

أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين بالتطبيق على شركة بنده في
المملكة العربية السعودية في مكة المكرمة

The impact of time management on employee performance by applying it to
Panda Company in the Kingdom of Saudi Arabia in Mecca

رواح مختار احمد

2021205662

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول- 2024

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

بداية اصلي على رسول الله صلى الله عليه وسلم

الحمد لله رب العالمين والشكر له سبحانه وتعالى

أتقدم بوافر الشكر والتقدير الى الدكتورة منى مصطفى
التي كانت عوناً وسنداً لي ف إتمام البحث من خلال توجيهاتها ونصائحها القيمة

كما اشكر امي وابي الذين ساهموا في نجاحي ودعموا ابنتهم

واخوتي وصديقاتي وكل من ساهم وتعاون معي قريب أو بعيد

الإهداء

إلهي لا يطيب الليل الا بشكرك ولا يطيب النهار الا بطاعتك ولا تطيب اللحظات

الا بذكرك.

أبدأ بحثي المتواضع بشكر الله تعالى الذي ألهمني وأعطاني القدرة والصبر .كما أهدي ثمرة جهدي الى أغلى ما
أملك في الدنيا امي وابي

الذين وهبوني كل ما يملكون حتى أحقق لهم أمنيتهم ،الى من كانوا يدفعوني قدما نحو الامام لنيل المبتغى الى الذين
سهروا على تعليمي بالتضحيات الجسام في تقديسهم للعلم الى التي لن أوافيها حقها أمي الغالية والى الذي سهر
على تعليمي أبي أطال الله عمره .الى من أهدوني بالعون وحفزونى للتقدم اخوتي والى من شملوني بالعطف
والحنان وكانوا لي السند والعون والدعاء

الى من رافقوني طيلة مشواري الجامعي صديقاتي

الى كل من شجعني ولم ينساني بدعائه.

طرف

المستخلص:

جدول المحتويات:

1	الشكر والتقدير
2	الإهداء
3	مستخلص الدراسة
4	جدول المحتويات
5	قائمة الأشكال
7	قائمة الجداول
7	1.11 المقدمة
8	2.1 مشكلة البحث
9	1.2.1 الفجوات على المستوى النظري
9	1.2.2 الفجوات على المستوى التطبيقي
12	1.4 أسئلة الدراسة
13	1.5 أهداف الدراسة
13	1.6 فرضيات الدراسة
14	1.7 نموذج الدراسة
16	1.8 الدراسة الميدانية
17	1.9 مخطط المشروع
١٨	الدراسة السابقة والإطار النظري
٢٤	الخاتمة
٢٦	المراجع

قائمة الأشكال:

الشكل	عنوان الشكل	رقم الصفحة
1	نموذج البحث المقترح	14
2	منهجية البحث	15

قائمة الجداول:

1.11 المقدمة:

في ظل التغيرات السريعة والتكنولوجيات الحديثة التي شهدتها مختلف المؤسسات ومع زيادة حدة المنافسة بينها أصبح أداء الموظفين يحظى بأهمية بالغة وينصيب وافر من الاهتمام لأهمية هذا المفهوم على مستوى الفرد وعلى المؤسسة ككل ؛ حيث يعبر الأداء بشكل مباشر عن مجهودات الموظفين في سبيل تحقيق أهداف المنظمات ويتوقف مستوى الأداء على قدرات ومهارات وخبرات الموظفين التي تنبثق عن مجموعة من المتطلبات التي تتضمن المؤهلات والميولات والاهتمامات وغيرها من العوامل، فالأداء المتميز يركز على خلفية علمية وتأهيل عملي يوضح متطلبات عمل ويبسط إجراءاته وخطواته (بوههم، العلالى خولة، 2023)

وفي ظل هذه التحديات أصبحت عملية تطوير أداء الموظفين من السياسات الإدارية الهامة لأنها تجبر الرؤساء على متابعة وملاحقة أداء مرؤوسيهم بشكل مستمر ؛ حيث أصبح نجاح أي منظمة يرتكز بالأساس على مدى اهتمامها بقدرات وكفاءات الموظفين فيها وحسن أدائهم لمهامهم الموكلة لهم. وتطوير أداء الموظفين من المفاهيم التي زاد الاهتمام بها في وقتنا الحاضر بسبب قوة المنافسة، فالمنظمة من أجل ضمان بقائها واستمراريتها تقوم بالتركيز على عملية التطوير ولا يتحقق ذلك إلا بمسح شامل يبدأ من الجذور، من خلال التركيز على كل الموارد المتوفرة لتطوير الأداء والاهتمام بالتعليم والتدريب المستمر

الزيادة الانتاجية وتطوير المهارات وبالتالي تحقيقها أهدافها المسطرة.

وفقاً لدراسة محمد فضال فضل الله (2020م)

تناولت الدراسة الدور المعدل الإدارة الوقت وأثره على العلاقة بين ضغوط العمل وأداء الموظفين بالتطبيق على بنك فيصل الإسلامي السوداني، هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين ضغوط العمل وإدارة الوقت معرفة العلاقة بين إدارة الوقت وأداء الموظفين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي في إدارة الدراسة، توصلت الدراسة إلى أن عدد من أفراد العينة يوافقون على أن المصرف يقوم بإدارة

الوقت بشكل مرضى وهذا ما يؤكد صحة الفرضية التي تنص على علاقة إدارة الوقت بأداء الموظفين، أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بإدارة الوقت. لما لها من دور في تخفيف ضغط العمل وبالتالي أداء الموظفين وأداء المصرف ككل

وقلة البحوث التي تعرضت الموضوع إدارة الوقت بالرغم من أنه حديث الساعة

محاولة تحسين المسيرين في المؤسسة عينة الدراسة بأهمية الوقت وأثاره على أداء الموظفين مع ضرورة الاهتمام به (د.أسامة حسين شكشك 2014)

مشكلة الدراسة:

تكمّن إشكالية الدراسة في أن أداء الموظفين تعاني من خلل كبير وضعف فأهداف المنظمة غير محققة ، والسبب في ذلك عدم تخطيط الوقت بالصورة المطلوبة وعدم تنظيم الوقت بالصورة المطلوبة وعدم التزام الموظفين بجدول الأعمال مما سبق يمكن توضيح إشكالية الدراسة في السؤال الرئيسي ما هو أثر إدارة الوقت على أداء العاملين؟

