

# Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

## العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية في شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة

ياسمين عبدالله بنور

222001608

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

2025 - الفصل الدراسي الثالث

## الشكر والتقدير

## الإهداء

## مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

## جدول المحتويات

|    |                                                        |
|----|--------------------------------------------------------|
| 2  | الشكر والتقدير.....                                    |
| 3  | الإهداء.....                                           |
| 4  | مستخلص الدراسة.....                                    |
| 7  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             |
| 8  | 1.1. المقدمة:.....                                     |
| 10 | 1.2. مشكلة الدراسة .....                               |
| 10 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري .....                  |
| 11 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي .....                |
| 13 | 1.3. أهمية الدراسة .....                               |
| 13 | 1.3.1. على المستوى النظري: .....                       |
| 14 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي: .....                     |
| 14 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                                |
| 15 | 1.5. أهداف الدراسة .....                               |
| 16 | 1.6. فرضيات الدراسة .....                              |
| 17 | 1.7. نموذج الدراسة .....                               |
| 18 | 1.8. الدراسة الميدانية .....                           |
| 19 | 1.9. مخطط المشروع .....                                |
| 20 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                 |
| 20 | 2.1. المقدمة:.....                                     |
| 21 | 2.2. المتغير المستقل .....                             |
| 22 | 2.3. المتغير التابع .....                              |
| 23 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ..... |
| 24 | 2.5. الخاتمة .....                                     |
| 25 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                   |
| 26 | 3.1. المقدمة.....                                      |
| 27 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث .....          |
| 27 | 3.3. تصميم البحث.....                                  |
| 27 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات .....        |
| 28 | 3.5. طريقة جمع البيانات .....                          |
| 28 | 3.6. أنواع البيانات.....                               |
| 28 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي .....                    |

|    |                                                                   |
|----|-------------------------------------------------------------------|
| 29 | 3.8. الخاتمة.....                                                 |
| 30 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....            |
| 31 | 4.1. المقدمة.....                                                 |
| 31 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....     |
| 31 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....                      |
| 31 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)..... |
| 32 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....                         |
| 32 | 4.6. الخاتمة.....                                                 |
| 33 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....           |
| 33 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....                      |
| 34 | 5.2. توصيات الدراسة:.....                                         |
| 34 | 5.3. الخاتمة:.....                                                |
| 34 | قائمة المراجع.....                                                |
| 38 | الملاحق.....                                                      |

## جدول الأشكال

## جدول الجداول

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

واجه المؤسسات الحديثة، لا سيما في القطاع الخدمي، العديد من التحديات المرتبطة بكفاءة العمل وتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية في ظل موارد محدودة وضغوط زمنية متزايدة. ومن بين هذه التحديات تبرز مشكلة ضعف إدارة الوقت كعامل مؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في تراجع كفاءة الموظفين وانخفاض الإنتاجية. يُعد الوقت من الموارد الحيوية التي لا يمكن استردادها إذا أُهدرت، ولذلك فإن سوء استغلاله أو عدم تنظيمه بالشكل المناسب يؤدي إلى تدني مستويات الأداء، وتزايد حالات الإجهاد، وفقدان التركيز، وبالتالي تراجع الإنتاجية بشكل ملحوظ. وفي شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة، باعتبارها واحدة من أكبر الجهات الخدمية التي تعتمد على الأداء البشري لتحقيق أهدافها التشغيلية، فإن إدارة الوقت بشكل فعال يعد ضرورة استراتيجية لضمان الاستمرارية والكفاءة التشغيلية. ومع غياب أدوات التقييم الدقيقة لممارسات إدارة الوقت داخل الشركة، تبرز الحاجة إلى دراسة علمية معمقة تبحث في العلاقة بين إدارة الوقت ومستويات الإنتاجية داخل هذا السياق المؤسسي.

تناولت الأدبيات الإدارية العديد من الدراسات التي تسلط الضوء على أهمية إدارة الوقت وتأثيرها على الأداء والإنتاجية. فقد توصلت دراسة المالكي (2020) إلى أن تطوير مهارات إدارة الوقت لدى العاملين في القطاع الحكومي يسهم في رفع كفاءة الإنجاز وتحسين جودة العمل. كما بينت دراسة الخلفي (2019) أن هناك علاقة طردية بين تطبيق تقنيات تنظيم الوقت وارتفاع معدلات الإنجاز لدى الموظفين في مؤسسات القطاع الخاص. وأكدت دراسة أجراها (Covey 2017) "أن إدارة الوقت الفعالة تؤدي إلى تحسين جودة القرار وتقليل مستويات التوتر وتحقيق التوازن بين المهام. ومع ذلك، فإن الكثير من هذه الدراسات لم تركز بشكل مباشر على المؤسسات الخدمية في المملكة العربية السعودية، ولا على القطاع الحيوي مثل قطاع المياه. كما أنها لم تستكشف التفاعل بين إدارة الوقت ومتغير الإنتاجية داخل بيئة عمل سعودية بطبيعة تشغيلية معقدة مثل شركة المياه الوطنية.

