

تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين

THE EFFECT OF TIME MANAGEMENT ON IMPROVING EMPLOYEE

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / بكالوريوس إدارة المشاريع

تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين
بالتطبيق بشركة نوركونسلت تليماتيكس
الرياض - المملكة العربية السعودية (دراسة حالة)

The effect of time management on improving employee
performance in the application at Norconsult Telematics
Riyadh - Saudi Arabia (Case Study)

اسم الطالبة :

فاطمة كيلا عيسى

الرقم الجامعي

2021203446

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة جامعة ميدأوشن

بإشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

Dr: Mona Moustafa Elashry

Medwashin University

إهداء

(يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ)

بدأت وعانيت الكثير من الصعوبات و هأنأ اليوم و الحمد لله أطوي سهر الليالي وتعب الأيام و خلاصة مشواري بين يديكم هذا العمل المتواضع.

الهي لا يطيب الليل إلا بشرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برويتك.

إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا محمد صل الله عليه وسلم"

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من احملى اسمه بكل افتخار والذي العزيز إلى بسمة الحياة .

إلى من ربنتي وأنارت دربي وأعانتني بالصلوات والدعوات إلى أغلى إنسان في الوجود أمي الحبيبة.

وإلى من بهم أكبر وعليهم اعتمد وبجودهم اكتسب القوة أخواتي الأعزاء .

وإلى كل طلبة دفعة 2024 إدارة أعمال المشاريع .

شكري وإمتناني

احمد الله واشكره على أنه أعانني ووفقتي على إنجاز هذا الدراسة الحمد لله والشكر له ثم اتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من قدم لي يد المساعدة والعون ...

اخصص بالشكر في البداية الدكتورة المشرفة /

منى مصطفى العشري

صاحبة الفضل في توجيهي ومساعدتي في تجميع المادة البحثية فجزاها الله كل خير.

واتوجه بالشكر إلى عالتي وأصدقائي الذين مدوا يد العون لي اثناء رحلتي هذه.

جدول المحتويات

جدول الأشكال

الإهداء

5	الشكر والتقدير
8	الفصل الأول الاطار العام للدراسة
9	1. المقدمة :
11	2. مشكلة الدراسة :
11	2.1 الفجوات النظرية 2.2 الفجوات التطبيقية :
12	3. أهمية الدراسة :
12	3.1 الأهمية النظرية 3.2 الأهمية التطبيقية :
13	4. الاسئلة الفرعية :
13	5. أهداف الدراسة
13	6. الفرضيات :
14	7 . نموذج الدراسة :
15	8 . الدراسة الميدانية:
15	Norconsult Telematics - نوركونسلت لتقنية المعلومات
16	9. ملخص لمنهجية الدراسة - Research Methodology
17	10. هيكل المشروع المقترح
18	الفصل الثاني الإطار النظري
19	2,1 المقدمة
20	2.2 إدارة الوقت
25	2.3 تحسين أداء الموظفين
32	4. العلاقة بين إدارة الوقت وتحسين أداء الموظفين
35	15.الخاتمة
39	قائمة المراجع :
41	References

جدول محتويات الأشكال :

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1.1	نموذج الدراسة	13
1.2	ملخص لمنهجية الدراسة	15
1.3	هيكل المشروع المقترح	16
2.1	أنواع الوقت	23
2.2	أبعاد الأداء	25
2.3	خطوات تقييم الأداء	30

جدول الجداول

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

1. المقدمة :

شهدت المنظمات تطورات منسارعة وتغيرات بينية أدى إلى الإهتمام بالموارد البشري واستخدامهم في تحقيق النمو المتزايد للمنظمة في مختلف المجالات الاقتصادية الاجتماعية الثقافية. وقد استخدمت الموارد البشرية في عملياتها مما ساعدها على النمو والتقدم حيث يعتبر الأفراد أحد أهم موارد المنظمات . وعلى هذا الأساس فإن من أولى مسؤوليات المديرين في المنظمات الحديثة الإهتمام بالعنصر البشري في العمل وعلى تحسين معارفه وقدراته و مهارته وإدارتهم وإدارة وقتهم بشكل جيد لتحسين جودة العمل في المنظمة (يوبي، خدة ؛ 2022) .

فالمنظمة تعرف بأنها وحدة اجتماعية هادفة و تكوين اجتماعي منسق بوعي يتفاعل فيها الافراد ضمن حدود محدودة وواضحة نسبيا من اجل تحقيق اهداف مشتركة فلا بُد من مراعاة عدة أمور لتحقيق ذلك .

لذا يعتبر الوقت من الموضوعات العامة والأساسية فالوقت هو جوهره ثمينة وسلعة نادرة لا نستطيع تعويضه فتحكمنا في وقتنا يُعظم استفادتنا منه بشكل كبير. إدارة الوقت تُشكل أساس تنمية أي مجتمع فالإداريون بحاجة ماسة إلى تنظيم وقتهم الذي يساعدهم في تحقيق أهداف المنظمة مع ازدياد شكاوى المديرين من قلة الوقت لإنجاز المهام وتناقض ذلك مع التطورات والتسهيلات المتاحة لهم فإدارة الوقت ظاهرة قديمة لا تزال قائمة حتى اليوم (د. أسامة حسين شكك ؛ 2014)

و يمكن تعريف إدارة الوقت لغة: "الوقت بعد من بعدي وجود الإنسان وهما المكان والزمان ويتغلغل مفهومه في كل مناحي الحياة المختلفة ومجالاتها وهي: المحال المهني مجال العمل والمحال الاجتماعي والمحال الروحي والمجال الفكري والعقلي والمحال التروحي ومحال الأسرة ومحال الجسم والمحال الاقتصادي (المالي)" (1609 ؛ Oxford 7th)

فقبل الميلاد " أرسطو طاليس " (384-322 ق.م) إن الوقت هو : تعداد الحركة

(Ahmed Walidamer ; 2015).

Mercanlioglu (2010) أصبح مصطلح "إدارة الوقت" مألوفاً في الخمسينيات والستينيات من القرن الماضي، وهو أداة لمساعدة المديرين على الاستفادة بشكل أفضل من الوقت المتاح لهم.

والوقت يعتبر من المتغيرات البيئية الخارجية لا تُسيطر عليه أي منظمة وليس لها قدرة على التحكم فيها، فليس هناك من يستطيع تقديم أو تأخير الوقت أو حتى زيادته أو تقليله، ويأتي الوقت على قمة عناصر أو مؤشرات التقييم يحدد مدى النجاح في تحقيق الأهداف. ويعتبر الوقت ذو أهمية قصوى في حياة الإنسان (الشافعي، محمد ، 2014: 20)

وإدارة الوقت: عرفتها الرجوب، غادة، (1997: 21) بأنها استخدام أوقات العمل الرسمية المتاحة استخداماً فعالاً و انجاز المهام والأنشطة المختلفة ذات الصلة خلال ساعات الدوام الرسمية -استخدام وقت العمل بكفاءة .

لذا فإن إدارة الوقت تحقق عدة مزايا من أهمها :تساعد في عمليات الإدارة العامة التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة (حسين نور الدين عزت ؛ 2017).

من خلال هذه التعاريف السابقة نستنتج أن الوقت من الموارد النادرة التي يُصعب التحكم فيها فلا بد من اعتماد إدارة خاصة له .

وكذلك يعد الأداء من بين المفاهيم المتداولة فهو مقياس لفعالية وتأثير الفرد في تحقيق الأهداف والنتائج المرجوة للمنظمة :

فمفهوم الأداء: لغة: "يمكن تعريف الأداء من خلال العلاقة بين عناصر التالية: النتائج الموارد - أهداف التي توضح مدى ارتباط الأداء بالكفاءة و الفعالية" أكسفورد الطبعة السابعة. 1989.ص1123.

اصطلاحاً: " يتمثل في مدى المهارات في استغلال الموارد البشرية من موظفين وأدوات وأجهزة الكترونية وغيرها وذلك لتحقيق مستوى عال من التوافق و الأهداف من خلال الأداء في التوقيت المناسب والطريقة المناسبة وبأقل التكاليف الممكنة في العنصر البشري والمادي يعرف أيضا " (محمد الصيرفي ،، 2007)

الأداء ينحدر أو ينتج مباشرة عن عنصر العمل، وبالتالي فإن كل عامل سيعطي الأداء الذي يتناسب مع قدرته ومع طبيعة عمله . " ومن خلال هذا التعريف نلاحظ أن الأداء يرتبط ارتباطاً وثيقاً بعنصر العمل للمورد البشري والذي يتناسب وفق قدراته و خبراته و مهاراته من جهة وبطبيعة عمله من جهة أخرى " (بن خطش يمينه ؛ 2017)

وتعرف الأداء أيضا هو "استخدام الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى " (بحة هدار ؛ 2011)

لذا يجب أن تكون عملية تحسين الأداء مستمرة لضمان تحقيق النتائج المرجوة وللأداء محددات مطلوبة يمكن النظر إلى النتائج المرجوة والعلاقة المتداخلة بين محدداته وهي الجهد ،القدرات ،إدراك الدور

(بوشليق الأمين ؛ 2014 ، 2015) .