تشير الأبحاث والدراسات إلى أن إدارة الوقت تساعد في تحسين كفاءة العمل من خلال تمكين المهنيين من تخصيص الوقت الكافي للوظائف، ولعل زيادة الإنتاجية تتحقق من خلال تمكين الموظفين من العمل بشكل أكثر ذكاء، والتوسع في الاستثمار في التدريب على إدارة الوقت، فالإدارة الفعالة للوقت تقلل من ضغوط العمل، إضافة

الى ضرورة امتلاك الموظفين المهارات اللازمة لإدارة الوقت لما لذلك من أثر في تخفيض الشعور بالتوتر والاجهاد الناجم عن العمل (صديق عبدالرحمن شعيب صالح & محمد مختار إبراهيم 2023)

2.1 مشكلة البحث:

بينما يمكن أن تكون إدارة الوقت أداة فعالة لتحسين الأداء إلا أن هناك بعض التحديات والمشاكل

1.2.1. الفجوات النظرية:

● **تأثير التكنولوجيا:** مع تطور التكنولوجيا والتطبيقات التي تسهم في إدارة الوقت، يحتاج البحث إلى استكشاف كيفية تأثير هذه الأدوات الحديثة على فعالية إدارة الوقت وبالتالي على أداء الموظفين

● **العوامل النفسية والاجتماعية:** الدور الذي تلعبه العوامل النفسية مثل التوتر، والرضا الوظيفي، والتحفيز الشخصي في تأثير إدارة الوقت على الأداء يتطلب مزيدًا من التعمق. الفجوة هنا تكمن في الفهم الشامل للعلاقات المتبادلة بين هذه العوامل.

● **القياس والتقييم:** تطوير أدوات ومقاييس دقيقة وموثوقة لتقييم كفاءة إدارة الوقت وتأثيرها على الأداء ما زال يحتاج لمزيد من الاهتمام. فجوة القياس هذه تؤثر على جودة وموثوقية النتائج المستتابة.

1.2.2 الفجوات التطبيقية:

● **توفير التدريبات المناسبة:** هناك فجوة في تقديم تدريبات عملية مستدامة وفعّالة للموظفين حول كيفية إدارة وقتهم بشكل أفضل. المعرفة النظرية وحدها لا تكفي إن لم تتحول إلى مهارات عملية يمكن اعتمادها يوميًا.

● **قياس الفعالية:** الافتقار إلى أدوات قياس فعّالة ودقيقة لتقييم مدى تأثير استراتيجيات إدارة الوقت على الأداء بشكل موضوعي ومستمر. العديد من المؤسسات تفتقر إلى أنظمة التقييم التي يمكنها تتبع وتقييم الكفاءة الزمنية بمرور الوقت.

● **التأثيرات الخارجية:** عدم النظر بشكل كافٍ إلى التأثيرات الخارجية مثل التغيرات الطارئة في السوق أو الاقتصاد المحلي والعالمي، وما يتبعها من ضغوط على جداول العمل والموارد المتاحة.

سؤال البحث الرئيسي:

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"إلى أي مدى يمكن أن يؤثر إدارة الوقت على أداء الموظفين؟"

1.3 أهمية البحث:

تكمن الأهمية النظرية والتطبيقية لهذا البحث في قدرته على سد الفجوات القائمة والمساهمة بممارسات إدارة الوقت من خلال استكشاف الفجوات النظرية والتطبيقية التي تم تحديدها تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مايلي:

1.3.1 الأهمية النظرية:

الأهمية النظرية لتأثير إدارة الوقت على أداء الموظفين يمكنها أن تلعب دورًا مهمًا في العديد من الجوانب المتعلقة بالعمل والأداء الوظيفي. فيما يلي بعض النقاط التي توضح هذه الأهمية:

● **تحسين التواصل والتنسيق:** إدارة الوقت يمكن أن تؤدي إلى تقليل الفوضى وزيادة التنظيم في العمل اليومي، مما يساعد على تحسين التواصل والتنسيق بين أعضاء الفريق. قرارات أكثر فعالية وسيطرة أفضل على وقت الاجتماعات والمشاريع يمكن أن تكون النتيجة

● **تحقيق التوازن بين العمل والحياة الشخصية :** الإدارة الجيدة للوقت تساعد الموظفين على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الشخصية. يمكنهم تخصيص وقت مناسب لعائلاتهم وهواياتهم والأنشطة الأخرى خارج العمل، مما يحسن جودة حياتهم العامة

● **زيادة الرضا الوظيفي:** الموظفون الذين يديرون وقتهم بشكل جيد يمكن أن يشعروا بإنجاز أكبر وبأنهم يتحكمون في حياتهم المهنية، مما يزيد من رضاهم عن العمل ويعزز معنوياتهم

1.3.2 الأهمية العملية :

الإدارة الجيدة للوقت ليست مجرد مفهوم نظري؛ بل لها أهمية عملية كبيرة على أداء الموظفين في الحياة الواقعية. فيما يلي بعض النقاط التي توضح كيف يمكن أن تؤثر إدارة الوقت عملياً على أداء الموظفين:

● **زيادة تحسين رضا العملاء:** عندما يُدار الوقت بفعالية ويتم إنجاز المهام في مواعييدها، فإن ذلك يؤدي إلى تحسين الخدمة المقدمة للعملاء وزيادة رضاهم، مما ينعكس إيجاباً على سمعة الشركة وعلاقاتها مع العملاء.

● **تحسين التنسيق والتعاون:** إدارة الوقت الفعالة تساعد في تحسين التنسيق بين أعضاء الفريق. يمكن للموظفين التنظيم والتحضير للاجتماعات والمشاريع بشكل أفضل مما يعزز من تعاون الفريق.

● **زيادة الاستقلالية والاعتماد على الذات:** إدارة الوقت تمكن الموظفين من العمل بشكل أكثر استقلالية دون الحاجة إلى مراقبة دائمة، مما يعزز الثقة بالنفس والاعتماد على الذات

ومن نتائج الأهمية العملية:

نتائج الأهمية العملية لتأثير إدارة الوقت على أداء الموظفين يمكن تلخيصها في النقاط التالية:

● تحقيق الأهداف بشكل أسرع: من خلال تحديد الأولويات وتنظيم المهام، يمكن للموظفين الوصول إلى الأهداف المحددة بوقت أسرع، مما يساهم في تحسين أداء المنظمة بشكل عام.

