

أثر إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي  
بالتطبيق في مؤسسة UP للدعاية والإعلان في مدينة جدة  
"دراسة حالة"

جوهرة عبدالقادر زين

٢٠٢١٢٠٤٨٧٩

مشروع التخرج- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

## الشكر والتقدير

الحمد لله الذي بنعمه تتم الصالحات ،  
والصلاة والسلام على نبينا محمد عليه أفضل الصلاة وأتم التسليم وبعد،

أود أن أقدم كلمات الشكر والتقدير لكل من ساهم ودعم ووقف بجانبني  
خلال مسيرتي في إعداد هذا البحث العلمي، الذي لولا الله ثم جهودهم لما كان له أن  
يرى النور.

وأقدم أصدق كلمات الشكر والتقدير لجامعة ميدأوشن ولكل المساهمين فيها

وأخص بالشكر والتقدير للدكتورة الفاضلة /

منى مصطفى العشري

وعلى ما بذلته من جهود وأسأل الله لها التوفيق والسداد

## الإهداء

إلى كل من ساهم في إنجاح هذا البحث  
أهدي إليكم هذا الانجاز بكل ما يحمل من معاني الشكر والامتنان  
لم تدخروا جهدا في دعمي ومساندتي وكانت مساهماتكم في رحلتي  
بمثابة الضوء الذي يقودني نحو الأمام  
أشكركم من أعماق قلبي على صبركم وتفهمكم  
وعلى كل تلك اللحظات التي قدمتم فيها التوضيحات اللازمة  
لمساعدتي على تحقيق أحلامي

## مستخلص الدراسة

**الهدف:** تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي .

**المنهجية:** تمثلت منهجية البحث من خلال استخدام تصميم استنتاجي واستراتيجية دراسة حالة .

**النتائج:** فقد توصلت النتائج إلى مستوى أهمية مرتفع بالنسبة لإدارة الوقت كمتغير مستقل ومستوى أهمية مرتفع للتميز التنظيمي ككل كمتغير تابع وبالنسبة لأبعاد التميز التنظيمي فقد توصلت إلى مستوى أهمية مرتفع لكل من بعدي (القيادة ، والثقافة التنظيمية ) ومستوى أهمية متوسط لكل من بعدي (تميز المرؤوسين ، والاستراتيجية )

**التطبيقات والأهمية:** تساهم هذه الدراسة في الأدبيات من خلال دراسة العلاقة بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي حيث تقدم الدراسة توصيات للجهات ذات العلاقة في مؤسسة UP للدعاية والإعلان حول أهمية تطبيق إدارة الوقت وعلاقته بالتميز التنظيمي مما يرفع من مستوى المنظمة.

**الكلمات المفتاحية:** إدارة الوقت ، التميز التنظيمي

## جدول المحتويات

|    |                                                       |
|----|-------------------------------------------------------|
| 1  | الشكر والتقدير.....                                   |
| 2  | الإهداء.....                                          |
| 3  | مستخلص الدراسة.....                                   |
| 8  | 1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....             |
| 9  | 1.1. المقدمة:.....                                    |
| 11 | 1.2. مشكلة الدراسة.....                               |
| 11 | 1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....                  |
| 11 | 1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....                |
| 11 | 1.3. أهمية الدراسة.....                               |
| 12 | 1.3.1. على المستوى النظري:.....                       |
| 12 | 1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....                     |
| 12 | 1.4. أسئلة الدراسة.....                               |
| 12 | 1.5. أهداف الدراسة.....                               |
| 13 | 1.6. فرضيات الدراسة.....                              |
| 13 | 1.7. نموذج الدراسة.....                               |
| 14 | 1.8. الدراسة الميدانية.....                           |
| 14 | 1.9. مخطط المشروع.....                                |
| 15 | 2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....                |
| 16 | 2.1. المقدمة:.....                                    |
| 18 | 2.2. المتغير المستقل.....                             |
| 22 | 2.3. المتغير التابع.....                              |
| 27 | 2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع..... |
| 28 | 2.5. الخاتمة.....                                     |
| 30 | 3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....                  |
| 31 | 3.1. المقدمة.....                                     |
| 31 | 3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....          |
| 31 | 3.3. تصميم البحث.....                                 |
| 32 | 3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....        |
| 33 | 3.5. طريقة جمع البيانات.....                          |
| 34 | 3.6. أنواع البيانات.....                              |

|    |                                                              |
|----|--------------------------------------------------------------|
| 35 | 3.7. إجراءات التحليل الإحصائي                                |
| 35 | 3.8. الخاتمة                                                 |
| 36 | 4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج            |
| 37 | 4.1. المقدمة                                                 |
| 37 | 4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)     |
| 41 | 4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات                      |
| 45 | 4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث) |
| 48 | 4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج                         |
| 50 | 4.6. الخاتمة                                                 |
| 57 | 5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات           |
| 58 | 5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية                       |
| 59 | 5.2. توصيات الدراسة                                          |
| 59 | 5.3. الخاتمة                                                 |
| 60 | قائمة المراجع                                                |
| 63 | الملاحق                                                      |

## جدول الأشكال

| رقم الشكل | عنوان الشكل                                                                      | رقم الصفحة |
|-----------|----------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 1         | النموذج المقترح للدراسة<br>المصدر (من إعداد الطالب )                             | 13         |
| 2         | مخطط المشروع للدراسة المصدر<br>(من إعداد الطالب )                                | 14         |
| 3         | العلاقة بين إدارة الوقت ووظائف الإدارة<br>المصدر ( من إعداد الباحثة أميرة محمد ) | 20         |
| 4         | قانون باركنسون لتمدد العمل<br>المصدر ( من إعداد الباحث سلطان عبدالفتاح )         | 22         |
| 5         | أبعاد التميز التنظيمي<br>المصدر ( من إعداد الباحثين بن سانية إيمان , خرنق وفاء ) | 26         |
| 6         | منهجية البحث للمشروع<br>المصدر ( من إعداد الطالب )                               | 32         |
| 7         | نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب )              | 49         |
| 8         | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب )        | 51         |
| 9         | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب )       | 52         |
| 10        | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب )       | 54         |
| 11        | نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب )       | 55         |

## جدول الجداول

| رقم الصفحة | عنوان الجدول                                                                                                                    | رقم الجدول |
|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| 32         | مجتمع البحث للمشروع<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                                                                          | 1          |
| 33         | عينة البحث للمشروع<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                                                                           | 2          |
| 33         | أداة المتغير المستقل للمشروع<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                                                                 | 3          |
| 34         | أداة المتغير التابع للمشروع<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                                                                  | 4          |
| 38         | توصيف عينة الدراسة من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                                        | 5          |
| 42         | صدق الاتساق الداخلي والصدق التقاربي من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                       | 6          |
| 44         | قياس الثبات لأداة الدراسة من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                                 | 7          |
| 45         | مقياس ليكرت الخماسي للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                                                                  | 8          |
| 45         | دلالة المتوسطات الحسابية للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                                                             | 9          |
| 46         | المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 ) | 10         |
| 47         | معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة<br>المصدر ( من إعداد الطالب 2024 )                      | 11         |

## ١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

## ١.١. المقدمة:

في واقع منظمات الأعمال اليوم تحديات كبيرة كونها تعمل في بيئة ديناميكية معقدة تنسم بالمنافسة الشديدة، وهذا يضع أمامها العديد من التحديات لمواجهة المنافسة الشديدة في بيئة متسارعة التغيير (Kanj,2020) وبالإشارة لبعض الدراسات الحديثة ان ادارة الوقت تمثل العصب الحيوي لاقتصاديات الدول الكبرى وتطور الافراد في المجتمعات المتقدمة، وهو المفهوم الذي ظهر من خلاله الاهمية المتزايدة لإدارة الوقت ودورها في المجتمع والمنظمات (امير ,2024).

وكون من الصعوبة تحديد مفهوم الوقت نظرا لطبيعة الوقت ونظرة الإنسان إليه عبر العصور، إضافة إلى طبيعة الفكر والثقافة التي ينتمي لها الفرد والمجتمع. ومن هذا المنطلق كانت النظرة إليه معتمدة على النظرة الفلسفية التأملية، ثم الشعور به من خلال أثره وتأثيره على الإنسان والمجتمع ومناشط الحياة بشكل عام (الحسيني وآخرون ,2018).

وفي ارتباط الوقت بحياة الإنسان الشخصية والمهنية، فقد اكتسب أهمية بالغة بصفته مورد مهم ينبغي التعامل معه و استثماره بفعالية، فكلما استطاع الفرد أن يتحكم في وقته بشكل جيد فقد أدار حياته بنجاح، فالفرد هو المسؤول الأول والأخير عن إدارة حياته مما يجعله مجبراً على اختيار الطريقة الصحيحة لذلك سواءً على مستوى حياته الشخصية، أو على مستوى المنظمة، فالوقت مرتبط بالعمل سواءً كان إدارياً، اقتصادياً أو خدماتياً، ويعتبر أحد أهم خمسة موارد أساسية في مجال الأعمال وهي المواد والمعلومات والأفراد والموارد المالية، وبالتالي فهو يحتاج إلى إدارة جيدة لكونه ليس من الموارد المتجددة، ولا يمكن استبداله بمورد آخر (حبيبو & حسين , 2019).

وبين سهيل (2008: 16) بأنه قد يكون من الصعوبة بمكان تحديد مفهوم معنى للوقت، لكن بشكل عام يتمثل ذلك المفهوم من خلال العلاقة المنطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث آخر، ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل لذلك يعد الوقت وحدة قياس.

يعتبر الوقت والإدارة كلمتان متلازمتان، حيث أن الإدارة عبارة عن عمليات تنجز من خلالها أعمال على نحو منسق ومنظم وفعال لتحقيق أهداف محدودة بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، والوقت هو وسيلة الإدارة ومدخلها (محسن،2000).

حيث يتطلب نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها والتي ترتبط في ظل المنافسة بكيفية الإدارة الجيدة والاستغلال الأمثل للوقت، وهذا ما أكدته العديد من الأبحاث والدراسات، حيث أقرت بأن إدارة الوقت إدارة الوقت هي فن وعلم الاستخدام السليم للوقت وعلم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق والتحفيز والتوجيه والاتصال بهدف انجاز الأعمال في الوقت المحدد (موالكية & رونق, 2021).

وفي إدارة الوقت توجيه للمنظمة نحو توزيع الوقت بصورة تمكنها من تحقيق أفضل النتائج في ضوء ندرة الموارد، وتظهر أهمية إدارة الوقت من خلال معرفة الفلسفة التي تقوم عليها المؤسسة وهي قياس أداء المنظمة لتحديد مدى كفاءتها في العمل وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها لتحسين أدائها في المستقبل، ومعرفة نقاط القوة واستغلالها بما يخدم المؤسسة والعاملين والعمل 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 (مريم وآخرون, 2021).

ومما أدى إلى ظهور ظاهرة التميز في تنظيمات العمل وسبل تحقيقه والتي أصبحت ضرورة حتمية اقتضتها خصوصية بيئة الأعمال المعاصرة، فلا بقاء إلا للمنظمات المتميزة واستراتيجيتها في الماضي نحو الكفاءة والفعالية وتحقيق التفوق والتميز في ظل عولمة الجودة وسعيها نحو الارتفاع بمستوى نوعية ما يتم تداوله (كريكر وآخرون, 2022).

ما يجب على المؤسسة أن تهتم كذلك بالتميز التنظيمي، حيث يعتبر مفهوم التميز التنظيمي نقطة ارتكاز أساسية في نظريات التسيير والتنظيم بحيث ما يزال الجدل قائما حول تحقيق دقيق لمحتواه مع الاقتناء أن أي مساهمة نظرية في مجال التميز لابد ان تأخذ بعين الاعتبار مفهوم التميز التنظيمي، هذا الأخير أصبح يمثل المعيار الرئيسي الذي يحدد التقدم الاقتصادي والاجتماعي بوجه عام، ودراسة كيفية تنظيم المؤسسة بهدف الوقوف على فعل التميز التنظيمي ومفهومه وتحسينه (كريكر وآخرون, 2022).

## ١,٢. مشكلة الدراسة

الحاجة للإدارة الفعالة للوقت لتجنب مضيعات الوقت والتي تؤثر سلبيًا على فعالية التنظيم وتحول دون تحقيقه لأهدافه

### ١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

هناك نقص في النظريات المتاحة التي تشرح العلاقة بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي بشكل شامل ومتعمق مما تكمن في الحاجة إلى تطوير نظريات متكاملة ودقيقة تفسر كيفية تأثير إدارة الوقت على التميز التنظيمي بشكل عميق ومنهجي على المستوى النظري

### ١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

تختلف الظروف والبيئات التي تعمل فيها المؤسسات، مما يعني أن النتائج التي تم الوصول إليها في دراسات سابقة قد لا تكون قابلة للتطبيق بنفس الطريقة في سياقات مختلفة مما يوجد الحاجة إلى دراسات تفصيلية تستكشف كيفية تنفيذ وتطبيق استراتيجيات إدارة الوقت على أرض الواقع، وكيفية تأثيرها الفعلي على التميز التنظيمي في مؤسسة الدعاية والإعلان

وفقاً لما سبق تهدف الدراسة الحالية الإجابة على السؤال الرئيسي التالي :

ماهو أثر إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي بالتطبيق في مؤسسة UP للدعاية والإعلان في مدينة جدة ؟

## ١,٣. أهمية الدراسة

وفي إدارة الوقت توجيه للمنظمة نحو توزيع الوقت بصورة تمكنها من تحقيق أفضل النتائج في ضوء ندرة الموارد، وتظهر أهمية إدارة الوقت من خلال معرفة الفلسفة التي تقوم عليها المؤسسة وهي قياس أداء المنظمة لتحديد مدى كفاءتها في العمل وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها لتحسين أدائها في المستقبل، ومعرفة نقاط القوة واستغلالها بما يخدم المؤسسة والعاملين والعمل 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 .

### ١,٣,١. على المستوى النظري:

تساهم الدراسة في تطوير النظريات والإطارات النظرية الجديدة التي تشرح العلاقة بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي بشكل أعمق وأكثر تفصيلاً مما يساعد في تقديم المعرفة في مجال الإدارة والعلوم الإدارية بشكل عام وفي مؤسسة UP بشكل خاص مما يساهم في تعميق فهمنا وتطويرنا في مجال التنظيم الإداري ويعزز من قدرتنا على التكيف مع تحديات البيئة التنظيمية المعاصرة بطرق مبتكرة وفعالة.

### ١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تساهم الدراسة في فهم كيفية تنفيذ إدارة الوقت بفعالية وتحسين كفاءة العمل وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسة هذا يمكن أن يؤدي إلى تحسين استخدام الموارد وتقليل الهدر، مما يعزز التميز التنظيمي ويساهم في تحسين أداء المؤسسة وزيادة قدرتها على التنافس في السوق، مما يعزز من نجاحها واستمراريتها في المستقبل.

### ١,٤. أسئلة الدراسة

١. ماهي العلاقة بين إدارة الوقت والقيادة ؟
٢. ماهو تأثير إدارة الوقت على تميز المرووسين في المنظمة؟
٣. مامدى تأثير إدارة الوقت على استراتيجية المنظمة ؟
٤. ماهو تأثير إدارة الوقت على الثقافة التنظيمية للمنظمة ؟

### ١,٥. أهداف الدراسة

الهدف العام :

استكشاف العلاقة بين إدارة الوقت وتحقيق التميز التنظيمي للمنظمة

الأهداف الفرعية :

١. تحديد العلاقة بين إدارة الوقت والقيادة .
٢. تحديد تأثير إدارة الوقت على تميز المرووسين .
٣. تحديد أثر إدارة الوقت على استراتيجية المنظمة .
٤. تحديد أثر إدارة الوقت على الثقافة التنظيمية .

## ١,٦. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية H :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق التميز التنظيمي  
ويتفرع منها الفرضيات التالية :

الفرضية الفرعية الأولى Ha :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت والقيادة كأحد أبعاد التميز التنظيمي

الفرضية الفرعية الثانية Hb :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت وتميز المرؤوسين كأحد أبعاد التميز التنظيمي

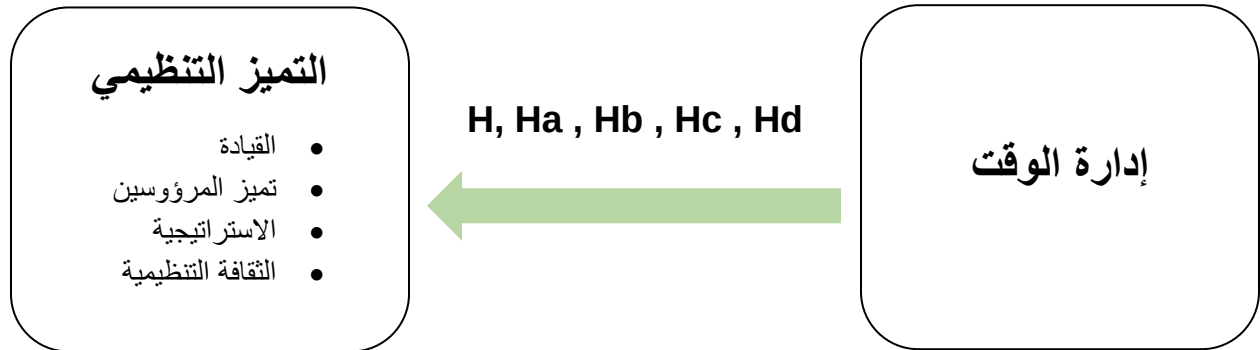
الفرضية الفرعية الثالثة Hc :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت والاستراتيجية كأحد أبعاد التميز التنظيمي

الفرضية الفرعية الرابعة Hd :

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت والثقافة التنظيمية كأحد أبعاد التميز التنظيمي

## ١,٧. نموذج الدراسة



الشكل 1: النموذج المقترح للدراسة : المصدر : الطالب

## ١,٨. الدراسة الميدانية

مؤسسة UP هي وكالة إعلانات سعودية ذات رؤية عالمية ينصب تركيزها على تمكين العلامات التجارية من النجاح فهي تستفيد من فهمها العميق للثقافة المحلية لصياغة اتصالات مخصصة تتوافق مع تنوع الجمهور ومن خلال التزامها بالتميز والابتكار، نهدف إلى الارتقاء بالعلامات التجارية إلى أقصى إمكاناتها، وتعزيز النمو والنجاح حيث يقوم فريق من الخبراء بتصميم وتنفيذ حملات إعلانية جذابة مصممة خصيصًا لتناسب مع هوية علامة العميل التجارية وأهدافها الفريدة من إدارة وسائل التواصل الاجتماعي إلى الإعلانات المستهدفة عبر الإنترنت فهي تستغل قوة المنصات الرقمية لتعزيز وصول العلامة التجارية وتفاعلها ويتمتع فريق الإبداع في هذه المؤسسة بمهارة عالية في صياغة صور مرئية متميزة، وتصميم نماذج ثلاثية الأبعاد، وتحرير مقاطع الفيديو، والرسوم المتحركة لرفع مكانة العلامات التجارية وإضفاء الحيوية على قصصها فليدبر الخبرة اللازمة لإنشاء محتوى جذاب وغامر يترك أثرًا دائمًا على الجمهور المستهدف مما يجعل العلامة التجارية تبرز في السوق التنافسية مما يجعل دور الوقت واضحًا وجليًا بأهمية عالية للوصول للأهداف بالشكل الصحيح .