وفقاً لذلك هناك علاقة بين هذين المتغيرين كما وضح في الأبحاث السابقة توجد علاقة طرية إيجابية بين استخدام وتبني أساليب إدارة الوقت وأداء الموظفين فإدارة الوقت من الأساسيات التي يجب على كل المدراء أن يهتموا به في إدارة أعمالهم وموظفيهم وهي ترتبط بالأداء بالعمل ، فالوقت هو بيان توقعي يحدد متى يبدأ تنفيذ المطلوب للوصول للنتائج وبناء على ذلك توجد علاقة بين هذين المتغيرين (وفاء ؛ 2020)

مع ذلك رغم وجود أبحاث كثيرة تمحورت حول إدارة الوقت وتحسين أداء الموظفين إلا انه لا يزال هناك أوجه قصور واضحة تحتاج إلى معالجة لذا فقد تركزت العديد من الدراسات على الجوانب النظرية دون التطبيقية وعدم إدراج هذه الإدارة في كثير من المنظمات وعدم وجود فهم شامل لها . (وفاء ؛ 2020)

يشمل الهدف من هذا البحث المقترح دراسة كيفية تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين كل من الإدارة العليا وباقي المديرين في المنظمة وصولاً للموظفين العاملين لتعزيز النجاحات والسير بالعمل بكفاءة وفعالية.

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية دراسة وتحليل إدارة الوقت والتعرف على مدى فعاليته وتأثيره على أداء الموظفين وتحليل أداء الموظفين ومبادئ توجيهية عملية يمكن للمديرين تطبيقها على المنظمة كاملة لتحسين الأداء، بناء على ذلك يهدف البحث الحالي إلى دراسة تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين . (وفاء ؛ 2020)

2. مشكلة الدراسة :

في إدارة الوقت وأثره على تحسين أداء الموظفين هناك فجوات نظرية وتطبيقية تتطلب المزيد من الإهتمام لتجاوزها ولأهمية هذا الموضوع أيضاً من خلال تحقيق التميز في الوقت لتحسين الأداء لزيادة الإنتاجية . (وفاء ؛ 2020)

2.1 . الفجوات النظرية :

- إدارة الوقت قد يكون مفيد جداً لكن هناك آليات يجب إتباعها لكي تكون على الطريق السليم والصحيح .

Nor Laila Ahmad./Ahmad (2012) المؤسسة تركز على الجانب الإقتصادي وتتجاهل الجانب الإجتماعي لمواردها البشرية وقد يكون المناخ داخل المنظمات سلبي وملئ بالصراعات (صراعات، أزمات) - عدم وجود فهم شامل لإدارة الوقت .

العوامل الذاتية وهي التي تنبع من داخل الفرد وتؤثر على أداء عمله وتتكون من القدرة على العمل ومهاراته ومعرفته وخبرته والدافعية للعمل رغبة الفرد في بذل الجهد (مدثر حماد الشيخ ؛ 2009)

2.2 . الفجوات التطبيقية :

- عدم استمرار تحسين الأداء هو الذي يؤدي إلى عدم تحقيق النتائج المرجوة .
- معوقات إدارة الوقت وكيفية السيطرة عليه وواقع إدارته لدى العاملين في المنظمات (محمود سعيد ملحم ؛ 2009) .

- افتقار الأبحاث الى تحديد مخاطر إضاعة الوقت وعدم تحسين أداء الموظفين .

من هنا نطرح هذه الإشكالية الرئيسية للبحث :

ما مدى تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين ؟

3. أهمية الدراسة :

تكمن الأهمية النظرية والتطبيقية لهذا البحث في سد قدراته على الفجوات في مجال إدارة الوقت والمساهمة في تطوير ممارسات إدارة الوقت

إبراز دور إدارة الوقت كأداة لتقييم ورفع أداء العاملين ربط إدارة الوقت بأداء العاملين (وفاء؛ 2020).

3.1 . الأهمية النظرية :

- تتمثل أهمية هذه الدراسة في تحقيق إضافات ومساهمات في المكتبات، وتزويدها بالمعارف العلمية من خلال النتائج التي تم التوصل إليها، والتعرف على مدى أهمية متغيري إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين في تفعيل أداء المنظمات ككل. (وفاء ؛ 2020)

- تطوير الأعمال والإنتاج باستخدام إدارة الوقت .

دمج الأساليب التقليدية مع أساليب حديثة في إدارة الوقت والأداء .

تحسين فرص النجاح والوصول إلى الأهداف.

إبراز مفهوم إدارة الوقت كأحد أهم المفاهيم الإدارية.

3.2. الأهمية التطبيقية :

- تساهم هذه الدراسة على المستوى التطبيقي من خلال النتائج والتوصيات التي تم التوصل إليها في زيادة مهارات وقدرات أداء العاملين في المنظمات محل الدراسة ، وتوعيتها بأهمية إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين ويساهم في رفع أداء المنظمات وتطويرها (وفاء ؛ 2020)

الكشف عن مساهمة إدارة الوقت في تحسين الأداء.

د. محمد جابر الحربي، (2020) تحسين الإنتاجية: إنجاز المزيد من المهام في وقت أقل:

تقليل التوتر: التحكم في ضغوطات العمل بشكل أفضل.

تحقيق التوازن بين العمل والحياة: تخصيص وقت كافٍ للعائلة والأصدقاء.

تعزيز الثقة بالنفس: الشعور بالإنجاز وتحقيق الأهداف.

التقدم الشامل في ممارسات إدارة الوقت من خلال معالجة الثغرات التي تم تحديدها .

وتعد الإدارة الفعالة للوقت وتنظيمه من أهم الأعمال الواجب التعامل معها بنجاح وفعالية حيث تعتبر مؤشراً أساسياً لقياس مدى فعالية الإداري في تنظيمه للوقت، واستثماره وتوزيعه بفعالية على المهام المختلفة، والتي لا تنطلق إلى تغييره أو تعديله أو تطويره، بل استثماره بشكل فعال ومحاولة تقليل الضائع منه هدرا لتحقيق الأهداف التي تتبناها عملية التطوير الإداري بإعطاء الوقت أهمية أكبر وتوجيه للسلوك نحو انجاز المهام في الوقت المحدد والملائم وتوزيعه والعمل على ما يضييعه بحزم، وقد اختار الباحث دراسة ادارة الوقت بأن يساهم في تحسين أداء الموظفين و يعتبر تحسين أداء العاملين، والتعرف على طرق قياسه وتقييمه للوصول إلى رفع مستوى الأداء، وكذلك دراسة إدارة الوقت باعتبارها من أهم العوامل التي تساهم في تحسين أداء العاملين وبالتالي أمكن صياغة مشكلة البحث وفق الآتي:

ما مدى تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين ؟

ويتفرع عن السؤال الرئيسي السابق الأسئلة الفرعية الآتية:

ما هي الاستراتيجيات التي يجب أن نتبعها في إدارة الوقت لتحسين الأداء لدى الموظفين ؟

4. الاسئلة الفرعية :

- ما أثر تخطيط الوقت في تحسين أداء الموظفين ؟
- كيف تساهم تنظيم إدارة الوقت في تحسين الأداء لدى الموظفين ؟
- ما مستوى توجيه إدرة الوقت في تحسين الأداء ؟
- ما أثر الرقابة على الوقت في تحسين الأداء لدى الموظفين ؟

5. أهداف الدراسة : تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية :

- دراسة تأثير إدارة الوقت في تحسين أداء الموظفين .
- التحقق من العلاقة بين تخطيط الوقت وتحسين الأداء .
- تقييم أثر تنظيم الوقت في تحسين أداء الموظفين .
- استكشاف دور العلاقة بين توجيه الوقت وتحسين أداء الموظفين.
- قياس العلاقة بين الرقابة على الوقت وتحسين الأداء .

6. الفرضيات : يمكن صياغة الفروض في ضوء مشكلة وأهداف الدراسة :

الفرضية الرئيسية H1 :

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحسين الأداء .

الفرضية الفرعية الأولى Ha :

- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الوقت وتحسين الأداء .

الفرضية الفرعية الثانية Hb :

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين تنظيم الوقت وتحسين الأداء .

الفرضية الفرعية الثالثة Hc :

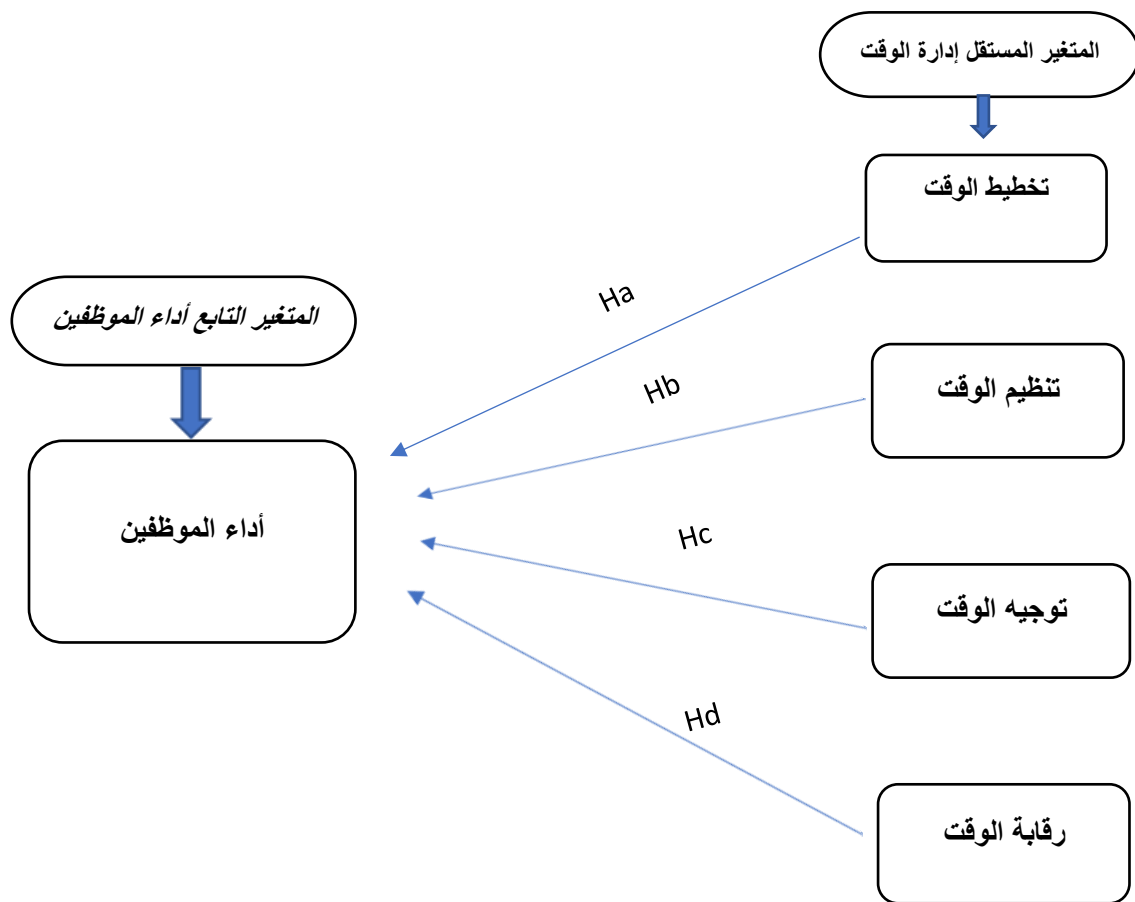
- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين توجيه الوقت وتحسين الأداء .