على الرغم من القيمة العلمية الغنية للدراسات السابقة، إلا أن هناك فجوات قائمة تحتاج إلى سدها من خلال البحث الحالي. أولى هذه الفجوات هي الافتقار إلى دراسات محلية حديثة تركز على العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية في شركات خدمية ذات طابع حيوي. كما أن معظم الدراسات المتاحة استخدمت نماذج نظرية عامة دون التطرق إلى تحليل العوامل التطبيقية الداخلية للمؤسسات، مثل ثقافة العمل، وضغوط المهام، ومستويات التأهيل الإداري. إضافة إلى ذلك، فإن القليل من الأبحاث قدم تحليلاً ميدانياً متعمقاً لممارسات إدارة الوقت داخل شركة المياه الوطنية في مكة، ما يجعل هذا البحث مساهمة فريدة في هذا الجانب.

يستهدف هذا البحث الإداريون وصناع القرار في شركة المياه الوطنية، إلى جانب الباحثين والمهتمين بتحسين بيئة العمل وزيادة فعالية الأداء في القطاعات الخدمية. ويُعد موضوع إدارة الوقت من المواضيع ذات الأهمية القصوى، لأنه يرتبط مباشرة بكفاءة تنفيذ المهام اليومية وجودة الخدمة المقدمة للعملاء. وفي ضوء التوجه الحكومي نحو التحول المؤسسي ورفع كفاءة الأداء في القطاع العام، فإن معالجة مشكلة ضعف إدارة الوقت تسهم في تعزيز ممارسات الحوكمة ورفع مستويات الرضا الوظيفي وتقليل الهدر في الوقت والجهد والمال. وتكمن أهمية المشكلة في كونها تؤثر في مؤشرات الأداء الرئيسية للموظف وللشركة ككل، الأمر الذي ينعكس بدوره على رضا المستفيدين ونمو الشركة وتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

يهدف هذا البحث إلى استكشاف وتحليل العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية في شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة. ويتمثل الهدف الرئيس في تقييم مدى وعي الموظفين بأهمية الوقت، وقياس تأثير مهاراتهم في تنظيم الوقت على إنتاجيتهم اليومية. كما يسعى البحث إلى الكشف عن أبرز المعوقات التي تواجه إدارة الوقت في بيئة العمل الحالية، وتقديم توصيات علمية وعملية قابلة للتطبيق لتحسين آليات إدارة الوقت، وبالتالي رفع كفاءة الموظفين وزيادة فاعلية الأداء المؤسسي.

## 1.2. مشكلة الدراسة

تُعد إدارة الوقت من العوامل الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية الأفراد والمؤسسات. وفي بيئات العمل الحديثة، يُلاحظ أن العديد من الموظفين يواجهون تحديات في تنظيم وقتهم، مما يؤدي إلى انخفاض في مستوى الأداء والإنتاجية. تسعى شركة المياه الوطنية في مكة المكرمة إلى تحسين كفاءة موظفيها وتعزيز إنتاجيتهم من خلال تبني استراتيجيات فعّالة لإدارة الوقت. ومع ذلك، تفتقر الشركة إلى دراسة شاملة تقيم العلاقة بين ممارسات إدارة الوقت ومستوى الإنتاجية لدى موظفيها. لذلك، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة ميدانية تهدف إلى:

1. تحليل مدى تأثير إدارة الوقت على مستوى إنتاجية الموظفين في شركة المياه الوطنية بمكة المكرمة.
  2. تحديد العوامل التي تسهم في تحسين أو تقليل فعالية إدارة الوقت داخل بيئة العمل.
  3. اقتراح استراتيجيات وتوصيات عملية لتعزيز مهارات إدارة الوقت بين الموظفين، مما يساهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية.
- من خلال هذه الدراسة، يُتوقع تقديم رؤية قيمة تُسهم في تحسين الأداء المؤسسي لشركة المياه الوطنية بمكة المكرمة وتعزيز قدرتها على مواجهة التحديات المستقبلية.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

رغم وجود العديد من الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الوقت والإنتاجية في بيئات العمل المختلفة، إلا أن الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية في المؤسسات الحكومية والخدمية، مثل شركة المياه الوطنية، تظل محدودة.

