

"أثر إدارة الوقت علي الاداء المؤسسي"

إعداد الباحث:

د. أسامة عبد الوهاب محمد إبراهيم

استاذ مساعد كلية الاقتصاد والعلوم الادارية جامعة المشرق

الخرطوم بحري الخرطوم السودان

هاتف: 00249912355547

o.abdelwhab.mohamed@mashreq.edu.sd

المستخلص

تناولت الورقة إدارة الوقت والاداء المؤسسي تمثلت المشكلة في عدد من التساؤلات منها ما هو مستوى إدارة الوقت والاداء وما هو مستوى إدارة الوقت والاداء المؤسسي؟ وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والاداء المؤسسي؟ وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاداء المؤسسي والمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة)؟ وهدفت الى التعرف على أثر إدارة الوقت على الاداء المؤسسي . ومعرفة الاختلاف في مستوى الاداء المؤسسي وواقع إدارة الوقت في المؤسسة والتعرف على مدى العلاقة الإيجابية بين إدارة الوقت والاداء المؤسسي.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة الأسباب والحلول وتحويل الاهداف الى خطط عملية للاستفادة من اهمية الوقت وتحسين الخطط المتعلقة بادارة الوقت وعلى ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإننا نقترح التوصيات التالية الاقتناع بأهمية إدارة الوقت والتخلص من الحجج الوهمية التي تؤدي إلى إضاعته دون فائدة. والكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب. ويتأثر مستوى أداء الموظفين بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، الاداء المؤسسي، المؤسسة.

مقدمة البحث:

الوقت من الموارد النادرة التي يجب إدارتها بفاعلية لتحقيق النجاح الأمثل في إنجاز المهام أو الأهداف المحددة، إنه ليس من الممكن إيجاد المزيد من الوقت، بل أن التحدي الذي يواجه المسؤول هو كيف يمكن تحقيق استغلال أفضل للوقت المتاحة، وتنسأ ظاهرة سوء إدارة الوقت عندما يتم استغلاله في أداء أشياء أقل أهمية مما ينبغي.

يجب أن يحظى الوقت بالرقابة الشديدة كما هو الحال لممتلكاتنا الخاصة والعامة، إن إدارة الوقت توضح للفرد وتبصره بمجموعة من الصفات والعادات الإنسانية التي يجب أن يتعامل معها في حياته الخاصة وفي الإدارة على أنها مرادفة للتنظيم والترتيب وإجراءات العمل اليومية المبرمجة وكل هذه العناصر لها فاعلية كبيرة إلا أن إدارة الوقت أشد تعقيداً فهي حالة نفسية تفرض على الإنسان مدى استعداداه بالالتزام وإعادة ترتيب الأولويات وطبيعة العمل.

مشكلة الدراسة:

انطلاقاً من الاهتمام المتزايد بالمؤسسات أياً كانت والبحث عن ما يدعمها لتقوية نشاطها في ظل الظروف البيئية المعقدة يمكن طرح الإشكالية الرئيسية في التساؤل التالي:

ما مدى تأثير إدارة الوقت على الاداء المؤسسي؟ ويتفرع من التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما هو مستوى إدارة الوقت والاداء المؤسسي؟
2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والاداء المؤسسي؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء المؤسسي والمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة)؟

فرضيات الدراسة:

1. مستوى ضعيف لإدارة الوقت والأداء المؤسسي.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والأداء المؤسسي .
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء الوظيفي والمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة).

أسباب اختيار الموضوع:

يرجع اختيار هذا الموضوع إلى:

1. نقص الدراسات السابقة الخاصة بأثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي.
2. تحسيس المسؤولين بأهمية الأداء المؤسسي والمكانة الهامة له في المؤسسة.
3. عدم إهدار الوقت في أشياء لتفيد المؤسسة.

أهداف الدراسة:

نسعى من خلال هذه الدراسة إلى إبراز جملة من الأهداف أهمها:

1. التعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي .
2. معرفة الاختلاف في مستوى الأداء المؤسسي وواقع إدارة الوقت في المؤسسة .
3. التعرف على مدى العلاقة الإيجابية بين إدارة الوقت والأداء المؤسسي.

أهمية الدراسة:

1. الكشف عن مفهوم إدارة الوقت باعتباره عنصر مهم في حياة الناس.
 2. إثراء المعلومات وزيادة المعارف في هذا الموضوع الذي يعتبر من المواضيع الهامة في مجال الإدارة.
- منهج البحث: استخدم في هذا البحث المنهج الوصفي التحليلي.

هيكلية الدراسة:

المحور الأول: ادارة الوقت

مفهوم واهداف واهمية الدراسة

المحور الثاني: الاداء المؤسسي

المحور الثالث: دراسة الحالة

المحور الاول:

إدارة الوقت Time Management ،

يعتبر الوقت ثميناً لمن يعي كفيته استثماره بتنظيمه، وعدم هدره بما لا يفيد، ويشار إلى أن سرعة الوقت أصبحت في وقتنا الحاضر سمة من سمات عصرنا، إذ لا يشعر الإنسان بمرور الوقت إلا بعد فواته لهذا ظهر مفهوم إدارة الوقت الذي جاء ليتولى مهمة تنظيم الوقت، وإدارته، وتعليم الأفراد كيفية الاستفادة من الوقت ليتمكنوا من تلبية احتياجات الحياة التي تتزايد يوماً تلو الآخر (1).

يمكن تعريف علم إدارة الوقت بأنه أحد فروع علم الإدارة التي تهتم باستثمار الوقت والاستفادة منه قدر الإمكان بكل فعالية وكفاءة، والحد من فرص إضاعته وهدره دون جدوى، وتسخيرها بزيادة إنتاجية العاملين في وقت محدد .

يعتبر استثمار الوقت والاستفادة منه من سمات المدير الناجح، وهي التي تضع حداً فاصلاً بين الشخص الناجح والفاشل، وتعتبر سمة تنظيم الوقت وتقسيمه لتحقيق الأهداف والواجبات واحدة من سبل النجاح (2).

نعني بإدارة الوقت ؟

هي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف.

والاستفادة من الوقت هي التي تحدد الفارق ما بين الناجحين والفاشلين في هذه الحياة، إذ أن السمة المشتركة بين كل الناجحين هو قدرتهم على موازنة ما بين الأهداف التي يرغبون في تحقيقها والواجبات اللازمة عليهم تجاه عدة علاقات، وهذه الموازنة تأتي من خلال إدارتهم لذواتهم، وهذه الإدارة للذات تحتاج قبل كل شيء إلى أهداف ورسالة تسير على هداها، إذ لا حاجة إلى تنظيم الوقت أو إدارة الذات بدون أهداف يضعها المرء لحياته، لأن حياته ستسير في كل الاتجاهات مما يجعل من حياة الإنسان حياة مشتتة لا تحقق شيء وإن حققت شيء فسيكون ذلك الإنجاز ضعيفاً وذلك نتيجة عدم التركيز على أهداف معينة (3).

(1) ياسر أحمد فرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000م، ص 25.

(2) قاسم نايف علوان، نجوى رمضان أحمد، إدارة الوقت مفاهيم عمليات تطبيقات، الطبعة الأولى، دار الثقافة عمان، 2009م، ص 41.

(3) بشير العلاق، أساسيات إدارة الوقت، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009م، ص 13.

إذاً المطلوب منك قبل أن تبدأ في تنفيذ هذا الملف، أن تضع أهدافاً لحياتك، ما الذي تريد تحقيقه في هذه الحياة؟ ما الذي تريد إنجازه لتبقى كعلامات بارزة لحياتك بعد أن ترحل عن هذه الحياة؟ ما هو التخصص الذي ستخصص فيه؟ لا يعقل في هذا الزمان تشتت ذهنك في أكثر من اتجاه، لذلك عليك ان تفكر في هذه الأسئلة، وتوجد الإجابات لها، وتقوم بالتخطيط لحياتك وبعدها تأتي مسألة تنظيم الوقت.

تعريف إدارة الوقت تشكّل الإدارة، والوقت معاً كلاً مُتكاملاً؛ إذ إنّ الوقت يُعدُّ الوسيلة التي تتخذها الإدارة؛ بهدف إنجاز أعمالها، وتحقيق أهدافها بشكل مُنظّم، وفعال، وحيث إنّه قد تمّ تعريف الوقت، فإنّه لا بُدّ من التطرّق إلى تعريف إدارة الوقت، إذ ورد تعريفها بصور مُتعدّدة، إلّا أنّها اتّفقت جميعها على أنّها تهتمّ بإنجاز الأعمال بشكل فعال، مع ضمان كلفة أقل، ووسائل أفضل؛ في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة. (4)

عرّفها (العجمي) على أنّها: "إدارة الأنشطة، والاعمال التي تُؤدّى في الوقت، وتعني الاستخدام الأمثل للوقت، وللإمكانات المُتوفّرة، وبطريقة تُؤدّي إلى تحقيق أهداف مهمّة، وتتضمّن إدارة الوقت معرفة كيفية قضاء الوقت في الزمن الحاضر، وتحليلها، والتخطيط؛ للاستفادة منها بشكل فعال في المستقبل * . "عرّفها (هايل) على أنّها: "توجيه القدرات الشخصية للأفراد، وإعادة صياغتها؛ لآخذ العمل المطلوب في ضوء القواعد، والنظم المعمول بها، وهذا يعني توجيه إدارة الفرد الداخليّة تجاه الأداء المطلوب، وفقاً للزمن المُحدّد". [3] * [عرّفها (صلاح عباس) على أنّها: "دراسة الحركة، والزمن التي تمكّن من تحديد الوقت اللازم؛ لأداء الجزئية من العملية الواحدة دون فقد في الزمن، ممّا يتيح زمناً آخر؛ لإنجاز جزئيات، أو عمليات تالية، ومُكمّلة، ممّا يضمن إنجاز الأعمال في الوقت المناسب، وبفعاليّة عالية". (5)

من خلال التعريفات السابقة، يمكن تعريف إدارة الوقت على أنّها: الاستغلال الأمثل للوقت، والقدرات الشخصية؛ بهدف تحقيق الأهداف المنشودة، بما يضمن الحفاظ على التوازن بين الحياة الخاصّة، ومطالب العمل، وبين الحاجات الأساسيّة لكلّ من العقل، والجسد، والروح.

أهمية إدارة الوقت تبرز أهمية إدارة الوقت من خلال العديد من النقاط التي من أهمّها ما يأتي: (6)

- تُعدُّ أحد المداخل المهمّة، والفعّالة في نجاح المؤسسات، وتطوير التنمية، وتحقيق الأهداف بفاعليّة.
- يُعتبر عنصراً مهماً وضرورياً، حيث إنّهُ يرتبط بعناصر الإدارة جميعها، كاتّخاذ القرارات، والرقابة، والتخطيط، وغيرها .
- تُؤدّي إلى تحقيق الإنجازات عبر الإمتاع، والإشباع، والفاعليّة، بحيث تُضفي على العاملين، والعمل بُعداً تنموياً.
- تُساعد على تحديد اتجاهات المديرين في ما يتعلّق بالعمل، وقيّمهم التي يؤمنون بها، والأساليب التي يتبعونها في الإدارة .
- تُؤثّر في طريقة استخدام الموارد الأخرى؛ حيث إنّ الوقت يُشكّل عاملاً مؤثراً في حيويّة الإدارة، وأهميّتها .مفاتيح إدارة الوقت من أهمّ المفاتيح الاساسيّة لإدارة الوقت بشكل فعال، وناجح ما يأتي: (7)

(4) بيتل، ليسترر، إدارة الوقت، ترجمة محمد نجار، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1999م، ص (35).