● تقليل مستويات الإجهاد: عند تنظيم الوقت بشكل جيد، يتمكن الموظفون من العمل بشكل أقل توتراً، مما يقلل من مستويات الإجهاد ويعزز الرفاهية العامة.

● تحسين التوازن بين الحياة والعمل: تنظيم الوقت يمكن الموظفين من إيجاد توازن أفضل بين حياتهم العملية والخاصة، مما يعزز من رضاهم الشخصي والصحي.

1.4 أسئلة البحث:

السؤال البحث الرئيسي : كيف يؤثر ادارة الوقت على اداء الموظفين ؟

١- كيف يؤثر تخطيط الوقت على اداء الموظفين؟

٢- كيف يؤثر تحديد الاولويات على اداء الموظفين؟

٣- كيف يؤثر وقت الراحة على اداء الموظفين ؟

1.5 أهداف البحث:

الهدف الرئيسي : دراسة تأثير إدارة الوقت على أداء الموظفين.

١ -دراسة تأثير تخطيط الوقت على اداء الموظفين.

٢ -التحقق من تأثير تحديد الاولويات على اداء الموظفين.

٣ -تقييم تأثير وقت الراحة على اداء الموظفين.

1.6 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: توجد عضلات ذات دلالة إحصائية ما بين إدارة الوقت وأداء الموظفين

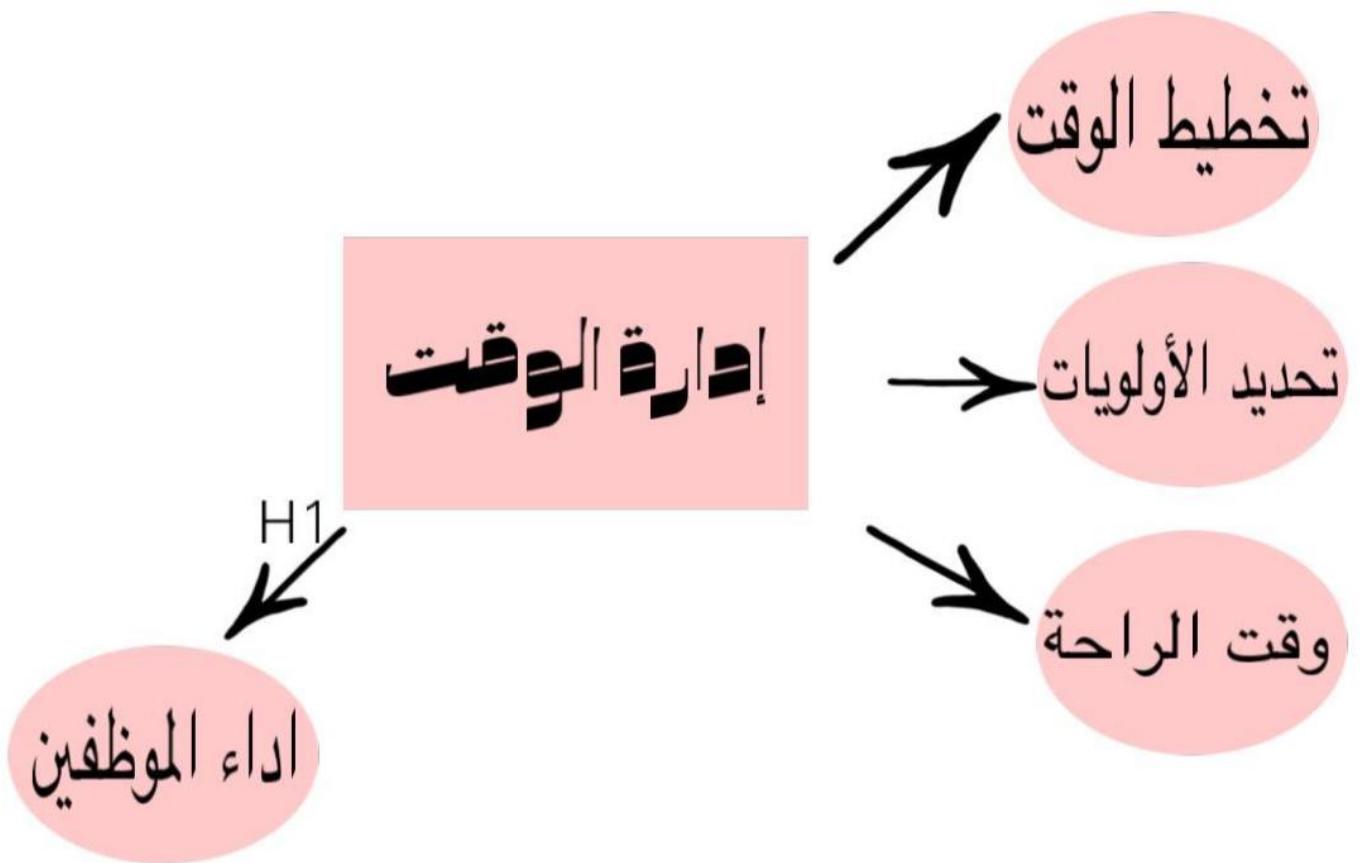
1- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إيجابية بين تخطيط الوقت وأداء الموظفين

2- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إيجابية بين تحديد الأولويات وأداء الموظفين

3- توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين وقت الراحة وأداء الموظفين

