

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي ٢

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

تأثير إدارة الوقت الإدارية على إنتاجية العاملين: بالتطبيق على شركة بريق
النفيس للذهب بجدة
"دراسة حاله"

أسم الطالب
علي صالح المعلم
2021205347

المشروع النهائي - ٢
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الإهداء

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

٢	الشكر والتقدير.....
٣	الإهداء.....
٤	مستخلص الدراسة.....
٨	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٩	١,١. المقدمة:.....
١١	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١١	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١١	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٢	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٢	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٣	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٣	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٤	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٤	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٥	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٥	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٧	١,٩. مخطط المشروع.....
١٨	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٩	٢,١. المقدمة:.....
	٢,٢. المتغير المستقل..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
	٢,٣. المتغير التابع..... خطأ! الإشارة المرجعية غير معروفة.
٣٤	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٣٧	٢,٥. الخاتمة.....
٣٨	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....

٣٩	٣,١.المقدمة.....
٤٠	٣,٢.التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٤١	٣,٣.تصميم البحث.....
٤٢	٣,٤.مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٤٢	٣,٥.طريقة جمع البيانات.....
٤٣	٣,٦.أنواع البيانات.....
٤٣	٣,٧.إجراءات التحليل الإحصائي.....
٤٤	٣,٨.الخاتمة.....
٤٥	٤.الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
٤٦	4.1.المقدمة.....
٤٦	4.2.توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
٤٦	4.3.اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
٤٦	4.4.الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
٤٧	4.5.اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
٤٧	٤,٦.الخاتمة.....
٤٨	٥.الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
٤٩	٥,١.حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
٤٩	٥,٢.توصيات الدراسة:.....
٤٩	٥,٣.الخاتمة:.....
٥٠	قائمة المراجع.....
٥٥	الملاحق.....

جدول الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
١	نموذج الدراسة	١٢
٢	منهجية الدراسة	١٣
٣	مخطط المشروع المقترح	١٥

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

تعمل المنظمات جاهدة في الرفع من كفاءتها، وتعتبر وظيفة الإنتاج من أهم وظائف المؤسسة التي يجب العمل دوماً على تحسين أدائها من خلال زيادة الكميات المنتجة، ويتمثل زيادة الإنتاج بدون زيادة حجم التكاليف أحد الحلول المتاحة أمام مسؤولي المؤسسة، هذا الخيار يسمى بتحسين الإنتاجية سواء للآلات أو العمال لديها. ويعتبر التحفيز عامل هام في رفع إنتاجية العاملين وفيه تشجيع للعنصر البشري المنتج لبدل المزيد من الجهد المضاعفة انتاجه وهو نوع من التقدير من قبل المؤسسة الموجود العاملين المبذول، ودائماً يرتبط بالناحية المادية الا انه قد تأخذ أشكال أخرى تتعلق بالجانب المعنوي والاجتماعي، أي ان الحوافز قد تكون مادية او معنوية باعتبار ان السلوك الإنساني نفسه شيء معنوي ومتعدد العوامل او اجتماعية والتي تعتبر مزيج بين الحوافز المادية والمعنوية، وتطوير العاملين يعني تطوير العمل وهذا يتطلب أساليب وبرامج متنوعة تختلف بطبيعة مهام المؤسسة وأهدافها، ومن خلال هذه الدراسة نحاول الوصول الى الحوافز الملائمة التي تجعل الفرد يعمل بكفاءة عالية ويحقق اهداف العمل بدرجة كبيرة وذلك حتى تتمكن الإدارة من تصميم نظام للحوافز يتوافق مع الجهد المبذول، مما ينتج عنه حسن كفاءة الأداء وزيادة الإنتاجية. (بن يحيى، وآخرون. ٢٠٢٢)

يعتبر الوقت من الموضوعات العامة والأساسية وهو سلعة نادرة لا يمكننا تعويضها فكلما استطعنا التحكم في وقتنا كلما كنا قادرين على الاستفادة منه بشكل كبير. فالانتمية في أي مجتمع تركز على أساس معين وهو الإدارة. فالقادة الإداريون هم في حاجة ماسة إلى الوقت الذي من خلاله يقوم بتوزيع جميع أنشطته لكي يحقق أهداف المنظمة التي يعمل بها. وفي الوقت الحالي نلاحظ أن هناك تزايد الشكاوى من قبل المديرين في قلة الوقت الذين يريدون أن ينجزوا أعمالهم من خلاله وعلى عكس العصر الذي يشهد تطورات هائلة وتسهيلات لهؤلاء. فدراسة إدارة الوقت كانت منذ قديم الزمان وإلى الوقت الحالي، وما زال هناك شكاوى من ضيق الوقت المحدد لهم. فقد تم إعداد هذه الدراسة من أجل معرفة أثر استخدام الوقت المحدد للعمل على إنتاجية العاملين والأسباب التي تؤدي إلى عدم إمكانية الاستفادة من الوقت بشكل جيد. (د. أسامة حسين شكشك، ٢٠١٤)

فالإنتاجية هي أمر مهم للفرد والمجتمع والمنظمة، وإن الهدف الأسمى لكل شركة هو الرفع من إنتاجيتها، الأمر الذي دفع الباحثين والمختصين في دراسة كل ما يتعلق بالإنتاجية والعمل على تطويرها وتسييرها بأفضل الطرق والأساليب ومحاولة التعرف على العوامل المؤثرة عليها وتقديم سبل تحقيقها بأقل الخسائر، وبذلك سنحاول في هذه الدراسة إبراز دور وأهمية إدارة الوقت وتأثيرها على الإنتاجية داخل شركة بريق النفيس للذهب.(بركة، وآخرون. ٢٠٢٣)

ويعد نظام الحوافز المطبق على العاملين من بين الأشياء التي تستخدمها المؤسسات لصيانة موارده البشرية والمحافظة عليها وتحقيق هذه الأهداف إذ تعد هدفا أساسيا للحكم على مدى التوافق بين خصائص وصفات الفرد، وبين خصائص و متطلبات العمل الذي يقوم به بغرض معرفة مدى بحاحه في عمله، وتوفير الأسس التي يمكن بموجبها اتخاذ القرارات الخاصة بتطوير وتحسين هذه الإنتاجية. وتظهر أهمية هذه العملية من خلال معرفة التي تقوم عليها المؤسسة، وهي قياس إنتاجية العامل لتحديد مدى كفاءته في العمل، ومن ثم تحديد نقاط الضعف في أدائه بهدف معالجتها، لتحسين مستوى إنتاجيته في المستقبل. وكذلك التعرف على نقاط القوة، وحسن استغلالها وتوجيهها، بما يعود بالنفع على الفرد والمنشأة معا.(النوية قاجة، & إيمان غيلاني. ٢٠١٣)

نظرا لارتباط الوقت بحياة الإنسان الشخصية والمهنية، فقد اكتسب أهمية بالغة بصفته موردا مهما ينبغي التعامل معه واستثماره بفعالية، فهو أحد أهم الموارد في مجال الأعمال إضافة إلى المواد، المعلومات الأفراد والموارد المالية، وبالتالي فهو يحتاج إلى إدارة جيدة لكونه ليس من الموارد المتجددة ولا يمكن استبداله بمورد آخر، فإذا لم تتم إدارته فلن يتم إدارة أي شيء آخر وإذا ما أحسنت إدارة الوقت من قبل المنظمة من المدير إلى العاملين انعكس ذلك بالإيجاب على أداء العاملين، وبصورة عامة على أداء المؤسسة بشكل عام. إن إدارة الوقت توجه العاملين نحو توزيع الوقت بصورة تمكنهم من تحقيق أفضل النتائج في ضوء ندرة الموارد، وتظهر أهمية إدارة الوقت من خلال معرفة الفلسفة التي تقوم عليها المؤسسة وهي قياس أداء العامل لتحديد مدى كفاءته في العمل وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها لتحسين أدائه في المستقبل، ومعرفة نقاط القوة واستغلالها وتوجيهها بما يخدم العامل والمؤسسة والعمل. (مريم، تركي، & سايج. ٢٠٢١).

١,٢ . مشكلة الدراسة

تعد إدارة الوقت من العوامل الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية العاملين في المؤسسات. في ظل التنافسية العالية وضغوط العمل المتزايدة، يصبح الوقت مورداً ثميناً يجب استثماره بفعالية لتحقيق الأهداف التنظيمية. تشير العديد من الدراسات إلى وجود ارتباط وثيق بين الإدارة الجيدة للوقت وارتفاع مستويات الإنتاجية. من هنا، تنبع أهمية هذا البحث في دراسة تأثير إدارة الوقت على إنتاجية العاملين، وتحليل الأدوات والاستراتيجيات الفعالة في تحسين استثمار الوقت داخل بيئات العمل المختلفة، مما يسهم في تعزيز الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف المؤسسية بكفاءة عالية.

١,٢,١ . فجوات على المستوى النظري

تفتقر الأبحاث إلى نماذج نظرية متكاملة تأخذ بعين الاعتبار مختلف العوامل المؤثرة في إدارة الوقت وإنتاجية العاملين، مثل البيئة التنظيمية، والثقافة المؤسسية، وأساليب القيادة. وجود مثل هذه النماذج يمكن أن يعزز الفهم النظري للعلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية.

