

دور إعادة هندسة العمليات كمتغير وسيط في العلاقة بين أداره الوقت
وأداء العاملين دراسة استطلاعية في وزارة المالية ٢٠٢٤

The Role of Process Reengineering as a Mediating Variable in the Relationship Between Time Management and Employee Performance an Exploratory Study in the Ministry of Finance 2024

الباحث/ م.م. حسن هزير علي رضية
أ.م. محمد عبدالعاطي عبد الله المكي
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
جامعة النيلين كلية التجارة السودان
أ.د. المهدي موسى الطاهر موسى

جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا / كلية التجارة

hassanhazbar@gmail.com

Mohamed Abdel-A ty @gmail. com

رقم التصنيف الدولي ISSN 2709-2852

تاريخ استلام البحث : ٢٠٢٣/١/٨ تاريخ قبول النشر : ٢٠٢٤/٢/٧

المستخلص

تناولت الدراسة توسط علاقة إعادة هندسة العمليات بين إدارة الوقت وأداء العاملين حيث تمثلت المشكلة في عدد من التساؤلات منها هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وإعادة هندسة العمليات ؟ وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إعادة هندسة العمليات والأداء؟ وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والأداء؟ وهدفت الى التعرف على أثر إعادة هندسة العمليات فـي



• بحث مستل من رسالة ماجست

مجله العلوم المالية والمحاسبية
العدد السادس عشر/ كانون الاول ٢٠٢٤
الصفحات ٩٧ – ١١٨

توصل الباحث من خلال تحليل العينات بأن يستنتج أن إعادة هندسة العمليات توسطت العلاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين. تم تصميم استبانته شملت (٦٣) فقرة، وتكونت من (٧٠) فردا من الدرجات الوسطى والدنيا، كما تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية Microsoft Excel.

الكلمات المفتاحية: هندسة العمليات ، أدائه الوقت ، أداء العاملين

Abstract

The paper dealt with the mediation of the relationship between time management and employee performance. The problem was represented in a number of questions, including: Is there a statistically significant relationship between time management and process reengineering? Is there a statistically significant relationship between process reengineering and performance? Is there a statistically significant relationship between time management and performance? It aimed to identify the impact of process reengineering on time management and employee performance. The results of the study also showed that there is a positive, statistically significant relationship between time management and employee performance. The results of the study also showed that there is a positive, statistically significant relationship between time management and process re-engineering. The results of the study also showed that there is a statistically significant relationship between the style and habit of process engineering. And the performance of employees. Through analyzing the samples, the researcher concluded that process re-engineering mediated the relationship between time management and employee performance. A questionnaire was designed that included (63) items and consisted of (70) individuals from middle and lower grades. Data was also collected and analyzed. And test hypotheses using the Microsoft Excel statistical package.

Keywords: Process Engineering, Time Management, Employee Performance

المقدمة:

إن المؤسسات وإداراتها تواجه تحديات كبيرة بسبب التغيرات البيئية المتسارعة سواءً أكانت تقنية أم اقتصادية أم اجتماعية أم سياسية ، إضافة تحدي القصور الذاتي للمؤسسات سواء كان على مستوى التنظيم والأطر الإدارية أو المستوى الهندسي الإداري والهيكل المتهاوية أو على مستوى المورد البشري من حيث القدرات أو التوظيف الصحيح والحقيقي لها. وإن موضوع الوقت يعتبر عنصراً مهماً من عناصر نجاح الإدارة فهو أثمن مواردها، وإن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بفاعلية الأداء وكفاءة الإنتاجية وتقليل النفقات، إذ أن سوء إدارة الوقت يؤدي إلى ضغوط العمل مما يؤدي إلى عدم سيطرة القيادة الإدارية في التحكم في أوقاتهم وفي انجاز مهامهم مما تترتب عليه نتائج سلبية في سوء الأداء، وضعف وقلة الإنتاجية وزيادة أعباء العمل وانخفاض جودة الأداء، كما تعد إعادة هندسة الأعمال من المواضيع المهمة والتي تلقى على عاتق الجهات الإدارية العليا بالدرجة الأساس على الرغم من إن تطبيقها يحتاج إلى مسؤولية تضامنية لضمان نجاح التطبيق بتكامل الجهود مع بعضها البعض، وعليه تكونت هيكليّة البحث على المحاور الآتية منهجية البحث ، دراسات سابقة ، الجانب النظري ، الجانب العملي ، الاستنتاجات والتوصيات.

