

## دور إدارة الوقت في أداء العاملين دراسة حالة: شركة زين سودان للاتصالات- الخرطوم

منى النيل مصطفى مرسل  
جامعة التقنية- كلية العلوم الادارية

### المستخلص

هدفت الدراسة إلى دراسة أثر إدارة الوقت على أداء العاملين في شركة زين سودان للاتصالات. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي باستخدام برنامج الحزمة الاحصائية SPSS. أظهرت نتائج الدراسة أن نسبة (85.69) % من أفراد عينة الدراسة مدركون لأهمية الوقت، بوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.78)، وأن نسبة (78.8) % من أفراد عينة الدراسة يوافقون علي أهمية الرقابة بالشركة، بوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.87)، وأن نسبة (91.57) % من أفراد العينة موافقين علي أداء العاملين بالشركة مرتفع، بوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.73) وهذا يؤكد حرص إدارة الشركة على متابعة أداء العاملين. وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات منها على إدارة الشركة العمل على إشراك العاملين في تخطيط الوقت بصورة أكبر لتحقيق الغرض من أهمية استثمار وقت العمل.

### Abstract

The study aimed to study the effect of time management on the performance of the employees of Zain Sudan Communication Company. The data were collected by means of the survey questionnaire, which was distributed to a sample of the study community, 100 employees of Zain Sudan Communication Company. Study hypotheses the results of the study showed that 85.69% of the sample members were aware of the importance of time, with mean of calculation of 4.25 and a standard deviation of (0.78). 78.8% of the sampled respondents agree with the supervision of the company. and that (91.57)% of respondents agree to a DONC company workers is high, mean (4.28) and a standard deviation (0.73) and this confirms the keenness of the company's management to follow up on the performance of employees. The study recommended a number of recommendations, including the management of the company to work to involve the staff in time planning to achieve the purpose of the importance of investment time of work, the management of the company to hold training courses in time management through which the training of workers to manage time in a practical way, to achieve their goals.

### مقدمة

إزداد الإهتمام بالوقت في السنوات الاخيرة ويعود السبب في ذلك إلى تعقد بيئة العمل بمختلف أبعادها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية وارتفاع معدلات التغير السنوية حيث أشار لذلك Alfen totfer في كتابه صدمة المستقبل بقوله "أن المشكلات تبدأ حين يكون معدل التغير أكبر من طاقة الفرد على استيعابه والذي هو ناجم عن الاختلاف في الوقت"، وإذا كان للوقت هذه الخصوصية وهذه الأهمية بالقياس إلى بقية الموارد المحدودة في مشكلات الإدارة، فإن إدارة الوقت تختلف عن إدارة الموارد المحدودة الأخرى (المكائن، المعدات، الموارد البشرية، المواد الأولية، الخ...)، وقد أشار Durcker إلى أن إدارة الوقت تعني إدارة الذات

حيث إن من لا يستطيع إدارة ذاته لا يستطيع إدارة وقت الآخرين، علماً بأن إدارة الذات أيضاً تتطلب مهارات في التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة. إن إدارة الوقت في مجال العمل الوظيفي تعني إشغال وقت الموظفين وعدم إتاحة الفرصة للفرغ أو التسبب فينبغي أن يتعود الموظفون على بذل جهود إضافية لما يطلب منهم تتمثل في التعاون والتنظيم والتخطيط وقراءة كل ما يتعلق بالعمل من أنظمة ولوائح وقرارات، فالموظف الذي ينهي عمله اليومي في وقت مبكر ينبغي عليه التعاون مع زملائه الآخرين الذين قد يكون لديهم أعمال أكثر أو أن قدراتهم تقل عن قدراته فإن لم يوجد أعمال لدى زملائه فعليه الانشغال بعملية الترتيب والتنظيم الخاص داخل مكتبه ومراجعة ما يتعلق بعمله، والمشرف إن لم يكن لديه أعمال ورقية فعليه الاهتمام بالمتابعة الميدانية أو مراجعة ما يتعلق بأداء إدارته وموظفيه، وقد اهتمت المؤسسات التدريبية بإدارة الوقت فوضعت له البرامج التوعوية التي يلتحق بها الموظفون من أجل الإحاطة بكل ما يتعلق بهذا الجانب. كما إن الأداء يشير إلى تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وينبغي التمييز بين الأداء والجهد المبذول فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فإنه يقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فالطالب قد يكون مجتهداً وي بذل جهداً كبيراً في الإستعداد للإمتحان ولكنه يحصل على درجات منخفضة فيكون بهذه الحالة الجهد المبذول على بينما الأداء منخفض.