غالبية الدراسات السابقة تركزت على بيئات عمل في قطاعات صناعية أو تجارية، حيث يختلف السياق تمامًا عن بيئات العمل في الشركات الخدمية مثل شركة المياه الوطنية. هذا يخلق فجوة نظرية في فهم كيفية تأثير إدارة الوقت على الإنتاجية في بيئات العمل الخدمية، مما يقتضي إجراء دراسة ميدانية في هذا المجال لتحديد الفروق المحتملة في التأثير.

بينما تناولت العديد من الدراسات العالمية والمحلية ممارسات إدارة الوقت بشكل عام، هناك نقص في البحث المتعلق بتطبيق أدوات وتقنيات إدارة الوقت في المؤسسات الكبرى أو الحكومية، خاصة في الشركات التي تعمل في قطاع المياه، مما يبرز حاجة لتسليط الضوء على أدوات وتقنيات إدارة الوقت المناسبة في هذا السياق.

غالبية الدراسات ركزت على العلاقة المباشرة بين إدارة الوقت والإنتاجية دون النظر إلى العوامل الوسيطة أو المؤثرة التي قد تعيق أو تعزز هذه العلاقة، مثل التدريب، البيئة التنظيمية، والقيادة. هذه الفجوة تبرز أهمية دراسة تأثير هذه العوامل في السياق الخاص بشركة المياه الوطنية.

رغم تنوع النظريات التي تناولت موضوع إدارة الوقت والإنتاجية، إلا أن هناك قلة في استخدام وتطبيق النظريات الحديثة التي ترتبط بعوامل التنظيم والإدارة في الشركات الخدمية. هذه الفجوة في الأدبيات تستدعي استخدام وتطوير نماذج جديدة تتناسب مع السياق المحلي وتحديات العمل في القطاع العام.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الرغم من وجود دراسات نظرية تناولت العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية في بيئات العمل المختلفة، إلا أن التطبيق الفعلي لهذه المفاهيم في المؤسسات الخدمية، مثل شركة المياه الوطنية، لا يزال محدودًا. إذ تفتقر العديد من الدراسات الميدانية إلى قياس فعالية تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت في بيئات العمل المحلية في المملكة العربية السعودية.

كذلك، تظل ممارسات إدارة الوقت غير موحدة داخل الشركات الخدمية، حيث تعتمد بعض الشركات على أساليب تقليدية في إدارة الوقت بينما تحاول الأخرى تطبيق تقنيات حديثة ولكن دون نتائج ميدانية واضحة.

تبرهن على نجاح هذه الأساليب في تحسين الإنتاجية. هذا يشير إلى فجوة كبيرة في كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات بشكل فعال في بيئة العمل السعودية.

كما أن معظم الدراسات التطبيقية تركز على أدوات إدارة الوقت بشكل عام، دون النظر إلى تطبيق هذه الأدوات في السياق المحلي أو قطاع المياه بشكل خاص. يقتصر التوجه البحثي في هذا المجال على دراسة الأثر العام لأدوات إدارة الوقت، دون التركيز على العوامل المحيطة التي قد تؤثر على نجاح تطبيق هذه الأدوات، مثل الثقافة التنظيمية والهيكل الإداري في الشركات الخدمية.

وبالإضافة إلى ذلك، تفتقر بعض الشركات إلى التدريب الكافي والموارد اللازمة لتطبيق ممارسات إدارة الوقت الحديثة، مما يؤدي إلى فشل أو ضعف التطبيق الفعلي في بعض الحالات. هذا يخلق فجوة في معرفة كيفية تكامل هذه الممارسات مع ثقافة الشركة وبيئة العمل في الشركات الخدمية.

كيف يؤثر تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت على مستوى الإنتاجية في شركة المياه الوطنية في مكة المكرمة؟ وما هي العوامل التي تسهم في تحسين أو تقليص فعالية هذه الاستراتيجيات في تحسين الأداء المؤسسي

### 1.3. أهمية الدراسة

تتمثل أهمية هذا البحث في كونه يتناول قضية إدارية محورية تمس جوهر العمل المؤسسي، وهي إدارة الوقت، باعتبارها أحد أهم العوامل المؤثرة في مستوى الإنتاجية. وفي ظل سعي المؤسسات الحكومية إلى رفع كفاءتها وتحقيق أقصى استفادة من الموارد البشرية، فإن هذا البحث يقدم إضافة علمية وميدانية مهمة في هذا الجانب.

#### 1.3.1. على المستوى النظري:

يوفر هذا البحث إضافة إلى الأدبيات العلمية في مجال إدارة الأعمال، من خلال توسيع نطاق البحث في العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية، خاصة في بيئة خدمية حكومية سعودية. كما أنه يساهم في توثيق العلاقة بين هذين المتغيرين من خلال إطار نظري وميداني متكامل، يُمكن الباحثين في المستقبل من البناء عليه وتطويره.

