

# **Final Project 1**

Code: MGM 496-PMG496

## **Project Template**

Faculty of Management  
Midocean University

## عنوان المشروع

أثر إدارة الوقت على جودة المخرجات في المؤسسات الخاصة: دراسة  
تطبيقية على شركة النهدي الطبية

أسم الطالب

يحيى الودعاني الدوسري

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

## جدول المحتويات

|    |                                                  |
|----|--------------------------------------------------|
| 3  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة             |
| 4  | 1.1. المقدمة:                                    |
| 5  | 1.2. مشكلة الدراسة                               |
| 5  | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري                  |
| 5  | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي                |
| 6  | 1.3. أهمية الدراسة                               |
| 6  | 1.3.1. على المستوى النظري:                       |
| 6  | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:                     |
| 7  | 1.4. أسئلة الدراسة                               |
| 8  | 1.5. أهداف الدراسة                               |
| 8  | 1.6. فرضيات الدراسة                              |
| 9  | 1.7. نموذج الدراسة                               |
| 9  | 1.8. منهجية الدراسة                              |
| 10 | 1.9. الدراسة الميدانية                           |
| 11 | 1.10. مخطط المشروع المقترح                       |
|    | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة                |
| 1  |                                                  |
| 3  |                                                  |
| 14 | 2.1. المقدمة:                                    |
| 14 | 2.2. المتغير المستقل                             |
| 17 | 2.3. المتغير التابع                              |
| 19 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع |
| 19 | 2.5. الخاتمة                                     |

## 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## 1.1. المقدمة:

تُعد إدارة الوقت من أهم مقومات النجاح المؤسسي في بيئات العمل الحديثة، إذ تمثل أداة فعّالة لتنظيم الجهود وتحقيق الكفاءة في استخدام الموارد، مما يؤدي إلى تحسين جودة المخرجات وتعزيز رضا العملاء. ومع تزايد التحديات التشغيلية في الأسواق التنافسية، أصبحت إدارة الوقت عنصراً حاسماً في ضمان جودة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة عالية.

وفي ظل التطور الإداري والرقمي الذي تشهده المملكة العربية السعودية ضمن رؤية 2030، أصبح لزاماً على المؤسسات الخاصة تطوير مهارات إدارة الوقت لدى العاملين وتطبيق أنظمة تنظيمية حديثة تضمن الإنجاز في المواعيد المحددة دون الإخلال بجودة العمل.

تُعد شركة النهدي الطبية نموذجاً متميزاً في هذا السياق، إذ تعتمد على استراتيجيات دقيقة لتنظيم الجداول الزمنية وتوزيع المهام عبر فروعها المتعددة، بهدف رفع كفاءة فرق العمل وتحسين جودة الخدمات الصيدلانية والطبية المقدمة للعملاء.

ومن هذا المنطلق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الوقت على جودة المخرجات في بيئة العمل الخاصة، مع التركيز على ممارسات النهدي الطبية كنموذج تطبيقي لقياس العلاقة بين التنظيم الزمني ومستوى الجودة في الأداء اليومي للمؤسسة.

## 1.2. مشكلة الدراسة

على الرغم من إدراك المؤسسات لأهمية إدارة الوقت في تحسين الأداء العام، إلا أن العديد منها لا يزال يعاني من ضعف في تنظيم الجداول الزمنية، وتأخر في إنجاز المهام، أو تعارض بين سرعة التنفيذ وجودة المخرجات.

ويظهر هذا التحدي بشكل أكبر في بيئات العمل التي تعتمد على التعامل المباشر مع العملاء مثل شركات الرعاية الصحية والصيدليات، حيث يُعد عامل الوقت أحد أهم العناصر المؤثرة في رضا العميل واستمرارية العلاقة الخدمية.

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، وُجد أن أغلب الأبحاث ركزت على العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية أو الأداء الوظيفي، بينما قلّ التركيز على ارتباط إدارة الوقت بجودة المخرجات تحديداً، خصوصاً في المؤسسات الخدمية التي تتعامل مباشرة مع المستهلكين.

