

## أثر إدارة الوقت على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة بجدة للفترة من 2018-2014

### [ The effect of time management on employee performance: An empirical study on the saline water conversion corporation in Jeddah (2014-2018) ]

ملك صالح سعيد حسين

*Malak Salih Saeed Hussain*

أستاذ مساعد في إدارة الأعمال بجامعة جدة، المملكة العربية السعودية

Assistant Professor of Business Administration, University of Jeddah, Saudi Arabia

Copyright © 2019 ISSR Journals. This is an open access article distributed under the *Creative Commons Attribution License*, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.

**ABSTRACT:** The objective of this study is to answer the following research questions: What is the impact of time management on the efficiency of performance in institutions? In order to answer these questions, which are the focus of the problem, the following scientific hypotheses were put in place: - There is a statistically significant relationship between the time management of the institution and the efficiency of the employees' performance in the institution. The descriptive approach was used to describe the phenomenon under study, and the collection of different data was used to distribute the questionnaire to the (65) sample members, the statistical analysis of this study was carried out by the program used for statistical analysis of social sciences (SPSS).

The hypotheses were tested using the arithmetic mean and the standard deviation.

The most important results were: Staff organize the priorities of the work where they choose the priority required; Time estimation has a role in increasing the quality of performance and is a key factor in the choice between alternatives to be implemented; Time estimation has a role in increasing productivity and thus increasing the profitability of the organization.

The study summarized the following recommendations: Organize and prioritize work; Time and attention should be taken to increase the quality of performance; The time required for the organization's profitability should be assessed.

**KEYWORDS:** time management, employee, performance, empirical study, Jeddah.

**ملخص:** تناولت هذه الدراسة التعرف على تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين بالمؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة بجدة - المملكة العربية السعودية ، إن الهدف الأساسي لهذا البحث هو الإجابة على أسئلة البحث التالية:- ما هو أثر إدارة الوقت على كفاءة الأداء بالمؤسسات؟ للإجابة على هذه التساؤلات والتي تتمحور المشكلة حولها تم وضع الفرض العلمي الآتي:- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت بالمؤسسة و زيادة كفاءة أداء العاملين بالمؤسسة . وقد استخدم المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة محل الدراسة , واستخدم لجمع البيانات المختلفة توزيع الاستبانة على أفراد العينة البالغ عددهم (65) موظف للقيام بالتحليل الإحصائي لهذه الدراسة . عن طريق البرنامج المستخدم للتحليل الإحصائي للعلوم الإجتماعية spss ، وتم اختبار الفرضيات عن طريق المتوسط الحسابي والانحراف المعياري. وتمثلت أهم النتائج في : يقوم الموظفون بتنظيم أولويات العمل حيث يقومون باختيار الأولوية المطلوبة؛ تقدير الوقت له دور في زيادة جودة الأداء وأنه عامل أساسي على الاختيار بين البدائل المطلوب تنفيذها؛ إن تقدير الوقت له دور في زيادة الإنتاجية وبالتالي زيادة ربحية المنظمة. وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات أهمها:

يجب القيام بتنظيم وترتيب أولويات العمل؛ يجب العمل على تقدير الوقت والاهتمام به لزيادة جودة الأداء؛ يجب العمل على تقدير الوقت اللازم لربحية المنظمة.

**كلمات دلالية:** إدارة الوقت، أداء، العاملين، دراسة تطبيقية، جدة.

## المقدمة:

ظهرت أهمية الوقت بشكل واضح في أوائل هذا القرن في نظريات الإدارة، وارتبط مفهوم إدارة الوقت، بالعمل الإداري من خلال وجود عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم لجميع النشاطات التي يقوم بها الإداري خلال ساعات عمله اليومي، بهدف تحقيق فاعلية مرتفعة في استثمار الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة. يعتبر الوقت، مورد كغيره من الموارد، يحتاج إلى إدارة للاستفادة منه بكفاءة وفاعلية عالية ومعرفة استخدامه بالطريقة المثلى، منعاً لهدره وسوء استغلاله، فهو من الموارد المهمة المطلوبة في الحياة الإدارية، والعملية، والاجتماعية، والسياسية، وهو ليس من الموارد المتجددة ولا يمكن استبداله أو إحلاله، ولا يمكن السيطرة عليه إلا باستثماره واستغلاله بطريقة جيدة، ولهذا من الأفضل إدارته جيداً للحصول على أعلى النتائج. إذا 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 لتوضيح أثر إدارة الوقت على أداء العاملين بالمؤسسات.

## مشكلة البحث :

هناك الكثير من المهن تتميز بكثرة أعباءها وتجدها مع الزمن ويقع على عاتق العاملين كثير من الواجبات المهنية، يلعب الوقت دوراً مهماً في إنجازها، عدم مراعاة أهمية الوقت في هذه الأعمال بالسرعة المطلوبة يؤثر على أداء المؤسسة وبالتالي كفاءتها في الإنجاز. مما سبق يمكن صياغة مشكلة البحث الرئيسة على النحو التالي: ما هو أثر إدارة الوقت على كفاءة الأداء بالمؤسسات؟ والذي تفرعت منه الأسئلة الآتية:

- ما هو واقع تطبيق إدارة الوقت لدى عاملي الإدارة ؟
- ما هو أثر إدارة الوقت على التخطيط بالمؤسسات ؟
- ما هو أثر إدارة الوقت على ضغوط العمل لدى العاملين بالمؤسسات ؟

## أهمية البحث:

تتضح أهمية هذا البحث من أهمية الموضوع، في توضيح مفهوم إدارة الوقت وعناصره، وكيفية الاستفادة منه بالشكل الأمثل، ومن جهة أخرى تناقش الأثر بين إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية.

## أهداف البحث :

سعى هذا البحث إلى التعرف على الآتي:

- بيان أهمية عنصر الوقت والمتغيرات الأساسية لإدارة الوقت .
- الكشف عن المعوقات التي تحد من قدرة العاملين في المنظمات على إدارة وقتهم .
- أبعاد إدارة الوقت لدى العاملين في المنظمات .

## فروض البحث :

- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تطبيق إدارة الوقت والعاملين بإدارة شركة تحليه المياه المالحة بجدة .
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت و التخطيط في المؤسسات.
- هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت و ضغوط العمل لدى العاملين.

## منهج البحث :

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة لكونه أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية والإنسانية.

## حدود البحث :

- الحدود المكانية : المملكة العربية السعودية - المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة بجدة .
- الحدود الزمانية : للفترة (2014-2018)

## مصادر مع البيانات :

- المصادر الأولية : هي المصادر التي تجمع لأول مرة من الميدان عن طريق الاستبانة والملاحظة والمقابلات الشخصية .
- المصادر الثانوية : هي التي تجمع من الكتب والدوريات والمراجع والانترنت .

## المبحث الأول : مفهوم إدارة الوقت

إدارة الوقت (Time Management)، الماضي والحاضر والمستقبل هي عمر الإنسان والأمم. وهي دورة حياة الدنيا. ولا شك في أننا ندرك الزمن عن طريق إدراكنا للماضي والحاضر والمستقبل. ثلاثية الزمن هذه سلسلة متفاعلة لا يمكن الفصل بين حلقاتها. فالماضي هو التاريخ وهو البداية، والحاضر جزء من الماضي وامتداد له، والمستقبل هو تطوير للحاضر.