## ١,٩. مخطط المشروع



الشكل 2: مخطط المشروع للدراسة : المصدر : الطالب

## ٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

## ٢,١. المقدمة:

لم يعد يُنظر إلى الوقت بالمنظور التقليدي لذلك المفهوم الذي نستغرقه في قضاء مصالحنا بل أصبح عنصراً فعالاً وأساسياً في المعادلة التي تحوي عوامل التفوق والتميز مما جعل من الوقت كأحد النقاط المهمة التي استوقفت نظرية الإدارة العلمية ومعها مؤسسها فريدريك تايلور (f.taylor) من خلال دراسته عن الحركة والزمن لتحديد أفضل الطرق وأيسرها لإنجاز العمل على أتم صفة وبأقل وقت، فقد ساهمت أفكار تايلور في تنظيم الوقت وترشيده أثناء فترة العمل عبر استحداث فكرة سلاسل الإنتاج، والتي يرى من خلالها ضرورة تقسيم العمل إلى مراحل وكل مرحلة إلى أجزاء مع تكليف كل فرد من المنظمة بإنجاز جزء محدد منها بغية القضاء أو التقليل من الوقت الضائع والمهدور أما نظرية العلاقات الإنسانية التي اهتمت بالزمن من خلال التأكيد على ضرورة إعطاء العامل أو المستخدم وقتاً للراحة أثناء فترة العمل مما يعكس إيجاباً على معنوياته وعلى إنتاجيته، فيما ترى النظريات الحديثة كنظرية اتخاذ القرارات أن لعنصر الوقت تأثير مباشر في تحديد نوعية وطرق اتخاذ القرارات والتي وضع أسسها التون مايو (elton mayo) وأجرى (Mintzberg 1973) دراسة كان من أهم أهدافها التعرف على كيفية قضاء المدير لوقته، من خلال عينة مكونة من خمسة مديرين في خمس شركات أمريكية، حيث تبين من النتائج هذه الدراسة أن المدير يعمل (٤٠) ساعة عمل كمتوسط أسبوعي بينما كان توزيع وقت العمل على بعض الأنشطة المختلفة بنسبة مئوية كالتالي اجتماعات ٦٩% ، الأعمال المكتبية ٢٢% ، مكالمات هاتفية ٦% ، ويتضح من نتائج هذه الدراسة أن المدير يقضي تقريباً من نصف وقته في الاجتماعات ويقضي ربع وقته في الأعمال المكتبية ولقد اتفقت نتائج الدراسة كل من (Kruk and Aldrich, 1979) ودراسة (1988, Stewart) ودراسة (1995, Titus) مع هذه النتائج.

وتوصلت أمال عبد الفتاح على أنه من أهم أسباب ضياع الوقت، عدم وجود أهداف واضحة، وأولويات مرتبة للمهام التي يقوم بها الفرد، وعدم الالتزام بالتخطيط مع تعدد المهام والأنشطة المطلوب القيام بها في نفس الوقت وتوصل جهاد (2003) من خلال الدراسة التي هدفت إلى دراسة إدارة الوقت في علاقتها بضغوط العمل إلى أن المؤثرات الاجتماعية والثقافية من عادات وتقاليده، وأعراف تؤثر بشكل مباشر، أو غير مباشر في ضياع الوقت كعدم تعود الأفراد على تحديد الأهداف وتعدد المناسبات الاجتماعية التي لا نعرف متى تنتهي، والزيادات المفاجئة، أو غير مخطط لها، والمجاملات الاجتماعية على حسب الوقت، والتأجيلات المتعددة لكثير من المهام والأنشطة وتوصل محمد (1999) في دراسته التي هدفت إلى تحسين فعالية إدارة الوقت الطالب الجامعي، إلى أنه توجد مجموعة من مضيعات الوقت بالنسبة للطلاب من أهمها وجود فراغ بين المحاضرات والمناقشة مع الزملاء في موضوعات غير هادفة والتسويق، وضعف الدفاعية وقلة الحوافز، والبدء في تنفيذ مهمة ما قبل التخطيط لها، والقيام بأكثر من عمل في وقت واحد وعدم القدرة على قول (لا) على حساب أعمال أخرى. بينما

هدفت دراسة كلاسينس وآخرون (2007) إلى تقديم نظرة عامة للمهتمين بأحدث ما توصلت إليه البحوث في مجال إدارة الوقت، وشملت هذه الدراسة (٣٢) من الدراسات التجريبية التي طبقت على إدارة الوقت بين عامي ١٩٨٢ م و ٢٠٠٤م، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن سلوكيات إدارة الوقت مرتبطة إيجابياً مع التحكم في الوقت والرضا الوظيفي والصحة ومرتبطة سلبياً مع ضغوط العمل، كما توصلت الدراسة إلى العديد من معوقات إدارة الوقت، وأكدت أن التدريب على إدارة الوقت يسعى لتعزيز مهارات إدارة الوقت. وتم التعرف على مدى مساهمة خمسة أبعاد للإدارة بالتجوال (MBWA) وهي: اكتشاف الحقائق عمان، استخدمت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، تكونت عينة والتواصل والتحفيز والابداع والتغذية المرتدة، في تحسين التميز التنظيمي في المؤسسات الاعلامية في سلطنة عمان، استخدمت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، تكونت عينة الدراسة من (260) موظفا اداريا في ثلاث مؤسسات اعلامية، وتوصلت الدراسة وجود ثلاثة أبعاد فقط من بين الأبعاد الخمسة للإدارة بالتجوال اكتشاف الحقائق التواصل التغذية الراجعة ذات التأثير الايجابي على التميز المؤسسي في حين أن البعدين الآخرين التحفيز والابداع لم يؤثر على التميز التنظيمي (Durra&Jwaifell, 2019) ووفقا لدراسة سمر الدين والقرشي (2020) هدفت الى معرفة القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، استخدمت الدراسة على منهج وصفي تحليلي وتكونت عينة الدراسة من (132) فردا استخدمت الاستبانة والمقابلات كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة الى تحقيق القيادة الاستراتيجية في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة مستويات مرتفعة من التميز التنظيمي تعزى لمتغيرات الدراسة الجنس العمر، المؤهل العملي سنوات الخبرة) . وفي دراسة الباسل وآخرون (٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى التعرف على بعض متطلبات المرونة التنظيمية لتحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات رياض الأطفال، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت نتائج الدراسة إلى بعض متطلبات إدارة المرونة التنظيمية لتحقيق التميز المؤسسي في مؤسسات رياض الأطفال ومنها: السعي إلى تطوير المهارات اللازمة لتنويع ثقافة العمل في المؤسسة، والسعي لدعم قابلية المؤسسة للتغلب على الجمود، مما يساعد المؤسسة على المنافسة، وترقية سلوكيات العاملين ومهاراتهم لزيادة قابلية المؤسسة لمواجهة التغيرات التي تحصل في بيئتها، وتطوير الهيكل التنظيمي وزيادة مستوى اللامركزية في الهياكل الإدارية في المؤسسة مما يؤدي إلى زيادة مرونتها التنظيمية.

### إدارة الوقت :

تعريفه :

عرفها القعيد بأنها عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا، لتحقيق الأهداف المهمة التي تسعى إليها في حياتنا مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة وبين حاجات الجسد والروح والعقل (محمد، 2018)

مفهوم الوقت يطلق على عملية تخطيط وتنظيم ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء المناسب الصحيح المراد عمله، وبالتالي القيام بأعمال كثيرة في وقت قصير وهذه وجهة نظر إدارية للوقت وطبيعته. (محمد، 2003)

ونقل جهاد (2003) عن فرانسيس بيكون قولها الوقت مقياس الإدارة، كما هي النقود مقياس للسلع والبضائع ، حيث أنه مورد حساس للفرد والمنظمات والأمم والشعوب

وتعرف إدارة الوقت بأنها عملية تحديد دقيقة لكيفية استخدام وقتنا في العمل لفترة زمنية محددة في المستقبل قد تكون ليوم أو الأسبوع أو لشهر ويتم ذلك من خلال سجل مكتوب يومي أسبوعي أو شهري، ليكون دليلاً لنا أثناء قيامنا بالعمل (نابق , 2009)

كما تعرف بأنها عبارة عن توجيه القدرات الشخصية للأفراد وإعادة صياغتها لا نجاز العمل المطلوب في ضوء قواعد والنظم المعمول بها وفقاً للزمن والوقت المحدد (نابق , 2009)

وبمفهوم آخر تعرف إدارة الوقت بأنها مجموعة الإجراءات المستخدمة في التخطيط والتنظيم وضبط تواجد الموظف بوقت الدوام الرسمي لقيامه بواجباته الوظيفية بكفاءة وفعالية.

تطوره :

ترجع جذور إدارة الوقت الى المدرسة الإدارية العلمية ومحاولات مؤسسها (فريدريك تايلور) دراسة عاملي الزمن والحركة، أي الزمن الذي يستغرقه العامل في تأدية عمل ما، أو القيام بنشاط معين، وكيفية اختصار هذا الزمن للحصول على عمل في أقل وقت ممكن وأقل جهد، لذا تراه يلجأ الى أسلوب التحكم في العمل ، عن طريق تحديد الحركات التي يقوم بها الشخص، مثل الدفع والرفع وغيرها، ولقد استطاع فريدريك تايلور أن يصل الى تحديد ما يقوم به العامل بدقة متناهية يشبه في انضباطه الآلة المستخدمة تلت ذلك المحاولات

الزوجين (فرانك جلبرت وليليان جلبرت) فيما يسمى بدراسات "الحركة والوقت" وهي اكمال الدراسات (فريدريك تايلور) بالحركات التي يؤديها العامل ووقت كل حركة ولقد ذكر أبناؤهما فيما بعد أن والدهم كان يطبق الأفكار نفسها داخل المنزل، فقد لاحظ أن ادخال (زراير) القميص في العرباوي أسرع ولو حصل من أعلى ويستغرق (ثلاث ثوان) كما أنه اختصر الوقت في حلاقة ذقنه الى (401) ثانية عن طريق استخدامه آلتى الحلاقة بدلا من واحدة وبالحركات المعنية ، كما ذكرو أنه كان ينفق دقيقتين لتضميد جراحه ، وهذا يعني أن أسرع طريقة ليس بالضرورة أكفأها وبعد كتاب ادارة الوقت أول محاولة لكتابة عن ادارة الوقت بشكل شامل ، ومن أشهر عباراته والمعروفة عند المختصين في الادارة : اذا كنت تشعر بالنقص أثناء عملك فهذا مؤشر بأن مهارتك الادارية تتجه نحو العدم وعلى أية حال فقد زاد الاهتمام بإدارة الوقت بشكل كبير ، وظهرت العديد من الدراسات والأبحاث والمقالات التي تناولت موضوع ادارة الوقت ، من الكتب المشهورة في هذا المجال كتاب "المدير الفعال" للكاتب والباحث المعروف (بيتر دركر ) وكذلك كتاب " المديرون ونشاطاتهم " عام 1967 للباحثة (روزماري ستيوارت) حيث أجريت الدراسة على 16 مديرا من مستويات ادارية مختلفة وتوصلت الى بعض النتائج الهامة وكذلك كتاب مصيدة الوقت عام 1972 (الماكنزي) ، وجاء بعد ذلك العديد من المؤلفين الذين قاموا بالعديد من الدراسات والأبحاث في مجال ادارة الوقت منهم (جوزيف كوبر) و (روس ويبر) . (بن محمد هنيدي، 2010) .

أبعاده :

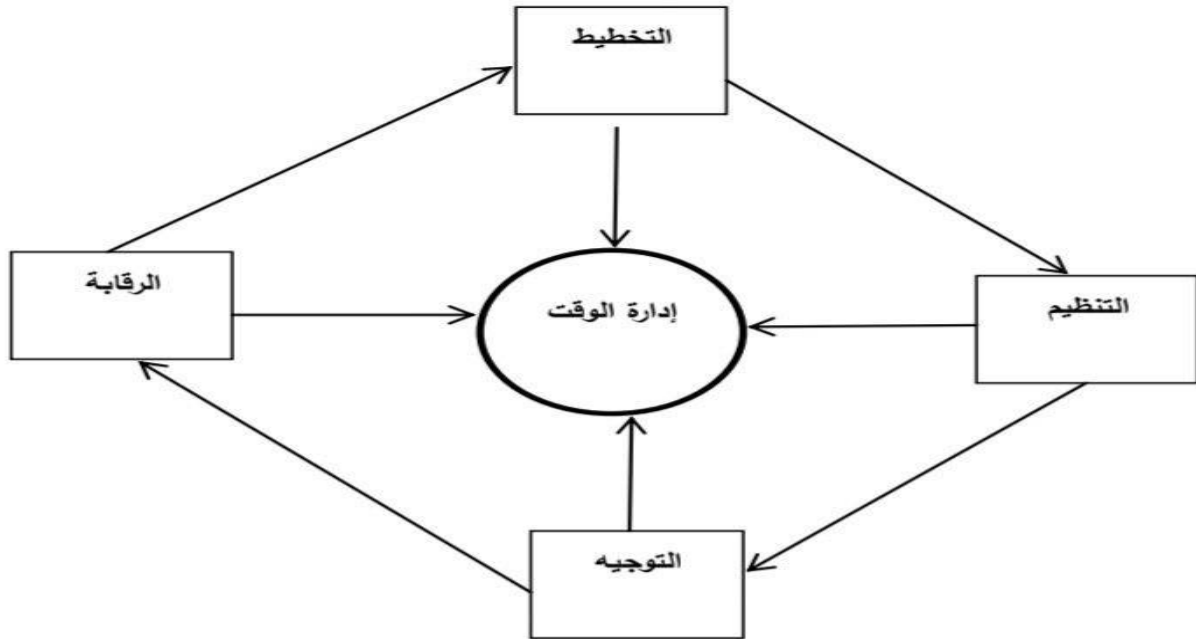
البعد الأول - التخطيط: ويعنى وضع إطار مسبق للوقت ووضع حدود له، ويستمد تخطيط الوقت أهميته من حقيقة مفادها أن المهام المطلوب القيام بها كثيرة، وهناك أشياء لابد من القيام بها، ومن هنا تأتي أهمية التخطيط لتحديد ما ينبغي عمله وما يمكن تأجيله، ففي هذه المرحلة يتم إعداد خطة بالأعمال المطلوبة لإنجاز أهداف محددة وبرمجة ذلك في ضوء الفرص المتاحة والقيود المفروضة. ويمكن لمديري مؤسسات رياض والتي تشير إلى أنه إذا تم تحديد (Baraito) الأطفال التخطيط الجيد لوقتهم عن طريق توظيف قاعدة باريتو أهم نقطتين في عشر نقاط وتم إنجاز هاتين النقطتين فهذا يعنى تحقيق ٨٠% من الأعمال لذلك اليوم (فلاته 2011،

البعد الثاني - التنظيم: ويقصد بالتنظيم الكيفية التي يتم بها ترتيب الوقت، وتنظيم بيئة العمل حيث يوضح الوسائل التي تمكن مؤسسات رياض الأطفال من تحقيق الأهداف المرجوة، كما أنه يحدد الأساليب التي

بمقتضاها يتم العمل الفردي في إطار الجماعة، ويتم العمل الجماعي في إطار الروضة، فالتنظيم الجيد يحدد طبيعة كل مهمة، وحدودها، وعلاقة شاغلها برئيسه ومرؤوسيه والمجموعة التي تعمل معه (الهاشمي & بوراس , 2016)

البعد الثالث – التوجيه : ويعنى إرشاد المرؤوسين خلال مراحل تنفيذ الأعمال والمهام المطلوبة الضمان تحقيق الأهداف بالكفاءة المطلوبة، ويتضمن التوجيه ثلاثة عناصر هي القيادة، والاتصال، والتحفيز، ويعتبر التوجيه من الأمور الضرورية لمؤسسات رياض الأطفال لضمان تحقيق الأهداف بالشكل المرغوب فيه وفي الوقت المتاح، ولكي يحقق التوجيه غاياته ينبغي اختيار الوقت المناسب لتوجيه العاملين (عوض، 2016)