### 1.3.2. على المستوى التطبيقي:

على المستوى العملي، يتيح هذا البحث إمكانية الاستفادة من نتائجه في تحسين بيئة العمل في شركة المياه الوطنية، من خلال تقديم حلول واقعية للتحديات المرتبطة بإدارة الوقت. كما يمكن استخدام التوصيات الناتجة في تصميم برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات الموظفين، ما ينعكس إيجابيًا على إنتاجيتهم، ويُسهم في رفع كفاءة الخدمات المقدمة للمجتمع.

### 1.4. أسئلة الدراسة

عد الأسئلة البحثية من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، إذ تُوجّه مسار البحث وتحدد الإطار الذي يدور حوله التحليل والاستقصاء. وفي ضوء مشكلة البحث الحالية، التي تتناول العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية لدى الموظفين في شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة، جاءت الأسئلة البحثية لتجيب عن التساؤلات الجوهرية المرتبطة بكفاءة استثمار الوقت وأثره على مخرجات العمل داخل المؤسسة. ولقد تمت صياغة هذه الأسئلة وفقًا لمجموعة من المعايير المنهجية، وهي: الملاءمة لموضوع الدراسة، والوضوح في الصياغة، والخصوصية في التوجه نحو بيئة الدراسة، والجدوى من حيث قابلية الإجابة عنها ميدانيًا، والارتباط المباشر بأهداف البحث ومحاوره الأساسية.

وفي ضوء ذلك، تتمثل الأسئلة الرئيسية التي يسعى هذا البحث للإجابة عنها فيما يلي:

1. ما مدى التزام موظفي شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة بمبادئ إدارة الوقت وتطبيقهم لمهارات تنظيم الوقت في أداء مهامهم اليومية ؟
2. كيف يؤثر تنظيم الوقت بشكل فعال على رفع مستوى إنتاجية الموظفين داخل بيئة العمل الخدمية؟

3. ما أبرز المعوقات والعوامل التي تحول دون ممارسة إدارة فعالة للوقت داخل الشركة، وما تأثير هذه العوامل على الأداء العام؟
4. ما الفروقات في مستويات الإنتاجية بين الموظفين الذين يتمتعون بمهارات إدارة الوقت العالية مقارنةً بأولئك الذين لا يطبقونها بشكل منتظم؟
5. ما أبرز التوصيات الممكنة التي يمكن أن تساهم في تعزيز ثقافة إدارة الوقت داخل المؤسسة بما ينعكس على زيادة الكفاءة والإنتاج

### 1.5 أهداف الدراسة

- تهدف هذه الدراسة إلى بناء إطار علمي وتحليلي يربط بين ممارسات إدارة الوقت ومدى انعكاسها على مستوى إنتاجية الموظفين في شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة. وتُبنى الأهداف على أساس ربط النظرية بالتطبيق من جهة، وتحقيق الفائدة المؤسسية والعملية من جهة أخرى. وقد جاءت الأهداف كالتالي:
1. دراسة تأثير إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين داخل شركة المياه الوطنية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين تنظيم الوقت وجودة العمل والإنجاز.
  2. التعرف على مستوى إدراك الموظفين لأهمية إدارة الوقت، وأثر ذلك الإدراك في تطبيق المهارات المرتبطة بالتخطيط والتنظيم والرقابة الزمنية.
  3. تقييم مدى فاعلية الأساليب والإستراتيجيات المتبعة حاليًا من قِبل الإدارة والموظفين لتنظيم الوقت، ومدى توافقها مع بيئة العمل وضغوطها.
  4. اقتراح مجموعة من التوصيات العملية التي من شأنها تحسين استغلال الوقت وتطوير الأداء الوظيفي بما يحقق الكفاءة المؤسسية.
  5. توليد رؤى جديدة مبنية على نتائج الدراسة تساهم في توجيه السياسات الإدارية نحو تحسين ممارسات إدارة الوقت بشكل ممنهج.

## 1.6. فرضيات الدراسة

بنى الفرضيات في هذه الدراسة على أساس الفهم النظري لمتغيري الدراسة الرئيسيين وهما: إدارة الوقت كمتغير مستقل، والإنتاجية كمتغير تابع. وتسعى الفرضيات إلى اختبار وجود علاقة إحصائية بين هذين المتغيرين ضمن السياق المؤسسي لشركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة. وتم اعتماد أربعة أنواع من الفرضيات بناءً على التصنيف الإحصائي والمنهجي، وهي:

الفرضية الصفرية ( $H_0$ ): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت ومستوى إنتاجية الموظفين في شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة. وتهدف هذه الفرضية إلى اختبار مدى صحة عدم وجود تأثير يُذكر لإدارة الوقت على إنتاجية الموظف، وتُستخدم كأساس لإثبات العكس في حال تم رفضها إحصائيًا.