يعتبر الوقت من نعم الله تعالى علينا، وظهر ذلك واضحاً من خلال الآيات القرآنية والسنة النبوية المطهرة، ولأهميته أقسم الله تعالى به في آيات عديدة منها قال الله تعالى: (وَاللَّيْلُ إِذَا يَجُشَىٰ (1) وَالنَّهَارُ إِذَا تَجَلَّىٰ (2)).. وذكره رسول الله صلى الله عليه وسلم في أحاديث مختلفة منها، قال رسول الله صلى الله عليه وسلم لرجل وهو يعظه: "اغتنم خمسا قبل خمس: شبابك قبل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، وحياتك قبل موتك"

وذكر شعراء العرب الوقت في أشعارهم، ومنهم الشاعر أحمد شوقي حين قال:

دقات قلب المرء قائلة له إن الحياة دقائق وثوان.

شغلت فكرة الوقت معظم العلماء والفلاسفة منذ أقدم العصور. إن من الصعب تقديم تعريف محدد ودقيق للوقت، غير أنه يمكن إدراك بعض من خصائصه، إذ بالإمكان التعبير عنه بصيغ الماضي أو الحاضر أو المستقبل وعرف الوقت بأنه شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع و الإتساق نفسه وبصرف النظر عن أية عوامل خارجية. ( غزاوي , رواية تيسير , 2012, ص.ص 17- 18).

#### خصائص الوقت :

- 1- لا شيء أطول من الوقت لأنه مقياس الخلود، ولا أقصر منه لأنه ليس كافياً لتحقيق ما يريد المرء.
- 2- الوقت لا يحترم أحداً، فلا يمكن لأحداً كائناً من كان تغييره أو تحويله .
- 3- الوقت سريع الانقضاء فهو يمر مر السحاب، ويجري جريان الريح.
- 4- الوقت مورد نادر لا يمكن تجميعه ولما كان سريع الانقضاء وما مضى منه لم يرجع ولم يعوض بشيء.
- 5- الوقت يختلف عن الموارد الأخرى الرئيسة كالقوى العاملة والأموال والأجهزة والمعدات .

#### أهمية إدارة الوقت:

على الرغم من أهمية الوقت كقيمة إنسانية لا تعوض ولا تشتري بالمال، فإن أهميته تبرز في جميع المشروعات على اختلاف أنواعها كأداة فعالة للاستغلال الأمثل للطاقة الإنسانية، وتوظيفها لتحقيق الفعالية الإدارية، ورفع مستوى الكفاءة والإنتاج، وقدرة العاملين؛ لتحقيق أعلى مستوى من الإنتاج والخدمات، ويمكن توضيح أهمية إدارة الوقت في النقاط التالية:

- 1- تحقيق الفعالية في الأجهزة والإدارات، فالإسهامات التي تُهَيِّئها الجهات المختصة في المنظمات الإدارية من نظام للاتصالات والمعلومات، ووضوح الإجراءات، وأساليب طرق التخزين والحفظ، ومن خدمات أخرى، وكذلك دراسات الوقت - تؤثر إلى حد كبير على مدى فعالية المنظمات في تحقيق أهدافها، وكفاءة الموظفين في استغلال وقتهم، وتحقيقهم مستوى عالٍ من الإنتاجية.
- 2- معرفة نوعية الإنتاج؛ وذلك لأنَّ الإنتاج بصفة عامة، سواء كان سلعة أم موارد أم خدمات، يعتمد اعتماداً كلياً على مدى استغلال الوقت الاستغلال الأمثل لإنتاج مثل هذه الأشياء.
- 3- التعرف على الفروق الفردية للعمال؛ حيث نجد أنَّ العامل النشط المنتج والمتميز يحتاج إلى وقتٍ أطول لتحقيق إنتاجية أفضل، وهذا يُفيد المنظمة في عملية التميز بين العاملين، وتقويم الأداء.
- 4- من خلال دراسة الوقت تتعرف المنظمة على الوقت الحقيقي للإنتاج وجميع الأنشطة الأخرى، سواء عن طريق وقت الدوام الرسمي أم الإضافي، الذي يكون عادةً فتراتٍ قصيرة ومحددة.
- 5- الاستفادة من إدارة الوقت في التطوير الوظيفي والسلوكي، من حيث تغيير الاتجاهات والمفاهيم والسلوك عن كيفية استغلال الوقت لتحقيق نتائج أفضل.

#### أنواع الوقت :

- 1- الوقت الإبداعي : يخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي، علاوة على تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز ويلاحظ أن كثيراً من النشاطات الإدارية يمارس فيها هذا النوع من الوقت . فهي بحاجة إلى تفكير عميق علمي وتوجيه وتقويم.
- 2- الوقت التحضيري: يمثل هذا النوع من الوقت الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في العمل . وقد يستغرق الوقت في جمع معلومات أو حقائق معينة أو تجهيز معدات أو قاعات أو آلات أو مستلزمات مكتبية هامة قبل البدء في تنفيذ العمل.
- 3- الوقت الإنتاجي : يمثل هذا النوع من الوقت، الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي والتحضير له في الوقت التحضيري .

ويقسم الوقت الإنتاجي بشكل عام إلى قسمين رئيسيين هما :

- وقت الإنتاج العادي، أو غير الطارئ، أو المبرمج.
- وقت الإنتاج غير العادي، أو الطارئ، أو غير المبرمج.

4 - الوقت غير المباشر أو العام : يخصص عادة هذا الوقت للقيام بنشاطات فرعية عامة، لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير، كمسؤولية المنظمة الاجتماعية وارتباط المسؤولين فيها بمؤسسات وجمعيات وهيئات كثيرة في المجتمع وإن هذه النشاطات المختلفة تحتاج إلى وقت كبير من قبل الإداري، ولذلك عليه أن يحدد كم من الوقت يمكن أن يخصص لمثل هذه النشاطات. ( الهور, رأفت حسين , 2006, ص.ص 18- 19).

#### مفاتيح إدارة الوقت :

1. تحليل الوقت : عمل سجل بالأنشطة اليومية لمدة اسبوع واحد على الأقل يعد أساساً جوهرياً للتحليل الفعال للوقت.
2. التوقع : بعد الإجراء التوقعي بشكل عام أكثر فعالية من الإجراء العلاجي.

3. التخطيط : تبنى فكر التخطيط اليومي والتخطيط على المدى الطويل اللذان يتمان مسبقاً و في وقت مبكر من اليوم ذاته.
4. الأهداف والأولويات : إن النتائج الأكثر فعالية يتم تحقيقها بشكل عام خلال السعي الدؤوب وراء الأهداف المخطط لها وليس من قبيل الصدفة.
5. المواعيد النهائية : إن فرض المواعيد النهائية وممارسة الانضباط الذاتي في الالتزام بها يساعد المديرين في التغلب على الحيرة والتردد والتسويف.
6. البدائل : إن عدم التوصل إلى حلول بديلة في أي موقف معين يحد من احتمال اختيار الإجراءات الأكثر فعالية.
7. الفعالية : يمكن تعريف الفعالية بأنها الشيء الصحيح على النحو الصحيح والجهود مهما كانت كفاءته ، عادة ما يكون عديم الفعالية إذا تم بذله في مهام غير مناسبة وفي أوقات غير مناسبة أو نتائج غير مخطط لها.
8. الإيجاز : هو الذي يزيد من الوضوح والفهم . ( الخطيب , عبيد فوزي , 2009, ص 25).