4. البعد الرابع – الرقابة : تتمثل في عملية كشف انحرافات توزيع الوقت على الأعمال المطلوبة نتيجة لأي خلل داخلي أو خارجي ومن ثم مداركتها، أي أنها وسيلة لتقييم الأنشطة الإدارية ومقارنتها بما هو مخطط لها، وتحديد مدى انحرافها عن المسار المرسوم وتحديد أساليب معالجة تلك الأخطاء سعياً وراء تحسين مستوى الأداء. (سلطان، 2010)



**الشكل 3:** العلاقة بين إدارة الوقت ووظائف الإدارة : المصدر : الباحثة : أميرة محمد

نظرياته :

ظهرت النظريات الحديثة للتنظيم بعد نظريتي الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية حيث حاول روادها الاستفادة من الأفكار التي سبقتهم ، ومن أهم هذه النظريات ما يلي:

#### النظرية الأولى: نظرية اتخاذ القرارات (decisions making theory):

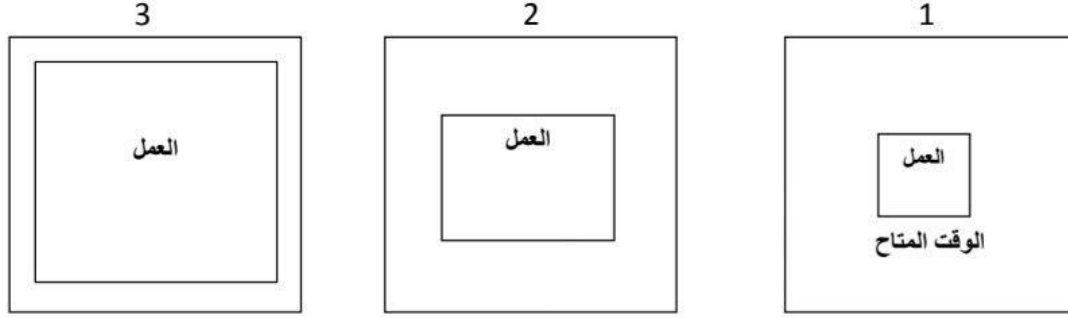
حيث حاول هذا (Herbert simon 2001-1916) من أشهر رواد هذه النظرية الأمريكي هيربرت سايمون الأخير الاستفادة من نظريات الإدارة والتنظيم السابقة ، مع إضافة بعض المفاهيم وتطوير لبعض الأفكار (عنوان, احميد , 2009) فقد استعانت نظرية اتخاذ القرارات بمتغير الوقت في حل مشكلات التخطيط والإنتاج ، أين اعتمدت على عامل الوقت اعتمادا كلياً من خلال رؤيتها للأحداث الماضية ، حيث ترى في هذه الأحداث إما أن تكون متكررة أو مفاجئة أو متقلبة ، واتخاذ القرارات في مثل هكذا حالات يتأثر بالأحداث الماضية، وكخلاصة لذلك فإن لعامل الوقت التأثير المباشر على نوعية وطرق اتخاذ القرارات داخل المنظمة (حمدونة , 2011) .

#### النظرية الثانية : النظرية الرياضياتية (mathematical theory):

اعتمدت هذه النظرية على علم الرياضيات في حل المشكلات وإدارة الوقت داخل التنظيم ، كما افترضت أن المنظمة مثل الكائن الحي يولد ويعيش ثم يموت وفي كل مرحلة من مراحل حياتها تمر المنظمة بفترة تسمى بفترة الإنتاج الأقصى ، كما تأسس هذه النظرية إلى أن المنظمة هي بمثابة نظام يقوم على التفاعل مع البيئة والمنافسين والدولة والمنظمات الأخرى والزبائن وغير ذلك (عنوان, إحميد , 2009) .

#### النظرية الثالثة : نظرية تمدد العمل:

تقوم نظرية سيريل نورثكوت باركنسون (1909م - 1993) على مفهوم أن العمل يتوسع لكي يملك الوقت المتاح لإنجازه ، وهذا يدعو إلى عدم تخصيص وقت أطول لتنفيذ عمل ما حيث يميل أي مشروع إلى استغراق الوقت المخصص له ، ومثال ذلك أنه إذا تم تخصيص ساعتين لمجموعة من الأفراد لإنجاز عمل معين مقابل أربعة ساعات المجموعة ثانية بنفس عدد أفراد الأولى لإنجاز العمل ذاته ، فإن كلا المجموعتين ستنتهيان العمل في حدود الوقت المحدد لها (الغامدي , 2018)



3- يتمدد العمل أكثر إذا لم يُحسن استثمار الوقت

2- يتمدد العمل إذا لم يُنجز في وقته المحدد

1- العمل بحجمه الطبيعي

الشكل 4: قانون باركنسون لتمدد العمل : المصدر : الباحث : سلطان عبدالفتاح

## ٢,٣. المتغير التابع

### التميز التنظيمي :

تعريفه :

هو مجموعة خصائص تنفرد فيها المنظمات الرائدة والناجحة دون غيرها من المنظمات. وهو حالة فريدة من نوعها يمتلكها الإداري أو المنظمة تمكنها من توفير السبل الكفيلة لإنجاح الأعمال ضمن توقعات مستقبلية واستراتيجيات حديثة غير قابلة للتنفيذ .

يعرفه علي (2001) بأنه : حالة من الإبداع الإداري و التفوق التنظيمي تحقق المنظمة من خلاله مستويات غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة بما ينتج عنه نتائج والانجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون وبرضى عنه أصحاب المصلحة في المنظمة

وأشار دافيد كينغ إلى أن التميز التنظيمي هو أن تصل المنظمة إلى مكانة يصعب على غيرها الوصول إليها وهذا بما لديه من موارد وإمكانات.

عرفه Mcgregor : هو كل فعل أو نشاط لكل شخص يعزز ويقوي الإنجاز داخل المنظمة

عرفه pinar & girard : بأنه استثمار المنظمات الفرص الحاسمة التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر والحرص على الأداء ويتم تعريف التميز التنظيمي على أنه الجهود المستمرة لإنشاء إطار داخلي للمعايير والعمليات التي تهدف إلى إشراك وتحفيز الموظفين لتقديم المنتجات والخدمات التي تلبي متطلبات العملاء ضمن توقعات العمل. يرى MJRTENSEN (2007) أن التميز التنظيمي هو التنظيم الرائع القادر على جمع وإدارة واستخدام المعلومات المتوافرة في المنظمة لضمان انجاز الأهداف المرغوبة بكفاءة وفعالية. وعرف السعودي (2008) بأنه قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة عبر التفوق في أدائها وحل مشكلاتها ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات. تطوره :

وهو مفهوم قديم، اهتمت به الأمم منذ آلاف السنين، وأول من تناوله هم الفلاسفة الصينيين القدماء، وهو ببساطة عمل الأشياء بطريقة صحيحة وبدرجة عالية من الدقة والتفوق والاحتراف (الهالات, 2014) ثم ظهر ثانيا هذا المصطلح في العصر الحديث بعد أن نشر peter and waterman كتابهما In search of excellence: best-run companies (البحث عن التميز) عام (1982) التي أفادت المجتمع من التجارب أفضل المنظمات في أمريكا ذلك الحين وقد طرح peters and watermann وكلا من slive and Hickman نظرية احداث التميز عام (1982) أيضا وقد نصت النظرية على أن المتغيرات العالمية أدت الى زيادة تعقيدات تشابك وهذا يتطلب من القادة القائمين وضع صورة للمستقبل على وفق قاعدة رصينة لبناء الثقافة العامة تعتمد على التفكير الاستراتيجي وتهتم بالإنجازات وحاجات المنظمة والعاملين ولخص ذلك في المعادلة التالية التميز = الاستراتيجية + الثقافة (العمامي, 2014)

ان التميز التنظيمي مصطلح مركب من لفظتين الأولى لفظة التميز والتي يمكن التعبير عنها بأنها نمط فكري وفلسفة ادارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية وانتاج النتائج ملموسة تعين على تحقيق الموازنة بين اشباع حاجيات الأطراف كافة اصحاب المصلحة والمجتمع كل في إطار الثقافة من التعلم والابداع والتحسيس ثانيا تنظيمي وهي مشتقة من Excellence المستمر (آل راشدي, 2009) يقابلها في اللغة الانجليزية كلمة بأنه كيان اجتماعي منسق بوعي، له حدود واضحة المعالم RABBINS كلمة تنظيم أو جذر (نظم) وعرفه يعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة الأهداف (القيوتي, 2010) ويقابلها في اللغة التفوق Organizational Excellence ويطلق على التميز التنظيمي Organizational Excellence الانجليزية كلمة

التنظيمي أو الأداء التنظيمي والذي يميزها عن غيرها وعلى مستوى المنظمات ويتم في مناخ تتفوق فيه المحفزات الخارجية والقوة الدافعة، ويسوده روح الفريق التي تدفع الفرد المنافسة نفسه والتعاون مع غيره والتفاعل مع البيئة المحيطة به (حافظ).

أبعاده :

البعد الأول - القيادة : و عرف Chester القيادة على أنها سمة تميز القائد والتي بواسطتها يوجه الأفراد وفق الجهود التنظيمية والتي لها تأثير على التميز من خلال علاقات العمل الفعالة، والتفكير المتجدد، وتشجيع المنافسة، وتبنى الاستراتيجية الباب المفتوح، واتباع نظام اللامركزية، وإيجاد نظام للحوافز يدفع للتميز في العمل. وفي دراسة قام بها الخرشه (2006)، تمحورت حول التعريف على أثر الممارسات القيادية ودور القيادة الادارية في استخدام واستثمار الجداريات الأساسية والمتوافرة في البنوك الأردنية، طبقت الدراسة على عينة من موظفي عشرة من البنوك التميز في قطاع البنوك الأردنية. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج من أهمها: وجدت أن التميز التنظيمي كان ايجابيا وبدرجة مرتفعة. كما أن هناك أثر للممارسة القيادية في تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية. وأيضا هناك أثر للممارسة القيادية في الجداريات الأساسية في قيمة العمل في المسؤولية الاجتماعية كبعد من أبعاد تميز قطاع البنوك والشركات الأردنية. وفي دراسة أجريت في الأردن من قبل (Alrawashdeh, 2012) و هدفت الى معرفة تأثير الادارة بالتجوال على تحقيق التميز التنظيمي، طبقت الدراسة على (١٨٣) موظفا من موظفي الشرطة البوتاس العربية في الأردن وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها وجدت أن الادارة بالتجوال تفسر (56.9%) من التباين الكلي للتميز التنظيمي في الشركة (بن سعيد العمري)

البعد الثاني - تميز المرؤوسين:

العاملين أو المرؤوسين أو المورد البشري : هم الأصول غير ملموسة التي تمتلكها المؤسسة، يعمل هؤلاء تحت إشراف شخص يسمى الرئيس أو المدير أو القائد ويقصد بالتميز المرؤوسين هو تمتعهم بقدر كاف من الكفاءات والمهارات والسلوكيات التي تمكنهم من أداء أعمالهم بفعالية والتعامل مع المواقف في مكان العمل والشعور بالانتماء والولاء للمنظمة وهو اتصاف أعضاء المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة، بامتلاكها قدرات عقلية وإمكانات إبداعية متميزة تساعد على تخطي العقبات التي تواجهها وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز تحقيق أهداف المنظمة (راشد, 2023).

### البعد الثالث - الهيكل التنظيمي :

يعرف الهيكل التنظيمي أنه الشكل العام للمؤسسة الذي يقوم بتحديد اختصاصاتها ومجالات عملها وتخصصات عاملها وتقسيماتها الإدارية المختلفة (سميرة, 2022)

ويعبر التميز من خلال الهيكل التنظيمي عن قدرة الإطار الهيكلي للمنظمة على ربط أجزاءها وتحديد العلاقات بين مختلف المستويات والإطار الإداري ، وكذا توضيح خطوط السلطة والمسؤولية بدقة مما يؤدي إلى إيجاد بيئة عمل مناسبة، تساهم في تحقيق درجة عالية من التطابق والموائمة بين هيكلها التنظيمي وأهدافها مما يحقق الانسجام بين مختلف الوحدات والأنشطة بعيدا عن التداخل والازدواجية في الوظائف والمهام (أسماء, 2021).

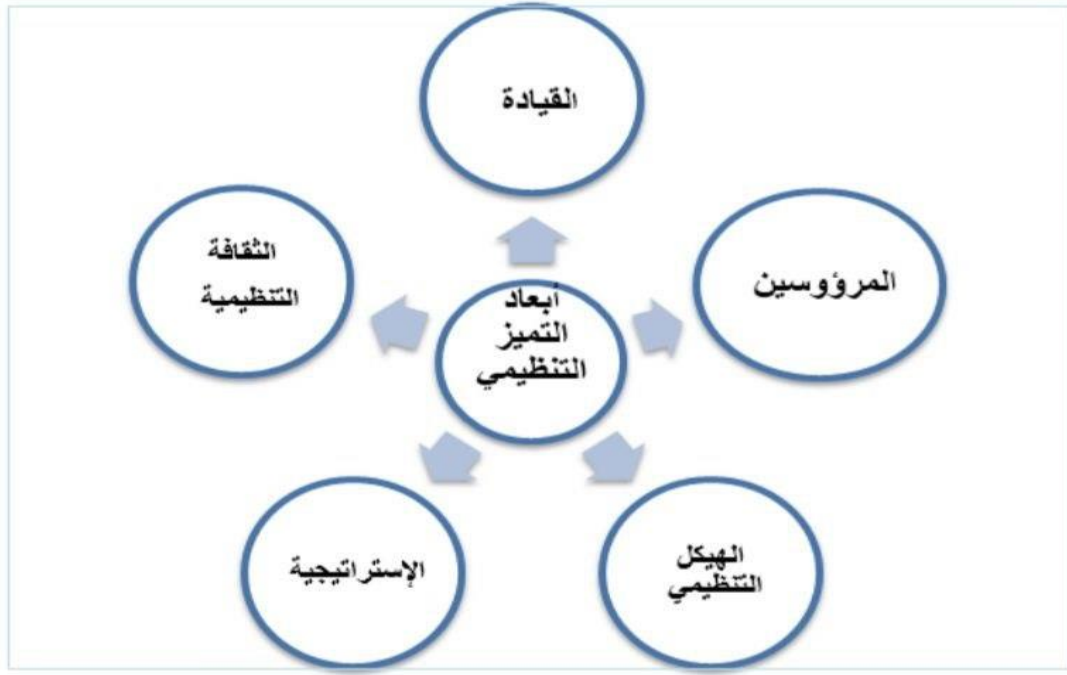
### البعد الرابع – الاستراتيجية :

تعتبر الاستراتيجية عن خطة عمل شاملة طويلة المدى تحدد أسلوب ومسار بلوغ أهداف طويلة الأجل باستخدام الموارد المتاحة وتشكل منهجا تسترشد به الإدارة في صنع القرارات الأساسية. يعبر التميز من خلال الاستراتيجية عن درجة تميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها وتفاعلها كخطة موحدة شاملة تربط مزايا المنظمة بقدراتها الاستراتيجية على مواجهة التحديات البيئية ، كما أن تميز المنظمة يكون عند تحقيق الأهداف الاستراتيجية لذلك تصبح الاستراتيجية متميزة (رضا, 2022).

### البعد الخامس – الثقافة التنظيمية:

تعرف الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم والمعتقدات والسلوكيات التي تتبناها المنظمة بين أعضائها بحيث تؤثر على مستوى السلوك والأداء وتحدد هوية المنظمة في التعامل مع البيئة الخارجية والداخلية.

يعبر التميز من خلال الثقافة التنظيمية عن درجة توافق السلوك و انعكاس القيم ومعتقدات الأفراد من ذوي التأثير في المنظمة واتصافها بالإبداع والابتكار وأساليب حل المشكلات ومواجهة الأزمات والثقافة التنظيمية المتميزة تعتمد أساسا على الرؤية المشتركة للقادة والمروسين لقيم التميز التي يلتزمون بها وتترجم في سياسات وممارسات العمل المتميز الخاص بهم، كل هذه الأخيرة تعمل على توجيه الجهود نحو التغيير والتجديد والابتكار وتعتبر قاعدة قوية تقف عليها المنظمات المواجهة للتغيرات المتسارعة محليا وعالمياً (نورة, 2017).



**الشكل 5:** أبعاد التميز التنظيمي : المصدر : الباحثين : بن سانية إيمان , خرنق وفاء

نظرياته :

هي نظرية تركز على تحديد العوامل التي تجعل المنظمات ممتازة في أدائها مقارنةً بمنافسيها ، تنظر هذه النظرية إلى كيفية تحسين الأداء العام للمؤسسة من خلال تطوير سياسات واستراتيجيات فعالة، وكذلك من خلال إدارة الموارد البشرية بطرق تساهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة.

المبادئ الأساسية لنظرية التميز التنظيمي:

■ التوجه نحو العميل: تعتبر هذه النظرية أن التركيز على رضا العميل وجودة الخدمة أو المنتج هو المفتاح لتحقيق التميز. المنظمات التي تسعى لفهم وتلبية احتياجات عملائها بشكل مستمر تكون قادرة على الحفاظ على ميزة تنافسية.

■ الابتكار المستمر: الابتكار هو عنصر أساسي لتحقيق التميز التنظيمي. المنظمات الممتازة تستثمر في البحث والتطوير وتحث موظفيها على التفكير الإبداعي وتبني التغييرات بسرعة.

■ إدارة الموارد البشرية: تعتبر الإدارة الفعّالة للموارد البشرية محوراً أساسياً لتحقيق التميز. تشمل هذه الإدارة تطوير قدرات الموظفين، تعزيز بيئة عمل إيجابية، وتحفيز الموظفين ليكونوا جزءاً من تحقيق الأهداف التنظيمية.

