

أثر ممارسات إدارة الوقت على كفاءة الأداء المؤسسي:  
دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض

إعداد الطالبة/ رغد عبدالمحسن العقيلي

الرقم الأكاديمي/ 242001893

إشراف/

الدكتور/ فايز علي جراد

الدكتور/ الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

م 1447هـ/2026م

## حقوق الطباعة

حقوق الطباعة تمتلكها جامعة ميدأوشن. حيث إن جميع المواد والمحتويات الواردة في هذا البحث هي ملك للجامعة، ولا يجوز استخدامها أو إعادة نشرها أو توزيعها بدون إذن مسبق من جامعة ميدأوشن.

الباحثة

## إهداء

إلى من علّمني قيمة الوقت وأن ساعةً من التركيز تساوي أياماً من الانشغال...

إلى والديّ الكريمين، النبراس والسند الذي لم يخبُ ضوؤه في كل محطات مسيرتي، أهدى هذا الجهد

المتواضع عربون محبة وامتنان لا يكفيهما الكلام.

إلى كل من آمن بي وشجّعني على المضيّ في طريق العلم والمعرفة.

إلى كل إداري يسعى إلى توظيف وقته في خدمة مؤسسته ورقّي وطنه نحو رؤية 2030.

الباحثة

## شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، والصلاة والسلام على سيد الخلق محمد وعلى آله وصحبه أجمعين.

أتقدم بخالص شكري وتقديري إلى المشرفين الكريمين: الدكتور / الفیصل عبد الحمید محمد حسن، والدكتور / فايز علي جراد، على توجيهاتهما السديدة وإرشاداتهما القيّمة، وما أولياني من رعاية علمية وأكاديمية مستمرة كان لها أبلغ الأثر في إنجاز هذا البحث وإخراجه بهذه الصورة.

كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى جامعة ميدأوشن وكلية الإدارة على الدعم الأكاديمي المتواصل والبيئة البحثية المحفّزة، وإلى جميع المشاركين في الدراسة الميدانية من منسوبي شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض الذين أسهموا بتعاونهم الصادق في إتمام هذا البحث.

وأهدي هذا الجهد إلى كل من وقف إلى جانبي سائلاً الله أن يجعله في ميزان الحسنات.

الباحثة

## المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر ممارسات إدارة الوقت على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض، وذلك من خلال قياس أربعة أبعاد لإدارة الوقت هي: التخطيط وتحديد الأولويات، وتفويض المهام والصلاحيات، وإدارة الاجتماعات، وإدارة المقاطعات والمشتتات.

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة جمع البيانات استبانة وُزعت على عينة عشوائية طبقية من العاملين في المناصب الإدارية والإشرافية بشركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض، وبلغت الاستبانات الصالحة للتحليل (200) استبانة. وقد جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار المتعدد ومعامل ارتباط بيرسون.

أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الوقت مجتمعةً على كفاءة الأداء المؤسسي ( $R^2 = 0.631$ ،  $F = 84.12$ ،  $p < 0.001$ )، وتبين أن بُعد التخطيط وتحديد الأولويات يمثل أكثر الأبعاد إسهاماً ( $Beta = 0.341$ )، يليه بُعد إدارة الاجتماعات ( $Beta = 0.318$ )، ثم تفويض المهام ( $Beta = 0.276$ )، وأخيراً إدارة المقاطعات والمشتتات ( $Beta = 0.259$ ). وقدمت الدراسة توصيات عملية تُسهم في تعزيز ممارسات إدارة الوقت ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، التخطيط وتحديد الأولويات، تفويض المهام، إدارة الاجتماعات، كفاءة الأداء المؤسسي، مدينة الرياض

## فهرس المحتويات

|      |                                                     |
|------|-----------------------------------------------------|
| ب    | حقوق الطباعة .....                                  |
| ج    | إهداء .....                                         |
| د    | شكر وتقدير .....                                    |
| هـ   | المستخلص .....                                      |
| و    | فهرس المحتويات .....                                |
| ح    | قائمة الجداول .....                                 |
| ط    | قائمة الأشكال .....                                 |
| 1    | الفصل الأول: الإطار العام للدراسة .....             |
| 1.1  | 1.1 مقدمة .....                                     |
| 1.2  | 1.2 مشكلة الدراسة .....                             |
| 1.3  | 1.3 أهمية الدراسة .....                             |
| 1.4  | 1.4 أهداف الدراسة .....                             |
| 1.5  | 1.5 فرضيات الدراسة .....                            |
| 1.6  | 1.6 النظرية العلمية المتبعة .....                   |
| 1.7  | 1.7 حدود الدراسة .....                              |
| 1.8  | 1.8 مصطلحات الدراسة .....                           |
| 1.9  | 1.9 مصادر البيانات .....                            |
| 1.10 | 1.10 أداة الدراسة .....                             |
| 7    | الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة ..... |
| 2.1  | 2.1 مقدمة .....                                     |
| 2.2  | 2.2 المبحث الأول: إدارة الوقت .....                 |
| 2.3  | 2.3 المبحث الثاني: كفاءة الأداء المؤسسي .....       |

|                                                      |    |
|------------------------------------------------------|----|
| 2.4 الدراسات السابقة.....                            | 9  |
| 2.5 الإطار النظري للدراسة.....                       | 10 |
| الفصل الثالث: منهجية الدراسة .....                   | 11 |
| 3.1 مقدمة .....                                      | 11 |
| 3.2 المنهجية وطرق البحث.....                         | 11 |
| 3.3 تصميم البحث .....                                | 11 |
| 3.4 مجتمع البحث .....                                | 11 |
| 3.5 حجم العينة وأسلوب اختيارها .....                 | 11 |
| 3.6 الخصائص الديموغرافية للعينة.....                 | 12 |
| 3.7 أداة جمع البيانات .....                          | 12 |
| 3.8 صدق أداة الدراسة .....                           | 12 |
| 3.9 ثبات أداة الدراسة .....                          | 13 |
| 3.10 الأساليب الإحصائية المستخدمة .....              | 13 |
| الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج والتوصيات..... | 15 |
| 4.1 تمهيد .....                                      | 15 |
| 4.2 النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة.....            | 15 |
| 4.3 اختبار فرضيات الدراسة.....                       | 18 |
| 4.4 مناقشة النتائج .....                             | 19 |
| 4.5 النتائج.....                                     | 20 |
| 4.6 التوصيات .....                                   | 20 |
| المراجع.....                                         | 22 |
| الملاحق.....                                         | 25 |

ملحق (1): الاستبانة..... 25

المستخلص الإنجليزي..... 29

## قائمة الجداول

| رقم الصفحة | اسم الجدول                                                                     |
|------------|--------------------------------------------------------------------------------|
| 12         | جدول (1-3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الخصائص الديموغرافية                  |
| 13         | جدول (2-3): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاو الاستبانة ولأداة ككل               |
| 15         | جدول (1-4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات التخطيط وتحديد الأولويات    |
| 16         | جدول (2-4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات تفويض المهام والصلاحيات     |
| 16         | جدول (3-4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة الاجتماعات            |
| 17         | جدول (4-4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة المقاطعات والمشتتات   |
| 18         | جدول (5-4): المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات كفاءة الأداء المؤسسي        |
| 18         | جدول (6-4): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة                   |
| 19         | جدول (7-4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لممارسات إدارة الوقت على كفاءة الأداء |