الفرضية البديلة ( $H_1$ ): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت ومستوى إنتاجية الموظفين في شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة. وتعتبر هذه الفرضية النقيض المباشر للفرضية الصفرية، حيث يُتوقع وجود علاقة حقيقية بين المتغيرين محل الدراسة، سواء كانت هذه العلاقة إيجابية أو سلبية.

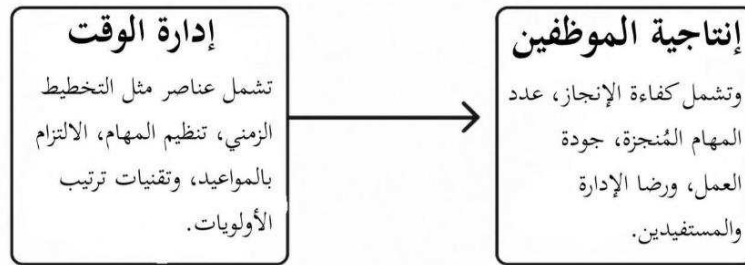
الفرضية الاتجاهية ( $H_2$ ): كلما ارتفع مستوى تطبيق مهارات إدارة الوقت لدى الموظفين، ارتفع مستوى إنتاجيتهم في الشركة. وتعكس هذه الفرضية توجُّهًا محددًا للعلاقة، وهو العلاقة الطردية الإيجابية، حيث يُفترض أن الموظف المنظم وقتيًا يكون أكثر قدرة على الإنجاز والإنتاج.

الفرضية غير الاتجاهية (H3): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وإنتاجية الموظفين، دون تحديد ما إذا كانت العلاقة موجبة أم سالبة. وتستخدم هذه الفرضية في حال رغبة الباحث في التأكد من وجود العلاقة دون افتراض طبيعتها، وتعد فرضية أكثر حيادية من الفرضية الاتجاهية.

## 1.7. نموذج الدراسة

يقوم نموذج الدراسة المفاهيمي على تصور العلاقة السببية بين المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (إنتاجية الموظفين). ويعكس النموذج التأثير المحتمل لمستوى تنظيم الوقت، وترتيب الأولويات، واستخدام أدوات التخطيط، على مستوى الأداء الفعلي الذي يحققه الموظفون من حيث عدد المهام المُنجزة، جودتها، ومدى كفاءتها.

ويمثل هذا النموذج أساساً يمكن من خلاله تطوير أدوات القياس الميداني، وتوجيه التحليل الإحصائي لاختبار الفرضيات



## 1.8. الدراسة الميدانية

شكل الدراسات الميدانية السابقة الأساس الذي يستند إليه هذا البحث، حيث تسلط الضوء على المحاولات العلمية السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية في بيئات عمل مختلفة. وفيما يلي استعراض موسع لأبرز الدراسات ذات الصلة:

### 1. دراسة العمري (2025):

أجريت هذه الدراسة على قيادات جامعية سعودية، وهدفت إلى قياس فاعلية برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات إدارة الوقت، وقد أظهرت النتائج أن الإدارة الفعالة للوقت تؤدي إلى تحسين كبير في الأداء الإداري. وأوصت الدراسة بضرورة دمج مهارات إدارة الوقت في برامج التطوير الوظيفي، مما يشير إلى إمكانية تطبيق نتائجها في بيئات خدمية مثل شركة المياه الوطنية.

### 2. دراسة بني عيسى (2014):

ركزت الدراسة على طلاب السنة التحضيرية في جامعة سلمان بن عبدالعزيز، وبيّنت أن ضعف إدارة الوقت من أهم الأسباب المؤثرة سلباً في مستوى التحصيل الدراسي. وعلى الرغم من اختلاف السياق (تعليمي)، إلا أن نتائج الدراسة تعكس أهمية إدارة الوقت في التأثير على الإنتاج الفردي، مما يدعم فرضيات الدراسة الحالية.

### 3. دراسة: Alharbi (2021)

استهدفت هذه الدراسة طلبة التعليم العالي في الجامعات السعودية، وخلصت إلى وجود علاقة إيجابية واضحة بين قدرة الطالب على إدارة وقته ومستواه الأكاديمي. وتوصي الدراسة بتكثيف الجهود في تطوير هذه المهارات ضمن المناهج التعليمية، وهو ما يشير إلى أهمية تبني استراتيجيات إدارية تهدف لتعزيز إدارة الوقت داخل بيئات العمل.