### 1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل في نقص الدراسات التي تناولت إدارة الوقت كمتغير مؤثر مباشر في جودة المخرجات وليس فقط في كفاءة الأداء أو الرضا الوظيفي.

### 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

فتتمثل في قلة الدراسات التطبيقية في السياق السعودي، وخاصة في قطاع الرعاية الصحية الخاص مثل شركة النهدي الطبية، رغم أن هذا القطاع يعتمد بدرجة كبيرة على تنظيم الوقت لضمان دقة العمليات وسرعة الخدمة وجودتها في آن واحد.

انطلاقاً من ذلك، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

إلى أي مدى تؤثر إدارة الوقت على جودة المخرجات في المؤسسات الخاصة السعودية؟

وتركز الدراسة الحالية على تحليل العلاقة بين كفاءة إدارة الوقت ومستوى جودة الخدمات في شركة النهدي الطبية، مع تحديد أبرز الممارسات الإدارية التي تساعد في تحسين الأداء، وتقليل الأخطاء التشغيلية، ورفع رضا العملاء، بما يسهم في سد الفجوتين النظرية والتطبيقية في الأدبيات الإدارية المعاصرة

### 1.3. أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذا البحث من الدور المحوري الذي تلعبه إدارة الوقت في تعزيز كفاءة الأداء وجودة المخرجات داخل المؤسسات الخاصة، خصوصاً في بيئات العمل الخدمية التي تتطلب سرعة استجابة ودقة عالية في التنفيذ. وتتجلى أهمية الدراسة في بعدين رئيسيين: البعد النظري والبعد التطبيقي، على النحو التالي:

#### على المستوى النظري:

- سد فجوة معرفية في الأدبيات الإدارية، حيث تسلط الدراسة الضوء على العلاقة المباشرة بين إدارة الوقت وجودة المخرجات، وهي علاقة لم تحظَ بالاهتمام الكافي في الأبحاث السابقة التي ركزت غالباً على الارتباط بين إدارة الوقت والإنتاجية فقط.
- ثراء المحتوى العربي في مجال إدارة الوقت كمؤشر استراتيجي لتحسين الجودة المؤسسية، بما يساهم في تطوير إطار نظري شامل يمكن أن يُستخدم كأساس لدراسات مستقبلية في الإدارة والجودة.
- تعزيز الفهم العلمي لمفهوم إدارة الوقت من منظور شامل يربط بين الأداء الفردي، والكفاءة التنظيمية، وجودة المخرجات النهائية.

#### 1.3.1. على المستوى التطبيقي:

- تقديم نموذج تطبيقي حقيقي لقياس أثر إدارة الوقت في مؤسسة سعودية رائدة مثل شركة النهدي الطبية، ما يتيح استخلاص مؤشرات عملية حول كفاءة استراتيجيات التخطيط الزمني في بيئة عمل متعددة الفروع والخدمات.

- تمكين الإدارات التنفيذية في الشركات الخاصة من تبني سياسات تنظيم وقت فعّالة تضمن تحقيق التوازن بين سرعة الإنجاز وجودة الأداء.
- مساعدة المؤسسات على تحسين مخرجاتها وتقليل الأخطاء التشغيلية من خلال توصيات مبنية على تحليل علمي، مما يسهم في رفع رضا العملاء وتعزيز الميزة التنافسية في السوق السعودي.
- دعم تحقيق رؤية المملكة 2030 من خلال التركيز على تطوير كفاءة الموارد البشرية والإدارية، ورفع جودة الخدمات المقدمة في القطاعات الخاصة.

#### 1.4. أسئلة الدراسة

استنادًا إلى مشكلة الدراسة، تكمن أسئلة الدراسة فيما يلي :

- ما هو تأثير إدارة الوقت على جودة المخرجات في المؤسسات الخاصة السعودية؟
- ما هي أبرز ممارسات إدارة الوقت المطبقة في شركة النهدي الطبية؟
- إلى أي حد تساعد كفاءة إدارة الوقت في تطوير جودة الخدمات المقدمة للعملاء؟
- هل توجد فوارق ذات دلالة عند تطبيق استراتيجيات مختلفة لإدارة الوقت في بيئة العمل الخدمية؟
- ما الصعوبات التي تواجه العاملين في شركة النهدي فيما يتعلق بإدارة الوقت؟