(5) بيتل، ليسترر، إدارة الوقت، ترجمة محمد نجار، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1999م، ص (35).

(6) المرجع السابق، ص (36).

(7) إبراهيم، أسماء السيد، مفهوم الوقت وأهميّة إدارته. برنامج مهارات إدارة الوقت، لدائرة الأراضي والأملاك، دبي - دولة الإمارات، 1995م، ص (75).

- تحليل الوقت: وذلك عن طريق وضع سجلّ للأنشطة اليومية على مدار أسبوعٍ كحدٍ أدنى، ممّا يكون أساساً جوهرياً لتحليل ناجح للوقت.
- التخطيط: حيث يتمّ الاهتمام بالتخطيط على المدى الطويل، والتخطيط اليوميّ، بما يتفق مع الأهداف، والأحداث، ممّا يحقّق الاستفادة من الوقت بشكل فعّال.
- الأهداف والأولويات: حيث إنّ السعي؛ لتحقيق الأهداف التي يتمّ التخطيط لها يؤدي إلى نتائج أكثر فاعليّة من تلك التي قد يؤدي إليها السعي لتحقيق أهداف من قبيل الصدفة.
- التوقُّع: وهو فعّال بشكل أكبر من الإجراء العلاجيّ.
- الفعاليّة: وهي تعني إنجاز الأشياء الصحيحة بالشكل الصحيح، حيث إنّ أي جهد يتمّ بذله في أوقات غير مناسبة؛ ولإنجاز مهامّ غير مناسبة، ونتائج لم يتمّ التخطيط لها، سيكون جهداً عديم الفعاليّة.
- البدائل: وهي تعني ضرورة إيجاد حلول بديلة، ممّا يُمكن الفرد من اختيار الحلّ الفعّال.
- المواعيد النهائيّة: بحيث تتمّ ممارسة الانضباط الذاتيّ؛ للالتزام بها، ممّا يساعد في التغلّب على التردّد، والتسويف، والحيرة.
- الإيجاز: حيث يساعد على زيادة الفهم، والوضوح .
- تقليل الروتين وتجنّب التفاصيل: بحيث يتمّ التركيز على أهداف المنظمة العامّة، والحدّ من المهامّ الروتينية، أو تفويضها، أو دمجها. خطوات إدارة الوقت بشكل فعّال تتضمن الإدارة الناجحة للوقت عدّة خطوات، من أبرزها ما يأتي: (8)
- مراجعة الخطط، والأهداف، والأولويات؛ وذلك لأنّ الفرد إذا لم تكن لديه خطط سليمة، وأهداف واضحة، وأولويات مننظمة، فإنّ تنظيم الوقت سيكون أمراً غير مُمكن.
- الاحتفاظ بخطة زمنيّة؛ حيث إنّ هذا من شأنه تحقيق الأهداف على المدى القصير.
- تحديد قائمة بالإنجازات اليومية، بحيث تكون جزءاً من الحياة الخاصّة بالفرد، بما يضمن توفير فترات خاصّة بالراحة، وعدم المبالغة في وضع مهامّ كثيرة في القائمة .
- إغلاق منافذ الهروب، حيث لا يجب الهروب من المهامّ، والمسؤوليّات، كالتسويف، والتأجيل، والكسل، والتردّد، وغيرها من الأمور التي من شأنها أن تُعرق عملية النجاح، كما أنّ من شأنها أن تتسبّب في الشعور بالخيبة، والقلق، والضيق، وغيرها من المشاعر.
- الاستغلال الأمثل للأوقات الهامشيّة؛ وهي الأوقات التي تضيع ما بين المهامّ، والالتزامات، كالسفر، واستخدام السيارة، وفترات الانتظار، وما إلى ذلك من أوقات، حيث إنّه لا بُدّ من استغلال مثل هذه الأوقات على أفضل نحوٍ ممكن، مثل: قراءة القرآن الكريم، والاسترخاء، والتأمّل، والقراءة بشكل عامّ، والتفكير، وغيرها من الأمور.
- عدم الاهتمام بالأمور العاجلة غير الضروريّة؛ حيث إنّها تُضيّع وقت الفرد، وتسلبه فاعليّته، ممّا يُقلّل من تنظيمه لذاته؛ ولهذا لا بُدّ من تطبيق عدّة معايير على المهامّ التي تتمّ ممارستها، وهي: الفعاليّة، والضرورة، والملاءمة، وذلك بعد تحديد الأولويات، والأهداف .

(8) إبراهيم، أسماء السيد، مفهوم الوقت وأهميّة إدارته. مرجع سابق، ص (77).

فن إدارة الوقت

يعتبر الوقت أحد أكثر ممتلكات الحياة قيمة، لأنه شيء لا يمكن الحصول عليه مرة أخرى، لذا فإن إدارة الوقت فن، يقلل من الإجهاد ويحسن من جودة الحياة بشكل عام، بحيث يتم تخصيص الوقت المناسب للنشاط الصحيح. (9)

تحديد الأهداف

تتطلب إدارة وتنظيم الوقت بشكل جيد وفعال وضع وتحديد الأهداف، فعندما يعرف الفرد إلى أين هو ذاهب يمكنه أن يحدد المهام المطلوبة منه وما يجب القيام به. ويسهم استخدام مبدأ SMART ؛ محددة وقابلة للقياس وواقعية، بمنح الفرد فرصة أكبر لتحقيق أهدافه ومعرفة متى سيصل إليها. (10)

جدولة المهام

تساعد القوائم عند كتابتها على تذكر الأشياء، وتحرير العقل؛ حتى يتمكن الفرد من التركيز على المهام أو المشاكل الأكبر والأكثر أهمية وتأثيراً، كما وتوفر القوائم أيضاً سجلاً للمجهود الشخصي الذي تم بذله في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة. (11)

ترتيب الأولويات

قد تحتاج إلى إكمال الأهداف بترتيب معين، وهذا ينطبق بشكل خاص على المهام المتسلسلة، فبعض المهام يجب إنجازها على الفور، والبعض الآخر ليس كذلك، لذا تعلم الفرق بين العناصر الملحة والهامة، واهتم بإنجاز المهام الهامة والأعلى قيمة والأكثر تأثيراً وليس المهام الملحة والضرورية وذات قيمة وتأثير أقل. (12)

تجنب التأجيل

غالباً ما ينشأ التأجيل أو التسويف نتيجة الخوف من الفشل والارتباك، لكن مهما كان الأمر سيئاً، سيكون هناك حل مناسب وليس المماطلة، لأن تأجيل المهام وعدم الالتزام بمواعيدها، يجعل الأمور الصعبة والمهام المترابطة. (13)

استخدام التكنولوجيا

تعدّ التكنولوجيا لغة العصر الحالي، وهي سلاح ذو حدين بإمكان كل فرد منا تسخيرها لخدمة متطلبات الحياة وتنظيم الوقت، فهي على سبيل المثال تلعب دور هام عبر تطبيقاتها المتاحة على الهواتف الذكية في جدولة المهام وتذكر الوقت المحدد لتنفيذ كل واحد منها. (14)

(9) الدباس، أحمد عبدالسلام، آراء ونظرات في الإدارة، دمشق، 1983م. ص (35).

(10) زيد منير عبودي، إدارة الوقت في الإدارة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م، ص 25.

(11) المرجع السابق، ص (142).

(12) وصفي الكساسبة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان 2011م، ص 45.

(13) ياسر احمد فرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، دار لحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن سنة 2000م، ص (23).

(14) طارق سويدان، محمد أكرم العبدلوني، فن إدارة الوقت، الطبعة الأولى، دار قرطبة للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، سنة 2003، ص ()

الوقت في نصوص الشرع

النصوص في أهمية العمر وقيمتها كثيرة جدًا، وقد أقسم الله عز وجل به في مواضع كثيرة فقال: ﴿وَالْعَصْرُ﴾، ﴿وَالضُّحَى﴾، ﴿وَاللَّيْلِ إِذَا يَغْشَى﴾.

والأحاديث في أهميته والحث على استغلاله كثيرة؛ فمن ذلك:

1. عن ابن عباس - رضي الله عنه - ما قال: قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - «نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس الصحة والفراغ» رواه البخاري (11) وغيره.
2. عن أبي هريرة - رضي الله عنه - قال: قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - «أعذر الله عز وجل إلى امرئ آخر عمره حتى بلغه ستين سنة» رواه البخاري.
3. وعنه قال: قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - «من عمّر الله تعالى ستين سنة، فقد أعذر إليه في العمر» رواه الإمام أحمد.
4. عن أبي برزة الأسلمي - رضي الله عنه - قال: قال رسول الله - صلى الله عليه وسلم - «لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يُسأل عن عمره: فيم أفناه؟ وعن علمه: فيم فعل؟ وعن ماله: من أين اكتسبه؟ وفيم أنفق؟ وعن جسمه: فيم أبلاه؟» رواه الترمذي وصححه.
5. وفي رواية: عن شبابه: فيم أبلاه؟ ، وعلى هذه الرواية نلاحظ أن 50 % من الأسئلة عن الوقت وعمر الإنسان مما يدل على أهميته.
6. وعن ابن عباس - رضي الله عنه - ما مرفوعًا: «اغتنم خمسًا؛ قبل خمس: شبابك قبل هرمك، وصحتك قبل سقمك، وغناك قبل فقرك، وفراغك قبل شغلك، وحياتك قبل موتك» رواه الحاكم في المستدرک وصححه وافقه الذهبي.

من كلام العلماء والشعراء في أهمية الوقت:

- قال ابن مسعود - رضي الله عنه: «إني لأمقت الرجل أن أراه فارغًا ليس في شيء من عمل الدنيا ولا الآخرة» وقال عمر بن عبد العزيز - رحمه الله -: «الليل والنهار يعملان فيك فاعمل فيهما.»
- وقال الشافعي - رحمه الله -: «صحبت الصوفية فلم أستفد منهم سوى حرفين؛ أحدهما: قولهم: الوقت سيف، فإن لم تقطعه قطعك. وذكر الكلمة الأخرى وهي: نفسك إن شغلتها بالحق وإلا شغلتك بالباطل.»
- وقال الحسن البصري - رحمه الله - تعالى: «يا بن آدم، إنما أنت أيام، فإذا ذهب يوم ذهب بعضك» وقال: «أدرت أوقامًا كانوا على أوقاتهم أشد منكم حرصًا على دراهمكم ودنانيركم»

أقسام الوقت

الوقت المادي الميكانيكي:

وهو مقياس لحركة جسم مادي بالنسبة لجسم مادي آخر؛ كالفترة التي تستغرقها الأرض في الدوران حول الشمس، ووحدات هذا القسم الثانية والدقيقة والساعة واليوم.

الوقت البيولوجي:

وهو الوقت الذي يقاس فيه تطور الظواهر البيولوجية ونموها ونضجها وكمالها؛ ووحدته هي الجسم نفسه؛ فقد يكون لطفلين مثلاً عمر زمني واحد . تسع سنوات مثلاً . لكن أحدهما أكثر نضجاً من الآخر من حيث الطول وكمال الجسم وتناسقه.⁽¹⁵⁾

الوقت النفسي:

وهذا نوع آخر من أنواع الشعور الداخلي بقيمة أخرى للوقت حيث يؤثر الحدث النفسي في ذلك إذا كان سعيداً أو سيئاً أو خطراً أو مهماً .