### الوقت في النظريات الإدارية:

هناك نظريات إدارية كثيرة أسهمت في تحديد أهم ملامح ومعالم إدارة الوقت بصفته أحد عناصر العملية الإدارية، بل مهم جداً، لعناصر العملية الإدارية كالتخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه واتخاذ القرارات، ومن هذه

النظريات:

#### 1- النظرية الكلاسيكية:

تتلخّص في دراسة الحركة والزمن، وتتمثّل في تقسيم العمل إلى جزئيات صغيرة من أجل ربط هذه الجزئيات ببعضها، الأمر الذي يحقق

1. زيادة فعالية إنجاز الأنشطة.
2. إعادة توزيع مكونات العمل وإزالة الوقت الضائع.
3. إعادة تصميم موقع العمل. كما سعى هنري جانت إلى تحديد الأجر اليومي بشكل ثابت؛ لتحفيز العاملين على استغلال أوقاتهم وإنجاز أعمالهم في وقت أقل، للحصول على أعلى أجر. أمّا هنري فايول فقد اهتمّ برفع مستوى أداء المنظمة بوجه شامل؛ وذلك من خلال وضع المبادئ الإدارية التي من شأنها أن تساعد على تنظيم العمل داخل المنظمة ورفع الإنتاجية وتقليل التكلفة وذلك كله على ضوء أهداف المنظمة. لكن محاولات تايلر وأتباعه لم تعبر عن المفهوم الحديث لإدارة الوقت؛ إذ إنّها اهتمّت بالجانب التنفيذي العملي المزمع تنفيذه في وقت قياسي محدّد مسبقاً؛ لإعطاء إنتاجية عالية ومن ثمّ أرباح، دون مراعاة للوضع الإنساني داخل المنظمة.

#### 2- نظرية العلاقات الإنسانية

كانت من نتائج الحركة الإدارية العلمية في النظرية الكلاسيكية، وهي تُعنى بالجانب الاجتماعي الإنساني للأفراد داخل المنظمة أيّ كان نوع هذه العلاقات؛ أي: إنها ألحّت على النواحي الاجتماعية مع الاهتمام بالوقت بشكل ملحوظ، باعتبار الإنسان كائنًا بشريًا يحتاج إلى الراحة، وليس كآلة جماد كما نتجت من تجارب الهاوثورن التي قام بها راند المدرسة الإنسانية لتون مايو في مصانع ويسترن إليكتريك الأمريكية.

#### 3- النظرية الحديثة للتنظيم

هي ثمرة النظريات السابقة، وتتلخّص في عدّة نظريات في آن واحد (نظرية اتخاذ القرارات والنظرية الرياضية أو البيولوجية) فاتخاذ القرارات يعني: أن الوقت أحد أهم العوامل المساعدة لحلّ المشاكل المتعلقة بالتخطيط والإنتاج والنظرية البيولوجية: تفترض أن المنظمة تشبه الكائن الحي؛ أي: إنها تولد، ثم تنمو، ثم تنهوى، ثم تموت. ( الجريسي , خالد بن عبدالرحمن , 2001, ص 61).

#### إدارة الوقت داخل العملية الإدارية

كل عمل إداري يحتاج إلى وقت، وإذا لم نتمكّن من استثمار الوقت كله، فعلياً أن نستثمر أكبر قدرٍ منه بشكلٍ فعلي فعّالٍ مثمر. ومن محاوره مايلي: (الغامدي , محمد احمد , 1429, ص 25).

1- التخطيط والوقت: التخطيط يعني: إعداد الخطة الإدارية، والتي يُراعى فيها التسلسل الزمني لكلّ مرحلة من مراحل العملية الإدارية، وهذه الخطة حتى تكون ناجحة لا بُدّ أن تكون لها أهداف معينة تتميّز بالوضوح الكمي والزمني، وعلينا ألا نستعظم الوقت الذي يقضيه المخطط لإعداد الخطة؛ لأن هذا الوقت سوف يعوض بشكلٍ أكبر عند تحقيق نتائج بفعالية كبيرة في العملية الإنتاجية. كما أن الخطة لا بُدّ أن تميّز بين الأهداف وبين الوقت المحدّد لكلّ هدف بأهميته وأولويته، فالأهداف تتسلسل بشكل هرمي ما بين قاعدته إلى هرمه، تبدأ بالأهداف اليومية، ثم الأسبوعية فالشهرية، ثم أخيراً السنوية الإستراتيجية، وبالتالي نستطيع قياس مدى الكفاءة والفعالية لكل الأهداف. ( أبو زيادة , زكي عبدالمعطي, 2012, ص 13).

2- التنظيم والوقت: ارتبط التنظيم بالوقت ارتباطاً وثيقاً من خلال:

- تحديد مهمات العاملين واختصاصاتهم.
- تقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل.
- تحديد وتبسيط إجراءات العمل المتبعة.
- توافر البيئة التنظيمية المادية والاجتماعية.
- تطبيق مبادئ تفويض السلطة.

3- التوجيه والوقت: التوجيه يعني: إرشاد العاملين إلى كيفية تأدية وتنفيذ العمل، وذلك يتمثّل بالاتّصالات بمختلف أشكالها (الشفهية - الكتابية - التقنية)، وهي تحتاج إلى مراعاة عامل الزمن والتوقيت الزمني لكلّ عملية توجيهية؛ حتى تُؤتي ثمارها الياقنة، فلا تطول فترة التوجيه، وكذلك اختيار وسيلة الإتصال التي تُؤدّي إلى اختصار الوقت في أقل زمن ممكن. ( هلال ، عبدالغني , 1995, ص 84).

#### 4- الرقابة والوقت:

الرقابة: عملية مرافقة للتخطيط، فلا تتم الرقابة إلا بعد معرفة الأهداف المخطّط لها سابقاً وبالتالي يستلزم الكشف عن الأخطاء وقت حدوثها ومعالجتها، وهي قد تطول أو تقصر تبعاً لعوامل معينة.

5- اتخاذ القرارات والوقت: إن القرارات الإدارية تتفاوت وتتنوع ما بين المستويات الإدارية، فضلاً عن نوعيتها وطبيعتها الأمر الذي يؤثر على الوقت اللازم لاتخاذ أي قرار.

لا شك أن الإدارة الحديثة بالأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات قد أدت إلى زيادة فاعلية اتخاذ القرارات من خلال الفترة الزمنية المحددة لذلك، بخلاف الاعتماد على الأساليب التقليدية. إن اهتمام الإداري بكل الوسائل والطرق المتاحة في اتخاذ القرارات له أثر كبير في زيادة فاعلية اتخاذ القرارات والارتقاء بنوعيتها، كما إنه يتوفر الوقت والجهد والتكاليف. ( القاضي , صبحي , 1984م , ص 124).

#### مضيقات الوقت وتأثير البيئة المحلية على إدارة الوقت:

مضيقات الوقت: هي العوامل التي تحول دون أداء الأعمال المهمة ذات القيمة العالية وهي الأعمال التي تستهلك كمية كبيرة من الوقت لا تتناسب مع القيمة الناتجة عنها، ثم هي كذلك الأعمال التي تشغلنا كثيراً وإن كانت تسهم إسهاماً محدوداً في تحقيق أهدافنا .

وتنقسم مضيقات الوقت إلى قسمين :

1- مضيقات الوقت الذاتية: كالافتقار إلى التخطيط والافتقار إلى التفويض، وكذلك الفوضى والتأجيل وعدم القدرة على الرفض وفقدان الرغبة والملل والدردشة والثرثرة والرغبة الزائدة في المثالية وحب الجدل والمناقشة. (القرني , علي سعيد , 1996، ص44).

2- مضيقات الوقت البيئية: كالزوار والمكالمات الهاتفية والاجتماعات والطوارئ والمشكلات والتعامل مع الأوراق، والقراءة والكتابة في غير مفيد، والروتين والتعقيدات الإدارية، والمذكرات والتقارير. (الفضل , مؤيد , 2008، ص 65).