## قائمة الأشكال

| رقم الصفحة | اسم الشكل                         |
|------------|-----------------------------------|
| 10         | شكل (1-2): النموذج البحثي للدراسة |

## الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

### 1.1 مقدمة

يُعدّ الوقت من أثنى الموارد التي تمتلكها المنظمات، إذ يمثل رأسماً لا يمكن استرداده أو تعويضه، وقد تضاعفت أهميته في ظل الاقتصاد المعرفي المعاصر الذي يُكرّس قيمة الكفاءة والإنجاز في أدنى زمن ممكن. وتعاني كثير من المنظمات من ظاهرة هدر الوقت وضعف توظيفه، وهو ما يُفضي بالضرورة إلى تراجع مستويات الأداء المؤسسي وتدهور قدرتها التنافسية.

وفي ظل ما تشهده بيئة الأعمال من تسارع متصاعد في وتيرة التغيير، وتعدّد متنامٍ في متطلبات العمل، باتت إدارة الوقت ركيزةً استراتيجية لا غنى عنها لأي منظمة تطمح إلى الارتقاء بأدائها ومخرجاتها. فالمنظمة التي تُنقن توزيع وقتها وتُحكم تخطيط أنشطتها وتُفوض صلاحياتها وتُدير اجتماعاتها بفاعلية هي وحدها القادرة على الوفاء بالتزاماتها وتحقيق أهدافها في البيئة التنافسية الراهنة.

وانطلاقاً من هذا الإدراك، تنبثق هذه الدراسة لتسعى إلى تشخيص واقع ممارسات إدارة الوقت في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض وقياس أثرها في كفاءة الأداء المؤسسي، بغية تقديم رؤى علمية وتوصيات عملية تُرشّد هذه الشركات نحو توظيف أمثل لمواردها الزمنية. وتتناول الدراسة أربعة أبعاد رئيسية لإدارة الوقت هي: التخطيط وتحديد الأولويات، وتقويض المهام والصلاحيات، وإدارة الاجتماعات، والتعامل مع المقاطعات والمشتتات.

وتتخذ هذه الدراسة من مدينة الرياض ميداناً تطبيقياً نظراً لما تضمّه من كثافة في نشاط القطاع الخاص ومركزيتها في الاقتصاد السعودي، إذ أسهمت رؤية المملكة العربية السعودية 2030 في تعزيز دور القطاع الخاص وتطوير بيئة الأعمال تطويراً متسارعاً.

## 1.2 مشكلة الدراسة

تُعاني كثير من شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض من تحديات متعلقة بكفاءة أدائها المؤسسي، ويُلاحظ القصور في توظيف ممارسات إدارة الوقت على المستوى المؤسسي، وهو ما يتجلى في تأخر إنجاز المهام، وضعف التخطيط الزمني، وكثرة الاجتماعات غير المنتجة، وتراجع الإنتاجية جرّاء المقاطعات والمشتتات.

وبناءً على ما تقدم، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الوقت على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض؟

ويُفْرَع عن هذا التساؤل الرئيسي التساؤلات الفرعية الآتية:

1. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد التخطيط وتحديد الأولويات على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض؟
2. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد تفويض المهام والصلاحيات على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض؟
3. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد إدارة الاجتماعات على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لُبُعد إدارة المقاطعات والمشتتات على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض؟

## 1.3 أهمية الدراسة

## أولاً: الأهمية العلمية (النظرية)

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية العربية المتعلقة بإدارة الوقت وأثرها على الأداء المؤسسي، ولا سيما في ظل شُح الدراسات التطبيقية التي تستهدف قطاع الأعمال السعودي تحديداً. كما تُوفّر نموذجاً بحثياً يمكن الاستناد إليه في دراسات مستقبلية، وتُرسّخ أسس الربط بين نظريات إدارة الوقت ومفاهيم قياس الأداء المؤسسي.

## ثانياً: الأهمية العملية (التطبيقية)

تُقدّم الدراسة توصيات عملية تُعين القيادات التنفيذية في شركات قطاع الأعمال بالرياض على اتخاذ قرارات أكثر فاعلية في توظيف الوقت المؤسسي، وتُسهّم في تطوير البرامج التدريبية المتعلقة بمهارات إدارة الوقت، فضلاً عن توفير مؤشرات قياسية يمكن توظيفها في التقييم الدوري للأداء المؤسسي.

## 1.4 أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى ممارسات إدارة الوقت في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض.
2. قياس مستوى كفاءة الأداء المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض.
3. الكشف عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين ممارسات إدارة الوقت وكفاءة الأداء المؤسسي.
4. تحديد أثر كل بُعد من أبعاد إدارة الوقت على كفاءة الأداء المؤسسي.
5. تقديم توصيات عملية تُسهّم في تعزيز ممارسات إدارة الوقت ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

## 1.5 فرضيات الدراسة

بناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها، صيغت الفرضيات البحثية على النحو الآتي:

### الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لممارسات إدارة الوقت مجتمعةً على كفاءة الأداء

المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض.

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لممارسات إدارة الوقت مجتمعةً على كفاءة الأداء المؤسسي

في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض.

### الفرضيات الفرعية:

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لُبُعد التخطيط وتحديد الأولويات على

كفاءة الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لُبُعد تفويض المهام والصلاحيات على

كفاءة الأداء المؤسسي.

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لُبُعد إدارة الاجتماعات على كفاءة الأداء

المؤسسي.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لُبُعد إدارة المقاطعات والمشتتات على

كفاءة الأداء المؤسسي.

## 1.6 النظرية العلمية المتبعة

أولاً: نظرية الإدارة العلمية (Frederick Taylor, 1911)

أرسى تايلور دعائم الإدارة العلمية التي تُعنى بقياس الوقت والحركة وتقنين أساليب العمل بهدف الارتقاء بمستوى الكفاءة الإنتاجية. وتشكّل هذه النظرية إحدى الركائز الفكرية التي تستند إليها الدراسة الحالية في تأطير مفهوم إدارة الوقت باعتباره متغيراً محورياً في تحسين الأداء.

ثانياً: نظرية الموارد والكفاءات (Resource-Based View – RBV)

طوّر باراي وآخرون هذه النظرية لتشير إلى أن الكفاءات الداخلية للمنظمة تُمثّل مصدراً رئيسياً للميزة التنافسية المستدامة. ويُعدّ توظيف الوقت كفاءةً داخلية نادرة وغير قابلة للاستبدال من أبرز الموارد الاستراتيجية التي تُحقق التفوق الأدائي.