الوقت الاجتماعي:

وهو الذي يربط فيه تقدير الوقت بأحداث اجتماعية مهمة؛ إما علمية أو محلية، وهذا تختلف فيه المجتمعات ولذا نسمع كبار السن يقولون :على حياة فلان حدث كذا وكذا.⁽¹⁶⁾

ويرى ماكنزي أن مضيعات الوقت تتخلل مختلف العمليات الإدارية، وذلك على النحو التالي:⁽¹⁷⁾

التخطيط :

- عدم وجود أهداف وأولويات وخطط يومية ومواعيد محددة لإنهاء المهام .
- اختلاف الأولويات وإتباع فلسفة إطفاء الحريق (أو الإدارة بالأزمات) والقيام بإعمال كثيرة في وقت واحد .

التنظيم :

- الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي وعدم وضوح المسؤوليات والسلطات .
- القيام بالعمل أكثر من مرة (جهود متكررة) وكثرة الأعمال الورقية .

التوظيف :

- وجود موظفين غير مدربين وغير مناسبين يثيرون المشاكل والصعوبات .
- كثرة عدد الموظفين أو قلتهم .

التوجيه :

- التفويض غير الفعال للسلطة .
- ضعف الدافع للعمل للقدرة على حل النزاعات والتكيف .

(15) طارق سويدان، محمد أكرم العبدلوني، فن إدارة الوقت، الطبعة الأولى، دار قرطبة للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، سنة 2003، ص (24)

(16) ألجيسي خالد، إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري، مؤسسة ألجيسي للتوزيع والإعلان، الرياض، المملكة العربية السعودية، سنة 2003، ص (14)

(17) إليك ماكينيزي، مصيدة الوقت، مكتبة جرير، المركز الرئيسي، الطبعة الثالثة، المملكة العربية السعودية، 2005 ص (3)

الرقابة :

- كثرة الزوار المفاجئون والمكالمات الهاتفية .
- عدم وجود تقارير للمتابعة ومعايير للرقابة والنقص في المعلومات للأزمة للرقابة .
- عدم القدرة على معالجة الأداء الضعيف مع التسلط والرقابة المفرطة .

الاتصال :

- كثرة الاجتماعات واللجان وسوء الفهم، والافتقار للإصغاء الجيد.
- عدم وضوح نظام الاتصالات والرغبة في إقامة علاقات اجتماعية مع الآخرين بهدف التسلية.

الوقت الكوني أو ما وراء الطبيعة:

وهو يختلف عن الزمن المعروف: ﴿وَإِنَّ يَوْمًا عِنْدَ رَبِّكَ كَأَلْفِ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ﴾ الحج: [47]، ﴿تَعْرُجُ الْمَلَائِكَةُ وَالرُّوحُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ خَمْسِينَ أَلْفَ سَنَةٍ﴾ المعارج [4]

النظريات في تقييم الوقت

تختلف أنظار الناس في تقييم الوقت، وبهنا أن نعرف النظريات في تقييم الوقت لأجل أن نعرف منطلقات الناس التي منها ينطلقون، ولتساعدنا في فهم تصرفات الناس وتعاملهم مع الوقت.

النظرية الأولى:

هناك طائفة من الناس تنظر للوقت بنظرية معينة؛ وهي أن الوقت كالسيد الأمر الذي يرضخ له كقوة خارجية؛ ولذا تجدهم ينسبون تقصيرهم إلى الوقت لأنهم يسببون تحت أمره، ولذا تجدهم يقولون: «الوقت كفيل بإظهار الحقيقة» «وقولون كثيرا»: المسألة مسألة وقت «وهذه تشبه إلى حد ما فكرة الجبرية؛ ولذا قال أمثال هؤلاء الجبرية: ﴿وَقَالَ الَّذِينَ أَشْرَكُوا لَوْ شَاءَ اللَّهُ مَا عَبَدْنَا مِنْ دُونِهِ مِنْ شَيْءٍ نَحْنُ وَلَا آبَاؤُنَا وَلَا حَرَمْنَا مِنْ دُونِهِ مِنْ شَيْءٍ﴾ النحل: [35]

فليس عند هؤلاء استعداد لتصحيح أخطائهم في المستقبل من أعمارهم، ولا لتغيير نمط استفادتهم من أوقاتهم. والإنسان عندما ينظر للوقت بهذه النظرية لا يرغب في القيام بعمل ما؛ لأن الوقت بالنسبة إليه إما مبكر جدًا لعمل هذا العمل، أو متأخر جدًا لعمل هذا العمل، أو غير مناسب بدون تعليل.

ولذا تجده يتهرب مما يفيد في دينه ودنياه مع قناعاته بفائدته، ويغلب على أصحاب هذه النظرية طابع الالتزام بعبادات سلوكية فاسدة كحب النوم والكسل والخمول.

وللأسف فإن بعض شباب الصحوه يتمثل هذه النظرية بلسان حاله؛ فهو ينتظر الأحداث والأيام لينظر ماذا سيحدث له فيها، ولا يبادر هو بنفسه ليضع لنفسه شيئاً مفيداً أو يقدم عملاً يخدم به أمته ودينه، وهذا يشبه فكرة الجبرية؛ فكأنه ينتظر ماذا يصنع الله به ويترك العمل الذي أمره الله به؛ فتجده يحب طلب العلم لكنه لا يطلب العلم، وكأنه ينتظر أن ينزل عليه العلم نزولاً مظلماً، أو تنزل عليه فتوحات إلهية بدون أدنى جهد أو عمل.

النظرية الثانية:

هناك من ينظر للوقت بنظرية أن الوقت عدو لدود تجب منازلته وإيقاع الهزيمة به بهدف توفير أكبر قدر ممكن من الدقائق والساعات؛ لا لشيء إلا لمجرد التوفير فقط.

ومن سمات هذا النوع من الناس رغبتهم في إنجاز أعمالهم قبل مواعيدها المحددة؛ ولذا تجده يذهب إلى مواعده قبل وقته المحدد رغم معرفته المسبقة بأنه ينتظر الآخرين في المواعيد المحددة، ولذا أيضاً تجدهم يسرعون في الطرقات سرعة جنونية؛ يظن الرائي لأول وهلة أنه مشغول جداً، وهو ليس كذلك وإنما يريد توفير الوقت بحكم العجلة التي طبع عليها ﴿وَكَانَ الْإِنْسَانُ عَجُولًا﴾ [الإسراء: 11] ومن سمات هذا النوع تقييمه للناس على أساس قدرتهم على السرعة في الوصول للنتائج لا على أساس الإتقان وضبط العمل؛ ولذا فهو يحب نشوة الإنجاز السريع ولو كانت على حساب الإتقان.

النظرية الثالثة:

هناك من ينظر للوقت كسر غامض لا يدري كنهه؛ وكأنه لا يسير على سنة كونية، وسمات هذا الصنف من الناس النظر للوقت بشيء من القلق والخوف من النتائج غير المتوقعة، ويغلب عليهم عدم الرغبة في الالتزام بأية التزامات زمنية؛ ورغبتهم في التأجيل والتسويف والتركيز على المشكلات الآنية. بغض النظر عن أهميتها. وإهمال ما هو مستقبلي. وللأسف فإن بعض شباب الصحة ينظر بهذه النظرة التشاؤمية؛ ولذا تنتهي هذه النظرية عن بعض المشاريع الدعوية المفيدة بحجة الخوف من النتائج مع تضخيم الآثار السلبية المتوهمة، أضف إلى ذلك خوف بعضهم من الالتزام بأية التزامات مستقبلية وعدم الاستعداد لتحمل مسؤوليات أي عمل.

النظرية الرابعة:

تتظر هذه النظرية للوقت على أنه مورد مشترك بين الناس وكنز ثمين. وأصحاب هذه النظرية يؤمنون بأنه لا يمكن أن يعملوا كل شيء في هذا الوقت، لكنهم يستطيعون أن يعملوا أشياء كثيرة مفيدة، وأن العمل لذلك هو وفق الأولويات والأهم فالمهم وهذا الصنف من الناس هم أقدر الناس على الاستفادة من أوقاتهم لأنهم ينظرون للوقت بواقعية معقولة⁽¹⁸⁾.

القواعد الخمس الكبرى

هناك قواعد خمس كبرى في فن إدارة الوقت تعتبر هي الأهم في بابها، وسوف نتبعها بقواعد أخرى فرعية:

القاعدة الأولى: تحديد الأهداف والأولويات:

هناك مثلاً قديم ساخر يقول: «عندما لا تعرف أين تتجه فإن كل الطرقات توصلك»؛ إذن لابد من تحديد الأهداف للحصول على مستوى عال من إدارة الوقت، وإنه لمن التخلف الحضاري الذي تعيشه الأمة أن كثيراً من شباب الصحة بل عامة الناس يعيشون ما يمكن أن نسميه: أزمة الهدف؛ صحيح أن هدف المسلم وغايته الكبرى في هذه الحياة هي رضا الله سبحانه وتعالى، ولكننا نعني الأهداف التي توصل إلى هذه الغاية الكبرى؛ فمن الأهداف مثلاً: سعي الشاب المسلم لأن يكون عالمًا، أو داعية مؤثرًا، أو خطيبًا مفوهًا، أو مسئولًا كبيرًا في منصب مهم يخدم الإسلام من خلاله. ومن ثم السعي لتحقيق هذا الهدف بكل ما يستطيع.

(18) وصفي الكساسبة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان 2011، ص (77)

أقسام الأهداف:

1. أهداف طويلة المدى على امتداد الحياة.
2. أهداف مربوطة بسنة أو سنوات محددة.
3. أهداف قصيرة: شهرية أو أسبوعية.

ومن شرط هذه الأهداف أن تكون هرمية؛ فالأهداف طويلة المدى في رأس الهرم، والأهداف الصغيرة في أسفل الهرم. الناس عادة يميلون إلى تحقيق الهدف إذا قرب موعده. وهذا عجز وكسل؛ فالطالب مثلاً يجتهد في بحثه عند قرب موعد التسليم بينما يفرط في أول المدة، وهذا يدل على ضعف جانب التخطيط عنده.

تدوين الأهداف:

1. دون أهدافك بنفسك أو بالتعاون مع الموظفين الذين يعملون معك في نفس القطاع.
2. اجعلها مكتوبة فهذا أدعى لتحقيقها وعدم نسيانها.
3. لاحظ أن تكون الأهداف واقعية وممكنة التحقيق متناسبة مع الوقت المخصص لها.
4. لاحظ أن تكون الأهداف ذات معنى وهدف نبيل، قابل للنمو والتطور، وينم عن همة عالية وهدف سام في الحياة.
5. الوضوح في كتابة الهدف وعدم الغموض.
6. الاهتمام في تحقيق الهدف بالكيف لا بالكم من الإنجازات.
7. حاول قراءة هذه الأهداف بين فترة وأخرى حتى لا تتسيك زحمة العمل أهدافك.

معايير خاطئة لتحديد أولويات العمل:

1. إذا كنت تقدم العمل الذي تحبه على الذي تكرهه.
2. إذا كنت تقدم العمل الذي تتقنه على الذي لا تتقنه.
3. إذا كنت تقدم الأعمال السهلة قبل الصعبة.
4. إذا كنت تقدم الأعمال ذات الوقت القصير على ذات الوقت الطويل.
5. إذا كنت تقدم الأعمال العاجلة على الأعمال المهمة غير المستعجلة.
6. إذا كنت تستجيب للأزمات والطوارئ بدون حدود.
7. إذا كنت تستجيب للأعمال التي تثير اهتمامك أكثر مما لا تثيرك.
8. إذا كنت لا تعمل العمل إلا عند قرب موعده النهائي وبالتالي تجعل له أولوية على غيره وإن كان أهم منه.