## 1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- تحليل أثر إدارة الوقت على جودة المخرجات في المؤسسات الخاصة في المملكة العربية السعودية.
- تحديد مدى كفاءة ممارسات إدارة الوقت في شركة النهدي الطبية وفروعها المختلفة.
- قياس العلاقة بين التخطيط الزمني وجودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- تحديد أبرز التحديات التي تواجه تنفيذ إدارة وقت فعالة داخل بيئة العمل الخدمية.
- تقديم توصيات عملية لتحسين إدارة الوقت بما يدعم رفع جودة الأداء ورضا العملاء.

## 1.6. فرضيات الدراسة

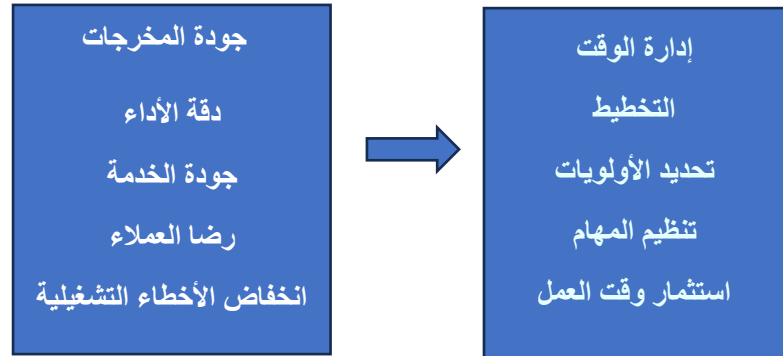
- بناءً على أهداف وأسئلة الدراسة، تم وضع الفرضيات التالية:
- تؤثر ممارسات إدارة الوقت في شركة النهدي الطبية تأثيراً إيجابياً على جودة الخدمات المقدمة للعملاء.
- يؤدي تحسين إدارة الوقت إلى خفض الأخطاء التشغيلية وزيادة رضا العملاء.
- تختلف جودة المخرجات باختلاف مستوى التزام الموظفين باستراتيجيات إدارة الوقت.

## 1.7. نموذج الدراسة

يقوم نموذج الدراسة المقترح على:

