مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية

اسم المقال: تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة العامة للخيوط القطنية في محافظة اللاذقية
اسم الكاتب: د. فراس عدنان ناصر
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/5374
تاريخ الاسترداد: 2026/11/04 01:49 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة تشرين – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية – ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

The Impact Of Time Management On Employee Performance Field Study On The General Company For Cotton Filaments In Lattakia

Dr.Feras Adnan Nasser*

(Received 16 / 10 / 2019. Accepted 23 / 1 / 2020)

□ ABSTRACT □

The Aim Of The Research Was To Determine The Impact Of Time Management On The Performance Of Employees In The The General Cotton Filaments Company In Lattakia Province,And To Achieve This Goal The Researcher Conducted A Field Study On This Company, And The Study Community Consisted Of All The Employees In The Company Who Number (2423) Employees, And A Sample Was Drawn Simple Random From The Research Community.

And The Total Number Of The Sample Ofemployeesis 332 Employees, Distributed Between (27) Administrators (88) Technicians, And (192) Production Workers And (25) Service Employees. Using Appropriate Distribution. The Research Reached A Set Of Results, The Most Important Of Which Are:There Is A High Impact Of The Two Elements Of Time Management (Time Orientation, Time Control) Onraising The Level Of Employeeperformance.. The Study Also Found That There Is A Statistically Significant Relationship Between Time Management And Worker Performance, While There Are No Statistically Significant Differences Significant Between Employees About The Effectiveness Of Time Management Performance (Planning, Organizing, Directing, Control).

In The Company Due To The Level Of Nature Of The Work.The Study Concluded With A Set Of Recommendations, The Most Important Of Which Are: Holding Training Courses For Employees In The Field Of Time Management, The Necessity For Employees To Use Time Management Tools, And Paying Attention To The Morale Of Employees.

Key Words: Time Management- Employees Performance- Time Planning- Time Organization- Time Guidance- Time Control- General Company For Cotton Filaments In Lattakia.

***Assistant Professor - Technical Institute Of Business Administration And Marketing Introduction- Tishreen University- Lattakia-Syria.**

تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين دراسة ميدانية على الشركة العامة للخيوط القطنية في محافظة اللاذقية

الدكتور فراس عدنان ناصر*

(تاريخ الإيداع 16 / 10 / 2019. قُبِل للنشر في 23 / 1 / 2020)

□ ملخّص □

هدف البحث إلى تحديد أثر إدارة الوقت في مستوى أداء العاملين في الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية. ولتحقيق هذا الهدف أجرى الباحث دراسة ميدانية على هذه الشركة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة البالغ (2423) عامل، وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث، وبلغ مجموع أفراد العينة من العاملين (332)عاملاً، يتوزعون بين (27) إدارياً و(88) فنياً و (192) عامل إنتاج و (25) عامل خدمي. مستخدماً التوزيع المتناسب. توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك أثراً مرتفعاً لعنصري إدارة الوقت (لتخطيط الوقت، وتنظيم الوقت)، وأثر متوسط لعنصري إدارة الوقت (توجيه الوقت، والرقابة على الوقت) على رفع مستوى أداء العاملين، وأن مستوى أداء العاملين يتأثر بعمل نظام الحوافز المرتبط بوقت الانجاز على رفع مستوى أداء العاملين، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين، في حين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط،تنظيم،توجيه،رقابة) في الشركة تعزى لمستوى طبيعة العمل.

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها: عقد دورات تدريبية للموظفين في مجال إدارة الوقت، وضرورة قيام العاملين باستخدام أدوات إدارة الوقت، والاهتمام بالروح المعنوية للعاملين.

الكلمات المفتاحيه: إدارة الوقت ،أداء العاملين،تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت، الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية.

* مدرس – المعهد التقاني لإدارة الأعمال والتسويق – جامعة تشرين– اللاذقية – سورية.

مقدمة:

برزت أهمية الوقت وبشكل واضح في أوائل هذا القرن في نظريات الإدارة، وارتبط مفهوم إدارة الوقت بشكل كبير بالعمل الإداري من خلال وجود عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقويم لجميع النشاطات التي يقوم بها الإداري خلال ساعات عمله اليومي، بهدف تحقيق فاعلية مرتفعة في استثمار الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة.

ويختلف مفهوم إدارة الوقت لدى الأفراد باختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم، فسلوك الإنسان تجاه سلوك مكتسب من البيئة الاجتماعية ومن القيم التي تكونت لديه تجاه التعامل مع الوقت، ويعد تكوين قيم الانسان تجاه الوقت عملية معقدة، وهي من أكثر الصفات تأثراً بالظروف المحيطة، وتتأثر هذه القيم بتغير هذه الظروف وظهور دوافع جديدة، وتعد علاقة الوقت بالأداء هي السبب في ظهور أعراض السرعة، مثل: التوتر والحدة والقلق والضيق وغيرها من الأغراض التي أصبحت سمة العصر (العتيبي، 2007، ص86)، وإذا ما أحسنت إدارة الوقت من قبل الإدارة العليا والعاملين في منظمات الأعمال على حد سواء، انعكس ذلك بشكل مباشر على أداء العاملين الذي بدوره سينعكس على أداء المنظمة ككل. ومن هنا جاءت هذه الدراسة لتوضح أثر إدارة الوقت في مستوى أداء العاملين في الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية.

مشكلة البحث:

يعتبر الوقت مورداً كغيره من الموارد، يحتاج إلى إدارة للاستفادة منه بكفاءة وفاعلية ومعرفة كيفية استخدامه بالطريقة الصحيحة منعاً من هدره وسوء استغلاله، فالوقت من الموارد المهمة المطلوبة في الحياة الإدارية والعلمية، والاجتماعية والسياسية، وبالتالي فإن إدارته مهمة لاستغلاله بالطريقة المثلى، فهو ليس من الموارد المتجددة ولا يمكن استبداله أو إحلاله، ولا يمكن السيطرة عليه إلا في حين استثماره واستغلاله بطريقة جيدة، ولهذا كله من المفضل إدارته جيداً، وبالتالي انجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد، بغية الوصول بشركات الغزل والنسيج إلى أفضل مستويات في الأداء، وذلك من خلال قياس أثر عناصر الوقت (تخطيط الوقت – تنظيم الوقت – توجيه الوقت – الرقابة على الوقت) في مستوى أداء العاملين. وعليه انحصرت أسئلة البحث في السؤال التالي:

ما هو تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين في الشركة محل الدراسة ؟.

ويتفرع عنه الأسئلة التالية:

– ما هو مستوى إدارة الوقت ومستوى أداء العاملين في الشركة محل الدراسة.

– ما هو مستوى تأثير عناصر إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) على أداء العاملين في الشركة محل الدراسة.

– لا توجد فروق معنوية عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغير طبيعة العمل (إداري، فني، إنتاجي، خدمات) حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) في الشركة.

– لا توجد فروق معنوية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات العمال حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط،تنظيم،توجيه،رقابة) تعزى لمتغير الجنس

أهمية البحث أهدافه:

– نظراً لأهمية الوقت والذي يعد من المصادر غير المتجددة، تتضح أهمية هذه الدراسة كونها توضح مفهوم إدارة الوقت وعناصرها، وأهمية الوقت وكيفية الاستفادة منه بالشكل الأمثل، ومن جهة أخرى فهي تناقش تأثير إدارة الوقت

على أداء العاملين، كما تحلل أثر عناصر الوقت (تخطيط – تنظيم – توجيه – رقابة) في مستوى أداء العاملين اعتماداً على الارتباط والتأثير بينهما.

- كما يهدف البحث إلى:
- تحديد تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين في الشركة محل الدراسة.
- تحديد الاختلاف في مستوى أداء العاملين في الشركة محل الدراسة.
- تحديد واقع إدارة الوقت في الشركة محل الدراسة.

فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الأولى:** لا يوجد تأثير لإدارة الوقت ومستوى أداء العاملين في الشركة محل الدراسة.

-**الفرضية الثانية:** لا يوجد تأثير معنوي لعناصر إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) على أداء العاملين في الشركة محل الدراسة.