#### تأثير البيئة المحلية على إدارة الوقت:

مؤثرات البيئة الاجتماعية: تعود الناس على عدم تحديد الأهداف والسعي إلى تنظيم الوقت لتحقيق هذه الأهداف خصوصاً خارج نطاق العمل الوظيفي وفي عطلة نهاية الأسبوع. تعدد المناسبات الاجتماعية، كالولائم والزيارات العائلية طويلة الأمد خلال عطلة الأسبوع مما يؤدي إلى عدم إنجاز الأعمال الهامة وتأجيلها، وربما يتكرر التأجيل لأسابيع أخرى. ( غزاوي، راوية تيسير، 2012، ص 25).

#### المبحث الثاني : الأداء الوظيفي وقياسه:

تعريف الأداء الوظيفي: يشكل الأداء السلوك الوظيفي للعاملين في المنظمات لتحقيق أهدافها، وبالتالي تبرز أهمية تحديد واجبات ومسؤوليات الوظيفة لكي يتسنى للموظف معرفة واجباته وحقوقه ومن ثم ممارسة الصلاحيات والاختصاصات المحددة لوظيفته، وتحمل المسؤوليات الناتجة عنها. وقد عرف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من السلوكيات الإدارية المعيرة عن قيام الموظف بعمله، متضمنة جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص. ( البشاشة , سامر , 2005، ص 112).

كما يعتبر الأداء الوظيفي من أهم الأنشطة التي تعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويعبر عن مدى كفاءة العامل أو بلوغ مستوى الانجاز المرغوب في هذا العمل، ويرتبط بالمنتجات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها.

عناصر الأداء: تتنوع العناصر المرتبطة بالأداء والتي يفترض للعاملين معرفتها والتمكن منها بشكل جيد، وأهمها مايلي:

1. المعرفة بمتطلبات الوظيفة: تشمل المعارف والمهارات الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
2. نوعية العمل: تشمل الدقة والنظام والتمكن التقني والقدرة على تنظيم العمل والتحرر من الأخطاء.
3. كمية العمل المنجز: أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار سرعة هذا الإنجاز.
4. المثابرة والثوق: تشمل الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل، وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقييم نتائج عمله.

( الإنترنت , موقع Google, كناية اونلاين: <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651>, احمد السيد الكردي , الأداء الوظيفي , الجمعة 14/3/2014).

#### محددات الأداء:

يرى هلال أن السلوك الإنساني هو المحدد للأداء الوظيفي، وهو محصلة التفاعل بين طبيعة الفرد ونشأته والموقف الذي يوجد فيه، والأداء لا يظهر نتيجة لقوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد نفسه فقط، ولكن نتيجة لعملية التفاعل والتوافق بين القوى الداخلية للفرد والقوى الخارجية المحيطة به ويوضح السلمي أن المقدره والرغبة في العمل يتفعلان معا في تحديد مستوى الأداء، أي أن تأثير المقدره على العمل على مستوى الأداء يتوقف على درجة رغبة الشخص في العمل، وبالعكس فإن تأثير الرغبة في العمل على مستوى الأداء يتوقف على مدى مقدره الشخص على القيام بالعمل، ويلخص ذلك من خلال المعادلة التالية: مستوى الأداء = المقدره على العمل x الرغبة في العمل ولا يوجد اتفاق موحد بين الكتاب والباحثين حول محددات الأداء، ويعود ذلك إلى عدة أسباب منها أن هذه المحددات تختلف باختلاف فئات العمال، وتختلف أيضاً من مؤسسة إلى أخرى، كما أن العوامل البيئية الخارجية لها تأثير في تحديد محددات الأداء.

يلخص نموذج بورتر ولولر (Porter & Lawler) محددات الأداء الوظيفي في ثلاثة عوامل رئيسية:

- الجهد المبذول، وهو الذي يعكس درجة حماس الفرد لأداء العمل.
- قدرات الفرد وخبراته السابقة، وهي التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.

إدراك الفرد لدوره الوظيفي وتصورات وانطباعاته عن السلوك والنشاطات التي يتكون منها عمله والكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المنظمة. ( الإنترنت موقع Google, http://www.oujdacity.net/national-article-61706-ar/, عبدالكريم بن رزوق , الأداء الوظيفي , السبت 22/ 1439/6 ).

#### مقاييس الأداء:

- مقاييس الأداء هي العوامل والمعايير التي يتم قياس أداء العاملين على أساسها ويجب أن يتم تحديد الجوانب التي يراد تقييمها في أداء الفرد , في حين أشار النجار أن قياس الأداء هو المقياس الصحيح الذي يتحدد من خلال جمع كافة العوامل المؤثرة في التقدم نحو الهدف، وقياس قدرة كل واحد منها على حده، ثم القياس الجمعي لها، ثم قياس النتيجة الصحيحة بعيداً عن العوامل الوهمية التي قد تطفو على السطح، وبحيث يكون ذلك المقياس قياساً شاملاً للعمليات الحسابية والاجتماعية والشخصية والإعلامية وغيرها من جوانب العمل المختلفة، وأضاف أن معايير الأداء تمثل الدستور أو القانون الداخلي المتفق عليه بين المدير والموظف حين توضح الكيفية التي يتمكنوا من خلالها من الوصول إلى أفضل أداء، والتعرف في نفس الوقت على الضعف أو القصور في الأداء المطلوب فور حدوثه. (الطراونة , تحسين واللوزي , 1996، ص34).
- إن مقاييس الأداء تشير إلى أمور عدة مثل توليد الدخل والمبيعات والنتائج، وتشغيل الوحدات والطاقة الإنتاجية، والتكاليف والتسليم في الموعد، وتقديم الخدمة، وسرعة رد الفعل، وإعادة التشغيل، والوفاء بمعايير الكفاءة النوعية أو ردود فعل العميل. (الربيع ,محمد, 2004، ص20)
- وهناك العديد من مقاييس الأداء ، منها:
- العناصر: تشمل الصفات والميزات الواجب توفرها في الفرد، والتي تنعكس في عمله وسلوكه لتمكينه من أداء عمله بنجاح وكفاءة، ومثال عليها: (التعاون مع الآخرين) (الزملاء، المرؤسين، المراجعين..). الدقة في مواعيد الدوام، السرعة في إنجاز الأعمال، القدرة على حل المشكلات، الرغبة في مساعدة الآخرين، تقبل التغييرات والمقترحات، المبادرة والقدرة في التعبير عن الأفكار، الإخلاص والتفاني في العمل، الوفاء بمعايير الكفاءة، النوعية، الأمانة، المواظبة على العمل، المبادرة، مستوى الخدمة، سرعة الاستجابة، التسليم في الموعد، الدقة في العمل، ويتضح أنها نوعان: عناصر ملموسة يمكن تقييمها بسهولة لدى الفرد مثل (المواظبة على العمل، والدقة فيه)، إذ من خلال عدد مرات الغياب ومدى احترام الفرد لمواعيد العمل الرسمي , يمكن الحكم على مدى مواظبته، كما يمكن تقييم الدقة في العمل من خلال عدد الأخطاء التي يقع فيها الفرد في أثناء إنجاز المطلوب منه.
- عناصر غير ملموسة والتي يجد المقيم صعوبة في تقييمها، نظراً لأنها تتكون من الصفات الشخصية لدى الفرد، فتقييمها يتطلب ملاحظة مستمرة من قبل المقيم، مثل (الأمانة، المبادرة، الصدق، التعاون، الإخلاص والتفاني في العمل).
- المعدلات: هي عبارة عن ميزان يمكن بواسطته للمقيم أن يزن به إنتاجية الفرد لمعرفة مدى جهده وكفاءته في العمل، من حيث الكمية والجودة خلال فترة زمنية محددة، ويتم ذلك من خلال مقارنة العمل المنجز من قبل الفرد مع المعدل المعياري، للتوصل إلى تقييم مستوى إنتاجيته وتحديد ما من حيث الكمية أو الجودة. ومعدلات الأداء ثلاث أنواع، هي:
- معدلات كمية: بموجبها يتم تحديد كمية معينة من وحدات الإنتاج التي يجب أن ينتجها الفرد خلال فترة زمنية محددة، ومن الأمثلة على الطرق الكمية لقياس إنتاجية العنصر الإنساني :