معظم الأبحاث تركز على البيانات العالمية أو العامة، دون النظر إلى السياقات المحلية المختلفة. هناك حاجة ملحة لإجراء دراسات تستهدف البيانات المحلية لفهم تأثير إدارة الوقت على إنتاجية العاملين في هذه السياقات بشكل أفضل.

تركز العديد من الدراسات على الجوانب العملية لإدارة الوقت، مع إغفال الجوانب النفسية والسلوكية للعاملين. فهم تأثير إدارة الوقت على مستويات التوتر، والتحفيز، والرضا الوظيفي يمكن أن يوفر رؤى أعمق ويساعد في تحسين استراتيجيات إدارة الوقت.

١,٢,٢ . فجوات على المستوى التطبيقي

تفتقر العديد من الأبحاث إلى تقييم شامل للأدوات والتقنيات المستخدمة في إدارة الوقت، مثل البرمجيات وتطبيقات الجدولة. يجب إجراء المزيد من الدراسات لتقييم فعالية هذه الأدوات في تحسين الإنتاجية وتقليل الهدر في الوقت.

تختلف استراتيجيات إدارة الوقت بشكل كبير بين القطاعات المختلفة، مثل القطاع الصحي، والتعليمي، والصناعي. هناك حاجة لإجراء دراسات تركز على كل قطاع بشكل مستقل لتحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية لكل بيئة عمل.

تفتقر العديد من المؤسسات إلى نظم متابعة وتقييم مستمر لاستراتيجيات إدارة الوقت. يجب إجراء دراسات تركز على تطوير نظم تقييم دورية لمراقبة فعالية استراتيجيات إدارة الوقت وإجراء التحسينات اللازمة بشكل مستمر.

إشكالية الدراسة هي : كيف يمكن تحسين كفاءة إدارة الوقت لدى العاملين في البيئات العمل المختلفة لتحقيق أفضل النتائج في زيادة الإنتاجية في بريق النفيس للذهب بجدة ؟

١,٣. أهمية الدراسة

إدارة الوقت هي عنصر أساسي في تحقيق الكفاءة والنجاح في بيئات العمل اليوم. تواجه المؤسسات تحديات متزايدة في تحقيق التميز التنافسي وتلبية توقعات العملاء، مما يجعل فهم كيفية تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين ضروريًا لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بنجاح. يهدف هذا البحث إلى استكشاف العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية، وتحديد العوامل التي تؤثر في هذه العلاقة، بهدف تقديم توصيات عملية تعزز من قدرة المؤسسات على تحقيق أقصى استفادة من مواردها البشرية وتحقيق النمو المستدام في السوق المحلي والعالمي.

١,٣,١. على المستوى النظري:

يساهم البحث في توسيع المعرفة النظرية حول مفهوم إدارة الوقت وأهميتها في سياقات العمل المختلفة. يتم ذلك من خلال دراسة النظريات السابقة وتحليل الإطار المفاهيمية المختلفة التي تفسر كيفية تأثير إدارة الوقت على الأداء الوظيفي والإنتاجية.

من خلال دراسة النظريات، يمكن للبحث أن يوفر التوجيهات والتوصيات للمنظمات والسياسات العامة حول كيفية تحسين إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية. هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي والمساهمة في تحقيق أهداف النمو والاستدامة.

يساهم البحث في إثراء الفهم العلمي للمجتمع الأكاديمي حول أهمية إدارة الوقت ودورها في تعزيز الأداء الفردي والمؤسسي. يمكن لهذا الفهم أن يشجع على إجراء المزيد من الأبحاث والدراسات في هذا المجال.

٢, ٣, ١. على المستوى التطبيقي:

يوفر البحث التطبيقي بيانات واقعية وتجارب ميدانية تساعد على تقييم كفاءة إدارة الوقت وتأثيرها على الأداء العملي الفعلي. يمكن من خلاله تحليل العوامل المؤثرة وتطبيق الحلول العملية لتحسين الأداء.

يمكن للبحث التطبيقي تحليل التكاليف المرتبطة بسوء إدارة الوقت، مثل التأخيرات والأخطاء، والتأثيرات الناتجة عنها على الكفاءة والربحية. هذا يساعد في تبرير الاستثمارات في تحسين إدارة الوقت بناءً على الفوائد المحتملة.

من خلال زيادة الإنتاجية وتحسين الجودة، يمكن للبحث التطبيقي أن يؤدي إلى تحسين تجربة العملاء، مما يساهم في بناء علاقات مستدامة مع العملاء وزيادة الولاء.

٤, ١. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي :

كيف يمكن تحسين كفاءة إدارة الوقت لدى العاملين في البيئات العمل المختلفة ؟

أسئلة البحث الفرعية :

- ما أثر الوقت الإبداعي في تحسين إنتاجية العاملين لدى شركة بريق النفيس للذهب في مدينة جدة ؟
- ما أثر الوقت التحضيري في تحسين إنتاجية العاملين لدى شركة بريق النفيس للذهب في مدينة جدة ؟
- ما أثر الوقت الإنتاجي في تحسين إنتاجية العاملين لدى شركة بريق النفيس للذهب في مدينة جدة ؟
- ما أثر الوقت الغير مباشر أو العام في تحسين إنتاجية العاملين لدى شركة بريق النفيس للذهب في مدينة جدة ؟

١,٥ . أهداف الدراسة

الهدف العام للبحث هو:

التعرف على تأثير إدارة الوقت كأداة لتحسين إنتاجية العاملين.

١,٦ . فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت كأداة لتحسين إنتاجية العاملين.

الفرضية الفرعية الأولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت الإبداعي كأداة لتحسين إنتاجية العاملين لدى شركة بريق النفيس بجدة.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت التحضيري كأداة لتحسين إنتاجية العاملين لدى شركة بريق النفيس بجدة.

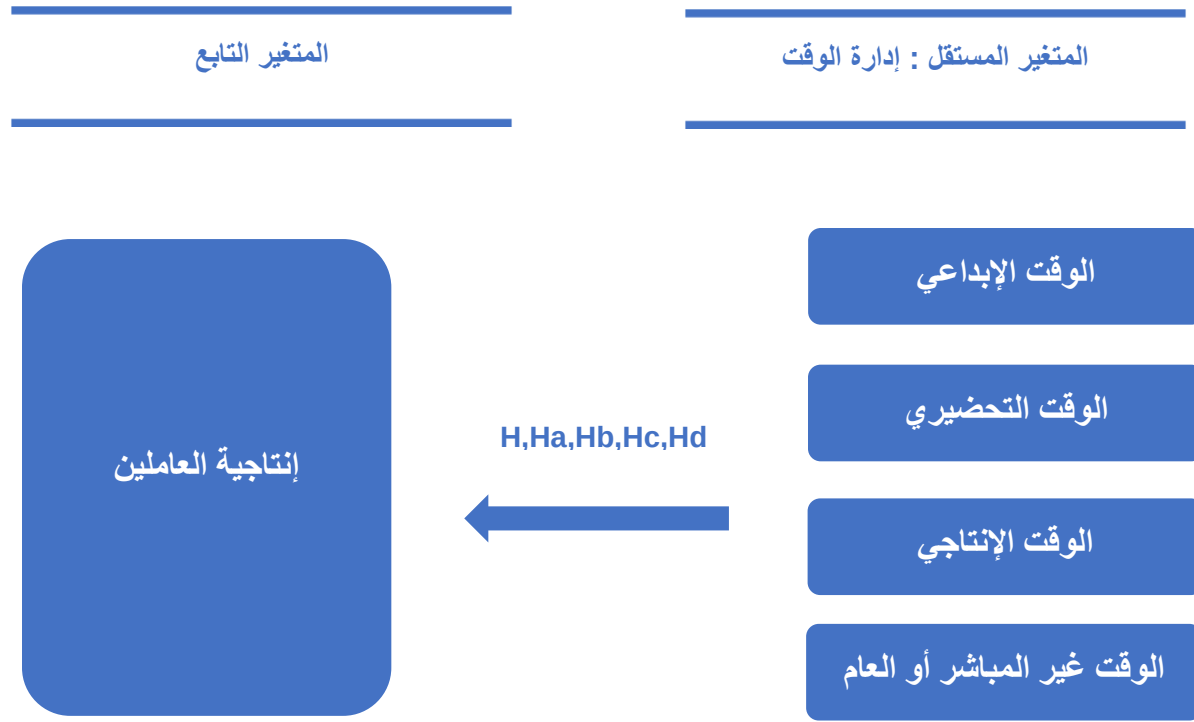
الفرضية الفرعية الثالثة Hc

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت الإنتاجي كأداة لتحسين إنتاجية العاملين لدى شركة بريق النفيس بجدة.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت غير المباشر أو العام كأداة لتحسين إنتاجية العاملين لدى شركة بريق النفيس بجدة.