ثالثاً: نموذج بطاقة الأداء المتوازن (Balanced Scorecard – BSC)

استُعين بنموذج كابلان ونورتون (1992) لتأطير مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي وقياسه من خلال منظورات متكاملة تشمل: منظور العمليات الداخلية، ومنظور التعلم والنمو، ومنظور العميل، ومنظور المالية.

## 1.7 حدود الدراسة

الحدود الموضوعية:

تقتصر على قياس أثر أربعة أبعاد لإدارة الوقت على كفاءة الأداء المؤسسي في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض.

الحدود المكانية:

شركات قطاع الأعمال الخاص الكائنة في مدينة الرياض، عاصمة المملكة العربية السعودية.

## الحدود البشرية:

العاملون في المناصب الإدارية والإشرافية في شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض.

## الحدود الزمنية:

جرى جمع البيانات خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1446-1447 هـ / 2025-2026 م.

## 1.8 مصطلحات الدراسة

### إدارة الوقت (Time Management):

مجموعة الممارسات والأساليب والأدوات الإدارية التي يعتمد عليها الأفراد والمنظمات بهدف توزيع الوقت وتخصيصه بصورة فعالة وفق ترتيب الأولويات لتحقيق الأهداف المؤسسية ضمن الإطار الزمني المحدد.

### كفاءة الأداء المؤسسي (Organizational Performance Efficiency):

مدى قدرة المنظمة على استغلال مواردها البشرية والمادية والزمنية لبلوغ أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية بأقل قدر ممكن من الهدر.

### التخطيط وتحديد الأولويات:

قدرة العاملين والمنظمة على وضع خطط عمل واضحة وتصنيف المهام وفق معايير الأهمية والإلحاح قبل الشروع في التنفيذ.

### تفويض المهام والصلاحيات:

أسلوب إداري يقضي بنقل مسؤوليات معينة من المدير إلى مرؤوسيه المؤهلين بما يُتيح للمدير التركيز على المهام الاستراتيجية.

## إدارة الاجتماعات:

القدرة على تنظيم الاجتماعات وتحديد أجنداتها المسبقة وضبط مدتها الزمنية والخروج منها بقرارات ونتائج ملموسة وموثقة.

## إدارة المقاطعات والمشتتات:

قدرة الفرد والمنظمة على تقليص المقاطعات غير الضرورية والمشتتات المختلفة (إلكترونية، بيئية، اجتماعية) التي تُعيق التركيز وتستنزف وقت العمل.

## 1.9 مصادر البيانات

اعتمدت الدراسة على مصدرين رئيسيين: المصادر الثانوية (كتب، دوريات علمية محكمة، رسائل جامعية، تقارير رسمية)، والمصادر الأولية المتمثلة في الاستبانة المصممة لأغراض هذه الدراسة.

## 1.10 أداة الدراسة

استُخدمت الاستبانة المُقَيَّدة (المغلقة) أداة رئيسية، وتعتمد مقياس ليكرت الخماسي (موافق بشدة - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق بشدة). وقد جرى بناؤها في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة ذات الصلة، والتحقق من صدقها وثباتها قبل التوزيع الفعلي.

## الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

### 2.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل الإطار النظري لمتغيري الدراسة الرئيسيين: إدارة الوقت وكفاءة الأداء المؤسسي، إذ يستعرض مفاهيمهما وأهميتهما وأبعادهما ونظريتهما، ثم يعرض الدراسات السابقة ذات الصلة ويناقشها، ويبيّن الإسهام الذي تُقدّمه الدراسة الحالية مقارنةً بما سبقها.

### 2.2 المبحث الأول: إدارة الوقت

#### 2.2.1 مفهوم الوقت وأهميته

عرّف كثير من الباحثين الوقت باعتباره الإطار الزمني الذي تجري فيه الأحداث والأنشطة، وهو المورد الوحيد الذي لا يمكن تخزينه أو استعادته إذا ضاع (Drucker, 1967). وعلى المستوى المؤسسي، يُمثّل الوقت رأس مال استراتيجي يُحدّد قدرة المنظمة التنافسية. وقد أشار ماكان وكلايتون (Macan & Clayton, 1994) إلى أن ممارسات إدارة الوقت الإيجابية ترتبط بتراجع مستويات ضغط العمل وتحسين جودة الأداء.

#### 2.2.2 مفهوم إدارة الوقت

تتعدد تعريفات إدارة الوقت؛ فقد عرّفها كلارك (Clark, 2002) بأنها: "مجموعة الممارسات والأساليب التي يتّبعها الفرد أو المنظمة لتخصيص الوقت وتنظيمه بشكل يُحقّق الأهداف المنشودة في أقلّ وقت ممكن". وأضاف ماكان (Macan, 1994) أنها تشمل: تحديد الأهداف وتخطيط المهام ورصد انقضاء الوقت وتنظيم الأنشطة. وتُجمع أغلب التعريفات على أن إدارة الوقت عملية إدارية مُركّبة تتضمن: التخطيط والتنظيم والرقابة والتطوير المستمر.

### 2.2.3 أهمية إدارة الوقت

تبرز أهمية إدارة الوقت على مستويين: الفردي والمؤسسي. فعلى المستوى الفردي تُقلّص الضغوط النفسية وتُعزز الشعور بالإنجاز. وعلى المستوى المؤسسي تُسهم في تعظيم الإنتاجية والحدّ من التكاليف وتحسين جودة القرارات وتعزيز القدرة التنافسية. وقد أكّد كوفي (Covey, 1989) في نظريته "المربعات الأربعة" أن أحد أبرز أخطاء المديرين يتمثّل في استغراقهم في المهام المُلحّة غير المهمة على حساب المهام المهمة غير المُلحّة.

### 2.2.4 أبعاد إدارة الوقت في الدراسة الحالية

#### أ. التخطيط وتحديد الأولويات

يُعَدّ التخطيط وتحديد الأولويات الركيزة الأولى في إدارة الوقت الفعّالة. ويُعرّف التخطيط الزمني بأنه عملية تحديد الأهداف والأنشطة والموارد الزمنية اللازمة لتحقيقها مسبقاً. وقد أكّد لاكين (Lakein, 1973) أن غياب التخطيط يؤدي إلى الانشغال المستمر دون إنجاز حقيقي.

#### ب. تفويض المهام والصلاحيات

التفويض مهارة إدارية جوهرية تقوم على نقل بعض الصلاحيات والمهام من المستوى القيادي إلى المستويات التنفيذية المؤهلة. ويُسهم التفويض الفعّال في إعادة توزيع عبء العمل وتخليص القائد من المهام التشغيلية لتفرّغه للمهام الاستراتيجية (Yukl, 2012).

#### ج. إدارة الاجتماعات

تُشير الدراسات إلى أن المديرين يُنفقون ما بين 30% و60% من وقت عملهم في الاجتماعات، ومع ذلك كثير منها لا يتسم بالكفاءة. وتتضمن إدارة الاجتماعات الفعّالة: وضع أجندة واضحة مسبقة، والتزام الحضور المعنيين فحسب، وضبط الوقت، والخروج بقرارات موثّقة (Meinecke & Huebner, 2018).