القاعدة الثانية: تسجيل الوقت وتحليله:

الكثير من الناس يجهلون كيف يقضون أوقاتهم؛ لذا تجد البون شاسعاً بين ما يفعله في الواقع وبين ما يريد أن يفعله؛ فإذا كان ما يريد أن يفعله يستغرق 90 %، نجد أن ما يفعله في الواقع لا يحقق سوى 10 % مما يريد أن يفعله من الأنشطة، وهذا بدوره يدل على أهمية تسجيل الوقت وتحليله، ومعرفة كيف تقضي وقتك، وكم يحتاج كل نشاط من الوقت. المعلومات الدقيقة في تحليل الوقت وتسجيله تقود على تعريف دقيق لمشكلات ومضيعات الوقت، ومن ثم تساعد على التخطيط السليم لقضاء الوقت. نحتاج في تحليل الوقت وتسجيله لمرتين، أو ثلاث مرات في السنة، أو على أقل تقدير مرة في السنة بحسب معطيات وقتك ونوع نشاطك.

أنواع تسجيل الوقت:

1. السجل اليومي للوقت: يركز فيه على الوقت بالتحديد ونوع النشاط مع ترتيب الأنشطة في الأهمية.
2. السجل الشهري: يركز فيه على الوقت ابتداء وانتهاء، والتاريخ، والمكان، وكيفية قضاء النشاط منفرداً أو في جماعة ثم نوع النشاط وأهميته.
3. سجل ملخص الوقت: يذكر فيه نوع النشاط ومجموع الوقت المخصص له من السنة مع ذكر النسبة المئوية للوقت الذي استغرقه من النسبة للسنة كلها، ثم المقارنة بين الأهمية مع النسبة المئوية المخصصة له من القوت مع تصحيح النسبة إذا تبين أنه يستحق أكثر أو أقل.

كيف تحلل وقتك:

عندما تحلل وقتك فينبغي أن تذكر فيه ما يلي:

1. أنواع الأنشطة التي تمارسها.
 2. درجة أهمية كل نشاط.
 3. نسبة كل نشاط من الوقت الإجمالي.
 4. العادات السلوكية التي تمارسها.
 5. أحسن الأوقات بالنسبة لك من اليوم.
 6. أكثر أجزاء اليوم تعباً وإرهاقاً.
 7. مضيعات الوقت بالنسبة لك.
 8. الأنشطة التي يمكن أن توكل فيها غيرك مع نسبتها المئوية بالنسبة لأنشطتك.
 9. الأنشطة التي لا ترغب عملها أو تريد التخلص منها.
- وهذا التحليل يفيدك في القاعدة الثالثة وهي قاعدة التخطيط للوقت.

القاعدة الثالثة: التخطيط للوقت:

كثير من الناس يجب أن يعمل أكثر من محبته لأن يفكر. لكن هذا لا يعني بالضرورة أنه صواب، والسر في ذلك أن الناس فيهم غريزة حب الإنجاز والانتهاؤ من المهام بسرعة ورؤية الثمرة عاجلة، والعمل يشبع هذه الغريزة بخلاف التخطيط والتفكير؛ فنتائج ليست مباشرة ولا تلمس إلا بعد فترة.

العمل بدون تخطيط يأخذ وقتاً أطول مما يستحق بخلاف العمل المخطط له؛ فهو يأخذ أقل قدر ممكن لهذا العمل من الوقت. مضيعات الوقت تعترض بكثرة من لا يخطط لوقته، وبالتالي فهو لم يفكر في حلول لها فلذا يضيع وقته. من يعمل العمل بدون تخطيط تقنعه أقل النتائج الحاصلة مهما قلت، بخلاف من يخطط؛ فإنه لا يرضى إلا بأكبر قدر ممكن من النجاح ولذا فهو يخطط له.

كيف نخطط أوقات أعمالنا:

1. حدد أولاً الأهداف بأقسامها السنوية والشهرية والأسبوعية واليومية ورتبها حسب الأهمية.
2. عندما تحدد الهدف فكر في الخيارات المطروحة لتحقيق هذا الهدف واختر منها أحسنها.
3. بعد أن تختار الطريقة التي تحقق الهدف ابحث عن الوقت المناسب لها، وحدد لها الوقت ما يمكن أن تستغرقه.
4. ثم حدد المكان المناسب لتنفيذ العمل، فمثلاً عندما يكون هناك اجتماع بين عدد من الناس ينبغي أن يكون مكان الموعد متوسطاً عند الجميع حفظاً لأوقاتهم.
5. فكر فيمن يقوم بالعمل أنت أو غيرك، وما هو الأصلح: قيامك به أو توكيل غيرك عليه.
6. رتب الأعمال والأنشطة على الأولوية والأهمية.
7. تذكر أنه ليس الوقت تحت تصرفك، ومن ثم افترض حدوث مضيعات الوقت، ثم ابحث لها عن حلول.
8. تجنب الارتجالية في وضع الخطة لوقتك وفكر جيداً في وضعها.
9. لا تعط أي نشاط أكثر من الوقت الذي يستحق؛ إذ إن إعطاء أي نشاط أكثر مما يستحق يعني ضياع الوقت؛ فمثلاً عندما تطلب من سكرتيرك طباعة ورقة خلال خمس دقائق فإنه سيطلبها بسرعة وبدون مشقة، وعندما تعطيه مهلة ربع ساعة لطباعتها فإنه سوف يكتبها بتأن وببطء شديد بحيث يستغرق ربع ساعة كاملة؛ مع أن الوقت الكافي حقيقة هو خمس دقائق على سبيل المثال. وإلى هذا تشير نظرية باركنسون: أن المدير إذا سمح بوقت كثير للمهمة فإنها ستأخذ كل الوقت المسموح به.
10. ضع احتياطات عندما يفشل تنفيذ أي نشاط موجود في الخطة لأجل الاستفادة من الوقت والحفاظ عليه؛ فمثلاً عندما يتخلف الطرف الثاني عن الموعد يكون بصحبتك كتاب تقرأه أو تقوم بعمل فكري معين تستفيد به من وقتك أو غير ذلك.
11. حاول أن تجمع الأعمال المتشابهة بعضها مع بعض؛ مثل جمع الاتصالات الهاتفية في وقت واحد إن أمكن، أو كتابة البحوث في وقت واحد، أو كتابة الرسائل أو شراء جميع حاجياتك من السوق مرة واحدة حتى لا تضطر للعودة إليه مرة أخرى.
12. تذكر أن العمل عندما تعمله دفعة واحدة أخصر للوقت وأحفظ له؛ فمثلاً عندما تريد أن تكتب بحثاً، لو كتبت في فترة شهر مع التفرغ له لكان أحفظ للوقت وأجمع له، ولأنك تكون حينئذ مستحضراً لجميع مسائل البحث فتتقن البحث بخلاف ما لو فرقت على طول السنة فإنك تنسى مسأله وتحتاج لاستكثارها عند كل مرة تعود إليه.

13. تذكر أن بضع دقائق من التفكير والتخطيط توفر بضع ساعات من العمل الشاق، وكما تقول بعض النظريات: إن 80 % من الإنتاج تتبع من 20 % من العناصر؛ وترجمة النظرية: أن بضع دقائق تصرف للتخطيط والتفكير توفر 80 % من الجهد والوقت، تحقق أكبر قدر ممكن من النجاح.

القاعدة الرابعة: التفويض والتوكيل:

يعتبر التوكيل أو التفويض من الأساليب الناجحة لحفظ الوقت؛ وذلك لأنك بذلك تضيف بأوقات الآخرين وأعمارهم عمراً ووقتاً جديدين إليك؛ فبدلاً من أن يكون عمرك هو ستين سنة فقط يكون العمر الحقيقي لك هو أضعاف هذا؛ وذلك عن طريق التوكيل وتفويض الآخرين، فبدلاً من أن تقوم أنت بالعمل تفوض غيرك للقيام به، وإذا افترضنا أن هذا العمل يستغرق عشر ساعات فإنك بهذا قد حافظت على عشر ساعات من عمرك وأضفت عمراً جديداً إلى عمرك كان من المفترض أن يضيع عند قيامك به. وأنت بهذه الطريقة توفر هذه الساعات العشر مثلاً لتؤدي بها العمل الذي لا يملك أن يقوم به غيرك. من الشائع أن كثيراً من المديرين ونوابهم يعملون ما يزيد على ستين ساعة في الأسبوع، ولعل هذا ما حدا بالجمعية الأمريكية لتقييم المهندسين إلى تبني شعار «اعمل بطريقة أذكى لا بمشقة أكثر» كمحاولة للتمييز بين الشغل والانشغال. والتفويض الناجح بلا شك هو عمل ذكي.

القاعدة الخامسة: مضيعات الوقت وطرق السيطرة عليها:

مضيعات الوقت داء عضال يشكو منه كل مسلم حريص على وقته وهذه المضيعات تنقسم إلى قسمين:

الأول: داخلي من الإنسان نفسه؛ وينبع هذا غالباً من عدم التخطيط السليم.

الثاني: خارجي من الآخرين؛ الأسرة أو المجتمع.

وقبل أن نبين ما هي مضيعات الوقت نحب أن نتذكر أن مضيعات الوقت أحياناً تكون أموراً نسبية؛ فمثلاً قد يأتيك زائر ثقيل الظل بدون ميعاد ويقطع جزءاً ثميناً من وقتك، فبينما تشعر أنك على جمر تلتظي، يشعر هو في المقابل بسعادة وفائدة وانطباع جيد عن هذا اللقاء، يضعه هو في قائمة استغلال الوقت بالمفيد، بينما أنت تضع هذه الزيارة في قائمة مضيعات الأوقات.

الآثار الإيجابية لإدارة الوقت:

يعتبر قضاء وقت الفراغ بطريقة مفيدة ونافعة، كذلك الاستفادة من الوقت بطريقة سليمة يعطي الإنسان نوع من الطاقة الإيجابية، حيث يشبع الإنسان حاجاته الجسمية: حيث يؤدي تنظيم الوقت لازالة التوتر العصبي وتنشيط الدورة الدموية.

هناك أيضاً حاجات عقلية: يشبعها الإنسان عن طريق تنظيم الوقت بشكل جيد، حيث يكتسب الإنسان المهارات والمعرفة، عن طريق اضافة معلومات جديدة للإنسان في اوقات الفراغ.

حاجات انفعالية: وهو ما يطلق عليه الشعور، حيث مع وجود اوقات فراغ يتجه الانسان للانحراف وممارسة سلوكيات غير سوية، ولكن مع ممارسة بعض الأنشطة في اوقات الفراغ تؤثر بطريقة ايجابية على الانسان، كذلك يتوجه الانسان للابتكار والابداع لقضاء اوقات الفراغ، والبعد عن السلوكيات الخاطئة.

