

The impact of time management on the performance of the functional  
business: Survey study at Al Salam General Company for Communications and  
Information Technology

أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة  
للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

م. م. سالي ابراهيم احمد/ الكلية التقنية الادارية / بغداد [Sally.ibrahim.ahmed@gmail.com](mailto:Sally.ibrahim.ahmed@gmail.com)



OPEN ACCESS



P - ISSN 2518 - 5764  
E - ISSN 2227 - 703X

Received:18/8/2019

Accepted: 9/10/2019

### مستخلص البحث

يهدف البحث الى معرفة مستوى تطبيق ادارة الوقت ومدى اثرها في اداء الاعمال الوظيفية, بحث استطلاعي في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتقديم التوصيات التي تساعد الموظفين على الاستغلال الامثل للوقت وتحسين الاداء الذي يمثل عنصر هام في التحكم بمختلف وظائف الشركة. ولغرض تحقيق اهداف البحث تم الاعتماد على الاستبانة التي تناولت متغيرين رئيسيين وتوزيعها على عينة عشوائية من افراد العينة البالغ عددهم (44) موظف في الشركة من اصل (308) موظف وبذلك تكون نسبة العينة (14%)، وبعد جمع الاستمارات من العينة المبحوثة تبين ان هناك (6) استمارات غير كاملة لذلك تم استرجاعها كونها غير صالحة للتحليل الاحصائي ولتصبح عدد الاستمارات (44) استمارة. وتم استخدام بعض الاساليب الاحصائية مثل (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والاهمية النسبية) لمعرفة تصور افراد العينة تجاه متغيرات البحث، واختبار صحة الفرضيات تم استخدام البرنامج الاحصائي (spss) ذي الاصدار 21 الذي يستخدم في اختبار علاقة الارتباط والاثر بين المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث، وباعتماد معامل الانحدار الخطي البسيط الذي يستخدم في اختبار اثر ادارة الوقت وابعاده المتمثلة بـ (التخطيط، والتنظيم) على المتغير التفسيري (اداء الاعمال الوظيفية). واخيراً اختتم البحث بأهم النتائج تمثلت بوجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين ادارة الوقت واداء الاعمال الوظيفية.

**المصطلحات الرئيسية للبحث/** ادارة الوقت, ابعاد ادارة الوقت, اداء الاعمال الوظيفية .





## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

### المقدمة

يعد الوقت مورد مهم ينبغي استغلاله بالطريقة التي تساعد الفرد على إنجاز أعماله ضمن التوقيت المحدد له. إذ لا يزال مفهوم إدارة الوقت ينتابه الغموض لدى الكثيرين سواء من جانب كيف يتم التخطيط له؟ وكيف يتم تنظيمه؟ وأساليب التعامل معه، لذا يرتبط هذا المفهوم في العمل الإداري بشكل كبير من خلال العملية المستمرة لكل من التخطيط والتنظيم لجميع النشاطات التي يقوم بها الفرد الإداري خلال ساعات العمل اليومي والالتزام بتطبيق قواعده تجنباً من تراكم المهام وتفادي الصعوبات التي من الممكن أن تواجه الأداء. لذا يسعى البحث نحو التعرف على مفهوم إدارة الوقت كونه أسلوب يوجه العاملين نحو إنجاز مهام أعمالهم بالوقت المطلوب وتحقيق أفضل النتائج مما ينعكس ذلك إيجابياً في تحسين أداء أعمالهم الوظيفية وبالتالي يعد ذلك مؤشر يدل على نجاح المنظمة وارتقاؤها. ولتحقيق ذلك تكون البحث من أربعة مباحث، تم تخصيص منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة في المبحث الأول، والمبحث الثاني خصص بالجانب النظري للبحث، والمبحث الثالث خصص بالجانب العملي، وأخيراً المبحث الرابع فقد خصص بمجموعة من الاستنتاجات والتوصيات .

### المبحث الأول / منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

#### أولاً: منهجية البحث

##### 1. مشكلة البحث

نظراً لأهمية إدارة الوقت وتأثيره في أداء الأعمال الوظيفية بالنسبة لشركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، ونظراً لأهمية الوقت وإدارته كأداة فاعلة في تحسين أداء العامل الوظيفية والعمل على تحقيق التوازن في توزيع وقت الدوام لإنجاز الخدمات لديهم. لذا يمكن طرح المشكلة الرئيسية التالية " ما مدى تأثير إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية في الشركة المبحوثة؟"، ويتفرع من هذا السؤال مجموعة من الاسئلة الفرعية التالية هي :-

- أ- ما مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في الشركة المبحوثة؟
- ب- ما مستوى اهتمام الشركة موقع البحث من جراء تطبيق أسلوب إدارة الوقت ومدى انعكاسها في تحسين أداء الأعمال الوظيفية للعاملين فيها؟
- ج- ما طبيعة الارتباط بين إدارة الوقت وأداء الأعمال الوظيفية في الشركة المبحوثة؟
- د- هل هناك أثر لإدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية في الشركة المبحوثة؟

##### 2. أهمية البحث : تنطلق أهمية البحث من الاتي :-

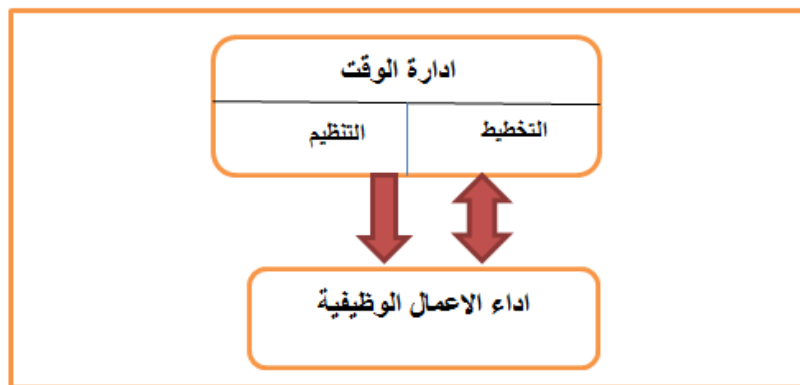
- أ- تبني دور إدارة الوقت واليه تطبيقه في الشركة موقع البحث من خلال وعي اهتمام الموظفين وحرصهم على إنجاز أعمالهم الموكلة لهم بالوقت المحدد .
- ب- تقديم اطار معتمد على الربط بين نجاح تطبيق مفهوم إدارة الوقت في الشركة موقع البحث وبين اثره في تحسين أداء الأعمال الوظيفية، إذ يعدان هذين المتغيرين من المتغيرات الأكثر أهمية بالنسبة لأي منظمة سواء كانت صناعية او خدمية .
- ج- يستمد البحث في حداثته من مكان تطبيقه، فمن خلال الاطلاع على العديد من الدراسات العربية الخاصة بإدارة الوقت. إذ لوحظ ان اغلب الدراسات تحدثت عن إدارة الوقت لدى مديري المدارس ورؤساء الاقسام في المعاهد والكليات، وحسب علم الباحثة لم تجد دراسات عن إدارة الوقت في شركة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات .

3. **أهداف البحث** : تكمن أهداف البحث بالاتي :

- أ- التعرف على مستوى ادارة الوقت, وابعاده وواقع تطبيقه في الشركة موقع البحث .  
ب- معرفة مستوى تطبيق ادارة الوقت من جانب دور التخطيط والتنظيم وتهيئة الوقت اللازم في الشركة موقع البحث .  
ج- تحديد دور العلاقة الترابطية والتأثيرية بين متغيري البحث في الشركة موقع البحث .

4. **مخطط البحث الفرضي**

يوضح الشكل (1) مخطط البحث الفرضي الذي يمثل مجموعة من العلاقات الخاضعة للاختبار, ويبين المخطط طبيعة العلاقة والتأثير بين متغيري البحث .



الشكل (1): مخطط البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثة

5. **فرضيات البحث** : يستند البحث الى فرضيتين رئيسيتين وتتفرع منها فرضيات فرعية, هما :-  
الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين ادارة الوقت مجتمعة واداء الاعمال الوظيفية, وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية :-  
• الفرضية الفرعية الاولى: توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين بعد التخطيط واداء الاعمال الوظيفية .  
• الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين بعد التنظيم واداء الاعمال الوظيفية .  
الفرضية الرئيسية الثانية : يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الوقت مجتمعة في اداء الاعمال الوظيفية, وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الاتية:-  
• الفرضية الفرعية الاولى: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط في اداء الاعمال الوظيفية .  
• الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتنظيم في اداء الاعمال الوظيفية .
6. **منهج البحث**: تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في جمع البيانات وتحليلها لغرض كشف العلاقات بين ابعادها ومن ثم تفسير نتائجها, وبالتالي تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي من شأنها تسهم نحو تحسين الواقع الحالي في الشركة مجتمع البحث.

7. **مجتمع وعينة البحث**:

- أ- مجتمع البحث: تم اختيار القطاع الخدمي لإجراء الجانب التطبيقي للبحث والتي تمثلت في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات التابعة لوزارة الاتصالات وهي شركة حكومية تعمل القطاع العام والتي تتضمن عشرة اقسام علمية بكامل فروعها في الاتصالات والمعلوماتية .



## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

ب- عينة البحث: اختيرت عينة عشوائية مكونة من (44) موظف من اصل (308) موظف, وقد جرى توزيع (44) استمارة استبانة على الموظفين العاملين في الشركة المبحوثة على كل قسم من اقسام الشركة, والجدول (1) يبين خصائص افراد عينة البحث من حيث (النوع الاجتماعي, والفئة العمرية, والمستوى التعليمي, وسنوات الخدمة)

الجدول (1): خصائص افراد عينة البحث

المتغير	الخاصية	العدد	النسبة %
النوع الاجتماعي	ذكر	35	79.55
	انثى	9	20.45
المجموع			
الفئة العمرية	أقل من 25	3	6.82
	30-26 سنة	6	13.64
	36-31 سنة	7	15.21
	37 فأكثر	28	63.64
المجموع			
المستوى التعليمي	اعدادية	2	4.55
	دبلوم	11	25
	بكالوريوس	24	54.55
	شهادة عليا	7	15.91
المجموع			
سنوات الخدمة	اقل من 5 سنوات	2	4.55
	15-6 سنة	4	9.09
	25-16 سنة	24	54.55
	26 فأكثر	14	31.82
المجموع			
		44	100

المصدر: من اعداد الباحثة بالاستناد الى البرنامج الاحصائي (spss).  
يبين الجدول (1) البيانات الخاصة بعينة البحث, اذ تشير البيانات الخاصة بـ(النوع الاجتماعي) ان نسبة الذكور شكلت نسبة (79.55%) من أفراد العينة, وأن نسبة الاناث (20.45%) من أفراد العينة, مما يشير الى ان الشركة تعتمد بشكل كبير على الذكور في عملها اكثر من الاناث. اما بخصوص (الفئة العمرية) فقد حققت (37 فأكثر) بنسبة (63.64%), والفئة العمرية ما بين (36-31) البالغة نسبتهم (15%), تليها الفئة العمرية (30-26) بنسبة (13.64%), ثم تليها الفئة العمرية (أقل من 25) التي بلغت نسبتهم (6.82%), مما يتضح امتلاك الشركة لملاكات غير محددة بفئة عمرية معينة فالمعرفة قد تتوفر لدى اشخاص اصغر سناً من الاخرين بسبب الخبرة والممارسة العملية التي حصل عليها, وهذا المستوى من العمر يدل على النضج الفكري للأفراد المبحوثين, مما يعني امكانية الاجابة عن فقرات الاستبانة بشكل دقيق ولديهم الخبرة والمعرفة الكافية لإدارة اقسام الشركة. اما فيما يتعلق بـ (المستوى التعليمي), اذ تبين ان أغلب الموظفين في الشركة هم من حملة شهادة البكالوريوس, اذ بلغ عددهم (27) اي بنسبة (54.55%) من المجموع الكلي لأفراد العينة, وهي شكلت أعلى النسب, ويعد ذلك مؤشر جيد لقدرتهم على التعامل مع استمارة الاستبانة بشكل علمي ودقيق وفهم محتوياتها. في حين كان عدد الحاصلين على شهادة (دبلوم, شهادات عليا, اعدادية) (2, 7, 11) وقد بلغت نسبتهم (25%, 15.91%, 4.55%) من افراد العينة على التوالي. اما بخصوص (مدة الخدمة) فقد لوحظ ان غالبية الموظفين لديهم خدمة تتراوح بين (16-25) سنة شكلت بنسبة (54.55%) وهي أعلى نسبة بالمقارنة مع النسب الاخرى من مدة الخدمة لأفراد العينة. والافراد الذين لديهم خدمة (26 سنة فأكثر) اذ شكلت نسبتهم (31.82%) و (15-6) سنة فقد بلغت نسبتهم (9.09%), اما الاشخاص الذين كانت لديهم خدمة



## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

(أقل من 5) شكلت بنسبة (4.55%) وكانت أقل نسبة. إذ يتضح ان هناك اختلاف واضح في خبرة الموظفين وهذا ما يتيح لهم اعطاء التصور الواضح عن المعلومات المتعلقة بمتغيرات البحث على مستوى الشركة .

8. **اسلوب جمع البيانات والمعلومات** : تم الاعتماد في كتابة الاطار النظري للبحث على عدة مصادر تتمثل بـ (الكتب, والمجلات, والرسائل, والبحوث المنشورة على شبكة الانترنت) اما في الجانب العملي, إذ تم الاعتماد على استمارة الاستبانة وتوزيعها على الافراد المبحوثين, وتضمنت فقراتها بالبيانات الشخصية لأفراد عينة البحث, ومجموعة فقرات خاصة بالمتغير المستقل (ادارة الوقت) التي تضمنت (20) فقرة لقياسه موزعة على فقراتها الفرعية, ومجموعة فقرات خاصة بالمتغير التفسيري (اداء الاعمال الوظيفية) التي شملت (18) فقرة. وتم ادخال المحاور الثلاثة في البرنامج الاحصائي (SPSS) ذي الاصدار 21, وقد صممت اجابات هذه الفقرات على اساس مقياس (Likert) الخماسي التي تتراوح قيمته بين (5) وتعني اتفق تماماً, و (1) وتعني لا اتفق تماماً وبينهما الدرجة (3) وتعني محايد التي تعبر عن الاعتدال والوسطية لمتغيرات البحث, ويوضح الجدول (2) تركيبة الاستبانة.

جدول (2) : تركيبة الاستبانة

المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	المقاييس المعتمدة
البيانات الشخصية	(النوع الاجتماعي, الفئة العمرية, المستوى التعليمي, مدة الخدمة)	4	الباحثة
المتغير المستقل (ادارة الوقت)	التخطيط	10	(Hanan, 2016) (James, 2016)
	التنظيم	10	(Boydie, 2017) (Caller, 2017) Ajami, 2016) (Ghazzawi, ) (2012)
	المجموع	20	
المتغير التفسيري (اداء الاعمال الوظيفية)		18	(Adebisi, ) (Hawajra, 2014) (2013)
	المجموع	38	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاستناد الى المصادر المذكورة اعلاه .

9. **أدوات التحليل الاحصائي**: تم استخدام عدد من الادوات الاحصائية لغرض معالجة البيانات الواردة في

الاستبانة وتبويبها باستخدام البرنامج الاحصائي (spss ver 21) ومن هذه الادوات الاحصائية :-

أ- الوسط الحسابي والاهمية النسبية: يستخدم في وصف وقياس مستوى متغيرات البحث .

ب- الانحراف المعياري: يستخدم في تحديد مدى تشتت اجابات الافراد المبحوثين عن اوساطها الحسابية, فكلما قلت قيمته ادى ذلك الى زيادة تركيز الاجابات .

ج- معامل الارتباط البسيط (spearman) يستخدم في قياس مستوى العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التفسيري, ويمثل مجموعة من الارتباطات اللامعلمية .

د- تحليل الانحدار البسيط: يستخدم في دراسة اثر المتغير المستقل (ادارة الوقت) في المتغير التفسيري (اداء الاعمال الوظيفية) .

هـ- معامل التحديد ( $R_2$ ) : يستخدم في قياس نسبة التباين في المتغير التفسيري الذي يمكن التنبؤ به من خلال المتغير المستقل او متغيراته الفرعية .

اختبار الصدق والثبات: يعرف الصدق على انها الصحة والدلالة الهادفة والفائدة للاستدلالات المحددة الناجمة عن درجات الاختبار, واختبار صدق محتوى الاستبانة فقد تم استخدام طريقة المقارنة الطرفية بترتيب نتائج الاستبانة ترتيبا تصاعديا ثم تقسم على مجموعتين وتُختبر 27% من اعلى الدرجات كمجموعة اولى و 27% من اوطأ الدرجات كمجموعة ثانية ويُحتسب اختبار (t) بالصيغة الآتية :

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{\sqrt{\frac{S_1^2}{n_1} + \frac{S_2^2}{n_2}}}$$

ثم يتم مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع القيمة الجدولية عند مستوى دلالة معين ودرجة حرية (n1+n2-2) فإذا تبين ان قيمة t المحسوبة اكبر من الجدولية فهناك فروق بين المتوسطين وتكون الاستبانة صادقة في قياسها والعكس صحيح. وقد تبين ان (t) المحسوبة (4.89) وهي اكبر من الجدولية (1.68), مما يدل على وجود فروق معنوية بين المتوسطين, وهذا يؤكد صدق مقياس الاستبانة .  
اما معامل الثبات يشير الى ان مقياس الاستبانة يعطي نفس النتائج فيما لو اعيد تطبيقها على مجتمع البحث نفسه, ولقياس ثبات الاستبانة تم استخدام التجزئة النصفية باستخدام طريقة (Guttman) .  
ويبين الجدول (3) نتائج الصدق ومعامل الثبات :

جدول (3) : نتائج الصدق ومعامل الثبات

معامل الثبات	(t) المحسوبة (الصدق)	الاستبانة
0.560	6.137	ادارة الوقت
0.854	3.544	اداء الاعمال الوظيفية
0.854	4.89	الاجمالي

ان القيمة الجدولية لاختبار الصدق (1.68) اذ يتضح ان القيمة المحسوبة كانت (4.89) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية, وهذا يؤكد صدق مقياس الاستبانة. كما ان معامل الثبات كانت (0.854) وهي اكثر من (0.5) مما يؤكد ثبات مقياس الاستبانة .

## ثانيا: بعض الدراسات السابقة

### المطلب الاول / الدراسات العربية

1. دراسة (الخطيب, 2009) الموسومة "ادارة الوقت واثرها في مستوى اداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الاردن", وهدفت الدراسة الى محاولة بيان اثر ادارة الوقت في مستوى اداء العاملين ومدى توجيه ادارة المؤسسة نحو اساليب المحافظة على الوقت. واختير (3) شركات اتصالات خلوية كمجتمع للبحث وتوزيع استبانة على عينة تكونت من (140) موظف وموظفة يعملون في المستويات الادارية العليا والوسطى والمشرفين من مجموع (1400) موظف موزعين على الشركات الثلاثة. توصلت الدراسة الى ان هناك اثر مرتفع لعناصر ادارة الوقت على مستوى اداء العاملين .
2. دراسة (تركي واخرون, 2015) الموسومة "ادارة الوقت واثرها في الاداء الوظيفي: دراسة تحليلية في مديرية التقاعد العامة", اذ هدفت الدراسة الى معرفة اداء العاملين ومدى اثر ادارة الوقت في المديرية لغرض تقديم التوصيات التي يمكن ان تساهم في تعزيز دور الوقت وزيادة الاداء. وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي, واستعمال الاستبانة وتوزيعها على عينة بلغت (50) اداري من العاملين في المديرية. وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ايجابية وذات دلالة احصائية ما بين ادارة الوقت واداء العاملين .

3. دراسة (مناد, 2017) الموسومة " اثر تطبيق ادارة الوقت على اداء المورد البشري: دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية- عين الدفلي", هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مفهوم ادارة الوقت وواقع تطبيقه, فضلا عن التعرف على مستوى اداء العاملين من وجهة نظرهم ومعرفة دور التنظيم وتهيئة الوقت في بنك الفلاحة. واعتمدت الدراسة على الاستبانة من خلال توزيعها على عينة بلغت (47) موظف في المؤسسة, واخيرا توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية بين ادارة الوقت واداء المورد البشري كما ان الالتزام بتطبيق مبادئ ادارة الوقت يؤدي الى التخلص من ضغوط مهام العاملين وتحقيق اهدافهم وضمان استمراريتهم في العمل.