الفرضية الفرعية الرابعة Hd :

- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين رقابة الوقت وتحسين الأداء .

7 . نموذج الدراسة :

والتحقق من غرض هذه الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، سوف نعتمد على هذا النموذج للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقل على المتغير التابع وذلك وفق الشكل التالي :



الشكل 1.1 نموذج الدراسة .

المصدر: من إعداد الطالبة.

8 . الدراسة الميدانية:

نوركونسلت لتقنية المعلومات - Norconsult Telematics

هي شركة خدمات مستقلة مملوكة للقطاع الخاص تعمل بشكل أساسي في مجال الاتصالات والدفاع. منذ أكثر من 50 عامًا في مجال تقديم الخدمات الاستشارية المهنية، نجحت شركتنا في إكمال المشاريع في جميع أنحاء العالم. منذ البداية، قدمنا استشارات التكنولوجيا والأعمال في أكثر من 30 دولة حول العالم تمثل استثمارات تزيد عن 20 مليار دولار أمريكي. تتراوح مشاريعنا الاستشارية من دراسات منفصلة ذات نطاق ومدة محدودة إلى عقود بقيمة 250 مليون دولار أمريكي على مدار عدد من السنوات، حيث نتولى مسؤولية إدارة استثمار في البنية التحتية بقيمة 5 مليارات دولار أمريكي. على مدى تاريخنا الطويل، أثبتنا قدرتنا على إدارة المشاريع الدولية الكبيرة والمعقدة ومتعددة التخصصات والاستمرار في تطبيق مهارتنا على المشاريع الصعبة في جميع أنحاء العالم.

مع احتفاظ Norconsult Telematics بتراثها النرويجي، أصبح لديها الآن موظفون من أكثر من 37 جنسية مختلفة. يتمتع العديد من مواردنا الماهرة بخبرة من صناعة الاتصالات المتطورة للغاية في أوروبا، وجميعهم يتمتعون بمعرفة قيمة وخبرة تشغيلية واسعة النطاق. لدينا حاليًا تواجد محلي في العديد من البلدان في أربع قارات، ونوظف خبراء معترف بهم دوليًا باعتبارهم من بين الأفضل في مجالهم. هدفنا هو مساعدة العملاء على تحديد وتأهيل وتحقيق أفضل الفرص المتاحة لهم في سوق سريع التغير، من خلال الاستفادة من معرفتنا التقنية المجمعة ومهارات إدارة المشاريع ورؤية الأعمال. تتمتع شركة Norconsult Telematics بخبرة فريدة في إدارة المشاريع المعقدة وبرامج التطوير التي يمكننا تنفيذها من أجلك.

منذ البداية، قدمت شركة نوركونسلت لتقنية المعلومات استشارات التكنولوجيا والأعمال في أكثر من 30 دولة حول العالم تمثل استثمارات تزيد عن 20 مليار دولار أمريكي.

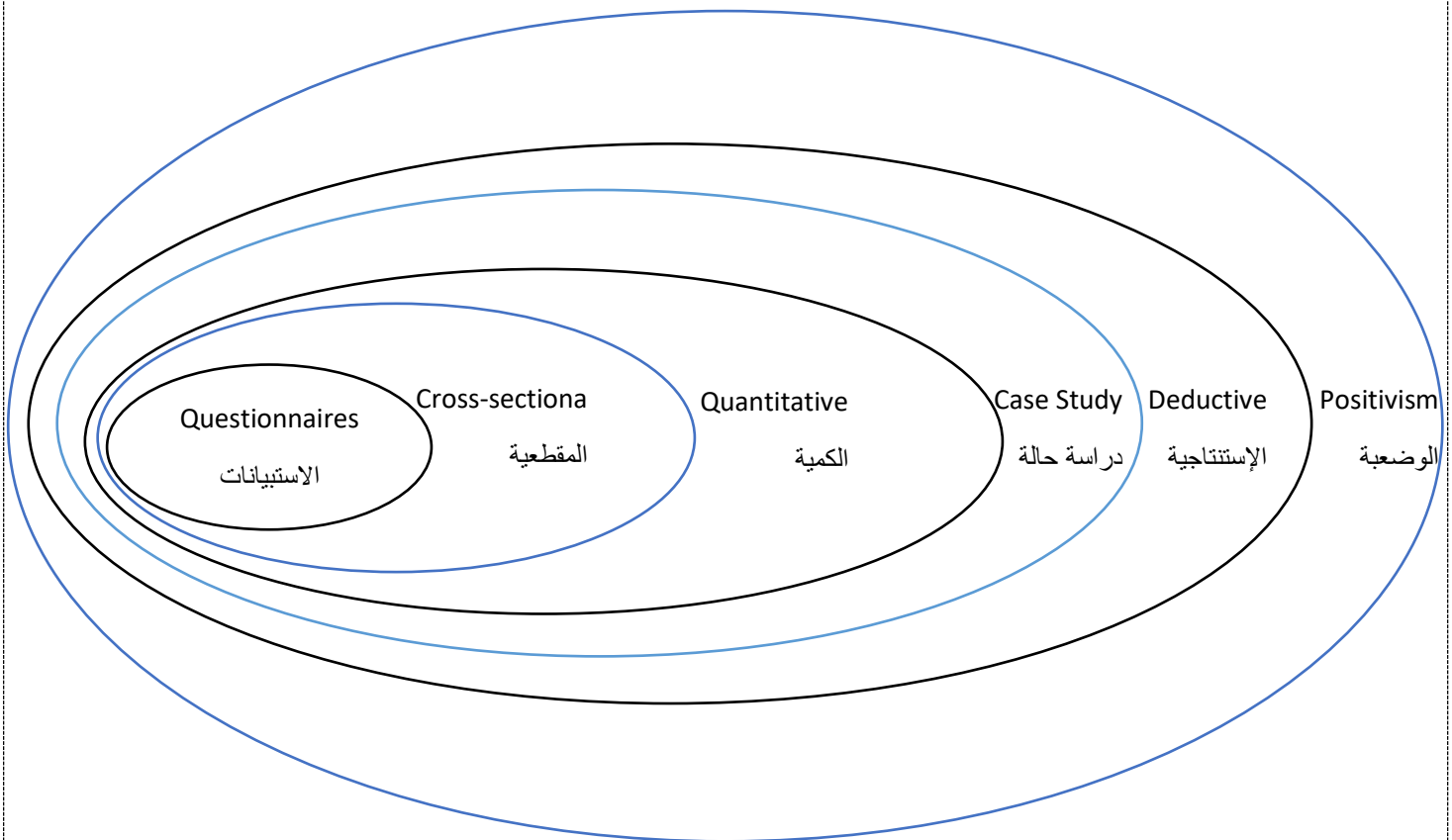
مهمة الشركة :

تزويد عملائنا بخدمات القيمة المثل من خلال إدارة المشاريع المتقدمة والحلول الهندسية التي تغير بشكل إيجابي طريقة أداء أعمالهم.

9. ملخص لمنهجية الدراسة - Research Methodology

منهجية البحث هي عملية منظمة ومنهجية تستخدم للبحث عن المعلومات وحل المشكلات. تساعد في تحديد الهدف من البحث وتحديد الخطوات التي يجب اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة وموثوقة.

- فلسفة البحث : الوضعية
- منهج البحث : استنتاجي
- الإستراتيجية : دراسة حالة
- طريقة البحث : دراسة كمية
- المدة الزمنية : المقطعية
- طرق جمع البيانات : الاستبيانات



الشكل 1.2 ملخص لمنهجية لدراسة

ملخص لمنهجية الدراسة

المصدر : من عمل الطالبة.

10. هيكل المشروع المقترح

الشكل 1.3 هيكل المشروع المقترح

الفصل الأول : المقدمة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني

الإطار النظري

2.1 المقدمة :

في هذا الفصل سيتم تناول الاطار النظري للمتغيرين ادارة الوقت وتحسين أداء الموظفين بشكل مفصل يرتبط الوقت بعلاقة إيجابية أو سلبية مع كل مناحي النشاط الإنساني وصدق من قال أن "الوقت هو الحياة " وقد برز مفهوم إدارة الوقت الذي ارتبط بشكل مباشر بالعملية الإدارية ذلك لأن الوقت أهم مورد من موارد هذه العملية ؛ فهو يتميز بسرعة انقضائه وتخلله لكل جزء من أجزائها وتزداد أهمية الوقت بالنسبة للإداري باعتباره أحد الركائز التي يقع على عاتقه تحقيق أهداف المنظمة ولا يتسنى له ذلك إلا بالاستغلال الأمثل لعامل الوقت عن طريق تبني مبادئ ومهارات ومفاهيم إدارة الوقت نظرياً وتطبيقياً .