تتمثل مشكلة الدراسة في أنه من الملاحظ عدم وجود رضا عام عن أداء العاملين فيما يتعلق باستثمار الوقت المخصص للعمل في أداء العمل المطلوب بالإضافة إلى عدم تقيد الموظف بساعات العمل الرسمية وعدم وجود برامج تدريبية لدى المنظمات لإدارة الوقت وبالتالي عدم وجود الوعي اللازم للعاملين بضرورة تنظيم وتخطيط الوقت وإدارته بما يحقق الأداء الأمثل، ويمكن تحديد مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيس التالي: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين؟ تتمثل أهمية الدراسة من خلال تحقيق إضافات ومساهمات للمكتبة البحثية وتزويدها بالمعارف العلمية من خلال النتائج المتوصل إليها والتعرف على أهمية متغيري إدارة الوقت وأداء العاملين في المنظمات السودانية، كما يقدم البحث معلومات مفيدة لمتخذي القرار وقد يفتح آفاقاً لدراسات جديدة. تسعى الدراسة دراسة إدارة الوقت من خلال (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، التوجيه والرقابة) وأثره على أداء العاملين. ومدى اتباع القيادات الإدارية لخطوات عملية إدارة الوقت والاستفادة منها. بنيت الدراسة على الفرض الرئيسي التالي: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

**مجتمع الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة زين للاتصالات، كما تمَّ اختيار مفردات عينة البحث عن طريق أسلوب الحصر الشامل من مجتمع الدراسة الموضح في الفقرة السابقة عن طريق العينة القصدية. حيث تم توزيع عدد (١٢٠) استمارة وتم استرجاع عدد (١١٠) استمارة بنسبة استرجاع بلغت (٩١.٦٧)%. بيانها كالتالي:-

جدول (١) الاستبيانات الموزعة والمعادة

النسبة	العدد	البيان
١٠٠%	١٢٠	الاستبيانات الموزعة
٩١.٦٧%	١١٠	الاستبيانات التي تم إرجاعها
٨.٣٣%	١٠	الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها
.	.	الاستبيانات غير صالحة للتحليل
١٠٠%	١٠٠	الاستبيانات الصالحة للتحليل

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية، ٢٠١٨م

أساليب التحليل الإحصائي: بغرض الاجابة على تساؤلات الدراسة واختبار فرضياتها تم استخدام مجموعة من الأساليب الاحصائية التي تناسب تحليل البيانات التي تم جمعها كما يلي:

أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال التوزيع التكراري لعبارات فقرات الاستبانة، وذلك للتعرف على التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على عبارات فروض الدراسة.

الوسط الحسابي الموزون: تم اعتماد هذا الأسلوب الاحصائي لوصف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة باعتباره أحد مقياس النزعة المركزية، وهو أكثر عمومية من الوسط الحسابي ، حيث أن الوسط الحسابي الاعتيادي يعد حالة خاصة من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر إلى كافة المفردات بنفس الأهمية (الوزن).

الانحراف المعياري: تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المستجيبين قياساً بالوسط الحسابي المرجح .