### المطلب الثاني/ الدراسات الأجنبية

1. دراسة (Skinner & Green, 2006) الموسومة " هل للتدريب دور في ادارة الوقت؟ تقييم Does training have a role in time management? Evaluation", اذ هدفت الدراسة نحو توضيح دور التدريب ومدى امكانيته في ادارة وقت الموظفين العاملين في بيئات عمل متنوعة من خلال اختيار ثلاثة قطاعات تجارية متعددة في المملكة المتحدة وتم توزيع استبانة على عينة تكونت من (167) موظف وموظفة. وتوصلت الدراسة الى اهم النتائج التي تمثلت بأن تدريب الموظفين على ادارة وقتهم بشكل صحيح وفاعل سوف يحسن من ادائهم لأعمالهم وبالتالي رفع كفاءتهم من وجهة نظر كلا من العاملين والمديرين, فضلا عن ان الموظفين يتم تحسين ادائهم من خلال ادخالهم في دورات تدريبية التي تخص مهارات ادارة الوقت.

2. دراسة (Adebisi, 2013) الموسومة "ممارسات ادارة الوقت وتأثيرها على اداء الاعمال Time management practices and its effect on business performance", وهدفت الدراسة نحو معرفة علاقة الارتباط والاثر بين ممارسات ادارة الوقت واداء الاعمال. واختير حجم العينة من (120) موظفا تم اختيارهم من بين ثلاثة وأربعين شركة صغيرة ومتوسطة في شمال وسط نيجيريا, وتوصلت الدراسة الى ان استعمال اساليب وممارسات ادارة الوقت تمكن المنظمات من البقاء على قيد الحياة من حيث قدرتها على المنافسة والوصول الى عالم الاعمال, فضلا عن ان هناك علاقة ارتباط ايجابية بين ممارسات ادارة الوقت واداء الاعمال.

3. دراسة (James, 2016) الموسومة " أثر ادارة الوقت على الفاعلية التنظيمية Impact of time management on organizational effectiveness", تهدف هذه الدراسة نحو تحديد العوامل التي تؤثر على ادارة الوقت في غانا, فضلا عن معرفة العلاقة بين ادارة الوقت والفاعلية التنظيمية. وتوصلت الدراسة الى ان عوامل الوقت من (التخطيط, والتنظيم, والمسؤولية الشخصية) تعد من المؤشرات الرئيسية لإدارة الوقت لما لها من تأثير ايجابي على الاداء التنظيمي الفاعل. اذ كلما كانت مبادئ ادارة الوقت مستعملة من قبل المنظمة او الادارة فتصبح ممارسات ادارة الوقت اكثر كفاءة وفاعلية, فضلا عن ان هناك علاقة ايجابية بين ادارة الوقت والفاعلية التنظيمية.

4. دراسة (Fjolla, 2017) الموسومة "فاعلية التسليم في ادارة الوقت وتأثيره على اداء الادارة: دراسة حالة كوسوفو Delivery effectiveness in time management and its impact on management performance: A case study- Kosovo", وهدفت الدراسة نحو التحقق من صحة تأثير التفويض على ادارة الوقت, ومدى تأثير ادارة الوقت الفاعلة على اداء مديري الاعمال في مدينة بيا (كوسوفو). ولتحقيق هدف هذه الدراسة فقد استعملت الاستبانة وتوزيعها على (120) مدير, واختبار البيانات التي جمعت مع استخدام تحليل الانحدار الخطي. وتوصلت الدراسة الى ان التفويض الفاعل يؤثر على ادارة الوقت, كما ان ادارة الوقت تؤثر على اداء المديرين.

## الفصل الثاني / الجانب النظري

### أولاً: إدارة الوقت Time management

#### 1. مفهوم إدارة الوقت

تعد إدارة الوقت مورد مهم من الموارد النادرة كونه لا يجمع ولا يعوض ولا يمكن تخزينه كما في الموارد الأخرى، إذ يتسم بأنه يتم توزيعه بالتساوي على كل الأفراد، فضلاً عن أنه يكون سريع الانقضاء وأمر استرجاعه يكون مستحيل للغاية. (Al-Nahi and Assaf, 2016: 369). ولا بد من الاهتمام بالوقت والشعور بقيمته، فقد حث الإسلام على أهمية الوقت وقيمه بالنسبة للإنسان من قبل أن يمارسه الغرب بشكل يثير دهشتنا كما جاء في قوله تعالى (والليل إذا يغشى، والنهار إذا تجلى) (سورة الليل)، وقوله تعالى (والفجر وليال عشر) والشفق والوتر) (سورة الفجر)، لذا فإن استثمار الوقت وإدارته بشكل جيد يعد في الواقع رأس مال حقيقي للإنسان سواء فرداً أو مجتمعاً. (El Feky, 2010: 21)، وأشار (James, 2016:2) أن إدارة الوقت هي أساس ترتيب الأعمال والشؤون الشخصية بطريقة تظهر بها إنجاز المهام من دون عناء وبكل مكان وتيسير القيام بالأمر في أسرع وقت ممكن عملياً وبأقل كمية من الموارد الضرورية (المال والوقت والطاقة والأفراد). ويشير (Ajami, 2016: 18) أن إدارة الوقت هي "العملية التي يمكن من خلالها التحديد الدقيق لكيفية استخدام الوقت واستثماره في العمل لفترة زمنية محددة بالمستقبل وذلك من خلال سجل مكتوب بشكل يومي أو اسبوعي أو شهري ليكون دليلاً للفرد أثناء قيامه بالعمل".

وعرف (Shammari, 2017: 3) أن إدارة الوقت هي "الاجراءات المستخدمة في التخطيط والتنظيم وضبط استغلال وقت الدوام الرسمي والالتزام به لقيام الموظف الإداري بأداء واجباته الوظيفية". كما يشير (Manad, 2017: 8) أن إدارة الوقت هي "أسلوب إداري والمتمثل بـ (التخطيط، والتنظيم، والمتابعة، والتقويم) والتي يلجأ اليه المديرين في مختلف المستويات الإدارية وذلك لاستثمار الوقت بطريقة أفضل في إنجاز المهام الموكلة بهم، بهدف التخلص من الظروف والمواقف التي تسبب ضياع الوقت أو الحد منه". كما يعرفها (Hammadi, 2014: 57) بأنها "العملية المستمرة من التحليل وتقييم المهام المنجزة من قبل الأفراد خلال مدة زمنية معينة بهدف تنظيم الوقت المتاح والوصول الى الأهداف المحددة". ويرى (North) أن إدارة الوقت هي "تنظيم المهام أو الأحداث عن طريق التقدير والتنبؤ أولاً كم ستستغرق المهمة لإكمالها؟، ومتى يجب إكمالها بالضبط؟، فضلاً عن ضبط الأحداث التي تتداخل والعمل على إكمالها، بحيث يتم الوصول في النهاية الى مقدار الوقت المناسب". (North, 2004: 317).

وان إدارة الوقت لا تعني إنجاز المزيد من الأشياء في يوم واحد بل بالأحرى أنها عملية إنجاز الأشياء الأكثر أهمية، وانها تعبر عن القدرة في مسؤولية اتخاذ قرار بما هو مهم في الحياة سواء في العمل أو في المنزل أو حتى في حياة الفرد الشخصية. (Adebayo & Omojola, 2012: 56). وبناءً على ما تقدم يمكن تعريف إدارة الوقت بأنها "الأداة والقدرات والمهارات اللازمة لعمل الشيء الصحيح بالوقت المحدد أو المناسب باستخدام أقل جهد ممكن من الموارد المطلوبة بكفاءة وفعالية وبالتالي الوصول الى تحقيق الأهداف المطلوبة التي تم تحديدها".

#### 2. خصائص إدارة الوقت : لإدارة الوقت خصائص عديدة ومنها : (Obeidat, 2007: 14)

- أ- الوقت سريع الانقضاء، إذ أنه يمر كالسحاب ويجري كالرياح .
- ب- الوقت لا يحترم أحد، إذ لا يمكن تغييره أو تحويله أو استرجاعه بغض النظر عما يريد تحقيقه .
- ج- الوقت مورد نادر يختلف عن الموارد الأخرى الرئيسية كـ (القوى العاملة، والأموال، والأجهزة)، كونه لا يمكن تخزينه أو بيعه أو سرقة أو استعارته أو مضاعفته، فضلاً عن أنه مورد يمتلكه الجميع .
- د- لا شيء أطول من الوقت لأنه مقاس الخلود، إذ أنه لا يمكن العمل من دون الوقت، فضلاً عن أنه لا يكفي لتحقيق جميع ما يريده الإنسان. فإن أكثر من المرء يتجاهله ولكن يتأسفون على إضاعته .





## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

3. **أبعاد إدارة الوقت:** ينفق كلاً من (Al-Allaq, 2009: 151-152) (Ghneim, 2010: 67) (Albahot, 2013: 44) ان لإدارة الوقت عدة ابعاد اهمها :

أ- تحديد الاهداف أو الاولويات : من خلال وضع الاهداف لايد من تحديد الاولويات, إذ تعد الاهداف المفتاح الاساس لأي جهد رشيد, فهي تعد العنصر الاساس للاستقرار الشخصي والاستمتاع بقيمة الحياة, فضلا عن انها تمثل المحور الاساس للعملية التخطيطية وبدونها تكون الجهود لا شيء. لذا فإن بوجود ادارة الوقت سوف تصبح عملية تحقيق الاهداف ممكنة.

ب- تلافي مضيعات الوقت : تُعرف على انها" اي نشاط يأخذ وقت غير ضروري ويستعمل وقت بطريقة غير مفهومة كونه لا يعطي اي مردود او عائد بالنسبة للوقت المبذول من اجله". إذ تبدو الهواتف والاعمال الورقية والحديث الاجتماعي وتوقف اله الاستساخ كلها مضيعات للوقت ولكن اذا تم بذل جهد جدي لتوضيحه, فإن كل تلك الصعوبات سوف تكون بصورة جلية. ويرى (Abu Sheikha, 2009: 163) ان هناك خمس خطوات للتغلب على مضيعات الوقت اهمها (جمع البيانات, والتعرف على الاسباب المحتملة, ووضع الحلول الممكنة, واختيار اكثر الحلول جدوى, وتنفيذ الحل المختار).