  - تحديد كمية إنتاج الفرد في الساعة
  - تحديد قيمة إنتاج الفرد في الساعة
  - تحديد نصيب الوحدة المنتجة من الأجور
  - حساب القيمة المضافة لعنصر العمل

- معدلات نوعية: تعني وجوب وصول إنتاج الفرد إلى مستوى معين من الجودة والدقة والإتقان وغالباً ما تحدد نسبة معينة من الأخطاء، أو الإنتاج غير السليم، التي يجب ألا يتجاوزها الفرد في كمية إنتاجه الحقيقية، ومثال عليها (رفع مستوى الأداء إلى المستوى المطلوب عندما يتم معاملة الزائرين بطريقة حسنة في جميع الأوقات).
- معدلات كمية نوعية: مزيج من المعدلين السابقين، إذ بموجبه يجب أن تصل كمية إنتاج الفرد لحد معين، وخلال فترة زمنية معينة، ويعد معياراً من الأخطاء. ( ملحم , 2010، صص 61- 62 ).

#### تقييم أداء العاملين:

إن عملية تقييم أداء العاملين وإن اختلفت التسميات التي تطلق عليها فأنها تخرج عن كونها وسيلة تمكن من إصدار حكم موضوعي على قدرة الموظف في أداء الواجبات ومسؤوليات وظيفته والتحقق بذلك من سلوكه وتصرفاته في أداء العمل , ومن مدى التحسن الذي طرأ على أسلوب أدائه بواجبات ومسؤوليات إضافية , وذلك بما يضمن فاعلية المنظمة في الحاضر , واستمرار بقاءها وفعاليتها في المستقبل أيضاً. وهي عملية مخططة ومستندة إلى قواعد وأساليب محددة وبشكل موضوعي وواقعي كما أنها عملية إيجابية لا تسعى إلى كشف العيوب والأخطاء بهدف إيقاع العقوبات على المقصرين من الموظفين. ( أبو شيخة , نادر , 2000، ص 114).

#### أهمية تقييم الأداء:

- يعتبر تقييم الأداء عملية مستمرة و منظمة و تحقق فوائد عديدة سواء للمنظمة أو للعاملين أنفسهم , و أهم هذه الفوائد:
- يعتبر تقييم الأداء أساساً لاتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسات العامة للأجور و المكافآت و الحوافز بشكل يحقق مبدأ العدالة النسبية في عوائد الأفراد , كما و تعتبر نتائج الأداء أساساً موضوعية لسياسات الترقيّة و النقل.

- يعتبر تقييم الأداء مرشداً لتحديد هيكل العمالة في المنظمة و تحديد الأعداد اللازمة من القوي العاملة , و في التخطيط لبرامج و سياسات الاختيار و التعيين , و في تقدير مدي صلاحية اختبارات التوظيف , و لإعادة النظر في تطبيق مبدأ الشخص المناسب في المكان المناسب لقدراته و مهاراته.
- يسهم تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية و التنموية على أساس جوانب الضعف في الأداء.
- يساعد تقييم الأداء في الكشف عن الطاقات و القدرات الكامنة لدي الأفراد من أجل استغلالها و توظيفها لزيادة مستوي الأداء الحالي.
- تشير نتائج تقييم الأداء إلى مدي نجاح أنماط القيادة و الإشراف المستخدمة.
- يعتبر تقييم الأداء أساساً لعملية التطوير الإداري سواء فيما يتعلق منها بالجوانب التنظيمية للمنظمة أم بجوانب العمل نفسه.
- يكفل تقييم الأداء استمرار الرقابة على أداء العاملين و في رفع الروح المعنوية للأفراد و خلق مناخ تسود فيه مبادئ العلاقات الإنسانية , و ذلك نتيجة شعور العاملين بأن مختلف سياسات و إجراءات الأداء في التوظيف و التوزيع و التدريب و الترقية و التحفيز تقوم على أسس موضوعية و عادلة , مما يوطد العلاقة بينهم و بين الإدارة. ( الإنترنت , موقع Google , <http://www.hrdiscussion.com/hr6227.html> , أ. وائل محمد جبريل , المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية , الجمعة 21 / 6 / 1439).

#### أهداف تقييم الأداء:

- القيام بعمليات تخطيط الموارد البشرية في الشكل الصحيح في المنظمات .
- تقويم سياسة الاختيار والانتقاء .
- تقويم سياسة النقل والتعيين والترقية الإدارية .
- تقويم سياسة التدريب والتطوير .
- تقويم سياسة الحوافز والأجور .
- تخطيط سياسات وبرامج الترقية والتدرج والمسار الوظيفي .
- كشف نقاط الضعف والقصور في مهارات الاتصال .
- مساعدة الموارد البشرية في التعرف على نقاط الضعف ومجالات التقدم في أدائها. (الخطيب , إدغرة, 2009م, ص36).

#### العوامل المؤثرة على تقييم الأداء :

- توقيت التقييم : قد يتم تقييم الأداء أسبوعياً أو شهرياً أو كل ربع سنة أو كل نصف سنة أو سنوياً. ويكون الوقت المناسب هو الوقت الذي يتمكن فيه المقيم من جمع المعلومات الكافية عن موظفيه .
- القائم بعملية التقييم : قد يقوم بالتقييم: المشرف المباشر, أو لجنة تقييم الأداء, أو الزملاء في العمل, أو التقييم الذاتي من خلال الشخص نفسه .
- غياب الأهداف المحددة : فالمنظمة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها, ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها, لن تستطيع قياس ما تحققت من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائهم لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك, فلا تملك المنظمة معايير أو مؤشرات للإنتاج والأداء الجيد. (الهور, رأفت حسين , 2006, ص18).
- عدم المشاركة في الإدارة : إن عدم مشاركة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة في التخطيط وصنع القرارات يساهم في وجود فجوة بين القيادة الإدارية والموظفين في المستويات الدنيا, وبالتالي يؤدي إلى ضعف الشعور بالمسئولية والعمل الجماعي لتحقيق أهداف المنظمة. ( الإنترنت , موقع Google , [http://2searches.blogspot.com/2012/12/blog-post\\_23.html](http://2searches.blogspot.com/2012/12/blog-post_23.html) , فارس العتيبي , تقييم الأداء , الجمعة 21/6/1439).

#### العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي :

- تعتبر إدارة الوقت من الأساسيات التي يجب أن يهتم بها المديرون في إدارة أعمالهم حيث تؤكد معظم الدراسات التي تناولت إدارة الوقت أن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء وتحسين الإنتاجية, فالإدارة الجيدة للوقت تزيد الإنتاجية والأداء العام وترفع من كفاءة المنظمات ( العريفي , بشير سعود , 2008, ص85).
- لقد أظهرت دراسات عدة أن هناك علاقة قوية تربط إدارة الوقت بالأداء الوظيفي وبكفاءة الأداء الوظيفي, سواء على الصعيد الفردي أم على الصعيد المؤسسي, فبالإدارة الفعالة لوقت الموظف يتمكن من تحسين مستوى أدائه وقيامه بعمله على أكمل وجه. ( أبو زيادة , زكي عبدالمعطي , 2012, ص87 ).
- إن ارتباط إدارة الوقت بالأداء ليس محصوراً بالأداء الوظيفي فحسب, وإنما بالأداء الأكاديمي والأداء الدراسي على حدٍ سواء, وأداء الفرد في إنجاز الأمور الموكلة إليه في سائر أمور الحياة, لذلك فإن هناك بعض الدراسات النفسية لعلماء النفس التطبيقي في ميدان الصناعة تؤكد على أهمية وقت الفراغ كضرورة لتنظيمه وحسن استثماره لتجديد قوى الإنسان واستعادته النشاط وإتقان العمل وحسن أدائه وبالتالي زيادة إنتاجيته.