## د. إدارة المقاطعات والمشتتات

باتت المقاطعات من أبرز مُهدرات الوقت في بيئة العمل المعاصرة. وتشمل: الرسائل الإلكترونية المتدفقة، ومقاطعات الزملاء، والاجتماعات غير المُجدولة. وقد أثبت بيلي وآخرون (Bailey et al., 2006) أن كل مقاطعة تستلزم ما بين 10 و25 دقيقة لإعادة التركيز الكامل.

## 2.3 المبحث الثاني: كفاءة الأداء المؤسسي

### 2.3.1 مفهوم كفاءة الأداء المؤسسي

يُعرّف الأداء المؤسسي بأنه القدرة على تحويل المدخلات إلى مخرجات ذات قيمة تُحقق أهداف المنظمة الاستراتيجية. وتتميز الكفاءة عن الفاعلية بأنها تُركّز على نسبة المدخلات إلى المخرجات أي تحقيق الأهداف بأقل قدر ممكن من الموارد المهدرة. وقد قدّم كابلان ونورتون (Kaplan & Norton, 1992) نموذج بطاقة الأداء المتوازن الذي وسّع مفهوم الأداء ليتخطى المنظور المالي التقليدي.

### 2.3.2 أبعاد كفاءة الأداء المؤسسي في الدراسة الحالية

الإنتاجية: معدّل إنجاز الأعمال والمهام في الوقت المحدد.

جودة الإنجاز: مدى مطابقة المخرجات للمعايير والمواصفات المطلوبة.

الالتزام بالمواعيد: درجة الالتزام بالمواعيد المحددة للتسليم وإنجاز المشاريع.

الرضا الوظيفي: يُعدّ مؤشراً مرتبطاً بالأداء إذ يُوثّق الصلة بين رفاية الموظف وجودة أدائه.

### 2.3.3 العلاقة بين إدارة الوقت وكفاءة الأداء المؤسسي

وثق الأدب الإداري علاقة طردية معنوية بين جودة ممارسات إدارة الوقت ومستويات كفاءة الأداء المؤسسي. فالمنظمات التي تُطبّق ممارسات إدارة الوقت بصورة منهجية تُظهر معدلات إنتاجية أعلى وتكاليف تشغيلية أدنى ومخرجات أجود (Bridges, 2019).

## 2.4 الدراسات السابقة

### أولاً: الدراسات العربية

دراسة الحربي (2022): بعنوان "أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بمنطقة الرياض"، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي مع أداة الاستبانة على عينة من 250 موظفاً. خلصت إلى وجود علاقة إيجابية دالة إحصائياً بين إدارة الوقت والأداء، وأن التخطيط وتحديد الأولويات كان أقوى المتنبئات. وتتميز الدراسة الحالية بالتطبيق على القطاع الخاص وإضافة بُعد إدارة الاجتماعات.

دراسة العنزي والعتيبي (2021): بعنوان "إدارة الوقت وعلاقتها بالإنتاجية المؤسسية في شركات المقاولات السعودية"، توصّلت إلى أن مهارات تحديد الأولويات والتفويض تُسهمان في رفع الإنتاجية بصورة معنوية. وتتميز الدراسة الحالية بإدراج متغير الرضا الوظيفي ضمن مقياس الأداء.

دراسة الشمراني (2020): استهدفت الكشف عن مستوى ممارسة القيادات الإدارية لإدارة الوقت وأثرها على الأداء المؤسسي في المؤسسات التعليمية، وتوصّلت إلى أن إدارة الاجتماعات والتخطيط يُسهمان بشكل ملحوظ في رفع الأداء.

### ثانياً: الدراسات الأجنبية

دراسة (Claessens et al. (2007: قدّمت مراجعة شاملة لأدبيات إدارة الوقت وأوضحت أن ممارسات التخطيط وتحديد الأولويات ترتبط ارتباطاً موجباً دالاً بالأداء والرضا الوظيفي.

دراسة (Aeon & Aguinis 2017): فحصت العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الفردي والمؤسسي في بيئات العمل

المعاصرة، وتوصلت إلى أن إدارة الوقت تُقلّص الضغوط وترفع الأداء .

دراسة (Meinecke & Huebner 2018): خلصت إلى أن المؤسسات التي تعتمد معايير صريحة لإدارة الاجتماعات

تُحقق مخرجات أعلى جودة وأسرع إنجازاً.

#### 2.4.1 مناقشة الدراسات السابقة وموقع الدراسة الحالية منها

يتضح من مراجعة الدراسات السابقة أن معظمها تناول إما العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الفردي أو اقتصر على قطاعات

بعيدة عن قطاع الأعمال الخاص في المملكة العربية السعودية. وتسهم الدراسة الحالية في سدّ هذه الفجوة من خلال: أولاً،

التطبيق على قطاع الأعمال الخاص بمدينة الرياض في سياق رؤية 2030؛ وثانياً، تناول الأداء المؤسسي بأبعاد متكاملة؛

وثالثاً، دراسة أربعة أبعاد لإدارة الوقت ضمن نموذج بحثي موحد.

#### 2.5 الإطار النظري للدراسة

يوضّح الشكل (1-2) النموذج البحثي للدراسة:

| المتغير التابع: كفاءة الأداء المؤسسي                                         | المتغير المستقل: ممارسات إدارة الوقت                                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. الإنتاجية<br>2. جودة الإنجاز<br>3. الالتزام بالمواعيد<br>4. الرضا الوظيفي | 1. التخطيط وتحديد الأولويات<br>2. تفويض المهام والصلاحيات<br>3. إدارة الاجتماعات<br>4. إدارة المقاطعات والمشتتات |

شكل (1-2): النموذج البحثي للدراسة

## الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### 3.1 مقدمة

يُعرض في هذا الفصل منهجية الدراسة بصورة تفصيلية تشمل: تصميم البحث، ومجتمع الدراسة وعيّنتها، وأداة جمع البيانات، والتحقق من صدقها وثباتها، والأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

### 3.2 المنهجية وطرق البحث

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة الدراسة وأهدافها، إذ يُتيح هذا المنهج وصف الظاهرة وتشخيصها ثم تحليل العلاقة بين متغيراتها بصورة منهجية ودقيقة. كما وُظف الأسلوب الكمي في جمع البيانات وتحليلها إحصائياً بهدف اختبار فرضيات الدراسة.

### 3.3 تصميم البحث

يندرج هذا البحث ضمن الدراسات الوصفية الارتباطية التي تسعى إلى رصد العلاقة بين المتغيرات وقياس قوتها واتجاهها. واعتمد على الاستبانة أداة لجمع البيانات الأولية مُكوّنة من جزأين: الأول للبيانات الديموغرافية، والثاني لفقرات قياس متغيرات الدراسة.

### 3.4 مجتمع البحث

يتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المناصب الإدارية والإشرافية في شركات قطاع الأعمال الخاص الكائنة في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية.