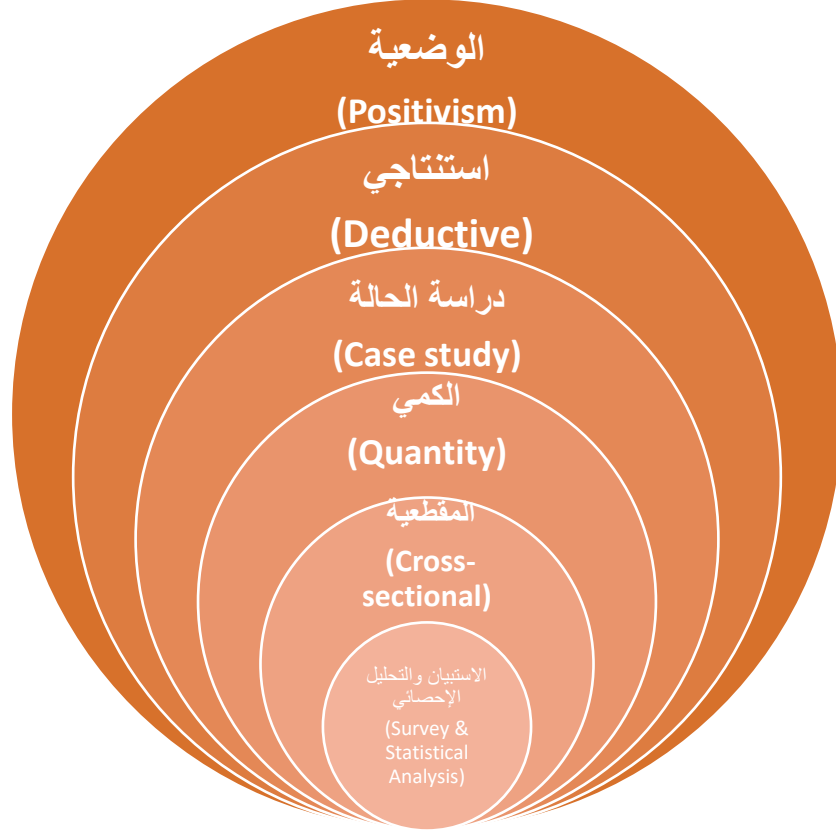
المتغير المستقل: إدارة الوقت

المتغير التابع: جودة المخرجات



## 1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: دراسة حالة (شركة السيف للمقاولات بالرياض)
- اختبار البحث: كمي
- الأفق الزمنية: المقطعية
- تقنيات وإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي



## 1.9. الدراسة الميدانية

تمثل الدراسة الميدانية خطوة محورية في هذا البحث، حيث تسعى إلى جمع بيانات كمية موثوقة تعكس الواقع العملي لإدارة الوقت داخل شركة النهدي الطبية، وذلك بهدف تحليل أثر ممارسات التخطيط الزمني وتنظيم المهام على مستوى جودة المخرجات والخدمات المقدمة للعملاء. وتنطلق هذه الدراسة من الحاجة إلى قياس العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في إدارة الوقت وبين المتغير التابع المتمثل في جودة المخرجات، مع التركيز على بيئة عمل تتسم بسرعة الإيقاع وكثافة العمليات التشغيلية كما هو الحال في فروع النهدي.

تقوم الدراسة المقترحة على توزيع استبانة موجهة بدقة إلى الموظفين والعاملين في الأقسام التشغيلية داخل عدد من فروع النهدي الطبية، تشمل:

مديري الفروع، الصيادلة، مشرفي المبيعات، موظفي خدمة العملاء، والعاملين في العمليات اليومية. ويأتي اختيار هذه الفئات لكونهم الأكثر ارتباطاً بعناصر إدارة الوقت، سواء من حيث تنظيم الجداول اليومية، أو التعامل مع ضغط الخدمات، أو إدارة سير العمليات بما ينعكس مباشرة على جودة الخدمة المقدمة للعميل.

وتعتمد الاستبانة على مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تغطي المحاور التالية:

- درجة وضوح الجداول الزمنية وتنظيم المهام اليومية.
- مستوى التزام الموظفين بخطط العمل المقترحة.
- فعالية توزيع الوقت بين المهام الأساسية والثانوية.
- أثر إدارة الوقت على الدقة، الجودة، وتقليل الأخطاء التشغيلية.
- مدى انعكاس كفاءة إدارة الوقت على رضا العملاء وسرعة تلبية احتياجاتهم.

وتهدف هذه الآلية إلى الحصول على بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يسمح بقياس مستوى العلاقة بين التنظيم الزمني وجودة المخرجات بشكل دقيق ومبني على أدلة. كما تُسهم هذه الدراسة الميدانية في كشف أبرز الممارسات الناجحة والتحديات القائمة داخل بيئة العمل، فضلاً عن تحديد الفرص الممكنة لتحسين الأداء ورفع مستوى الجودة.

## 1.10. مخطط المشروع المقترح



## 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## 2.1. المقدمة:

تُعد إدارة الوقت من المفاهيم الإدارية الحديثة التي حظيت باهتمام واسع في الأدبيات الإدارية، لما لها من دور هام في تحسين كفاءة الأداء ورفع جودة المخرجات داخل المؤسسات، خاصة في القطاعات الخدمية. إذ تساعد إدارة الوقت الفعالة في تنظيم الجهود، وتقليل الهدر الزمني، وتحقيق التوازن بين سرعة الإنجاز وجودة الخدمة المقدمة. وتظهر الدراسات إلى أن ضعف إدارة الوقت يؤدي إلى انخفاض جودة المخرجات، وارتفاع معدلات الأخطاء، وتراجع رضا المستفيدين، وهو ما يجعل هذا المفهوم من المرتكزات الأساسية لنجاح المؤسسات الخاصة، لا سيما في القطاع الصحي.