#### المبحث الثالث : راء الدراسة الميدانية: نبذة عن المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة بجدة :

إن المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة مؤسسة حكومية سعودية تعنى بتحلية مياه البحر وإنتاج الطاقة الكهربائية، وإيصال المياه العذبة المنتجة لمختلف مناطق المملكة العربية السعودية، تقع المملكة العربية السعودية في منطقة جغرافية تفتقر إلى المياه العذبة، مما جعل الأنظار تتجه إلى تحلية مياه البحر خاصة وأن المملكة قد حباها الله بساحلين هما ساحل البحر الأحمر وساحل الخليج العربي وقد بدأت فكرة تحلية المياه المالحة في المملكة عندما وجه موحد البلاد الملك عبد العزيز بن عبد الرحمن الفيصل آل سعود رحمه الله عام 1348هـ (1928م) ، بإنشاء جهازي تكتيف لتقطير مياه البحر ، أطلق عليهما فيما بعد أسم "الكنداسة" حيث قامت هذه الأجهزة بالمساعدة في تأمين احتياجات قوافل الحجيج والمعتمرين ومدينة جدة من مياه الشرب ، وتعتبر المملكة العربية السعودية اليوم أكبر دولة في العالم منتجة لمياه البحر المحلاة . (الإنترنت , موقع Google , المؤسسة العامة لتحلية المياه المالحة , <http://www.swcc.gov.sa> , السبت 22/6/1439هـ).

**أداة الدراسة:** اعتمد الباحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع معلومات الدراسة الميدانية ، واحتوت الاستبانة على خطاب للمبحوث تم فيه تنويره بموضوع الدراسة وهدفها والغرض منها ، وضمت قسمين هما: القسم الأول: يحتوي على البيانات الشخصية لأفراد الدراسة، القسم الثاني البيانات الأساسية: تتم الإجابة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الذي يشمل خمس مستويات ( أوافق بشدة ، أوافق ، محايد ، لا أوافق ، لا أوافق بشدة ) .

**صدق الأداة:** للتحقق من الصدق الظاهري للاستبانة ( أداة الدراسة) تم عرضها على ثمانية من المحكمين من ذوي الاختصاص والخبرة لتحكيمها .  
**ثبات الأداة:** للتأكد من ثبات الأداة تم تطبيقها على عينة مكونة من عشرة أفراد من عينة الدراسة ، ثم أعيد تطبيقها مرة أخرى بفواصل زمني يقارب الأسبوعين، وتم التأكد من ثبات الاتساق الداخلي باستخدام معامل كرونباخ ألفا والذي تدل زيادته على زيادة مصداقية البيانات ( عبد الفتاح ، 2007، ص 560).

□ **دول: (1) معامل الاتساق الداخلي ألفا كرونباخ لمحاور الدراسة**

معامل ألفا كرونباخ	محاور البحث
0.822	أداء العاملين بشركة تحليه المياه المالحة بجدة
0.652	اثر إدارة الوقت
0.774	المعرفة للعاملين
<b>0.751</b>	<b>الثبات الكلي العام</b>

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه أن معاملات ألفا كرونباخ تقع ما بين (0.652 - 0.822) بمعدل كلي ، 0.751، وهي جميعها قيم عالية ومناسبة لأغراض الدراسة.

**عينة الدراسة:**

تم عمل مسح شامل على العاملين بالشركة وكان عددهم (65) من كافة العاملين بالشركة، وقد تم تحديدها بالاستناد إلى القواعد الإحصائية وتم توزيع استبانة الدراسة على جميع أفراد عينة الدراسة وقد أسترجم منها (5) استبانات.

**تحليل واختبار الفرضيات :**

تمت معالجة البيانات إحصائياً، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS . ومن ثم تم تحليل البيانات الشخصية والأساسية لأفراد العينة كما توضحها الجداول التالية:

**الجدول : (2) : توزيع نسب عينة الدراسة وفقاً للبيانات الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) للمبحوثين.**

<b>- توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر</b>		
النسبة المئوية 100%	التكرار	من 1- إلى أقل من 20 سنة
10%	6	من 21-40 سنة
23.3%	14	من 41 إلى أقل من 50 سنة
46.7%	28	من 50 سنة فأكثر
20%	12	المجموع
100%	60	
<b>- توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير نوع المؤهل</b>		
النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى
41.7%	25	ثانوي
61.7%	37	جامعي
13.3%	8	اعلى من الجامعي
100%	60	المجموع
<b>- توزيع عينة الدراسة وفقاً للحالة الاجتماعية</b>		
النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى
45%	27	أعزب
55%	33	متزوج
100%	60	المجموع
<b>- توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة</b>		
النسبة المئوية (%)	التكرار	المستوى
10%	6	أقل من سنة
21.6%	13	من 1-3 سنوات
28.3%	17	من 3 سنوات إلى 6 سنوات
40%	24	أكثر من 6 سنوات
100%	60	المجموع

المصدر: الدراسة الميدانية للباحثة ، 2018م

يلاحظ من الجدول (2) أعلاه أن متغير العمر، أعلى تكرار فيه 28 بنسبة 46.7% للفئة العمرية من 41-50 سنة، بينما الفئة العمرية من سنة إلى 20 سنة بأقل تكرار وهو 6 وبنسبة 10% ، أما متغير نوع المؤهل ، أعلى تكرار هو المؤهل العلمي جامعي بتكرار 37 وبنسبة 61.7% ، وأقل تكرار هو المؤهل العلمي اعلى من الجامعي



بتكرار 8 وبنسبة 13.3%، أما متغير الحالة الاجتماعية، أعلى تكرار فيها هو متزوج بتكرار 33 وبنسبة 55%، بينما الحالة الاجتماعية أعزب أقل تكرار وهو 27 بنسبة 45%، أما متغير الخبرة كان أعلى تكرار فيه هو من 6 سنوات بتكرار 24 وبنسبة 40%، وأقلها من سنة فأقل يكون بتكرار 6 وبنسبة 10%.

#### البيانات الأساسية:

#### المحور الأول : إدارة الوقت

لتقييم إدارة الوقت لدي العاملين بشركة تحلية المياه بجدة ، على (المحور الأول) تم في هذه الدراسة تحديد المستوى المناسب (درجة الموافقة) والذي عكس أداء العاملين بشركة تحلية المياه وذلك من خلال الإجابة على ثلاث عبارات عكست وجهة نظر الموظفين اتجاه إدارة الوقت.

الجدول: (3) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الأول: لتقييم إدارة الوقت للمحور الأول

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	ترتيب العبارات
1	تقوم بتنظيم أولويات العمل لديك	4.9	0.57	موافق بشده	1
2	تقدير الوقت له دور في زيادة جودة الأداء	4.7	0.45	موافق بشده	2
3	تنظيم الوقت يعمل على زيادة ربحية المنظمة	3.6	0.62	موافق	3
	المعدل الكلي العام	4.4	0.54	موافق بشده	

المصدر : الدراسة الميدانية للباحثة ، 2018م

تشير النتائج في جدول (3) أن المعدل العام لدرجة الموافقة على إدارة الوقت للعاملين بشركة تحلية المياه بجدة كانت " موافق بشده " بمتوسط 4.4 وانحراف معياري 0.54 حيث كانت درجة الموافقة على جميع الفقرات " موافق بشده " وتراوح الأوساط الحسابية بين 3.6 و 4.9 بانحرافات معيارية 0.45 و 0.62 على التوالي. ويعتبر هذا المعدل عال مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت ايجابية جدا لهذا المحور ، أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم التباين بين 0.21 و 0.74 ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون للإجابة على الفرضية الأولى .