١,٧ . نموذج الدراسة



الشكل ١ : نموذج الدراسة

١,٨ . الدراسة الميدانية

١,٨,١ . في ظل التنافسية الشديدة في سوق التجزئة، تسعى الشركات لتحقيق التميز في إنتاجية العاملين. يعد إدارة الوقت أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على إنتاجية العاملين. تهدف هذه الدراسة الميدانية إلى استكشاف تأثير أنواع الوقت الإداري على إنتاجية العاملين في شركة بريق النفيس للذهب في مدينة جدة.

شركة بريق النفيس للذهب تُعد من الشركات الرائدة في مجال بيع الذهب والمجوهرات، وتسعى باستمرار لتحسين جودة خدماتها لتحقيق أعلى مستويات رضا العملاء. تأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة الماسة لفهم كيفية تأثير بريق النفيس للذهب ، بهدف تطوير استراتيجيات قيادية فعّالة تساهم

في تعزيز الأداء العام للشركة.

ستتناول هذه الدراسة تحليل أنماط إدارة الوقت الإبداعية، التحضيرية، الإنتاجية وغير المباشر أو العام وكيفية تأثيرها على إنتاجية وكفاءة العاملين. من خلال جمع البيانات وتحليلها، ستقدم الدراسة توصيات عملية لتحسين إدارة الوقت في الشركة، مما يسهم في تحقيق تحسينات ملموسة في إنتاجية العاملين.

تتميز بريق النفيس:

- الأسعار المقدمة في بريق النفيس أسعار تنافسية مقارنة بالجودة تلبي رغبة العملاء لشراء أفضل المجوهرات والحلي.
 - توفر بريق النفيس آلاف التصميمات المعاصرة والحديثة لكل مراحل العمر وتنوع دائم ومستمر يواكب أحدث الطرازات وكل جديد.
 - تهتم بريق النفيس بجودة منتجاتها لتواكب تطلعات عملائها وفق معايير ترضي رغبة العملاء.
 - تواكب بريق النفيس التطوير المستمر في من خلال توفير الاحتياجات الشخصية لكل المناسبات وكل ما تحتاجه المرأة تحت سقف واحد.
- بريق النفيس للذهب شركة رائدة في مجال الذهب والمجوهرات والتي لديها خبرة تمتد لأكثر من ٤٠ سنة تعتبر الشركة بقيادة رئيسها الشيخ مرعي بن محفوظ ، أيقونة في عالم الذهب والمجوهرات، وتمتلك اسماً براقاً في هذا المجال، إلا أن ذلك البريق لم يأت محض صدفة، بل كان عصارة أربعة عقود مفعمة بالخبرة في عالم الذهب والمجوهرات الذي ينطوي على كثير من الأسرار والمتغيرات، ما أكسبهم قدرة فائقة على الانتقائية والتفرد التي مكنتهم من الارتقاء بمعايير التصميم المنتقاة بعناية فائقة من أشهر المصممين المحليين والعالميين.



الشكل ٢ : نموذج مخطط المشروع

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

إدارة الوقت الإدارية تُعد من أهم المهارات التي يجب على المدراء والقادة في المؤسسات إتقانها. فالقدرة على تنظيم الوقت والتخطيط الفعال لاستخدامه بكفاءة تساعد على تحقيق الأهداف المؤسسية بشكل أكثر نجاحًا. كما أنها تمكّن المدراء من التركيز على الأولويات الحقيقية وتخصيص الوقت اللازم لكل مهمة، مما ينعكس إيجابًا على جودة القرارات الإدارية وسرعة تنفيذها.

إنتاجية العاملين تُعد من أهم مؤشرات نجاح أي مؤسسة. فعندما يكون الموظفون منتجين ويستطيعون الإنجاز في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة، فإن ذلك ينعكس إيجابًا على أداء المؤسسة ككل. لذا، يجب على المؤسسات الاهتمام بتوفير بيئة عمل مناسبة وتزويد الموظفين بالأدوات والتدريب اللازم لرفع إنتاجيتهم. كما أن تحفيز الموظفين ماديًا ومعنويًا يساهم بشكل كبير في زيادة إنتاجيتهم وولائهم للمؤسسة.

العلاقة بين إدارة الوقت الإدارية وإنتاجية العاملين:

هناك علاقة وثيقة بين إدارة الوقت الإدارية وإنتاجية العاملين في المؤسسات. فعندما يتمكن المدراء من إدارة وقتهم بشكل فعال، فإن ذلك ينعكس إيجابًا على قدرتهم في توجيه الموظفين وتنظيم أعمالهم بكفاءة. على سبيل المثال، المدير الذي يحدد أولوياته ويخطط جدول أعماله بدقة سيكون قادرًا على تخصيص الوقت اللازم لمتابعة أداء الموظفين وتقديم الدعم والتوجيه لهم عند الحاجة.

من ناحية أخرى، إن تمكن الموظفين من إدارة وقتهم بشكل جيد سيساعدهم على الإنجاز في الوقت المناسب وتحقيق الأهداف المطلوبة منهم. عندما يكون الموظفون منظمين في استخدام وقتهم وقادرين على تحديد الأولويات، سيكون لديهم المزيد من الطاقة والتركيز للقيام بأعمالهم بجودة عالية. وبالتالي، فإن الربط بين إدارة الوقت على المستوى الإداري والموظف سيؤدي إلى تعزيز إنتاجية العاملين في المؤسسة ككل.

الخلاصة : تُعد إدارة الوقت الإدارية وإنتاجية العاملين عنصرين أساسيين لنجاح أي مؤسسة. فعندما يتمكن المدراء من تنظيم وقتهم بفعالية، يصبحون قادرين على توجيه وتحفيز الموظفين بشكل أكثر كفاءة. وبالمقابل، عندما يكون الموظفون منتجين ويستطيعون إنجاز مهامهم في الوقت المناسب، يساهم ذلك في تحقيق الأهداف المؤسسية. وبالتالي، فإن هناك علاقة وثيقة بين إدارة الوقت الإدارية وإنتاجية العاملين تؤثر بشكل إيجابي على أداء المؤسسة ككل.

٢,٢. تعريفات إدارة الوقت الإدارية :

تعرف إدارة الوقت الإدارية بأنها "مجموعة من الإجراءات والخطط التي تهدف إلى استغلال الوقت المتاح بكفاءة عالية لتحقيق الأهداف المنشودة". تتضمن هذه العملية القدرة على تحديد الأولويات وتنظيم المهام والأنشطة بما يضمن الاستفادة القصوى من الوقت المتاح. كما أنها تشمل مهارات اتخاذ القرارات والتنفيذ الفعال للإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف (الحجار، ٢٠١٨).

يُعرّف مفهوم إدارة الوقت الإدارية بأنه "القدرة على التخطيط والتنظيم والرقابة على استخدام الوقت بما يحقق أقصى استفادة منه لتنفيذ المهام والأنشطة الضرورية". تتطلب هذه العملية امتلاك مهارات تحديد الأولويات وتوزيع الموارد والوقت بكفاءة لإنجاز الأهداف المطلوبة. كما أنها تشمل القدرة على اتخاذ القرارات والإجراءات المناسبة لضمان الاستغلال الأمثل للوقت (العمرى، ٢٠٢٠).

تُعرّف إدارة الوقت الإدارية بأنها "مجموعة من الممارسات والتقنيات التي تهدف إلى تنظيم وتخطيط استخدام الوقت بما يحقق الإنتاجية والكفاءة المطلوبة". تتضمن هذه العملية القدرة على تحديد الأولويات وتوزيع المهام والأنشطة بما يضمن الاستفادة القصوى من الوقت المتاح. كما أنها تشمل مهارات اتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذ الخطط اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة (الشريف، ٢٠٢١).

يُعرّف مفهوم إدارة الوقت الإدارية بأنه "عملية التخطيط والتنظيم والرقابة على استخدام الوقت بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف التنظيمية". تتطلب هذه العملية امتلاك مهارات تحديد الأولويات وتوزيع الموارد والوقت بكفاءة لإنجاز المهام المطلوبة. كما أنها تشمل القدرة على اتخاذ القرارات والتنفيذ الصحيح للإجراءات اللازمة لضمان الاستغلال الأمثل للوقت (الصبحي، ٢٠١٩).

تُعرَّف إدارة الوقت الإدارية بأنها "مجموعة من الأساليب والإجراءات التي تهدف إلى تنظيم وتخطيط استخدام الوقت بما يحقق الإنتاجية والنجاح المطلوب". تتضمن هذه العملية امتلاك مهارات تحديد الأولويات وتوزيع المهام والأنشطة بكفاءة لتحقيق الأهداف المرجوة. كما أنها تشمل القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذ الخطط اللازمة لضمان الاستغلال الأمثل للوقت المتاح (الجميل، ٢٠٢٠).

إدارة الوقت الإدارية تُعرَّف بأنها "مجموعة من الممارسات والتقنيات التي تهدف إلى تنظيم وتخطيط استخدام الوقت بما يحقق الإنتاجية والكفاءة المطلوبة في تنفيذ المهام والأنشطة". تتضمن هذه العملية القدرة على تحديد الأولويات وتوزيع الموارد والوقت بما يضمن الاستفادة القصوى منه. كما أنها تشمل مهارات اتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذ الإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة (الحداد، ٢٠٢١).