## 1.9. مخطط المشروع

|                                                                                                          |                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------|
| مقدمة - مشكلة الدراسة - اهداف الدراسة -<br>فرضيات الدراسة - منهجية الدراسة                               | الفصل الاول : الاطار العام للدراسة      |
| استعراض الدراسات السابقة                                                                                 | الفصل الثاني : الاطار النظري            |
| فلسفة البحث - منهج البحث - استراتيجيات البحث<br>- نوع البحث - الافق الزمني - طرق جمع و<br>تحليل البيانات | الفصل الثالث : منهجية البحث             |
| تحليل البيانات - نتائج التحليل                                                                           | الفصل الرابع : التحليل الاحصائي         |
| مناقشة النتائج - التوصيات - الخاتمة                                                                      | الفصل الخامس : مناقشة النتائج و الخاتمة |

## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

### 2.1. المقدمة:

تعد مراجعة الأدبيات السابقة خطوة أساسية في أي بحث علمي، إذ تساعد الباحث على الإحاطة بجميع ما كُتِبَ حول الموضوع محل الدراسة، كما تُمكنه من تحديد المسارات النظرية والتطبيقية التي تناولها الباحثون في مجالات قريبة أو مشابهة. إن مراجعة الدراسات السابقة تمنح البحث قيمة علمية مضافة، كونها تضعه في إطار معرفي يسمح بمقارنة نتائجه بما توصلت إليه الأبحاث الأخرى، وبالتالي توضيح مساهماته الخاصة. ويشتمل هذا الفصل على عرض تحليلي ونقدي لما أنجز من أبحاث مرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، التي تركز على العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية لدى الموظفين في شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة. كما يتناول الفصل عرضاً لأبرز المفاهيم المرتبطة بالمتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (الإنتاجية)، إضافةً إلى استعراض النظريات ذات الصلة التي تقدم إطاراً لتفسير العلاقة بينهما. كما أن مراجعة الأدبيات الموجودة تُعتبر ضرورية لاكتشاف أوجه القصور في الدراسات السابقة، وتوضيح الفجوات التي يمكن للبحث الحالي سدّها، سواء من الناحية النظرية أو التطبيقية. فهي تكشف عن اختلاف النتائج وتباين المناهج المستخدمة، مما يساعد على صياغة أسئلة وفرضيات أكثر دقة. وفيما يلي سيتم استعراض الدراسات الأدبية السابقة المتعلقة بالمتغيرات محل الدراسة، مع التركيز على التعريفات، التطورات التاريخية، الأبعاد الرئيسية، والنظريات المرتبطة بكل متغير.

## 2.2. المتغير المستقل

### 1. تعريف إدارة الوقت

إدارة الوقت هي العملية المنظمة لاستخدام ساعات اليوم في إنجاز المهام والأنشطة بطريقة فعّالة تحقق الأهداف المرجوة. عرفها بني عيسى (2014) بأنها "مجموعة من الممارسات والمهارات التي تمكّن الفرد من استغلال وقته بأفضل صورة ممكنة لتحقيق كفاءة أعلى في الأداء".

## 2. التطور التاريخي لمفهوم إدارة الوقت

بدأ الاهتمام بإدارة الوقت في الأدبيات الإدارية منذ بدايات القرن العشرين مع مبادئ الإدارة العلمية لـ تايلور، ثم تطورت مع حركة الإدارة الحديثة التي ركزت على الإنتاجية. ومع دخول التكنولوجيا الرقمية، اتسع المفهوم ليشمل استخدام الأدوات الرقمية والتطبيقات الذكية التي تدعم التخطيط والمتابعة (Saunders et al., 2016).

## 3. الأبعاد الرئيسية لإدارة الوقت

تشمل إدارة الوقت عدة أبعاد رئيسية:

- التخطيط الزمني: وضع جدول للأولويات والمهام.
- تنظيم الأنشطة: توزيع المهام وفق وقت محدد.
- الالتزام بالمواعيد: احترام الأطر الزمنية المحددة.
- ترتيب الأولويات: التمييز بين المهم والعاجل.
- استخدام الأدوات المساعدة: مثل التطبيقات الرقمية.

## 4. النظريات المرتبطة بإدارة الوقت

ارتبطت إدارة الوقت بعدة نظريات أهمها:

- نظرية الإدارة العلمية (تايلور): ركزت على كفاءة الأداء.
- نظرية باريتو (قاعدة 80/20): أشارت إلى أن 20% من الأنشطة تؤدي إلى 80% من النتائج.
- النموذج الحديث لإدارة الذات: الذي يربط بين إدارة الوقت والتحفيز الشخصي.