■ القيادة الفعّالة: القيادة القوية والمؤثرة تلعب دوراً محورياً في توجيه المنظمة نحو التميز. القادة الفعّالون يضعون رؤية واضحة ويحفزون فرق العمل لتحقيق هذه الرؤية.

■ التركيز على الجودة: جودة المنتجات والخدمات تعد من العوامل الرئيسية التي تساهم في تحقيق التميز التنظيمي. المنظمات الممتازة تسعى دائماً إلى تحسين جودة منتجاتها وخدماتها بما يتماشى مع متطلبات السوق.

■ الاتصالات الفعّالة: التواصل الجيد داخل المنظمة ومع العملاء والموردين والشركاء يساهم في تحقيق الأهداف بشكل أكثر كفاءة وفعالية.

## ٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

العلاقة بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي:

يعرف التنظيم بأنه عملية ترتيب الأفراد والموارد المادية في مجموعات هيكلية لتنفيذ خطط وتحقيق أهداف المنظمة وبذلك يشمل التنظيم عدد من الأسس والمبادئ كتصميم الهيكل التنظيمي، وتحديد السلطات والمسؤوليات والصلاحيات والتنسيق، وتحديد معدلات الأداء الوظيفي وتنظيم تدفق العمليات الإنتاجية، ورعاية مصالح العمال والإدارة وتحديد المؤهلات للعملية المطلوبة، ودراسة الظروف المحيطة بالعمل داخليا وخارجيا وإصدار ونشر الكتيبات التنظيمية، فهو يشكل حلقة الوصل بين وظيفة التخطيط والتنفيذ. وعلى هذا فإن أي خلل في وظيفة التنظيم سينتج عنه هدر في الوقت، والتأخير في التنفيذ، وبالتالي فالتنظيم السيء يؤثر على أداء المنظمة. أما التنظيم الجيد فإنه يخفض الوقت المطلوب للإنتاج وتظهر أهمية دراسة الوقت في التنظيم من خلال العبارات التالية:

■ إيجاد التفاهم والمحبة والثقة المتبادلة بين المديرين والعمال.

■ الاتجاه نحو التعاون للجماعات داخل المنظمة.

■ توافق وانسجام أهداف الجماعات مع أهداف المنظمة.

- توافر المشرفين والقياديين الذين يستطيعون إيجاد ظروف مناسبة لتكوين الولاء بين الجماعات الواحدة.
- التعاون الكبير بين أفراد الجماعة والشعور بالمسؤولية الاجتماعية.
- تنظيم العمل بين أفراد الجماعة الواحدة بحيث يعرف ل فرد مهامه بدقة.
- تحقيق التنسيق الكامل بين أجزاء المنظمة.
- وبذلك ترتبط إدارة الوقت بالتنظيم في نواح متعددة منها:
- تحديد هام واختصاصات العاملين.
- تقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل.
- تحديث وتبسيط طرق وإجراءات العمل المتبعة من خلال استبعاد ما هو غير ضروري.
- اعداد الدراسات التنظيمية اللازمة.
- توافر البيئة التنظيمية المادية والاجتماعية للعمل.

إن تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء يعني أن العلاقة بين المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي يجب أن يحمها تحديد دقيق للسلطات وهو أسلوب إداري يقوم على أساس تفاهم بين المسؤولين والرئيس نحو طريقة تنفيذ العمل فكلما زاد هذا التفاهم أمكن توفير الوقت وعدم إضاعته هذا بالإضافة إلى الاتجاه نحو تفويض السلطة، لأنه يعمق مفهوم التخصص وتقسيم العمل، وبالتالي يقوم كل فرد بواجباته ومسؤولياته على أكمل وجه، بحيث يصبح الوقت الموزع في كل مستوى إداري متناسبا مع أهمية الأنشطة التي يقوم كل مستوى.

## ٢,٥. الخاتمة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع تبين أن دراسة محمد حنفي (1999) والتي هدفت الى تحسين فعالية إدارة الوقت للطلاب الجامعي، ودراسة أمال عبد الفتاح والتي هدفت الى عدم الالتزام بالتخطيط وتعدد المهام والأنشطة المطلوب القيام بها في نفس الوقت، ودراسة جهاد محمد (2003) والتي هدفت الى دراسة إدارة الوقت وعلاقتها بضغط العمل والى ان المؤثرات الاجتماعية والثقافية من العادات والتقاليد تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في ضياع الوقت، وأجريت دراسة أجنبية (Mintzberg 1973) والتي كان أهم أهدافها التعرف على كيفية قضاء المدير لوقته في انجاز مهامه.

وأبرزت دراسة سالم (2015) التي هدفت الى تشخيص واقع التميز التنظيمي لوظائف إدارة الموارد البشرية في إدارات التعليم، وأبرزت دراسة الجميلي (2019) التي هدفت الى التعرف على مدى ارتباط ذكاء العمال بالأبعاد المتمثلة في مستودعات البيانات التنقيب على البيانات عمليات البيانات معالجة الأنبة للبيانات، تقنيات عرض البيانات، ومن خلال الدراسة التي قام بها سمير الدين والقرشي (2020) التي هدفت الى معرفة القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار، وأبرزت واسو جوفل الى التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية و التميز المؤسسي في جامعة الحسين.

ومن أهم النتائج التي توصلنا اليها من الدراسات السابقة:

- وجود علاقة ارتباط الإدارات والتميز التنظيمي.
- وجود علاقة طردية قوية بين إدارة الوقت وتحقيق التميز التنظيمي.
- وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين فعالية إدارة الوقت وبلوغ التميز التنظيمي أهدافه.

ولقد تم التطرق إلى المفاهيم الأساسية لإدارة الوقت والتميز التنظيمي وبعض المفاهيم المرتبطة بهما، وتوصلنا الى أن إدارة الوقت يمثل موردا غير قابل للخرن أو التجدد، وأن هدره أو عدم التحكم الجيد في إدارته سيعرضها إلى أخطار جسيمة قد تؤدي إلى زوالها، لذلك فإنه حلي بالقائمين على العملية الإدارية إعطاء جانب مهم لعامل الوقت، والسعي إلى استغلاله بالشكل الذي يعود على المنظمة بالنفع، لاسيما أن هناك عوامل كثيرة من شأنها أن تعيق العملية الإدارية وتتسبب في هدر كبير للوقت، ولتجاوز هذه العراقيل المهددة للوقت ينبغي اعتماد استراتيجية عمل الهدف منها ترشيد إدارته كتنظيم الاتصالات الهاتفية، إنجاز الأعمال في وقتها المحدد وعدم اللجوء إلى تأجيلها.

كما عرجنا على أبعاد التميز التنظيمي، وفي نهاية هذا الفصل بعد التطرق الى الدراسات السابقة، وقفنا على توضيح العلاقة النظرية بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي حيث نجد أن إدارة الوقت لها دور فعال في التأثير على الجانب المعنوي للعاملين مما يؤدي إلى فعالية تحقيق التميز التنظيمي.

لذا ماسيتم تناوله في هذه الدراسة تدعيماً لما تم عرضه فيما سبق ، التعرف أكثر على الأثر الذي تؤديه فعالية إدارة الوقت على مؤسسة UP للدعاية والإعلان في تحقيق التميز التنظيمي بالطرق للاجراءات المنهجية المتبعة بدءاً من وصف أفراد مجتمع الدراسة التي تم من خلالها الكشف عن واقع فعالية إدارة الوقت في المؤسسة محل الدراسة باستخدام الاختبارات اللازمة .

### ٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

### ٣,١. المقدمة

يوضح هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في تحقيق أثر إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي في مؤسسة UP للدعاية والإعلان بجدة وهو يعرض بالتفصيل كلاً من التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وتصميم البحث، ومجتمع البحث، وطرق وتقنيات أخذ العينات، وطرق جمع البيانات، وأنواع البيانات، وطرق وإجراءات تحليل البيانات

### ٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

في الدراسات البحثية، تعد التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح ويصف التعريف الاجرائي كيفية قياس متغير أو ملاحظة أو التلاعب به ويساعد الباحثين على ضمان اتساق دراستهم وموثوقيتهم وصلاحياتهم .

#### • إدارة الوقت :

تعرف إدارة الوقت على أنها علم وفن للإستخدام الجيد والصائب للوقت المحدد والمسموح به لتحقيق غاية ما، يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الوقت بالوحدة.

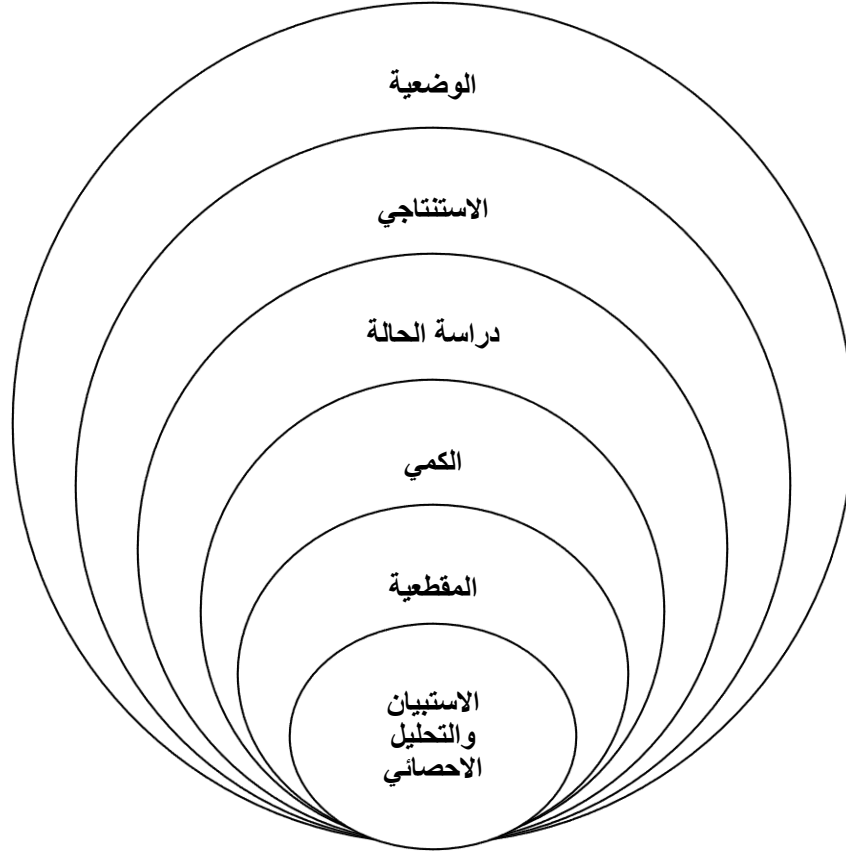
#### • التميز التنظيمي :

هو التنظيم الرائع القادر على جمع وإدارة واستخدام المعلومات المتوفرة في المنظمة لضمان إنجاز الأهداف المرغوبة بكفاءة وفعالية.

### ٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

- فلسفة البحث: الوضعية.
- منهج البحث: الاستنتاجي.
- استراتيجية البحث: دراسة الحالة.
- نوع البحث: الكمي.
- الأفق الزمني: المقطعية.

- التقنيات والاجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي.



الشكل6: منهجية البحث للمشروع المصدر: الطالب

### ٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

- مجتمع البحث :

| اسم المؤسسة               | التصنيفات      | عدد الموظفين |
|---------------------------|----------------|--------------|
| مؤسسة UP للدعاية والإعلان | الإدارة العليا | 10           |
|                           | الموظفين       | 60           |

جدول1: مجتمع البحث للمشروع المصدر: الطالب (2024)

## • عينة البحث :

| عينة البحث                                    | حجم العينة   |
|-----------------------------------------------|--------------|
| استهدفت الموظفين في مؤسسة UP للدعاية والإعلان | 30 _ 55 موظف |

جدول2: عينة البحث للمشروع المصدر: الطالب (2024)

## • طريقة وتقنيات أخذ العينة :

طريقة أخذ العينات هي الاحتمالية وتقنيات أخذ العينات هي أخذ العينات العشوائية البسيطة .

## • ٣,٥ طريقة جمع البيانات

سيتم تحليل البيانات التي تم جمعها إحصائياً. يتضمن التحليل الإحصائي تحديد البيانات الأولية وتحليلها وتحويلها إلى معلومات مفيدة. سيساعد هذا المنهج على كشف العلاقات الأساسية بين المتغير المستقل إدارة الوقت والمتغير التابع التميز التنظيمي في مؤسسة UP للدعاية والإعلان .

## • المتغير المستقل ( إدارة الوقت ) :

اعتمد الطالب على استبانة كريكز وآخرون (2022) من أجل قياس المتغير المستقل (إدارة الوقت )، وذلك من حيث بعد واحد وهو إدارة الوقت مع الإجمالي 14 عنصر للمتغير بأكمله نوع الأداة ليكرت

موافق بشدة، موافق محايد غير موافق، غير موافق بشدة

| المتغير     | الأبعاد     | عدد البيانات | المرجع              |
|-------------|-------------|--------------|---------------------|
| إدارة الوقت | إدارة الوقت | 14           | كريكر وآخرون (2022) |

جدول3: أداة المتغير المستقل للمشروع المصدر: الطالب (2024)

## • المتغير التابع ( التميز التنظيمي ) :

اعتمد الطالب على استبانة كريكرو وآخرون (2022) من أجل قياس المتغير التابع ( التميز التنظيمي )، وذلك من حيث أربعة أبعاد وهي: القيادة ، تميز المرؤوسين ، الاستراتيجية ، الثقافة التنظيمية مع الإجمالي 16 عنصر للمتغير بأكمله. حيث أن بعد القيادة يتكون من 4 عناصر ، وبعد تميز المرؤوسين يتكون من 4 عناصر ، و بعد الاستراتيجية يتكون من 4 عناصر ، وبعد الثقافة التنظيمية يتكون من 4 عناصر نوع الأداة ليكرت

موافق بشدة، موافق محايد غير موافق، غير موافق بشدة

| المتغير         | الأبعاد           | عدد البيانات | المرجع               |
|-----------------|-------------------|--------------|----------------------|
| التميز التنظيمي | القيادة           | 4            | كريكرو وآخرون (2022) |
|                 | تميز المرؤوسين    | 4            |                      |
|                 | الاستراتيجية      | 4            |                      |
|                 | الثقافة التنظيمية | 4            |                      |

جدول 4: أداة المتغير التابع للمشروع المصدر: الطالب (2024)

## ٣,٦. أنواع البيانات

يحتوي هذا القسم على البيانات الأولية والبيانات الفرعية التي تم استخدامها في هذا البحث

### • البيانات الأولية :

تم جمع البيانات الأولية عن طريق استخدام الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة فقد تم توزيع الاستبيان على عينة ممثلة من المستهدفين ومن ثم تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج إحصائي .

### • البيانات الثانوية :

تم البحث والاستقصاء في الدراسات السابقة سواءً الكتب العلمية أو الرسائل الجامعية أو المجالات البحثية ذات الصلة بموضوع البحث وأيضاً تم الاعتماد على المعلومات المتواجدة في المادة العلمية حيث تم استخدام جميع ما سبق في كتابة محتوى هذا البحث لتقديم فهم واضح لمتغيرات البحث.

### ٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات مغزى. كما، ، وتحديدا الإصدار 28، لتحليل البيانات التي تم (SPSS) تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية جمعها .

تم إجراء اختبار ملف تعريف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على رؤى حول خصائص عينة من السكان. إنه يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات وغيرها من ذات الصلة معلومات عن الأفراد المشاركين في الدراسة .

تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات التي تم جمعها واتساقها. صحة اختبارات تحليل العوامل الاستكشافية) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما يقصد بها القياس، بينما تقيم اختبارات الموثوقية (اختبار كرونباخ ألفا) اتساق النتائج بمرور الوقت .

تم إجراء اختبار ملف تعريف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على رؤى حول خصائص عينة من السكان. إنه يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات وغيرها من ذات الصلة معلومات عن الأفراد المشاركين في الدراسة.

### ٣,٨. الخاتمة

تمثلت منهجية البحث المعتمدة في هذا الفصل في تحليل أثر إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي من خلال استخدام تصميم استنتاجي واستراتيجية دراسة حالة فقد تم اختيار عينة عشوائية من موظفين المؤسسة وتوزيع استمارة استبانة إلكترونية لجمع البيانات الكمية اللازمة كما تم التأكيد على احترام الأخلاقيات في جميع مراحل البحث، بما في ذلك الحفاظ على خصوصية المشاركين واحترام حقهم في الانسحاب في أي وقت.

#### ٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

## ٤,١. المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً مفصلاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تم جمع بياناتها من خلال استبيانات موجهة إلى عينة الدراسة، حيث تم تحليل هذه البيانات إحصائياً باستخدام حزمة البرامج الإحصائية SPSS بالإصدار 28 يبدأ الفصل بتحليل البيانات من خلال استخدام الإحصاء الوصفي، الذي يهدف إلى تقديم صورة شاملة ودقيقة حول خصائص العينة محل الدراسة، بما في ذلك القياسات الإحصائية الأساسية مثل المتوسطات والانحرافات المعيارية بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء اختبار الصدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات، بهدف التأكد من قوة الأدوات البحثية وملاءمتها لقياس المتغيرات المستهدفة في الدراسة. تم تطبيق اختبارات إحصائية مناسبة لهذه الغاية باستخدام البرنامج المذكور، بما في ذلك تحليل الاتساق الداخلي والاستقرار الزمني علاوة على ذلك، ومن أجل اختبار فرضيات البحث والتأكد من صحة نموذج الدراسة وملاءمته، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر البرنامج SPSS الإصدار 28. يسمح هذا التحليل بتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة كما يوفر معلومات قيمة حول مدى تأثير المتغيرات على بعضها البعض، مما يعزز فهمنا للظواهر المدروسة ويساهم في تقديم نتائج دقيقة وداعمة للفرضيات المطروحة في البحث.