يُعرَّف مفهوم إدارة الوقت الإدارية بأنه "عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على استخدام الوقت بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف التنظيمية". تتطلب هذه العملية امتلاك مهارات تحديد الأولويات وتوزيع المهام والأنشطة بما يحقق الإنتاجية المطلوبة. كما أنها تشمل القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذ الخطط اللازمة لضمان الاستغلال الأمثل للوقت المتاح (السليم، ٢٠٢٢).

تُعرَّف إدارة الوقت الإدارية بأنها "مجموعة من الأساليب والتقنيات التي تهدف إلى تنظيم وتخطيط استخدام الوقت بما يحقق الإنتاجية والكفاءة المطلوبة في تنفيذ المهام والأنشطة". تتضمن هذه العملية القدرة على تحديد الأولويات وتوزيع الموارد والوقت بما يضمن الاستفادة القصوى منه. كما أنها تشمل مهارات اتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذ الإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة (عبد الله، ٢٠٢٣).

يُعرَّف مفهوم إدارة الوقت الإدارية بأنه "عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة على استخدام الوقت بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف التنظيمية". تتطلب هذه العملية امتلاك مهارات تحديد الأولويات وتوزيع المهام والأنشطة بما يحقق الإنتاجية المطلوبة. كما أنها تشمل القدرة على اتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذ الخطط اللازمة لضمان الاستغلال الأمثل للوقت المتاح (الخصر، ٢٠٢٣).

تُعرّف إدارة الوقت الإدارية بأنها "مجموعة من الممارسات والتقنيات التي تهدف إلى تنظيم وتخطيط استخدام الوقت بما يحقق الإنتاجية والكفاءة المطلوبة في تنفيذ المهام والأنشطة". تتضمن هذه العملية القدرة على تحديد الأولويات وتوزيع الموارد والوقت بما يضمن الاستفادة القصوى منه. كما أنها تشمل مهارات اتخاذ القرارات الصائبة وتنفيذ الإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف المرجوة (الحمداني، ٢٠٢٣).

٢,٢,١. تطورات إدارة الوقت الإدارية

مفهوم إدارة الوقت الإدارية في القرن التاسع عشر:

في القرن التاسع عشر، كان مفهوم إدارة الوقت الإدارية يركز بشكل رئيسي على تنظيم المهام والأنشطة داخل المنظمة. كان الهدف الأساسي هو زيادة الإنتاجية من خلال تحديد الأولويات والتركيز على الأعمال الضرورية. لم يكن هناك تركيز كبير على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية أو استخدام التكنولوجيا في إدارة الوقت (القريوتي، ٢٠٢١).

التطورات في القرن العشرين:

خلال القرن العشرين، شهدت إدارة الوقت الإدارية تطورات ملحوظة. تم التأكيد على أهمية تحديد الأولويات وترتيب المهام بناءً على أهميتها وضرورتها. كما أصبح هناك اهتمام أكبر بتنظيم الوقت على المستوى الشخصي للموظفين، مع التركيز على زيادة الإنتاجية والأداء (الخضير، ٢٠١٩).

التركيز على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية:

في الآونة الأخيرة، أصبح هناك تركيز متزايد على التوازن بين الحياة المهنية والشخصية في إدارة الوقت الإدارية. تم التأكيد على أهمية إدارة الضغوط والتوازن بين الأنشطة المختلفة للموظفين، بما في ذلك الأنشطة الشخصية والاجتماعية. هذا التوجه يهدف إلى تحسين الرفاهية والرضا الوظيفي للموظفين (الحريري، ٢٠٢٠).

الاستفادة من التكنولوجيا والأتمتة في إدارة الوقت:

مع التطور التكنولوجي المستمر، أصبح هناك اهتمام متزايد باستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الوقت الإدارية. تم تطوير أدوات وتطبيقات رقمية لمساعدة المديرين والموظفين على تنظيم وجدولة وتتبع أنشطتهم بشكل أكثر فعالية. كما أدت الأتمتة إلى تحسين الإنتاجية وتقليل الوقت المهدر (الزبيدي، ٢٠٢٢).

التعلم والتطوير المستمر في إدارة الوقت:

في السنوات الأخيرة، أصبح التركيز على التعلم والتطوير المستمر في إدارة الوقت الإدارية أمرًا بالغ الأهمية. المديرون والموظفون مطالبون بتحسين مهاراتهم الإدارية والتطوير المهني المستمر لمواكبة التغيرات والتطورات في بيئة العمل. هذا النهج يساعد على تعزيز الكفاءة والفعالية في إدارة الوقت وتحقيق أهداف المنظمة (الشمرى، ٢٠٢١).

٢,٢,٢. ابعاد الوقت الإدارية :

التخطيط الاستراتيجي للوقت: الكبيسي، ع. (٢٠١٩).

- وضع أهداف واضحة وقابلة للقياس
- تحديد الأولويات والتركيز على المهام الأكثر أهمية
- تخصيص الموارد المناسبة (الوقت، الأموال، الموظفين) لكل مهمة
- تطوير جدول زمني للمشاريع والمهام
- المراجعة المستمرة والتعديل حسب الحاجة

إدارة الجدولة والتنظيم: الدوسري، خ. (٢٠٢١).

- استخدام تقنيات الجدولة الفعالة (التقويم، قوائم المهام)
- تحديد الوقت اللازم لكل مهمة بدقة

- إنشاء نظام للمتابعة والتتبع
- تقسيم المهام الكبيرة إلى مهام صغيرة وقابلة للإنجاز
- إدارة الانقطاعات والتعامل مع الطوارئ بكفاءة

التركيز والإنتاجية: السويدان، ط. وآخرون. (٢٠١٨).

- التقليل من المشتتات والتركيز على المهام الرئيسية
- استخدام تقنيات الإنتاجية (إدارة الطاقة، تقسيم الوقت)
- التفويض الفعال للمهام إلى الآخرين
- تحديد وقت الراحة والاستجمام لزيادة الإنتاجية
- المراقبة والتقييم المستمر للإنتاجية والأداء

التواصل والتنسيق: الحربي، س. (٢٠٢٠).

- تحسين مهارات التواصل الفعال (الاستماع، التحدث، الكتابة)
- تنظيم الاجتماعات وفقًا للأولويات والضرورة
- تطوير نظام للتنسيق بين الأفراد والفرق
- إدارة التوقعات والتواصل مع أصحاب المصلحة
- استخدام تقنيات الاتصال المناسبة (البريد الإلكتروني، المؤتمرات المرئية)

إدارة الضغوط والتوازن بين العمل والحياة الشخصية: العنبي، م. (٢٠٢٢).

- تحديد مصادر الضغوط وتطوير استراتيجيات للتعامل معها
- الحفاظ على نمط حياة صحي (النوم، التغذية، التمارين)
- تخصيص وقت للأنشطة غير المتعلقة بالعمل
- تطوير مهارات إدارة الضغوط والتعامل مع التوتر
- تعزيز التوازن بين العمل والحياة الشخصية

استخدام التكنولوجيا: الشمري، ف. (٢٠٢١).

- تبني أدوات وتطبيقات إدارة الوقت الرقمية
- توظيف البرمجيات لزيادة الإنتاجية (التدوين الإلكتروني، إدارة المهام)
- الاستفادة من الحوسبة السحابية لتحسين التعاون والتنسيق
- تعلم واستخدام المساعدات الرقمية للمساعدة في إدارة الوقت
- تحديث المهارات التكنولوجية بشكل مستمر

التطوير الذاتي والتعلم المستمر: الجبوري، ع. (٢٠١٩).

- تحديد الفجوات في المهارات وتخطيط التطوير الشخصي
- المشاركة في برامج التدريب والتطوير المهني
- تعلم واستخدام أساليب إدارة الوقت الحديثة
- تبادل المعرفة والخبرات مع الآخرين في مجال إدارة الوقت
- تطبيق مفاهيم التعلم مدى الحياة لتحسين إدارة الوقت

التكيف والمرونة: المري، س. (٢٠٢٠).

- تطوير القدرة على التكيف مع التغييرات والظروف المتغيرة
- إدارة الأزمات والتعامل مع الطوارئ بفعالية
- تطبيق مبادئ المرونة في الجدولة والأولويات
- التعامل مع الضغوط والتحديات بطريقة إيجابية
- التعلم من الأخطاء والاستفادة منها لتحسين إدارة الوقت

القيادة والتأثير: الحمداني، ب. (٢٠٢١).

- تطوير مهارات القيادة والتأثير على الآخرين
- إنشاء ثقافة إدارة الوقت الفعالة في المنظمة
- تشجيع الموظفين على الالتزام بممارسات إدارة الوقت
- إدارة الفرق وتنسيق الجهود لتحقيق الأهداف
- التواصل الفعال والتحفيز لزيادة الإنتاجية

الابتكار والتحسين المستمر: الشريف، د. (٢٠٢٢).

- البحث عن طرق جديدة وخالقة لإدارة الوقت
- تطبيق مناهج التحسين المستمر (مثل ليبين، ستة سيجما)
- تشجيع الأفكار والمبادرات المبتكرة في إدارة الوقت
- تقييم وتحليل الممارسات الحالية وتطويرها باستمرار
- المشاركة في المؤتمرات والندوات المتعلقة بإدارة الوقت

٢, ٢, ٣. نظريات إدارة الوقت الإدارية:

نظرية "الإدارة باللحظة": الشيخ، علي. (٢٠٢٠).