- **الفرضية الثالثة:** لا توجد فروق معنوية عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغير طبيعة العمل (إداري، فني، إنتاجي، خدمات) حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) في الشركة.

- **الفرضية الرابعة:** لا توجد فروق معنوية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات العمال حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط،تنظيم،توجيه،رقابة) تعزى لمتغير الجنس

منهجية البحث:

إن المنهج المتبع في البحث هو المنهج الوصفي التحليلي، حيث تقوم المنهجية الوصفية بدراسة الواقع أو الظاهرة كما توجد في الواقع، وتهتم بوصفها وصفاً دقيقاً يعبر عنها تعبيراً كيفياً أو تعبيراً كمياً.

فالتعبير الكيفي يصف لنا الظاهرة ويوضح خصائصها، أما التعبير الكمي فيعطينا وصفاً رقمياً يوضح مقدار هذه الظاهرة أو حجمها ودرجات ارتباطها مع الظواهر المختلفة الأخرى وذلك من خلال تتبع واستقصاء مادة البحث وتحليلها واستخلاص الدراسات السابقة والمراجع المتعلقة بموضوع الدراسة من جهة، ومن خلال استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة من جهة أخرى.

مجتمع البحث وعينته:

يشمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في الشركة العامة للخيوط القطنية في محافظة اللاذقية. والبالغ عددهم (2423) عامل وعاملة موزعين بواقع (197) عامل إداري، و(645) عامل فني، و(1400) عامل إنتاج، و (181) عامل خدمات، وسيتم سحب عينة عشوائية بسيطة منهم بعد تحديدها وفق قانون العينة الإحصائي الآتي (العلي، 199، ص34):

$$n \geq \frac{N.Z^2.R(1-R)}{Nd^2 + Z^2.R(1-R)}$$

$$n \geq \frac{2423.(1.96)^2.0.5(1-0.5)}{2423.(0.05)^2 + (1.96)^2.0.5.(1-0.5)}$$

$$n \geq \frac{2327.05}{7.0179} \approx 332$$

وهو حجم العينة الكافي لتحقيق شروط المسألة، وهي أن يكون احتمال الثقة أكبر من 95% وأن تكون نسبة الخطأ المعياري (المرتكب) في تقدير النسبة لا تزيد عن مقدار الدقة المحددة بـ 5%. حيث:

N: حجم مجتمع الدراسة، وهو يساوي 2423 عاملاً وعاملة.

Z: القيمة المعيارية عند مستوى دلالة 0.05، وتساوي 1.96.

d: مقدار الدقة لتقدير العينة، وهو الحد الأعلى للخطأ المسموح به عند تقدير المؤشرات، ولقد تم اعتماد d=0.05.

R: نسبة الخاصية في المجتمع وتساوي 0.5 للحصول على أكبر حجم للعينة <n

وبعد الحصول على حجم العينة البالغ (332) سيتم توزيعها على الإداريين والفنيين وعمال الإنتاج وخدمات الإنتاج في جميع أقسام الشركة بالاعتماد على التوزيع المتناسب حسب التالي:

توزيع عينة الدراسة في الشركة:

الجدول رقم(1) يبين توزع العينة حسب متغيرات البحث

طبيعة العمل	إداري		فني		عامل إنتاج		خدمات إنتاج	
حجم العينة الفرعية	27		88		192		25	
النسبة المئوية	%8		%27		%58		%7	
الجنس	ذكر	انثى	ذكر	انثى	ذكر	انثى	ذكر	انثى
العدد	13	14	65	23	108	84	9	16
النسبة المئوية	%48	%52	%74	%26	%56	%44	%36	%64

مصطلحات البحث:

إدارة الوقت: تُعرف بأنها: فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، أو هي علم استثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال. (عبودي، 2006، ص23).

تخطيط الوقت:يُعرف بأنه: تحديد الوقت المتاح لإنجاز الأعمال المطلوبة، أي أنه عملية استشراف للمستقبل والتنبؤ بما سيكون علينا القيام به من أنشطة، والأعمال المطلوب انجازها في وقت معين (الصيرفي، 2011، ص36).

تنظيم الوقت: يُعرف بأنه: توزيع ساعات اليوم على الفعاليات المراد انجازها يومياً بحيث لا يطغى زمن فعالية على زمن فعالية أخرى للتمكن من تنفيذ كل ما هو مخطط له (الخضيري، 2000، ص98).

توجيه الوقت: يُعرف بأنه: إرشاد العاملين إلى الاستخدام الأمثل للوقت في ذروة نشاطهم في الصباح الباكر وتعيين الأعمال الروتينية لوقت الظهيرة، على أن تتوفر قاعدة سليمة ومناخ اجتماعي في المنظمة لكي تتحقق أقصى فائدة من الوقت أثناء التوجيه (Drucker, 2001, p33).

-أداة البحث:

تمثلت أداة البحث باستبانة تقيس أثر إدارة الوقت في مستوى أداء العاملين في الشركة العامة للخيوط القطنية في محافظة اللاذقية. وقد تكونت من محورين، تضمن المحور الأول معلومات عامة عناصر إدارة الوقت شملت تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت، ويحتوي هذا المحور على (20) بند (خمس بنود لكل عنصر). أما المحور الثاني فيتضمن معلومات عن مستوى أداء العاملين، ويحتوي هذا المحور على (10) بنود، وقد تم إخضاع هذه الاستبانة لاختبار الموثوقية من الناحية العلمية والإحصائية للتأكد من مدى صلاحيتها، حيث تم عرضها على مجموعة من المحكمين لأخذ ملاحظتهم، وقد أجريت التعديلات اللازمة في ضوء الملاحظات المقترحة، وقد شملت

التعديلات اختصار وتعديل بعض البنود، كما تم اختبار ثبات أداة البحث باستخدام ألفا كرونباخ من خلال عينة استطلاعية قوامها (50) عامل، وبلغت قيمة معامل الثبات الكلي (0.889). وللإجابة عن أسئلة الاستبانة تم الاعتماد على مقياس (ليكرت) الخماسي، والمثقل بأرقام تصاعدية لتحديد الاتجاه نحو أثر إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين، حيث تم إعطاء الدرجة (1) للإجابة غير موافق إطلاقاً، والدرجة (2) للإجابة غير موافق، والدرجة (3) للإجابة محايد، والدرجة (4) للإجابة موافق ، والدرجة (5) للدرجة موافق بشدة، استخدم الباحث في تحليل النتائج برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية .spss. أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات فقد كان بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا – درجة الاستجابة الدنيا)/ عدد فئات الاستجابة

طول الفئة= (5-1)/ 5 = 0.8

وبناء عليه تكون فئات الدرجات وفق مقياس ليكارت على النحو الآتي:

الجدول (2) يبين مجال المتوسط الحسابي المرجح لكل مستوى (مقياس ليكارت)

مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
1 – 1.8	منخفض جداً
1.81 – 2.60	منخفض
2.61 – 3.40	متوسط
3.41 – 4.20	مرتفع
4.21 – 5	مرتفع جداً

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

1-دراسة السلمي (2008) بعنوان: ممارسة إدارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية من وجهة نظر مشرفي الإدارة المدرسية ومديري المدارس والمعلمين في المملكة العربية السعودية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية في المملكة العربية السعودية لإدارة الوقت في مهام أعمالهم. وكذلك التعرف على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في مكة المكرمة. وتحديد درجة العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مشرفي الإدارة المدرسية، وجميع مديري المدارس، وعينة مكونة بنسبة (16%) من المعلمين بالمرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة. وقد بلغ عددهم (268) موزعين إلى (20) مشرفاً و(48) مديراً و(300) معلماً، وتوصلت الدراسة إلى أن الموافقة على درجة ممارسة مديري مدارس المرحلة الثانوية بالعاصمة المقدسة لإدارة الوقت في مهام أعمالهم الواردة في أداة هذه الدراسة كانت بدرجة (غالباً) حيث بلغ المتوسط العام (93.3) وأن الموافقة على درجة توافر مهارات الإبداع الإداري لديهم كانت بدرجة (غالباً) حيث بلغ المتوسط العام (93.3) وأن العلاقة بين ممارسة إدارة الوقت وتنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مجتمع وعينة الدراسة علاقة ارتباطية موجبة قوية، وكانت درجة هذه العلاقة (72%).