## 2.3 المتغير التابع

تعريف الإنتاجية

الإنتاجية تُعرف بأنها "مقدار ما يحققه الفرد أو المنظمة من مخرجات مقابل المدخلات المستخدمة" (Alshammari et al., 2019).

## 2. التطور التاريخي لمفهوم الإنتاجية

ظهر مصطلح الإنتاجية في القرن التاسع عشر في المجال الصناعي لقياس مخرجات العمال، ثم توسع ليشمل الكفاءة الإدارية وجودة المخرجات في المؤسسات الخدمية. في العقدين الأخيرين ارتبط مفهوم الإنتاجية بجودة الأداء ورضا المستفيدين (Alharbi, 2021).

### 3. الأبعاد الرئيسية للإنتاجية

- عدد المهام المنجزة.
- جودة العمل المنجز.
- الالتزام بالوقت.
- الكفاءة في استخدام الموارد.
- رضا الإدارة والمستفيدين.

### 4. النظريات المرتبطة بالإنتاجية

نظرية الدافعية (ماسلو): ربطت الإنتاجية بإشباع الحاجات.

نظرية العدالة (آدامز): أوضحت أن شعور الموظف بالعدالة يحفز الإنتاجية.

نظرية الإدارة بالأهداف (دروكر): ركزت على تحقيق نتائج ملموسة قابلة للقياس.

## 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تؤكد الأدبيات أن إدارة الوقت تؤثر بشكل مباشر على مستويات الإنتاجية؛ فالموظف القادر على التخطيط والتنظيم غالبًا ما يحقق نتائج أفضل. وقد وجدت دراسة آل فطيح (2022) أن الالتزام بخطط زمنية يرفع من إنتاجية المشرفين التربويين. بينما أظهرت دراسة العرفي (2025) أن التدريب على مهارات إدارة الوقت ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي.

من ناحية أخرى، توجد فجوات بحثية تتعلق بمدى استدامة هذا الأثر على المدى الطويل، وكذلك بمدى اختلاف العلاقة باختلاف طبيعة العمل أو حجم المؤسسة. بعض الدراسات ركزت على الجانب الأكاديمي أو التربوي، بينما لم تحظ المؤسسات الخدمية، مثل شركات المياه، بالقدر الكافي من البحث.

## 2.5. الخاتمة

خلصت مراجعة الأدبيات إلى أن إدارة الوقت تعد متغيرًا حاسمًا في رفع كفاءة الموظفين وإنتاجيتهم. إلا أن الفجوات المعرفية تكمن في ضعف الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في القطاع الخدمي السعودي تحديدًا. ومن هنا تأتي مساهمة هذا البحث في سد هذه الفجوة عبر دراسة العلاقة في شركة المياه الوطنية بمكة المكرمة، وتوليد نتائج يمكن أن تدعم صانعي القرار في تحسين الأداء المؤسسي.

### 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1. المقدمة

### **3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث**

### **3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)**

### **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

1. Parker, S. K., Wall, T. D., & Cordery, J. L. (2001). Future Work Design Research and Practice: Towards an Elaborated Model of Work Design. Journal of Occupational and Organizational Psychology.

2. Factors Influencing Job Productivity – Saudi Case Study. (2013).

ResearchGate on KSA job productivity factors.

3. بني عيسى، إياد. (2014). أهمية إدارة الوقت لطلاب السنة التحضيرية وعلاقته بالتحصيل الدراسي: دراسة ميدانية على طلبة كلية جامعة سلمان بن عبد العزيز. مجلة كلية التربية بسوهاج، (41)، 91–122. [https://edusohag.journals.ekb.eg/article\\_127675.html](https://edusohag.journals.ekb.eg/article_127675.html)

4. Drucker, P. (2015). The Practice of Management. Harper Business.
5. Srinivasa Rao Chittineni, S. (2015). Impact of Time Management on Employee Productivity: An Empirical Study of Indian Manufacturing Sector. Journal of Commerce and Management Thought.
6. Claessens, B. J., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2016). A review of the time management literature. Personnel Review, 36(2), 255–276.
7. Jindal, N. (2016). Time Management and its Impact on Employee Productivity in Indian IT Companies. International Journal of Applied Business and Economic Research.
8. Mukhtar, U., et al. (2016). Analysis of Employees' Time Management Behavior Skills and Strategies (TMBSS) in Pakistan. Strategic Management Journal, 21(4), 12–21.
9. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2016). Research methods for business students (7th ed.). Pearson Education. <https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/research-methods-for-business-students/P200000003498/9781292016627>
10. Tyagi, M. (2017). Time Management and Employee Productivity: A Study of Indian Corporations. International Journal of Engineering and Management Research.