#### وللإجابة عن الفرضية الأولى :

والتي تنص على: توجد علاقة ارتباطية بين واقع تطبيق إدارة الوقت وبين العاملين بإدارة شركة تحلية المياه المالحة بجدة

وللإجابة على الفرض الأولى سوف يتم رفض أو صحة الفرضية من خلال تطبيق معامل الارتباط بيرسون ويتضح لنا من خلال الجدول (3) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتباين ومعامل الارتباط في كل من مقياس (الاتجاهات لإدارة الوقت) (العاملين بإدارة شركة تحلية المياه المالحة بجدة ) على عينة الدراسة من الموظفين وبلغ عددهم (60) موظف بشركة تحلية المياه المالحة بجدة وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول: (4) يوضح نتيجة معامل بيرسون بين (الاتجاهات لإدارة الوقت) (العاملين بإدارة شركة تحلية المياه المالحة بجدة)

المتغيرات	عدد العينة	المتوسط	الانحراف	التباين	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
إدارة الوقت	60	45.36	7.8	61.2	0.863	عند مستوى دلالة 0.01
العاملين بإدارة شركة تحلية المياه المالحة بجدة		13.4	2.78	6.21		

المصدر : الدراسة الميدانية للباحثة ، 2018م

من خلال الجدول (4) يتضح لنا أن إدارة الوقت نحو العاملين بشركة تحلية المياه المالحة بجدة كانت بمتوسط حسابي (45.36) وانحراف معياري (7.8) بينما التباين لديهم (61.2) ، بينما كان المتوسط الحسابي للعاملين بإدارة شركة تحلية المياه المالحة بجدة (13.4) وانحراف معياري (2.78) والتباين (6.21) وبلغ معامل الارتباط بيرسون (0.464) و عند مستوى دلالة (0.01) وعند درجة حرية (58) ، حيث (ر) (0.863) المحسوبة أكبر من (ر) الجدولية (0.038) ، وبالتالي توجد علاقة بين إدارة الوقت نحو العاملين بشركة تحلية المياه المالحة.

فعلية توجد علاقة طردية بين إدارة الوقت وبين العاملين بشركة تحلية المياه المالحة ، ومن هنا ثبت صحة الفرضية .

#### المحور الثاني : أثر إدارة الوقت

لتقييم أثر إدارة الوقت للعاملين بشركة تحلية المياه بجدة ، على (المحور الثاني) طلب من المشاركين في هذه الدراسة بتحديد المستوى المناسب (درجة الموافقة) والذي يعكس أداء العاملين بشركة تحلية المياه وذلك من خلال الإجابة على ثلاث عبارات والتي تعكس وجهة نظر الموظفين اتجاه اثر إدارة الوقت.

الجدول: (5) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثاني: لتقييم أثر إدارة الوقت للمحور الثاني

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	ترتيب العبارات
1	إدارة الوقت الصحيح تعمل على زيادة الأداء	4.2	0.85	موافق بشده	2
2	إدارة الوقت بشكل صحيح تعمل على تحديد الأولويات من الوظائف.	4.4	0.68	موافق بشده	1
3	إدارة الوقت بشكل سليم تعمل على الحد من الأخطاء	4	0.47	موافق	3
	المعدل الكلي العام	4.2	0.76	موافق بشده	

المصدر: الدراسة الميدانية للباحثة, 2018م

تشير النتائج في جدول (5) أن المعدل العام لدرجة الموافقة على أثر إدارة الوقت للعاملين بشركة تحليه المياه بجدة كانت " موافق بشده " بمتوسط 4.2 وانحراف معياري 0.54 حيث كانت درجة الموافقة على جميع الفقرات " موافق بشده " وتراوحت الأوساط الحسابية بين 4.4 بانحرافات معيارية 0.47 و0.85 على التوالي. ويعتبر هذا المعدل عال مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت ايجابية جدا لهذا المحور ، أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم التباين بين 0.32 و0.94 ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون للإجابة على الفرضية الثانية .

ولإجابة عن الفرضية الثانية والتي تنص: على توكد علاقة ارتباطيه بين الاتجاهات الإيجابية بين أثر إدارة الوقت وبين العاملين:

وللإجابة على الفرض الثاني سوف يتم رفض أو صحة الفرضية من خلال تطبيق معامل الارتباط بيرسون ويتضح لنا من خلال الجدول (10) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتباين ومعامل الارتباط في كل من مقياس اثر إدارة الوقت وبين العاملين على عينة الدراسة من الموظفين بشركة تحليه المياه المالحة بجدة وبلغ عددهم (60) موظف وجاءت النتائج كالتالي:

الجدول: (6) يوضح نتيجة معامل بيرسون بين (اثر إدارة الوقت) (العاملين)

المتغيرات	عدد العينة	المتوسط	الانحراف	التباين	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
اثر إدارة الوقت العاملين	60	45.36	7.8	61.2	0.720	عند مستوى دلالة 0.01
		15.2	4.6	23.5		

المصدر: الدراسة الميدانية للباحثة, 2018م

من خلال الجدول (6) يتضح لنا أن اثر إدارة الوقت كانت بمتوسط حسابي (45.36) وانحراف معياري (7.8) بينما التباين لديهم (61.2) بينما كان المتوسط الحسابي للعاملين (15.2) وانحراف معياري (4.6) والتباين (23.5) وبلغ معامل الارتباط بيرسون (0.720) وهي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وعند درجة حرية (58) , حيث (ر) (0.720) المحسوبة أكبر من (ر) الجدولية (0.038) , وبالتالي توجد علاقة بين أثر إدارة الوقت وبين العاملين بشركة تحليه المياه بجدة فعليه توجد علاقة طردية بين الاتجاهات بين أثر إدارة الوقت وبين العاملين بشركة تحليه المياه بجدة ، ومن هنا ثبت صحة الفرضية .

### المحور الثالث : معرفة العاملين

لتقييم إدارة الوقت للعاملين بشركة تحليه المياه بجدة , على (المحور الثالث) ( معرفة العاملين) تم تحديد المستوى المناسب (درجة الموافقة) والذي يعكس معرفة العاملين بشركة تحليه المياه وذلك من خلال الإجابة على ثلاث عبارات عكست وجهة الموظفين اتجاه إدارة الوقت.

الجدول (7) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات المحور الثالث

م	الفقرات	المتوسط	الانحراف المعياري	الدرجة	ترتيب العبارات
1	معرفة متطلبات العمل تؤدي إلى إدارة الوقت بطريقة مناسبة	3.8	0.84	موافق	3
2	إدارة وتنظيم الوقت تؤدي إلى التخفيف من الضغوط في العمل	4.6	0.65	موافق بشده	2
3	إدارة وتنظيم الوقت تؤدي إلى التخطيط المسبق للأعمال	4.7	0.74	موافق بشده	1
	المعدل الكلي العام	3.4	0.74	موافق بشده	

المصدر: الدراسة الميدانية للباحثة, 2018م

تشير النتائج في جدول (7) أن المعدل العام لدرجة الموافقة على إدارة الوقت لمعرفة للعاملين بشركة تحليه المياه بجدة كانت " موافق بشده " بمتوسط 3.4 وانحراف معياري 0.74 حيث كانت درجة الموافقة على جميع الفقرات " موافق بشده " وتراوحت الأوساط الحسابية بين 3.8 و4.7 بانحرافات معيارية 0.65 و0.84 على التوالي. ويعتبر هذا المعدل عال مما يدل على أن اتجاهات أفراد العينة كانت ايجابية جدا لهذا المحور ، أما بالنسبة للتباين في آراء المشاركين فقد تراوحت قيم التباين بين 0.65 و1.02 ولمعرفة فيما إذا كان هذا التباين يعزى لأي صفة من صفات المشاركين الشخصية (المتغيرات الديموغرافية) استخدمت الباحثة معامل الارتباط بيرسون للإجابة على الفرضية الثالثة .