2- **دراسة غزاوي (2012) بعنوان:إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال.** هدفت الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال، وكذلك مستوى أداء العاملين من وجهة نظرهم، ومعرفة أثر إدارة الوقت في الدائرة على أداء العاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع (181) استبانة على جميع العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات، تم معالجتها إحصائياً باستخدام الأساليب الإحصائية التي تناسب فرضيات الدراسة في ضوء استخدام المنهج الوصفي والتحليلي، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: كان المستوى العام لإدارة الوقت لدى العاملين مرتفعاً، وذلك لحصوله على درجة عالية وبمتوسط حسابي بلغ (3.96)، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (5%) في مستوى أداء العاملين تعزى للخصائص الديمغرافية والوظيفة للعاملين فيها متمثلة بـ (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة).

3-**دراسة القيصر (2013) بعنوان: دور إدارة الوقت في كفاءة أداء العاملين في محكمة الاستئناف بمكة المكرمة.** هدفت الدراسة إلى التعرف إلى مفهوم إدارة الوقت وأثر استغلاله وحسن استثماره، وأيضاً التعرف على دور إدارة الوقت في كفاءة أداء العاملين، والتعرف على سوء إدارة الوقت وآثار ذلك على كفاءة أداء العاملين، وتكونت العينة من (115) موظف في محكمة الاستئناف بمكة المكرمة، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على الاستبانة لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أظهرت النتائج اهتماماً لبعض مظاهر إدارة الوقت لدى العاملين، كما بينت النتائج موافقة العاملين في محكمة الاستئناف بمكة المكرمة على أثر إدارة الوقت في رفع كفاءة أدائهم، وأوضحت النتائج وجود ثلاثة مضيعات للوقت هي الأبرز في التأثير على كفاءة العاملين وهي (عدم وضوح السلطة والمسؤولية، عدم التدريب الجيد للعاملين وسوء تجهيز وصيانة الأجهزة الخاصة بالعمل.

4-حفصة(2017) بعنوان: أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية- عين الدفلى، ومعرفة دور تنظيم وتهيئة الوقت في بنك الفلاحة بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد العاملين على الاستغلال الأمثل للوقت، ولتحقيق أهداف الدراسة تم توزيع (47) استبانة على جميع العاملين في المؤسسة ثم تمت معالجتها باستخدام الأساليب الإحصائية التي تناسب أسئلة وفرضيات الدراسة في ضوء استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدارة الوقت وأداء المورد البشري لبنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية عين الدفلى.

5-معروف (2016) بعنوان: واقع إدارة الوقت في جامعة تشرين (دراسة ميدانية على رؤساء شعب الامتحانات وشؤون الطلاب والديوان).

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت لدى رؤساء الشعب الحيوية في جامعة تشرين ذات التعامل المباشر مع الطلاب وهي: الامتحانات، وشؤون الطلاب، والديوان، ويتألف مجتمع الدراسة من جميع رؤساء شعب الامتحانات وشؤون الطلاب والديوان في كليات جامعة تشرين تعليم (نظامي، مفتوح)، وتم توزيع (63) استبيان واستخدمت الباحثة عدداً من الأساليب الإحصائية في برنامج spss لعرض البيانات وتحليل نتائج الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: إن واقع إدارة الوقت يميل لأن يكون موجباً لدى رؤساء الشعب محل الدراسة إلا أنها لم تجد هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت عند مستوى دلالة 0.05 تعزى لكل من العمر والخبرة والجنس في حين أن هناك فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمكان العمل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

1- دراسة Green & Skinner (2005) Does time management training work ?An evaluation(هل يجدي التدريب على إدارة الوقت ؟ تقييم).

هدفت الدراسة إلى توضيح إمكانية تدريب العاملين في بيئات أعمال مختلفة على إدارة وقتهم، وتكونت عينة الدراسة من (167) موظف وموظفة موزعين على ثلاثة قطاعات تجارية مختلفة في المملكة المتحدة، وتوصلت الدراسة إلى أن بالإمكان تدريب الموظفين على إدارة أوقاتهم بشكل صحيح وفاعل مما يعمل على رفع كفاءتهم وفاعليتهم في الأداء، وذلك من وجهة نظر العاملين أنفسهم ومن وجهة نظر مدرائهم الذين أكدوا أن أداء العاملين قد تحسن بعد تلقيهم لدورات تدريبية في مهارات إدارة الوقت.

2-دراسة Gerald (2007) The relationship between uses of time management techniques and sources of stress among public school superintendents in Missouri
(العلاقة بين تقنيات إدارة الوقت ومصادر الإجهاد بين مديري المدارس العامة في ولاية ميسوري)

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين استخدام تقنيات إدارة الوقت وبين مصادر التوتر وضغوط العمل لدى مديري المدارس الحكومية في ولاية ميسوري الأمريكية، وإلى توضيح مسببات ضغوط العمل الناتجة عن سوء إدارة الوقت لدى عينة الدراسة، وشملت عينة الدراسة (524) شخصاً وتم استخدام مقياسان للإجابة الأول عن إدارة الوقت والثاني عن ضغوط العمل، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة أن يخضع المديرون لدورات في إدارة الوقت للوصول إلى حل لمشكلة التوتر الناجم عن ضغوط العمل، مما يحسن في مستوى إداراتهم لمدارسهم بشكل أفضل.

3- دراسة Nonis, Sager (2011) Revisiting the relationship between time management and job performance.

هدفت هذه الدراسة بصورة أساسية إلى بحث دور إدارة الوقت في تعديل العلاقة بين الأداء الوظيفي ومتغيري سمات التفاؤل ومركز التحكم لدى عينة قوامها(201) من مندوبي مبيعات الشركات الكيماوية ووكلاء السيارات في الولايات المتحدة الأمريكية، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة الوقت لم تعدل العلاقة بين التفاؤل والأداء الوظيفي، في حين بينت النتائج أن إدارة الوقت كانت تعدل العلاقة بين مراكز التحكم والأداء الوظيفي.

مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة:

أوجه التشابه: تكمن أوجه التشابه في الدراسات السابقة أن جميع الدراسات اعتمدت على الاستبانة كأداة رئيسية لجميع المعلومات.

أوجه الاختلاف: هناك العديد من الاختلافات بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية وذلك من حيث العينة، والزمن والمكان، نوع القطاع، ومن حيث المتغيرات، والجدول التالي يوضح أوجه الاختلاف بينهما:

الجدول(3) بين مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث المكان والزمن	تمت الدراسة في الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية في عام 2019	تمت هذه الدراسات في عدة دول عربية وأجنبية وكانت في السنوات 2005- 2007- 2008- 2011- 2012- 2013- 2016- 2017

من حيث العينة	تناولت الدراسة (332) عامل (إداري، فني، إنتاج، خدمات)	تناولت الدراسات السابقة عينة أصغر من عينة الدراسة الحالية
من حيث القطاع	كانت هذه الدراسة في القطاع العام والمتمثلة في الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية.	كان هناك تنوع في الدراسات السابقة من ناحية القطاع كانت في القطاع العام والخاص
من حيث المتغيرات	هدفت الدراسة إلى إبراز تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين	تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على الدراسات السابقة

الإطار النظري للبحث:

أولاً: مفهوم إدارة الوقت:

لا يستطيع المرء إدارة الوقت، ولكنه يستطيع معرفة كيفية استخدامه، ويمكن القول أن إدارة الوقت هي عبارة عن إدارة الذات،وترجع جذور مصطلح إدارة الوقت بشكل عام إلى أعمال وجهود (Taylor: 1856– 1915) أبو الإدارة العلمية(Scientific Management)، في محاولته لتحقيق زيادة في إنتاج المصانع من خلال دراسة الحركة والزمن، التي بدأت عام 1920 (Time & Motion Study)، من خلال تحديد الطريقة المثلى لأداء العمل. إن دمج كلمتي الإدارة والوقت معاً في مصطلح واحد، سمي بإدارة الوقت، تم الجمع بين عنصرين من عناصر النجاح لأي منظمة في إدارتها لعملها، وفي تحقيق أهدافها المنشودة (الصرايرة، 2010، ص88)

وقد عرفت إدارة الوقت بأكثر من تعريف:

فقد عرُفت إدارة الوقت في العمل الإداري بأنها تلك العملية المستمرة من التخطيط والتحليل والتقويم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الفرد أثناء ساعات العمل في المنطقة التي يعمل بها في فترة زمنية معينة، بهدف تحقيق كفاءة وفعالية مرتفعة في الاستفادة من الوقت المتاح وصولاً إلى الأهداف المنشودة (مصطفى عليان،2005، ص195)

وعرُفت أيضاً بأنها الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف (جريسمان، 2003، ص1).