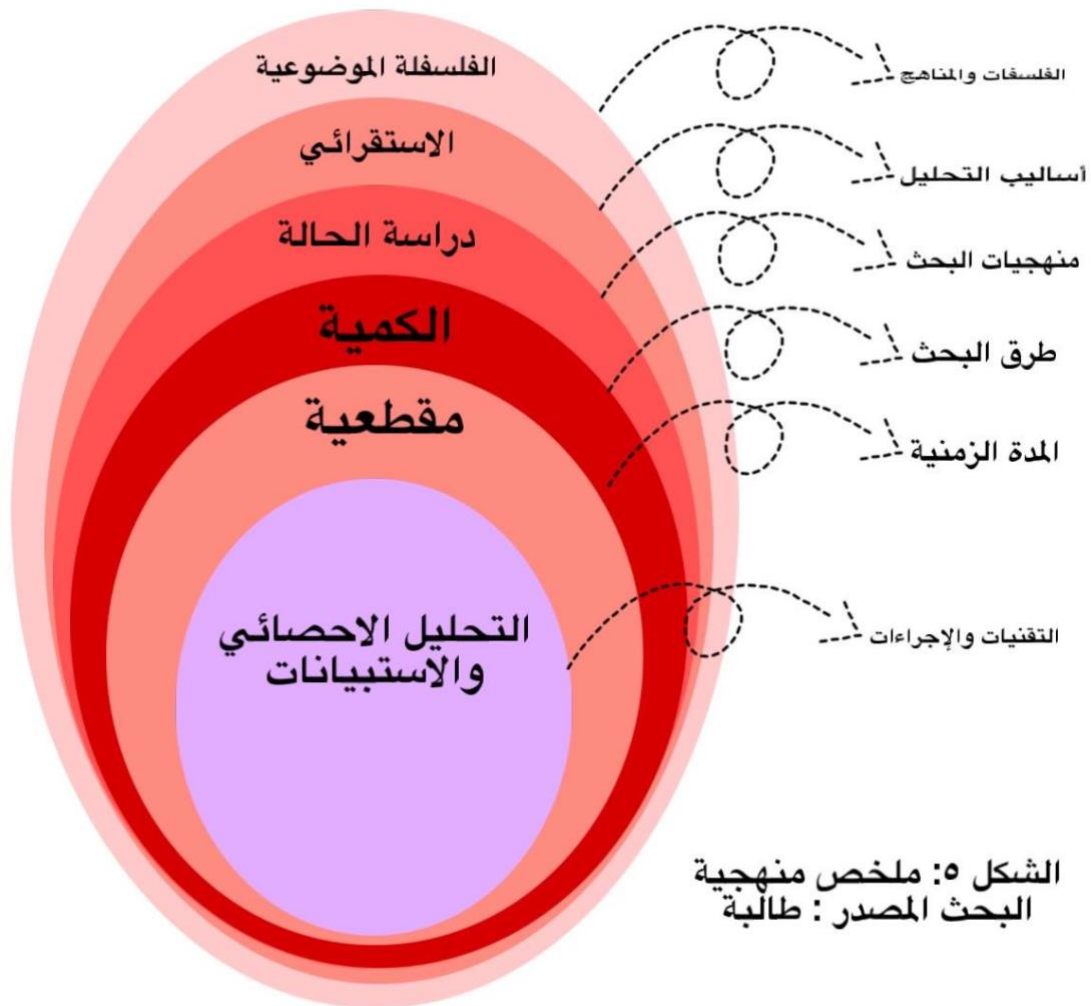
1.7 نموذج البحث:

الشكل 1: النموذج المقترح لدراسة الطالبة .



1.8 منهجية البحث: فلسفة البحث: الفلسفة التفسيرية

منهج البحث: الاستقرائي
استراتيجية البحث: دراسة الحالة
اختيار البحث: كمي
الافق الزمني: المقطعية
التقنيات والإجراءات: التحليل الاحصائي



1.9 الدراسة الميدانية :

شركة بنده للتجزئة هي شركة تجزئة سعودية تأسست عام 1978م ثم اندمجت شركة العزيزية بنده المتحدة تحت مظلة مجموعة صافولا إحدى الشركات الغذائية الرائدة وتكون بهذا الاندماج أحد أكبر الشركات العاملة في قطاع التجزئة بالمملكة حتى استحوزت هذه الشركة «العزيزية بنده» على أكبر حصة من سوق إحدى أهم الشركات العاملة في قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية،

وفي العام 1994 اندمجت «بنده» مع شركة العزيزية وفي أواخر العام 1998 لتجزئة في المملكة العربية السعودية وبدأت الشركة نحو خططها التوسعية إقليمياً من خلال أكبر صفقة إستراتيجية في آخر العام 2008م حيث أتمت مجموعة صافولا صفقة ضخمة تمثل استحواذ مجموعة صافولا جميع فروع «المخازن الكبرى» في داخل المملكة العربية السعودية ولبنان واندماجها مع شركة العزيزية بنده المتحدة. و في العام 2009 نجحت مجموعة صافولا ممثلة بقطاع التجزئة وشركة العزيزية بنده المتحدة بعقد صفقة إستراتيجية ثانية وذلك بتملك كافة أصول أسواق «جيان» في المملكة العربية السعودية وساهمت هذه الصفقة في رفع حصة شركة العزيزية بنده المتحدة في سوق التجزئة السعودي من 7% إلى 8% وبهذه الإنجازات نجحت أسواقها في تقديم خدماتها إلى ما يفوق 100 مليون زائر في عام.

الفصل الأول : الإطار العالم للدراسة

الفصل الثاني : الإطار النظري

الفصل الثالث : منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الإحصائي

الفصل الخامس : المناقشة والخاتمة

الدراسات السابقة والإطار النظري:

المقدمة:

يعتبر الوقت من أهم الموارد الثمينة في حياة الفرد أو المنظمة وأكثرها خصوصية، بسبب تميزه

عن باقي الموارد الأخرى، فكلما استطاع الفرد أن يتحكم في وقته بشكل جيد فقد أدار حياته بنجاح.

فهو يعتبر الوعاء لكل عمل وكل إنتاج، وتظهر أهمية إدارة الوقت من خلال الفلسفة التي تقوم عليها المنظمة.

لذا يجب أن يحظى الوقت بالرقابة والمتابعة الشديدة والمستمرة من قبل الإدارة، فهو يتساعد في التخلص من الضغط الناتج عن تراكم مهام العامل ليتمكن من خلاله من تحقيق أهداف المؤسسة.