### 3.5 حجم العينة وأسلوب اختيارها

اعتمد أسلوب العينة العشوائية طبقية بتصنيف الشركات وفق حجمها (كبيرة - متوسطة - صغيرة)، واختيار العينة من كل طبقة بنسبة تُعادل تمثيلها في المجتمع الكلي. وتكونت العينة المستهدفة من 220 مبحوثاً، وبعد استبعاد الاستبانات غير الصالحة بلغت الاستبانات الصالحة للتحليل 200 استبانة بنسبة استرداد 90.9%.

### 3.6 الخصائص الديموغرافية للعينة

جدول (1-3): توزيع أفراد العينة وفق الخصائص الديموغرافية

| النسبة % | التكرار | الفئة          | المتغير       |
|----------|---------|----------------|---------------|
| 69%      | 138     | ذكر            | الجنس         |
| 31%      | 62      | أنثى           |               |
| 19%      | 38      | أقل من 30 سنة  | الفئة العمرية |
| 43%      | 86      | 30 - 39 سنة    |               |
| 29%      | 58      | 40 - 49 سنة    |               |
| 9%       | 18      | 50 سنة فأكثر   |               |
| 11%      | 22      | دبلوم          | المؤهل العلمي |
| 60%      | 120     | بكالوريوس      |               |
| 29%      | 58      | ماجستير فأعلى  |               |
| 22%      | 44      | أقل من 5 سنوات | سنوات الخبرة  |
| 38%      | 76      | 5 - 10 سنوات   |               |
| 30%      | 60      | 11 - 20 سنة    |               |
| 10%      | 20      | أكثر من 20 سنة |               |

### 3.7 أداة جمع البيانات

صُممت الاستبانة في ضوء الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، وتكونت من ثلاثة أجزاء:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، حجم الشركة).

الجزء الثاني: فقرات قياس إدارة الوقت (25 فقرة موزعة على أربعة محاور: التخطيط وتحديد الأولويات 7 فقرات، تفويض

المهام 6 فقرات، إدارة الاجتماعات 6 فقرات، إدارة المقاطعات 6 فقرات).

الجزء الثالث: فقرات قياس كفاءة الأداء المؤسسي (8 فقرات).

جرى قياس الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي: (5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، (1)

غير موافق بشدة.

### 3.8 صدق أداة الدراسة

#### أولاً: الصدق الظاهري (صدق المحكمين)

عُرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال وعلم القياس (5 محكمين)،

وأُجريت التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم.

#### ثانياً: الصدق البنائي

جرى التحقق من الصدق البنائي باحتساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية لمحورها، وتراوحت قيم معاملات

الارتباط بين (0.62) و(0.89)، وهي قيم دالة إحصائياً عند مستوى (0.01).

### 3.9 ثبات أداة الدراسة

جدول (2-3): معاملات ثبات ألفا كرونباخ لمحاور الاستبانة

| المحور                    | عدد الفقرات | معامل ألفا كرونباخ |
|---------------------------|-------------|--------------------|
| التخطيط وتحديد الأولويات  | 7           | 0.876              |
| تفويض المهام والصلاحيات   | 6           | 0.851              |
| إدارة الاجتماعات          | 6           | 0.863              |
| إدارة المقاطعات والمشتتات | 6           | 0.844              |
| كفاءة الأداء المؤسسي      | 8           | 0.891              |
| الاستبانة الكلية          | 33          | 0.927              |

يتضح أن معاملات ألفا كرونباخ تراوحت بين (0.844) و(0.927)، وهي قيم مرتفعة تُشير إلى ثبات عالٍ للاستبانة.

### 3.10 الأساليب الإحصائية المستخدمة

استُعين ببرنامج SPSS في تحليل البيانات، وشملت الأساليب: التكرارات والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي البسيط، وتحليل الانحدار المتعدد.

معيار الحكم على مستوى الاستجابة:  $1.00 - 2.33 =$  منخفض /  $2.34 - 3.67 =$  متوسط /  $3.68 - 5.00 =$  مرتفع.

## الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج والتوصيات

### 4.1 تمهيد

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات التي جُمعت من أفراد عيّنة الدراسة، وذلك بهدف الإجابة عن

تساؤلاتها واختبار فرضياتها. ويتضمن عرضاً للنتائج الوصفية، ثم اختبار فرضيات الأثر، وأخيراً مناقشة النتائج

والتوصيات.

### 4.2 النتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة

## التخطيط وتحديد الأولويات

جدول (1-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات التخطيط وتحديد الأولويات

| المستوى | الانحراف | المتوسط | الفقرة                                             | م |
|---------|----------|---------|----------------------------------------------------|---|
| مرتفع   | 0.72     | 4.02    | أضع خطة يومية لمهامي قبل بدء العمل                 | 1 |
| مرتفع   | 0.81     | 3.87    | أحدد أهمية كل مهمة قبل الشروع في تنفيذها           | 2 |
| مرتفع   | 0.89     | 3.75    | أستخدم أدوات لإدارة المهام (قوائم، تقويم إلكتروني) | 3 |
| مرتفع   | 0.76     | 3.91    | أخصص وقتاً محدداً للمهام ذات الأولوية القصوى       | 4 |
| مرتفع   | 0.94     | 3.68    | أتجنب التسويف والتأجيل في إنجاز المهام المهمة      | 5 |
| متوسط   | 0.98     | 3.55    | أراجع تقدمي في إنجاز المهام بصفة منتظمة            | 6 |
| مرتفع   | 0.83     | 3.82    | تتضمن خططي توزيعاً واضحاً للأدوار والمسؤوليات      | 7 |
| مرتفع   | 0.85     | 3.80    | 3.80 (المحور ككل)                                  | 8 |
| مرتفع   | 0.85     | 3.80    | المتوسط الكلي للمحور                               |   |

يتضح من الجدول (1-4) أن المتوسط الكلي للمحور بلغ (3.80) بمستوى مرتفع، وجاءت فقرة "أضع خطة يومية لمهامي" الأولى بمتوسط (4.02).

## تفويض المهام والصلاحيات

جدول (2-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات تفويض المهام والصلاحيات

| المستوى | الانحراف | المتوسط | الفقرة                                 | م |
|---------|----------|---------|----------------------------------------|---|
| مرتفع   | 0.88     | 3.76    | أفوض المهام المناسبة للموظفين المؤهلين | 1 |
| مرتفع   | 0.79     | 3.92    | أتحقق من كفاءة الموظف قبل التفويض      | 2 |

|                      |                                                    |      |      |       |
|----------------------|----------------------------------------------------|------|------|-------|
| 3                    | يُسهم التفويض في رفع كفاءة الإنجاز لديّ            | 3.84 | 0.82 | مرتفع |
| 4                    | أتابع المهام المفوضة دون التدخل الزائد في تفاصيلها | 3.61 | 0.96 | متوسط |
| 5                    | أوضح للموظف الهدف والنتائج المنتظرة من المهمة      | 3.88 | 0.80 | مرتفع |
| 6                    | يساعدني التفويض على التركيز في المهام الاستراتيجية | 3.95 | 0.77 | مرتفع |
| 7                    | 3.83 (المحور ككل)                                  | 3.83 | 0.84 | مرتفع |
| المتوسط الكلي للمحور |                                                    | 3.83 | 0.84 | مرتفع |

يتضح من الجدول (4-2) أن المتوسط الكلي بلغ (3.83) بمستوى مرتفع، يُشير إلى وعي جيد بأهمية التفويض.