ومن هنا يمكن القول بأن تصنيفات الكتاب والباحثين لأبعاد إدارة الوقت قد تعددت وتباينت عددا واصطلاحا الا انهم اجتمعوا على ذكر الابعاد تتحدد بـ(التخطيط, والتنظيم) والتي سيوضحها الجدول(4) والذي سيتناولها البحث وكالاتي :-

الجدول(4): ابعاد ادارة الوقت من وجهة نظر عدد من الباحثين

اسم الكاتب او الباحث	التخطيط	التنظيم	الرقابة	التوجيه	اتخاذ القرار	الاتصال	التفويض	ادارة الاجتماعات	السيطرة على ضغط العمل	تجنب هدر الوقت
Skinner & Green, 2006)	•	•			•		•		•	
Ghazzawi, (2012)	•	•					•			
(Hanan, 2015)	•	•	•	•						
Turki et al., (2015)	•	•	•	•						
(James, 2016)	•	•	•	•	•		•			
(Nahi, 2016)	•	•			•					
(Ajami, 2016)	•	•								
Tamimi et al., (2016)	•	•	•	•		•				
(Manad, 2017)	•	•	•	•					•	
(Boydie, 2017)	•	•				•	•	•		
Mohammed, (2017)	•	•			•				•	•
المجموع	11	10	5	4	4	2	4	1	2	2

المصدر: من اعداد الباحثة بالاستناد الى المصادر المذكورة اعلاه



## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

واستناداً للجدول (4) فقد تم اختيار ابعاد ادارة الوقت التي حققت نسبة عالية والتي اعتمدت الباحثة عليها كمتغيرات فرعية للبحث ومنها :

أ- التخطيط لإدارة الوقت : هي عملية اعداد خطة شاملة مع مراعاة التسلسل الزمني من مراحل هذه الخطة وتوزيع الازمنة عليها الى ازمدة تتناسب مع المراحل المختلفة او تتساوى مجموع ازمدة تنفيذ المراحل المختلفة مع الزمن الكلي المحدد في انجاز الخطة .

اذ أن التخطيط يساعد على تنظيم المهام وتوزيعها وانجازها في المواعيد المحددة وفق الخطط المرسومة مما يتطلب تجنب ضياع الوقت, وتوزيع الواجبات اليومية والشهرية والسنوية وتحديد الاولويات من المهام التي يواجهها العامل او المدير مع التخطيط الواضح لأهداف الاعمال المستقبلية لضمان عدم ضياع الوقت المتاح هدرأ .

ب- تنظيم الوقت: يعد التنظيم حلقة وصل بين التخطيط والتنفيذ, اذ ان اي خلل في التنظيم سوف ينعكس على اضاءة الوقت وهدره وبالتالي التأخير في تنفيذ المهام المطلوبة, ويعرف التنظيم " ترتيب الموارد المادية والبشرية في مجموعات هيكلية من اجل تنفيذ الخطط وتحقيق الاهداف المنشودة للمنظمة والذي يتضمن تحديد المسؤوليات والصلاحيات وتحديد معدلات الاداء وتنظيم تدفق العمليات الانتاجية والخدمية, فضلا عن دراسة الظروف المحيطة بالعمل داخليا وخارجيا .

ويشير (Ajami, 2016: 24) ان ادارة الوقت ترتبط بالتنظيم في عدة نواحي اهمها (تحديد مهام واختصاصات الموظفين, والعمل على تقسيم العمل بالشكل العادل بين الموظفين, واستبعاد العمل غير الضروري والعمل على التحديث المستمر لطرق جديدة في اساليب العمل المتبعة, والحث على التعاون الجماعي والشعور بالمسؤولية الاجتماعية).

#### 4. أنواع إدارة الوقت : يشير (Manad, 2017: 9-10) ان إدارة الوقت نوعين اساسيين هما :-

أ- ادارة وقت الافراد : هي قدرة المديرين على استخدام افضل الامكانيات المتاحة لغرض زيادة انتاجية الافراد ورفع معدلات الاداء وتقليل الوقت الضائع الى الحد الادنى عبر ادراك أهمية الوقت لأنه ما يضيع من الوقت لا يمكن استعادته فلا بد من استخدامه بشكل واعى وذلك من خلال التركيز على عملي التخطيط والتنظيم .

وأضاف (Zoukar, 2015: 7) ان ادارة وقت الافراد تتوقف على عدة عناصر رئيسة أهمها ما يأتي :

- رغبة الافراد بشكل صادق نحو ضرورة التطوير .
- ادارة المنظمة واتجاهها نحو اهمية تطوير الافراد .
- وضوح الاهداف وان تكون خالية من الغموض وبالأخص في حالة الرغبة في رفع الانتاجية وزيادة كفاءة العاملين دون ذكر المعايير لقياسها .

ب- ادارة وقت المنظمة : هي الطريقة التي تحسن بها استغلال الوقت, اذ ان اضافة (30) دقيقة الى الوقت المخصص للعمل تعني اضافة شهر عمل كل سنة. اذ تبرز أهمية ادارة الوقت لدى المديرين كون انشطتهم موزعة بين ادارة الاعمال الادارية اليومية وبين التفكير والتأمل في أنشطة واعمال الغد .

ويشير (Turkish & Others, 2015: 6) الى انواع ادارة الوقت وكالاتي :

أ- الوقت الابداعي (Creation Time): هو الوقت الذي يتم استغلاله في البحث والدراسة والتخطيط لغرض فهم العمل وادارته ومن ثم وضع حلول مقترحة تضمن تحقيق مستوى عالي من الانتاج والفاعلية الادارية .

ب- الوقت التحضيري (Preparatory Time) : هو الوقت الذي يتمثل بعملية جمع المعلومات والحقائق وانجاز بيئة العمل بأقل جهد من حيث الوقت والكلفة .

ج- الوقت الانتاجي (Productive Time) : هو استخدام الوقت الامثل في تنفيذ البرنامج الاساس للإنتاج بشرط تتواءم الاوقات الثلاث وذلك لتكون الاستفادة اكثر فاعلية .

د- الوقت العام أو غير المباشر (Time public indirect) : هو الوقت الذي يخصص في إنجاز الأنشطة الفرعية العامة التي يكون لها تأثير على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير مثل مسؤولية المنظمة الاجتماعية، وارتباط المسؤولين فيها بجمعيات وهيئات، وحضور الموظف الإداري للمؤتمرات أو الندوات أو لقاء تلبية الدعوات. لذا لا بد من تخصيص الوقت اللازم لإنجاز مثل هذه النشاطات، فضلا عن تفويض شخص للقيام بدلا عنه مع الأخذ بنظر الاعتبار التوازن بين النشاطات الداخلية والخارجية في إنجاز الأعمال الوظيفية الموكلة له مع المحافظة على العلاقة مع الآخرين في الخارج .

## ثانياً : أداء الأعمال الوظيفية Business performance

1. مفهوم أداء الأعمال الوظيفية : يعد الاداء حصيلة النتائج والمخرجات التي يكون الفرد قادر على تحقيقها نتيجة ما يبذله من جهد كبير عبر قيامه بكافة المهام والمسؤوليات الموكلة له. (Fu & Satish, 2014: 254), ويشير (Hawajra, 2017: 774) ان أداء الأعمال تمثل قدرة المنظمة على إنجاز أهدافها الموجهة للسوق منها قد تكون أهداف قصيرة الأجل والتمثلة بـ (زيادة الانتاجية وخفض المخزون) وأهداف طويلة الأجل التي تتمثل بـ (زيادة الحصة السوقية، وزيادة الربحية). ويرى (Jones, 2015: 56) ان أداء الأعمال تعني "قدرة المنظمة على استخدام مواردها المختلفة بطريقة كفوة وفاعلة سعياً نحو تحقيق أهدافها". كما عرفه (Shammari, 2017: 211) على انه "النشاط التي تقوم به المنظمة من خلال التكيف مع البيئة المحيطة بها من أجل تحقيق أهدافها من البقاء والنمو وذلك عبر الاستغلال الأمثل لمواردها بكفاءة وفعالية". وان تحسين أداء الأعمال تتم عبر قيام المنظمة بتعزيز الثقة التنظيمية بين أفراد المنظمة، إذ تعد الثقة عامل مهم من حيث تحقيق التكامل الشامل وعنصر اساس في إنجاز المهام المختلفة. (Kang et al, 2015: 148)

ويشير (Husseini, 2017: 287) ان أداء الأعمال يمكن قياسه من خلال الأبعاد التالية :-

أ- المعرفة والالتزام بواجبات الوظيفة : والتي تتمثل بـ (المعرفة الفنية، والنظرية، والمهارة المهنية)، فضلا عن المعرفة العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

ب- جودة العمل : والتي تتمثل بـ (الدقة والالتقان والقدرة على تنظيم العمل وتنفيذه مع قلة الأخطاء) .

ج- مقدار العمل المنجز : وهي كمية العمل التي باستطاعة الفرد العامل على إنجازها في الظروف العادية، فضلا عن السرعة الممكنة في الإنجاز .

د- المثابرة والثوق : وهي التي تتمثل بـ (الجدية، والتفاني في إنجاز العمل، وقدرة الفرد على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال في مواعيدها المحددة مع مراعاة الحاجة الى التوجيه والإرشاد من قبل الشرفين . كما يرى (Oddey, 2012: 68) ان الأداء الأعمال تعني مكانة المنظمة بالنسبة لمنافسيها فيما يتعلق بحصة السوق والأرباح وقاعدة رأس المال، وتبنى هذه المنظمات من خلال قيام موظفيها بالمساهمات الإيجابية في النجاح التنظيمي .

وبناء على ذلك يرى (Manzoor et al, 2012:37) ان هناك عوامل مشتركة التي تعد الأساس والتي تجمع بين كل تعاريف الاداء وهي :-

أ- الموظف يتضمن ما يمتلكه من معارف وخبرات واتجاهات ودوافع، فضلا عن ما يتمثل بالتزامه في واجبات الوظيفة وتحمله للمسؤوليات واعباء الوظيفة والتزامه بمواعيد الدوام الرسمي من حضور وانصراف .

ب- الوظيفة :تتمثل بـ (التحديات، والمتطلبات، والواجبات، والمسؤوليات) وما تقدمه من فرص للتطوير والحوافز والترقيات .

ج- الموظف :هو ما تتصف به البيئة التنظيمية المتمثلة بـ (مناخ العمل، والإشراف، والهيكل التنظيمي، والانظمة الادارية) .

2. **محددات أداء الأعمال الوظيفية** : يتحدد مستوى الاداء من خلال معرفة بعض العوامل التي يكون لها تأثير كبير على مستوى الاداء سواء بالنسبة للفرد او المنظمة, وان الاداء لا يتحدد بناء على توافر بعض المحددات كونه يمثل نتيجة تفاعل المحددات الثلاثة الرئيسية والمتمثلة بما يأتي :- ( Ali and Moses, 2015: 146)

أ- الدافعية الفردية : هي تعبير عن رغبة الفرد بالعمل والتي تظهر من خلال حماسة واقباله على العمل, فضلا عن توافق ذلك العمل مع ميوله واتجاهاته .