- تركز على الحاضر والتعامل مع المهام الحالية بفعالية.
- تقوم على الإنتاجية والتركيز على النتائج بدلاً من الوقت.
- تشجع على التخطيط المرن والتكيف مع المتغيرات.
- تعتمد على التفويض والاستقلالية في اتخاذ القرارات.
- تُعد مناسبة للبيئات الديناميكية والمتغيرة.

نظرية "إدارة الأولويات": أحمد، سامح. (٢٠١٩).

- تركز على تحديد الأنشطة الأكثر أهمية والأكثر تأثيراً.
- تعتمد على تصنيف المهام إلى فئات (مهمة وعاجلة، مهمة وغير عاجلة، غير مهمة وعاجلة، غير مهمة وغير عاجلة).
- تهدف إلى التركيز على الأنشطة ذات الأولوية العالية.
- تشجع على القضاء على الأنشطة ذات الأولوية المنخفضة.
- تُعد مناسبة للبيئات المستقرة والمنظمة.

نظرية "الإدارة بالأهداف": محمد، إبراهيم. (٢٠١٨).

- تركز على تحديد الأهداف الواضحة والقابلة للقياس.
- تعتمد على المشاركة في وضع الأهداف وتحقيقها.
- تهدف إلى تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم.
- تشجع على التقييم الدوري والتغذية الراجعة.
- تُعد مناسبة للبيئات التي تتميز بالاستقرار النسبي.

نظرية "إدارة الضغوط والتوتر": عبد الحميد، نادية. (٢٠١٧).

- تركز على التعامل مع الضغوط والتوتر في بيئة العمل.
- تعتمد على تنمية مهارات التعامل مع الضغوط والتوتر.
- تهدف إلى الحفاظ على الصحة النفسية والبدنية للموظفين.
- تشجع على الاسترخاء والتوازن بين العمل والحياة الشخصية.
- تُعد مناسبة للبيئات التي تتميز بالضغوط والتوتر المرتفعة.

نظرية "الإدارة بالنتائج": الحداد، خالد. (٢٠١٦).

- تركز على تحقيق النتائج المرغوبة بغض النظر عن الوقت المستغرق.
- تعتمد على وضع معايير واضحة للأداء والإنجاز.
- تهدف إلى تحفيز الموظفين على تحقيق الأهداف المحددة.
- تشجع على المرونة في الطرق والأساليب المستخدمة.
- تُعد مناسبة للبيئات التي تتميز بالتنافس والحاجة إلى التميز.

٢,٣. تعريفات إنتاجية العاملين :

التعريف الكلاسيكي: الحداد، خالد. (٢٠٢٠).

- الإنتاجية هي النسبة بين الإنتاج والموارد المستخدمة.
- يركز على الكفاءة في استخدام الموارد المادية والبشرية.
- يهدف إلى تحقيق أقصى إنتاج ممكن مع أدنى تكلفة.
- يتم قياسها عادةً بالوحدات المنتجة أو القيمة المضافة.
- يُعد مناسباً للمنظمات الصناعية والإنتاجية.

التعريف الإداري: أحمد، سامح. (٢٠١٩).

- الإنتاجية هي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.
- يركز على الأداء الإداري والقرارات التي تؤثر على الإنتاجية.
- يتضمن جوانب مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- يهدف إلى تحسين الأداء الإداري وتعزيز الكفاءة التنظيمية.
- يُعد مناسباً للمنظمات الخدمية والإدارية.

التعريف التكنولوجي: محمد، إبراهيم. (٢٠١٨).

- الإنتاجية هي القدرة على استخدام التكنولوجيا بكفاءة وفعالية.
- يركز على تطوير وتحديث التقنيات والأنظمة المستخدمة.
- يهدف إلى زيادة السرعة والدقة والكفاءة في العمليات الإنتاجية.
- يتضمن جوانب مثل الآلات والمعدات والبرمجيات والمنصات الرقمية.
- يُعد مناسباً للمنظمات التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا.

التعريف البشري: عبد الحميد، نادية. (٢٠١٧).

- الإنتاجية هي قدرة العاملين على تحقيق أهداف المنظمة.
- يركز على تنمية المهارات والكفاءات والاتجاهات الإيجابية للعاملين.
- يهدف إلى تحفيز العاملين وزيادة مشاركتهم في عملية الإنتاج.
- يتضمن جوانب مثل التدريب والتطوير والحوافز والمشاركة.
- يُعد مناسباً للمنظمات التي تعتمد بشكل كبير على العنصر البشري.

التعريف الكلي: الشيخ، علي. (٢٠١٦).

- الإنتاجية هي القدرة على استخدام جميع الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية.
- يركز على التكامل بين جميع الموارد (مادية، بشرية، مالية، تكنولوجية).
- يهدف إلى تحقيق أعلى مستوى من الأداء والنتائج على المستوى الكلي.
- يتضمن جوانب مثل التخطيط الاستراتيجي والتكامل بين الوظائف.
- يُعد مناسباً للمنظمات التي تسعى إلى تحقيق التميز والريادة.

٢,٣,١. تطورات إنتاجية العاملين :

التركيز على الجودة: الحداد، خالد. (٢٠٢٠).

- في السنوات الأخيرة، ظهر اهتمام متزايد بالجودة كعامل رئيسي لتحسين إنتاجية العاملين.
- تركز المنظمات على تدريب العاملين على مبادئ إدارة الجودة الشاملة وتطبيق أساليب كايزن.
- يهدف هذا التطور إلى تقليل الأخطاء والتخلص من الفاقد في العمليات الإنتاجية.
- كما يركز على إشراك العاملين في تحسين الجودة وتعزيز الثقافة التنظيمية المرتكزة على الجودة.
- أدى هذا التطور إلى تحسين الكفاءة والإنتاجية وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات.

استخدام التكنولوجيا الرقمية: أحمد، سامح. (٢٠١٩).

- شهدت السنوات الأخيرة تطورات سريعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- تبنت المنظمات أنظمة وتقنيات رقمية متقدمة لتحسين إنتاجية العاملين.
- تشمل هذه التقنيات الذكاء الاصطناعي والأتمتة والأنظمة الخبيرة والبيانات الضخمة.
- أدى استخدام هذه التقنيات إلى زيادة السرعة والدقة والفعالية في العمليات التشغيلية.
- كما ساهم في تحسين اتخاذ القرارات وتعزيز قدرة المنظمات على المنافسة.

تطوير الموارد البشرية: محمد، إبراهيم. (٢٠١٨).

- أصبحت إدارة الموارد البشرية محوراً رئيسياً لتحسين إنتاجية العاملين.
- تركز المنظمات على تطوير مهارات وكفاءات العاملين من خلال برامج التدريب والتطوير.
- كما تعمل على تحفيز العاملين وتعزيز مشاركتهم في عملية التحسين المستمر.
- يشمل ذلك نظم الحوافز والمكافآت والمسارات الوظيفية المتطورة.
- أدى هذا التطور إلى زيادة الولاء والانتماء التنظيمي وتحسين الأداء الفردي والجماعي.

تطبيق أساليب الإنتاج الرشيق: عبد الحميد، نادية. (٢٠١٧).

- ظهر توجه متزايد نحو اعتماد أساليب الإنتاج الرشيق في المنظمات.
- تركز هذه الأساليب على التخلص من الفاقد في جميع جوانب العمليات الإنتاجية.
- تشمل هذه الأساليب الجداول الزمنية المرنة والصيانة الإنتاجية الشاملة.
- كما تسعى إلى تحقيق التدفق المستمر في العمليات وإشراك العاملين في التحسين المستمر.
- أدى تطبيق هذه الأساليب إلى تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف وتلبية احتياجات العملاء.

التركيز على الأداء المستدام: الشيخ، علي. (٢٠١٦).

- تزايد الاهتمام بالأداء المستدام كمدخل لتحسين إنتاجية العاملين على المدى الطويل.
- تركز المنظمات على تحقيق التوازن بين الأداء الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.
- يشمل ذلك التركيز على المسؤولية الاجتماعية والممارسات الصديقة للبيئة.
- كما تسعى المنظمات إلى تطوير نماذج الأعمال المستدامة وتعزيز ثقافة الاستدامة.
- أدى هذا التوجه إلى تحسين صورة المنظمة وزيادة الولاء والانتماء لدى العاملين.

٢,٣,٢. ابعاد إنتاجية العاملين :

التحفيز المادي والمعنوي: الشافعي، ح. (٢٠٢٠).

- إعداد نظام حوافز مالية عادل وملائم لكل موظف.
- تطبيق آليات للتقدير والإشادة بالموظفين المتميزين.
- توفير بيئة عمل مشجعة وداعمة للإبداع والابتكار.
- تطوير برامج للتطوير والتأهيل المستمر للموظفين.
- تعزيز الشعور بالانتماء والولاء للمنظمة.

التدريب والتطوير المهني: الحربي، م. (٢٠٢١).