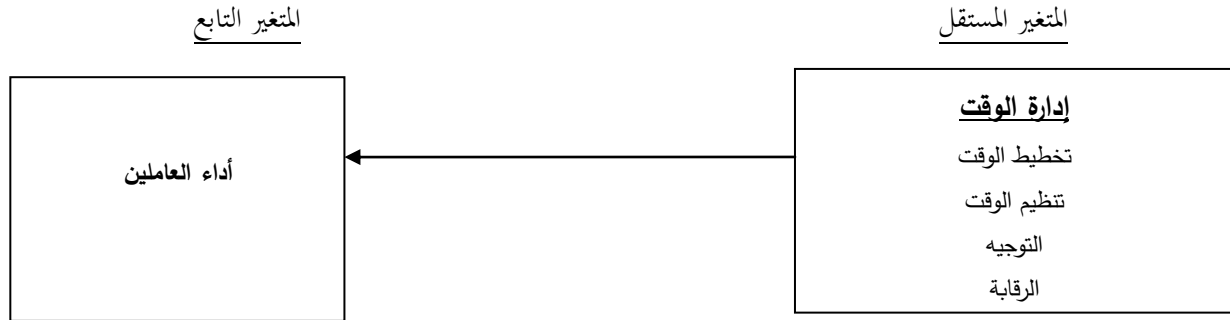
#### الدراسات السابقة

راوية تيسير غزاوي، ٢٠١٢م: هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال، ومعرفة أثر إدارة الوقت في الدائرة على أداء العاملين، وتوصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها وجود أثر دال إحصائياً لمستوى تطبيق إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين ككل وعدم وجود أثر دال إحصائياً لجميع مجالات إدارة الوقت منفردة على سرعة الأداء بإستثناء مجالى وضع الأولويات واستخدام الموارد وكانت العلاقة إيجابية، وعدم وجود أثر دال إحصائياً لجميع مجالات إدارة الوقت على دقة الأداء بإستثناء مجال وضع الأولويات وكانت العلاقة إيجابية، وأوصت بعدد من التوصيات أهمها تحسين مستوى استخدام الموارد، وتحسين مستوى التخطيط للوقت، وتحسين مستوى التحكم بالمقاطعات، وتحسين مستوى الإنضباط في استخدام الوقت، وتحسين مستوى جودة الأداء، بالإضافة إلى إجراء المزيد من البحوث والدراسات التي تخدم العاملين بتحسين إدارتهم لوقتهم وربطها بالأداء الوظيفي في دوائر حكومية أخرى.

٢/ دراسة عيبير فوزى الخطيب، ٢٠٠٩م: هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الوقت في مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الخلوية في السوق الأردني، وتوصلت إلى عدد من النتائج منها أن هناك أثراً مرتفعاً لعناصر إدارة الوقت (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت)، على رفع مستوى أداء العاملين، وأوصت بعدد من التوصيات أهمها عقد دورات تدريبية للموظفين في مجال إدارة الوقت، ضرورة قيام العاملين باستخدام أدوات إدارة الوقت والاهتمام بالروح المعنوية للعاملين.

٣/ نوال بويدية، ٢٠١٧م: هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في مؤسسة رغوة الجنوب بمدينة تفرت ولاية ورقلة، توصلت الدراسة لعدد من النتائج منها يتوفر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة (رغوة الجنوب) درجة متفاوتة من ابعاد إدارة الوقت وأن هناك تحسين أداء العاملين سائد بدرجة متوسطة نسبياً وأنه لا يوجد تأثير بين إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وأوصت الدراسة بعدد من التوصيات أهمها تشجيع العاملين على وضع خطة زمنية لتحقيق أهدافهم، تفويض صلاحيات كافية للعاملين وذلك لكسب ولائهم، العمل على تبني فلسفة تبادل الخبرات بين عمال المؤسسة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تعد هذه الدراسة من بين الدراسات القلائل التي تناولت إدارة الوقت من خلال (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، التوجيه والرقابة) وتحليل دورها ومدى تأثيرها في أداء العاملين بشركة زين السودان للاتصالات. انفردت الدراسة باستهدافها لقطاع الاتصالات، حيث أن عينة الدراسة تكونت من العاملين بشركة زين السودان للاتصالات. **أموذج الدراسة:** ويعبر نموذج الدراسة المقترح عن المتغيرات المستقلة المتمثلة في ابعاد إدارة الوقت (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، التوجيه، الرقابة) المطبقة بشركة زين السودان للاتصالات والمتغير التابع المتمثل في أداء العاملين في شركة زين السودان للاتصالات كما هو موضح في الشكل:



المصدر: من إعداد الباحث، ٢٠١٨م

**الخلفية النظرية للدراسة:** سيستعرض الباحث في هذا الجزء الجوانب النظرية لإدارة الوقت بمختلف أبعادها، ثم سيتم تسليط الضوء أداء العاملين.

**إدارة الوقت:** تعرف إدارة الوقت بأنها "فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال". (زيد منير عبودي، ٢٠٠٦م، ص٢٣)

**تنظيم الوقت:** يعنى تنظيم وقت العمل توزيع المقدار المتاح من وقت العمل على الأعمال والتصرفات المختلفة بالشكل الأمثل الذى يحقق أهداف العمل والأهداف الشخصية. (هشام كيلاني، ٢٠٠٦م، ص١٧٦)

ويقضى الفرد وقته في العمل من خلال ممارسة عدة أنشطة هي:- (هشام كيلاني، ٢٠٠٦م، ص١٧٦)

أ/ إدارة العمل اليومي.

ب/ استخدام التلفون سواء بالنسبة للمكالمات الصادرة أو الواردة.

ج/ المقابلات الشخصية مع العاملين في المنظمة أو مع أفراد خارجيين من منظمات وهيئات أخرى.