ب- مناخ العمل: هو تعبير عن مدى ما توفره البيئة الخارجية من الاشباع المنعكس على احساس الفرد بالرضا عن عمله بعد تحقيق اهدافه ورغباته واشباع حاجاته .

ج- القدرة لدى الفرد في اداء العمل: هي القدرة التي يحصل عليها الفرد من خلال التعليم والتدريب واكتساب الخبرات والمهارات اللازمة المرتبطة بالعمل . والشكل (2) يوضح محددات الاداء الثلاث وفق نموذج (Porter & Lawler) وكالاتي :



الشكل(2): محددات الاداء

Source: Ali, Shifa Mohammed and Mousa, Wissam Ibrahim, (2015), "The impact of work pressure on the performance of workers in the General Company for the manufacture of vegetable oils," Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume (21), Issue (81) .

### 3. **ابعاد أداء الأعمال الوظيفية**

هناك مجموعة من ابعاد الاداء التي حددها كلا من (Al Qaisi, 2016: 228-229) وهي :

أ- تخطيط الاداء : يعرف التخطيط بأنه "المعايير المرتبطة باستراتيجية المنظمة وخطط التطوير الرئيسية في الاداء, فضلا عن انها تحقيق التوافق بين الاهداف والامكانيات المطلوبة وتمييز السلوك المطلوب في المنظمة. كما يمكن وصف بعد (تخطيط الاداء) بأنه برنامج بخطوتين هما :

- وضع المعايير والاهداف: اذ يتم مناقشتها بين المدير والموظف ومناقشة المسؤوليات الرئيسية التي سيقوم الموظف بإنجازها .
- بناء خطة مستندة على القيم واجراءات التحسين وقابليات الفرد العامل .

ب- تقييم الاداء: هي المقابلة السنوية بين المدير والموظف لمناقشة اداء عمل الموظف الذي قام بإنجازه, وسلوكه والتزامه بالعمل خلال (12) شهر ماضية ويتم تجميع خطط العمل لغرض تشجيع وتحسين الاداء. وان الجهة المسؤولة عن القيام بهذا البعد هو المدير المسؤول والموظف كونهم يقومون بتحديد وبيان الى اي مدى يتم تحقيق النتائج المطلوبة والنتائج التي لم تتحقق .



## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

ج- تحسين وتطوير الاداء : تهدف المنظمات الى تحسين الاداء من خلال اعتمادها على الادارة, ولا بد من مشاركة الموظفين والتزامهم الوظيفي العالي وادخال تحسينات جديدة على اداء الموظف بدلا من التركيز على المراجعة السنوية للأداء واللقاءات السنوية وغيرها. ولا بد من التمييز بين التحسين والتطوير. هو ان التحسين يحاول علاج العيوب بالأداء في المدى القصير والمتوسط. اما التطوير يمثل ادخال مستويات جديدة في اداء الموظف لم تكن موجودة من قبل.

د- التغذية العكسية : هي العملية التي يقوم بها المديرين بتزويد الموظفين بمعلومات تقويم الاداء واعطائهم الفرصة ليفكروا بأدائهم وتطوير الخطط المستقبلية معهم. ولا بد في هذا البعد ان تكون هناك عملية اتصال فعالة بين المديرين والموظفين مما يتطلب تدريبهم حول ادوار ومسؤوليات في عملية التغذية العكسية, فمن مسؤولية المديرين هو توفير التغذية العكسية بطريقة صريحة وبالوقت المناسب. اما الموظفين فمن مسؤولياتهم هو فهم الكيفية التي يؤدون وظائفهم والاستجابة لردود الافعال المتلقية .

ه- التقييم والمراجعة : هي المرحلة الاخيرة والمهمة من مراحل العملية الادارية والتي تعبر عن النتيجة النهائية للنشاط خلال مدة معينة. اذ تقوم الادارة العليا بالمنظمة بتقديم مدى النجاح وتأثير كل من العوام السياسية والبيئية والاجتماعية وغيرها على الرؤية الاستراتيجية وبالتالي القيام بالمراجعة الدقيقة والمنظمة للتغذية الراجعة من الزبائن والموظفين وجميع اصحاب المصلحة, فضلا عن مراجعة متطلبات الافراد ونقاط القوة والضعف والفرص والتحديات .

### ثالثاً : علاقة إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية

ان الادارة المعاصرة تعتبر ادارة الوقت من اهم عناصر نجاحها, اذ عندما يلتزم العاملون في اداء اعمالهم مع الاخذ بنظر الاعتبار عنصر الوقت فان جميع المتغيرات الخاصة بالأداء كـ (التكلفة, والنوعية, والأجال) سوف تتحسن وبالتالي ستكون المنظمة قادرة على تحقيق الميزة التنافسية. وقد اقترح ( Stals ) التشخيص الكامل لقدرات المنظمة التي تركز على تحليل الوقت لمختلف انشطتها المتمثلة بـ ( مده الاجابة على طلبات الزبائن, ومدة ايجاد منتج جديد). وان التزام المنظمة بإدارة الوقت يجعلها اكثر مرونة وانتاجية مما يحسن ادائها ويجعلها اكثر فاعلية وهذا ينعكس عليها بالنمو والتطوير .

ويرى (Manad, 2017: 22) ان هناك مؤشرات يتحدد من خلالها مؤشر تحسين الاداء, ومن اهمها :

1. حجم العوامل الموظفة للموارد المستهلكة واليد العاملة .
  2. نمو الارباح وقدرة المنظمة على التمويل الذاتي .
  3. نمو قيمة المنتجات كـ (المبيعات وحصة السوق) .
- ويرى (Qaseer ,2017: 37) ان الوقت هو وعاء للأداء, فإن اي خلل في ادارة الوقت ينعكس سلباً على الاداء وكفاءته مثل عملية اضاءة الوقت في التوجيه من عدم استخدام مهارة التفويض للأعمال والسلطات من الاعلى الى الاسفل للعاملين وذلك ينعكس على سرعة الاداء وكفايته. لذا فان العلاقة بين ادارة الوقت والاداء تكون متأصلة ومرتبطة ارتباط وثيق بالأداء في العمل, فلا بد من مراعاة الالتزام بإدارة الوقت وانجاز الاعمال بالوقت المناسب كحد ادنى لمتطلبات الاداء من حيث (كم الانتاج المطلوب, وعدد العاملين المشاركين من نفس الوظيفة, والتدريب وحدثة الخبرة الذي حصل عليه الفرد, واهداف المنظمة الانتاجية) .

### المبحث الثالث/ الجانب العملي

يتضمن هذا المبحث عرض ومناقشة النتائج التي تم الحصول عليها من مخرجات البرنامج الاحصائي (spss) وتفسيرها بموجب اجابات افراد العينة واختبار الفرضيات من خلال اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث ومن ثم استعمال اساليب التحليل الوصفي منها (الوسط الحسابي, والانحراف المعياري) للأسئلة المتعلقة بمتغيرات البحث ليتسنى معرفة اتجاه الاجابة .

#### المحور الاول : تحليل الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لخصائص افراد عينة البحث

اولاً: تحليل ومناقشة نتائج افراد العينة لمتغيرات ادارة الوقت تتضمن هذه الفقرة عرض وتحليل استجابات افراد عينة البحث حول متغيرات (ادارة الوقت), وهذه المتغيرات (التخطيط, والتنظيم). اذ تم استعمال مقياس ليكرت الخماسي وبالاعتماد على الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) والنتائج موضحة في الجدول (5) و(6) وكما يأتي:-

(1) التخطيط ( $X_1$ ): يتضح من نتائج الجدول (5) ان الوسط الحسابي العام للمتغير الفرعي (التخطيط) بلغ (3.95) وبانحراف معياري (0.79) وبنسبة مئوية (78.93), مما يشير ان الوسط الحسابي العام اكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) وهذا يدل على ان ادارة الوقت واضحة ومفهومة لدى افراد عينة البحث وحيث ان الشركة المبحوثة تسعى دائماً نحو تحسين اداء اعمالها من قبل موظفيها عبر اتباعها اسلوب ادارة الوقت من التحليل وتقييم المهام المنجزة من قبل الموظفين العاملين فيها وصولاً الى الاهداف المحددة. اما على مستوى الفقرات, اذ قيس هذا المتغير بـ(10) فقرات وان اعلى قيمة وسط حسابي حققها الفقرة (4) والتي تشير الى "أعتقد بأن الرغبة في التخطيط وتوفير الوقت هو سر نجاح ادارة الوقت" والتي بلغت قيمته (4.55) وبأقل تشتت في الاجابات وبانحراف معياري (0.95) بنسبة مئوية (89.54%). وأن أقل وسط حسابي كانت الفقرة (7) والتي تشير الى "احب التطرق الى مواضيع لا علاقة لها بالعمل اثناء اوقات الدوام" والتي بلغ (2.3) والذي يكون أقل من الوسط الفرضي البالغ (3) مشيراً الى التفاوت العالي في الاجابات يبين عدم قيام الموظفين باضاعة وقتهم وعدم التطرق الى مواضيع ليس لها علاقة بالعمل اثناء اوقات الدوام الرسمي, وهذا ما يؤكد بانحراف معياري (1.21) وباهمية نسبية (45%) .