يعتبر موضوع الأداء بشكل عام ، وأداء العاملين بشكل خاص ، من أهم المواضيع التي تلقى اهتمام الكثير من الباحثين في جميع الدول ، لما للأداء من تأثير مباشر على تحقيق الأهداف المنشودة ، مما يجعل الاهتمام برفع مستوى الأداء وتحسينه ضرورة ملحة وخاصة بالنسبة للدول النامية (أكثر من غيرها) ذلك أن كفاءة الأداء تعتبر من أهم العوامل التي تساعد على رفع المستويات الإنتاجية ، كما يلعب الأداء دوراً هاماً في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة ، مما يجعل الاهتمام بالأداء وتحسينه ضرورة لا بد منها ، ابتداء من أداء الأفراد ، مروراً بأداء المنظمة ككل، وصولاً إلى الأداء على مستوى البلد ، فأداء الأفراد لعملهم كما هو مطلوب منهم يؤثر على الأداء الكلي للمنظمة

في هذا الفصل سنسلط الضوء أداء العامل والعوامل المؤثرة فيه ، وكيفية إدارة أداء العامل في المنظمات وأهمية إجراء مراجعة للأدبيات.

2.2 إدارة الوقت

2.2 مفهوم إدارة الوقت :

الدكتور، & نورس أمير أحمد. (2022) تعد كلمتا الإدارة والوقت كلمتين متلازميتين معاً لتصبح إدارة الوقت، فهي لم تأتي بشكل عشوائي، فالإدارة بالمفهوم العام عبارة عن عمليات معينة، يراد من خلالها إنجاز أعمال بشكل منسق وفعال ومنظم، لتحقيق الأهداف المرسومة بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، "

وبعد عنصر الوقت من الإمكانيات المتاحة للمنظمة للموارد البشرية التي يفترض أن تستثمر بشكل فعال وكامل، بحيث يحقق الشخص من خلال استثمار هذا الوقت أقصى فائدة ممكنة.

ويختلف مفهوم إدارة الوقت باختلاف الأفراد ودوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم، ولذلك أصبحت إدارة الوقت من المعايير التي تؤخذ بالحسبان لتحديد النجاح في الحياة، للوصول إلى الاستثمار الأمثل للوقت المتاح من خلال ترتيب المهام بحسب أولوياتها للإفادة منه بشكل فعال في المستقبل.

لمفهوم إدارة الوقت عدة مفاهيم وذلك اعتماداً على نوع النشاط وطبيعته، وطبيعة القائمين

عليه، ونوع المنظمة وأهدافها ورسالتها وسنحاول استعراض بعض هذه المفاهيم

"هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت "

"هي عملية استثمار الزمن بشكل فعال "

"وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال، وكذلك

"الاستخدام الفعال للموارد المتاحة بما فيها الوقت"

زيد منير عبوي (2006) وإذا أراد المدير تحسين إدارته للوقت فإن ذلك يفرض عليه الالتزام والتحليل والمتابعة.

كما عرفت بأنها : فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، أو علم استثمار الزمن استثماراً فعالاً

(بويدية، نوال، 2017).

وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والمتابعة والاتصال.

ونستنتج مما سبق أن إدارة الوقت هي عبارة عن أسلوب إداري يلجأ إليه المديرون في مختلف المستويات الإدارية لاستثمار الوقت المتاح إليهم في المنظمة أحسن استغلال في إنجاز المهام المناطة بهم، هذا ويتمثل الأسلوب الإداري في تخطيط وتنظيم الوقت بهدف تحديد السبل الكفيلة بالقضاء على العوامل والظروف والمواقف التي تسبب ضياع الوقت، أو الحد منها بقدر المستطاع.

من كل هذه التعاريف نستنتج أن الوقت يعتبر من الموارد النادرة التي يصعب التحكم فيها لذا لابد من اعتماد إدارة خاصة له .جلدة، سليم، سامي محمد هشام (2007).

2.3 أهمية إدارة الوقت : إن إدارة الوقت تمكننا من توزيع الوقت بفعالية بين المهام المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد، وهذا ما نوضحه فيما يلي:

- تحديد جيد وفعال وواضح وسليم للاختصاصات يمنع التعارض والتضارب والتنازع في الاختصاصات ويمنع في الوقت ذاته التدخل في أعمال الآخرين، ووضع العراقيل أمامهم، ويساعد على تنظيم الأولويات وترتيبها، كما أنه يمنع الازدواج في الأعمال، أو القيام بأعمال غير مطلوبة.

- تعميق وع ومدرك بالشعور بالمسؤولية الإيجابية تجاه النجاح العام للمشروع وتعزيز الإدراك بالضرورة القصوى للنجاح الخاص بالأفراد.

- استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري وزيادة الإحساس بالآخرين العاملين في المشروع، حيث أن العلاقة بينهم تتم عن طريق التعاون المتبادل و ليس صراع وظيفي .

- سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت.

- سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات والمستجدات ولطموحات الأفراد والارتقاء الوظيفي.

- زيادة دافعية التحفيز سواء الذاتية أو الخارجية ومدى قدرتها على تحريك وإقناع وحث القوى العاملة في المؤسسة على تقديم أفضل مآلديها .

- سلامة التوجيه الإيجابي إلى أفضل السبل وأقلها جهداً لتحقيق الإنجازات المطلوب

- إتاحة مجالات أوسع للمبادرة الفردية والإبداعات الشخصية، وللتعبير الأفضل عن المواهب والمهارات وتحقيق وتشجيع الابتكارات والاختراعات عليان ، ربحي محمد (2005) .

2.4 أسباب ودوافع الاهتمام بإدارة الوقت :

- تشجيع الاستفادة من إدارة الوقت في التطور الوظيفي والسلوكي.
- العمل على تقليل التكاليف المادية وغير المادية.
- تعمل إدارة الوقت على زيادة فعالية وكفاءة الأجهزة والوسائل وزيادة الإنتاجية.
- الوقوف على معرفة مسببات ضياع الوقت والعمل على إيجاد الحلول المناسبة.

مناد حفصة (2017) خطوات إدارة الوقت :

تمثل خطوات إدارة العمل الطريق الصحيح لإدارة الوقت بشكل ناجح :

1. مراجعة الأهداف والخطط على العامين مراجعة أهدافهم وخططهم لأنها تساعد في عملية التقويم والتقييم على حد سواء .
2. الاحتفاظ بخطة زمنية أو برنامج عمل وهي الخطوة الثانية فيها يحدد الموظف برنامج عمل زمني (مفكرة) لتحقيق أهدافه على المستوى القصير، يوضح فيه الأعمال والمهام التي سوف ينجزها وتواريخ بدايتها ونهايتها .
3. وضع قائمة إنجاز يومية: يجب أن يكون للموظف قائمة الإنجاز اليومي.
4. سد منافذ الهروب : هي المنافذ التي يهرب الموظف بواسطتها من مسؤولياته التي خطط لإنجازها .
- 5 استغلال الأوقات الهامشية وهي الأوقات الضائعة بين الالتزامات وبين الأعمال، وهي تزيد كلما قل تنظيم الفرد لوقته وحياته.
6. عدم الاستسلام للأمور العاجلة غير الضرورية : لأنها تجعل الفرد أداة في برامج الآخرين وأولوياتهم وتسلبه وقته وفعاليته، ويحدث ذلك عندما يضعف الفرد في تحديد أولوياته وأهدافه.

2.5 أساسيات إدارة الوقت:

- التخطيط وإدارة الوقت : يشكل التخطيط بداية إدارة الوقت ويرافقه وأن يوزع الأزمنة عليها بحيث يتناسب معها ويكون مجموع أزمنة المراحل مساويا للزمن الكلي لذلك لا بد من إدراك أهمية الهدف في الزمن المعطى، كون أنه من مقومات الخطة الناجحة .

- التنظيم وإدارة الوقت : يعمل التنظيم الجيد على تقليص الزمن اللازم للأداء، فتحديد وتبسيط إجراءات العمل باستبعاد تلك غير الضرورية أو الاستعانة بالأجهزة الحديثة لإنجاز العمل.

- حدد أهدافك بوضوح.
- قسّم العمل إلى مهام أصغر.
- استخدم أدوات مناسبة لإنجاز المهام.
- نظم وقتك بكفاءة.
- راجع خطوات العمل بشكل دوري.

- التوجيه وإدارة الوقت : يشكل التوجيه جزء مهما من وقت الإداري لذا لا بد عليه أن يكون على دراية بتوقيت التوجيه ومعنويات العاملين وبظروف المنظمة، وإلا كان التوجيه خارج الوقت المحدد ومن الضروري من تحقيق أقصى فائدة من وقت التوجيه .

- الرقابة وإدارة الوقت: : تظهر أهمية الوقت في الرقابة صدق الكشف عن الأخطاء ومنع حدوثها في الوقت المناسب، ويطول زمن الرقابة إذ كانت إجراءاتها شديدة وحازمة، تم تنفيذها من خلال التهديد، ويقصر زمنها إذا كانت نابعة من الذات معتمدة على الثقة.

2.6 أنواع الوقت :

يخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل و التخطيط والدراسة و البحث و الاستقصاء والعمل على تحديد مضيعات الوقت ووضع الحلول لها، وتحديد الأولويات وتنظيم العمل و تقييم المستوى” (صلاح عباس، 2003).	الوقت الإبداعي
هذا النوع من الوقت “يمثل المرحلة التحضيرية او فترة الاستعداد لتنفيذ المرحلة الأولى ويتم فيه (جمع المعلومات و الحقائق و تجهيز المعدات قبل البدء بالعمل حتى يتم تجنب هدر الأموال و التقليل من التكاليف تجنباً للخسارة الاقتصادية).” (وفاء، 2020).	الوقت التحضيري
هذا النوع من الوقت “يمثل الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي والتحضير له في الوقت التحضيري و الزيادة فاعلية استغلال الوقت يجب على الإداري أن يوازي ما بين الوقت المستغرق في الإنتاج و الوقت الذي يقضي في التحضير و الإبداع والتخطيط و الوقت الإنتاجي هو الوقت المنظمات إدارة الأعمال تسعى لتسريه” (وفاء، 2020).	الوقت الإنتاجي

الشكل 2.1 أنواع الوقت .