كما عرفت بأنها تلك العملية المستمرة من التخطيط والتحليل والتقويم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الفرد أثناء ساعات العمل في الشركة التي يعمل بها في فترة زمنية معينة، بهدف تحقيق كفاءة وفاعلية في الاستفادة من الوقت المتاح وصولاً إلى الأهداف المنشودة (الرحيمي، 2014، ص178).

وبرى الإداريون التنفيذيون الأمريكيون أن إدارة الوقت عبارة عن ممارسة أعمال فضلى تستدعي قدراً عالياً من التخطيط والتنظيم والرقابة للوقت وللقائمين عليه وذلك بهدف بلوغ أغراض معينة تقدم التنظيم والأفراد على حد سواء (العلاق، 2009، ص51).

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

ثانياً: أهمية إدارة الوقت في إدارة الأعمال:

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

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

2- تعميق واع ومدرك بالشعور بالمسؤولية الايجابية تجاه النجاح العام للمشروع وتعزيز الإدراك بالضرورة القصوى للنجاح الخاص بالأفراد.

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

4-سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت.

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

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

7-قرب المتابعة، أي أن تتم المتابعة عن كثب وبشكل سليم سواء مكانياً أو زمنياً .

8-سلامة التوجيه الايجابي إلى أفضل السبل وأقلها جهداً لتحقيق الانجازات المطلوبة.

9-إتاحة مجالات أوسع للمبادرة الفردية والإبداعات الشخصية، وللتعبير الأفضل عن المواهب والمهارات وتحقيق وتشجيع الابتكارات والاختراعات (جلدة، 2007، ص11)

والوقت هو مجال التنافس رقم واحد وعلى الإدارة العليا أن تنقل بؤرة اهتمامها من المصروفات إلى الاستفادة من الوقت، إذ أنه كسلاح استراتيجي يعادل المال والجودة والإنتاجية والابتكار والتجديد وبحوث التطوير، والوقت نفسه هو سبب تفوق اليابان وألمانيا في العالم، وتبعتهما في ذلك الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا، أي أن التنافس في الوقت أو المنافسة المنطلقة من هاجس السرعة والاصرار على تحقيق السبق ضرورة ملحة لمواكبة السوق اليوم. ومهما لجأت الشركات إلى تبني النظريات الحديثة والمبادئ الإدارية لتحسين انتاجها، وزيادة قدرتها التنافسية وإعادة تنظيمها فإن الوقت يبقى العنصر الحاسم والمورد الغالي والمؤثر في عملية الإنتاج(السويدان، 2004، 33).

ثالثاً: العوامل المسببة لضياع الوقت:

توجد مجموعة من العوامل التي يتفق عليها علماء الإدارة التي تسبب فقدان السيطرة على الوقت وخسرانه بصفة عامة، حسب البيئة الداخلية، وحسب النمط القيادي المتبع، بالإضافة إلى البيئة المحيطة بالمنظمة:

ويرى ماكنزي أن مضيعات الوقت تتخلل مختلف العمليات الإدارية، وذلك على النحو التالي:

- **التخطيط:**
  - عدم وضوح الأهداف الأمر الذي يتطلب جهداً ووقتاً إضافياً لفهمها واستيعابها من قبل من سيقوم على تنفيذها.
  - اختلاف الأولويات واتباع فلسفة الإدارة بالأزمات والقيام بأعمال كثيرة في وقت واحد.
- **التنظيم:**
  - الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي وعدم وضوح المسؤوليات والسلطات.

- القيام بالعمل أكثر من مرة (جهود متكررة) وكثرة الأعمال الورقية.

- **التوجيه:**

- ضعف المشاركة في اتخاذ القرارات وهذا يؤخر الرؤساء في الوصول للقرار المناسب
- عدم تحلي الإداريين بصفة القيادة مما يؤخر انجاز الأعمال في الوقت المطلوب.

- **الرقابة:**

- عدم وضوح المعايير المستخدمة في مجال الرقابة.
- ضعف مستوى الكفاءة في إعداد التقارير الرقابية.
- تعدد المستويات الرقابية من دون مبرر (ماكنزي، 2005، ص34).

رابعاً: مفهوم الأداء:

يعتبر مفهوم الأداء من المفاهيم التي نالت نصيباً وافراً من الاهتمام والبحث في الدراسات الإدارية بشكل عام، وفي دراسات الموارد البشرية بشكل خاص، وذلك لأهمية هذا المفهوم على مستوى الفرد والمنظمة. كما أن الأداء يعتبر من المؤشرات الدالة على مستوى كفاءة العاملين وبلوغهم للأهداف المرسومة وفق الإمكانيات المتاحة، وقدم الباحثون في هذا المجال عدة تعاريف لأداء العاملين حيث يختلف كل تعريف عن الآخر حسب نوع العمل والجهد المبذول إما فكري أو جسدي أهمها:

فقد عرف الأداء بأنه: الدرجة أو النسبة من الأهداف التي تحققها المؤسسة (مزهودة، 2001، 86).

وعرف أيضاً بأنه: نتائج الأنشطة التي يتوقع أن تقابل الأهداف الموضوعة (الكساسبة، 2011، 77).

كما عرف الأداء بأنه: درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية (مزغيش، 2012، 19).

وعرف بأنه البحث عن تعظيم العلاقة بين النتائج والموارد، وفق أهداف محددة تعكس توجهات المؤسسة (حسن، 2003، 209).

العوامل المؤثرة في أداء العاملين:

تؤثر في مستوى أداء العاملين بشكل عام عوامل كثيرة، وقد ذكر الباحثون جوانب وعوامل مختلفة منها ما يؤثر على أداء الفرد بشكل مباشر ومنها ما يؤثر فيه بشكل غير مباشر، وسوف يتم عرض أهم العوامل التي تؤثر في مستوى أداء العاملين من وجهات نظر مختلفة:

فقد أجمع البعض أهم العوامل التي تؤثر في مستوى أداء الأفراد كما يلي:

1- أهداف وقيم الموظف وعلاقتها بأهداف المنظمة.

2- الخصائص الديمغرافية للفرد(العمر، الجنس، الحالة الاجتماعية).

3- القدرات الذهنية والسمات الشخصية.

4- الحوافز.

5- علاقات العمل.

6- التكنولوجيا والتدريب (الطيان، 2002، 45).

ويرى البعض أن أهم العوامل التي تؤثر في مستوى أداء العاملين تكمن فيما يلي:

1- الظروف المادية مثل المعدات والأدوات والإضاءة والحرارة.

2- العوامل التنظيمية مثل الإشراف والتصميم التنظيمي والسياسات التنظيمية (حسن، 2001، 78).

وهناك من أجمل العوامل التي تؤثر في مستوى أداء العاملين بما يلي:

1-برامج التدريب

2-خصائص العمل

3-الرقابة الفعالة.

4-نظام الأجور والحوافز.

5-الخصائص الديمغرافية مثل الجنس والعمر وكذلك المستوى الوظيفي (الحاج قاسم، 2004، 38).

وأيضاً هناك من يرى أن أهم العوامل التي تؤثر في مستوى أداء العاملين تتمثل بما يلي:

1-التدريب

2-المتطلبات الوظيفية.

3-الحوافز والمكافآت.

4-المعلومات والمهارات (الدحلة، 2003، 112).