- تحديد الاحتياجات التدريبية للموظفين بشكل دوري.
- تصميم وتنفيذ برامج تدريبية متخصصة وفعالة.
- تشجيع الموظفين على المشاركة في ورش العمل والمؤتمرات المهنية.
- توفير فرص للتطوير الذاتي والتعلم المستمر.
- ربط التطوير المهني بخطط التقييم والترقية للموظفين.

تحسين بيئة العمل: الشمري، ن. (٢٠٢٢).

- توفير ظروف عمل مناسبة من حيث الإضاءة والتهوية والمساحات المكتبية.
- تطوير أنظمة وإجراءات العمل لتسهيل تدفق المعلومات والمهام.
- تعزيز العلاقات الإيجابية بين الموظفين وتشجيع العمل الجماعي.
- تزويد الموظفين بالأدوات والتقنيات اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة.
- تطبيق سياسات صحية وسلامة مهنية لحماية الموظفين.

تطبيق التقنيات الحديثة: الجابري، ع. (٢٠٢٣).

- دمج تقنيات المعلومات والاتصالات في عمليات العمل اليومية.
- تطوير أنظمة وبرامج إلكترونية لتبسيط وتسريع إجراءات العمل.
- تدريب الموظفين على استخدام التقنيات الحديثة وتعزيز مهاراتهم الرقمية.
- توفير البنية التحتية التقنية اللازمة لتسهيل العمل عن بعد والعمل المرن.
- تطبيق حلول تكنولوجية متطورة لقياس وتتبع مؤشرات الأداء.

إعادة هندسة العمليات: الحربي، ن. (٢٠٢١).

- تحليل وتبسيط إجراءات العمل لتقليل الروتين والإجراءات البيروقراطية.
- تصميم عمليات عمل أكثر كفاءة وفعالية باستخدام أفضل الممارسات.
- تطوير قنوات اتصال فعالة لتسهيل تدفق المعلومات والتنسيق بين الأقسام.
- تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة لتحسين الخدمات وتلبية احتياجات العملاء.
- الاستفادة من أساليب التحسين المستمر لمواكبة التغيرات والمتطلبات المتجددة.

٢,٣,٣. نظريات إنتاجية العاملين :

نظرية التحفيز والحاجات لماسلو: الحقباني، ف. (٢٠١٧).

تركز هذه النظرية على أن الناس يعملون لإشباع حاجاتهم المختلفة، بدءًا من الحاجات الفيزيولوجية الأساسية وصولاً إلى تحقيق الذات. تؤكد النظرية على أهمية تحفيز العاملين ومكافأتهم لزيادة إنتاجيتهم.

نظرية العاملين لهرزبرج: الحربي، ح. (٢٠١٨).

تقوم هذه النظرية على أساس أن هناك عوامل وقائية (صحية) وعوامل دافعة، حيث إن العوامل الوقائية تجنب عدم الرضا ولكن لا تؤدي إلى زيادة الرضا، في حين أن العوامل الدافعة هي التي تؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي وبالتالي زيادة الإنتاجية.

نظرية التوقع لفروم: السكران، م. (٢٠١٩).

تفترض هذه النظرية أن الأفراد يبذلون جهودًا أكبر عندما يتوقعون أن هذه الجهود ستؤدي إلى أداء متميز، وأن هذا الأداء سيؤدي إلى نتائج مرغوبة. وبالتالي، فإن زيادة إنتاجية العاملين تتطلب تحقيق هذه التوقعات.

نظرية العدالة لآدامز: الشريف، م. (٢٠٢٠).

ترى هذه النظرية أن الأفراد يقارنون أنفسهم بالآخرين في المدخلات (الجهد المبذول) والمخرجات (المكافآت)، وإذا شعروا بعدم العدالة فإنهم سيبذلون جهودًا أقل وينخفض مستوى إنتاجيتهم. لذلك، فإن تحقيق العدالة في المعاملة من قبل المنظمة أمر ضروري لزيادة إنتاجية العاملين.

نظرية التعزيز لسكنر: الزهراني، ع. (٢٠١٩).

تؤكد هذه النظرية على أن السلوك الذي يتم تعزيزه بشكل إيجابي سيتكرر، في حين أن السلوك الذي يتم تجاهله أو معاقبته سيقُل. وبالتالي، فإن تعزيز السلوكيات الإيجابية للعاملين والمكافأة عليها سيؤدي إلى زيادة إنتاجيتهم.

٤, ٢. العلاقة بين إدارة الوقت الإدارية وإنتاجية العاملين:

هناك علاقة وثيقة بين إدارة الوقت الإدارية وإنتاجية العاملين : العتيبي، س. (٢٠٢١) ، الحربي، م. (٢٠١٩) ، الشمري، ف. (٢٠٢٠).

التخطيط الفعال للوقت:

- عندما يتم تخطيط الوقت بشكل استراتيجي، يساعد ذلك العاملين على تنظيم أعمالهم بشكل أفضل.
- التخطيط الجيد يقلل من الوقت الضائع ويزيد من إنتاجية العمل.
- إدارة الوقت الجيدة تساعد في تحديد الأولويات وتنظيم المهام بشكل فعال.
- التخطيط الدقيق للوقت يساعد في الحد من الضغط والتوتر لدى العاملين.
- توزيع الوقت بشكل مناسب بين المهام المختلفة يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

التركيز والانتباه:

- عندما يتمكن العاملون من التركيز على المهام الأساسية، يؤدي ذلك إلى زيادة الإنتاجية.
- إدارة الوقت الجيدة تساعد في الحد من التشتت والانحراف عن المهام الرئيسية.
- التركيز المستمر على المهام المطلوبة يعزز من الإنتاجية والأداء الوظيفي.
- القدرة على التركيز تساعد في إنجاز المهام في الوقت المحدد وبجودة عالية.
- الانتباه والتركيز المستمر يقلل من الأخطاء ويزيد من الإنتاجية الكلية.

الوقت والإجهاد:

- إدارة الوقت الجيدة تساعد في الحد من الإجهاد والضغط لدى العاملين.
- عندما يشعر العاملون بالسيطرة على وقتهم، يقل الإجهاد والتوتر لديهم.
- التوازن بين العمل والحياة الشخصية يساهم في تقليل مستويات الإجهاد.
- الاستراحات المنتظمة والتخطيط الجيد للوقت يساعدان في الحفاظ على طاقة العاملين.
- الحد من الإجهاد والضغط يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والأداء الوظيفي.

المهارات والتطوير:

- إدارة الوقت الجيدة تتيح للعاملين الفرصة للتطوير المهاري والمعرفي.
- عندما يكون لدى العاملين الوقت الكافي للتعلم والتدريب، يزداد أدائهم الوظيفي.
- التدريب والتطوير المستمر يساعد في تحسين الكفاءة والإنتاجية.
- إدارة الوقت الجيدة تسمح للعاملين بالمشاركة في برامج التطوير المهني.
- الاستثمار في تطوير مهارات العاملين يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء.

الحد من التأجيل والتأخير:

- إدارة الوقت الفعالة تساعد في الحد من التأجيل والتأخير في إنجاز المهام.
- عندما يتم إنجاز المهام في الوقت المحدد، يزداد الإنتاج والأداء الوظيفي.
- التأخير في إنجاز المهام يؤدي إلى زيادة الضغوط والإجهاد لدى العاملين.
- الحد من التأجيل والتأخير يساعد في تحسين جودة العمل والحفاظ على المواعيد النهائية.
- إدارة الوقت الجيدة تساعد في الحد من الهدر والتكاليف الناتجة عن التأخير في إنجاز المهام.

٢,٥ . الخاتمة :

في ضوء ما تم عرضه في هذا البحث، يتضح أن إدارة الوقت الإدارية لها تأثير كبير على إنتاجية العاملين داخل المنظمات. فالقدرة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة على استخدام الوقت بفعالية تؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف المرجوة. كما أن الممارسات الجيدة في إدارة الوقت كالتحديد الواضح للأهداف، وأولوية المهام، والقضاء على المشتتات، وإدارة الاجتماعات بكفاءة، تسهم في رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

وعلى الرغم من أهمية إدارة الوقت الإدارية، إلا أن هناك العديد من التحديات التي تواجه المديرين في تطبيقها، كضغوط العمل المتزايدة، وكثرة المهام والأنشطة، وصعوبة التخلص من العادات السيئة في استخدام الوقت. لذلك، يتطلب الأمر من المنظمات تبني برامج تدريبية فعالة لتنمية مهارات إدارة الوقت لدى مديريها وموظفيها.

كما أن هناك عوامل أخرى تؤثر على إنتاجية العاملين مثل المناخ التنظيمي، والدعم القيادي، والحوافز المادية والمعنوية. لذا، ينبغي على المنظمات اتباع نهج شامل في إدارة الموارد البشرية بما يعزز من مستوى الأداء والإنتاجية.

في الختام، يمكن القول إن إدارة الوقت الإدارية تعد أداة فعالة لزيادة إنتاجية العاملين وتحسين أداء المنظمات ككل. وعلى المديرين أن يوظفوا هذه الممارسات بشكل استراتيجي لتحقيق الأهداف المرجوة وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة. كما ينبغي أن تكون هناك جهود متكاملة على مستوى الإدارة والعاملين لتعزيز ثقافة إدارة الوقت الفعالة.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

فلسفة البحث: الوضعية.