ولذلك، إجابة عن الفرضية الثالثة والتي تنص: على توؤد علاقة ارتباطيه بين إدارة الوقت والمعرفة للعاملين

وللإجابة على الفرض الثالث سوف يتم رفض أو صحة الفرضية من خلال تطبيق معامل الارتباط بيرسون ويتضح لنا من خلال الجدول (5) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والتباين ومعامل الارتباط في كل من مقياس (اثر إدارة الوقت وبين معرفة العاملين ) على عينة الدراسة بشركة تحليه المياه المالحة بجدة وبلغ عددهم (60) موظف وجاءت النتائج كالتالي:

□**دول: (8) يوضح نتيجة معامل بيرسون بين (إدارة الوقت وبين معرفة العاملين)**

المتغيرات	عدد العينة	المتوسط	الانحراف	التباين	معامل بيرسون	مستوى الدلالة
إدارة الوقت	60	45.36	7.8	61.2	0.610	عند مستوى دلالة 0.01
معرفة العاملين		2.7	1.01	11.5		

المصدر : الدراسة الميدانية للباحثة , 2018م

من خلال الجدول (8) يتضح لنا أن إدارة الوقت نحو معرفة العاملين كانت بمتوسط حسابي (45.36) وانحراف معياري (7.8) بينما التباين لديهم (61.2) ،بينما كان المتوسط الحسابي لمعرفة العاملين (2.7) وانحراف معياري (1.01) والتباين (11.5) وبلغ معامل الارتباط بيرسون (0.610) وهي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وعند درجة حرية (58) ، حيث (ر) (0.345) المحسوبة اكبر من (ر) الجدولية (0.038) ، وبالتالي توجد علاقة بين الاتجاهات الايجابية إدارة الوقت وبين معرفة العاملين

فعليه توجد علاقة طردية بين الاتجاهات إدارة الوقت وبين معرفة العاملين ، ومن هنا ثبت صحة الفرضية

**نتائج اختبار الفرضيات :**

يتضح لنا من خلال تحليل نتائج البحث ما يلي :

- توجد علاقة طردية بين إدارة الوقت وبين العاملين بشركة تحليه المياه المالحة ، ومن حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.464) وهي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وعند درجة حرية (58) .
- توجد علاقة طردية بين الاتجاهات بين اثر إدارة الوقت وبين العاملين بشركة تحليه المياه بجدة ، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.720) وهي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وعند درجة حرية (58)
- توجد علاقة طردية بين الاتجاهات إدارة الوقت وبين معرفة العاملين حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (0.610) وهي دال إحصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وعند درجة حرية (58)

**النتائج والتوصيات :**

**أولاً: أهم النتائج:**

- يقوم الموظفون بتنظيم أولويات العمل حيث يقومون باختيار الأولوية المطلوبة .
- تقدير الوقت له دور في زيادة جودة الأداء حيث تقدير الوقت له عامل أساسي على الاختيار بين البدائل المطلوب تنفيذها .
- إن تقدير الوقت له دور في ربحية المنظمة مما يعمل على زيادة مكسب المنظمة .
- إن إدارة الوقت الصحيح تعمل على زيادة الأداء وتحسين الأداء الوظيفي للموظفين .
- إدارة الوقت بشكل صحيح تعمل على تحديد الأولويات من الموظفين إدارة الوقت بشكل سليم تعمل على الحد من الأخطاء .

**ثانياً : أهم التوصيات:**

- يجب القيام بتنظيم وترتيب أولويات العمل.
- يجب العمل على تقدير الوقت والاهتمام به لزيادة جودة الأداء .
- يجب العمل على تقدير الوقت اللازم لربحية المنظمة .
- يجب إدارة الوقت بشكل صحيح وذلك لزيادة الأداء وتحسينه والحد من الأخطاء.

- أبو زيادة , زكي عبدالمعطي , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان (إدارة الوقت والجودة الشاملة واثرها في الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في عينة من المصارف التجارية الفلسطينية, 2012)
- أبو شيخة , نادر , إدارة الموارد البشرية , (الأردن : دار صفا للنشر والطباعة , 2000)
- أبو شيخة , نادر والقريوتي , محمد , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان (إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية , دراسات الجامعة الأردنية , 1991)
- البشاشة , سامر , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان ( اثر جودة نظم المعلومات الإداري في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الاجتماعي الاردني , 2005 )
- الجريسي , خالد بن عبدالرحمن , إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري , الرياض : مؤسسة الجريسي للنشر والتوزيع, 2001م .
- الخطيب , عيبر فوزي , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان (إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن , 2009)
- الربيق , محمد , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان (العوامل المؤثرة في عملية الأداء الوظيفي للقيادات الأمنية أكاديمية نايف للعلوم الأمنية في السعودية, 2004)
- الطراونة , تحسين واللوزي , سليمان , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان (إدارة الوقت دراسة ميدانية إستطلاعية , مؤنة للبحوث والدراسات , 1996)
- العريفي , بشير سعود , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان (دراسة العلاقة بين إدارة الوقت وضغوط العمل تطبيق على إحدى الشركات الرائدة ب الاردن , 2008)
- الغامدي , محمد احمد , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان ( إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوييه بالطائف , 1429)
- غزاوي , راوية تيسير , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان (إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال , 2012)
- الفضل , مؤيد , المنهج الكمي في إدارة الوقت , الرياض : دار المريخ للنشر , 2008م.
- القاضي , صبحي , سيكولوجية العمل والعلاقات الإدارية , القاهرة : مكتبة الانجلو المصرية , 1984م .
- القرني , علي سعيد , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان ( إدارة الوقت دراسة ميدانية عن مدى استغلال المدير السعودي للوقت في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض , 1996)
- ملحم , دراسة دكتورا غير منشورة بعنوان (دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية - دولة فلسطين , 2010)
- هلال , عبدالغني , مهارات إدارة الوقت , القاهرة : مركز تطوير الأداء والتنمية , 1995م .
- الهور , رأفت حسين , دراسة ماجستير غير منشورة بعنوان (تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية, 2006)
- الإنترنت , موقع Google , [http://2searches.blogspot.com/2012/12/blog-post\\_23.html](http://2searches.blogspot.com/2012/12/blog-post_23.html) , فارس العتيبي , تقييم الأداء , . الاحد 1436/6/23هـ
- الإنترنت , موقع Google , <http://www.hrdiscussion.com/hr6227.html> , أ. وائل محمد جبريل , المنتدى العربي لأدارة الموارد البشرية , الجمعة 1436/6/21هـ
- الإنترنت , موقع Google , <http://www.oujdacity.net/national-article-61706-ar/> , عبدالكريم بن رزوق , الأداء الوظيفي, السبت 1436/6/22هـ
- الإنترنت , موقع Google , المؤسسة العامة لتحليه المياه المالحة , <http://www.swcc.gov.sa> , السبت 1436 /6 /22 هـ
- الإنترنت , موقع Google , كناية اونلاين : <http://kenanaonline.com/users/ahmedkordy/posts/123651> , احمد السيد الكردي , الأداء الوظيفي , الجمعة 1436/6/21هـ