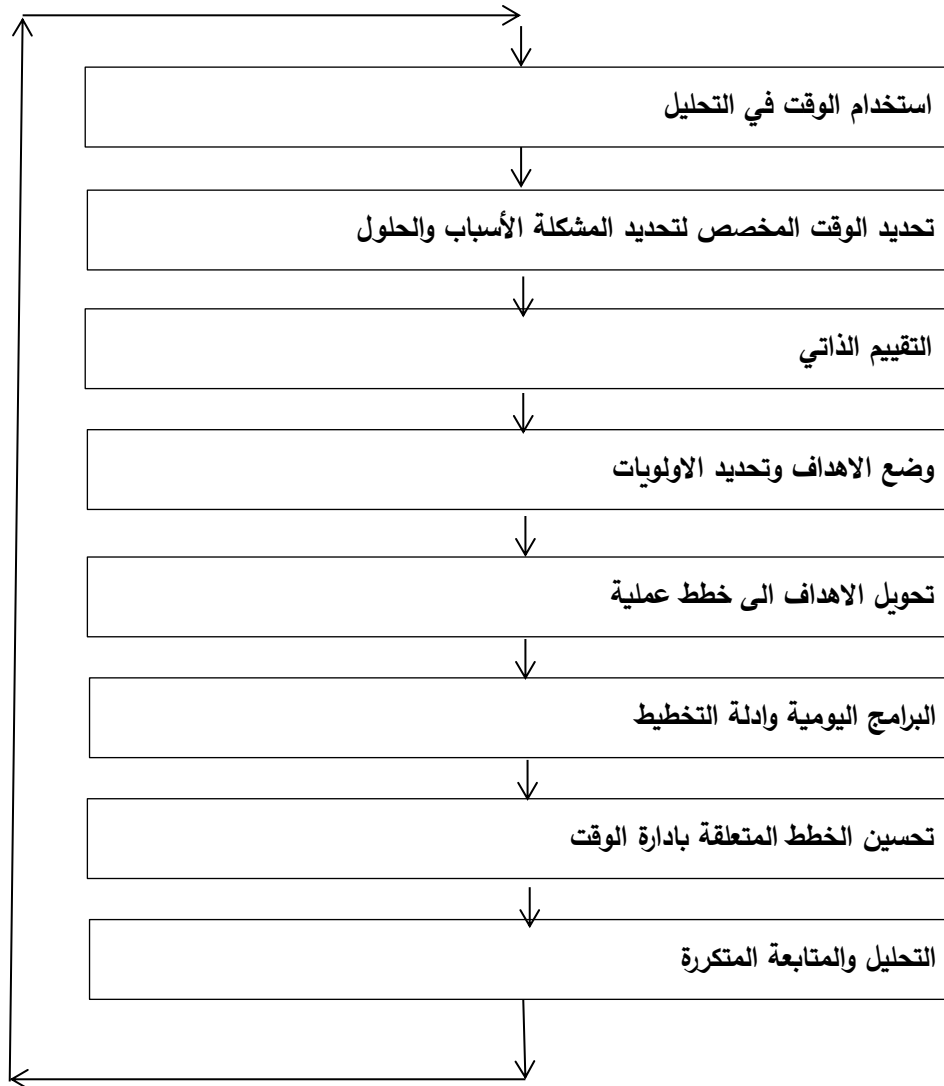
كذلك مساعدة الناس في اوقات الفراغ يعطي الانسان نوع من الطاقة الايجابية ايضاً، وهي حاجة انفعالية، والسعي لتحرير المجمعات من السلبية.

تعد "إدارة الوقت" في ظل "الأزمات" مهارة مهمة للغاية في ظل الضغوط الحياتية التي تتزايد يوماً بعد آخر، والتحديات العصرية والتغيرات المفاجئة التي تعصف أحياناً بكل التوقعات، وتعرقل مجرى الحياة الطبيعية، وتعيق تنفيذ الكثير من الخطط والاستراتيجيات. وتوفر أجواء أزمة وباء كورونا فرصاً نادرة لتعلم فن "إدارة الوقت أثناء الأزمات"، والتعامل مع التغيرات الجديدة

والطارئة، ومن خلال نصائح خبراء التنمية الإدارية؛ ننصحكم أخي القارئ.. أختي القارئة لإدارة أوقاتكم في الأسابيع القادمة عبر الخطوات التالية:

1. تحليل آخر أسبوع قضيتيه، وتسجيل الأعمال والإنجازات خلاله، وكم وقت استغرق كل إنجاز، وتسجيل الأوقات المهدرة، وتسجيل المجال الذي استهلك أكثر وقتك.. دراسة وقراءة، أو تسلية وترفيهه ورياضة، أو التواصل الاجتماعي، أو العمل المنزلي.. أو نحو ذلك).
2. وضع خطة لأسبوعك الجديد من خلال تحديد أهدافك، وفقاً لنظرية الأولويات في إدارة الوقت [مهم وعاجل- مهم وغير عاجل- غير مهم وعاجل- غير مهم وغير عاجل].
3. دون وسجل أوقات المهام والأعمال الثابتة، مثل الصلاة، وشراء حاجيات المنزل، والطبخ، والنوم والراحة، ومتابعة الأخبار.. إلخ، وكذلك إذا كنت تعمل بوظيفة ثابتة أو تطوعية في ظل الأزمة).
4. خصص أوقات ذروة نشاطك للأمور المهمة والمستعجلة).
5. خصص أغلب أوقاتك لأمر مهم وغير مستعجل، فمن عادة الناجحين تخصيص معظم أوقاتهم للمهام غير المستعجلة).
6. تجنب التسويف بتحديد مواعيد نهائية لإنجاز المهام).
7. تجنب المهام المتعددة في وقت واحد، والمشغلات الذهنية، ولا سيما عند إنجاز التكاليف المهمة والمستعجلة).
8. استخدم البدائل لبعض الأنشطة توفيراً للوقت والجهد، مثل طلب احتياجات المنزل هاتفياً، واستثمار خدمة التوصيل المنزلي.
9. ولا تنس تخصيص أوقات ثابتة للأسرة في ظل هذه الأوضاع وحظر الخروج، وأوقات الراحة واللعب والترفيه مع أبنائكم وإخوانكم.

حلقات إدارة الوقت الناجح



اعداد الباحث

المحور الثاني: الأداء المؤسسي

تعتبر المؤسسات أساساً للعمل في مختلف الميادين الحياتية، وتشكل حجر الزاوية في اقتصاد البلدان المتقدمة وكذلك في اقتصاد الدول النامية، وفي ظل التطور الكبير الذي اجتاحت ميدان الأعمال في مختلف المجالات، والذي نتج عنه اتساع كبير في حجم الأسواق المحلية والعالمية، واشتداد حدة المنافسة وظهور ما يُسمى بالأسواق الحمراء أو الأسواق الدامية، التي تسعى فيها المنظمات العاملة في القطاع نفسه إلى تحقيق الميزة التنافسية بأي وسيلة ممكنة، بغض النظر عن مدى أخلاقية الطرق المستخدمة، مما استدعى وجود معايير معينة تضمن التميز في الأداء المؤسسي، وتضمن صمود المؤسسات في وجه التحديات المختلفة، علماً أن هناك العديد من المعايير التي يتم على أساسها تصنيف المؤسسات وتقييمها من حيث الأداء والعمل . يعني تقييم الأداء المؤسسي مقارنة وضع المؤسسة الحالي مع الأهداف التي تم التخطيط لها في الخطة الاستراتيجية، وتقييم مدى تطبيق ما جاء في هذه الخطة والالتزام بها، من حيث رضا الزبائن، وقوة المنافسة، وتقديم منتجات عالية الجودة، حسب المواصفات المطلوبة في الوقت المحدد، وضمن التكلفة المخصصة لذلك .

معايير تقييم الأداء المؤسسي

- قوة دائرة الموارد البشرية، ومدى قدرة المؤسسة على استثمار العنصر البشري، والانطلاق من مبدأ أنه القوة الأهم في العمل؛ كونه يوظف العناصر الأخرى، بحيث ترتبط كفاءة الأداء وجودة المخرجات في العمل بوجود طاقم أو فريق يتميز بمؤهلات عالية وخبرات واسعة ومهارات قوية.
- القدرة على منافسة الشركات والمنظمات الأخرى، والصمود في وجه الإغراءات التي تقدمها للعملاء، بما في ذلك العروض وتخفيض الأسعار والهدايا وغيرها.
- وجود مركز خدمات جمهور مميز من حيث الجودة والتعامل، ولديه قدرة الرد على الاستفسارات المختلفة، والتعامل مع الشكاوي التي يقدمها الزبائن والعمل على حلها.
- وجود فريق تسويق قوي جداً، قادر على الإقناع، ولديه مهارة في استقطاب الزبائن الجدد، ويضمن تعظيم أرباح المؤسسة بشكل مستمر، وزيادة معدل المبيعات بشكل شهري.
- لا بد من وجود نظام مالي قوي وفعال، وقادر على القيام بالعمليات المحاسبية المختلفة، من حيث تنظيم الشراء والبيع وأسعار المنتجات والمواد الخام، وأجور الموظفين، وغيرها من التكاليف.
- وجود نظام حوكمة فعال، يضمن الحكم الرشيد للمؤسسة، من حيث الرقابة على أعمالها، وضمان سيرها في الطريق الصحيح.
- الإلمام بالوظائف أو العمليات الإدارية المختلفة، بما في ذلك كل من التخطيط والتنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتي بدورها تضمن تحقيق الأهداف المختلفة للمؤسسة.
- القدرة على التغلب على المشكلات المختلفة.
- مدى إمكانية المؤسسة على محاربة الفساد وتعزيز النزاهة والشفافية والمساءلة، بما يصب في مصلحة العمل فيها.

- مدى تطبيق القوانين الضريبية، ودقة الإفصاح عن البيانات المالية، خاصة لأصحاب المصالح، بما في ذلك المساهمون والدولة والممولون وغيرهم.

مفهوم العمل المؤسسي

العمل المؤسسي أو العمل من خلال مؤسسة، أو العمل بالذهنية المؤسسية، شكل من أشكال التعبير عن التعاون بين الناس لإنجاز هدف أو مجموعة من الأهداف، وقد فطر الناس على قبول العمل الجماعي وممارسته شكلا ومضمونا، والعمل المؤسسي ليس اختيارا طوعيا، بل هو ضرورة لتحقيق البقاء والحفاظ على الوجود، وهو ترجمة عملية لمبادئ وقيم ديني واجتماعية وقومية، وعلى الرغم من اختلاف الناس في فهم العمل المؤسسي وتباين نظرياته، إلا أن بعض الكتاب تطرق لمفهوم محدد للعمل المؤسسي، حيث عرفه (19).

وعرف مخيمر، وآخرون، 2000 بأنه: "المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية" والأداء المؤسسي بهذا المفهوم يشتمل على ثلاثة أبعاد:

أ. أداء الأفراد في إطار وحداتهم التنظيمية.

ب. أداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمؤسسة.

ج. أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية.

وعرفه محمد، وسالم، 2004 باعتباره أحد مداخل الفاعلية المؤسسية التي تختلف في، تحديدها لتعريف الأداء المؤسسي باختلاف هذه المداخل كالاتي:

1. مدخل الهدف Goal Approach التي ترغب المؤسسة في تحقيقه .
 2. مدخل موارد المؤسسة System resources Approach المتاحة، أو التي ينبغي على المؤسسة توفيرها من الموارد المادية والبشرية
 3. مدخل العملية الداخلية Internal Process Approach التي تحدد كفاءة المؤسسة في إدارة بيئتها الداخلية.
 4. مدخل أصحاب المصلحة Stakeholders Approach والجمهور المستفيد من خدماتها
 5. مدخل قيم التنافس Competing Values Approach التي تشمل تحقيق أفضل لمخرجات المؤسسة. (20)
- من خلال ما تقدم فإن مفهوم الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي يشمل أبعادا متعددة تحدها المداخل سابقة الذكر، وتبدأ مراحل الأداء المؤسسي بوضوح الفكرة التي قامت من أجلها المؤسسة التعليمية، وصياغة أهدافها، وتحديد هيكلها المناسب لطبيعة مهمتها، ومسار عملياتها الداخلية، وكيفية تحقيق الجودة لمخرجاتها، وارتباط كل ذلك بالبيئة الداخلية والخارجية بكافة عناصرها، والعوامل التي تؤثر وتتأثر بها.