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

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً إلى ( الجنس - العمر - عدد سنوات الخبرة - المؤهل العلمي)
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل :
- الجنس ويشمل على (ذكر - انثى)
- العمر ويشمل ( أقل من 20 سنة - من 20 الى 30 سنة - من 30 الى 40 سنة - من 40 فما فوق )
- المؤهل العلمي ويشمل ( أقل من الثانوي - ثانوي - بكالوريوس - ماجستير)
- عدد سنوات الخبرة وتشمل (سنة وأقل - من سنتين إلى 5 سنوات - من 6 إلى 10 سنوات - من 11 سنة فما فوق)

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

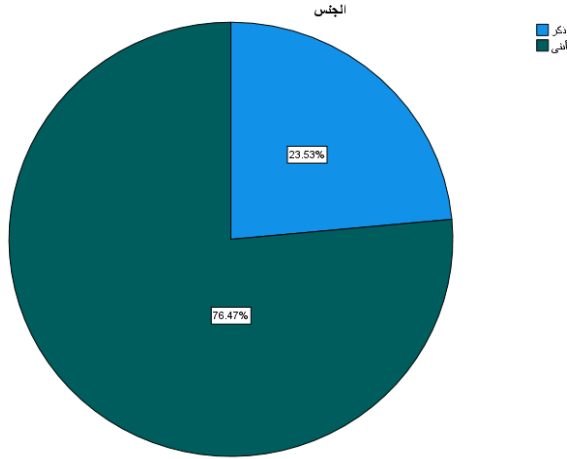
| المتغير          | فئات المتغير         | العدد | نسبة العينة الإجمالية |
|------------------|----------------------|-------|-----------------------|
| الجنس            | ذكر                  | 12    | 23.5 %                |
|                  | أنثى                 | 39    | 76.5 %                |
|                  | الإجمالي             | 51    | 100 %                 |
| العمر            | أقل من 20 سنة        | 1     | 2 %                   |
|                  | من 20 الى 30 سنة     | 24    | 47.1 %                |
|                  | من 30 الى 40 سنة     | 22    | 43.1 %                |
|                  | من 40 فما فوق        | 4     | 7.8 %                 |
|                  | الإجمالي             | 51    | 100 %                 |
| المؤهل العلمي    | أقل من الثانوي       | 1     | 2 %                   |
|                  | ثانوي                | 17    | 33.3 %                |
|                  | بكالوريوس            | 31    | 60.8 %                |
|                  | ماجستير              | 2     | 3.9 %                 |
|                  | الإجمالي             | 51    | 100%                  |
| عدد سنوات الخبرة | سنة وأقل             | 13    | 25.5 %                |
|                  | من سنتين إلى 5 سنوات | 18    | 35.3 %                |
|                  | من 6 إلى 10 سنوات    | 12    | 23.5 %                |
|                  | من 11 سنة فما فوق    | 8     | 15.7 %                |
|                  | الإجمالي             | 51    | 100%                  |

**جدول 5:** توصيف عينة الدراسة من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة : المصدر: الطالب (2024)

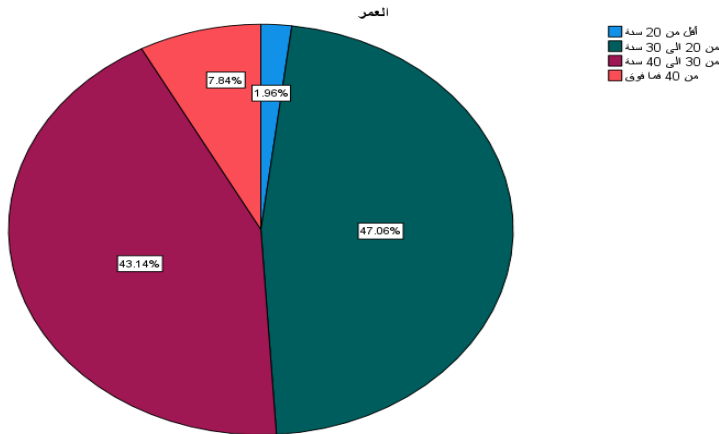
( ن = 51 )

توصلنا للنتائج التالية من خلال ماتم عرضه في الجدول السابق:

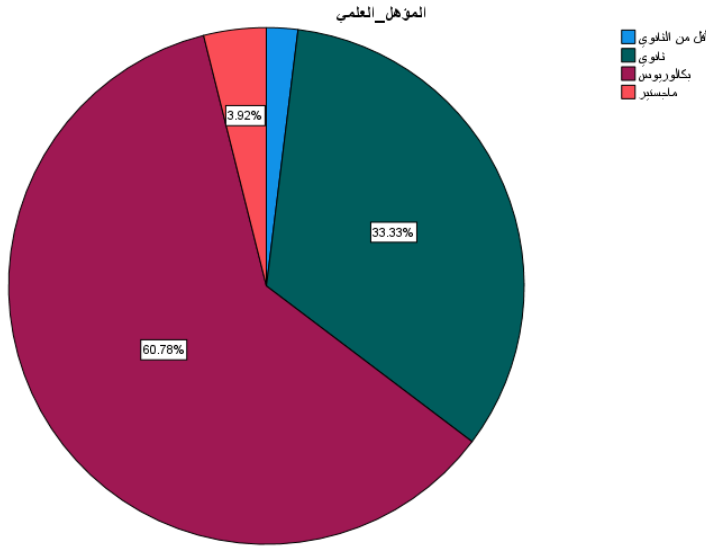
- بالنسبة لنوع الجنس : أظهرت النتائج الإحصائية ان عدد الإناث أكبر من عدد الذكور , حيث بلغ عدد الإناث 39 مفردة بنسبة 76.5% من إجمالي العينة بينما بلغ عدد الذكور 12 مفردة بنسبة 23.5% من إجمالي العينة. كما موضح بالشكل التالي:



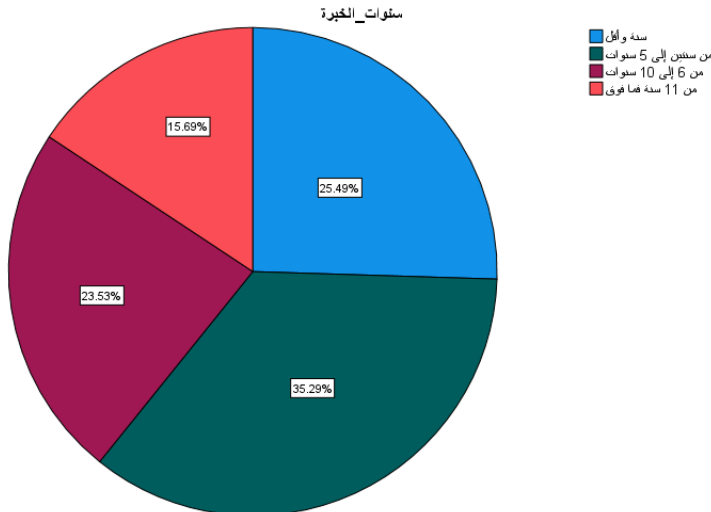
- أما في ما يتعلق بالعمر : فإن الفئة العمرية أقل من 20 سنة مفردة واحدة بنسبة 2% بينما الفئة العمرية من 20 إلى 30 سنة 24 مفردة بنسبة 47.1% بينما الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة 22 مفردة بنسبة 43.1% والفئة العمرية من 40 فما فوق 4 مفردة بنسبة 7.8% . كما موضح بالشكل التالي



- أما بالنسبة للمؤهل العلمي : بلغ عدد من هم أقل من الثانوي 1 مفردة بنسبة 2% من إجمالي افراد العينة وبينما من يحملون المؤهل الثانوي 17 مفردة بنسبة 33.3% من إجمالي أفراد العينة ، بينما بلغ عدد من يحملون مؤهل البكالوريوس 31 مفردة بنسبة 60.8% من إجمالي أفراد العينة، وقد بلغ عدد من يحملون مؤهل الماجستير 2 مفردة بنسبة 3.9% من إجمالي أفراد العينة. والشكل التالي يوضح ذلك :



- بينما فيما يتعلق بعدد سنوات الخبرة : بلغ عدد الافراد الذين عملو لمدة سنة وأقل 13 مفردة بنسبة 25.5% بينما بلغ عدد الافراد من عملو من سنتين إلى 5 سنوات 18 مفردة بنسبة 35.3% ومن عملو من 6 إلى 10 سنوات 12 مفردة بنسبة 23.5% أما بالنسبة للأفراد الذين عملو من 11 سنة فما فوق 8 مفردة بنسبة 15.7% من إجمالي أفراد العينة ، كما موضح بالشكل التالي :



### ٤,٣. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

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

#### ■ صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج ( Average Variance Extracted )

#### ● صدق الاتساق الداخلي:

يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه . وفقا لدراسة Kaiser (1974) معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.

#### ● الصدق التقاربي Convergent Validity :

يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقا ل (Hair et al. (2006 الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبيانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28، كما يلي:

| متوسط التباين<br>المستخرج |       | P<br>Values | الانحراف<br>المعياري | معامل<br>الارتباط | KMO  | العبارات | المتغير              |                    |
|---------------------------|-------|-------------|----------------------|-------------------|------|----------|----------------------|--------------------|
| 0.674                     | 0.674 | 0.00        | .969                 | .562              | .574 | T1       | إدارة الوقت          | إدارة الوقت        |
|                           |       | 0.00        | 1.239                | .816              |      | T2       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.041                | .853              |      | T3       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.205                | .642              |      | T4       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.120                | .718              |      | T5       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.045                | .833              |      | T6       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .938                 | .521              |      | T7       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.053                | .662              |      | T8       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .848                 | .770              |      | T9       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.237                | .801              |      | T10      |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .849                 | .501              |      | T11      |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .944                 | .752              |      | T12      |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.118                | .423              |      | T13      |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .988                 | .587              |      | T14      |                      |                    |
| 0.711                     | 0.724 | 0.00        | .905                 | .736              | .741 | L1       | القيادة              | التميز<br>التنظيمي |
|                           |       | 0.00        | .992                 | .802              |      | L2       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .891                 | .658              |      | L3       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .925                 | .701              |      | L4       |                      |                    |
|                           | 0.748 | 0.00        | 1.055                | .621              |      | D1       | تميز<br>المروسين     |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.064                | .789              |      | D2       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.064                | .768              |      | D3       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .880                 | .815              |      | D4       |                      |                    |
|                           | 0.647 | 0.00        | .898                 | .805              |      | S1       | الاستراتيجية         |                    |
|                           |       | 0.00        | .880                 | .580              |      | S2       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.013                | .594              |      | S3       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .878                 | .609              |      | S4       |                      |                    |
|                           | 0.726 | 0.00        | 1.111                | .785              |      | O1       | الثقافة<br>التنظيمية |                    |
|                           |       | 0.00        | .939                 | .786              |      | O2       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | .808                 | .516              |      | O3       |                      |                    |
|                           |       | 0.00        | 1.043                | .819              |      | O4       |                      |                    |

جدول 6: صدق الاتساق الداخلي والصدق التقاربي من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة : المصدر: الطالب (2024)

يتضح من الجدول أعلاه أن :

### مقياس تطبيق إدارة الوقت

جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها عند قيم أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس . كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرجة AVE يتضح ان قيمة المتغير إدارة الوقت هو 0.674 .

وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

### مقياس تطبيق التميز التنظيمي

جميع معاملات الارتباط للعبارات التي تقيس التميز التنظيمي بأبعاده وهي القيادة وتميز المرؤوسين والاستراتيجية والثقافة التنظيمية قيمتها أكبر من 0.7 بالإضافة إلى أن قيم كل معاملات الارتباط للعبارات دالة احصائياً عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس بأبعاده الأربع كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE لمتغير التميز التنظيمي ككل الذي يساوي 0.711 كذلك قيم متوسط التباين المستخرج الأبعاد المتغير هي : ( 0.724 , 0.748 , 0.647 , 0.726 ) على الترتيب .

وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة .

### • ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبانة المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة تم احتساب قيم ألفا كرونباخ بواسطة SPSS الإصدار 28 وفقاً لـ (Hair et al (2010). يجب أن تكون القيمة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

| Cronbach's alpha |       | عدد العبارات | المتغير           |                 |
|------------------|-------|--------------|-------------------|-----------------|
| .171             | 0.171 | 14           | إدارة الوقت       | إدارة الوقت     |
| .869             | 0.778 | 4            | القيادة           | التميز التنظيمي |
|                  | 0.759 | 4            | تميز المرؤوسين    |                 |
|                  | 0.644 | 4            | الاستراتيجية      |                 |
|                  | 0.761 | 4            | الثقافة التنظيمية |                 |

**جدول 7:** قياس الثبات لأداة الدراسة من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة : المصدر: الطالب (2024)

استناداً على ماتم عرضه في الجدول أعلاه فإن :

مقياس تطبيق إدارة الوقت :

أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ للمتغير ككل هي (0.171) مما يدل على أن القيمة أصغر من 0.7، ووفقاً لـ هير وآخرون (2010) فلم يتحقق ثبات المقياس.

مقياس التميز التنظيمي :

أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ للمتغير ككل هي (0.869) وكذلك قيم ألفا كرونباخ لبعده القيادة 0.778 وقيمه لبعده تميز المرؤوسين 0.759 كما كان قيمته لبعده الاستراتيجية 0.644 وقيمه لبعده الثقافة التنظيمية 0.761، مما يدل على أن جميع القيم أكبر من 0.7 ، ووفقاً لـ هير وآخرون (2010)

فقد تحقق ثبات المقياس

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

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس طبقا لمقياس ليكرت الخماسي وفقا لما يلي:

|                |           |       |       |            |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|
| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة |
| 1              | 2         | 3     | 4     | 5          |

**جدول 8:** مقياس ليكرت الخماسي للدراسة : المصدر: الطالب (2024)

ومن ثم يتم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في (100 ÷ 5) حيث أن 5 هي المقياس الخماسي.

و الجدول التالي لتوضيح دلالة المتوسطات الحسابية وهي كما يلي :

| قيمة المتوسط الحسابي    | النتيجة (الاتجاه العام) | الوزن النسبي %        | مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية |
|-------------------------|-------------------------|-----------------------|---------------------------------|
| من 1 إلى أقل من 1.80    | غير موافق بشدة          | من 20 إلى أقل من 36%  | منخفض جدا                       |
| من 1.80 إلى أقل من 2.60 | غير موافق               | من 36 إلى أقل من 52%  | منخفض                           |
| من 2.60 إلى أقل من 3.40 | محايد                   | من 52 إلى أقل من 68%  | متوسط                           |
| من 3.40 إلى أقل من 4.20 | موافق                   | من 68 إلى أقل من 84%  | مرتفع                           |
| من 4.20 إلى أقل من 5    | موافق بشدة              | من 84 إلى أقل من 100% | مرتفع جدا                       |

**جدول 9:** دلالة المتوسطات الحسابية للدراسة : المصدر: الطالب (2024)

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقا للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق إدارة الوقت وكذلك مستوى تميز التنظيمي وأبعاده وذلك وفقا لوجهة نظر عينة الدراسة ، وذلك كما يلي:

| المتغير         |                   | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه العام | مستوى الأهمية |
|-----------------|-------------------|-----------------|-------------------|---------------|---------------|
| إدارة الوقت     | إدارة الوقت       | 3.40            | 0.306             | موافق         | مرتفع         |
|                 |                   |                 |                   |               |               |
| التميز التنظيمي | القيادة           | 3.68            | 3.47              | موافق         | مرتفع         |
|                 | تميز المرؤوسين    | 3.35            |                   |               |               |
|                 | الاستراتيجية      | 3.36            |                   |               |               |
|                 | الثقافة التنظيمية | 3.50            |                   |               |               |
|                 |                   |                 | 0.559             | موافق         | مرتفع         |
|                 | موافق             | 0.720           |                   |               |               |
|                 | محايد             | 0.776           |                   |               |               |
|                 | محايد             | 0.639           |                   |               |               |
|                 |                   |                 | 0.749             | موافق         | مرتفع         |
|                 | موافق             | 0.720           |                   |               |               |
|                 | محايد             | 0.776           |                   |               |               |
|                 | محايد             | 0.639           |                   |               |               |

**جدول 10:** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة : المصدر: الطالب (2024)

#### تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل تطبيق إدارة الوقت

إلى أن الإتجاه العام المفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق إدارة الوقت بمؤسسة UP للدعاية والإعلان في جدة وذلك، حيث كان المتوسط الحسابي لأراء أفراد العينة هو (3.40) بنسبة موافقة عالية بلغت 68% عند انحراف معياري 0.306 .

#### وبالنسبة لتوصيف المتغير التابع التميز التنظيمي أوضحت النتائج أن

الإتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق التميز للدعاية والإعلان في جدة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل 3.47 بنسبة UP التنظيمي بمؤسسة موافقة بلغت 69% عند انحراف معياري 0.559 . كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد التميز التنظيمي أن الأبعاد الأربعة لمتغير التميز التنظيمي (القيادة ، تميز المرؤوسين ، الاستراتيجية ، الثقافة التنظيمية ) جاء الإتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو الموافقة عند مستوى تطبيق مرتفع لدى المؤسسة ، حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد (القيادة) هو 3.68 بنسبة موافقة 73% عند انحراف معياري 0.720 والمتوسط الحسابي لبعد (تميز المرؤوسين) هو 3.35 بنسبة موافقة حوالي 67% عند انحراف

معياري 0.776 وبلغ المتوسط الحسابي لبعد (الاستراتيجية) 3.36 بنسبة موافقة 67% عند إنحراف معياري 0.639 وبلغ المتوسط الحسابي لبعد (الثقافة التنظيمية) 3.50 بنسبة موافقة 70% عند إنحراف معياري 0.749

وفقا للنتائج الوصفية لمتغيرات الدراسة أشارت النتائج الإحصائية الوصفية فيما يتعلق بالمتغير المستقل (إدارة الوقت) إلى أن الاتجاه العام لدى عينة الدراسة هو الموافقة وأن تطبيقه في مؤسسة UP للدعاية والإعلان في جدة مرتفع، بينما كانت النتائج الإحصائية الوصفية للمتغير التابع (التميز التنظيمي وأبعاده) ذات مستوى مرتفع في المؤسسة ، وذلك من وجهة نظر عينة الدراسة.

#### • معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (البيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام V-SPSS28 وذلك على النحو التالي:

| المتغيرات       | إدارة الوقت         | التميز التنظيمي |
|-----------------|---------------------|-----------------|
| إدارة الوقت     | Pearson Correlation | .419**          |
|                 | Sig. (2-tailed)     | .002            |
|                 | N                   | 51              |
| التميز التنظيمي | Pearson Correlation | .419**          |
|                 | Sig. (2-tailed)     | .002            |
|                 | N                   | 51              |

.\*\*Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

**جدول 11:** معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة من نتائج البرنامج الإحصائي للدراسة : المصدر: الطالب (2024)

#### الارتباط الخطي بين إدارة الوقت (كمتغير مستقل) والتميز التنظيمي (كمتغير تابع) :

تبين وجود ارتباط معنوي قوي موجب 0.419 بين إدارة الوقت كمتغير مستقل والتميز التنظيمي كمتغير تابع عند مستوى دالة أقل من ( 0.01 ) .

يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط .

## ٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وما يتبعه من فرضيات فرعية, ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V 28. على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية H : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق التميز التنظيمي ويتفرع منها الفرضيات التالية:

الفرضية الفرعية الأولى Ha : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت والقيادة

الفرضية الفرعية الثانية Hb : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت وتميز المرؤوسين

الفرضية الفرعية الثالثة Hc : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت والاستراتيجية

الفرضية الفرعية الرابعة Hd : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت والثقافة التنظيمية

### • نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة :

تنص الفرضية الرئيسية على: ( أنه توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق التميز التنظيمي ) ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط

Regression Linear Simple Analysis بين إدارة الوقت محل الدراسة كمتغير مستقل والتميز التنظيمي كمتغير تابع .

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .419 <sup>a</sup> | .176     | .159              | .512                       |

a. Predictors: (Constant), Time

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|-------------------|
| 1     | Regression | 2.744          | 1  | 2.744       | 10.455 | .002 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 12.860         | 49 | .262        |        |                   |
|       | Total      | 15.604         | 50 |             |        |                   |

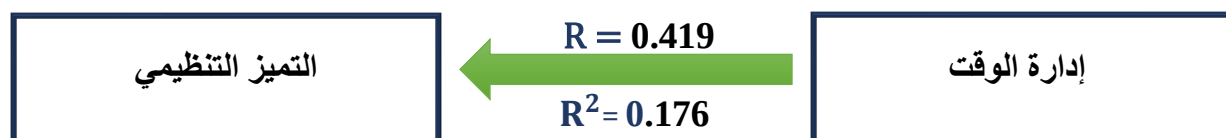
a. Dependent Variable: OE

b. Predictors: (Constant), Time

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant) | .866                        | .809       |                           | 1.071 | .289 | -.759                           | 2.492       |
|       | Time       | .766                        | .237       | .419                      | 3.233 | .002 | .290                            | 1.241       |

a. Dependent Variable: OE



الشكل 7: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة: المصدر : الطالب

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.02) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.02
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R = 0.419) إلى وجود ارتباط موجب من متوسط إلى قوي بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي (اجمالاً).
- يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (17%) من التباين الحاصل في التميز التنظيمي (اجمالاً) يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق إدارة الوقت.

- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا ( $\beta$ ) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين إدارة الوقت كمتغير مستقل والتميز التنظيمي (اجمالاً) كمتغير تابع.

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة :

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه : ( توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية ما بين إدارة الوقت والقيادة كأحد أبعاد التميز التنظيمي ) واختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Regression Linear Simple Analysis بين إدارة الوقت محل الدراسة كمتغير مستقل والقيادة كأحد أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي.

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .314 <sup>a</sup> | .099     | .080              | .690                       |

a. Predictors: (Constant), Time

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 2.556          | 1  | 2.556       | 5.361 | .025 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 23.356         | 49 | .477        |       |                   |
|       | Total      | 25.912         | 50 |             |       |                   |

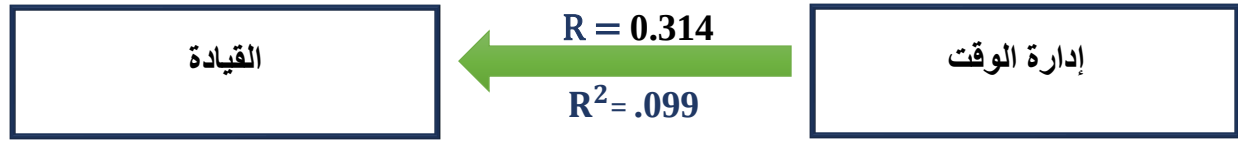
a. Dependent Variable: Leadership

b. Predictors: (Constant), Time

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | T     | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant) | 1.162                       | 1.090      |                           | 1.066 | .292 | -1.029                          | 3.353       |
|       | Time       | .739                        | .319       | .314                      | 2.315 | .025 | .098                            | 1.380       |

a. Dependent Variable: Leadership



الشكل 8: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى للدراسة: المصدر : الطالب

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.02) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.02
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R = 0.314) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين إدارة الوقت والقيادة كأحد أبعاد التميز التنظيمي.
- يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (9%) من التباين الحاصل في القيادة كأحد أبعاد التميز التنظيمي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق إدارة الوقت.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا ( $\beta$ ) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الفرعية الأولى والتي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين إدارة الوقت كمتغير مستقل والقيادة كأحد أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي.

#### • نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة :

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه : ( توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت وتميز المرؤوسين كأحد أبعاد التميز التنظيمي ) ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط

Regression Linear Simple Analysis بين إدارة الوقت محل الدراسة كمتغير مستقل وتميز المرؤوسين كأحد أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي.

### Model Summary

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .462 <sup>a</sup> | .213     | .197              | .696                       |

a. Predictors: (Constant), Time

### ANOVA<sup>a</sup>

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F      | Sig.               |
|-------|------------|----------------|----|-------------|--------|--------------------|
| 1     | Regression | 6.422          | 1  | 6.422       | 13.269 | <.001 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 23.713         | 49 | .484        |        |                    |
|       | Total      | 30.135         | 50 |             |        |                    |

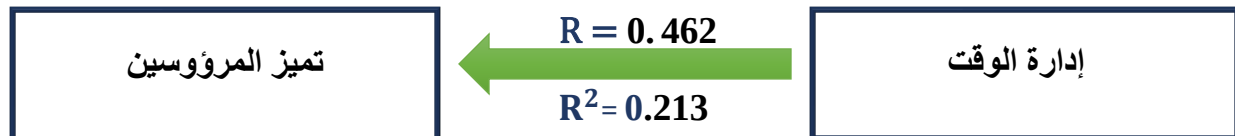
a. Dependent Variable: Distinguish

b. Predictors: (Constant), Time

### Coefficients<sup>a</sup>

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig.  | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|-------|---------------------------------|-------------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |       | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant) | -.638                       | 1.099      |                           | -.581 | .564  | -2.845                          | 1.570       |
|       | Time       | 1.171                       | .322       | .462                      | 3.643 | <.001 | .525                            | 1.817       |

a. Dependent Variable: Distinguish



الشكل 9: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية للدراسة: المصدر : الطالب

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.01
- وتشير قيمة معامل الارتباط (R = 0.462) إلى وجود ارتباط موجب متوسط إلى قوي بين إدارة الوقت وتميز المرؤوسين كأحد أبعاد التميز التنظيمي.

- يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (21%) من التباين الحاصل في تميز المرؤوسين كأحد أبعاد التميز التنظيمي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق إدارة الوقت.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا ( $\beta$ ) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)

وبناء على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين إدارة الوقت كمتغير مستقل وتميز المرؤوسين كأحد أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي.

#### • نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة :

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه : ( توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت والاستراتيجية كأحد أبعاد التميز التنظيمي ) ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط

Regression Linear Simple Analysis بين إدارة الوقت محل الدراسة كمتغير مستقل والاستراتيجية كأحد أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي.

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .250 <sup>a</sup> | .062     | .043              | .625                       |

a. Predictors: (Constant), Time

**ANOVA<sup>a</sup>**

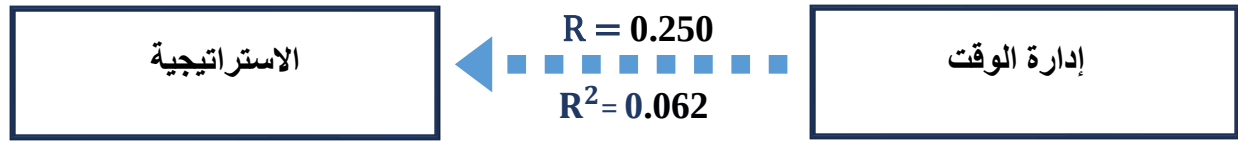
| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 1.274          | 1  | 1.274       | 3.263 | .077 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 19.133         | 49 | .390        |       |                   |
|       | Total      | 20.407         | 50 |             |       |                   |

a. Dependent Variable: Strategy

b. Predictors: (Constant), Time

| Coefficients <sup>a</sup> |                             |            |                           |       |      |                                 |             |
|---------------------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
| Model                     | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|                           | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1                         | (Constant)                  | 1.583      | .987                      | 1.604 | .115 | -.400                           | 3.565       |
|                           | Time                        | .522       | .289                      | .250  | .077 | -.059                           | 1.102       |

a. Dependent Variable: Strategy



الشكل 10: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة: المصدر : الطالب

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (sig) أكثر من (0.05) مما يشير إلى عدم معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.05
- وتشير قيمة معامل الارتباط (  $R = 0.250$  ) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين إدارة الوقت والاستراتيجية كأحد أبعاد التميز التنظيمي.
- يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (6%) من التباين الحاصل في الاستراتيجية كأحد أبعاد التميز التنظيمي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق إدارة الوقت.
- تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى عدم معنوية معامل الانحدار بيتا ( $\beta$ ) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)

وبناء على النتائج السابقة يتم رفض صحة الفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت كمتغير مستقل والاستراتيجية كأحد أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي

- نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة :

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه : ( توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية مابين إدارة الوقت والثقافة التنظيمية كأحد أبعاد التميز التنظيمي ) ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط

## Regression Linear Simple Analysis

بين إدارة الوقت محل الدراسة كمتغير مستقل والثقافة التنظيمية كأحد أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي

**Model Summary**

| Model | R                 | R Square | Adjusted R Square | Std. Error of the Estimate |
|-------|-------------------|----------|-------------------|----------------------------|
| 1     | .258 <sup>a</sup> | .066     | .047              | .731                       |

a. Predictors: (Constant), Time

**ANOVA<sup>a</sup>**

| Model |            | Sum of Squares | df | Mean Square | F     | Sig.              |
|-------|------------|----------------|----|-------------|-------|-------------------|
| 1     | Regression | 1.862          | 1  | 1.862       | 3.483 | .068 <sup>b</sup> |
|       | Residual   | 26.199         | 49 | .535        |       |                   |
|       | Total      | 28.061         | 50 |             |       |                   |

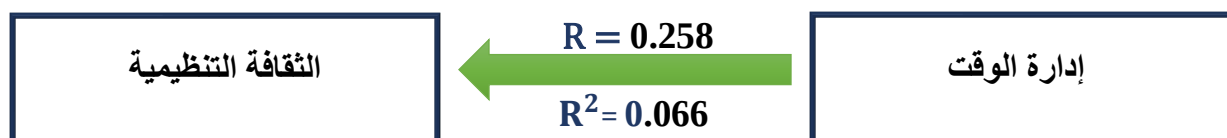
a. Dependent Variable: culture

b. Predictors: (Constant), Time

**Coefficients<sup>a</sup>**

| Model |            | Unstandardized Coefficients |            | Standardized Coefficients | t     | Sig. | 95.0% Confidence Interval for B |             |
|-------|------------|-----------------------------|------------|---------------------------|-------|------|---------------------------------|-------------|
|       |            | B                           | Std. Error | Beta                      |       |      | Lower Bound                     | Upper Bound |
| 1     | (Constant) | 1.358                       | 1.155      |                           | 1.177 | .245 | -.962-                          | 3.679       |
|       | Time       | .631                        | .338       | .258                      | 1.866 | .068 | -.048-                          | 1.310       |

a. Dependent Variable: culture



الشكل 11: نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة: المصدر : الطالب

يتضح من الجداول بالأعلى ما يلي :

- يشير مستوى المعنوية الاختبار (F) وهو (sig) أكثر من (0.05) مما يشير إلى عدم معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة 0.05
  - وتشير قيمة معامل الارتباط ( $R = 0.258$ ) إلى وجود ارتباط موجب متوسط بين إدارة الوقت والثقافة التنظيمية كأحد أبعاد التميز التنظيمي.
  - يشير معامل التحديد المعدل ( $R^2$ ) إلى أن (6%) من التباين الحاصل في الثقافة التنظيمية كأحد أبعاد التميز التنظيمي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى تطبيق إدارة الوقت.
  - تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى عدم معنوية معامل الانحدار بيتا ( $\beta$ ) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب الاختبار (ت) أقل من (0.01)
- وبناء على النتائج السابقة يتم رفض صحة الفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين إدارة الوقت كمتغير مستقل والثقافة التنظيمية كأحد أبعاد المتغير التابع التميز التنظيمي .

## ٤,٦ . الخاتمة

تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS V,28 لاستخراج بيانات الدراسة الحالية فقد قام الباحث بالتحليل الوصفي لعينة الدراسة, كذلك قام بالتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ، وفقا لنتائج التحليل الاحصائي لهذه الدراسة فقد تحقق الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة ، كذلك فقد تم اثبات الفرضية الرئيسية للدراسة والفرضية الفرعية الأولى والتي تربط المتغير المستقل إدارة الوقت بالقيادة كأحد أبعاد التميز التنظيمي والفرضية الفرعية الثانية والتي تربط المتغير المستقل إدارة الوقت بتميز التنظيمي كأحد أبعاد التميز التنظيمي .

## ٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

## ٥,١. المقدمة

يتناول هذا الفصل حدود الدراسة، والدراسات المستقبلية، و التوصيات ،والخاتمة على النحو التالي:

## ٥,٢. حدود الدراسة :

### • الحدود الموضوعية:

تقتصر الدراسة على بيان واقع الإدارة على أثر إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده ( القيادة ، وتميز المرؤوسين ، والاستراتيجية ، والثقافة التنظيمية ).

### • الحدود البشرية:

تقتصر الدراسة على ( الموظفين ، والإداريين ) في شركة UP .

### • الحدود المكانية:

تقتصر الدراسة على المملكة العربية السعودية لمؤسسة UP للدعاية والإعلان في مدينة جدة .

### • الحدود الزمنية:

سيتم إجراء الدراسة خلال العام الدراسي 2024 .

## ٥,٣. الدراسات المستقبلية:

من خلال النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة والتي أظهرت العلاقة الوثيقة بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي وأبعاده ( القيادة ، وتميز المرؤوسين ، والاستراتيجية ، والثقافة التنظيمية ) فإن الباحث يوصي الآخرين الذين يريدون مواصلة الدراسات حول نفس الموضوع بتوحيد هذه النتائج في بيانات العمل والتركيز على إدارة الوقت ودراسته بأبعاده وإلقاء الضوء على القيادة وعلاقته في تحقيق التميز التنظيمي بشكل أوسع ودراسة نفس الموضوع في مجالات مختلفة كالجامعات والمدارس وفي مجال التكنولوجيا .

## ٥,٤. توصيات الدراسة:

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الطالب بما يلي:

- ضرورة تعزيز الوعي حول مفهوم إدارة الوقت ككل وأهمية الاستراتيجية في تحقيق التميز في المؤسسة.
- ضرورة تشجيع المديرين على استخدام استراتيجيات فعالة في المنظمة.
- ضرورة توفير اجتماعات توعوية لتعزيز الثقافة التنظيمية بشكل أكبر.
- يقترح الباحث أن تتم متابعة الموظفين بشكل دوري للتأكد من إدارة الوقت بشكل صحيح وتوفير الاستراتيجيات المناسبة من قبل المؤسسة .

## ٥,٥. الخاتمة:

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي وأبعاده ( القيادة ، وتميز المرؤوسين ، والاستراتيجية ، والثقافة التنظيمية ) في مؤسسة UP للدعاية والإعلان وتم التحقق من الفرضيات والنتائج التي تم التوصل إليها وقد أظهرت الدراسة الاثر الكبير والايجابي في علاقة المتغيرين ببعضهم البعض وأثرهم في المؤسسة لتحقيق أهدافها بسلاسة.

وقد كشفت النتائج عن علاقة إيجابية بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي ككل وبوجود علاقة معنوية بين كل من إدارة الوقت وأبعاد التميز التنظيمي ( القيادة ، وتميز المرؤوسين ، والثقافة التنظيمية ) وعدم وجود علاقة معنوية بين إدارة الوقت والاستراتيجية كأحد أبعاد التميز التنظيمي.