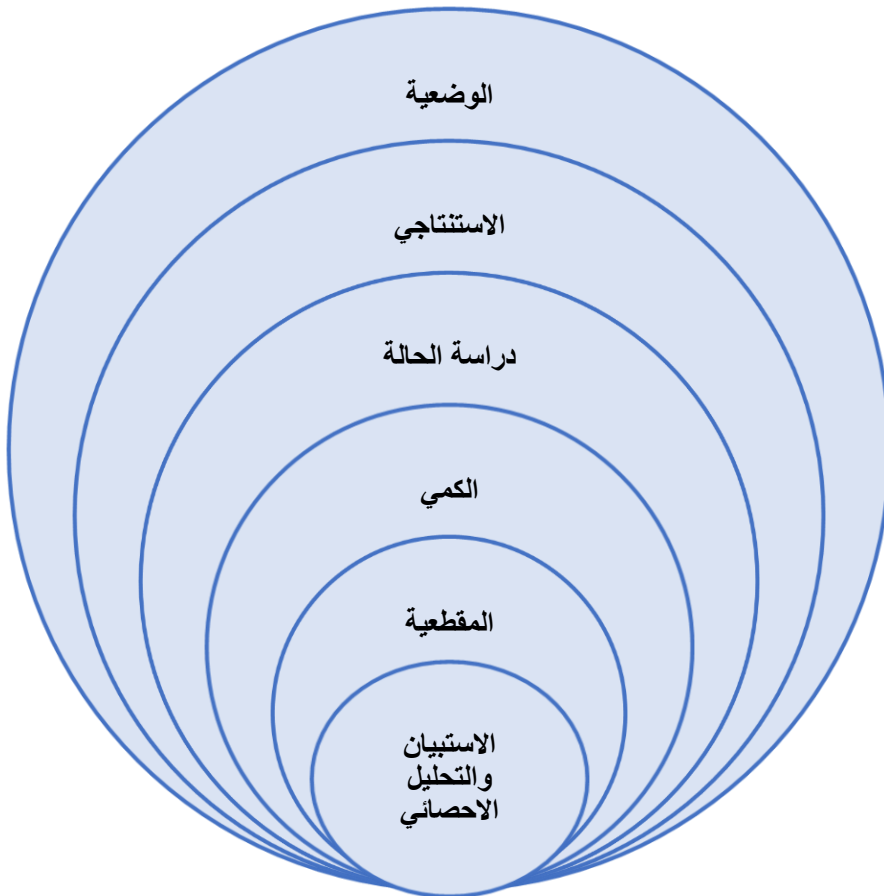
منهج البحث: الاستنتاجي.

استراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل ٣ : تصميم البحث

٣,٤ . مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

٣,٦. أنواع البيانات

٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

٣,٨. الخاتمة

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤ . الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥ . اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦ . الخاتمة

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

١. النوية قاجة, & إيمان غيلاني **BATI SUD (2013)**. اثر الحوافز على رفع إنتاجية العاملين دراسة حالة لشركة البناء للجنوب و الجنوب الكبير. (Doctoral dissertation)
٢. بركة, خيرة, بن علي, ونزار سارة, بوربعين, & وهيبه. (٢٠٢٣). الإتصال التنظيمي و تأثيره على إنتاجية العاملين داخل المؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمصنع الإسمنت بني صاف-عين تموشنت (Doctoral dissertation).
٣. بن يحي, خديجة أمانى, قريونة, & أشواق. (٢٠٢٢) دور نظام الحوافز في تحسين إنتاجية العاملين في المؤسسات الجزائرية دراسة حالة مؤسسة مطاحن الواحات **Agrodiv**-تقرت (Doctoral dissertation, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).
٤. د. أسامة حسين شكشك مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية. (٢٠١٤). أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية-زليت: ١٢٨١٦, ١٠/١٩١٩١٠٠٠ د. أسامة حسين شكشك. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية, ١(٤), ٢٢١-٢٥٣.
٥. مريم, تركي, & سايح. (٢٠٢١). إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين دراسة حالة شركات الاتصالات (Doctoral dissertation, جامعة محمد البشير الإبراهيمي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).
٦. الحجار, م. (٢٠١٨). إدارة الوقت والإنتاجية. مجلة الإدارة والاقتصاد, ١٠(٣), ٤٥-٦٧.
٧. العمري, ف. (٢٠٢٠). أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي. مجلة العلوم الإدارية, ١٥(١), ٨٧-١٠٤.
٨. الشريف, ر. (٢٠٢١). دور إدارة الوقت في تحقيق الأهداف التنظيمية. مجلة الدراسات الإدارية, ٢٠(٢), ١١٥-١٣٤.

٩. الصبحي، ع. (٢٠١٩). إدارة الوقت وأثرها على الإنتاجية. مجلة الإدارة العامة، ٢٥(٤)، ٧٨-٥٥.
١٠. الجمل، س. (٢٠٢٠). إدارة الوقت الإدارية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. مجلة الإدارة والتنمية، ١٨(٣)، ١١٢-٨٩.
١١. الحداد، م. (٢٠٢١). تطبيقات إدارة الوقت في المنظمات. مجلة الإدارة الحديثة، ١٦(٢)، ٨٨-٦٧.
١٢. السليم، خ. (٢٠٢٢). دور إدارة الوقت في تحسين الأداء التنظيمي. مجلة الإدارة والتطوير، ٢٢(١)، ٦٨-٤٥.
١٣. عبد الله، ر. (٢٠٢٣). أهمية إدارة الوقت في تحقيق الأهداف الإدارية. مجلة الدراسات الإدارية والاقتصادية، ٢٧(٣)، ١١٢-٨٩.
١٤. الخضر، أ. (٢٠٢٣). إدارة الوقت الإدارية وعلاقتها بالإنتاجية. مجلة الإدارة والتخطيط، ٢٨(٢)، ٧٨-٥٥.
١٥. الحمداني، ن. (٢٠٢٣). ممارسات إدارة الوقت الفعالة في المنظمات. مجلة الإدارة الاستراتيجية، ٢٩(١)، ٩٢-٦٧.
١٦. القريوتي، ق. م. (٢٠٢١). إدارة الضغوط الوظيفية. دار وائل للنشر والتوزيع.
١٧. الخضير، م. ع. (٢٠١٩). استراتيجيات إدارة الوقت للمديرين. مكتبة المجتمع العربي.
١٨. الحريري، ر. (٢٠٢٠). إدارة الوقت في المنظمات الحديثة. دار الراية للنشر والتوزيع.
١٩. الزبيدي، ح. م. (٢٠٢٢). تطبيقات التكنولوجيا في تحسين إدارة الوقت. مكتبة المجتمع العربي.
٢٠. الشمري، ع. ي. (٢٠٢١). التطوير المهني والإداري للمديرين. دار الرضوان للنشر والتوزيع.
٢١. الكبيسي، ع. (٢٠١٩). إدارة الوقت في المؤسسات الحديثة. دار الكتب العلمية.
٢٢. الدوسري، خ. (٢٠٢١). استراتيجيات إدارة الوقت للقادة والمديرين. دار المجتمع.
٢٣. السويدي، ط. وآخرون. (٢٠١٨). فن إدارة الوقت والأولويات. مكتبة جرير.
٢٤. الحربي، س. (٢٠٢٠). التخطيط الاستراتيجي لإدارة الوقت. دار النشر العربية.
٢٥. العتيبي، م. (٢٠٢٢). إدارة التوازن بين العمل والحياة الشخصية. دار الفكر.

٢٦. الشمري، ف. (٢٠٢١). الابتكار في إدارة الوقت. دار الميسرة.
٢٧. الجبوري، ع. (٢٠١٩). تكنولوجيا إدارة الوقت. دار الرضا.
٢٨. المري، س. (٢٠٢٠). التطوير الذاتي في إدارة الوقت. دار النهضة.
٢٩. الحمداني، ب. (٢٠٢١). القيادة وتأثيرها على إدارة الوقت. دار اليازوري.
٣٠. الشريف، د. (٢٠٢٢). التكيف والمرونة في إدارة الوقت. دار الجامعة الجديدة. 2.2.3 نظريات إدارة الوقت

الإدارية:

٣١. الشيخ، علي. (٢٠٢٠). إدارة الوقت في المنظمات الحديثة. دار المنهل للنشر والتوزيع.
٣٢. أحمد، سامح. (٢٠١٩). نظريات إدارة الوقت: مدخل نظري وتطبيقي. مكتبة المجتمع العربي.
٣٣. محمد، إبراهيم. (٢٠١٨). إدارة الوقت: الممارسات الفعالة. المكتب الجامعي الحديث.
٣٤. عبد الحميد، نادية. (٢٠١٧). إدارة الضغوط والتوتر في بيئة العمل. دار الفكر العربي.
٣٥. الحداد، خالد. (٢٠١٦). الإدارة بالأهداف: المفاهيم والتطبيقات. دار الكتاب الجامعي.
٣٦. الحداد، خالد. (٢٠٢٠). إنتاجية العاملين: الممارسات الفعالة. دار المنهل للنشر والتوزيع.
٣٧. أحمد، سامح. (٢٠١٩). قياس وتحليل إنتاجية العاملين. مكتبة المجتمع العربي.
٣٨. محمد، إبراهيم. (٢٠١٨). إنتاجية العاملين: المفاهيم والأساليب. المكتب الجامعي الحديث.
٣٩. عبد الحميد، نادية. (٢٠١٧). تنمية الموارد البشرية وأثرها على الإنتاجية. دار الفكر العربي.
٤٠. الشيخ، علي. (٢٠١٦). التكنولوجيا وأثرها على إنتاجية العاملين. دار الكتاب الجامعي.
٤١. الحداد، خالد. (٢٠٢٠). إنتاجية العاملين: الممارسات الفعالة. دار المنهل للنشر والتوزيع.