المصدر من عمل الطالبة .

2.7 نشأة إدارة الوقت :

- الإدارة العلمية (المدرسة الكلاسيكية)

أن رواد المدرسة الكلاسيكية ركزوا على زيادة الإنتاجية و تقليص الوقت اللازم لانجاز العمل، و ذلك من خلال التركيز على دراسة الحركة و الزمن و الاختيار العلمي للعمل وتدريبهم وتحفيزهم ماديا من اجل أن يؤدي كل عامل أقصى إنتاجية بوقت اقصر.

- نظرية العلاقات الإنسانية (المدرسة السلوكية)

ركزت نظرية العلاقات الإنسانية على بناء المنظمة من وجهة النظر الاجتماعية والإنسانية كعلاقات الأفراد مع بعضهم البعض وعلاقاتهم مع رؤسائهم، و مع غيرهم من داخل و خارج المنظمة ومن أشهر الدراسات التي أجراها التون مايو ومساعدة روتلسبورغ في مصانع وسترن إلكتريك في مناطق هوثون الصناعية، ركز مايو في دراسته على ظاهرة تغيب العمال عن العمل وعلاقتها بتصرفات الإدارة معهم بالإضافة إلى تأثير العلاقة الاجتماعية بين العمال في إنتاجيتهم واثّر بعض العوامل كالضوء، وساعات العمل في الإنتاج، فقد اجري تجربة الجدولة للعمل على عدة من الأشخاص لدراسة اثر ساعات العمل وتوزيعها، وفترات الاستراحة أثناء العمل و توقيتها في كفاية الإنتاجية ..

وعليه نلاحظ أن مدرسة العلاقات الإنسانية ركزت في دراستها على إدارة الوقت إن الوقت يؤدي إلى تطوير طرق و أساليب العمل بهدف زيادة الإنتاج وذلك من خلال التطورات التكنولوجية و التقنية التي تؤثر على الأفراد العاملين و تساعد في العمل والانجاز .

2.8 مزايا إدارة الوقت :

تحقق إدارة الوقت عدة مزايا تذكرها فيما يلي :

- تحقيق الميزة التنافسية
- اتخاذ القرارات في مدة أقل
- أداء الأعمال بطريقة دقيقة و منهجية
- التفكير بطريقة إيجابية بناءة
- إيجاد التوازن بين متطلبات الحياة
- التركيز على الأهداف والسعي لتحقيقها
- عدم تشتت الجهد
- تساعد في عملية التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة. (حسين نور الدين عزت ، 2017)

2.3 تحسين أداء الموظفين

2.3.1 مفهوم الأداء

لغة: "يمكن تعريف الأداء من خلال العلاقة بين عناصر التالية: النتائج الموارد - أهداف التي توضح مدى ارتباط الأداء بالكفاءة و الفعالية "

اصطلاحا : " يتمثل في مدى المهارات في استغلال الموارد البشرية من موظفين وأدواتو أجهزة الكترونية وغيرها و ذلك لتحقيق مستوى عال من التوافق و الأهداف من خلال الأداء في التوقيت المناسب والطريقة المناسبة وبأقل التكاليف الممكنة في العنصر البشري والمادي " (محمد الصيرفي ، 2007)

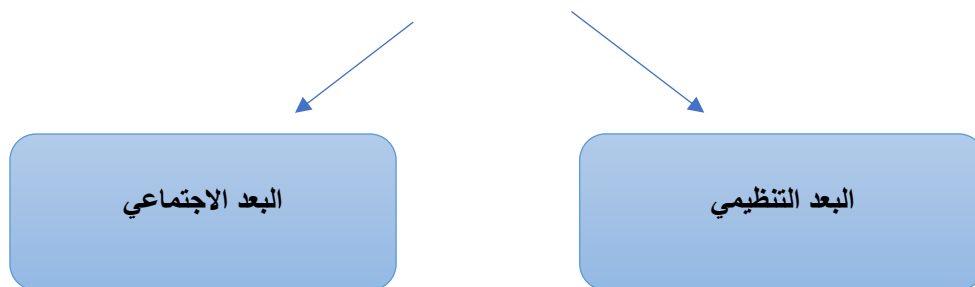
وعليه نستنتج أن الأداء هو إتمام المهمة باستعمال أدوات بشرية او مادية و تحقيق التوافق بينها في توقيت مناسب بأقل التكاليف .

2.3.2 مكونات الأداء :

الكفاءة : وهي "الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر "

الفعالية : "تتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو مبيعات و تعظيم حصتها السوقية".

2.2.3 أبعاد الأداء :



الشكل 2.3.2 أبعاد الأداء

المصدر من عمل / الطالبة

2.3.3 أنواع الأداء :

هناك العديد من التصنيفات لأنواع الأداء تذكر منها:

- الأداء المالي: "هو مقياس غير موضوعي لمدى قدرة الشركة على استخدام الأصول من طريقة عملها الأساسية توليد الإيرادات. ويستخدم هذا المصطلح أيضا كمقياس عام للصحة المالية الشاملة للشركة خلال فترة زمنية معينة"، .

- الأداء التسويقي: "يعرف اصطلاحا على انه النتيجة الرقمية المحصلة من طرف المنشأة في ظل بيئة تنافسية، كما يشير إليه على انه تنفيذ وإنهاء عمل".

- الأداء الاجتماعي : "يتمثل الأداء الاجتماعي في تحقيق أهداف الرسالة الاجتماعية للمؤسسة و إدارته تتطلب عملية مؤسسية لترجمة هذه الأهداف إلى عمل"

- الأداء المؤسسي : "يعتبر الأداء العام للمنظمة هو المنظومة (المحصلة) المتكاملة لنتاج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلاتها الداخلية والخارجية"

2.3.4 أداء العاملين: سنتطرق للمفهوم من خلال التعاريف التالية:

أداء العاملين "هو انجاز عمل ما فان مفهوم أداء العامل هو انجاز العامل الهدف او مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة"

أداء العاملين "هو مقياس لمدى كفاءة وفعالية الموظفين في إنجاز مهامهم وواجباتهم وتحقيق أهداف المنظمة"

2.3.5 أهمية تقييم أداء العاملين :

يعتبر تقييم أداء العاملين من أهم الوسائل للحكم على فعالية وكفاءة أداء العاملين من ناحية وعلى دقة البرامج و السياسات من ناحية أخرى، ويمكن استخلاص هذه الأهمية في النقاط التالية :

- تحديد مدى كفاءة الفرد؛
- المعاملة العادلة و حصول كل عامل على ما يستحقه ترقية، علاوة، مكافأة)؛
- خلق فرص الاحتكاك بين الرئيس و المروؤوس
- يمثل تقييم الأداء وسيلة رقابية على المشرفين الذين يتابعون مراقبة و تقييم جهود العاملين.
- الحكم على دقة السياسات والبرامج المتعلقة بالاستقطاب و الاختيار و التعيين .
- التعرف على نقاط القوة و الضعف تطوير نقاط القوة و معالجة نقاط الضعف)
- تساعد هذه الوسيلة على وضع الرجل المناسب في المكان المناسب الاختيار على أساس مواصفات الوظيفة(عبير فوزي ،2009).

2.3.6 تقييم أداء العاملين :

في الفكر الإداري الحديث ركزت الحركة الإدارية العلمية على أسلوب العلمي في الإدارة فاستخدمت عملية قياس وتقييم أداء العاملين كأحدى الوسائل لإعادة تصميم الوظائف:

يعرف انه "عملية مدى صلاحية وكفاءة أداء العاملين في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحملهم المسؤولياتهم وإمكانات تقلدهم المناصب ووظائف ذات مستوى أعلى"

هو "نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، ويحتاج الأمر أن يكون العاملون قد قضاوا فترة زمنية في أعمالهم، وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها"

بأنه "عملية قياس موضوعية الحجم مستوى ما تم انجازه بالمقارنة مع المطلوب انجازه كما ونوعا، وعلى شكل علاقة نسبية بين الوضعيتين القائم والمطلوب" (عبير فوزي الخطيب ، 2009)

على ضوء ما سبق يمكن استخلاص أن تقييم أداء العاملين ما هو "إلا عملية قياس مستوى جهد ونوعية أداء الفرد خلال فترة زمنية معينة بطريقة مستمرة و ذلك بالاعتماد على عدة معايير عن طريق مساعدة الإدارة في اتخاذ قرارات مناسبة."

2.3.7 أبعاد الأداء:

يركز بعض الباحثين والممارسين على الجانب الاقتصادي في تحديد أبعاده، بينما يعتمد الآخر إلى الأخذ في الحسبان الجانب التنظيمي والاجتماعي، وهذا من منطلق أننا لأداء مفهوم شامل و تتمثل هذه الأبعاد في ما يلي:

البعد التنظيمي : "يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمد عليها المؤسسة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها، ومن ثم يكون لدى مسيري المؤسسة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء ؛ مع الإشارة إلى أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية الاقتصادية، وهذا يعني أنه بإمكان المؤسسة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية والاقتصادية يختلف عن ذاك المتعلق بالفعالية التنظيمية".