#### إدارة الاجتماعات

جدول (4-3): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لقرارات إدارة الاجتماعات

| م | الفقرة                                         | المتوسط | الانحراف | المستوى |
|---|------------------------------------------------|---------|----------|---------|
| 1 | تُعقد الاجتماعات وفق أجندة واضحة ومعلنة مسبقاً | 3.71    | 0.91     | مرتفع   |
| 2 | تلتزم الاجتماعات بالوقت المحدد لها             | 3.55    | 1.02     | متوسط   |
| 3 | يحضر الاجتماعات من لهم صلة مباشرة بموضوعها     | 3.48    | 1.08     | متوسط   |
| 4 | تُختتم الاجتماعات بقرارات موثقة وإجراءات محددة | 3.65    | 0.95     | متوسط   |
| 5 | يُتاح وقت لمراجعة قرارات الاجتماع السابق       | 3.42    | 1.11     | متوسط   |

|       |      |      |                                                   |   |
|-------|------|------|---------------------------------------------------|---|
| متوسط | 1.15 | 3.38 | أتجنب استدعاء اجتماعات يمكن استبدالها<br>بمراسلات | 6 |
| متوسط | 1.04 | 3.53 | 3.53 (المحور ككل)                                 | 7 |
| متوسط | 1.04 | 3.53 | المتوسط الكلي للمحور                              |   |

يتضح من الجدول (3-4) أن المتوسط الكلي بلغ (3.53) بمستوى متوسط، مما يُشير إلى فجوة في ممارسات إدارة الاجتماعات تستدعي التطوير.

#### إدارة المقاطعات والمشتتات

جدول (4-4): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات إدارة المقاطعات والمشتتات

| المستوى | الانحراف | المتوسط | الفقرة                                               | م |
|---------|----------|---------|------------------------------------------------------|---|
| متوسط   | 0.97     | 3.62    | أخصص أوقاتاً مغلقة للتركيز في المهام<br>الحيوية      | 1 |
| متوسط   | 1.05     | 3.44    | أبين لزملائي أوقات عدم توافري للمقاطعة               | 2 |
| متوسط   | 1.12     | 3.31    | أحدد أوقاتاً معينة للاطلاع على البريد<br>الإلكتروني  | 3 |
| متوسط   | 0.99     | 3.58    | أتعامل مع المقاطعات غير الضرورية<br>بأسلوب لبق وحازم | 4 |
| متوسط   | 1.09     | 3.36    | أتيح بيئة العمل مستوى مقبولاً من التركيز             | 5 |
| متوسط   | 1.17     | 3.28    | أؤجل الرد على الاستفسارات غير العاجلة<br>لوقت مناسب  | 6 |
| متوسط   | 1.07     | 3.43    | 3.43 (المحور ككل)                                    | 7 |
| متوسط   | 1.07     | 3.43    | المتوسط الكلي للمحور                                 |   |

يتضح من الجدول (4-4) أن المتوسط الكلي بلغ (3.43)، وهو أدنى مستويات المحاور الأربعة، مما يُشير إلى أن هذا المجال يُمثل التحدي الأكبر.

## كفاءة الأداء المؤسسي

جدول (4-5): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كفاءة الأداء المؤسسي

| المستوى | الانحراف | المتوسط | الفقرة                                                | م |
|---------|----------|---------|-------------------------------------------------------|---|
| مرتفع   | 0.83     | 3.88    | تُنجز شركتي مهامها ضمن الإطار الزمني المحدد           | 1 |
| مرتفع   | 0.91     | 3.74    | يرتفع معدل الإنتاجية لدى العاملين باستمرار            | 2 |
| مرتفع   | 0.86     | 3.82    | يُنجز الموظفون مهامهم بمستوى جودة عالٍ                | 3 |
| مرتفع   | 0.79     | 3.91    | نلتزم بمواعيد التسليم مع العملاء والشركاء             | 4 |
| متوسط   | 0.97     | 3.65    | يشعر الموظفون بالرضا عن بيئة عملهم وظروفه             | 5 |
| متوسط   | 1.03     | 3.54    | يتحقق الحد الأدنى من الهدر الزمني في عمليات الشركة    | 6 |
| متوسط   | 1.06     | 3.48    | تتمتع الشركة بمعدلات دوران وظيفي منخفضة               | 7 |
| مرتفع   | 0.88     | 3.77    | يُحقق الأداء المؤسسي توقعات الإدارة العليا والمساهمين | 8 |
| مرتفع   | 0.92     | 3.72    | 3.72 (المحور ككل)                                     | 9 |
| مرتفع   | 0.92     | 3.72    | المتوسط الكلي للمحور                                  |   |

يتضح من الجدول (4-5) أن المتوسط الكلي لكفاءة الأداء المؤسسي بلغ (3.72) بمستوى مرتفع.

## 4.3 اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: تحليل الارتباط

جدول (4-6): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة

| الأداء  | المقاطعات | الاجتماعات | التفويض | التخطيط | المتغير                  |
|---------|-----------|------------|---------|---------|--------------------------|
| **0.712 | **0.512   | **0.548    | **0.621 | 1       | التخطيط وتحديد الأولويات |

|                  |   |   |         |         |         |
|------------------|---|---|---------|---------|---------|
| تفويض المهام     | - | 1 | **0.573 | **0.487 | **0.681 |
| إدارة الاجتماعات | - | - | 1       | **0.534 | **0.695 |
| إدارة المقاطعات  | - | - | -       | 1       | **0.648 |

\*\* دال إحصائياً عند مستوى (0.01)

يتضح أن جميع أبعاد إدارة الوقت ترتبط ارتباطاً موجباً دالاً إحصائياً بكفاءة الأداء المؤسسي، وأقوى قيمة ارتباط لُبُعد التخطيط ( $r = 0.712$ ).

#### ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية - تحليل الانحدار المتعدد

جدول (7-4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لممارسات إدارة الوقت على كفاءة الأداء المؤسسي

| المتغير المستقل           | B     | Beta  | T    | .Sig    |
|---------------------------|-------|-------|------|---------|
| التخطيط وتحديد الأولويات  | 0.312 | 0.341 | 5.82 | **0.000 |
| تفويض المهام والصلاحيات   | 0.248 | 0.276 | 4.51 | **0.000 |
| إدارة الاجتماعات          | 0.285 | 0.318 | 5.14 | **0.000 |
| إدارة المقاطعات والمشتتات | 0.231 | 0.259 | 4.23 | **0.000 |

| R (معامل الارتباط) | R <sup>2</sup> (معامل التحديد) | .F - Sig        |
|--------------------|--------------------------------|-----------------|
| 0.794              | 0.631                          | **0.000 - 84.12 |

يتضح من الجدول (7-4): معامل التحديد  $R^2 = 0.631$  أي أن أبعاد إدارة الوقت تُفسّر 63.1% من التباين في كفاءة

الأداء المؤسسي. جميع الأبعاد لها أثر دال عند مستوى (0.000). جاء بُعد التخطيط الأعلى إسهاماً

(Beta = 0.341). وبناءً عليه تُرفض الفرضية الصفرية وتُقبل الفرضية البديلة الرئيسية.