يتضح مما سبق أن مستوى أداء العاملين يرتبط بالعديد من المؤثرات الداخلية الخارجية التي تنعكس في مستوى أدائهم، وتختلف هذه المؤثرات باختلاف الهدف الذي تقوم عليه الدراسة، وعليه فقد تناولت هذه الدراسة أثر عناصر إدارة الوقت (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت) في مستوى أداء العاملين حتى يتسنى الاستفادة من دراسات الباحثين الآخرين ومن نتائج هذه الدراسة في تحديد العوامل المؤثرة في مستوى أداء العاملين من كافة الجوانب، بهدف الحصول على خلاصة نتائج الدراسات التي تناولت هذا الموضوع للعمل على تحسين أداء العاملين بالشكل الأفضل، بما يعود بالنفع على أداء المنظمة ككل.

النتائج والمناقشة:

- **الفرضية الأولى: لا يوجد تأثير لإدارة الوقت ومستوى أداء العاملين في الشركة محل الدراسة.**

لمعرفة مستوى تطبيق إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) ومستوى أداء العاملين في الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية قام الباحث بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، ومستوى الأثر لكل بند من بنود الاستبانة وفق الآتي:

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لإجابات أفراد العينة فيما يتعلق بمستوى تطبيق إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) ومستوى أداء العاملين في الشركة محل الدراسة

عناصر إدارة الوقت	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الرتبة	مستوى الأثر
تخطيط الوقت					
1- يسهم التخطيط اليومي للوقت على زيادة التركيز لدى العامل وبالتالي زيادة الإنتاجية.	2.7651	1.19878	55.30	4	متوسط
2-تحديد الأولويات للمهام الواجب تنفيذها من أهم مراحل التخطيط للوقت	4.3825	1.06072	87.65	2	مرتفع جداً
3- يسهم تخصيص وقت إضافي لإعداد جدول المهام في حسن تخطيط الوقت للمهام المراد إنجازها	2.5482	1.30097	50.96	5	منخفض

4- تخطيط الوقت بالمرونة والملائمة لقدرات الفرد على إنجاز الخطة الموضوعة	3.0512	1.29387	61.02	3	متوسط
5 -تخصيص زمن محدد لعمل تخطيط للوقت يساعد على حسن إدارة الوقت	4.6054	0.79910	92.11	1	مرتفع جداً
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.4705	1.130688			مرتفع
تنظيم الوقت					
6- يسهم تنظيم الوقت بين الاحتياجات العملية في إدارة الوقت ومراعاة الجانب الإنساني	3.8614	1.33919	77.23	1	مرتفع
7- يتم تنظيم الوقت بناء على درجة الأهمية في جدول الأعمال اليومي	3.4398	1.39680	68.80	3	مرتفع
8-يعمل تقسيم المهام على تنظيم الوقت بالشكل الأفضل مما ينتج عنه إدارة فاعلة للوقت	3.1958	1.41451	63.92	5	متوسط
9-إن العمل على تقليل الوقت المخصص لما هو عاجل يتيح المزيد من الوقت للتعامل مع المهام عالية الأهمية	3.2922	1.37155	65.84	4	متوسط
10-وضع علامات أو مواعيد انتهاء للمهام في جدول الأعمال أحد الوسائل الهامة في تنظيم الوقت	3.6145	1.31761	72.29	2	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.4807	0.67640			مرتفع
توجيه الوقت					
11-يتم التمييز بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل	4.5994	0.98281	91.99	1	مرتفع جداً
12- يسهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت نحو أقصر الطرق وأفضل النتائج.	3.1325	1.54506	62.65	3	مرتفع
13- تسهم الموازنة بين المهمة المطلوب تنفيذها والوقت اللازم للتنفيذ في إدارة الوقت بشكل أفضل	3.4247	1.40039	68.49	2	مرتفع
14-يسهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل.	2.7470	1.37165	54.94	4	متوسط
15- يؤدي التوجيه الذاتي للفرد إلى نتائج أفضل في إدارة الوقت داخل الشركة.	1.9940	1.21171	39.88	5	منخفض
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.1795	0.64029			متوسط
الرقابة على الوقت					
16-تتمثل مهمة مراقبة الوقت بمقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط.	2.7289	1.37038	54.58	5	متوسط
17- تهدف الرقابة على الوقت إلى تصحيح الانحراف وليس	3.4398	1.39680	68.80	1	مرتفع

إلى فرض العقاب.					
18- يزيد وجود نظام حوافز في الرقابة من فاعلية الموظف على تطبيق مراحل إدارة الوقت بشكل أفضل.	3.1958	1.41451	63.92	3	متوسط
19- تعمل الرقابة الفاعلة على تحسين مستوى أداء العاملين.	3.2922	1.37155	65.84	2	متوسط
20- إن الرقابة الذاتية على الوقت تسهم في رفع الروح المعنوية للعامل، وبالتاليزيادة الإنتاجية.	2.9940	1.54879	59.88	4	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.1301	0.67313			متوسط
مستوى أداء العاملين					
21- يزيد تقارب الأداء الفعلي للعامل مع الأداء المخطط له من مستوى أداء العاملين	3.0452	1.29876	60.90	8	متوسط
22- يسهم تحديد أسباب انخفاض مستوى أداء العاملين في معالجة الانحراف بهدف رفع مستوى الأداء.	4.5994	0.98281	91.99	2	مرتفع جداً
23- يتأثر مستوى أداء العامل بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت	3.8584	1.34000	77.17	5	مرتفع
24- يعمل نظام الحوافز المرتبط بوقت الانجاز على رفع مستوى أداء العاملين.	2.0783	1.11291	41.57	9	منخفض
25- تعمل الإدارة العليا على رفع أداء العاملين من خلال تدريبهم على إدارة الوقت.	4.2590	1.27220	85.18	3	مرتفع جداً
26-تراعي الإدارة الناجحة الجانب الإنساني لدى العاملين بالتوافق مع رفع مستوى أدائهم	3.3012	1.37729	66.02	7	متوسط
27- يسهم تخطيط الوقت في رفع مستوى أداء العاملين	3.0452	1.55496	60.90	8	متوسط
28- يسهم تحديد جدول أعمال زمني للأعمال التي يؤديها الموظف في رفع مستوى أداء العاملين	4.6054	0.97910	92.11	1	مرتفع جداً
29- يسهم توجيه الوقت في رفع مستوى أداء العاملين.	3.8614	1.33919	77.23	4	مرتفع
30- تسهم الرقابة على الوقت في رفع مستوى أداء العاملين	3.5693	1.32989	71.39	6	مرتفع
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام	3.6223	0.47428			مرتفع

يبين الجدول رقم (4) إلى أن إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمستوى إدارة الوقت كما يلي:

-العبارات المتعلقة بمستوى أهمية تخطيط الوقت. كانت مرتفعة، وهذا ما يبينه المتوسط العام لهذا المستوى والذي بلغ (3.4705)، وهي تقع ضمن المجال (3.41 – 4.20)، وتقابل شدة الإجابة مرتفع على مجالات مقياس ليكرت. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة " تخصيص زمن محدد لعمل تخطيط للوقت يساعد على حسن إدارة الوقت" بأهمية نسبية (92.11%)، فيما حصلت الفقرة "تحديد الأولويات للمهام الواجب تنفيذها من أهم مراحل التخطيط للوقت" على المرتبة الثانية بأهمية نسبية (87.65%)، وحصلت فقرة " تخطيط الوقت بالمرونة والملائمة لقدرات الفرد على انجاز الخطة

الموضوعة" على المرتبة الثالثة بأهمية نسبية (61.02%)، وجاءت فقرة " يزيد التخطيط اليومي للوقت على زيادة التركيز لدى العامل وبالتالي زيادة الإنتاجية" في المرتبة الرابعة بأهمية نسبية (55.30%)، أما الفقرة " يسهم تخصيص وقت إضافي لإعداد جدول المهام في حسن تخطيط الوقت للمهام المراد إنجازها" فحصلت على المرتبة الأخيرة بأهمية نسبية (50.96%)، وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لتخطيط الوقت كان مرتفعاً، وهو ما يشير إلى مدى قدرة أفراد هذه العينة على التخطيط الجيد للوقت.