٤٢. أحمد، سامح. (٢٠١٩). قياس وتحليل إنتاجية العاملين. مكتبة المجتمع العربي.
٤٣. محمد، إبراهيم. (٢٠١٨). إنتاجية العاملين: المفاهيم والأساليب. المكتب الجامعي الحديث.
٤٤. عبد الحميد، نادية. (٢٠١٧). تنمية الموارد البشرية وأثرها على الإنتاجية. دار الفكر العربي.
٤٥. الشيخ، علي. (٢٠١٦). التكنولوجيا وأثرها على إنتاجية العاملين. دار الكتاب الجامعي.
٤٦. الشافعي، ح. (٢٠٢٠). دور الحوافز في تحسين إنتاجية الموظفين. المجلة العربية للإدارة، ٤٠(٢)، ٤٥-٦٥.
٤٧. الحربي، م. (٢٠٢١). أثر التدريب على تحسين الإنتاجية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز، ٢٩(٢)، ٥٦-٧٨.
٤٨. الشمري، ن. (٢٠٢٢). أثر بيئة العمل على إنتاجية الموظفين. المجلة العربية للإدارة، ٤٢(١)، ٦٧-٨٩.
٤٩. الجابري، ع. (٢٠٢٣). أثر استخدام التقنيات الحديثة على إنتاجية الموظفين. مجلة الإدارة الحديثة، ٢٥(١)، ٧٨-٩٩.
٥٠. الحربي، ن. (٢٠٢١). إعادة هندسة العمليات وأثرها على إنتاجية الموظفين. مجلة الإدارة العامة، ٦١(٢)، ٨٩-١١٢.
٥١. الحقباني، ف. (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية. دار المسيرة للنشر والتوزيع.
٥٢. الحربي، ح. (٢٠١٨). إدارة الموارد البشرية. دار الفكر للنشر والتوزيع.
٥٣. السكران، م. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية. دار النهضة العربية.
٥٤. الشريف، م. (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية. دار الجامعة الجديدة.
٥٥. الزهراني، ع. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية. دار الفكر للنشر والتوزيع.
٥٦. العتيبي، س. (٢٠٢١). إدارة الوقت وأثرها على إنتاجية العاملين في المنظمات. مجلة الإدارة والاقتصاد، ١٣(٢)،

٦٨-٤٥.

٥٧. الحربي، م. (٢٠١٩). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين: دراسة تطبيقية على شركة ABC. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، ٢٥(٤)، ٨٧-١١٢.

٥٨. الشمري، ف. (٢٠٢٠). العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية في القطاع الحكومي. مجلة الإدارة العامة، ٦٠(٣)، ٥٢-٣٣.

٥٩. رابط الاستبيان :

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSeO1HitSkCVYE5bEKaXL3HglxrroFkg95_yb1mHFxvNNuXYMA/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0

الملاحق

الاستبيان :

تحية طيبة ...

أطلب من سيادتكم التفضل بالإجابة على هذا الاستبيان الذي يدخل في إطار اعداد مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة البكالوريوس في دراسة " تأثير إدارة الوقت الإدارية على إنتاجية العاملين " بالتطبيق على شركة بريق النفيس للذهب بجدة.

و ذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

مع العلم أن كل البيانات سوف تعالج في إطار علمي وبسرية تامة، وشكرا.

الجزء الأول : بيانات شخصية

• الجنس :

- ذكر
- أنثى

• العمر :

- أقل من ٢٥ سنة
- ٢٥ - ٣٠ سنة
- ٣١ - ٤٠ سنة
- ٤١ سنة فأكثر

• المركز الوظيفي :

- بائع
- محاسب
- رئيس قسم
- إداري

● الخبرة المهنية :

- أقل من ٥ سنوات
- من ٦ الى ١٠ سنوات
- من ١١ سنة فأكثر

الجزء الثاني : محاور الاستبيان :

المحور الأول : إدارة الوقت

المحور الثاني : إنتاجية العاملين

المحور الأول :

أولاً : بعد واقع إدارة الوقت					
الرقم	السؤال	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً
١	الوقت يعتبر مورد هام من موارد الإدارة بالشركة				
٢	إن مهارة إدارة الوقت مهمة بالشركات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة				
٣	تساعد إدارة الوقت على تنظيم العمل وتوفير الراحة عند أدائه				

					تحسين الأداء العام للشركة يأتي من إدارة الوقت بفاعلية	٤
--	--	--	--	--	---	---

ثانياً : بعد تخطيط الوقت من وجهة نظر المسير						
الرقم	السؤال	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	أقوم بإعداد خطة تفصيلية (يومية - أسبوعية - شهرية - نصف سنوية)					
٢	أقوم بإعداد قائمة المهام اليومية أو الأسبوعية					
٣	عندما أقوم ببرمجة وقت عملي أخذ بعين الاعتبار الانقطاعات المتوقعة					
٤	أرى أن القيام ببرمجة الأنشطة وجدولتها أمر لا فائدة منه					
٥	أبرمج الأعمال التي أحب أن أقوم بها في ذهني فقط ولا أحتاج توثيق ذلك					

ثالثاً : بعد مضيعات الوقت الشخصية						
الرقم	السؤال	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	هل الافتقار إلى التخطيط من مضيعات الوقت					
٢	للمكالمات الهاتفية الشخصية تأثير لضياع الوقت					
٣	الاجتماعات الغير فعالة تتسبب في ضياع الوقت					
٤	فقدان الرغبة والملل له أثر كبير على ضياع الوقت					
٥	ضياع الوقت بسبب تعقد المهام الموكلة إلى وعدم وضوحها					

					٦	غموض حدود السلطة والمسؤولية أحد اسباب ضياع الوقت
					٧	المتابعة والرقابة المستمرة للعاملين تضيع الوقت
					٨	زيادة الاجتماعات عن الحد المعقول من مضيعات الوقت
					٩	التردد في اتخاذ القرارات من شأنه اضاعة الوقت

المحور الثاني :

أولاً : بعد نظام الحوافز المادية						
الرقم	السؤال	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	يزداد مجهودي في عملي كلما زادت مكافأتي					
٢	أشعر بالرضا عن راتبي والعلاوات التي اتقاضاها					
٣	تمنح الشركة بعض الموظفين المتميزين علاوة تشجيعية بشكل دوري					
٤	تمنحني الشركة جزء من الأرباح السنوية					
٥	تخصم الشركة من أجور العاملين الذين قصروا في عملهم					
٦	أحصل على الترقيات في وقتها المناسب					
٧	أشعر أن نظام الترقية في الشركة عادل					

ثانياً : بعد نظام الحوافز المعنوية						
الرقم	السؤال	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	توفر الشركة كل ظروف العمل المناسبة لتأدية مهامي					
٢	تعمل الشركة على تنمية روح التقدير والاحترام بين العاملين لتحفيزهم على العمل					
٣	تقدم الشركة شهادات تقدير للعاملين لتشجيعهم على العمل					
٤	يوجد مناخ من التعاون والعمل بروح الفريق والمنافسة بين العاملين					
٥	اشعر بالأمان والاستقرار الوظيفي					
٦	أهتم بالحصول على الحوافز المعنوية (شكر، تقدير، ثناء)					
٧	أنا مستعد دائماً لأفعل الأفضل بسبب المعاملة الجيدة من زملائي في العمل					

ثالثاً : بعد تحسين إنتاجية العاملين						
الرقم	السؤال	دائماً	غالباً	أحياناً	نادراً	أبداً
١	تتوافق وظيفتي مع مهاراتي وقدراتي					
٢	أشعر بالرضا على الإنتاجية التي احققها في عملي					

					أهتم بنتائج قياس انتاجيتي لأنها فرصة للحصول على مكافآت	٣
					يتقيد الموظفون بقواعد وإجراءات العمل	٤
					تتأثر انتاجيتك بالظروف المحيطة بالعمل (الجوى الداخلي والخارجي)	٥
					يتمتع الموظفون بالقدرة على حل مشاكل العمل	٦
					يتوفر لدى الموظفين الاستعداد الكافي لتحمل المسؤولية	٧
					أقوم بعملى وفق معايير الجودة المطلوبة	٨
					أنهى العمل المطلوب حتى لو كان يتطلب مجهوداً إضافياً	٩
					أجد ان نتائج قياس انتاجيتي الإيجابية تحفزني وتدفعني للعمل بكفاءة	١٠
					أنا على استعداد للعمل بجدية أكبر	١١