#### 4.4 مناقشة النتائج

تتسق نتائج الدراسة الحالية مع ما توصلت إليه دراسات Claessens et al. (2007) و Aeon & Aguinis (2017) في الارتباط الموجب بين إدارة الوقت والأداء المؤسسي. كما تتوافق نتائج بُعد التخطيط مع ما أثبتته الحربي (2022) من قدرته على التنبؤ بمستويات الأداء بصورة أقوى. ويلفت النظر أن بُعد إدارة المقاطعات رغم كونه أدنى الأبعاد في الممارسة الفعلية ما زال له أثر دال معنوياً، مما يُشير إلى إمكانات كامنة كبيرة يمكن استثمارها. وتتوافق نتائج بُعد إدارة الاجتماعات مع ما خلص إليه Meinecke & Huebner (2018) من أن تحسين آليات الاجتماعات ينعكس مباشرةً على الأداء المؤسسي.

#### 4.5 النتائج

1. مستوى مرتفع لبُعدي التخطيط (3.80) وتفويض المهام (3.83)، ومستوى متوسط لبُعدي إدارة الاجتماعات (3.53) وإدارة المقاطعات (3.43).
2. مستوى مرتفع لكفاءة الأداء المؤسسي (3.72)، وجاء الالتزام بالمواعيد والإنتاجية في مقدمة أبعاده.
3. وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة إحصائياً بين جميع أبعاد إدارة الوقت وكفاءة الأداء المؤسسي.
4. تفسر أبعاد إدارة الوقت مجتمعةً ما نسبته 63.1% من التباين في كفاءة الأداء المؤسسي.
5. التخطيط وتحديد الأولويات هو الأعلى إسهاماً ( $\text{Beta} = 0.341$ )، يليه إدارة الاجتماعات، ثم تفويض المهام، وأخيراً إدارة المقاطعات.
6. قُبلت الفرضيات الأربع الفرعية والفرضية الرئيسية.

#### 4.6 التوصيات

##### أولاً: توصيات عملية

1. تبني سياسات رسمية لإدارة الوقت المؤسسي بمعايير واضحة لتصنيف المهام وجدول زمنية ملزمة.

2. إطلاق برامج تدريبية متخصصة في إدارة الوقت تُعنى بأبعاد إدارة الاجتماعات وإدارة المقاطعات التي كشفت عن أدنى المستويات.

3. تطوير سياسات واضحة للاجتماعات تُلزم بأجندة مسبقة وحضور ذوي الصلة فحسب والخروج بقرارات موثقة.

4. تبني ثقافة "وقت التركيز المحمي" وإتاحة أوقات مغلقة للعمل العميق بعيداً عن المقاطعات.

5. استثمار التقنية الرقمية في دعم إدارة الوقت من خلال تطبيقات إدارة المهام والتقاويم المشتركة.

6. تقنين ممارسات التفويض بتوصيفات وظيفية تُحدد نطاق الصلاحيات لكل موظف.

#### ثانياً: توصيات للدراسات المستقبلية

1. إجراء دراسات مماثلة في القطاعين الصحي والتعليمي في المملكة العربية السعودية.

2. توسيع النطاق الجغرافي ليشمل مناطق أخرى كجدة والدمام.

3. استقصاء أثر المتغيرات الوسيطة كالثقافة التنظيمية في العلاقة بين إدارة الوقت والأداء المؤسسي.

4. إجراء دراسات طويلة لتتبع تأثير برامج إدارة الوقت على مدى زمني أطول.

## المراجع

### أولاً: المراجع العربية

- الحربي، سعد بن ناصر (2022). أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع الحكومي بمنطقة الرياض. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض.
- الشمراني، محمد بن علي (2020). مستوى ممارسة القيادات الإدارية في المؤسسات التعليمية لإدارة الوقت وأثرها على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 145-172.
- العنزي، فهد بن سعد؛ والعتيبي، خالد بن محمد (2021). إدارة الوقت وعلاقتها بالإنتاجية المؤسسية في شركات المقاولات السعودية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 28(112)، 89-118.
- كوفي، ستيفن (1994). العادات السبع للناس الأكثر فاعلية. ترجمة: ماهر علي اليحيا. الرياض: مكتبة جرير.
- النجار، فريد راغب (2014). إدارة الوقت والاجتماعات والمشاريع: مدخل سلوكي. الإسكندرية: المكتبة العلمية للنشر والتوزيع.

- Aeon, B., & Aguinis, H. (2017). It's about time: New perspectives and insights on time management. *Academy of Management Perspectives*, 31(4), 309–330
- Bailey, B. P., & Iqbal, S. T. (2008). Understanding changes in mental workload during execution of goal-directed tasks and its application for interruption management. *ACM Transactions on Computer–Human Interaction*, 14(4), 1–28
- Bridges, W. (2019). *Managing Transitions: Making the Most of Change* (4th ed.). Philadelphia: Da Capo Press
- Claessens, B. J., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A. (2007). A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36(2), 255–276
- Clark, M. A. (2002). *Overcoming Procrastination and Time Management Problems*. New York: Wiley
- & Covey, S. R. (1989). *The 7 Habits of Highly Effective People*. New York: Simon Schuster
- Drucker, P. F. (1967). *The Effective Executive*. New York: Harper & Row

- Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance. *Harvard Business Review*, 70(1), 71–79
- Lakein, A. (1973). *How to Get Control of Your Time and Your Life*. New York: Signet
- Macan, T. H. (1994). Time management: Test of a process model. *Journal of Applied Psychology*, 79(3), 381–391
- Meinecke, A. L., & Huebner, B. (2018). Meeting demands: Toward a theoretical, and empirical understanding of meeting effectiveness. *Small Group Research*, 49(3), 353–319
- & Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper Brothers
- Yukl, G. (2012). *Leadership in Organizations* (8th ed.). New Jersey: Prentice Hall

## الملاحق

### ملحق (1): استبانة الدراسة



جامعة ميدأوشن - كلية الإدارة - قسم إدارة الأعمال

### استبانة بحثية

السادة والسيدات الكرام،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

تقوم الباحثة / رغد عبدالمحسن العقيلي، طالبة ماجستير إدارة الأعمال بجامعة ميدأوشن، بإجراء دراسة علمية بعنوان:

"أثر ممارسات إدارة الوقت على كفاءة الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات قطاع الأعمال بمدينة الرياض"

تأمل الباحثة في الحصول على تعاونكم الكريم بالإجابة على جميع فقرات الاستبانة بصدق وموضوعية، علماً بأن

المعلومات التي ستُدلون بها ستُعامل بسرية تامة ولن تُستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فحسب.