– العبارات المتعلقة بمستوى أهمية تنظيم الوقت، كانت مرتفعة، وهذا ما يبينه المتوسط العام لهذا المستوى والذي بلغ (3.4807%)، وهي تقع ضمن المجال (3.41 – 4.20)، وتقابل شدة الإجابة مرتفع على مجالات مقياس ليكرت، فقد جاءت في المرتبة الأولى " يسهم تنظيم الوقت بين الاحتياجات العملية في إدارة الوقت ومراعاة الجانب الإنساني " بأهمية نسبية (77.23%)، فيما حصلت الفقرة " وضع علامات أو مواعيد انتهاء للمهام في جدول الأعمال أحد الوسائل الهامة

في تنظيم الوقت "على المرتبة الثانية بأهمية نسبية (72.29 %)، وحصلت فقرة "يتم تنظيم الوقت بناء على درجة الأهمية في جدول الأعمال اليومي "على المرتبة الثالثة بأهمية نسبية (86.80%)، وجاءت فقرة العمل على تقليل الوقت المخصص لما هو عاجل يتيح المزيد من الوقت للتعامل مع المهام عالية الأهمية" في المرتبة الرابعة بأهمية نسبية (65.84%)، أما الفقرة " يعمل تقسيم المهام على تنظيم الوقت بالشكل الأفضل مما ينتج عنه إدارة فاعلة للوقت "فحصلت على المرتبة الأخيرة بأهمية نسبية (63.92%)، وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لتنظيم الوقت كان مرتفعاً ، وهو ما يشير إلى مدى قدرة أفراد العينة على التنظيم الجيد لوقتهم .

_ العبارات المتعلقة بمستوى أهمية توجيه الوقت ، كانت متوسطة ، وهذا ما يبينه المتوسط العام لهذا المستوى والذي بلغ (3.1795)، وهي تقع ضمن المجال (2.61–3.40)، وتقابل شدة الإجابة متوسط على مجالات مقياس ليكرت. فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة " يتم التمييز بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل " بأهمية نسبية (91.99%)، فيما حصلت الفقرة " تسهم الموازنة بين المهمة المطلوب تنفيذها والوقت اللازم للتنفيذ في إدارة الوقت بشكل أفضل " على المرتبة الثانية بأهمية نسبية (68.49%)، وحصلت فقرة " يسهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت نحو أقصر الطرق وأفضل النتائج "على المرتبة الثالثة بأهمية نسبية (62.65%)، وجاءت فقرة " يسهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل " في المرتبة الرابعة بأهمية نسبية (54.94%)، أما الفقرة "يؤدي التوجيه الذاتي للفرد إلى نتائج أفضل في إدارة الوقت داخل الشركة " فحصلت على المرتبة الأخيرة بأهمية نسبية (39.88%)، وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لتوجيه الوقت كان متوسطاً ، ولعلى السبب في ذلك يعود إلى الضعف في عملية إرشاد العاملين عن طريق الاتصال بهم وإصدار الأوامر والتعليمات إليهم من أجل تنفيذ الأعمال كما هو مخطط لها ، وهذا ما يشير إلى وجود خبرة لا بأس بها للتوجيه الجيد للوقت من وجهة نظر أفراد هذه العينة .

_العبارات المتعلقة بمستوى أهمية الرقابة على الوقت ، كانت متوسطة ، وهذا ما يبينه المتوسط العام لهذا المستوى والذي بلغ (3.1303)، وهي تقع ضمن المجال (2.61_3.40)، وتقابل شدة الإجابة متوسط على مجالات مقياس ليكرت . فقد جاءت في المرتبة الأولى فقرة "تهدف الرقابة على الوقت إلى تصحيح الانحرافات وليس إلى فرض العقاب "بأهمية نسبية (68.80%)،فيما حصلت الفقرة "تعمل الرقابة الفاعلة على تحسين مستوى أداء العاملين " على المرتبة الثانية بأهمية نسبية (65.84%)، وحصلت فقرة "يزيد وجود نظام حوافز في الرقابة من فاعلية الموظف على تطبيق

مراحل إدارة الوقت بشكل أفضل "على المرتبة الثالثة بأهمية نسبية (63.92%)، وجاءت فقرة "يجب أن تكون الرقابة على الوقت من قبل الموظف رقابة ذاتية." في المرتبة الرابعة بأهمية نسبية (59.88%)، أما الفقرة "تتمثل مهمة مراقبة الوقت بمقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط " فحصلت على المرتبة الأخيرة بأهمية نسبية (54.58%)، وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام للرقابة على الوقت كان متوسطاً ، وهو ما يشير إلى وجود خبرة لا بأس بها للرقابة على الوقت من وجهة نظر أفراد العينة.

_ العبارات المتعلقة بمستوى أداء العاملين كانت مرتفعة، وهذا ما يبينه المتوسط العام لهذا المستوى والذي بلغ (3.6223)، حيث تراوحت الأهمية النسبية لمتغيرات أداء العاملين بين (92.11%) و (41.57%)، لفقرة يعمل نظام الحوافز المرتبط بوقت الإنجاز على رفع مستوى أداء العاملين ، وبشكل عام يلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لأداء العاملين كان مرتفعاً وهو مايشير إلى أن أداء العاملين في الشركة عينة الدراسة كان جيداً

نستنتج من خلال ما تقدم أن هناك اهتمام من قبل الشركة محل الدراسة لمفهوم إدارة الوقت، حيث أن المتوسط العام للبعيدين (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت) جاءت بدرجة مرتفعة، والبعدين (توجيه الوقت، الرقابة على الوقت) جاءت بدرجة متوسطة، وهذا مؤشر ايجابي يدل على وجود فهم واهتمام من طرف العاملين لمفهوم إدارة الوقت، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الأولى.

أما في ما يخص مستوى أداء العاملين ضعيف في الشركة محل الدراسة، وهي فرضية غي صحيحة وذلك من خلال النتائج التي توصلنا إليها، حيث أن المتوسط العام لأداء العاملين في الشركة جاء ت بدرجة مرتفعة، وهذا مؤشر يدل على وجود فهم واهتمام لطبيعة الأعمال التي يقوم بها العاملون في الشركة، وهذا ما ينفي صحة الفرضية الأولى.

الفرضية الثانية: لا يوجد تأثير معنوي لعناصر إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة)، على أداء العاملين في الشركة محل الدراسة.

لمعرفة تأثير عناصر إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) على أداء العاملين في الشركة محل الدراسة قام الباحث باختبار هذه الفرضية، ومدى صلاحية النموذج الخطي للتعبير عن العلاقة بين المتغير (إدارة الوقت) كمتغير مستقل ومتغير أداء العاملين كمتغير تابع باستخدام الانحدار المتعدد كما تبين جداول التحليل الآتية:

جدول رقم (5) ملخص تحليل الانحدار للعلاقة بين أبعاد إدارة الوقت وأداء العاملين في الشركة

Model Summary[b]									
				Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
Model	R	R Square	Adjusted R Square		R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.617[a]	.381	.373	.37551	.381	50.256	4	327	.000
a. Predictors: (Constant), x1, x2, x3, x4					b. Dependent Variable: y				

يبين الجدول رقم (5) أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بين أبعاد إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) وأداء العاملين في الشركة بلغت (0.617)، وهي تدل على أن العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين في الشركة هي علاقة طردية ومقبولة (طيبة، 2008،ص120)، كما نلاحظ من نفس الجدول أن مجموع ما تفسره المتغيرات (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) من متغير أداء العاملين بلغ (38.1%)، وهي دالة إحصائياً لأن قيمة احتمال الدلالة

كما يوضح الجدول (6) $p = 0.000 < \alpha = 0.05$

جدول رقم (6) تحليل تباين الانحدار للعلاقة بين أبعاد إدارة الوقت وأداء العاملين في الشركة

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	28.346	4	7.086	50.256	.000[a]
	Residual	46.109	327	.141		
	Total	74.455	331			

وبملاحظة قيم Beta الموضحة في الجدول رقم (7) نجد أن متغير تنظيم الوقت كان الأكثر أثراً على أداء العاملين في الشركة محل الدراسة، حيث بلغت قيمة Beta المقابلة له (0.611)، وهو دال إحصائياً حيث 0.05 > 0.000 =p وقد تلاه متغير الرقابة على الوقت، حيث بلغت قيمة Beta المقابلة له (0.556)، وهو دال إحصائياً حيث =p 0.05 > 0.000، وقد تلاه متغير توجيه الوقت، حيث بلغت قيمة Beta المقابلة له (0.291)، وهو دال إحصائياً حيث أن 0.05 > 0.000 = p، وتلاه أخيراً متغير تخطيط الوقت، حيث بلغت قيمة Beta المقابلة له (0.272)، وهو دال إحصائياً حيث أن 0.05 >0.000 =p.