أن الدول والمجتمعات و المؤسسات المتقدمة اعتبرت موضوع الوقت وإدارته كأحد المواضيع الاستراتيجية الهامة و اعتبرته من أهم ركائزها و عامل أساسي للزيادة في مستوى تقدمها , حيث ظهرت حاجة المؤسسات الى البحث عن طرق جديدة لتزويد من كفاءتها الإبداعية كأحد الأساليب الحديثة التي تبنى عليها إستراتيجياتها , و تطوير القدرات والخبرات لدى الطاقم الإداري, لذلك فإن المنظمات الناجحة هي المنظمات التي تهتم بعمالها و تسعى إلى تحقيق حاجاتهم الإبداعية و الابتكارية والسماح لمشاركتهم في اتخاذ القرارات لتوليد الأفكار الجديدة التي من شأنها أن ترفع من مستوى إنجاز الأعمال المطلوبة من العامل بأقل جهد و أقصر وقت ممكن, بكفاءة عالية و التركيز على الدقة و الإبداع في العمل

تعتبر الظروف الاجتماعية والاقتصادية والسياسية التي بدورها تغير في طبيعة العمل

وعلاقاته ، كان لابد من وجود قانون ونظام يحمي العمال ويحدد حقوق وواجبات كلا الطرفين، لهذا فعلى المستخدم أن يكون لديه اختيار سليم ودقيق للعمال، إي عليه إتباع إستراتيجية معينة يمكن من خلالها وضع الفرد المناسب في المكان المناسب ، وهذه التغيرات التي جاءت بها قوانين التسعينات حولت فيها التوفيق بين مصالح العمال كأساس ومبدأ ديمومة علاقات العمل التي كانت سائدة في القوانين السابقة لاسيما قانون 82/60 متعلق بعلاقات العمل الفردية المؤرخ في 27/02/1982 والمراسيم التطبيقية له، وبصدور قانون 90/11 بتاريخ 21/04/1990 المتعلق بعلاقات العمل الفردية أدى ذلك لتنظيم علاقات العمل بصفة عامة، مما أضاف عليها طابع تعاقدى على علاقات العمل، وتبعاً لهذه التحولات المتعاقبة فقد أثر ذلك على الحياة المهنية و الاجتماعية للعمال والمؤسسة، بما يتماشى مع حقوق الموظفين والمستخدمين مثل إعطاء العامل الحق في الإضراب والحق في التعويضات والتأمينات من خلال علاقات العمل حيث اهتمت بالموظفين خاصة شريحة الشباب، فقد أنشئت برامج خاصة ومناصب عمل سواء بعقود طويلة المدة أو قصيرة المدة.

ويتجلى دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين بالمنظمات، بحيث نجد أن أغلبية المسؤولين إداريين بمختلف مستوياتهم الراداريين يعطونهم أهمية كبيرة

لأداء الموظفين وكيفية تقييمهم والعوامل المؤثرة فيه، وذلك من خلال تحسين كفاءة الأفراد وأدائهم وكذا رفع الإنتاجية، وبالتالي ضمان استمرارية المؤسسة ونجاحه

مفهوم إدارة الوقت:

- يعتبر مفهوم إدارة الوقت من المفاهيم المتكاملة والشاملة لأي زمان ومكان، فإدارة الوقت لا يقتصر تطبيقها على مكان أو زمان دون آخر وتتعدد تعريفات إدارة الوقت ومنها ما يلي:
- يعرف الشيراري إدارة الوقت بأنها (17،2004) تنظيم العمل والسيطرة على مجرياته وفق محدد زمني.
- ويعرفها أبو ناصر (41،2008) بأنها الطرق والوسائل التي تعين الطالب على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف.
- ويعرفها أبو شيخة (14،2009) بأنها إدارة الذات للحصول على النتائج المرغوبة في الوقت المحدد.

ترجع جذور إدارة الوقت إلى مدرسة الإدارة العلمية، ومحاولات مؤسسها (فردريك 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 نراه يلجأ إلى أسلوب التحكم في العمل، عن طريق تحديد الحركات التي يقوم بها الشخص؛ مثل الدفع والرفع، والانتقاء والاستدارة، وغيرها، ولقد استطاع (فردريك تايلور) أن يصل إلى تحديد ما يقوم به العامل بدقة متناهية يشبه في انضباطه الآلة المستخدمة [1].

تلت ذلك محاولات الزوجين (فرانك جلبرت وليليان جلبرت)، فيما يسمى "بدراسات الحركة والوقت"، وهي إكمال لدراسات (فردريك تايلور) للحركات التي يؤديها العامل ووقت كل حركة، ولقد ذكر أبنائهما فيما بعد أن والدهم كان يطبق الأفكار نفسها داخل المنزل، فقد لاحظ أن إدخال (زراير) القميص في العراوي أسرع لو حصل من أعلى، ويستغرق (ثلاث ثوانٍ)، كما أنه اختصر الوقت في حلاقة ذقنه إلى (401 ثانية) عن طريق استخدامه التي حلاقة (بدلاً من واحدة)، وبحركات معينة، كما ذكروا أنه كان ينفق دقيقتين لتضميد جراحه، وهذا يعني أن أسرع (THE time Management) طريقة ليس بالضرورة أكفأها [2]، ويعد كتاب "إدارة الوقت" (لمؤلفه (جيمس ماكيني) في عام 1958م أول محاولة للكتابة عن إدارة الوقت بشكل شامل، ومن أشهر عباراته، والمعروفة عند المتخصصين في الإدارة هي: "إذا كنت تشعر بنقص في الوقت أثناء عملك، فهذا مؤشر بأن مهارتك الإدارية تتجه نحو العدم".

وعلى أية حال، فقد زاد الاهتمام بإدارة الوقت بشكل كبير، وظهرت العديد من الدراسات والأبحاث والكتب والمقالات التي تناولت موضوع إدارة الوقت، ومن الكتب المشهورة في هذا المجال كتاب "المدير الفعال" للكاتب والباحث المعروف (بيتر دركر)، وكذلك كتاب "المديرون ونشاطاتهم" عام 1967 للباحثة (روزماري ستوارت)؛ حيث أجرت دراسة على 16 مديراً من مستويات إدارية مختلفة، وتوصلت إلى بعض النتائج الهامة، وكذلك كتاب "مصيصة الوقت" عام 1972 (لماكزي)، وجاء بعد ذلك العديد من المؤلفين الذين قاموا بالعديد من الدراسات والأبحاث في مجال إدارة الوقت، منهم (جوزيف كوبر)، و(روس ويدر) [3].

أمّا الكتب العربية التي تناولت إدارة الوقت، فمنها الدراسة التي قام بها محمد شاكِر عصفور عن "إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية" عام 1982م، ودراسة

الأستاذين محمد العزة وعبدالرزاق أبو شعرة عن الدوام الرسمي في الأجهزة الحكومية في المملكة العربية السعودية.