11. Patro, S. (2018). Effect of Time Management on Employee Productivity in Indian Banking Sector. *Journal of Management Research*.
12. Alshammari, Y., Alotaibi, A., & Alenzi, T. (2019). Improving operational procedures in Riyadh's water treatment plants using quality tools. *American Journal of Environmental Protection*, 8(2), 71–76.  
<https://sciencepublishinggroup.com/article/10.11648/j.ajep.20180202.15>
13. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2019). Research methods for business students (8th ed.). Pearson Education.  
<https://www.pearson.com/en-us/subject-catalog/p/research-methods-for-business-students/P200000003498/9781292208787>
14. Alharbi, D. S. (2021). Impact of time management on high education students' academic earning in KSA universities. *Reham Journal for Research and Studies*, 71, 190–204.  
<https://www.remahresearch.com/index.php/rehamecho-no71-papers/item/651-impact-of-time-management-on-high-education-students-academic-earning-in-ksa-universities.html>
15. آل فطیح، هادی. (2022). التخطيط للوقت لدى المشرفين التربويين بمدينة نجران. *مجلة جامعة الملك فيصل للعلوم الإنسانية والإدارية*, 23(2)، 155–18.  
<https://doi.org/10.5281/zenodo.1234567>
16. Basahal, A., Jelli, A. A., Alsabban, A. S., Basahel, S., & Bajaba, S. (2022). *Factors Influencing Employee Productivity – A Saudi Manager's Perspective*. *International Journal of Business and Management*, 17(1), 39–...  
<https://doi.org/10.5539/ijbm.v17n1p39>

17. Medina-Garrido, J. A., Biedma-Ferrer, J. M., & Ramos-Rodriguez, A. R. (2023). *Relationship between Work-Family Balance, Employee Well-being and Job Performance*. Unpublished (ArXiv preprint)
- 18.. *Time Management and Performance Scale Development*. (2023). TMBSS Scale Pakistan (Mukhtar et al.).
19. *Development of the Time Management Environment (TiME) Scale*. (2025). *TiME scale for organizational support of time management*.
20. العرفي، محمد. (2025). برنامج تدريبي مقترح لتنمية مهارات إدارة الوقت لدى القيادات الجامعية السعودية في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة كلية التربية بسوهاج، 94(1)، 312–347.
- a. [https://edusohaq.journals.ekb.eg/article\\_429409.html](https://edusohaq.journals.ekb.eg/article_429409.html)

الملاحق

## مقدمة الاستبيان

السادة المشاركون/ المشاركون،

تحية طيبة وبعد،

في إطار إعداد بحث علمي حول أثر إدارة الوقت على إنتاجية الموظفين في شركة المياه الوطنية بمدينة مكة المكرمة، يسرنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع بيانات ميدانية تساعد في التعرف على مدى ارتباط مهارات إدارة الوقت بالإنتاجية في بيئة العمل.

نؤكد لكم أن جميع البيانات التي ستقدمونها ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط. كما أن المشاركة في هذا الاستبيان اختيارية، ونُقدّر كثيرًا مساهمتكم الكريمة في إنجاح هذا البحث.

## البيانات الشخصية :

الجنس :

- ذكر
- انثى

المستوى التعليمي :

- تعليم ثانوي
- بكالوريوس
- ماجستير

العمر :

- اقل من ٢٠ سنة
- من ٢٠ الى ٣٠ سنة
- من ٣٠ الى ٤٠ سنة
- من ٤٠ الى ٥٠ سنة
- ٥٠ سنة وأكثر

الاستبيان الاول :

| الرقم | السؤال                                                                    | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|---------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | أحرص على إعداد خطة يومية لإنجاز مهامي في العمل.                           |       |       |           |
| 2     | أحدد أولوياتي بدقة قبل البدء في تنفيذ الأعمال اليومية.                    |       |       |           |
| 3     | ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام الموكلة إلي.                       |       |       |           |
| 4     | أستخدم أساليب أو أدوات تساعدني على تنظيم وقتي (مثل الجداول أو التطبيقات). |       |       |           |

الاستبيان الثاني :

| الرقم | السؤال                                                 | موافق | محايد | غير موافق |
|-------|--------------------------------------------------------|-------|-------|-----------|
| 1     | أنجز المهام المطلوبة مني في الوقت المحدد.              |       |       |           |
| 2     | أحقق مستوى جيداً من جودة العمل عند الالتزام بالوقت.    |       |       |           |
| 3     | تنظيم الوقت يساعدني على إنجاز عدد أكبر من المهام.      |       |       |           |
| 4     | أشعر أنني أكثر رضا عن أدائي عند اتباع خطة زمنية واضحة. |       |       |           |

وهذا الاستبيان :

<https://forms.gle/DEQahra4AtwtjU6>