## 2.2. المتغير المستقل

### إدارة الوقت

تُعرف بأنها القدرة على تخطيط وتنظيم واستثمار الوقت المتاح بطريقة تضمن إنجاز الأعمال بكفاءة وفعالية. ولا تقتصر إدارة الوقت على سرعة إنجاز المهام فحسب، بل تشمل تحديد الأولويات، وتنظيم الجداول الزمنية، وتوزيع الأعباء الوظيفية بما يحقق أفضل استغلال للموارد البشرية. وتركز الأدبيات على أن المؤسسات التي تطبق ممارسات واضحة لإدارة الوقت تتمتع بأداء أكثر استقرارًا وقدرة أعلى على تحقيق أهدافها التشغيلية.

### 2.3. المراحل الرئيسية لتطور مفهوم إدارة الوقت

مرّ مفهوم إدارة الوقت بعدة مراحل تطورية، يمكن تلخيصها فيما يلي:

#### مرحلة التنظيم الفردي:

ركزت هذه المرحلة على الجهود الفردية في تنظيم الوقت، مثل إعداد الجداول اليومية وتقسيم المهام، دون وجود أنظمة مؤسسية واضحة.

#### مرحلة التخطيط الوظيفي:

شهدت هذه المرحلة انتقال إدارة الوقت إلى مستوى وظيفي، حيث بدأت المؤسسات بوضع جداول عمل رسمية وتنظيم ساعات العمل.

#### مرحلة الإدارة المؤسسية للوقت:

أصبحت إدارة الوقت جزءًا من السياسات التنظيمية، وارتبطت بتقييم الأداء والإنتاجية.

#### مرحلة التكامل الاستراتيجي:

ارتبطت إدارة الوقت بتحقيق الجودة والتميز المؤسسي، وأصبحت أداة استراتيجية لتحسين جودة المخرجات وتقليل الأخطاء التشغيلية.

### 2.4 الأبعاد الرئيسية لإدارة الوقت

- البعد التنظيمي: وضوح الأدوار والمسؤوليات وتقسيم المهام.
- البعد الزمني: الالتزام بالجدول الزمنية وإنجاز الأعمال في الوقت المحدد.
- البعد الإداري: التخطيط المسبق وتحديد الأولويات.
- البعد السلوكي: انضباط الموظفين واحترام الوقت.
- البعد التقني: استخدام الأنظمة الرقمية في تنظيم الوقت.

## 2.5 النظريات المرتبطة بإدارة الوقت

### نظرية إدارة الوقت (Time Management Theory):

تركز على التخطيط المسبق وتنظيم الوقت كوسيلة لرفع كفاءة الأداء.

### النظرية المؤسسية (Institutional Theory):

تؤكد أن الالتزام التنظيمي بإدارة الوقت يعزز جودة الأداء ويحقق الانضباط المؤسسي.

### نظرية تقليل الهدر (Waste Reduction Theory):

ترى أن سوء إدارة الوقت أحد أشكال الهدر المؤثر على جودة المخرجات.

## 2.5 المتغير التابع

### جودة المخرجات

تشير جودة المخرجات إلى مدى مطابقة الخدمات المقدمة للمعايير المحددة، وقدرتها على تلبية توقعات المستفيدين. وتتأثر جودة المخرجات بعوامل متعددة، من أبرزها كفاءة العاملين، وتنظيم الوقت، ومستوى الالتزام بالإجراءات التشغيلية.

## 2.6 المراحل الرئيسية لتطور مفهوم جودة المخرجات

### مرحلة التركيز على الكمية:

كان الاهتمام منصباً على سرعة الإنجاز دون التركيز الكافي على الجودة.

### مرحلة ضبط الجودة:

بدأت المؤسسات بوضع معايير لقياس جودة المخرجات.

### مرحلة إدارة الجودة الشاملة:

أصبحت الجودة مسؤولية جماعية تشمل جميع العمليات.

### مرحلة الجودة الاستراتيجية:

ارتبطت جودة المخرجات بتحقيق رضا العملاء والميزة التنافسية.

## 2.7 الأبعاد الرئيسية لجودة المخرجات

- البعد الفني: دقة الأداء وخلوه من الأخطاء.
- البعد الزمني: تقديم الخدمة في الوقت المناسب.
- البعد الخدمي: رضا العملاء والمستفيدين.
- البعد التنظيمي: الالتزام بالسياسات والإجراءات.
- البعد الاستدامي: استمرارية الجودة على المدى الطويل.