#### جدول (5) : وصف وتشخيص اراء عينة البحث للمتغير الفرعي (التخطيط)

الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	السؤال	المتغير
87.28	0.61	4.36	التخطيط الفاعل يقضي على مشكلة ضياع الوقت .	التخطيط
88.18	0.73	4.41	أحضر وأغادر يومياً في الوقت المحدد .	
62.28	1.06	3.11	ليس لدي القدرة على التخطيط لرفض طلبات الاخرين اثناء وقت العمل الرسمي .	
89.54	0.59	4.48	أعتقد بأن الرغبة في التخطيط وتوفير الوقت هو سر نجاح ادارة الوقت .	
86.82	0.68	4.34	أسعى الى توفير قدراتي لإنجاز مهامي الموكلة لي .	
83.64	0.76	4.18	أتجنب الكلام مع الاخرين اثناء وقت الاجتماعات والندوات المخططة .	
45.9	1.21	2.3	احب التطرق الى مواضيع لا علاقة لها بالعمل اثناء اوقات الدوام .	
75.9	1.05	3.8	أحرص على توفير الوقت والتخطيط له كون الوقت من اولوياتي .	
79.54	1.02	3.98	أحاول تقدير الوقت في انجاز مهامي اليومية .	
75.0	0.87	3.75	غالباً ما أحقق التزاماتي في الوقت المحدد .	
78.93	0.79	3.95	المجموع	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاستناد الى البرنامج الاحصائي الجاهز (spss)

(2) التنظيم ( $X_2$ ): ان الوسط الحسابي للمتغير الفرعي (التنظيم) الموضح ادناه في الجدول (4) بلغ (4.22) وبانحراف معياري (0.73) وبنسبة مئوية (84.45)، وبمقارنة الوسط الحسابي العام مع الوسط الفرضي البالغ (3)، وجد ان الوسط الحسابي العام اكبر من الوسط الفرضي وهذا ما يؤشر نحو اهتمام الشركة بتنظيم وقتها من خلال توزيع ساعات العمل اليومي على المهام المراد انجازها يومياً بحيث لا يكون هناك تزامن لوقت مهام معين على وقت مهام اخر وذلك لتكون قادرة على تنفيذ كل ما هو مخطط له. اما على مستوى الفقرات، اذ قيس هذا المتغير بـ (10) فقرات وان اعلى قيمة وسط حسابي حققتها الفقرة (10) والتي تشير الى " ارغب في رؤية مكتبي منظم ونظيف في كل اوقات الدوام" والتي بلغت قيمته (4.55) وبأقل تشتت في الاجابات وبانحراف معياري (0.95) بنسبة مئوية (90.9%). وان اقل وسط حسابي حققتها الفقرة (9) والتي بلغ (3.73) والتي تشير الى "افضل السير خطوة بخطوة في انجاز عملي دون اخذ عامل الوقت" وبانحراف معياري (0.92) وبأهمية نسبية (74.54%) مشيراً الى التفاوت المنخفض في الاجابات.

الجدول (6): وصف وتشخيص اراء عينة البحث للمتغير الفرعي (التنظيم)

الاهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	السؤال	المتغير
86.36	0.64	4.32	ان عملية تنظيم الوقت تهدف الى استخدام الوقت المتاح	التنظيم
87.72	0.54	4.39	يعمل التنظيم الجيد للوقت الى تخفيض الجهد المبذول .	
86.36	0.6	4.32	يعد افضل اجاز وتنظيم للعمل هو دون تأجيله الى وقت لاحق .	
85.46	0.87	4.27	اشعر بالضغوطات عندما اتعرض الى ضيق في الوقت وعدم التنظيم .	
75.0	0.87	3.75	اتجنب المشكلات التي تحتاج الى وقت اكثر في التنظيم لإنجاز الحلول .	
89.1	0.5	4.46	يساهم توفير وتنظيم الوقت في حل العديد من المشكلات عند انجاز الاعمال .	
84.54	0.71	4.23	أحاول تجنب تضيق الوقت في المحادثات الداخلية والخارجية دون التنظيم اثناء العمل .	
84.54	0.68	4.23	اسعى الى اتباع التعليمات التي تؤدي الى عدم الهدر في الوقت .	
74.54	0.92	3.73	افضل السير خطوة بخطوة في انجاز عملي دون اخذ عامل الوقت .	
90.9	0.95	4.55	ارغب في رؤية مكتبي منظم ونظيف في كل اوقات الدوام .	
84.45	0.73	4.22	المجموع	
78.94	0.24	3.95	مجموع ادارة الوقت (X)	

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي

كما يشير الجدول (6) الى قيمة الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية الخاصة بالمتغير الرئيس (ادارة الوقت) والذي يعكس وسطا حسابيا عاما قيمته (3.95) وبانسجام عالي في الاجابات وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري (0.24) والاهمية النسبية (78.94)، مما يعد مؤشر منخفض في الاجابة يدل على اهتمام الشركة في ادارة الوقت واستعماله بشكل كفؤ وفاعل من خلال التخطيط والتنظيم في كيفية انجاز الاعمال المطلوبة وصولاً نحو تحقيق الاهداف .

ولا بد من تحديد المؤشرات الأكثر أهمية وتأثير في ادارة الوقت، اذ يبين الجدول (7) الاهمية النسبية لكل متغير فرعي من المتغير الرئيس (ادارة الوقت) لغرض الوقوف على أولويات مدى اهتمام افراد العينة في الشركة المبحوثة وكما يأتي:-



## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

الجدول (7): الأهمية النسبية ودرجة التحقق للمتغيرات الفرعية للمتغير الرئيس "إدارة الوقت"

المتغير الرئيس	المتغير الفرعي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية النسبية	درجة التحقق
إدارة الوقت	التخطيط	3.95	0.79	الثانية	جيد
	التنظيم	4.22	0.73	الأولى	جيد جداً

المصدر: من اعداد الباحثة بالاستناد الى برنامج التحليل الاحصائي "spss" يبين الجدول (7) ترتيب الأهمية النسبية لكل من وجهة نظر أفراد العينة في الشركة موقع البحث، إذ تبين ان المتغير الفرعي (التنظيم) قد احتل المرتبة الأولى. اما المتغير الفرعي (التخطيط) فقد احتل المرتبة الثانية، لذا ينبغي على الشركة ان تولي اهتمامها لعملية تخطيط الوقت وان تعمل على التخطيط الجيد للوقت كونه الوسيلة الهامة في انجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد.

### ثانياً: تحليل ومناقشة نتائج أفراد العينة لمتغيرات "أداء الأعمال الوظيفية"

تتضمن هذه الفقرة وصف وتشخيص آراء أفراد العينة حول (أداء الأعمال الوظيفية) التي تم اعتمادها من خلال البيانات الواردة في الجدول (8) وكما يأتي:

الجدول (8): وصف وتشخيص آراء عينة البحث للمتغير التفسيري (أداء الأعمال الوظيفية)

المتغير	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية %
أداء الأعمال الوظيفية	أخصص وقتاً كافياً في تقييم عمالي .	3.82	0.92	76.36
	لدي وقت كافي لتنظيم مهام عملي بدقة .	3.86	0.63	77.28
	يساعد تقسيم الوقت في تحسين مستوى الاداء .	3.68	0.96	73.64
	تعمل الشركة على توفير الوقت والبيئة المناسبة لدعم نشاطات الابداع والابتكار للموظفين وتبادل المعلومات والافكار .	4.41	0.5	88.18
	أحرص على استغلال كافة الموارد المتاحة اثناء ادائي لأعمالي الموكلة لي .	2.8	1.13	55.9
	هناك حاجة للتتحاق ببرامج التدريب حول ادارة الوقت لتحسين الاداء في الشركة .	4.18	0.66	83.64
	أقوم بعملية بصورة سليمة وبدون أخطاء متكررة تجنباً لإضاعة الوقت	4.41	0.69	88.18
	ظروف العمل تؤثر على مستوى الاداء .	4.27	0.62	85.46
	هناك مكافآت نتيجة لأداء الجيد في مكان العمل .	4.21	0.93	84.1
	أتلقي الدعم والمساعدة من الزملاء عندما يزداد الضغط .	3.39	1.24	67.72
	أشعر بأنني أساهم في تحسين مستوى الاداء في الشركة.	3.77	1.16	75.46
	يقوم رئيسي المباشر بتوزيع مهام العمل بطريقة جيدة ومدروسة.	4.09	0.8	81.82
	يضع مشرفي المباشر خطة تحسين الاداء الفردي في ضوء نتائج تقييم الاداء .	3.34	1.12	66.82
	يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على معالجة الخلافات التي تنشأ في مكان عملنا .	3.23	1.2	64.54
	يحقق تقييم أداء الأعمال الوظيفية في الكشف على الاحتياجات التدريبية في سبيل تطوير أداء الموظفين في الشركة .	3.41	1.15	68.18
	تستخدم معايير مناسبة تزيد من كفاءة وفاعلية أداء الموظفين في الشركة.	3.93	0.82	78.64
	ان عملية تقييم أداء الأعمال الوظيفية تسهل من فهم وتقدير مدى مساهمة الموظفين في تحقيق اهداف الشركة.	3.3	1.0	65.9
	يقوم الموظفين بأداء أعمالهم باستمرار دون الحاجة الى المتابعة والإشراف من قبل المسؤول المباشر.	3.96	0.81	79.1
المجموع		3.87	0.85	77.36

المصدر: من اعداد الباحثة بالاستناد الى البرنامج الاحصائي (spss)



يوضح الجدول (8) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري والاهمية النسبية لإجابات عينة البحث الخاصة بالمتغير الرئيس (اداء الاعمال الوظيفية)، إذ بلغ الوسط الحسابي العام (3.87) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وهذا ما يشير الى التفاوت العالي في الاجابات وما يؤكد الانحراف المعياري البالغ (0.85) والاهمية النسبية (77.36)، مما يشير ذلك قدرة الشركة على تحقيق اهدافها بكفاءة عالية كونها قادرة على التكيف مع البيئة المحيطة بها واستخدام مواردها المختلفة مما يعزز ذلك من الثقة بين أفرادها وهذا يدل على ما يمتلكه الموظفون في الشركة موقع البحث بالمعارف والخبرات والتزامهم بواجبات الوظيفة، فضلا عن ما تقدم لهم من حوافز ومكافآت. اما على مستوى الفقرات، إذ تم قياس هذا المتغير بالفقرات (1-18) فقد تراوحت قيم الوسط الحسابي بين اعلى قيمة حققتها الفقرتان (4) و(7) التي مفاد كلا منها "تعمل الشركة على توفير الوقت والبيئة المناسبة لدعم نشاطات الابداع والابتكار للموظفين وتبادل المعلومات والافكار" و"أقوم بعملتي بصورة سليمة وبدون اخطاء متكررة تجنباً لإضاعة الوقت" وقد بلغ الوسط الحسابي لكلا الفقرتين (4.41) وبأقل تشتت في الاجابات من جميع الفقرات وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري (0.5) و(0.69) على التوالي والاهمية النسبية (88.18%). وهذا دليل على اهتمام الشركة في توفير البيئة المناسبة للموظفين العاملين فيها حرصا على تبادل الافكار ودعم الابداع والابتكار في العمل، فضلا عن حرص الموظف في الشركة على إنجاز المهام المطلوبة منه بدقة وبدون اخطاء متكررة وعدم اضاءة الوقت. اما الفقرة (5) حققت وسطا حسابيا اقل من وسط المقياس بقيمة (2.8) وباهمية نسبية (55.9%) وهذا يشير الى التفاوت العالي في الاجابات.