كما أظهر البحث أن يجب على المؤسسة بالتعامل مع التحديات والعقبات التي تحد من التركيز على الاستراتيجية في المؤسسة

بناءً على هذه النتائج ، يوصى بأن يتم عقد دورات تدريبية وتوعوية والمتابعة الدورية لتعزيز ثقافة إدارة الوقت ومدى أهميته في تحقيق التميز التنظيمي وتدريب الموظفين على هذه المهارة وتطويرها أكثر لتعزيز الوصول للتميز التنظيمي بشكل سلس .

كما يقترح إجراء دراسات مستقبلية لتقييم تأثير إدارة الوقت بأبعاده في تحقيق التميز التنظيمي.

## قائمة المراجع

- أبو شيخة، أ. (2009). مدخل إلى إدارة الوقت (الإصدار الأول). عمان، الأردن: دار المسيرة.
- أحمد محمد حسن رضوان، أ.، & أميره. (2022). إدارة الوقت مدخل لتحقيق التميز المؤسسي بمؤسسات رياض الأطفال. مجلة الطفولة و التربية (جامعة الإسكندرية), 52(2), 138-194.
- الأخضر، ص. (2018). دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مجمع كوندور (أطروحة دكتوراه، جامعة محمد بوضياف المسيلة، الجزائر).
- بادرياني، أ.، & بادرياني، إ. (2021). دور الثقافة التنظيمية في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة حالة (مذكرة ماستر). جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- بن سانية، & خرنق. (2024). أثر الرقابة التنظيمية على التميز التنظيمي-دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بغرداية (Doctoral dissertation, جامعة غرداية: كلية العلوم الاقتصادية، التجارية والعلوم التسيير).
- بن سانية & خرنق. (2024). أثر الرقابة التنظيمية على التميز التنظيمي-دراسة حالة مديرية توزيع الكهرباء والغاز سونلغاز بغرداية (Doctoral dissertation), جامعة غرداية: كلية العلوم الاقتصادية، التجارية والعلوم التسيير.
- بوبريجة، ر. (2022). أثر التخطيط الاستراتيجي على التميز التنظيمي في المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز (أطروحة دكتوراه، ص. 20). جامعة غرداية، الجزائر.
- بودور، كردوسي، & صبرينة. (2023). تفعيل إدارة الوقت بمراكز الأرشيف الولائية.
- حافظ، ع. ن. (بلا تاريخ). دور إستراتيجية التكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي. جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
- حبيبو، & حسين. (2019). إدارة الوقت و الأداء.
- الحسيني، ح. م. س. ا.، الصفار، ح. أ. م. ح.، & حيدر أحمد مهدي حسين. (2018). إدارة الوقت لدى الأبناء. المجلة العلمية لكلية التربية للطفولة المبكرة-جامعة المنصورة, 5(1), 354-381.
- رحاحلة، س.، & مرهودي، ه. (2022). علاقة استراتيجية المنظمة بهيكلها التنظيمي: دراسة تحليلية (مذكرة ماستر، ص. 43). جامعة 8 ماي 1945، قالمة، الجزائر.
- سعيدة، ض. (2018). تبني أسلوب القيادة التحويلية لتحقيق التميز التنظيمي: دراسة ميدانية على عينة العاملين بمديرية توزيع الكهرباء والغاز بولاية الجلفة. مجلة العلوم الاقتصادية، 11(2), 6.

- سلطان, & عبد الفتاح. (2024). انعكاسات تنمية الموارد البشرية على إدارة الوقت في المؤسسة- دراسة ميدانية على موظفي جامعة محمد خيضر بسكرة ( Doctoral dissertation, Université Mohamed Khider Biskra
- سليمان, م. (2019) الوصول إلى التميز التنظيمي (الطبعة الأولى) دار العماد للنشر والتوزيع.
- عباس, ص. (2007). إدارة الوقت. الإسكندرية، مصر: مؤسسة شباب الجامعة.
- عبد الله الشهراني، ن. (2017). دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي (رسالة ماجستير، ص. 44). جامعة الملك خالد، السعودية.
- عبد الوهاب. (2016). دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي.
- العلاق، ب. (2009). أساسيات إدارة الوقت. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- علوان، ق. ن. (2009). إدارة الوقت. عمان، الأردن: دار الثقافة.
- العمري، م. س. (بلا تاريخ). أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي. جامعة الملك سعود، كلية إدارة الأعمال.
- فرح، ي. أ. (2013). إدارة الوقت ومواجهة ضغوطات العمل. عمان، الأردن: دار الكتاب الحديث.
- كركود، أ. (2021). القيادة الإبداعية كأحد متطلبات التميز التنظيمي: حالة المؤسسة الوطنية للدهن. المجلة العلمية المستقبل الاقتصادي، 9(1)، 146. جامعة أمحمد بوفرة، بومرداس.
- كريكر، قرافي، حفصة، مسعودي، & عبد الكريم/مؤطر. (2022). فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار). كريكر، قرافي، حفصة، مسعودي، & عبد الكريم/مؤطر. (2022). فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- مريم، تركي، & سايج. (2021). إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين دراسة حالة شركات الاتصالات (Doctoral dissertation, جامعة محمد البشير الإبراهيمي كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير).
- موالكية، & رونق. (2021). إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي.
- هندي، ع. ع. (2010). تطور إدارة الوقت.

- Al-Kanj, R. (2020). مدى توافر أبعاد التميز التنظيمي في المنظمات الخدمية. Tishreen University Journal-Economic and Legal Sciences Series, 42 (6).

### **Reference :**

- Collins, J. (2001). Good to Great: Why Some Companies Make the Leap... and Others Don't. New York: Harper Business.
- Hamel, G., & Prahalad, C. K. (1994). Competing for the Future. Boston: Harvard Business School Press.
- Peters, T. J., & Waterman, R. H. (1982). In Search of Excellence: Lessons from America's Best-Run Companies. New York: Harper & Row.
- <https://forms.gle/VGhrqu65PvE9xYYo6>
- <https://www.up-ad.com>

الملاحق

## الاستبيان

### تحية طيبة

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي بهدف اتمام أطروحة بعنوان " أثر إدارة الوقت على التميز التنظيمي " ، والذي تسعى من خلاله إلى التعرف على آرائكم حول المحاور التي تتضمنها استمارة الاستبيان من أجل ذلك نرجوا من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة ليتسنى لنا إتمام هذا البحث العلمي، مع الإشارة إلى أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة.

ولكم مني أسمى عبارات التقدير والاحترام

### المحور الأول: المعلومات الشخصية

#### الجنس:

- ☐ ذكر
- ☐ أنثى

#### العمر:

- ☐ أقل من 20 سنة
- ☐ من 20 إلى 30
- ☐ من 30 إلى 40
- ☐ من 40 فما فوق

#### المؤهل العلمي :

- ☐ أقل من الثانوي
- ☐ ثانوي
- ☐ بكالوريوس
- ☐ ماجستير

#### سنوات الخبرة :

- ☐ سنة وأقل
- ☐ من سنتين إلى 5 سنوات
- ☐ من 6 إلى 10 سنوات
- ☐ من 11 سنة فما فوق

**المحور الثاني : إدارة الوقت :** تعرف إدارة الوقت على أنها علم وفن للإستخدام الجيد والصائب للوقت المحدد والمسموح به لتحقيق غاية ما، يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الوقت بالوحدة.

| رقم<br>العبارة | العبارة                                                         | غير موافق<br>بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق<br>بشدة |
|----------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------|-----------|-------|-------|---------------|
| ١.             | ليس لدي القدرة على رفض طلب الآخرين                              |                   |           |       |       |               |
| ٢.             | في بعض الأحيان أفوض الأعمال الروتينية إلى غيري للقيام بها       |                   |           |       |       |               |
| ٣.             | انفذ مهماتي دون ضغوطات أو مشاكل خلال فترة العمل                 |                   |           |       |       |               |
| ٤.             | توفير الوقت ليس من ضمن أولوياتي                                 |                   |           |       |       |               |
| ٥.             | إذا تأخرت عن إنجاز العمل بإمكانني أن أنجزه في وقت آخر           |                   |           |       |       |               |
| ٦.             | يشمل وقتي خلال ساعات العمل وقتاً للحديث مع الزملاء              |                   |           |       |       |               |
| ٧.             | التزم بوقت العمل الرسمي                                         |                   |           |       |       |               |
| ٨.             | لدي الوقت الكافي لإنجاز كل ما أركز في تحقيقه من مهام            |                   |           |       |       |               |
| ٩.             | أراقب وأتأكد من حسن سير العمل المفوض من وقت لآخر                |                   |           |       |       |               |
| ١٠.            | أحتفظ بجدول اسبوعي للوقت ( لتوزيع النشاطات خلال أيام الاسبوع )  |                   |           |       |       |               |
| ١١.            | أعتقد بأن الرغبة في توفير الوقت هي سر نجاح إدارة الوقت          |                   |           |       |       |               |
| ١٢.            | أقوم بتصنيف المهام وجدولة الأعمال حسب الأولويات                 |                   |           |       |       |               |
| ١٣.            | يتم في بعض الأحيان عقد اجتماعات لا مبرر ولا فائدة منها          |                   |           |       |       |               |
| ١٤.            | استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق أفضل النتائج |                   |           |       |       |               |

**المحور الثالث : التميز التنظيمي :** هو التنظيم الرائع القادر على جمع وإدارة واستخدام المعلومات المتوفرة في المنظمة لضمان إنجاز الأهداف المرغوبة بكفاءة وفعالية.

| رقم<br>العبارة        | العبارة                                                                                      | غير موافق<br>بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق<br>بشدة |
|-----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------|-----------|-------|-------|---------------|
| <b>القيادة</b>        |                                                                                              |                   |           |       |       |               |
| ١.                    | تراقب القيادة عمليات الإنتاج لتفادي أي عوائق محتمله                                          |                   |           |       |       |               |
| ٢.                    | يطابق المسؤول بين المهمة وقدرات الأفراد التي يفوضون بها بالشكل الذي يحقق أفضل أداء للمرؤوسين |                   |           |       |       |               |
| ٣.                    | تخلق القيادة جو التنافسية لدى العاملين نحو التميز في العمل                                   |                   |           |       |       |               |
| ٤.                    | تحرص القيادة على إقناع المرؤوسين بأساليب العمل المحتملة                                      |                   |           |       |       |               |
| <b>تميز المرؤوسين</b> |                                                                                              |                   |           |       |       |               |
| ٥.                    | يتعرف المرؤوسون على واجباتهم الوظيفية دون صعوبة                                              |                   |           |       |       |               |
| ٦.                    | يحرص المرؤوسون على المشاركة الفعالة في حل مشكلات العمل                                       |                   |           |       |       |               |
| ٧.                    | توفر جهة عملي فرص المبادرة للمرؤوسين لتحفز أدائهم الإبداعي                                   |                   |           |       |       |               |
| ٨.                    | يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء للارتقاء بمهاراتهم                                         |                   |           |       |       |               |
| <b>الاستراتيجية</b>   |                                                                                              |                   |           |       |       |               |
| ٩.                    | تنطلق إستراتيجية جهة عملي من واقع المشكلات التي تواجهها                                      |                   |           |       |       |               |
| ١٠.                   | تمتلك جهة عملي رؤية مشتركة إزاء ما تسعى لتحقيقه                                              |                   |           |       |       |               |
| ١١.                   | توفر إستراتيجية جهة عملي المناخ الذي يعزز مستويات الأداء المطلوب                             |                   |           |       |       |               |

|                   |  |  |  |  |                                                                               |
|-------------------|--|--|--|--|-------------------------------------------------------------------------------|
|                   |  |  |  |  | ١٢. تؤدي القرارات الإستراتيجية إلى إحداث التغيير في مصلحة عملي                |
| الثقافة التنظيمية |  |  |  |  |                                                                               |
|                   |  |  |  |  | ١٣. توازن الثقافة التنظيمية لجهة عملي بين الحياة الاجتماعية والمهنية للعاملين |
|                   |  |  |  |  | ١٤. تعكس الثقافة التنظيمية لجهة عملي الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين |
|                   |  |  |  |  | ١٥. تعتمد الثقافة التنظيمية لجهة عملي على معلومات فعالة في تقديم خدماتها      |
|                   |  |  |  |  | ١٦. تمنح الثقافة التنظيمية لجهة عملي العاملين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل  |

## جداول التحليل الإحصائي المستخرجة من برنامج SPSS

Correlation Matrix<sup>a</sup>

|                 |     | T1     | T2     | T3     | T4     | T5     | T6     | T7     | T8     | T9     | T10    | T11    | T12    | T13    | T14    |
|-----------------|-----|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|--------|
| Correlation     | T1  | 1.000  | -.124- | -.292- | .295   | .157   | -.029- | -.286- | -.291- | -.269- | -.135- | -.264- | -.396- | .066   | -.356- |
|                 | T2  | -.124- | 1.000  | -.037- | .244   | .003   | .049   | -.172- | -.088- | -.132- | .035   | .063   | -.023- | .183   | -.007- |
|                 | T3  | -.292- | -.037- | 1.000  | .000   | .152   | .190   | .184   | .430   | .080   | .006   | .160   | -.155- | -.171- | .133   |
|                 | T4  | .295   | .244   | .000   | 1.000  | .317   | .269   | -.230- | -.078- | .106   | -.039- | -.245- | -.333- | -.004- | -.409- |
|                 | T5  | .157   | .003   | .152   | .317   | 1.000  | .029   | -.057- | -.027- | .190   | -.079- | -.264- | -.387- | -.013- | -.207- |
|                 | T6  | -.029- | .049   | .190   | .269   | .029   | 1.000  | -.041- | .146   | .251   | -.066- | .049   | .015   | .036   | -.336- |
|                 | T7  | -.286- | -.172- | .184   | -.230- | -.057- | -.041- | 1.000  | .405   | .277   | .086   | -.025- | .113   | -.248- | .216   |
|                 | T8  | -.291- | -.088- | .430   | -.078- | -.027- | .146   | .405   | 1.000  | .254   | .305   | .017   | .159   | -.087- | .222   |
|                 | T9  | -.269- | -.132- | .080   | .106   | .190   | .251   | .277   | .254   | 1.000  | .397   | .063   | .270   | -.166- | .069   |
|                 | T10 | -.135- | .035   | .006   | -.039- | -.079- | -.066- | .086   | .305   | .397   | 1.000  | .184   | .334   | -.234- | .175   |
|                 | T11 | -.264- | .063   | .160   | -.245- | -.264- | .049   | -.025- | .017   | .063   | .184   | 1.000  | .267   | -.021- | .367   |
|                 | T12 | -.396- | -.023- | -.155- | -.333- | -.387- | .015   | .113   | .159   | .270   | .334   | .267   | 1.000  | .035   | .401   |
|                 | T13 | .066   | .183   | -.171- | -.004- | -.013- | .036   | -.248- | -.087- | -.166- | -.234- | -.021- | .035   | 1.000  | -.168- |
|                 | T14 | -.356- | -.007- | .133   | -.409- | -.207- | -.336- | .216   | .222   | .069   | .175   | .367   | .401   | -.168- | 1.000  |
| Sig. (1-tailed) | T1  |        | .192   | .019   | .018   | .136   | .421   | .021   | .019   | .028   | .172   | .031   | .002   | .323   | .005   |
|                 | T2  | .192   |        | .397   | .043   | .491   | .366   | .114   | .269   | .177   | .405   | .331   | .436   | .100   | .481   |
|                 | T3  | .019   | .397   |        | .499   | .143   | .091   | .098   | .001   | .287   | .484   | .131   | .138   | .115   | .177   |
|                 | T4  | .018   | .043   | .499   |        | .012   | .028   | .052   | .293   | .229   | .392   | .042   | .009   | .489   | .001   |
|                 | T5  | .136   | .491   | .143   | .012   |        | .419   | .345   | .426   | .091   | .292   | .030   | .003   | .465   | .072   |
|                 | T6  | .421   | .366   | .091   | .028   | .419   |        | .388   | .153   | .038   | .323   | .367   | .458   | .402   | .008   |
|                 | T7  | .021   | .114   | .098   | .052   | .345   | .388   |        | .002   | .025   | .274   | .431   | .215   | .040   | .064   |
|                 | T8  | .019   | .269   | .001   | .293   | .426   | .153   | .002   |        | .036   | .015   | .453   | .133   | .272   | .059   |
|                 | T9  | .028   | .177   | .287   | .229   | .091   | .038   | .025   | .036   |        | .002   | .330   | .028   | .122   | .316   |
|                 | T10 | .172   | .405   | .484   | .392   | .292   | .323   | .274   | .015   | .002   |        | .098   | .008   | .049   | .109   |
|                 | T11 | .031   | .331   | .131   | .042   | .030   | .367   | .431   | .453   | .330   | .098   |        | .029   | .443   | .004   |
|                 | T12 | .002   | .436   | .138   | .009   | .003   | .458   | .215   | .133   | .028   | .008   | .029   |        | .404   | .002   |
|                 | T13 | .323   | .100   | .115   | .489   | .465   | .402   | .040   | .272   | .122   | .049   | .443   | .404   |        | .119   |
|                 | T14 | .005   | .481   | .177   | .001   | .072   | .008   | .064   | .059   | .316   | .109   | .004   | .002   | .119   |        |

a. Determinant = .029

### KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |
|--------------------------------------------------|--------------------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. | .574               |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square |
|                                                  | 158.138            |
|                                                  | df                 |
|                                                  | 91                 |
|                                                  | Sig.               |
|                                                  | <.001              |

Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

|     | Component |        |        |        |        |
|-----|-----------|--------|--------|--------|--------|
|     | 1         | 2      | 3      | 4      | 5      |
| T12 | .752      |        | .426   |        |        |
| T5  | -.718-    |        |        |        |        |
| T4  | -.642-    |        |        | .343   | .334   |
| T11 | .501      |        |        |        | .380   |
| T3  |           | .853   |        |        |        |
| T8  |           | .662   |        |        |        |
| T1  | -.466-    | -.562- |        |        |        |
| T10 |           |        | .801   |        |        |
| T9  |           |        | .770   |        |        |
| T6  |           |        |        | .833   |        |
| T14 | .476      | .314   |        | -.587- |        |
| T13 |           |        | -.382- | .423   |        |
| T2  |           |        |        |        | .816   |
| T7  |           | .477   |        |        | -.521- |

Extraction Method: Principal Component Analysis.  
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. <sup>a</sup>

a. Rotation converged in 7 iterations.