## 2.8 النظريات المرتبطة بجودة المخرجات

### نظرية الجودة الشاملة (TQM):

تركز على التحسين المستمر وضمان الجودة في جميع العمليات.

### نظرية رضا العملاء:

ترتبط جودة المخرجات بمستوى رضا المستفيدين.

### نظرية تقليل المخاطر:

ترى أن تحسين الجودة يقلل من الأخطاء والمخاطر التشغيلية.

## 2.9 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

هناك علاقة وثيقة بين إدارة الوقت وجودة المخرجات، حيث يسهم التنظيم الفعال للوقت في تقليل الأخطاء، وتحسين دقة الأداء، وزيادة رضا المستفيدين. كما أن الالتزام بالجدول الزمنية يساعد المؤسسات الخاصة، مثل شركة النهدي الطبية، على تقديم خدمات ذات جودة عالية دون ضغط يؤثر سلباً على مستوى الأداء.

## 2.10 الخاتمة

أظهر هذا الفصل إلى أن إدارة الوقت تشكل عاملاً استراتيجياً مؤثراً في جودة المخرجات داخل المؤسسات الخاصة. وأظهر الإطار النظري أن التنظيم الفعال للوقت لا يقتصر على تحسين سرعة الإنجاز، بل يمتد ليشمل رفع جودة الأداء، وتقليل الأخطاء، وتعزيز رضا العملاء. ويُعد هذا الأساس النظري منطلقاً مهماً للانتقال إلى الفصل الثالث، الذي يتناول المنهجية العلمية للدراسة التطبيقية على شركة النهدي الطبية.

## قائمة المراجع:

1. الحربي، سالم بن محمد. (2021). إدارة الوقت وأثرها على تحسين الأداء الوظيفي في المؤسسات الخدمية. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 155-178.
2. الزهراني، أحمد بن حسين. (2020). دور إدارة الوقت في تحسين جودة الخدمات الصحية في المؤسسات الخاصة. مجلة العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، 12(1)، 89-112.
3. العتيبي، نورة بنت عبد الله. (2019). إدارة الوقت كمدخل لرفع كفاءة الأداء وجودة المخرجات. مجلة البحوث الإدارية، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل، 10(3)، 201-224.
4. الغامدي، يوسف بن علي. (2022). أثر تنظيم الوقت على جودة الخدمات ورضا العملاء في القطاع الصحي السعودي. مجلة الإدارة الحديثة، 14(2)، 67-95.
5. السلمي، علي بن محمد. (2018). السلوك التنظيمي وإدارة الوقت في المنظمات المعاصرة. الرياض: دار غريب للنشر والتوزيع.
6. النهدي الطبية. (2024). التقرير السنوي للجودة والأداء المؤسسي. جدة: إدارة التخطيط والجودة.
7. الزامل، ريم. (2021). إدارة الوقت كأداة لتحسين كفاءة الموارد البشرية في القطاع الصحي السعودي. مجلة البحوث الإدارية، جامعة الإمام عبد الرحمن بن فيصل.

1. Drucker, P. F. (1999). **Management Challenges for the 21st Century**. New York: HarperCollins.
2. Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). **Organizational Behavior** (17th ed.). Pearson Education.
3. Claessens, B. J. C., van Eerde, W., Rutte, C. G., & Roe, R. A.(2007) .  
A review of the time management literature. *Personnel Review*, 36(2), 255–276.
4. Covey, S. R. (2004). **The 7 Habits of Highly Effective People**. New York: Free Press.
5. Oakland, J. S. (2014). **Total Quality Management and Operational Excellence**.  
Routledge.
6. Al-Harbi, S. (2022). Time Management and Service Quality: Evidence from Saudi Private Healthcare Sector. *Journal of Business and Health Management*, 12(4), 66–83.
7. Al-Qahtani, M. (2023). Impact of Time Management on Output Quality in Saudi Retail Organizations. *International Journal of Productivity Studies*, 19(2), 45–61