(19) مصطفى احمد، إدارة السلوك التنظيمي: رؤية معاصرة (دار النهضة العربية، القاهرة، 2000م) ص25.

(20) مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، (عمان: دار مجدلاوي للنشر، 1998م)، ص239.

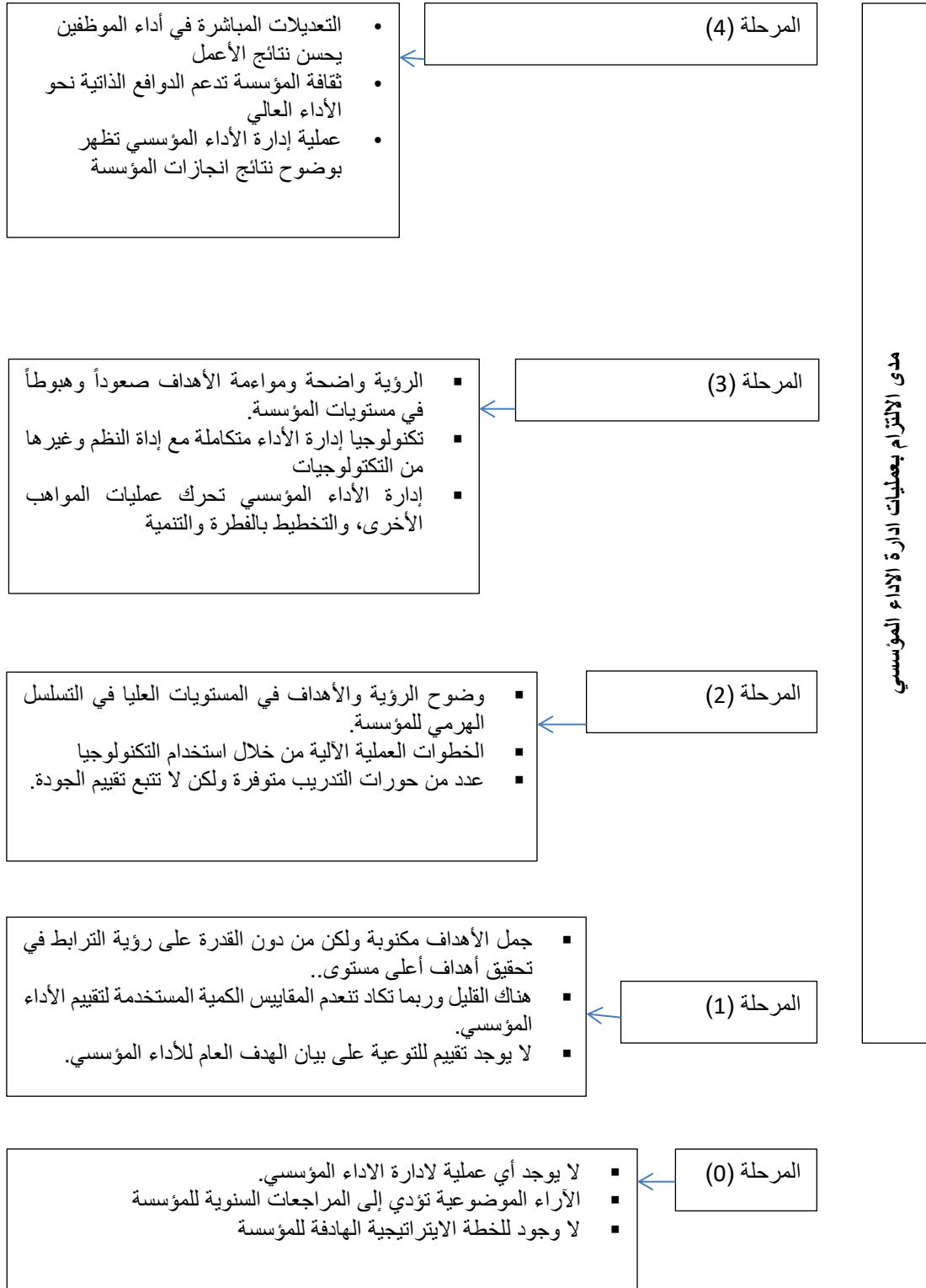
فلسفة العمل المؤسسي إن العمل المؤسسي أو العمل من خلال مؤسسة شكل من أشكال التعبير عن التعاون

بين الناس، والميل لقبول التعاون مع الآخرين، وهو ينطلق من حاجة فطرية لدى الإنسان، كما أنه ترجمة عملية لمبادئ أحكمها الخالق في قوله تعالى " وتعاونوا على البر والتقوى " ،

ويمكن استعراض محددات الفلسفة التي يقوم عليها الأداء المؤسسي فيما يلي:-

- إن كل مستوى من مستويات الأداء في المؤسسة (فردياً كان أو وحدة)، هو جزء من كل وهذا الكل جزء من كل آخر في مستوى أعلى منه، وهذا يعني أن تدرج مستويات الأداء يفيد في مجمله الأداء المؤسسي الشامل.
- إن الاهتمام بأداء وحدات دون أخرى داخل المؤسسة دون إدراك نقاط التلامس مع بقية الوحدات يفصل المؤسسة عن المثالية ويقودها إلى التشتت والتطاحن والهدم.
- لا يعتبر التفوق في الأداء الجزئي لوحدة أو موضوع تركيز عليه المؤسسة دون غيره تفوقاً على المستوى البعيد، إنما هو تفوق مؤقت سرعان ما تنتهي آثاره أمام السلبيات التي ستظهر لاحقاً، لذا فإن إدراك طبيعة كلية الإدارة للأداء المؤسسي هو تصاعد لتكامل الأفكار والسياسات والنظم، للوصول إلى المثالية التكاملية.
- إن النظرة التكاملية للأداء لا تعني عدم الاختلاف، بل تعني إدراك وجاهة الاختلاف مع الأجزاء، بمعنى أن التحدي لا يكون بين الأداء الفردي وأداء الوحدات التنظيمية، بل بين الخطأ والصواب وصولاً إلى التناغم الإداري الذي يؤدي إلى جماعية الأداء ومثالية الإبداع.

نموذج النضج في الأداء المؤسسي



اعداد الباحث

تحليل البديانات واختبار الفرضيات

يتناول هذا المبحث تحليل بيانات الاستبانة واختبار الفرضيات وذلك من خلال تناول إجراءات وخطوات تصميم أداة الدراسة، وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، واختبار فرضيات الدراسة.

أولاً: إجراءات وخطوات تصميم أداة الدراسة:

تشتمل إجراءات وخطوات تصميم أداة الدراسة على التخطيط للدراسة الميدانية وذلك من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة وخصائصها ومصادر المعلومات وأسلوب جمعها من المصادر الميدانية، وأسلوب إثبات الفرضيات الذي ستتبعه الدراسة والذي يتمثل في جمع المعلومات من مجتمع الدراسة وتبويبها وتحليلها بهدف الوصول إلى نتائج تثبت فرضياتها، وذلك كما يلي:

1/ مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من:

أ- المحاسبين.

ب- الإداريين.

ج- المصرفيين.

د- المراجعين الداخليين.

هـ- المراجعين الخارجيين.

و- الاقتصاديين.

ز- المدراء الماليين.

ح- نظم المعلومات.

2/ عينة الدراسة وخصائصها: اعتمد الباحث عينة من مجتمع الدراسة وذلك بغرض الحصول على البيانات المطلوبة وتم اختيارها من

مجتمع البحث الموضح في الفقرة السابقة حيث قام الباحث بتوزيع (50) استمارة على المستهدفين من عينة الدراسة واستجاب (45) وذلك بنسبة 90% حيث أعادوا الاستمارات بعد ملئها بكل المعلومات المطلوبة في محاور الاستبيان.

الجدول (1) الاستبيانات الموزعة والمستردة من أفراد عينة الدراسة

النسبة	العاملين	البيان
100%	50	الاستبيانات الموزعة
95%	45	الاستبيانات المستردة
5%	5	الاستبيانات المفقودة

المصدر: من أعداد الباحث من بيانات الاستبيان.

أدوات الدراسة:

للقوف على أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي محل الدراسة تم الاعتماد على العديد من الأدوات والمصادر الميدانية للحصول على المعلومات والبيانات المطلوبة لإجراء هذه الدراسة، حيث اعتمدنا أيضاً على الوثائق المعمول بها في إدارة بنك أم درمان محل الدراسة. ولهذا العرض تم تصميم استبيان في هذه الدراسة بغرض جمع المعلومات للخروج بنتائج موضوعية ودقيقة قدر الإمكان حرص الباحث على أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة بكل تفاصيله وذلك من حيث شمولها على الخصائص التالية:

1. الجنس.
2. العمر.
3. المؤهل العلمي.
4. التخصص العلمي.
5. الحالة الاجتماعية.
6. المسمى المؤسسي.
- و- سنوات الخبرة.

خصائص عينة الدراسة: تتميز عينة الدراسة من خصائص يمكن إيضاحها في ما يلي:

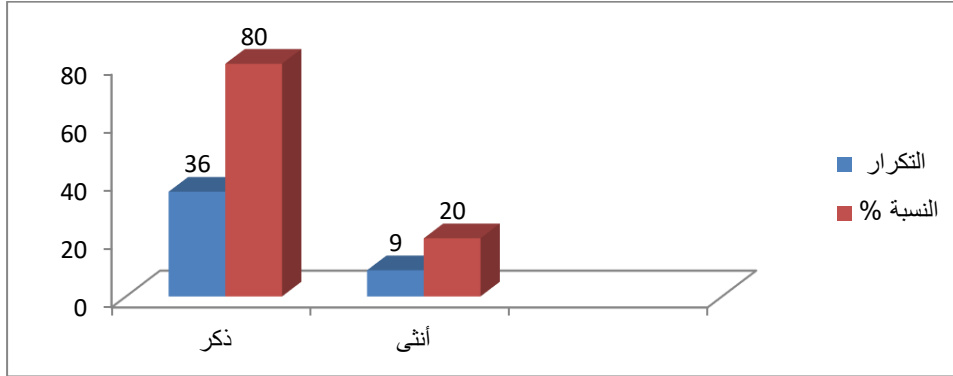
عرض وتحليل البيانات الشخصية لعينة الدراسة :

جدول رقم (2) التوزيع التكراري لمتغير النوع

النوع	التكرار	النسبة %
ذكر	36	80
أنثى	9	20
المجموع	45	100

المصدر : إعداد الباحث 2019م.

شكل (1) التمثيل البياني لمتغير النوع



المصدر : إعداد الباحث 2019م.

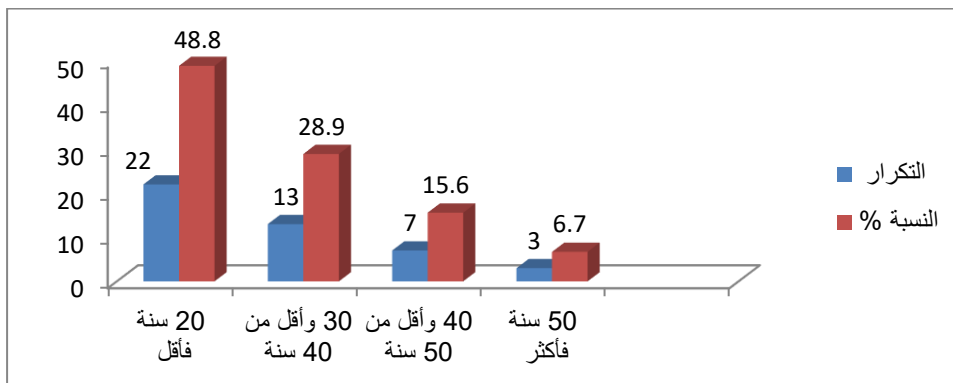
يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة من الذكور حيث بلغت نسبتهم 80%، بينما بلغت نسبة الإناث 20%.