البعد الاجتماعي: "يشير إلى مدى تحقيق الرضا العاملين بالمنظمة على اختلاف مستوياتهم لان مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاءهم ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرت"

2.3.8 مبادئ تقييم أداء العاملين:

انه من المهم إتباع المبادئ الأساسية التالية للتقييم الفعال للأداء، علما أن تجاهل هذه المبادئ سيخلق مشاكل مثل عدم رضا العامل او خيبة أمله، وإنها يمكن أن تقلب التقييم أداة لتطوير موقع العمل إلى مصدر قلق للعمال والمشرفين معا وهذه المبادئ هي:

- يجب أن لا يكون التقييم سريرا و يجب أن يعلم العامل مقاييس التقييم ومتى سيحدث كما يجب أن يعرف العامل من سيقوم بالتقييم وان كان العامل سيقوم من قبل أكثر من شخص فيجب أن يعلم العامل بذلك.

- يجب أن يزود العامل بتغذية عكسية بعد التقييم هذه تمكن العامل من معرفة أي مجالات الأداء العمل تحتاج إلى أن تطور.

- من الضروري أن يكون المقيم عادلا ولا يظهر أي نوع من المحاباة أو المحسوبية إذ لم يستطع مقيم ما أن يكون منصفاً أي سبب في تقييم عامل خاص يجب أن يستبدل ذلك المقيم بشخص آخر.

- يجب إعطاء الأولوية او الوزن للعوامل التي تقدر بموجبها العامل أن كان مناسب وهذا سيعرف و بفضل العوامل الأكثر أهمية عن الأقل أهمية، وان كانت كل جوانب التقييم متساوي فالوزن يكون غير مناسب .

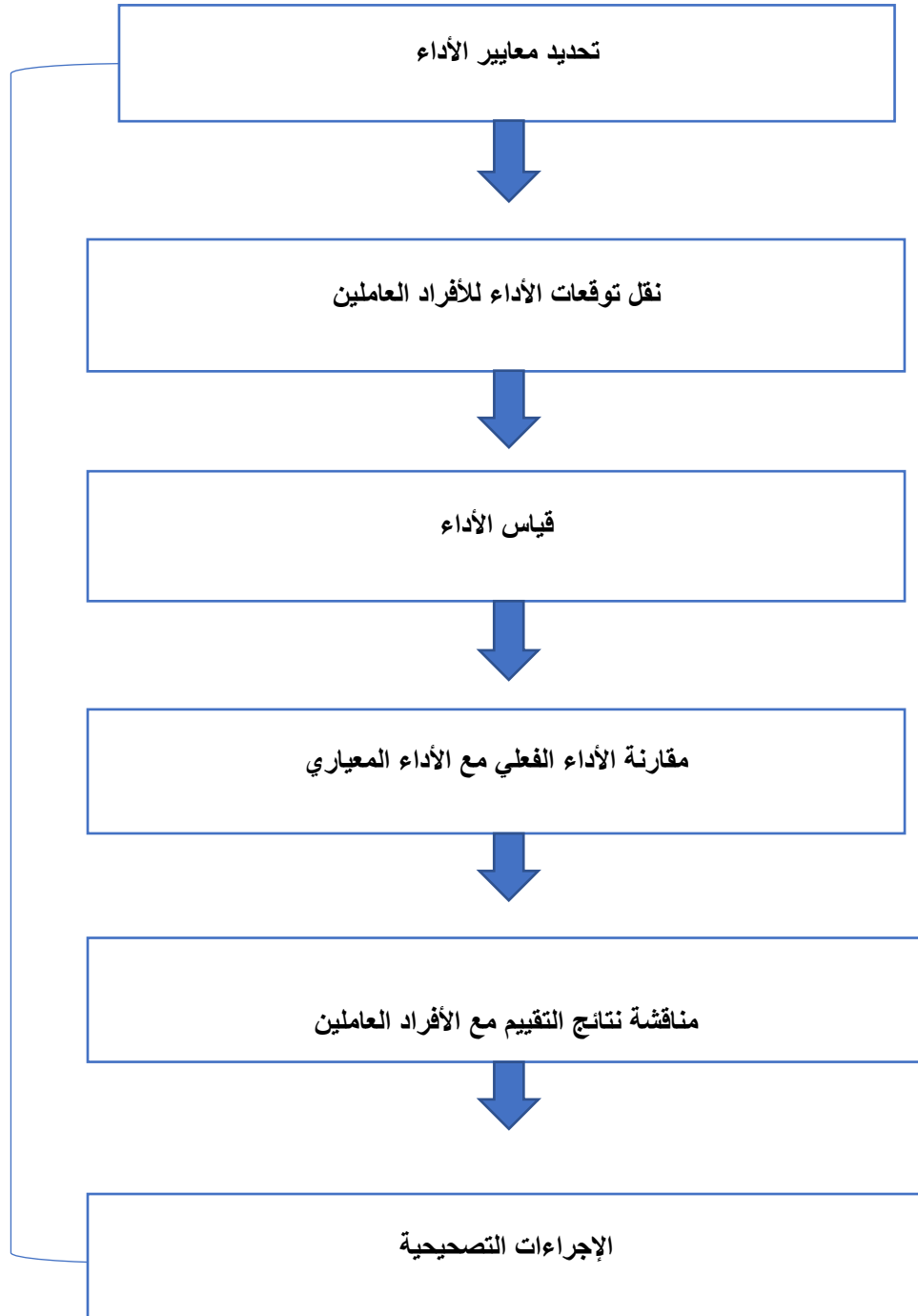
- التقييم يجب أن يكون بسيطا ومحدودا . (نوال بودية ، 2016 ، 2017).

- إن التمسك بهذه المبادئ الأساسية يساعد في وقاية العاملين من التفاعل بعدائية مع تقييم أدائهم وانه سيساعد أيضا العاملين في فهم أنأهليتهم ستقدر وأنهم سوف لا ينتقدون ظلما .

2.3.9 خطوات تقييم الأداء و المعايير المستخدمة (مدثر حمادة شيخ التجاني ، ص 120)

تشمل خطوات تقييم الأداء بعض المعايير المهمة الواجب إتباعها نذكر منها :

الشكل 2.2.3 : خطوات تقييم الأداء.



المصدر : مدثر حمادة شيخ التجاني ، ص 120

2.3.10 نظريات تحسين الأداء:

1. نظرية تحديد الأهداف:

- * تحدد أهدافاً قابلة للتحقيق وواضحة ومحددة وقابلة للقياس.
- * ربط الأهداف بالمكافآت لتحفيز الموظفين.

2. نظرية التوقعات:

- * ربط الجهد المبذول بالأداء المتوقع.
- * ربط الأداء بالمكافآت العادلة.

3. نظرية التعزيز الإيجابي:

- * مكافأة السلوكيات الإيجابية لتحفيز تكرارها.
- * تجنب العقاب غير الضروري.

4. نظرية العدل التوزيعي:

- * إدراك الموظفين لعدالة توزيع المكافآت بينهم.
- * الشعور بالرضا عن المعاملة المتساوية.

5. نظرية الاحتياجات:

- * تلبية احتياجات الموظفين الأساسية (الأمان) قبل احتياجاتهم الأعلى (التقدير).
- * ربط العمل باحتياجات الموظفين لتحفيزهم.

6. نظرية الدافع الذاتي:

- * تشجيع الموظفين على المشاركة في تحديد أهدافهم ومسؤولياتهم.
- * منح الموظفين شعوراً بالاستقلالية والتحكم في عملهم.

7. نظرية الذكاء العاطفي:

- * تطوير مهارات الذكاء العاطفي لدى الموظفين لتحسين تفاعلهم مع بعضهم البعض.
- * إدارة المشاعر السلبية بشكل فعال.

8. نظرية إدارة الوقت:

- * مساعدة الموظفين على تنظيم وقتهم بشكل فعال لتحسين إنتاجيتهم.
- * تحديد الأولويات وإدارة المهام بكفاءة.

تطبيق هذه النظريات:

- * تقييم احتياجات الموظفين وأهدافهم.
- * تصميم برامج تحفيزية تناسب احتياجات الموظفين.
- * توفير بيئة عمل إيجابية داعمة.
- * تدريب الموظفين على مهارات مهمة لتحسين أدائهم. * تقييم فعالية برامج تحسين الأداء بشكل دوري.

4. العلاقة بين إدارة الوقت وتحسين أداء الموظفين :

دراسة (ناصر ، 2020) تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة العامة للخياط القطنية في محافظة اللاذقية.

الهدف من هذه الدراسة : تحديد تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين في شركة الخياط القطنية باللاذقية. العينة: 332 عاملاً تم اختيارهم عشوائياً من 2423 عاملاً.

النتائج:

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين.
- تأثير مرتفع لعنصري التخطيط والتنظيم في إدارة الوقت على رفع مستوى أداء العاملين.
- تأثير متوسط لعنصري توجيه الوقت والرقابة على الوقت على رفع مستوى أداء العاملين.
- وجود علاقة بين نظام الحوافز المرتبط بوقت الإنجاز ورفع مستوى أداء العاملين.
- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين حول مدى فعالية إدارة الوقت.

التوصيات:

- تطوير برامج تدريبية للعاملين حول إدارة الوقت.
- ربط الحوافز بوقت الإنجاز.
- تقييم دور إدارة الوقت بشكل دوري.
- يمكنك إضافة المزيد من المعلومات حول منهجية البحث وأدواته.
- يمكنك أيضاً إضافة بعض الأمثلة على النتائج التي توصلت إليها الدراسة.
- يمكنك أيضاً إضافة بعض التوصيات الإضافية لتحسين إدارة الوقت في الشركة.
- دراسة (ازوي ، ، 2012) بعنوان "إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات ف إقليم الشمال ف الأردن من وجهة نظرهم .
- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على "مفهوم إدارة الوقت واقع تطبيقه في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال، وكذلك مستوى أداء العاملين من وجهة نظرهم، ومعرفة أثر إدارة الوقت في الدائرة على أداء العاملين، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد العاملين على الاستغلال الأمثل لساعات العمل الرسمي والتي تساعد على تحسين الأداء في الدوائر الحكومية وبالأخص دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال
- دراسة زعزع (2017) بعنوان: دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 12 ، 2017 ، جامعة باتنة.