#### المحور الثاني: اختبار علاقة الارتباط والاثربين متغيرات البحث

أولاً: اختبار وتحليل علاقة الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسية

تتضمن هذه الفقرة اختبار فرضيات البحث التي تمت صياغتها بالاستناد الى مشكلة البحث الرئيسية، إذ يتم اختبار علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (ادارة الوقت) والمتغير التفسيري (اداء الاعمال الوظيفية) ويوضح الجدول (9) اختبار العلاقة باستخدام الاسلوب الاحصائي (سبيرمان) وكما يأتي:-  
الجدول (9): اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسية

المتغير المستقل	المتغير التفسيري	R	t-test المحسوبة	مستوى الدلالة
ادارة الوقت	اداء الاعمال الوظيفية	*0.43	3.07	دالة عند درجة ثقة 95%

القيمة الجدولية عند مستوى ثقة 95% = 2.02 \*تعني ان القيمة معنوية عالية بثقة 95%

يبين الجدول (9) قيمة معامل الارتباط بين ادارة الوقت واداء الاعمال الوظيفية، إذ بلغت قيمة (t) المحسوبة (3.07) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.02) وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط موجبة طردية ذات دلالة معنوية توضح قوة العلاقة بين المتغيرين، بمعنى كلما كان هناك ادارة الوقت في الشركة من تخطيط وتنظيم كلما زاد مستوى اداء الاعمال الوظيفية فيها، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية والتي مفادها " توجد علاقة ارتباط احصائية ذات دلالة معنوية بين ادارة الوقت مجتمعة واداء الاعمال الوظيفية".  
اما على مستوى الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى فقد كانت النتائج موضحة في الجدول (8) وكما يأتي:-

1. وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغير الفرعي (التخطيط) و(اداء الاعمال الوظيفية) التي بلغت (0.43\*) وهي علاقة ارتباط طردية متوسطة بين المتغيرين، كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (3.07) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.02)، مما يؤشر ذلك في اهتمام الشركة بوضع الخطط المرسومة نحو تنظيم المهام وانجازها في المواعيد المحددة تفاديا نحو ضياع الوقت، فضلاً عن تحديد الاولويات من المهام التي يواجهها الموظف او المدير مع التخطيط الواضح لأهداف الاعمال المستقبلية. مما ينعكس ذلك ايجاباً على اداء الاعمال الوظيفية وبالتالي قبول الفرضية الفرعية الاولى التي مفادها (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخطيط واداء الاعمال الوظيفية).



## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين (التنظيم) و(اداء الاعمال الوظيفية) التي بلغت (0.26) وهي علاقة ارتباط طردية ضعيفة غير معنوية بين المتغيرين, كما بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.76) وهي أقل من قيمة (t) الجدولية البالغة (2.02), مما يوضح ذلك نحو ضعف اهتمام الشركة في تنظيم المهام أو الأحداث من خلال التقدير والتنبؤ أولاً كم ستستغرق المهمة لإكمالها؟، ومتى يجب إكمالها بالضبط؟، فضلاً عن ضبط الأحداث التي تتداخل والعمل على إكمالها مما ينعكس سلباً على أداء الأعمال الوظيفية وبالتالي عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية التي مفادها (وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التنظيم واداء الاعمال الوظيفية) .

الجدول (10) : معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغير	قيمة (t) المحسوبة	التنظيم	قيمة (t) المحسوبة	التخطيط
اداء الاعمال الوظيفية	1.76	0.26	3.07	*0.43

القيمة الجدولية عند مستوى ثقة 95% = 2.02 \*تعني ان القيمة معنوية عالية بثقة 95%

واستناداً الى النتائج المتعلقة بقيم معامل الارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير الرئيس (ادارة الوقت) واداء الاعمال الوظيفية, اذ يتضح ان اقوى علاقة ارتباط كانت بين المتغير الفرعي (التخطيط) واداء الاعمال الوظيفية فقد بلغ معامل الارتباط بينهما (0.43). بينما كانت أضعف علاقة ارتباط بين المتغير الفرعي (التنظيم) واداء الاعمال الوظيفية على الرغم من ان العلاقة طردية وايجابية .  
ثانياً: اختبار وتحليل فرضيات التأثير بين متغيرات البحث الرئيسية  
تتضمن هذه الفقرة تحليل علاقة التأثير بين ادارة الوقت واداء الاعمال الوظيفية, ويوضح الجدول (11) النتائج الآتية :-

الجدول (11) : اثر ادارة الوقت ومتغيراتها الفرعية في اداء الاعمال الوظيفية

المتغير المستقل	معامل التحديد $R_2$	معامل الانحدار B	قيمة t المحسوبة	قيمة t الجدولية	قيمة f المحسوبة	قيمة f الجدولية	طبيعة العلاقة
التخطيط	0.185	0.65	**3.087	2.698	**9.53	7.54	معنوية
التنظيم	0.065	0.34	1.715	2.698	2.94	7.54	غير معنوية
ادارة الوقت	0.178	0.75	**3.011	2.698	**9.07	7.54	معنوية

\*\*تعني ان القيمة معنوية بدرجة عالية بثقة 99% \*تعني ان القيمة معنوية بثقة 95%

يبين الجدول (11) ان هناك تأثير لإدارة الوقت على أداء الأعمال الوظيفية والتي بلغت قيمة f المحسوبة (9.07) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.54) عند مستوى دلالة (0.01). كما ان قيمة معامل التحديد ( $R_2$ ) بلغ (0.178) وهذا يعني ان (17%) من التغيرات الحاصلة في أداء الأعمال الوظيفية يمكن تفسيرها من خلال ادارة الوقت. اما معامل الانحدار (B) فقد بلغت (0.75) وهي قيمة موجبة تدل على تغيير وحدة واحدة في ادارة الوقت سوف يكون هناك زيادة مقدارها (75%) في التغيير بأداء الأعمال الوظيفية. مما ذكر انفاً أن النتيجة تؤكد قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على "ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الوقت مجتمعة في أداء الأعمال الوظيفية" .

أما على مستوى الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية فقد كانت النتائج موضحة في الجدول (11) وكما يأتي:-

1. تحليل اثر متغير التخطيط في أداء الأعمال الوظيفية : يوضح الجدول (9) ان قيمة معامل التحديد ( $R_2$ ) لمتغير التخطيط بلغ (0.185) وهذا يعني ان (18%) من الاختلافات الكلية التي تحدث في أداء الأعمال الوظيفية والتي تتحدد من خلال اهتمام الشركة في تخطيط الوقت التي تتبعها، وان نسبة (82%) المتبقية تمثل نسبة اسهام المتغيرات غير الداخلة في النموذج البحث والتي لا يمكن السيطرة عليها. كما ان قيمة معامل الانحدار (B) تفسر الى ان اي زيادة وحدة واحدة من التخطيط تؤدي الى زيادة قدرها (0.65) في أداء الأعمال الوظيفية، وان هذه القيمة حقيقية ودالة احصائياً لان قيمة F المحسوبة (9.53) هي اكبر من قيمة F الجدولية البالغة (7.54) عند مستوى معنوية (0.01). كما ان قيمة T المحسوبة (3.087) اكبر من قيمة T الجدولية البالغة (2.698) عند مستوى معنوية (0.01). مما ذكر انفاً فان النتيجة تؤكد قبول الفرضية الفرعية الاولى والتي تنص على ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط في أداء الأعمال الوظيفية .

2. تحليل اثر متغير التنظيم في أداء الأعمال الوظيفية : يوضح الجدول (9) ان قيمة معامل التحديد ( $R_2$ ) لمتغير التنظيم بلغ (0.65) وهذا يعني ان (65%) من الاختلافات الكلية التي تحدث في أداء الأعمال الوظيفية والتي تتحدد من خلال اهتمام الشركة في تنظيم الوقت، وان نسبة (35%) المتبقية تمثل نسبة اسهام المتغيرات غير الداخلة في النموذج البحث والتي لا يمكن السيطرة عليها. كما ان قيمة معامل الانحدار (B) تفسر الى ان اي زيادة وحدة واحدة من التنظيم تؤدي الى زيادة قدرها (0.34) في أداء الأعمال الوظيفية، وان هذه القيمة حقيقية ودالة احصائياً لان قيمة F المحسوبة (2.94) وهي اقل بكثير من قيمة F الجدولية البالغة (7.54) عند مستوى معنوية (0.01) على التوالي. كما ان قيمة T المحسوبة (1.715) اقل من قيمة T الجدولية البالغة (2.698) عند مستوى معنوية (0.01). مما ذكر انفاً فان النتيجة تؤكد عدم قبول الفرضية الفرعية الثانية والتي تنص على ان هناك تأثير ذو دلالة معنوية للتنظيم في أداء الأعمال الوظيفية .

### المبحث الرابع/الاستنتاجات والتوصيات

**أولاً : الاستنتاجات:** يتناول المبحث الحالي عرض اهم الاستنتاجات التي توصلت اليها الباحثة بالاستناد الى الجانب العملي للبحث وكما يأتي:-

1. اظهرت نتائج عينة البحث ان ادارة الوقت قد حققت وسطاً حسابياً مرتفع، مما يشير ذلك نحو اهتمام الشركة المبحوثة في اتباع اساليب ادارة الوقت وقدرتها على انجاز المهام من دون عناء وتيسير القيام بالأمور في أسرع وقت ممكن عملياً وبأقل كمية من الموارد الضرورية (المال والوقت والطاقة والأفراد) .
2. حقق بعد التنظيم، هو البعد الثاني من متغير ادارة الوقت على أعلى وسط حسابي وهذا يؤكد اهتمام الشركة في عملية وضع الاجراءات الخاصة بتنظيم وقتها من خلال توزيع ساعات العمل اليومي على المهام المراد انجازها يومياً لتكون قادرة على تنفيذ كل ما هو مخطط له، وذلك يعزز من ثقافة العاملين لمدى اهمية ادارة الوقت وتحسين أداء اعمال الشركة .
3. أشرت النتائج الى وجود علاقة ارتباط متوسطة وطردية معنوية بين ادارة الوقت واداء الأعمال الوظيفية، اذ ارتبطت المتغيرات (التخطيط، والتنظيم) مع أداء الأعمال الوظيفية، اي انه كلما زاد اهتمام الشركة في ادارة الوقت ينتج عنها زيادة اعلى في تحسين أداء الأعمال الوظيفية .
4. حقق بعد (التنظيم) علاقة ارتباط ضعيفة وغير معنوية مع أداء الأعمال الوظيفية، فضلاً عن ضعف تأثير بعد (التنظيم) في أداء الأعمال الوظيفية، وهذا دليل على ضعف اهتمام الشركة بالتنظيم الفاعل لضوابط ادارة الوقت .
5. وجود تفاوت عالي في الاجابات الخاصة بفقرة أداء الأعمال الوظيفية والتي تبين ضعف التزام الموظفين في الشركة موقع البحث بأوقات العمل المحدد خلال فترة الدوام الرسمي وحياتاً يقوم بإهداره من خلال لقاءات او اجتماعات او نقاشات جانبية مع بعض الزملاء وهذا ما ينعكس على أداء اعمالهم الوظيفية.



## أثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات

### ثانياً: التوصيات:

- في ضوء النتائج التي توصل اليه البحث الحالي, اذ توصلت الباحثة الى جملة من التوصيات اهمها:-
1. ضرورة قيام ادارة الشركة بعمل دورات تدريبية خاصة بكيفية ادارة الوقت وتنقيف الموظفين وزيادة الوعي لديهم حول كيفية التخطيط له في انجاز المهام بالمواعيد المحددة وباقل وقت وجهد ممكن وان يصبح اهتمامهم بالوقت جزء من ثقافتهم التنظيمية .
  2. ضرورة اهتمام ادارة الشركة في تخطيط وتنظيم عملية توزيع المهام الوظيفية بين الموظفين وبما يتناسب مع اختصاصاتهم وقدراتهم في العمل وبالتالي ان ذلك سوف يساعدهم على استغلال الوقت بالشكل المطلوب وبدون ضغوط في العمل .
  3. حث الرؤساء على التوجيه الدائم للموظفين العاملين لديهم على حسن استغلال الوقت والتخلص من الحجج التي توهم بعدم وجود وقت كافي واضاعته من دون فائدة بالاحاديث الجانبية او اللقاءات مع اقسام اخرى في اثناء ساعات العمل الرسمي .
  4. تشجيع الموظفين على زيادة اهتمامهم بالوقت عبر اتباع الشركة اسلوب الحوافز التي تعود بالنفع عليهم وبالتالي سوف تخلق لديهم المبادرة بالعمل والمنافسة على انجاز الموكلة لهم .
  5. ضرورة مشاركة المهندسين العاملين في الشركة في العمل مع شركات خارجية تمتلك حداثة عالية في جوانب عديدة قد تكون ادارية وفنية والدخول معهم في مشاريع مشتركة وذلك لغرض زج مواهبهم وتفعيلها واكتساب الخبرة, فضلا عن التعرف على أهمية الوقت وانجاز المشاريع في المدة المحددة .

### المصادر

#### **A: Arabic Books**

1. Abu Sheikha, Nader Ahmad, (2009), "An Introduction to Time Management", Dar Al-Masirah and Distribution, First Edition, Amman.
2. Al-Feki, Ibrahim, (2010), "Time Management", Publishing House for Media and Publishing, First Edition, Arab Republic of Egypt
3. Al-Allak, Bashir, (2009), "Fundamentals of Time Management", Dar Al-Yazouri for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
4. Hammadi, Uday Atta, (2014), "Time Management Skills and Organization", 1st edition, University Book House, Al Ain, United Arab Emirates.
5. Obeidat, Suhail, (2007), "Time Management and Decision Making and Communication for Effective Leadership", Modern Book World for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
6. Ghoneim, Ahmed Mohamed, (2010), "Time management skills", Mansoura Library, modern.
7. Al-Shammari, Mai Hamoudi, (2018), "Time Management and Work Pressure and Their Relationship in Administrative Leadership: A Case Study at the Higher Institute for Security and Administrative Development", Iraqi Journal of Market Research and Consumer Protection, Vol. 10, No. 1.
8. Hawajreh, Kamel Mohammad, (2014), "Supply Chain Practices and their Role in Competitive Advantage and Improving Business Performance in Ready-Mix Concrete Companies in Jordan", The Jordanian Journal of Business Administration, Volume 9, Issue 4.
9. Albahot, Abdullah Abdul Aziz, (2013), "Time management skills and their relationship to work stress", Master Thesis in Administrative Sciences, Naif Arab University for Security Sciences, Saudi Arabia.



10. AL- Khatib, Abeer Fawzi, (2009), "Time Management and its Impact on Employee Performance Level: A Field Study on Cellular Telecommunications Companies in Jordan", MBA Note.
11. Nahi, Batoul Ghalib and Assaf, Nawal Mohammed, (2016), "Time management skills between students of law and pharmacy faculties: a comparative study," Basrah Research Journal for Humanities, Volume (41), Issue (3).
12. Turki, Abed Ibrahim and Sneh Kazim, Rasen and Bushra, Mowaffaq Sadek, (2015), "Time Management and its Effect on Functional Performance: An Analytical Study in the General Retirement Directorate", Kut Journal of Economic and Administrative Sciences, No. (20).
13. n, Messaoudi, (2015), "The Effect of Time Management on Functional Performance: A Case Study in the Surgical Medical Clinic Dhia-Ouargla, Academic Master Note, University of Kasidi Merbah-Ouargla, Faculty of Economics, Business and Management Sciences.
14. Zouqar, Safwan Omnia, (2015), "Time Management and its Role in Improving the Performance of Employees", Master Note in Management Science / Business Administration, Faculty of Economic and Commercial Sciences and Management Sciences, Gilani University.
15. Ajami, Soumaya, (2016), "The Role of Time Management in Improving Organizational Effectiveness within the Institution: A Case Study of the National Bank of Algeria Oum El Bouaghi Agencies", Supplementary Memorandum in Master's Degree in Management Science, University of Bouaghi, Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences.
16. Ghazawi, Rawya Tayseer, (2012), "Time Management and its Impact on the Performance of Civil Status and Passport Workers in the Northern Region of Jordan", Master Thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Yarmouk University.
17. Manad, Hafsa, (2017), "The impact of the application of time management on the performance of human resources: a field study at the level of Bank of Agriculture and Rural Development in Abadi - Ain Defli.
18. Ali, Shifa Mohammed and Mousa, Wissam Ibrahim, (2015), "The impact of work pressure on the performance of workers in the General Company for the manufacture of vegetable oils," Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume (21), Issue (81).
19. Al-Qaisi, Fadhil Mohammed, (2016), "The Role of Performance Management in Achieving Organizational Success", Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume (22), Issue (92).
20. Al-Tamimi, Shahla Hikmat and Qasim, Al-Bazzaz and Afrah Mohammed, (2016), "Time Management in Administrative Work: A Case Study at the Technological University", Journal of the College of Basic Education, University of Mustansiriya, Vol. 22, No. 95.



21. Husseini, Sawsan Jawad, (2017), "The Role of Trust and Organizational Commitment in Improving Job Performance", Journal of Baghdad College of Economic Sciences University, No. 50, pp. 277-306.

22. Boydieh, Nawal, (2017), "The Effect of Time Management on Improving the Performance of Employees in Small and Medium Enterprises: A Case Study of the Southern Foam Institution", Academic Master's Note, Kassidi Merbah University and Ouargla University, Faculty of Economics, Business and Management Sciences.

#### **B: Website**

Qaseer, Yasser Bin Saleh, (2017), "The role of time management in the efficiency of the performance of employees in the Court of Appeal in Makkah" <http://repositog.nauss.edu.sa/en/bitstream/handle/123456789/52524.pdf>

#### **C: Foreign books**

1- North: Y, (2004), "God's Clock maker; Richard of Wallingford & the invention of time" Oxbow

#### **Books .**

2- Adebayo, F. A., & Omojola, I., (2012). "Influence of Time Management on Administrative

Effectiveness in higher institutions in Ekiti State, Nigeria" . International Journal of Educational Research and Technology, 3(1), 52-60 .

3- Adebisi, j.f, (2013), "Time management practices and its effect on business performances", Canadian social science, Vol.9, No 1 .

4- Fu W and Satish PD, (2014), "The Impact of Caring Climate, Job Satisfaction, and Organizational Commitment on Job Performance of Employees in a China's Insurance Company". Journal Bus Ethics Vol. 124: pp.339-349 .

5- Jones, Gareth R., (2015). "Contemporary Management ", Ninth Edition New York, Mcgraw – Hill.

6- James, Ziekye, (2016), "impact of time management on organizational effectiveness", south American journal of management, volume 2, issue 1 .

7- Kang HJ, Gatling A and Jungsun S, (2015), "The Impact of Supervisory Support on Organizational Commitment, Career Satisfaction, and Turnover Intention for

Hospitality Frontline Employees" . Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism Vol. 14, No. 1: pp.68-89 .

8- Oddey, F. J. (2012). The Art of Prioritizing. <http://www.selfgrowth.com/..fuiman06.Htm> .

9- Fjolla, Trakaniqi, (2017), ""Delivery effectiveness in time management and its impact on management performance :A case study- Kosovo", journal of research and reflection in management sciences, vol.5, no. 3 .

-3-Manzoor, A., Awan, H. & Mariam, S., (2012), " Investigating the impact of 10 work stress on job performance: A study on textile sector of Faisalabad ", Asia Journal of Business and Management Sciences, Vol. 2, No. 1



## **The impact of time management on the performance of the functional business: Survey study at Al Salam General Company for Communications and Information Technology**

**Sally Ibrahim ahmed**

### **Abstract**

The aim of the research is to know the level of time management application and its impact on the performance of the job, a survey search in the general company for communication and information technology and provide recommendations that help employees to optimize the use of time and improve performance, which is an important element in controlling the various functions of the company. In order to achieve the objectives of the research, the questionnaire was based on two main variables and distributed to a random sample of (44) employees in the company out of (308) employees, thus the proportion of the sample (14%). After collecting the samples from the sample, there are (6) incomplete forms that have been retrieved because they are not valid for statistical analysis and to become the number of forms (44) form. Some statistical methods such as (arithmetic mean, standard deviation, and relative importance) were used to find out the perception of the sample individuals towards the research variables, and to test the validity of the hypotheses. The statistical program (spss ver.21), which is used in the correlation test and the effect between the main and sub-variables of the research, was used to test the validity of the hypotheses. And by adopting the simple linear regression coefficient used to test the effect of time management and its dimensions of (planning and organization) on the explanatory variable (performance of the functional work). Finally, the research concluded that the most important results were a strong correlation and influence between time management and job performance.

**Keyword:** Time management, time management dimensions, performance of the functional business.