جدول رقم (3) التوزيع التكراري لمتغير سنوات الخبرة

العمر	التكرار	النسبة %
20 سنة فأقل	22	48.8
30 وأقل من 40 سنة	13	28.9
40 وأقل من 50 سنة	7	15.6
50 سنة فأكثر	3	6.7
المجموع	45	100

المصدر : إعداد الباحث 2019م.

شكل (2) التمثيل البياني لمتغير سنوات الخبرة



المصدر : إعداد الباحث 2019م.

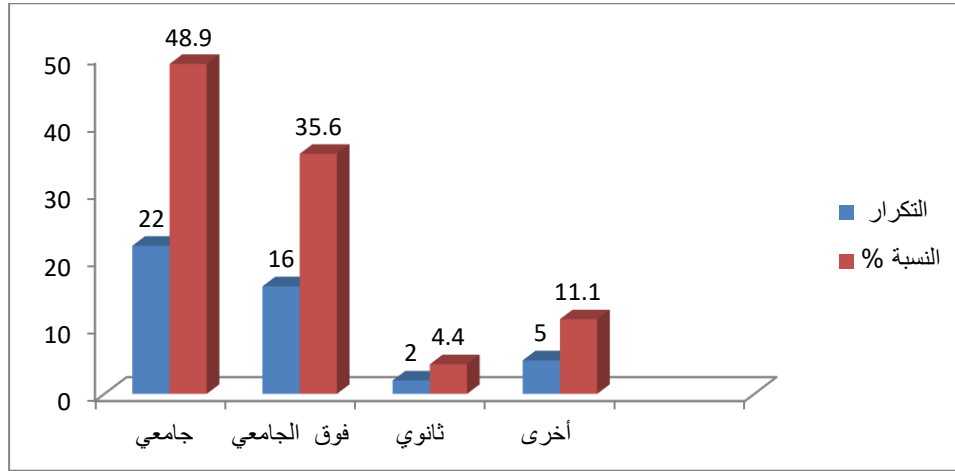
يتضح من الجدول أن 48.8% من أفراد العينة المبحوثة أعمارهم 20 سنة فأقل أما من بلغت انحصرت أعمارهم بين 30 وأقل من 40 فقد بلغت نسبتهم 28.9% بينما بلغت نسبة من هم 40 وأقل من 50 سنة فقد بلغت نسبتهم 15.6%، أما أصحاب الأعمار 50 سنة فأكثر فقد بلغت نسبتهم 6.7%. وهم أقل فئة من فئات الأعمار..

جدول رقم (4) التوزيع التكراري لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة %
جامعي	22	48.9
فوق الجامعي	16	35.6
ثانوي	2	4.4
أخرى	5	11.1
المجموع	45	100

المصدر : إعداد الباحث 2019م.

شكل (3) التمثيل البياني لمتغير المؤهل العلمي



المصدر : إعداد الباحث 2019م.

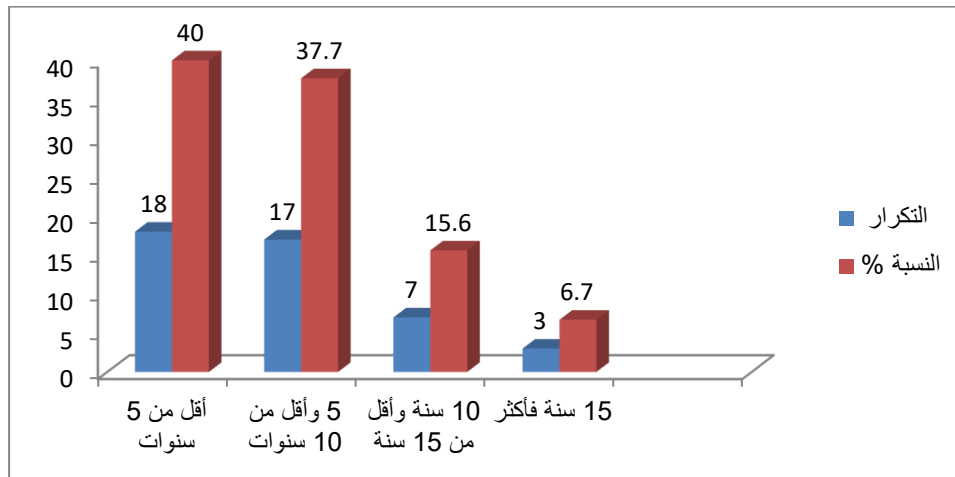
يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة مؤهلهم الدراسي جامعي وفوق الجامعي حيث بلغت نسبتهم 84.5%، أما مؤهل الثانوي فقد نسبة من يمثلوه 4.4%، أما فئة أخرى فقد بلغت نسبتهم 11.1%.

جدول رقم (5) التوزيع التكراري لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة %
أقل من 5 سنوات	18	40
5 وأقل من 10 سنوات	17	37.7
10 سنة وأقل من 15 سنة	7	15.6
15 سنة فأكثر	3	6.7
المجموع	45	100

المصدر : إعداد الباحث 2019م.

شكل (4) التمثيل البياني لمتغير سنوات الخبرة :



المصدر : إعداد الباحث 2019م.

يتضح من الجدول أن من سنوات خبرتهم أقل من 5 سنوات بلغت نسبتهم 40%، أما من كانت سنوات 5 وأقل من 10 سنوات فقد بلغت نسبتهم 37.7%، بينما بلغت نسبة من سنوات خبرتهم 10 وأقل من 15 سنة 15.6%. أما من كانت سنوات خبرتهم 15 سنة فأكثر فقد بلغت نسبتهم 6.7%.

3/ الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

اختبار صدق وثبات الاستبانة (الاتساق الداخلي) باستخدام معامل الفا كرنباخ :

يقصد بالثبات (استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة). وبالتالي فهو يؤدي إلى الحصول على نفس النتائج أو نتائج متوافقة في كل مرة يتم فيها إعادة القياس. وكلما زادت درجة ثبات واستقرار الأداة كلما زادت الثقة فيه، وهناك عدة طرق للتحقق من ثبات المقياس منها طريقة التجزئة النصفية وطريقة الفا كرنباخ للتأكد من الاتساق الداخلي للمقاييس، وقد تم استخدام معامل الفا كرنباخ " (Cronbach,s Alpha)، والذي يأخذ

قيماً تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل الفاكرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة. كما أن انخفاض القيمة عن (0.60) دليل على انخفاض الثبات الداخلي. وتوضح الجدول من رقم (6) نتائج تحليل الثبات لمقاييس الدراسة مبينا "قيم معامل ألفا كرنباخ لمحاور الدراسة: جدول رقم (6) نتائج اختبار ألفا كرنباخ لقياس عبارات محاور الدراسة .

الفرض	عنوان المحور	عدد الفقرات	الثبات	الصدق
الأول	مستوى ضعيف لإدارة الوقت والأداء المؤسسي لدى العاملين في بنك أم درمان محل لدراسة.	6	0.855	0.924
الثاني	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على الأداء المؤسسي للعاملين في بنك أم درمان محل الدراسة.	6	0.767	0.875
الثالث	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور العاملين حول مستوى الأداء المؤسسي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة).	6	0.875	0.935

المصدر : إعداد الباحث 2019م.

من الجدول أعلاه نتائج اختبار الثبات أن قيم الصدق والثبات لمقاييس الفاكرونباخ لجميع عبارات محاور الدراسة الأربعة قد بلغ (0.875) وتعنى هذه القيم توافر درجة عالية جداً من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرنباخ للمقياس الكلي 0.875. وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بان المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس عبارات محاور الدراسة الأول والثاني والثالث، تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

محاور الدراسة المختلفة (التكرارات والنسب)

تشتمل هذه المحاور على تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من مناقشة فروض البحث وذلك وفقاً للخطوات التالية:

التوزيع التكراري لإجابات الوحدات المبحوثة على عبارات الدراسة

وذلك من خلال تلخيص البيانات في جداول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية للعينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارات الدراسة.

التحليل الإحصائي لعبارات الدراسة

وذلك من خلال تقدير المتوسط والانحراف المعياري لجميع محاور الدراسة لمعرفة اتجاه عينة الدراسة وترتيب العبارات حسب أهميتها النسبية.

ثانياً: عرض وتحليل البيانات
تحليل بيانات الفرضية الأولى :

1. مستوى ضعيف لإدارة الوقت والأداء المؤسسي لدى العاملين في بنك أم درمان محل لدراسة.
 2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على الأداء المؤسسي للعاملين في بنك أم درمان محل الدراسة.
 3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصور العاملين حول مستوى الأداء المؤسسي تعزى إلى المتغيرات الديمغرافية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة).
- أولاً: التوزيع التكراري لعبارات محور الدراسة الأول والذي يقيس فرضية الدراسة الأولى:

جدول رقم (7) الإحصاء الوصفي لعبارات محور فرضية الدراسة الأولى توجد علاقات ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية الموارد البشرية وكفاءة أداء

الترتيب	Chi. Square	Sig.	الانحراف المعياري	المتوسط	العبارات
4	28.333	0.000	0.894	4.28	ساعد تخطيط الوقت في تحقيق أهداف البنك
6	25.489	0.000	0.877	4.15	توجد خطة متكاملة لإدارة الوقت
5	16.533	0.000	0.773	4.24	تخطيط الوقت يساعد على رفع كفاءة إدارة الوقت
3	22.933	0.000	0.603	4.33	ساهم تخطيط الوقت من تنفيذ الأعمال المطلوبة بكل دقة ووضوح
1	19.733	0.000	0.625	4.46	ساعد تخطيط الوقت في انضباط الموظفين

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل 2019

يتضح من الجدول أعلاه أن :

أن جميع القيم الاحتمالية لاختبار $T(0.000)$ وهي قيمة أقل من 0.05 وهي دالة إحصائياً أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين، وبالنظر لقيم الأوساط الحسابية نجدها جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء المبحوثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية الأولى، أي أن (توجد علاقات ذات دلالة إحصائية توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية الموارد البشرية وكفاءة أداء المنظمة. والنظر إلى قيم كاي تربيع نجدها دالة إحصائياً حيث كانت القيمة المعنوية لجميع العبارات (0.000) أي أقل من 0.5%،، عليه تم قبول الفرضية الأولى .

تحليل بيانات الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية التحفيز وتحسين كفاءة أداء المنظمة..

جدول رقم (8) التوزيع التكراري لعبارات محور فرضية الدراسة الثانية

مستوى ضعيف لإدارة الوقت والأداء المؤسسي لدى العاملين في بنك أم درمان محل لدراسة ..

الرقم	العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة
		عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	
1.	يحدد الوقت المطلوب لأداء وتنفيذ أي عمل	12	%26.7	31	%68.9	1	%2.2	0	%0	0
2.	يساعد تنظيم الوقت على إنجاز النشاطات المطلوبة بأكبر قدر ممكن	10	%22.2	34	%75.6	0	%0	1	%2.2	0
3.	يساهم تنظيم الوقت بصورة إيجابية في أداء الأعمال المؤسسية	19	%42.2	24	%53.4	0	%0	2	%4.4	0
4.	يساهم تنظيم الوقت في تقسيم المهام الموكلة في شكل دقيق	26	%57.8	18	%40	0	%0	1	%2.2	0
5.	تنظيم الوقت يساهم في كفاءة الموظفين	24	%53.3	20	%44.4	0	%0	1	%2.2	0

المصدر : إعداد الباحث 2019م.