ملخص هذه الدراسة:

الهدف منه : إبراز دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في مؤسسة سونلغاز.

الأسلوب المتبع :

- استعراض الإطار المفاهيمي لإدارة الوقت وأداء العاملين.
- دراسة ميدانية على 81 عاملاً في مؤسسة سونلغاز.

النتائج:

- إدارة الوقت عملية إدارية متكاملة تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة.
- إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا في إدارة الوقت.
- وجود علاقة تأثير متوسطة بين إدارة الوقت وأداء العاملين في مؤسسة سونلغاز.

ملاحظات:

- الدراسة تشير إلى وجود علاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين في مؤسسة سونلغاز.
- قد تتطلب الدراسات الإضافية عينة أكبر أو سياقات مختلفة لفهم العلاقة بشكل أفضل.

إدارة الوقت هي "عملية تنظيم الوقت وتحديد الأولويات لإنجاز المهام بكفاءة وفعالية".
تحسين أداء الموظفين "هو عملية رفع كفاءة وفعالية الموظفين في عملهم".

كيف ترتبط إدارة الوقت بتحسين أداء الموظفين؟

1. زيادة الإنتاجية:

- * تنظيم المهام: يساعد تحديد الأولويات ووضع جداول زمنية على إنجاز المزيد من المهام في وقت أقل.
- * تقليل التسويف: يساعد التركيز على مهمة واحدة في كل مرة على إنجازها بشكل أفضل وأسرع.
- * تجنب المشتتات: يساعد التركيز على المهمة الحالية على تجنب المشتتات مثل وسائل التواصل الاجتماعي والرسائل النصية.

2. تحسين جودة العمل:

- * الاهتمام بالتفاصيل: يساعد التركيز على المهمة على إنجازها بدقة واهتمام بالتفاصيل.
- * تجنب الأخطاء: يساعد التركيز على المهمة على تقليل الأخطاء.
- * تحسين النتائج: يساعد التركيز على المهمة على تحسين النتائج.

3. تعزيز رضا الموظفين:

- * تقليل التوتر: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على تقليل التوتر والضغط.
- * تحسين الشعور بالإنجاز: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على تحسين الشعور بالإنجاز والثقة بالنفس.
- * زيادة الرضا عن العمل: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على زيادة الرضا عن العمل.

4. تقليل تكاليف العمل:

- * تقليل ساعات العمل الإضافية: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على تقليل ساعات العمل الإضافية.
- * تحسين كفاءة استخدام الموارد: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على تحسين كفاءة استخدام الموارد.
- * زيادة الأرباح: يساعد إنجاز المهام في الوقت المحدد على زيادة الأرباح.

نصائح لتحسين إدارة الوقت:

* حدد أهدافاً قابلة للتحقيق.

* ضع قائمة بالمهام.

* رتب الأولويات.

* خصص وقتاً محدداً لكل مهمة.

* تجنب المشتتات.

* خذ فترات راحة قصيرة.

* راقب تقدمك.

بإدارة الوقت بشكل فعال، يمكن للموظفين تحسين أدائهم وزيادة إنتاجيتهم ورفع رضا عن العمل.

تعتبر إدارة الوقت من الأساسيات التي يجب أن يهتم المديرون بها في إدارة أعمالهم، حيث معظم الدراسات التي تناولت إدارة الوقت أن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء و بتحسين أداء العاملين ولقد أظهرت عدة نظريات ودراسات أن هناك علاقة قوية تربط إدارة الوقت بأداء العاملين سواء على الصعيد الفردي او على الصعيد المؤسسي، فالإدارة الفعالة لوقت العامل انه يتمكن من تحسين مستوى أدائه وقيامه بعمله على أكمل وجه، ونجد أن هناك تأثير كبير لفعالية إدارة الوقت على تحسين أداء العامل وأوضح عدة دراسات وجود أساليب إدارة الوقت فعالة جداً، بحيث انه توجد علاقة طردية ايجابية بين استخدام و تبني أساليب إدارة الوقت وبين أداء العاملين، وأيضاً نجد أن هناك علاقات معنوية بين الوظائف الإدارية و المناخ التنظيمي وكل من فاعلية إدارة الوقت و أداء العاملين

فان العلاقة بين إدارة الوقت والأداء مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالأداء في العمل، فالوقت هو بيان توقعي يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل ويمكن أن يكون ذلك محدداً لمدة وفترة التنفيذ في نفس الوقت أو إحداها و . يضمن ذلك المحافظة على عملية السعي من اجل الوصول إلى النتائج

5. خاتمة للفصل الثاني:

الوقت ثروة لا تقدر بثمن، وإدارته بكفاءة هي مفتاح النجاح في جميع مجالات الحياة.

وقد تناول هذا الفصل من الدراسة الإطار النظري للمتغيرين ... من خلال دراستنا لهذا الفصل لقد حاولنا التطرق الى الجانب النظري لكل من المتغيرين إدارة الوقت وتحسين أداء الموظفين من حيث المفهوم العام والأبعاد والنظريات وبقية الأغراض التي تطرقنا لها في هذا الفصل خاص بالمتغيرين ثم ختمتنا بالعلاقة بين هذين المتغيرين من خلال الدراسات السابقة ...

نأمل أن تكون هذه الدراسة قد أفاد القارئ وأثره إيجابياً في حياته ونوصي بتطبيق ما تم التوصل إليه من خلال وضع خطط وأهداف محددة لإدارة الوقت، وتنفيذ برامج تدريبية لتحسين الأداء لدى العاملين، واستخدام تقنيات حديثة لإدارة الوقت.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

المقدمة

قائمة المراجع :

- أ. محمود إبراهيم سعيد ملحم دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قنا دولة فلسطين... أطروحة دكتوراه مذكورة منشورة بجامعة القاهرة، مصر، 2009
- أ. مدثر حماد الشيخ العاني الى الدوافع على أداء العاملين الدار الجزائرية للنشر والتوزيع و الطباعة بالجزائر، 2009، ص 112
- أثر إدارة الوقت على أداء العاملين دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر-المديرية العملية ورقلة
<http://dspace.univ-ouargla.dz/jspui>
- أكسفورد الطبعة السابعة. مطبعة جامعة أكسفورد. الإنجليزية 1989. ص 1123.
- الدكتور، & نورس أمير أحمد. (2022). أثر إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية. مجلة جامعة البعث-سلسلة العلوم التاريخية و الاجتماعية، 44(7).
- الرجوب، غادة عارف احمد (1997) مشكلات إدارة الوقت كما يراها الإداريون في جامعة اليرموك وتصوراتهم المستقبلية للتعلم عليها. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، اردن: الاردن. jesr.2020.228044/10.21608
- الشافعي، محمد (2014) إدارة الوقت، ط3، القاهرة، مركز المحروسة للبحوث والتدريب والنشر .
jesr.2020.228044/10.21608
- بودية، نوال (2017) أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة رغبة الجنوب. رسالة ماجستير ، الجزائر : جامعة قاصدي رياح ، ص 3.
- بحة هدار دور معايير الصحة والسلامة المهنية في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة . دراسة حالة ليند غاز وحدة ورقلة ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التسيير التخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير (غير منشورة) ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة السنة الجامعية 2011/2012 ، من 28
- بن ختاش يمينه ، اثر إدارة الوقت على تحسين أداء ما سار ، غير منشورة، جامعة مولاي الطاهر ، سعيدة ، الجزائر، 2017، ص 47
- بوشليق الأمين دور التكوين في تحسين أداء العاملين دراسة حالة المؤسسة الوطنية للإشغال في الآبار ENTP، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، تخصص اقتصاد وتسيير بترولي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير غير منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2014/2015 ، ص 7.6
- جلدة، سليم، سامي محمد هشام (2007). فن إدارة الوقت والاجتماعات، الطبعة الأولى، دار الدجلة ، ص 11.
- حسين نور الدين عزت ، عوامل ضياع الوقت في المنظمات الصناعية دراسة استطلاعية الآراء متخذي القرار في معمل اسمنت كركوك مجلة التقني المجلد الثلاثون العدد العراق 35 2017 م
- د. أسامة حسين شكشك مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية. (2014). أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية-زليتن: 0019191/10.12816 د. أسامة حسين شكشك. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية،
<http://andalusuniv.net/journ/index.php/AJHSS/article/view/471>
- د. محمد جابر الحربي، (2020) إدارة الوقت: أداة قوية لتحقيق النجاح
<https://archive.org/details/alkotob-pdf-time-management>
- زيد منير عبوي (2006). إدارة الوقت في الإدارة "، الطبعة الأولى، الأردن دار كنوز المعرفة، ص 2.
- صلاح عباس إدارة الوقت مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع ، مصر 2003 ص 20
- عبير فوري الخطيب إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، 55 الأردن، (2009) ، ص

- عليان، ربحي محمد (2005). إدارة الوقت النظرية والتطبيق)، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، ص 17
- فطيمة زعزع، زليخة تفرقيت (2017) دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز ، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع 12 ، جامعة باتنة.
- محمد الصيرفي قياس وتقويم أداء العاملين، طبعة أولى، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، مصر، 2007 ، ص 18
- العاملين دراسة حالة مؤسسة تصنيع الحليب ومشاقاته orolai ومؤسسة الضمان الاجتماعي cnas، سعيدة مذكرة منشورة ، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، السنة الجامعية 2012/2013 ، ص 5 .
- مناد، حفصة (2017) : أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري : دراسة ميدانية على مستوى الفلاحة والتنمية الريفية بالمعيارية (رسالة ماجستير) الجزائر : جامعة الجيلاني. ص 43.
- ناصر، عدنان (2020) تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة العامة للخياط
- القطنية في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج 42، ع 1.
- يوبي، خدة، بلبالي، & عبد السلام/مؤطر. (2022). دور الادارة بالأهداف في تحسين أداء الموظفين (Doctoral dissertation، جامعة احمد دراية-ادرار).