طرق تنظيم الوقت وإدارته
ويكتب المهام ذات الأولوية في البداية، ثم تليها المهام الأقل أولوية، ثم ينتقل تدريجياً إلى الأقل أهمية. ولا بد من التأكد من إنجاز المهام في الوقت الذي تم تخصيصه وتحديد إنجازها، مكافأة الشخص لنفسه في حال الانتهاء من المهمة قبل انتهاء الوقت المحدد لها
+ نظرياته تحديد الأولويات: تحديد الأولويات للمهام وتحديد المهام الأكثر أهمية التي يجب إنجازها أولاً. تنظيم الأنشطة اليومية: تنظيم الأنشطة اليومية ووضع جدول زمني محدد للأنشطة المختلفة. استخدام أدوات إدارة الوقت: هناك العديد من أدوات إدارة الوقت التي يمكن استخدامها، مثل تطبيقات الهاتف المحمول، وبرامج الكمبيوتر، والتقويمات.

نظريات الوقت
النظرية الأولى: مصفوفة الأولويات لستيفين كوفي. [1]
النظرية الثانية: مبدأ باريتو قانون 20\80. [2]
النظرية الثالثة: قانون باركنسون.]

النظرية الأولى نظرية الأولويات.

أي عمل نقوم به ينحصر في واحد من المربعات الأربعة التالية من مصفوفة الأولويات... المهم والعاجل.

النظرية الثانية: نظرية في تنظيم الوقت تسمى بنظرية (20/80) لباريتو

المقالة الرئيسية: مبدأ باريتو
وتقول النظرية: بأن هناك من يستطيع في 20% فقط من وقته ان ينجز 80% من المطلوب
إنجازه وذلك (بعد التسويف والمماطلة واستغلال اوقات الذروة للنشاط)

النظرية الثالثة: قانون باركنسون

المقالة الرئيسية: قانون باركنسون
قانون باركنسون: يقوم هذا القانون على مفهوم مؤداه أن العمل يُتوسَّع فيه لكي يملأ الوقت متاح لإنجازه وهذا يدعو إلى عدم تخصيص وقت أطول لتنفيذ عمل ما .

مفهوم أداء الموظفين:

محور أساسي في تقييم أداء الموظفين وجودة عملهم داخل المؤسسة؛ فهو يُعبّر عن الطريقة التي يؤدي بها الموظف المهام والمسؤوليات المناطة به في وظيفته، بمعنى آخر: إنه مقياس يُظهر مدى فعالية الموظف في إنجاز أعماله وتحقيق أهداف المنظمة.

يُقيّم هذا النوع من الأداء للموظف في المؤسسات الحكومية والخاصة من خلال طرق متعددة، منها: إجراء مراجعات أداء رسمية، أو استطلاع آراء زملاء الموظف ومشرفيه عنه، والجدير بالذكر أنه يعتمد على عوامل عدة، مثل: معرفة الموظف ومهاراته، وتحفيزه، وأيضًا قدرته على العمل بشكل جيد مع الآخرين.

تطوير الموظفين لا يقتصر على الدورات واللقاءات التدريبية؛ فهناك وسائل مختلفة، وفي متناول الجميع، يمكن أن تسهم في تطوير أداء الموظفين، ومن أهمها التطوير بالتلمذة والمرافقة المستمرة؛ إذ يطلب من الموظف الجديد الوجود المستمر مع الموظف الخبير للتعلم منه، واكتساب المعرفة والمهارة من خلال ملاحظته ومتابعته، ومشاهدة مواقفه الوظيفية، وتطبيقها تحت إشراف الموظف الخبير.

الاجتماعات بين الموظفين بشكل مستمر، سواء بشكل رسمي أو غير رسمي، له دور في تطوير قدرات الموظفين، من خلال النقاشات والحوارات التي يتم فيها تناقل المعرفة فيما بينهم بشكل تلقائي.

المقاطع التدريبية الموجهة من قبل المدير أو المشرف على مجموعة الواتس آب للموظفين لها دور في تطويرهم إذا تم ذلك بشكل مدروس وانتقائي، وتنبيه الموظفين بأن المقطع مهم، وسيتم مناقشتهم فيه خلال موعد محدد سلفًا.

حضور الندوات والمؤتمرات المتخصصة له دور إيجابي كبير في تطوير الموظفين، وزيادة كمية المعارف والمهارات لديهم، وخصوصًا إذا طُلب من الموظف كتابة تقرير يلخص فيه ما استفاد منه خلال مشاركته في تلك الندوة أو ذلك المؤتمر.

يجب أن يتابع المسؤولون عن المنظمات برامج التطوير وآلياتها داخل منظماتهم، ودعمها، وتحفيز الجميع على الاستفادة منها، وتذكيرهم بأن استدامة المنظمة ونموها وتطورها مرتبطان بحرص أفراد تلك المنظمة على التطوير المستمر.

يعتبر الوقت من الموارد الهامة لأي تنظيم حيث تقوم النظم الانتاجية على أساس تنظيم الوقت وحسن إدارته للعمل. فإدارة الوقت هي قضية حاسمة لكل من الأفراد والمنظمات ومن هنا تهدف هذه الدراسة إلى معرفة تأثير إدارة الوقت على الأداء الوظيفي للعاملين بالفنادق. ولتحقيق هدف الدراسة تم تصميم استبيانين للدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان الأول على العاملين لتقييم مدى تفعيل إدارة الوقت لديهم في العمل، وتم توزيع الاستبيان الثاني على المديرين لتقييم أداء العاملين لديهم. بلغت عدد الاستبيانات التي تم استرجاعها 240 استبيان من 300 والتي لتحليل الاجابات. أظهرت الدراسة أن هناك علاقة (SPSS تمثل 80% وتم استخدام برنامج التحليل الاحصائي (معنوية موجبة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي للعاملين بالفنادق وأن هناك تأثير من المتغير المستقل (إدارة الوقت) على المتغير التابع (الأداء الوظيفي للعاملين). حيث أظهرت نتائج معامل ارتباط سبيرمان أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.01 بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي وأشار معامل الانحدار الى مما يعنى أن $R\text{ Square} = 0.167$ ، $\text{sig} = 0.000$ مستوى الدلالة $F = 7.813$ درجة التأثير حيث أن قيمة المتغيرات المستقلة لإدارة الوقت تمثل 16.7% من التغير في المتغير التابع. وقد أوصت الدراسة بأهمية تطبيق ممارسات إدارة الوقت للعاملين بالفنادق ومساهمتها في رفع أدائهم الوظيفي ورفع وعيهم تجاه مفهوم أداء الموظف للوقت ليكون جزءًا من حياتهم.