يتضح من الجدول رقم (8) ما يلي:

1. يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة يرون أن بنك أم درمان تعتمد على إستراتيجية التحفيز حيث بلغت نسبتهم 95.6%، أما غير الموافقين على ذلك فكانت نسبتهم 2.2%، أما من اتخذوا جانب الحياد فقد بلغت نسبتهم 2.2%.
2. يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة يرون أن إستراتيجية التحفيز في تعتمد على معايير واضحة حيث بلغت نسبتهم 97.8%، أما غير الموافقين على ذلك فكانت نسبتهم 2.2%، أما من اتخذوا جانب الحياد فقد بلغت نسبتهم 0%.
3. يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة يرون أن إستراتيجية التحفيز تعتمد على معايير كمية حيث بلغت نسبتهم 95.6%، أما غير الموافقين على ذلك فكانت نسبتهم 4.4%، أما من اتخذوا جانب الحياد فقد بلغت نسبتهم 0%.
4. يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة يرون أن إستراتيجية التحفيز تعتمد على معايير وصفية حيث بلغت نسبتهم 97.8%، أما غير الموافقين على ذلك فكانت نسبتهم 2.2%، أما من اتخذوا جانب الحياد فقد بلغت نسبتهم 0%.
5. يتضح من الجدول أن أغلب أفراد العينة يرون أن العناصر البشرية لديها القدرة على الإبداع واكتساب المعرفة حيث بلغت نسبتهم 97.8%، أما غير الموافقين على ذلك فكانت نسبتهم 2.2%، أما من اتخذوا جانب الحياد فقد بلغت نسبتهم 0%.

ثانياً: الإحصاء الوصفي لعبارات الفرضية الثالثة

فيما يلي جدول يوضح المتوسط والانحراف المعياري والأهمية النسبية لعبارات المقياس وترتيبها وفقاً لإجابات المستقصى منهم.

جدول رقم (9) الإحصاء الوصفي لعبارات محور فرضية الدراسة الثانية يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على الأداء المؤسسي للعاملين في بنك أم درمان محل الدراسة.

العبارات	المتوسط	الترتيب	الانحراف المعياري	Chi-square	Sig.
ساعد التوجيه على تحمل المسؤوليات والمهام	4.20	5	0.587	53.400	0.000
ساعد في رفع المهارات المهنية والمعرفية لدى العاملين	4.17	6	0.534	38.800	0.000
ساعد في مقارنة الأداء الفعلي المحقق والأداء المخطط	4.33	4	0.707	17.733	0.000
ساعد في عملية متابعة المهام المطلوبة وإنجازها	4.53	1	0.625	21.733	0.000
ساعد في فعالية التنافس بين العاملين	4.48	2	0.626	20.133	0.000

المصدر: إعداد الباحث 2019م.

يتضح من الجدول أعلاه أن:

أن جميع القيم الاحتمالية لاختبار $T(0.000)$ وهي قيمة أقل من 0.05 وهي دالة إحصائية أي أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين، وبالنظر لقيم الأوساط الحسابية نجدها جميعها أكبر من الوسط الفرضي (3) عليه أخذت آراء الباحثين جانب الموافقة على جميع عبارات الفرضية الثانية، أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية التحفيز وتحسين كفاءة أداء المنظمة..

جدول (10)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد إدارة الوقت

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	مستوى الأثر
1.	تخطيط الوقت	2.75	0.253	موافق	مرتفع
2.	تنظيم الوقت	2.58	0.349	محايد	متوسط
3.	توجيه الوقت	2.71	0.261	موافق	مرتفع
4.	رقابة على الوقت	2.35	0.338	محايد	متوسط
	المتوسط الحسابي الإجمالي لإدارة الوقت	2.59	0.205	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على مخرجات spss

جدول (11)
المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد إدارة الوقت

الرقم	الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه	مستوى الأثر
	المتوسط الحسابي الإجمالي لمتغير الأداء المؤسسي	2.58	0.205	موافق	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على مخرجات spss

نتائج تحليل T. test بين المتغير التابع الأداء المؤسسي ومتغير الجنس

يقوم هذا الاختبار على أساس بيان فروق بين المتغير التابع والمتغيرات الديمغرافية التي لا تحتمل إلا على إجابتين و الهدف منه بيان هل العلاقة بين الجنس و الأداء المؤسسي ذات دلالة إحصائية أم لا.

الجدول (12) اختبار T. test ومتغير الجنس

المتغير التابع	البيان	SIG
1	الجنس	0.591

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على مخرجات spss

اختبار ANOVA ومتغير السن
الجدول (13) اختبار T. test ومتغير السن

المتغير التابع	البيان	SIG
الأداء المؤسسي	السن	0.000

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على مخرجات spss

اختبار ANOVA ومتغير المؤهل العلمي
الجدول (14) اختبار T. test ومتغير السن

المتغير التابع	البيان	SIG
الأداء المؤسسي	المؤهل العلمي	0.023

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على مخرجات spss

اختبار ANOVA ومتغير سنوات الخبرة

الجدول (15) اختبار T. test ومتغير سنوات الخبرة

المتغير التابع	البيان	SIG
الأداء المؤسسي	سنوات الخبرة	0.002

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على مخرجات spss

اختبار ANOVA ومتغير الوظيفة

الجدول (16) اختبار T. test ومتغير السن

المتغير التابع	البيان	SIG
الأداء المؤسسي	متغير الوظيفة	0.027

المصدر: من إعداد الطالب اعتماداً على مخرجات spss

تحليل نتائج الدراسة (المناقشة)

تحليل الفرضية الأولى: هناك مستويات ضعيفة من إدارة الوقت والأداء المؤسسي في محل الدراسة.
أولاً: تحليل نتائج اختبار الفرضية الأولى وجود مستويات منخفضة من إدارة الوقت و الأداء المؤسسي.

وجود مستوى منخفض من إدارة الوقت:

متوسطات إجابة أفراد العينة لأبعاد محور إدارة الوقت تحليل الجداول

يظهر من الجداول أن المتوسط الحسابي العام لفقرات البعد الأول تخطيط الوقت للمتغير إدارة الوقت بلغ (2.75) وانحراف معياري (0.253) كما بلغ المتوسط الحسابي للبعد الثاني تنظيم الوقت 2.58 والانحراف المعياري (0.349) في حين بلغ المتوسط الحسابي للبعد الثالث توجيه الوقت (2.71) والانحراف المعياري (0.261)، وقد بلغ المتوسط الحسابي للبعد الرابع رقابة على الوقت (2.35) والانحراف المعياري (0.33) حيث تبين من خلال الجدول أن البعد الأول (تخطيط الوقت) قد احتل المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (2.75) والانحراف المعياري (0.253) في حين جاء البعد الرابع (رقابة على الوقت) في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.35) وانحراف معياري قدره (0.338)، كما يظهر من الجدول أن المتوسطات الحسابية لأغلب إبعاد هذا المتغير جاءت بدرجة مرتفعة مما يؤشر على تطابق آراء أفراد عينة الدراسة في الحكم على إدارة الوقت الجيدة للمؤسسة، وهذا مؤشر إيجابي يدل على وجود فهم واهتمام جيد لمفهوم إدارة الوقت في محل الدراسة وكذلك يدل على أهمية إدارة الوقت لدى عمال وأنه يحظى بأهمية كبيرة وهذا راجع لخصوصية نشاط

الخاتمة

أولاً: النتائج

1. تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة الأسباب والحلول
2. تحويل الاهداف الى خطط عملية للاستفادة من اهمية الوقت
3. تحسين الخطط المتعلقة بإدارة الوقت
4. إدارة الأداء المؤسسي تحرك عمليات المواهب الأخرى، والتخطيط بالفطرة والتنمية
5. الآراء الموضوعية تؤدي إلى المراجعات السنوية للمؤسسة.
6. لا يوجد تقييم للتوعية على بيان الهدف العام للأداء المؤسسي.

ثانياً: التوصيات:

على ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإننا نقترح التوصيات التالية:

1. الاقتناع بأهمية إدارة الوقت والتخلص من الحجج الوهمية التي تؤدي إلى إضاعته دون فائدة
2. الكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب.
3. يتأثر مستوى أداء الموظفين بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت.

المراجع

- ياسر أحمد فرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000م، ص 25.
- قاسم نايف علوان، نجوى رمضان أحمد، إدارة الوقت مفاهيم عمليات تطبيقات، الطبعة الأولى، دار الثقافة عمان، 2009م، ص 41.
- بشير العلاق، سياسيات إدارة الوقت، دار البارودي العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2009م، ص 13.
- بيتل، ليسترر، إدارة الوقت، ترجمة محمد نجار، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1999م، ص (35).
- بيتل، ليسترر، إدارة الوقت، ترجمة محمد نجار، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان - الأردن، 1999م، ص (35).
- المرجع السابق، ص (36).
- إبراهيم، أسماء السيد، مفهوم الوقت وأهميته إدارته. برنامج مهارات إدارة الوقت، لدائرة الأراضى والأملاك، دبي - دولة الإمارات، 1995م، ص (75).
- إبراهيم، أسماء السيد، مفهوم الوقت وأهميته إدارته. مرجع سابق، ص (77).
- الدباس، أحمد عبدالسلام، آراء ونظرات في الإدارة، دمشق، 1983م. ص (35).
- زيد منير عبودي، إدارة الوقت في الإدارة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006م، ص 25.
- المرجع السابق، ص (142).
- وصفي الكساسبة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان 2011م، ص 45.
- ياسر احمد فرح، إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، دار لحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان الأردن سنة 2000 م، ص (23).
- طارق سويدان، محمد أكرم العبدلوني، فن إدارة الوقت، الطبعة الأولى، دار قرطبة للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، سنة 2003، ص (24)
- طارق سويدان، محمد أكرم العبدلوني، فن إدارة الوقت، الطبعة الأولى، دار قرطبة للنشر والتوزيع، المملكة العربية السعودية، سنة 2003، ص (24)
- ألجرسي خالد، إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري، مؤسسة ألجرسي للتوزيع والإعلان، الرياض، المملكة العربية السعودية، سنة 2003، ص (14)
- إليك ماكيني، مصيدة الوقت، مكتبة جرير، المركز الرئيسي، الطبعة الثالثة، المملكة العربية السعودية، 2005 ص(3)
- وصفي الكساسبة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان 2011م، ص (77)
- مصطفى احمد، إدارة السلوك التنظيمي: رؤية معاصرة (دار النهضة العربية، القاهرة، 2000م) ص 25.
- مهدي حسن زويلف، إدارة الأفراد، (عمان: دار مجدلاوي للنشر، 1998م)، ص 239

Abstract

The paper dealt with time management and institutional performance the problem was represented by a number of questions, including what is the level of time management and performance and what is the level of time management and institutional performance? Is there a statistically significant relationship between time management and institutional performance? Is there a statistically significant relationship between institutional performance and demographic variables (gender, age, educational level, current position, and years of experience)? It aimed to delineate the effect of time management on institutional performance. To know the difference in the level of institutional performance and the reality of time management in the organization and to identify the extent of the positive relationship between time management and institutional performance.

The study reached a set of results, the most important of which are: determining the time allocated to identify the problem, causes and solutions and converting goals into practical plans to take advantage of the importance of time and improving plans related to time management. It leads to wasting it without use. Detecting errors and preventing them occurring in a timely manner. The level of staff performance is directly affected by the successful management of time.

Key words: Time Management, Institutional Performance, Enterprise.