### Communalities

|     | Initial | Extraction |
|-----|---------|------------|
| T1  | 1.000   | .579       |
| T2  | 1.000   | .668       |
| T3  | 1.000   | .775       |
| T4  | 1.000   | .690       |
| T5  | 1.000   | .541       |
| T6  | 1.000   | .760       |
| T7  | 1.000   | .557       |
| T8  | 1.000   | .566       |
| T9  | 1.000   | .719       |
| T10 | 1.000   | .703       |
| T11 | 1.000   | .474       |
| T12 | 1.000   | .753       |
| T13 | 1.000   | .478       |
| T14 | 1.000   | .696       |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

| Correlation Matrix <sup>a</sup> |    |        |        |       |        |       |       |       |       |        |       |        |       |       |        |       |        |
|---------------------------------|----|--------|--------|-------|--------|-------|-------|-------|-------|--------|-------|--------|-------|-------|--------|-------|--------|
|                                 | L1 | L2     | L3     | L4    | D1     | D2    | D3    | D4    | S1    | S2     | S3    | S4     | O1    | O2    | O3     | O4    |        |
| Correlation                     | L1 | 1.000  | .495   | .420  | .625   | .462  | .627  | .341  | .214  | .285   | .365  | .150   | .501  | .260  | -.003- | .377  | .203   |
|                                 | L2 | .495   | 1.000  | .406  | .482   | .326  | .519  | .163  | .129  | -.024- | .084  | -.032- | .142  | .164  | -.265- | .389  | -.156- |
|                                 | L3 | .420   | .406   | 1.000 | .379   | .390  | .503  | .544  | .284  | .059   | .156  | .211   | .399  | .350  | .178   | .532  | .417   |
|                                 | L4 | .625   | .482   | .379  | 1.000  | .582  | .534  | .354  | .265  | .224   | .412  | .084   | .241  | .046  | -.067- | .341  | .068   |
|                                 | D1 | .462   | .326   | .390  | .582   | 1.000 | .608  | .395  | .256  | .035   | .170  | .196   | .397  | .216  | .213   | .067  | .248   |
|                                 | D2 | .627   | .519   | .503  | .534   | .608  | 1.000 | .442  | .303  | .325   | .260  | .098   | .494  | .341  | .170   | .451  | .262   |
|                                 | D3 | .341   | .163   | .544  | .354   | .395  | .442  | 1.000 | .637  | .135   | .423  | .551   | .327  | .460  | .304   | .348  | .441   |
|                                 | D4 | .214   | .129   | .284  | .265   | .256  | .303  | .637  | 1.000 | .129   | .173  | .206   | .043  | .079  | .017   | .192  | .068   |
|                                 | S1 | .285   | -.024- | .059  | .224   | .035  | .325  | .135  | .129  | 1.000  | .205  | .122   | .303  | .173  | .121   | .344  | .114   |
|                                 | S2 | .365   | .084   | .156  | .412   | .170  | .260  | .423  | .173  | .205   | 1.000 | .453   | .302  | .325  | .235   | .248  | .199   |
|                                 | S3 | .150   | -.032- | .211  | .084   | .196  | .098  | .551  | .206  | .122   | .453  | 1.000  | .482  | .524  | .403   | .164  | .408   |
|                                 | S4 | .501   | .142   | .399  | .241   | .397  | .494  | .327  | .043  | .303   | .302  | .482   | 1.000 | .418  | .396   | .336  | .501   |
|                                 | O1 | .260   | .164   | .350  | .046   | .216  | .341  | .460  | .079  | .173   | .325  | .524   | .418  | 1.000 | .567   | .398  | .598   |
|                                 | O2 | -.003- | -.265- | .178  | -.067- | .213  | .170  | .304  | .017  | .121   | .235  | .403   | .396  | .567  | 1.000  | .198  | .493   |
|                                 | O3 | .377   | .389   | .532  | .341   | .067  | .451  | .348  | .192  | .344   | .248  | .164   | .336  | .398  | .198   | 1.000 | .344   |
|                                 | O4 | .203   | -.156- | .417  | .068   | .248  | .262  | .441  | .068  | .114   | .199  | .408   | .501  | .598  | .493   | .344  | 1.000  |
| Sig. (1-tailed)                 | L1 |        | <.001  | .001  | <.001  | <.001 | <.001 | .007  | .066  | .021   | .004  | .147   | <.001 | .033  | .491   | .003  | .076   |
|                                 | L2 | .000   |        | .002  | .000   | .010  | .000  | .127  | .183  | .434   | .280  | .413   | .160  | .124  | .030   | .002  | .137   |
|                                 | L3 | .001   | .002   |       | .003   | .002  | .000  | .000  | .022  | .341   | .137  | .068   | .002  | .006  | .105   | .000  | .001   |
|                                 | L4 | .000   | .000   | .003  |        | .000  | .000  | .005  | .030  | .057   | .001  | .279   | .044  | .374  | .320   | .007  | .317   |
|                                 | D1 | .000   | .010   | .002  | .000   |       | .000  | .002  | .035  | .404   | .117  | .084   | .002  | .064  | .067   | .320  | .040   |
|                                 | D2 | .000   | .000   | .000  | .000   | .000  |       | .001  | .015  | .010   | .033  | .246   | .000  | .007  | .116   | .000  | .032   |
|                                 | D3 | .007   | .127   | .000  | .005   | .002  | .001  |       | .000  | .172   | .001  | .000   | .010  | .000  | .015   | .006  | .001   |
|                                 | D4 | .066   | .183   | .022  | .030   | .035  | .015  | .000  |       | .183   | .112  | .074   | .383  | .290  | .453   | .089  | .318   |
|                                 | S1 | .021   | .434   | .341  | .057   | .404  | .010  | .172  | .183  |        | .074  | .198   | .015  | .112  | .198   | .007  | .212   |
|                                 | S2 | .004   | .280   | .137  | .001   | .117  | .033  | .001  | .112  | .074   |       | .000   | .016  | .010  | .048   | .039  | .081   |
|                                 | S3 | .147   | .413   | .068  | .279   | .084  | .246  | .000  | .074  | .198   | .000  |        | .000  | .000  | .002   | .125  | .001   |
|                                 | S4 | .000   | .160   | .002  | .044   | .002  | .000  | .010  | .383  | .015   | .016  | .000   |       | .001  | .002   | .008  | .000   |
|                                 | O1 | .033   | .124   | .006  | .374   | .064  | .007  | .000  | .290  | .112   | .010  | .000   | .001  |       | .000   | .002  | .000   |
|                                 | O2 | .491   | .030   | .105  | .320   | .067  | .116  | .015  | .453  | .198   | .048  | .002   | .002  | .000  |        | .082  | .000   |
|                                 | O3 | .003   | .002   | .000  | .007   | .320  | .000  | .006  | .089  | .007   | .039  | .125   | .008  | .002  | .082   |       | .007   |
|                                 | O4 | .076   | .137   | .001  | .317   | .040  | .032  | .001  | .318  | .212   | .081  | .001   | .000  | .000  | .000   | .007  |        |

a. Determinant = .000

## KMO and Bartlett's Test

|                                                  |                    |         |
|--------------------------------------------------|--------------------|---------|
| Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy. |                    | .741    |
| Bartlett's Test of Sphericity                    | Approx. Chi-Square | 396.586 |
|                                                  | df                 | 120     |
|                                                  | Sig.               | <.001   |

## Rotated Component Matrix<sup>a</sup>

|    | Component |      |      |      |
|----|-----------|------|------|------|
|    | 1         | 2    | 3    | 4    |
| L2 | .802      |      |      |      |
| D2 | .789      |      |      |      |
| L1 | .736      |      |      | .374 |
| L4 | .701      |      | .305 | .313 |
| L3 | .658      | .393 |      |      |
| D1 | .621      |      | .300 |      |
| O3 | .516      | .344 |      |      |
| O4 |           | .819 |      |      |
| O2 |           | .786 |      |      |
| O1 |           | .785 |      |      |
| S4 | .390      | .609 |      | .320 |
| S3 |           | .594 | .478 |      |
| D4 |           |      | .815 |      |
| D3 | .302      | .413 | .768 |      |
| S1 |           |      |      | .805 |
| S2 |           |      | .444 | .580 |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization. <sup>a</sup>

a. Rotation converged in 6 iterations.

## Communalities

|    | Initial | Extraction |
|----|---------|------------|
| L1 | 1.000   | .701       |
| L2 | 1.000   | .679       |
| L3 | 1.000   | .659       |
| L4 | 1.000   | .702       |
| D1 | 1.000   | .521       |
| D2 | 1.000   | .725       |
| D3 | 1.000   | .853       |
| D4 | 1.000   | .706       |
| S1 | 1.000   | .675       |
| S2 | 1.000   | .590       |
| S3 | 1.000   | .639       |
| S4 | 1.000   | .625       |
| O1 | 1.000   | .672       |
| O2 | 1.000   | .641       |
| O3 | 1.000   | .469       |
| O4 | 1.000   | .694       |

Extraction Method: Principal Component Analysis.

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| .171             | .186                                         | 14         |

### Reliability Statistics

| Cronbach's Alpha | Cronbach's Alpha Based on Standardized Items | N of Items |
|------------------|----------------------------------------------|------------|
| .869             | .868                                         | 16         |

### Inter-Item Correlation Matrix

|     | T1    | T2    | T3    | T4    | T5    | T6    | T7    | T8    | T9    | T10   | T11   | T12   | T13   | T14   |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| T1  | 1.000 | -.124 | -.292 | .295  | .157  | -.029 | -.286 | -.291 | -.269 | -.135 | -.264 | -.396 | .066  | -.356 |
| T2  | -.124 | 1.000 | -.037 | .244  | .003  | .049  | -.172 | -.088 | -.132 | .035  | .063  | -.023 | .183  | -.007 |
| T3  | -.292 | -.037 | 1.000 | .000  | .152  | .190  | .184  | .430  | .080  | .006  | .160  | -.155 | -.171 | .133  |
| T4  | .295  | .244  | .000  | 1.000 | .317  | .269  | -.230 | -.078 | .106  | -.039 | -.245 | -.333 | -.004 | -.409 |
| T5  | .157  | .003  | .152  | .317  | 1.000 | .029  | -.057 | -.027 | .190  | -.079 | -.264 | -.387 | -.013 | -.207 |
| T6  | -.029 | .049  | .190  | .269  | .029  | 1.000 | -.041 | .146  | .251  | -.066 | .049  | .015  | .036  | -.336 |
| T7  | -.286 | -.172 | .184  | -.230 | -.057 | -.041 | 1.000 | .405  | .277  | .086  | -.025 | .113  | -.248 | .216  |
| T8  | -.291 | -.088 | .430  | -.078 | -.027 | .146  | .405  | 1.000 | .254  | .305  | .017  | .159  | -.087 | .222  |
| T9  | -.269 | -.132 | .080  | .106  | .190  | .251  | .277  | .254  | 1.000 | .397  | .063  | .270  | -.166 | .069  |
| T10 | -.135 | .035  | .006  | -.039 | -.079 | -.066 | .086  | .305  | .397  | 1.000 | .184  | .334  | -.234 | .175  |
| T11 | -.264 | .063  | .160  | -.245 | -.264 | .049  | -.025 | .017  | .063  | .184  | 1.000 | .267  | -.021 | .367  |
| T12 | -.396 | -.023 | -.155 | -.333 | -.387 | .015  | .113  | .159  | .270  | .334  | .267  | 1.000 | .035  | .401  |
| T13 | .066  | .183  | -.171 | -.004 | -.013 | .036  | -.248 | -.087 | -.166 | -.234 | -.021 | .035  | 1.000 | -.168 |
| T14 | -.356 | -.007 | .133  | -.409 | -.207 | -.336 | .216  | .222  | .069  | .175  | .367  | .401  | -.168 | 1.000 |

### Inter-Item Correlation Matrix

|     | T1    | T2    | T3    | T4    | T5    | T6    | T7    | T8    | T9    | T10   | T11   | T12   | T13   | T14   |
|-----|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| T1  | 1.000 | -.124 | -.292 | .295  | .157  | -.029 | -.286 | -.291 | -.269 | -.135 | -.264 | -.396 | .066  | -.356 |
| T2  | -.124 | 1.000 | -.037 | .244  | .003  | .049  | -.172 | -.088 | -.132 | .035  | .063  | -.023 | .183  | -.007 |
| T3  | -.292 | -.037 | 1.000 | .000  | .152  | .190  | .184  | .430  | .080  | .006  | .160  | -.155 | -.171 | .133  |
| T4  | .295  | .244  | .000  | 1.000 | .317  | .269  | -.230 | -.078 | .106  | -.039 | -.245 | -.333 | -.004 | -.409 |
| T5  | .157  | .003  | .152  | .317  | 1.000 | .029  | -.057 | -.027 | .190  | -.079 | -.264 | -.387 | -.013 | -.207 |
| T6  | -.029 | .049  | .190  | .269  | .029  | 1.000 | -.041 | .146  | .251  | -.066 | .049  | .015  | .036  | -.336 |
| T7  | -.286 | -.172 | .184  | -.230 | -.057 | -.041 | 1.000 | .405  | .277  | .086  | -.025 | .113  | -.248 | .216  |
| T8  | -.291 | -.088 | .430  | -.078 | -.027 | .146  | .405  | 1.000 | .254  | .305  | .017  | .159  | -.087 | .222  |
| T9  | -.269 | -.132 | .080  | .106  | .190  | .251  | .277  | .254  | 1.000 | .397  | .063  | .270  | -.166 | .069  |
| T10 | -.135 | .035  | .006  | -.039 | -.079 | -.066 | .086  | .305  | .397  | 1.000 | .184  | .334  | -.234 | .175  |
| T11 | -.264 | .063  | .160  | -.245 | -.264 | .049  | -.025 | .017  | .063  | .184  | 1.000 | .267  | -.021 | .367  |
| T12 | -.396 | -.023 | -.155 | -.333 | -.387 | .015  | .113  | .159  | .270  | .334  | .267  | 1.000 | .035  | .401  |
| T13 | .066  | .183  | -.171 | -.004 | -.013 | .036  | -.248 | -.087 | -.166 | -.234 | -.021 | .035  | 1.000 | -.168 |
| T14 | -.356 | -.007 | .133  | -.409 | -.207 | -.336 | .216  | .222  | .069  | .175  | .367  | .401  | -.168 | 1.000 |

### Correlations

|             |                     | Time   | Leadership | Distinguish | Strategy | culture | OE     |
|-------------|---------------------|--------|------------|-------------|----------|---------|--------|
| Time        | Pearson Correlation | 1      | .314*      | .462**      | .250     | .258    | .419** |
|             | Sig. (2-tailed)     |        | .025       | <.001       | .077     | .068    | .002   |
|             | N                   | 51     | 51         | 51          | 51       | 51      | 51     |
| Leadership  | Pearson Correlation | .314*  | 1          | .666**      | .363**   | .277*   | .750** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .025   |            | <.001       | .009     | .050    | <.001  |
|             | N                   | 51     | 51         | 51          | 51       | 51      | 51     |
| Distinguish | Pearson Correlation | .462** | .666**     | 1           | .475**   | .427**  | .841** |
|             | Sig. (2-tailed)     | <.001  | <.001      |             | <.001    | .002    | <.001  |
|             | N                   | 51     | 51         | 51          | 51       | 51      | 51     |
| Strategy    | Pearson Correlation | .250   | .363**     | .475**      | 1        | .584**  | .763** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .077   | .009       | <.001       |          | <.001   | <.001  |
|             | N                   | 51     | 51         | 51          | 51       | 51      | 51     |
| culture     | Pearson Correlation | .258   | .277*      | .427**      | .584**   | 1       | .740** |
|             | Sig. (2-tailed)     | .068   | .050       | .002        | <.001    |         | <.001  |
|             | N                   | 51     | 51         | 51          | 51       | 51      | 51     |
| OE          | Pearson Correlation | .419** | .750**     | .841**      | .763**   | .740**  | 1      |
|             | Sig. (2-tailed)     | .002   | <.001      | <.001       | <.001    | <.001   |        |
|             | N                   | 51     | 51         | 51          | 51       | 51      | 51     |

\*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

\*\*. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

# **The Impact of Time Management on Achieving Organizational Excellence**

Applied at UP Advertising and Publicity in Jeddah  
"Case Study"

Jawhara Abdul Qader Zain  
2021204879

Final Project - 2  
Faculty of Management - Midocean University

Supervisor  
Dr. Mona Moustafa Elashry  
Faculty member- Faculty of management- Midocean University

Third Semester \_ 2024

## Abstract

**Purpose:** This study aims to reveal the impact of time management in achieving organizational excellence.

**Methodology:** The research methodology was represented by using a deductive design and a case study strategy.

**Findings:** The results reached a high level of importance for time management as an independent variable and a high level of importance for organizational excellence as a whole as a dependent variable. As for the dimensions of organizational excellence, they reached a high level of importance for each of the dimensions (leadership, organizational culture)

and a medium level of importance for each of the dimensions (subordinate excellence, strategy)

**Originality & Implication:** This study contributes to the literature by studying the relationship between time management and organizational excellence, as the study provides recommendations to the relevant parties in UP Advertising and Publicity about the importance of applying time management and its relationship to organizational excellence, which raises the level of the organization.

**Keywords:** *Time management, organizational excellence*