د/ العمل المكتبي، دراسة الأوراق والمستندات والتوقيع عليها والتفكير في اتخاذ القرارات.

كما أن هنالك مبادئ أساسية تتعلق بتنظيم الوقت وإدارته بصورة جيدة هي كما يلي:- (هشام كيلاني، ٢٠٠٦م، ص١٧٧)

أ/ مبدأ التفويض.

ب/ مبدأ الإقلال من الأعمال الروتينية.

ج/ مبدأ التحكم في المعوقات ومضيعات الوقت.

د/ مبدأ تقسيم النشاط، تجميع كل الأنشطة المتشابهة التي تتطلب بيئة وموارد متماثلة في قسم واحد من خطة العمل اليومية.

**تخطيط الوقت:** التخطيط هو عملية إختيار أو اتخاذ قرار بشأن الأهداف الواجب تحقيقها خلال فترة محددة مقبلة والكيفية التي يتم بها بلوغ تلك الأهداف. (هشام كيلاني، ٢٠٠٦م، ص١٧٧)

هنالك عدد من المبادئ تتعلق بتخطيط وقت العمل هي:- (هشام كيلاني، ٢٠٠٦م، ص١٧٨)

- أ/ مبدأ تحليل استخدامات وقت العمل.
- ب/ مبدأ التخطيط اليومي لوقت العمل.
- ج/ مبدأ تخصيص الوقت حسب الأولوية.
- د/ مبدأ المرونة في استخدام الوقت الشخصي.

كما أن هنالك عدد من المبادئ لتصميم خطة يومية ناجحة للعمل هي:- (هشام كيلاني، ٢٠٠٦م، ص١٧٨)  
أ/ الالتزام بالخطة.

ب/ السماح ببعض وقت الفراغ.

ج/ مراجعة الخطة اليومية كل صباح.

د/ التعود على كتابة خطة عمل يومية.

هـ/ الواقعية في حدود وقت العمل المتاح.

و/ تحديد ساعات عمل هادئة بدون مقاطعات.

ز/ النظر في مدى تفويض أى مهام واردة بالخطة اليومية.

ر/ أن تكون الخطة اليومية متعددة الاغراض شخصية، مريحة، مرتبة.

س/ استغلال الوقت الذى تكون فيه في ذروة طاقتك بأداء المهام ذات الأولوية.

ش/ أداء مجموعة الأعمال المرتبطة ببعضها أو تحتاج نفس الموارد أو نفس بيئة العمل في نفس الوقت من الخطة اليومية.

**التوجيه في إدارة الوقت:** للتوجيه دور مهم في إدارة الوقت يتعدى استخدام الوقت إلى آفاق التفعيل الاستثمارى للوقت، وفي واقع الأمر فإن التوجيه والتحفيز يرتبطان بالارتقاء ويرتبطان بالتطوير ويرتبطان بالتحسين، كما أنهما يرتبطان بالعائد والمردود على المنفذين خصوصاً إذا كانا قائمين على أساس من المعرفة الرشيدة فإذا ما كان الفرد العامل في منظمة الأعمال مدركاً بأن هذه المنظمة لا تدخر وسيلة ولن تألو جهداً في سبيل تحسين أوضاعه المادية والتشغيلية لقاء ما بذله من وقت في تنفيذ عمليات المنظمة فإنه سيعمل على الارتقاء بعملية استغلال ما هو متاح من وقت لغاية بلوغ حالة الاستغلال الأمثل التي تعود على كلا الطرفين (الفرد والمنظمة) بالمنفعة. ( مؤيد عبد الحسين الفضل، ١٩٥٣م، ص١٨٦)

**الرقابة ومتابعة الاستغلال الأمثل لما هو متاح من الوقت:** من شأنها أن تزيد من فاعلية استغلال الوقت وتنمية العائد والمردود الناجم عن هذا الاستغلال، إن الرقابة جزء مهم من عملية الوقت وهي عملية شاملة ومتكاملة بالغة الأهمية ليس فقط من وجهة النظر العلاجية المرتبطة بمعالجة القصور والانحرافات إن وجدت ولكن (وهو الأهم) من وجهة النظر الوقائية الارتقائية لتفعيل استغلال الوقت واستخدامه بشكل علمى وعملى سليم. ( مؤيد عبد الحسين الفضل، ١٩٥٣م، ص١٨٦)

**أداء العاملين:** يشير توماس جيلبرت إلى مصطلح الأداء ويقول بأنه لا يجوز الخلط بين السلوك وبين الإنجاز والأداء، ذلك أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المنظمة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أى أنه مخرج أو نتاج أو النتائج، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، إنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً. (عبد الغفار حنفى، ٢٠٠٠م، ص١٢٦). كما عرف الأداء بأنه المسئوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمل الفرد الذي يجب عليه القيام به على الوجه المطلوب في ضوء معدلات في إستطاعة العامل الكفاء المدرب القيام بها. (صلاح الشنواني، ١٩٩٨م، ص٤٢٤). ورد في معجم المصطلحات الإجتماعية على أنه القيام باعباء الوظيفة من المسئوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب، ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء،

أى دراسة كمية العمل والوقت الذى يستغرقه وإنشاء علاقة عادلة بينهما، ولتتمكن من ترقية الموظف تجرى له إختبارات أداء، ويعتمد فى ذلك على تقارير الاداء، أى الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله وسلوكه فى فترة زمنية محدودة. (أحمد زكى بدوى ، ١٩٩٢م، ص ٣١٠)

كما أن عملية تقييم الأداء ينظر لها على أنها العملية التى يتم بموجبها قياس أداء الأفراد العاملين طبقاً لمهام وواجبات الوظيفة فى ضوء الإنجاز الفعلي للفرد وسلوكه وأدائه ومدى إستعداده لتحسين وتطوير أدائه ومستوى الإنجاز الذى يقدمه لغرض معالجة جوانب الضعف والخلل وتدعيم وتعزيز جوانب القوة وتأسيساً على ما سبق فإن تقييم الأداء يتضمن النقاط الأساسية التالية:-  
(مُجد حسن حافظ ، ٢٠٠٦م، ص ٢١٣)

١- جمع البيانات لتحديد مستوى أداء الفرد للعمل المكلف به ويهدف قياس حجم الإنجاز الفعلي على مدى فترة زمنية معينة.

٢- تحديد طبيعة سلوك الفرد مع زملائه خلال أدائه لعمله.

٣- تقدير مدى الإستعداد لدى الفرد لتحقيق تطور وتحسن فى مستوى الأداء وفى الأسلوب المعتمد فى التنفيذ.

تقييم الأداء عملية تتم وفق نظام رسمى موضوع مسبقاً من قبل إدارة القوى البشرية يتم بموجبه قياس أداء العاملين وسلوكهم وتقييمهما فى أثناء العمل وذلك عن طريق الملاحظة المباشرة المستمرة والمنظمة لهذا الأداء والسلوك وتحديد نتائجها، وخلال فترات دورية زمنية محددة مسبقاً حيث يجرى فى نهاية الملاحظة تقدير جهود كل فرد يعمل فى المنظمة كفاءته، نشاطه وسلوكه وبالتالي بشكل موضوعى وعادل بدون تحيز لتجرى فى النهاية مكافأة الفرد بقدر ما يعمل وينتج ولتحديد نقاط الضعف فى أدائه وسلوكه للعمل على تلافيها مسبقاً وتمكنه من أداء عمله بفاعلية أكثر وذلك من أجل مصلحته ومصلحة المنظمة التى يعمل فيها خاصة والمجتمع عامة. (عبد البارى دره وآخرون، ٢٠١٠م، ص ٢٧٠). وقد حاولت طرق تقييم الأداء التقليدية قياس تصرفات الأفراد وفق قياسات تضعها المنظمة، وكان التأكيد دائماً على قياس خواص الأفراد أثناء عملهم، وكثيراً ما كانت هذه الخواص غير واضحة والأهداف متشابكة ولهذا فسر المدراء هذه الموصفات والمعايير حسب فهمهم لها مما سبب إرباكاً فى عملية التقويم مما حدا بالخبراء وضع طرق وأسس جديدة ومتطورة لقياس الأداء. (بكري الطيب موسى، ٢٠٠٩م، ص ٨٩)

#### الدراسة الميدانية

١/ تحليل البيانات: يشتمل هذه الجزء من الدراسة تحليل محاور الدراسة الأساسية وذلك لمناقشة فروض الدراسة من خلال

استخدام الادوات الاحصائية المناسبة مثل (الايوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية).

١/ تحليل الاجابات المتعلقة بإدارة الوقت: حيث اتضح من الجدول (3) أن اجابات (85.69) % من أفراد عينة البحث بانهم مدركون لاهمية الوقت، وأن (11.15)% من أفراد العينة غير متاكدين فى اجاباتهم، وأن (3.16) % من أفراد العينة غير موافقين على الاطلاق. وكان ذلك بوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.78).

٢/ تحليل الاجابات المتعلقة بتخطيط الوقت: اكدت اجابات (81.85) % من أفراد عينة البحث بانهم مدركون لاهمية تخطيط الوقت، وأن (12.05) % من أفراد العينة غير متاكدين أو محايدين فى اجاباتهم، وأن (6.1) % من أفراد العينة غير موافقين على ذلك، وهذا ما يوضحه الجدول (٤)، وكان ذلك بوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.87).

٣/ تحليل الاجابات المتعلقة بتنظيم الوقت: يتبين من الجدول (٥) أن اجابات (85.02) % من أفراد العينة يوافقون على تنظيم الوقت، وأن (12.73) % من أفراد العينة غير متاكدين من اجاباتهم، وأن (2.25) % من أفراد عينة البحث لا يرون ذلك. وذلك بوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.77).

٤ / تحليل الاجابات المتعلقة بالتوجيه: اتضح من الجدول (٦) أن اجابات (90.3) % من أفراد عينة البحث موافقين علي أن إدارة الشركة توجه الوقت بصورة مناسبة، وأن (7.57) % من أفراد العينة محايدين في اجاباتهم، وأن (2.4) % من أفراد العينة غير موافقين علي التوجيه. وكان ذلك بوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.69).

٥ / تحليل الاجابات المتعلقة بالرقابة: اكدت اجابات (78.8) % من أفراد عينة البحث علي أهمية الرقابة بالشركة، وأن (15.47) % من افراد العينة غير متاكدين من اجاباتهم، وأن (5.73) % من أفراد العينة غير موافقين علي ذلك. وكان ذلك بوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.87).

٦ / تحليل الاجابات المتعلقة باداء العاملين: حيث اتضح من الجدول (٨) أن اجابات (91.57) % من أفراد العينة موافقين علي أداء العاملين بالشركة مرتفع، وأن (5.43) % من أفراد العينة غير متاكدين من اجاباتهم، وأن (3.0) % من أفراد عينة البحث غير موافقين علي ذلك. وكان ذلك بوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.73).

جدول (٢) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول ادارة الوقت

رقم المؤشر بالاستبيان	أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		معدل النسبة المئوية	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	62	56.4	1	-	6	5.5	41	37.3	42.5	43.19
2	42	38.2	2	4.5	17	15.5	44	40.0	42.5	43.19
3	46	41.8	-	2.7	13	11.8	48	43.6	42.5	43.19
4	37	33.6	-	2.7	13	11.8	57	51.8	42.5	43.19
			0.68	2.48		11.15		43.19		42.5
									0.78	4.25

المصدر: إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss، ٢٠١٨م

جدول (٣) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول تخطيط الوقت

رقم المؤشر بالاستبيان	أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		معدل النسبة المئوية	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1	42	38.2	-	3.6	19	17.3	45	40.9	40.47	41.38
2	40	36.4	3	11.8	15	13.6	39	35.5	40.47	41.38
3	42	38.2	1	3.6	10	9.1	53	48.2	40.47	41.38
4	54	49.1	-	1.8	9	8.2	45	40.9	40.47	41.38
			0.9	5.2		12.05		41.38		40.47
									0.87	4.15

المصدر: إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss، ٢٠١٨م

جدول (٤) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول تنظيم الوقت

رقم المؤشر بالاستبيان	أوافق بشدة عدد	أوافق بشدة نسبة	أوافق عدد	أوافق نسبة	محايد عدد	محايد نسبة	لا أوافق عدد	لا أوافق نسبة	الوسط الحسابي لي	الانحراف المعياري
1	46	41.8	45	40.9	15	13.6	4	3.6	4.21	0.84
2	47	42.7	42	38.2	18	16.4	3	2.7	4.21	0.84
3	43	39.1	51	46.4	14	12.7	2	1.8	4.23	0.74
4	45	40.9	55	50.0	9	8.2	1	0.9	4.31	0.66
معدل النسبة المتوية										
41.14										
43.88										
12.73										
2.25										
الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										
0.77										
4.24										

المصدر: إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss، ٢٠١٨م

جدول (٥) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول التوجيه

رقم المؤشر بالاستبيان	أوافق بشدة عدد	أوافق بشدة نسبة	أوافق عدد	أوافق نسبة	محايد عدد	محايد نسبة	لا أوافق عدد	لا أوافق نسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	34	30.9	64	58.2	9	8.2	3	2.7	4.17	0.69
2	34	30.9	62	56.4	11	10.0	2	1.8	4.15	0.74
3	43	39.1	60	54.5	5	4.5	2	1.8	4.31	0.65
معدل النسبة المتوية										
33.66										
56.37										
7.57										
2.1										
0.3										
الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										
0.69										
4.21										

المصدر: إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss، ٢٠١٨م

جدول (٦) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول الرقابة

رقم المؤشر بالاستبيان	أوافق بشدة عدد	أوافق بشدة نسبة	أوافق عدد	أوافق نسبة	محايد عدد	محايد نسبة	لا أوافق عدد	لا أوافق نسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	39	35.5	43	39.1	20	18.2	8	7.3	4.03	0.91
2	37	33.6	55	50.0	12	10.9	5	4.5	4.11	0.84
3	39	35.5	47	42.7	19	17.3	4	3.6	4.08	0.87
معدل النسبة المتوية										
34.87										
43.93										
15.47										
5.13										
0.6										
الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										
0.87										
4.07										

المصدر: إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss، ٢٠١٨م

جدول (٧) التوزيع التكراري والنسبي والوسط الحسابي والانحراف المعياري لاجابات عينة البحث حول اداء العاملين

رقم المؤشر بالاستبيان	أوافق بشدة عدد	أوافق بشدة نسبة	أوافق عدد	أوافق نسبة	محايد عدد	محايد نسبة	لا أوافق عدد	لا أوافق نسبة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	47	42.7	54	49.1	5	4.5	4	3.6	4.31	0.73
2	41	37.3	61	55.5	5	4.5	2	1.8	4.26	0.71
3	44	40.0	55	50.0	8	7.3	2	1.8	4.26	0.75
معدل النسبة المتوية										
40.0										
51.57										
5.43										
2.4										
0.6										
الوسط الحسابي العام والانحراف المعياري العام										
0.73										
4.28										

المصدر: إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss، ٢٠١٨م



### مناقشة فرضيات الدراسة

لغرض إختبار أثر إدارة الوقت علي أداء العاملين، سيتم أولاً إختبار المحاور الفرعية المنبثقة عن هذا المحور باستخدام معامل كاي تربيع وكما هو في الجدول (٨) كما يلي: **المحور الاول: (إدارة الوقت):** ولإختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام إختبار (كاي تربيع) لدلالة الفروق، ومن خلال النتائج تبين أن قيمة كاي تربيع (396.57) وهي أكبر من القيمة الجدولية (0.00) عند مستوى دلالة معنوية ٥% وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط عبارات المحور الاول. **المحور الثاني: (تخطيط الوقت):** من خلال النتائج تبين أن قيمة كاي تربيع (334.57) وهي أكبر من القيمة الجدولية (0.00) عند مستوى دلالة معنوية ٥% وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط عبارات المحور الثاني. **المحور الثالث: (تنظيم الوقت):** من خلال الإختبار لهذا المحور بلغت قيمة كاي تربيع (225.87) وهي أكبر من القيمة الجدولية (0.00) عند مستوى دلالة معنوية ٥% وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين تم إجراء الإختبار بواسطة كاي تربيع حيث بلغت قيمته (391.09) وهي أكبر من القيمة الجدولية (0.00) عند مستوى دلالة معنوية ٥% وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين تم إجراء الإختبار بواسطة كاي تربيع حيث بلغت قيمته (251.03) وهي أكبر من القيمة الجدولية (0.00) عند مستوى دلالة معنوية ٥% وعليه فأن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط عبارات المحور الخامس. **المحور السادس: (أداء العاملين):** لغرض التأكد من وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين تم إجراء الإختبار بواسطة كاي تربيع حيث بلغت قيمته (377.82) وهي أكبر من القيمة الجدولية (0.00) عند مستوى دلالة معنوية ٥% مما يؤكد وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط عبارات المحور السادس.

جدول (٨) إختبار كاي تربيع لدلالة الفروق لعبارات المحاور

المتغيرات	قيمة كاي تربيع	درجات الحرية	القيمة الجدولية	الدلالة
إدارة الوقت	396.57	4	0.00	وجود فروق
تخطيط الوقت	334.57	4	0.00	وجود فروق
تنظيم الوقت	225.87	3	0.00	وجود فروق
التوجيه	391.09	4	0.00	وجود فروق
الرقابة	251.03	4	0.00	وجود فروق
أداء العاملين	377.82	4	0.00	وجود فروق

المصدر: إعداد الباحث من مخرجات برنامج Spss، ٢٠١٨م

### النتائج

- ١/ أن نسبة (85.69) % من أفراد عينة البحث مدركون لاهمية الوقت، بوسط حسابي (4.25) وانحراف معياري (0.78)، وهذا يدل على تركيز الشركة على الاهتمام بإدارة الوقت ونشر الوعي بين العاملين باهميته.
- ٢/ أثبتت نتائج المحور الثاني أن نسبة (81.85) % من أفراد عينة البحث مدركون لاهمية تخطيط الوقت، بوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.87)، وهذا يدل على أن الشركة تخطط الوقت بصورة جيدة.
- ٣/ بينت نتائج المحور الثالث المتعلق بتنظيم الوقت أن نسبة (85.02) % من أفراد العينة يوافقون علي تنظيم الوقت، وذلك بوسط حسابي (4.24) وانحراف معياري (0.77)، وهذا يدل على أن الشركة لديها تنظيم جيد للوقت.

٤/ دلت نتائج المحور الرابع المتعلق بتوجيه الوقت أن نسبة (90.3) % من أفراد عينة البحث موافقين علي أن إدارة الشركة توجه الوقت بصورة مناسبة، بوسط حسابي (4.21) وانحراف معياري (0.69).

٥/ أكدت نتائج المحور الخامس أن نسبة (78.8) % من أفراد عينة البحث يوافقون علي أهمية الرقابة بالشركة، بوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.87)، وهذا يعني أن الشركة تراقب الوقت باستمرار.

٦/ أظهرت نتائج المحور السادس والخاص بأداء العاملين أن نسبة (91.57) % من أفراد العينة موافقين علي أداء العاملين بالشركة مرتفع، بوسط حسابي (4.28) وانحراف معياري (0.73) وهذا يؤكد حرص إدارة الشركة على متابعة أداء العاملين.

### التوصيات

- ١/ على إدارة الشركة العمل على إشراك العاملين في تخطيط الوقت بصورة أكبر تحقق الغرض من أهمية استثمار وقت العمل.
- ٢/ ينبغي على إدارة الشركة عقد دورات تدريبية في إدارة الوقت يتم من خلالها تدريب العاملين على إدارة الوقت بصورة عملية.
- ٣/ تشجيع العاملين على وضع خطة زمنية لتحقيق أهدافهم.
- ٤/ تفويض صلاحيات أكبر للعاملين لكسب الوقت وإنجاز الأعمال بالسرعة المطلوبة.
- ٥/ العمل على تفادي معوقات الوقت من خلال تذكير العاملين بأهم مضيعات الوقت.

### المراجع

- ١/ زيد منير عبودي، (٢٠٠٦م)، إدارة الوقت في الإدارة، دار كنوز المعرفة، عمان.
- ٢/ هشام كيلاني، (٢٠٠٦م)، إدارة وقت العمل، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، القاهرة.
- ٣/ مؤيد عبد الحسين الفضل، (١٩٥٣م)، المنهج الكمي في إدارة الوقت بالتركيز على منظمات الأعمال الإنتاجية، ادار المريخ للنشر، الرياض.
- ٤/ عبد الغفار حنفي، (٢٠٠٠م)، إدارة الأفراد بالمنظمات مدخل وظيفي، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية.
- ٥/ صلاح الشنواني، (١٩٩٨م)، إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية.
- ٦/ أحمد زكي بدوي، (١٩٩٢م)، معجم المصطلحات الاجتماعية، مكتبة لبنان ، بيروت.
- ٧/ محمد حسن حافظ، (٢٠٠٦م)، إدارة الموارد البشرية، منشورات جامعة السودان المفتوحة، الخرطوم.
- ٨/ عبد الباري دره وآخرون، (٢٠١٠م)، إدارة القوي البشرية، الشركة العربية المتحدة للتوريدات، القاهرة.
- ٩/ بكري الطيب موسي، (٢٠٠٩م)، إدارة الموارد البشرية، مطبعة جي تاون، الخرطوم.
- ١٠/ نوال بويدية، (٢٠١٧م)، (أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين)، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة إلى كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية والتسيير، جامعة قاصدي مرباح.
- ١١/ راوية تيسير غزاوي، (٢٠١٢م)، (إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين)، بحث في الإدارة العامة مقدم لجامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية.
- ١٢/ عبير فوزي، (٢٠٠٩م)، (إدارة الوقت وأثرها في أداء العاملين)، رسالة ماجستير غير منشورة في إدارة الأعمال مقدمة إلى جامعة الشرق الأوسط، عمان.