وفيما يلي سوف يتم التطرق إلى بعض النظريات المفسرة للأداء الوظيفي وفقا لآراء وأفكار كل من المدرستين الكلاسيكية والسلوكية

المدارس الكلاسيكية (1):

وسوف تعرض ضمن هذه المدرسة النظريات التالية:

نظرية الإدارة العلمية، نظرية المبادئ الإدارية، ونظرية البيروقراطية.

ولقد اعتمدت هذه المدرسة عددا من الافتراضات حول المنظمات والأفراد أهمها:

- نظرت للإنسان نظرة سلبية محدودة واعتبرته كائنا اقتصاديا يمكن التأثير على سلوكه عن طريق الجور والحوافز المادية فقط.

- نظرت للمنظمة على أنها تعمل في محيط مغلق وال تتفاعل مع البيئة الخارجية.
- اعتبرت أن أعمال المنظمات معروفة وذات طبيعة روتينية.
- رأت أن هناك أسلوبا أمثل لأداء العمل يمكن تطبيقه عالميا.
- وتقوم نظريات هذه المدرسة على مجموعة من المراكز هي:
- الإشراف والرقابة.
- تدرج السلطة.
- تقسيم العمل.
- التخصص.

نظرية الإدارة العلمية (2) 1-1

اقترنت هذه النظرية بالأمريكي فريدريك تايلور الذي كان مهندسا ميكانيكيا في 1-2 شركة الفولاذ والفحم بولاية بنسلفانيا الأمريكية. وكنتيجة لملاحظاته المكثفة لأساليب العمل في ذلك الوقت أصبحت لديه قناعة بأن الإنتاجية الفعلية للعامل متدنية بالمقارنة مع ما يمكن إنتاجه فباشري في تطبيق الأسلوب العلمي في ورشة العمل، وكانت لديه رغبة جامحة في إيجاد الطريقة المثلى لأداء العمل.

فقام بدراسات عديدة حول طرق أداء الأعمال، وحركات العامل ودراسة الوقت اللازم للإنتاج. وتوصل في (3) النهاية إلى أربعة مبادئ سماها بالمبادئ العلمية للعمل وهي

- إحلل الطرق العلمية محل الطرق البدائية والعشوائية أو القواعد التقديرية في تقويم العمل (أداء العمل).
- تقسيم العمل بين العمال والمديرين بشكل عادل بحيث تتولى الإدارة مسؤولية التخطيط والإشراف ويتولى العمال مسؤولية التنفيذ.

- اختيار العمال وتدريبهم على أساس الطرق العلمية.
- د/ التعاون بين العمال والإدارة على أساس الطرق العلمية، وذلك لتحقيق الأهداف التنظيمية.

إذا من خلال هذه المبادئ يلاحظ أن تايلور ركز على إتباع الأسلوب العلمي في اختيار الموظفين وفي التعاون بين الإدارة والعاملين وعلى التخصص في أداء العمل بحيث أوكل أمور التخطيط والإشراف للإداريين، وأوكل التنفيذ للعاملين وذلك لضمان الوصول إلى الطريقة المثلى لأداء العمل.

نظرية المبادئ الإدارية: 1-3

ويطلق عليها أيضا اسم (العملية الإدارية): تنسب هذه النظرية إلى الفرنسي 1-4 (هنري فايول) الذي كان مهندسا، عمل لمدة طويلة في أحد مناجم الفحم بفرنسا وقد سعى إلى تطوير نظرية عامة للإدارة تركز على أربعة عشر مبدأ: 3 عالميا. يمكن تعليمها في الكليات والجامعات وهذه المبادئ هي:

1. تقسيم العمل،
2. السلطة (تكافئ السلطة والمسؤولية)،
3. الانضباط،
4. وحدة الأمر،
5. وحدة التوجيه،
6. خضوع المصلحة العامة،
7. مكافأة الأفراد تعويضهم لقاء خدماتهم
8. المركزية تحقيق الدرجة المثلى من المركزية لكل موقف
9. التسلسل الهرمي تدرج السلطة
10. الترتيب والنظام،
11. العدالة،
12. الاستقرار الوظيفي،
13. المبادرة المبادأة
14. روح الفريق.

وقد ركز (فايول) على أداء المديرين وليس على أداء الأفراد وذلك من خلال كتابه الإدارة الصناعية والعامة.

وصنف الوظائف الأساسية للإدارة إلى: التخطيط، التنظيم، القيادة، التنسيق، الرقابة.(5)

كما صنف أنشطة المنظمة ككل إلى ست مجموعات وهي:

- (أ/ أنشطة فنية) الإنتاج والتصليح
- (ب/ أنشطة تجارية) البيع و الشراء والمبادلة
- (ج/ أنشطة مالية) تأمين رأس المال واستخدام الأموال
- (د/ أنشطة محاسبية) تقدير التكاليف والإحصاءات
- (هـ/ أنشطة الضمان) والوقاية حماية الممتلكات والأشخاص
- (و/ أنشطة إدارية) التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق والرقابة

العلاقة بين إدارة الوقت وأداء الموظفين:

ادارة الوقت وتأثيرها على الاداء الموظفين

تخيل معي أن تسمع عن شركة جميع موظفيها لا تهتم بالوقت، دائماً ما يوجد خلل في عملية التسليم، المهام لا تنتهي، العملاء دائماً غاضبون، الشكاوى لا تنتهي، ولا يوجد هناك من يبحث عن حل، هل سترغب في التعامل مع هذه الشركة؟ هل سترشحها لأي حد رغم إعجابك بخبرات أصحابها العملية، هل سترأها شركة إحترافية أم مجموعة من الهواة؟! بالطبع لن ترغب في التعامل مع هذه الشركة على الإطلاق، فعملية إدارة الوقت تمثل عامل مهم في التأثير على الصورة الاعتبارية للشركة وجودة ما تقوم بإنتاجه. فإذا كان موظفيها لا يهتمون بالوقت، فمن يرى ربما يتسبب ضغط عملية التسليم، في شحن المنتجات بدون التأكد من عوامل السلامة، أو عدم مراعاة لقواعد الجودة، أو أن يتم إنتاجها بعيداً عن المواصفات المطلوبة، أو أن يتم تجاهل طلبات العميل تماماً.