شاكراً لكم جزيل الشكر على تعاونكم،

الباحثة: رغد عبدالمحسن العقيلي

بإشراف: د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن | د. فايز علي جراد

## الجزء الأول: البيانات الشخصية

أرجو التكرم بوضع إشارة (✓) في المربع الذي ينطبق على حالتك:

1. الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى
2. الفئة العمرية: ☐ أقل من 30 سنة ☐ 30-39 سنة ☐ 40-49 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
3. المؤهل العلمي: ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه
4. سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5-10 سنوات ☐ 11-20 سنة ☐ أكثر من 20 سنة
5. حجم الشركة: ☐ صغيرة (أقل من 50 موظف) ☐ متوسطة (50-249) ☐ كبيرة (250 فأكثر)

## الجزء الثاني: فقرات الاستبانة

يُرجى قراءة كل فقرة ووضع إشارة (✓) في الخانة التي تعبر عن درجة موافقتك:

## المحور الأول: التخطيط وتحديد الأولويات

| م | الفقرة                                             | 5<br>موافق<br>بشدة       | 4<br>موافق               | 3<br>محايد               | 2<br>غير<br>موافق        | 1<br>غير<br>موافق<br>بشدة |
|---|----------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------|
| 1 | أضع خطة يومية لمهامي قبل بدء العمل                 | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 2 | أحدد أهمية كل مهمة قبل الشروع في تنفيذها           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 3 | أستخدم أدوات لإدارة المهام (قوائم، تقويم إلكتروني) | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 4 | أخصص وقتاً محدداً للمهام ذات الأولوية القصوى       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 5 | أتجنب التسويف والتأجيل في إنجاز المهام المهمة      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 6 | أراجع تقدمي في إنجاز المهام بصفة منتظمة            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 7 | تتضمن خططي توزيعاً واضحاً للأدوار والمسؤوليات      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |

## المحور الثاني: تفويض المهام والصلاحيات

| م | الفقرة                                                      | 5<br>موافق<br>بشدة       | 4<br>موافق               | 3<br>محايد               | 2 غير<br>موافق           | 1 غير<br>موافق<br>بشدة   |
|---|-------------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | أفوض المهام المناسبة للموظفين المؤهلين                      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | أتأكد من امتلاك الموظف للكفاءة الكافية قبل التفويض          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | يسهم التفويض في رفع كفاءة الإنجاز لدي                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | أتابع المهام المفوضة دون التدخل الزائد في تفاصيلها          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | أوضح للموظف الهدف والنتائج المنتظرة من المهمة               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | يساعدني التفويض على التركيز في المهام القيادية الاستراتيجية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### المحور الثالث: إدارة الاجتماعات

| م | الفقرة                                                   | 5<br>موافق<br>بشدة       | 4<br>موافق               | 3<br>محايد               | 2 غير<br>موافق           | 1 غير<br>موافق<br>بشدة   |
|---|----------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | تُعد اجتماعات شركتي وفق أجندة واضحة ومعلنة مسبقاً        | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | تلتزم الاجتماعات بالوقت المحدد لها                       | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | يحضر الاجتماعات من لهم صلة مباشرة بموضوعها فحسب          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | تُختتم الاجتماعات بقرارات موثقة وإجراءات محددة           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | يُتاح وقت كافٍ لمراجعة قرارات الاجتماع السابق            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | أتجنب استدعاء اجتماعات يمكن استبدالها بمراسلات إلكترونية | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### المحور الرابع: إدارة المقاطعات والمشتتات

| م | الفقرة | 5<br>موافق<br>بشدة | 4<br>موافق | 3<br>محايد | 2 غير<br>موافق | 1 غير<br>موافق<br>بشدة |
|---|--------|--------------------|------------|------------|----------------|------------------------|
|---|--------|--------------------|------------|------------|----------------|------------------------|

|   |                                                        |                          |                          |                          |                          |                          |
|---|--------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| 1 | أُخصص أوقاتاً مغلقة للتركيز في المهام الحيوية          | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 2 | أُبين لزملائي أوقات عدم توافري للمقاطعة                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 3 | أُحدد أوقاتاً معينة للاطلاع على البريد الإلكتروني فحسب | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 4 | أُعامل مع المقاطعات غير الضرورية بأسلوب لبق وحازم      | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 5 | أُتيح بيئة العمل في شركتي مستوى مقبولاً من التركيز     | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
| 6 | أُوجّل الرد على الاستفسارات غير العاجلة إلى وقت مناسب  | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

### الجزء الثالث: كفاءة الأداء المؤسسي

| م | الفقرة                                                | 5<br>موافق<br>بشدة       | 4<br>موافق               | 3<br>محايد               | 2<br>غير<br>موافق        | 1<br>غير<br>موافق<br>بشدة |
|---|-------------------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|---------------------------|
| 1 | تُنجز شركتي مهامها ضمن الإطار الزمني المحدد           | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 2 | يرتفع معدل الإنتاجية لدى العاملين باستمرار            | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 3 | يُنجز الموظفون مهامهم بمستوى جودة عالٍ                | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 4 | نلتزم بمواعيد التسليم مع العملاء والشركاء             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 5 | يشعر الموظفون بالرضا عن بيئة عملهم وظروفه             | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 6 | يتحقق الحد الأدنى من الهدر الزمني في عمليات الشركة    | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 7 | تتمتع الشركة بمعدلات دوران وظيفي منخفضة               | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |
| 8 | يُحقق الأداء المؤسسي توقعات الإدارة العليا والمساهمين | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/>  |

شاكراً لكم جزيل الشكر على تعاونكم واستجابتكم،،،

الباحثة: رغد عبدالمحسن العقيلي

## **Abstract**

This study aimed to examine the impact of time management practices on organizational performance efficiency in business sector companies in Riyadh, Saudi Arabia. The study measured four dimensions of time management: planning and prioritization, task and authority delegation, meeting management, and interruption/distraction management.

A descriptive-analytical approach was adopted, using a structured questionnaire distributed to a stratified random sample of 200 managerial and supervisory employees. Data were analyzed using SPSS, employing descriptive statistics, Pearson correlation, and multiple regression analysis.

Results revealed a statistically significant positive impact of time management practices on organizational performance efficiency ( $R^2 = 0.631$ ,  $F = 84.12$ ,  $p < 0.001$ ). Planning and prioritization emerged as the strongest predictor (Beta = 0.341), followed by meeting management (Beta = 0.318), task delegation (Beta = 0.276), and interruption management (Beta = 0.259).

**Keywords:** Time Management, Planning and Prioritization, Task Delegation, Meeting Management, Organizational Performance Efficiency, Riyadh.

**The Impact of Time Management Practices on  
Organizational Performance Efficiency:  
An Applied Study on Business Sector Companies  
in Riyadh**

**Prepared by:**  
**Raghad Abdulmohsen Alaqili**

**Academic ID: 242001893**

**Supervised by:**  
**Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan**  
**Dr. Fayez Ali Jarad**

**Academic Year**  
**2026/ 1447**