جدول رقم (7) اختبار معنوية معاملات الانحدار للعلاقة بين أدارة الوقت وأداء العاملين

Coefficients[a]

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.	Correlations		
	B	Std. Error	Beta			Zero-order	Partial	Part
(Constant)	1.813	.162		11.182	.000			
تخطيط الوقت	.247	.043	.272	5.798	.000	.413	.305	.252
تنظيم الوقت	.428	.042	.611	10.102	.000	.428	.488	.440
توجيه الوقت	.216	.047	.291	4.595	.000	.233	.246	.200
الرقابة على الوقت	-.392-	.054	-.556-	-7.304-	.000	.109	-.375-	-.318-

من مخرجات البرنامج المصدر:SPSS

وبناءً على ذلك نرفض الفرضية الابتدائية ونقبل الفرضية البديلة ونقول بوجود تأثير معنوي لإدارة الوقت على أداء العاملين في الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية، حيث يمكن كتابة معادلة التمثيل على النحو الآتي:

$$y_i = 1.813 + 0.247x1 + 0.428x2 + 0.216x3 - 0.392x4$$

حيث:yi : أداء العاملين،x1: تخطيط الوقت،x2: تنظيم الوقت، X3: توجيه الوقت، x4: الرقابة على الوقت

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) تعزى لمتغير طبيعة العمل (إداري، فني، إنتاجي، خدمات) حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) في الشركة.

أجاب الباحث على هذه الفرضية باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتوزيع استجابات عينة الدراسة تجاه تطبيق إدارة الوقت وفقاً لمتغير طبيعة العمل وفق الآتي:

جدول (8)المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتوزيع استجابات أفراد عينة الدراسة على تطبيق إدارة الوقت تبعاً لمتغير طبيعة العمل

طبيعة العمل	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
عامل إداري	27	3.5315	0.11489
عامل فني	88	3.5744	0.06246
عامل إنتاج	192	3.4901	0.03528
عامل خدمات	25	3.6300	0.07805

يبين الجدول رقم (8) إلى أن المتوسط الحسابي لإجابات العمال الإداريين وعددهم (27)عامل بلغ (3.5315) بانحراف معياري (0.11489) انحرافاً، ثم فئة العمال الفنيين وعددهم (88) عامل، ومتوسطها الحسابي (3.5744)، وانحرافها المعياري (0.06246) انحرافاً، وفئة عمال الإنتاج وعددهم (292)عامل، ومتوسطها الحسابي (3.4901) وانحرافها المعياري (0.03528) انحرافاً، وأخيراً فئة عمال الخدمات وعددهم (25)عامل، ومتوسطها الحسابي (3.6300)، وانحرافها المعياري (0.07805) انحرافاً، وقد لاحظ الباحث من خلال مقارنته لمتوسطات فئات العمال الأربعة وجود فرق بسيط بينها مقداره (0.1399) درجة لصالح فئة عمال الخدمات،

وللتأكد من الدلالة الإحصائية لهذا الفرق، قام الباحث بتطبيق اختبار تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات ONE WAY ANOVA كما يبين الجدول التالي :

جدول رقم (9) نتائج تحليل التباينANOVA للفرق بين إجابات العاملين حول مدى فعالية تطبيق إدارة الوقت تبعاً لمتغير طبيعة العمل .

ANOVA						
المجال	مصدر التباين	مجموع المربعات	Df	متوسط المربعات	F	Sig.
فعالية أداء إدارة الوقت	التباين بين المجموعات	.725	3	.242	.896	.443
	التباين داخل المجموعات	88.442	328	.270		
	Total	89.167	331			

< P=0.443 يبين الجدول رقم (9) أن قيمة مؤشر الاختبار F=0.896، وهي أصغر من القيمة الجدولية (2.84) المأخوذة من جدول توزيع F عند درجتي حرية (3،0.05328=احتمال الدلالة) كما**α**

فإننا نقبل الفرضية الابتدائية، أي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أداء إدارة الوقت تبعاً لمتغير طبيعة العمل (إداري، فني، إنتاج، خدمات)

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات إجابات العمال حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) تعزى لمتغير الجنس .

لاختبار هذه الفرضية تم تطبيق اختبار (T. test) للفرق بين متوسطي عينتين مستقلتين كما يبين الجدول الآتي:

جدول رقم (10) نتائج اختبار T. test للفرق بين متوسطات إجابات العمالحول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) تعزى لمتغير الجنس .

Independent Samples Test.

الجنس	عدد الاستجابات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	(t)	(df)	Sig	الفروق
ذكر	195	3.6288	.49015	3.053	330	0.002	توجد فروق
انثى	137	3.4544	.52780				

يبين الجدول رقم (10) نتائج اختبار الفرق بين متوسطي إجابات العمال حول مدى فعالية تطبيق إدارة الوقت في الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات العمال الذكور بلغت (3.6288 ، وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات الطالبات الإناث (3.4544)، كما بلغت قيمة مؤشر الاختبار (القيمة المحسوبة لـ ت = 3.053)، وهي أكبر من القيمة الجدولية (1.96) المأخوذة من جدول توزيع Z، كما أن قيمة احتمال الدلالة تساوي (0.002)وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05)، وبالتالي نرفض الفرضية الابتدائية أي توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين متوسطات إجابات العمال حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت تبعاً لمتغير الجنس ، ولعل السبب في ذلك يعود إلى عدم تقارب أفكار الذكور والإناث فيما يتعلق بمدى فعالية إدارة الوقت، كما إن قلة عدد الإناث في عينة الدراسة مقارنة بالذكور يعطي أثراً يؤدي لإحداث الفروق في إجابات أفراد العينة.

الاستنتاجات والتوصيات:

أ- الاستنتاجات:

1- أظهرت النتائج أن العبارات المتعلقة بمستوى أهمية تخطيط الوقت. كانت مرتفعة، حيث بلغ المتوسط العام لهذا المستوى (3.4705)، و العبارات المتعلقة بمستوى أهمية تنظيم الوقت. كانت مرتفعة،حيث بلغ المتوسط العام لهذا المستوى (3.4807)، أما العبارات المتعلقة بمستوى أهمية توجيه الوقت. كانت متوسطة، وبلغ المتوسط العام لهذا المستوى (3.1795)،وأيضاً العبارات المتعلقة بمستوى أهمية الرقابة على الوقت. كانت متوسطة، وهذا ما يبينه المتوسط العام لهذا المستوى والذي بلغ (3.1301). أما فيما يتعلق بعبارات مستوى أداء العاملين فقد كانت مرتفعة، وهذا ما يبينه المتوسط العام لهذا المستوى والذي بلغ (3.4705).

2- أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط المتعدد بين أبعاد إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) وأداء العاملين في الشركة بلغت (0.617)، وهي تدل على أن العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين في الشركة هي علاقة طردية ومقبولة،حيث تبين أن من مجموع ما تفسره المتغيرات (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) بلغ (38.1%)،من التغيرات الحاصلة في مستوى أداء العاملين.

3-أظهرت النتائج أن متغير تنظيم الوقت كان الأكثر أثراً، ثم متغير الرقابة، ثم التوجيه، وأخيراً تخطيط الوقت. حيث المقابلة لذلك (0.611، 0.556، 0.291، 0.272) على الترتيب وإن معادلة التمثيل المعبرة حيث بلغت قيمة Beta عن ذلك:

$$y_i = 1.813 + 0.247x1 + 0.428x2 + 0.216x3 - 0.392x4$$

حيث:yi : أداء العاملين،x1: تخطيط الوقت، x2: تنظيم الوقت،X3: توجيه الوقت، x4: الرقابة على الوقت

4- أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات أداء إدارة الوقت تبعاً لمتغير طبيعة العمل(إداري، فني، إنتاج، خدمات).

5- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) بين متوسطات أداء إدارة الوقت تبعاً لمتغير الجنس وهي لصالح الذكور.