تخيل معي أن تسمع عن شركة جميع موظفيها لا تهتم بالوقت، دائماً ما يوجد خلل في عملية التسليم، المهام لا تنتهي، العملاء دائماً غاضبون، الشكاوى لا تنتهي، ولا يوجد هناك من يبحث عن حل، هل سترغب في التعامل مع هذه الشركة؟ هل سترشحها لأي حد رغم إعجابك بخبرات أصحابها العملية، هل سترأها شركة إحترافية أم مجموعة من الهواة؟! بالطبع لن ترغب في التعامل مع هذه الشركة على الإطلاق، فعملية إدارة الوقت تمثل عامل مهم في التأثير على الصورة الاعتبارية للشركة وجودة ما تقوم بإنتاجه. فإذا كان موظفيها لا يهتمون بالوقت، فمن يرى ربما يتسبب ضغط عملية التسليم، في شحن المنتجات بدون التأكد من عوامل السلامة، أو عدم مراعاة لقواعد الجودة، أو أن يتم إنتاجها بعيداً عن المواصفات المطلوبة، أو أن يتم تجاهل طلبات العميل تماماً.

الخاتمة

إن إدارة الوقت ومفهوم أداء الموظفين هو أحد أهم العناصر الأساسية في إدارة الموارد البشرية؛ فهو يساعد المنظمات على تحديد مستوى إنتاجية الموظفين، وتقييم أدائهم بشكل موضوعي، ويوفر هذا المفهوم الأساس الذي تبنى عليه قرارات الترقية والتدريب والتعويضات؛ وبالتالي فإن فهم وتطبيق مفهوم أداء الموظف هذا بشكل فعال يسهم في تعزيز الإنتاجية والكفاءة التنظيمية على المدى الطويل، ومع التطورات المتسارعة في بيئة العمل، سيظل هذا المفهوم محور اهتمام المديرين والخبراء في إدارة الموارد البشرية.

العربية

المراجع:

- حبيبو & حسين. (2019). إدارة الوقت و الأداء.
- يويي خدة ,بلبالي & ,عبد السلام/مؤطر .(2022). دور الادارة بالأهداف في تحسين أداء الموظفين (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- بوههم & ,العلالي خولة .(2023). إستراتيجية كايزن ودورها في تطوير أداء الموظفين (Doctoral dissertation, university center of abdalhafid boussouf-MILA).
- صديق عبد الرحمن شعيب صالح ,أوبكر عامر محمد لقمة & ,محمد مختار إبراهيم أحمد .(2023). أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين: دراسة تطبيقية على عينة من العاملون بجامعة البطانة Manar Elsharq . Journal for Management and Commerce Studies, 1(3), 25-31.
- ديانا محمود يوسف الحسينات .(2023). أثر إدارة الوقت على أداء العاملين في مجلة العلوم التربوية والانسانية , (30), 85-111.
- د .أسامة حسين شكشك مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية .(2014). أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية-زليتن 10.12816/0019191 د: .أسامة حسين شكشك .مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية.221-253, 1(4) , محمد & حسين .(2020). إدارة الوقت و الأداء.
- موالكية & ,رونق .(2021). إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي.
- سعيدة ,سرقمة ,بوهناف & ,عبد الكريم/مؤطر .(2018). دور علاقات العمل في التأثير على أداء الموظفين (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).
- عباد مسلم القرشي ,أ & ,أمجاد .(2021). إدارة الوقت وعلاقته بالضغوط الاكاديمية وقلق الاختبار لدى طالبات جامعة الطائف .مجلة كلية التربية (أسبوط.31-65, 37(6) ,
- جغوب دلال .(2016). مفهوم إدارة الوقت الإبداعي عند مالك بن نبي (Doctoral dissertation,

جامعة محمد لمين دباغين قسم علم النفس).

رمضان محمد قذافي "، العلوم السلوكية في مجال الإدارة: الإنتاج ،"ص.908

- كتاب العادات السبع للناس الأكثر فعالية ستيفن كوفي -مكتبة جرير
- المؤلف الرئيسي:كوتش ،ريتشارد -عنوان الكتاب:الحياة من خلال طريقة : 20/80عمل أقل ،قلق أقل ، نجاح أكثر ،متعة أكثر -دار النشر:الرياض :مكتبة جرير 2006 ,
- منتدى الزيادة للتنمية البشري

الملاحق

تحية طيبة وبعد

يشرفنا ان تمنحونا جزءا من وقتكم وذلك من اجل تعبئة استبيان "تأثير إدارة الوقت على أداء الموظفين» من خلال ملء هذه الاستمارة بكل

عناية لأن جودة وفعالية النتائج تعتمد على موضوعية وجودة هذه المعلومات.

كما نحيط سيادتكم علما ان هذا الاستبيان ذو غاية علمية بحتة كما نضمن لكم السرية التامة لهذه المعلومات.

وتقبلوا مني فائق التقدير والاحترام.

إشراف: منى مصطفى. الباحثة: رواح مختار

المحور الثاني: إدارة الوقت

البعد الأول: تخطيط الوقت

- 07) هل تقوم بالتخطيط لأعمالك قبل البدء فيها؟ ☐ نعم ☐ لا
- 08) هل تخصص وقتا مناسباً لإنجاز أعمالك؟ ☐ نعم ☐ لا
- 09) هل لديك قائمة يومية للمهام التي تقوم بها؟ ☐ نعم ☐ لا
- 10) هل تنقيد بموعد نهائي أثناء إنجازك للمهام الموكلة إليك؟ ☐ نعم ☐ لا
- 11) هل تضع خطة مسبقة لإدارة الأزمات الطارئة؟ ☐ نعم ☐ لا
- 12) هل تقوم بتحديد أهدافك وفقا للوقت المتاح لك لتحقيقها؟ ☐ نعم ☐ لا

حبيبو & حسين. (2019). إدارة الوقت و الأداء.

المحور الثاني: تحسين أداء الموظفين

رقم	العبارة	تقدير موافق	تقدير موافق	معايير	مواظبة	مواظبة
17	تتوفر الرغبة لدى العاملين في إنجاز أعمالهم					
18	يبدل العاملون الجهد اللازم لإنجاز مهامهم					
19	يملك العاملون المهارات الكافية لإنجاز أعمالهم					
20	تتضمن عملية اختيار العاملين المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة، من حيث مؤهلاتهم ومهارتهم					
21	يظهر نظام تقويم الأداء للموظفين تحسن في إنتاجية					

يوي، خدة، بلبالي & عبد السلام/مؤطر. (2022). دور الادارة بالأهداف في تحسين أداء الموظفين (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادارار).