	.052	.002	.000	.000
	تحسين الأداء	.299	.239	.485		.492	.005	.414	.287	.363	.176
	تحسين الأداء	.307	.000	.141	.492		.318	.000	.350	.001	.263
	تحسين الأداء	.268	.276	.455	.005	.318		.260	.319	.346	.349
	تحسين الأداء	.135	.008	.052	.414	.000	.260		.202	.004	.179
	تحسين الأداء	.001	.069	.002	.287	.350	.319	.202		.037	.000
	تحسين الأداء	.249	.000	.000	.363	.001	.346	.004	.037		.028
	تحسين الأداء	.021	.186	.000	.176	.263	.349	.179	.000	.028	