6- إن العلاقة بين إدارة الوقت والأداء مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالأداء في العمل.

ب- التوصيات:

1- المحافظة قدر الإمكان على التخطيط الفعال للوقت، وذلك من خلال التحضر المسبق العقلاني للعامل، وخاصة ما يتعلق بمكان العمل والتنقلات التي تحدث داخل الصالات الإنتاجية ، وبالتالي تغيير أنماط العمل المكلفين بها،مما قد يشغلهم عن التخطيط الجيد للوقت والاهتمام به.

2- ضرورة إعطاء كل العاملين في الشركة كامل المسؤولية والصلاحية وخاصة ما يتعلق بتصرف الأمور العادية والروتينية، وكذلك المهام والاختصاصات المكلفين بها، وبالتالي قدرة العامل على التنظيم الجيد لوقته، وانهاء جميع الأعمال المكلفين بها وفق ما مخطط لها.

3-ضرورة توجيه العاملين في الشركة عن طريق الاتصال بهم بشكل مستمر، واصدار الأوامر والتعليمات إليهم من أجل تنفيذ الأعمال كما هو مخطط لها.

4- ضرورة وضع مقياس لأداء العاملين واعلامهم به وبطريقة قياسه، وهذا سيحد كثيراً من الوقت المستغرق في حل مشاكل العمل ومراقبته. .

5-تأمين التدريب المستمر للعاملين، وتطويرهم ومراقبتهم، وتقييمهم، وبالتالي المحافظة على الأداء وتحسينه وتطوير المعرفة والمهارات والسلوكيات.

6- نشر الوعي بأهمية المحافظة على الوقت، وإلزام العاملين بالابتعاد عن كل ما من شأنه إضاعة الوقت أو هدره أثناء ساعات العمل في الشركة محل الدراسة.

7- التعاون بين العاملين في الشركة والشعور بالمسؤولية الجماعية.

البحوث العلمية المقترحة: يمكن اقتراح بعض البحوث في هذا المجال :

- أثر إدارة الوقت في زيادة الكفاءة على أداء الشركة.

تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الشركة.

دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت.-

-إجراء المزيد من الدراسات والأبحاث حول موضوع إدارة الوقت وإجرائها على قطاعات أخرى.

References:

[1] Grisman, Bougain. The Art Of Time Management: How Do Successful People Manage Their Time? International House Of Ideas Translation For Publication And Distribution, Riyadh, 2003.

[2] Juldah, Selim. The Art Of Time And Meetings Management, Dar Al-Degla, Amman, 2007.

[3] Hafsa, Monad. The Impact Of Applying Time Management On The Performance Of The Human Resource, A Field Study On The Agricultural And Rural Development Bank In Abadia - Ain Defla, Master Thesis, Faculty Of Economic And Commercial Sciences, University Of Djellali, Bonama, Algeria, 2017

[4] Hajj Qasim, Munir. Factors Affecting The Performance Of Sales Representatives Working In Insurance Companies In Jordan, An Unpublished Master Thesis, University Of Al-Bayt, Mafraq, Jordan, 2004.
[5] Husna,Rawiah., Narrator. Human Resources Management, Future Vision, University House, Alexandria, Egypt, 2003.
[6] Husna,Rawiah. Human Resources Management, University House, Alexandria, Egypt, 2001.
[7] Nassour R, Qasem S, Saleh K. Sales Promotion Effect on Customer-based Brand Equity: "A Survey Study". Tishreen University Journal for Studies and Scientific Research-Economic Science Series . 2012;34(5).
[8] Zaioud L, Ali H, Nassour R. Factors affecting the effectiveness of accounting information systems Case Study of Commercial Bank of Latakia. Tishreen University Journal for Studies and Scientific Research-Economic Science Series . 2013;35(7).
[9] Al-Khudairi Mohsen Competitive Time Management: The Integrated System For Comprehensive Competitive Advantages In The Era Of Globalization And Beyond, ITRAC For Publishing And Distribution, Cairo, Egypt, 2000.
[10] Al-Dahleh, Faisal. Human Performance Technology, National Library Department, Amman, 2003.
[11] Al-Rahimi, Salem. The Impact Of Time Management On Academic Achievement Of Students, A Field Study On Irbid National Students, Damascus University Journal For Economic And Legal Sciences, Volume 30, First Issue, 2014.
[12] Al Suwaidan, Muhammad. The Art Of Time Management, Cordoba Publishing And Distribution, Riyadh, 33-35, 2004.
[13] Al-Salami, Fahd. The Practice Of Time Management And Its Impact On Developing The Skills Of Administrative Creativity Among Secondary School Principals From The Viewpoint Of School Administration Supervisors, School Administrators And Teachers In Teaching The Holy Capital, Unpublished Master Thesis, College Of Education, Umm Al-Qura University, Makkah Al-Mukarramah, 2008.
[14] Al Sarayrah, Khaled Ahmed. Administrative Operations And Time Management, Jalis Al-Zaman Publishing And Distribution House, Amman, 2010.
[15] Al-Serafy, Muhammad. Creative Planning, Administrative Knowledge Books Series, Hawar International Foundation Press, Alexandria, Egypt, 2011.
[16] Tyan, Sawsan. Environment And Performance, Unpublished Master Thesis, University Of Jordan, Amman, Jordan, 2000.
[17] Taiba, Ahmed Abdel Samie. Principles Of Statistics, Dar Al-Bedaya, Amman, 2008.
[18] Al-Ali, Ibrahim. Introduction To Correlation Theory, University Of Aleppo, 1998.
[19] Aboodah, Zaid. Time Management In Management, Treasures Treasury For Publishing And Distribution, Amman, Jordan 2006.
[20] Al-Otaibi, Dirar. The Administrative Process: Principles, Origins, Science And Art, Dar Al-Yazouri Press, Saudi Arabia, 2007.
[21] Aleilaqu, Bashir. Fundamentals Of Time Management, Al Yazouri Publishing House, Jordan, 2009.
[22] -Ghazawi, Rawiya Tayseer. Time Management And Its Impact On The Performance Of Workers In The Civil Status And Passports Department In The

Northern Territory, Master Thesis, Public Administration, Yarmouk University, Jordan, 2012.

[23] Caesar, Yasser Bin Saleh. The Role Of Time Management In The Performance Efficiency Of Workers In The Court Of Appeal In Makkah, Master Thesis, College Of Graduate Studies, Naif Arab University For Security Sciences, Riyadh, 2013.

[24] Alksasiba, Improving. Improving The Effectiveness Of Institutional Performance Through Information Technology, Dar Al-Yazouri Publishing And Distribution, Amman, 2001.

[25] Maggheesh, Abdel-Halim. Improving The Foundation's Performance Under Total Quality Management, Master Thesis In Commercial Sciences, Faculty Of Economic, Commercial And Management Sciences, University Of Algeria, 2012.

[26] Mostafa Alyan, My Profit. Time Management, Theory And Practice, First Edition, Dar Jarir For Publishing And Distribution, Amman, 2005.

[27]Mackenzie, Iilyk. Time Trap, Jarir Bookstore, Head Office, Kingdom Of Saudi Arabia, 2005.

[28] -Mazhuda, Abdel-Malek. Performance Between Efficiency And Effectiveness, Concept And Evaluation, Journal Of Humanities, Sakra University, No. 1, November 2001.

[29] Maeruf, Sawsan. Master In Time Management At Tishreen University (Field Study On Heads Of People Of Exams, Student Affairs And The Bureau

[30] Alhur, Raafat. Time Management Evaluation Of Workers In Senior Management In Palestinian Universities, Unpublished Master Thesis, College Of Graduate Studies, Islamic University, Gaza, 2006.

المراجع الأجنبية:

[1] GREEN, P. SkINNER, D. "Does time management training work: an evaluation", International Journal of Training and Development,2005.

[2] GERALD, E. The relationship between uses of time management techniques and sources of stress among public school superintendents in Missouri, Saint Louis University, 2007.

[3] DRUCKER, PETER. Innovation: The Agenda for American Business, The Institute for Innovation, February, NEW YORK, 2001.

[4] -Nonis, S, A, Sager, J, K, Revisiting the the relationship between time management and job performance. Werld Journal of management.3(2),2011.