موقع الشركة نوركونسلت لتقنية المعلومات

<https://www.ntww.com/about-us>

References

Ahmed Walidamer the impact of implementing timanagment.strategies on achieving operational plans. an applied study on the general personnel Council staff in Gaza strip masters.islamicuniversité of

Armstrong, M. (2014). Performance management: Key strategies and practices (5th ed.). London: .Kogan Page

Dessler, G. (2017). Human resource management (14th ed.). New York: Pearson

.Gaza, palastine, 2015. p 55

(2010) Mercanlioglu

NorLailaAhmad./AhmadNizanmohdyusuf/nordiyanaMohamadshorbi /samsudinwahab/the Relationship between time management and job performance in event management international congress on interdisciplinary business and social science.faculté of business management université of technologies mara Malaysia.2012.p68

Oxford 7th édition, oxford university press. English .P 1609

الملاحق

الإستبيان

أخي الموظف أخني الموظفة الموقرين الكرام العاملين في جميع مراكز ومسؤوليات العمل بشركة :

تحية طيبة : السلام عليكم ورحمة الله وبركاته :

يشرفني ان أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي لإستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس من جامعة ميدأوشين تخصص إدارة مشاريع .

فأننا نقوم بإجراء دراسة تطبيقية بعنوان :

"تأثير إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين بشركة نوركونسلت تليماتيكس وذلك بمدينة الرياض "

ونظرا لأهمية شركتكم في المملكة العربية السعودية قمنا باختياركم كعينة لدراستنا الميدانية أملين أن تتفضلوا بإستيفاء هذا الاستبيان للإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم ونحن على ثقة تامة من إجاباتكم فهي تخدم الهدف الأساسي من هذه الدراسة .

لذلك فنحن نبحث عن آرائكم الصادقة فلا توجد إجابة صحيحة أو خاطئة ولا ترددوا في التعبير عن رأيكم فكل رأي مهم بالنسبة لنا .

يرجى التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة، بعد قراءة كل عبارة من عبارات الاستبانة قراءة متأنية ووضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتكم عليها حسب الواقع الذين تعملون به ليتسنى لنا إتمام هذه الدراسة بنجاح .

- ملاحظة: هذه البيانات ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط وسيتم التعامل مع جميع إجاباتكم بسرية تامة .

شاكرين لكم حسن تعاونكم ومساهمتمكم القيمة.

الباحثة

فاطمة كيلا عيسى

إشراف

د. منى مصطفى العشري

2024/ 6/ 24

ضع علامة (x) في الخانة التي تعبر عن مدى موافقتك عليها:

البيانات الشخصية

- 1- الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐
- 2 - السن: من 20-30 سنة ☐ من 31-40 سنة ☐
من 41-50 سنة ☐ 51 سنة فأكثر ☐
- 3- المستوى التعليمي : ثانوي ☐ دراسات عليا ☐ جامعي ☐ دبلوم ☐
- 4- المسمى الوظيفي : رئيس مجلس الإدارة ☐ موظف ☐ مسؤول ☐
رئيس قسم ☐ مساعد مدير ☐ مدير ☐
- 5- الخبرة : أقل من 5 سنوات ☐ من 6 سنوات إلى 10 سنوات ☐
من 11 سنة إلى 20 سنة ☐ 21 سنة فأكثر ☐
- 6- المستوى الإداري : الإدارة المالية ☐ إدارة المشاريع ☐
إدارة المشتريات ☐ إدارة التسويق ☐
إدارة الموارد البشرية ☐

أولا إدارة الوقت:

* تحديد الأهداف التي ترغب في تحقيقها على المدى القصير والطويل، والتي تشمل على (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، رقابة الوقت) وتكون مترابطة ومتعاقبة وتمارس من قبل الجميع لغرض الوصول إلى أهداف الشركة وإنجاز المهام المطلوبة.*

المصدر	عدد البيانات	أبعاد المتغير	المتغير
أثر إدارة الوقت على أداء العاملين دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية العملية ورقلة للباحثة : بالعربي وفاء نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2020/...../.....	7 6 6 5	تخطيط الوقت تنظيم الوقت توجيه الوقت رقابة الوقت	المتغير الأول (إدارة الوقت)

أولا / تخطيط الوقت

الترقيم	عبارات تخطيط الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	تخصيص زمن محدد للعمل تخطيط للوقت يساعد على حسن إدارة الوقت.			
2	أقوم بإعداد قائمة المهام حسب أولويتها بالنسبة للزمن (يومية أسبوعية، شهرية).			
3	يتسم تخطيط الوقت بالمرونة و الملائمة لقدرات الفرد على إنجاز الخطة.			
4	أقوم بترتيب الأعمال المطلوبة مني حسب درجة أهميتها.			
5	أعتقد أن القيام ببرمجة الأنشطة وجدولتها أمر ضروري ومهم.			
6	أبرمج الأعمال التي أراغب في إنجازها في ذهني فقط و اعمل على توثيقها.			
7	استغني عن بعض النشاطات إذ عجزت عن تحقيق بعض أهدافي .			

ثانيا / تنظيم الوقت

الترقيم	عبارات تنظيم الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	أقوم بتنظيم الوقت لتحقيق التوازن بين حاجياتي وتطلعاتي.			
2	أقسم المهام بشكل ينتج عنه إنجازها في الوقت المناسب.			
3	أعمل على تقليل الوقت المخصص للأعمال الروتينية لزيادة الوقت للتعامل مع المهام الأكثر أهمية .			
4	أحرص على التحكم الجيد في وقت تنفيذ الأنشطة المختلفة.			

5	أضع مواعيد انتهاء للمهام في جدول الأعمال كأحد الوسائل الهامة في تنظيم الوقت.		
6	يعمل تقسيم المهام على تنظيم الوقت بشكل الأفضل مما ينتج عنه إدارة فاعلة للوقت.		

ثالثا / توجيه الوقت

الترقيم	عبارات توجيه الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	أقوم بتأجيل الأعمال التي ليس لها صلة بالعمل الحالي.			
2	يساهم توضيح المهام المطلوبة تنفيذها مني في توجيه الوقت نحو اقصر الطرق و أفضل النتائج.			
3	يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل.			
4	أتبع أسهل الطرق لتنفيذ مهامي اليومية.			
5	استطيع التميز بسهولة بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل.			
6	أركز على إنجاز الأعمال الهامة والعاجلة أكثر من غيرها.			

رابعا / رقابة الوقت

الترقيم	عبارات توجيه الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	ساعدتني الرقابة على الوقت في الكشف عن الأخطاء في الوقت المناسب وتداركها مستقبلا.			
2	دائما أقوم بمراقبة الوقت المخصص للقيام بنشاطاتي بالوقت المخطط لها.			
3	أحرص على مراقبة الوقت لقيام بنشاطي والتزم بتقديم الأعمال في الوقت.			
4	تمكنني الرقابة على الوقت من معرفة مدى تحقق الأهداف المسطرة.			
5	أحرص كثيرا على الرقابة على الوقت من أجل تصحيح الانحراف.			

المصدر / بلعربي وفاء

ثانيا / تحسين أداء الموظفين

* هو عملية مستمرة تهدف إلى رفع كفاءة وفعالية الموظفين في إنجاز مهامهم ومسؤولياتهم، بما يتماشى مع أهداف وأغراض المنظمة.*

المتغير	أبعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير الثاني (تحسين أداء الموظفين)	-----	14	أثر إدارة الوقت على أداء العاملين دراسة ميدانية لعينة من العاملين في مؤسسة اتصالات الجزائر- المديرية العملية ورقلة للباحثة : بالعربي وفاء نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ : 2020/...../.....

تحسين أداء الموظفين

الترقيم	عبارات توجيه الوقت	موافق	محايد	غير موافق
1	أؤدي عملي بالفاعلية المطلوبة.			
2	تمثل وظيفتي في المؤسسة شيئا هاما بالنسبة لي.			
3	أشعر ان الوقت يمر بسرعة بسبب المتعة في العمل.			
4	أساهم في تحقيق الأهداف الموضوعية بشكل واضح.			
5	لدي المهارة والقدرة على حل المشكلات اليومية للعمل.			
6	أحافظ على الالتزام بأوقات الدوام الرسمي.			
7	أبذل الوقت والجهد الكافي لإنجاز الأعمال بطريقة صحيحة.			
8	أحرص على تنفيذ العمل وفق الخطط و البرامج المحددة.			
9	تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي اوعديها.			
10	تتوفر لدي المعرفة الكاملة بمتطلبات الوظيفة التي اوعديها.			
11	تقوم إدارة المؤسسة بتقييم أداء العاملين بصفة دائمة ومستمرة.			
12	أؤدي عملي بالكفاءة المطلوبة.			
13	لدي استعداد لتحمل مسؤولية أعلى.			
14	أملك أسلوبا مناسباً لعرض المقترحات التي تمتاز بالقبول عند الرؤساء.			
15	أنا مستعد لتحمل مسؤولياتي الناتجة عن تصرفاتي الخاطئة.			

جدول محتويات الأشكال ؛

رقم الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1.1	نموذج الدراسة	13
1.2	ملخص لمنهجية الدراسة	15
1.3	هيكل المشروع المقترح	16
2.1	أنواع الوقت	23
2.2	أبعاد الأداء	25
2.3	خطوات تقييم الأداء	30