١- المبحث الأول/ منهجية البحث

١.١ - مشكلة الدراسة:

تعتبر إعادة هندسة العمليات الصحيحة من أهم عوامل النجاح في المؤسسات والمنظمات لتحقيق الأهداف وتحسين بيئة العمل وتنظيم الأداء، هو إجادتهم لإدارة وقتهم بشكل جيد، والعمل من خلال

التوازن في توزيع الوقت الرسمي للدوام، أو تغليب بعض الأعمال على البعض الآخر، بغض النظر عن الأهمية والجدوى، أو استنفاد وقت الدوام اليومي في أعمال بعيدة عن مصلحة العمل مما يتسبب في هدر كثير من الأموال والجهد. لذا جاءت هذه الدراسة استجابة لما سبق من أهمية إدارة الوقت لدى العاملين، ولما أوصت به كثير من دراسات سابقة في ضرورة إجراء دراسات تبين أهمية الوقت، وتبين طريقة صرفه واستهلاكه، وتبين أسباب ضياعه، والمعوقات التي تحول دون الاستفادة منه بشكل كامل

٢.١-أهداف الدراسة:

- بيان العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين.
- توضيح العلاقة بين إدارة الوقت وإعادة هندسة العمليات.
- دراسة العلاقة بين إعادة هندسة العمليات والأداء.
- معرفة مدى توسط إعادة هندسة العمليات العلاقة بين إدارة الوقت والأداء.

٣.١-أهمية الدراسة:

تعتبر إعادة هندسة العمليات أهم نهج متبع لزيادة كفاءة العاملين على وجه العموم وعلى قطاع تكنولوجيا المعلومات على وجه الخصوص، منطلقين من هذا البحث دراسة أهمية إدارة الوقت ووجوب استثماره وحصر مضيعات الوقت ومدى تأثير إعادة هندسة العمليات عليها في تحقيق الأداء وأهداف المؤسسات.

٤.١-حدود الدراسة:

الحد البشري: الموظفون في وزارة المالية العراقية

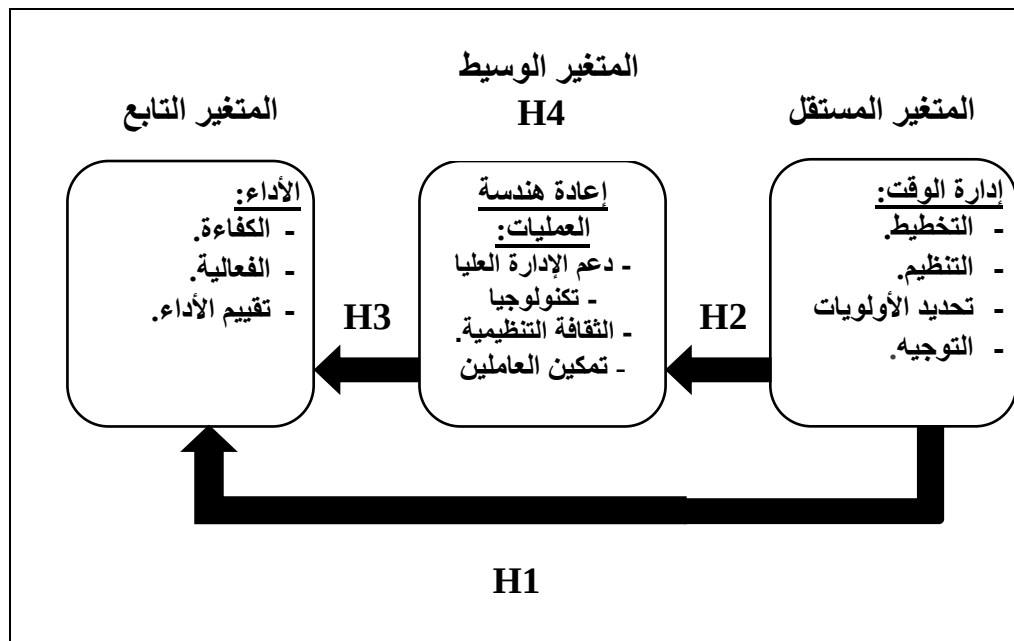
الحد المكاني: وزارة المالية .

الحد الزمني: ٢٠٢٣ إلى ٢٠٢٤.

٥.١- فرضيات الدراسة:

١- هناك اثر ايجابي لإدارة الوقت من خلال استخدام أساليب إعادة هندسة العمليات على أداء العاملين في وزارة المالية .

- نموذج الدراسة



الدراسات السابقة:

١	اسم الباحث	عثمان ٢٠١٦
	عنوان الدراسة	بعنوان إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
	عينة الدراسة	العاملين في جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
	أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة	تخطيط الوقت وتطوير عملية الرقابة على الوقت والاهتمام بمضيعات الوقت وكيفية معالجته ٢ لإجراء المزيد من الدراسات والبحوث التي تخدم العاملين لتحسين إدارتهم لوقتهم وربطهم بالأداء الوظيفي.

٢.	اسم الباحث	عبد الوهاب ٢٠٢٠
	عنوان الدراسة	أثر إدارة الوقت علي الاداء المؤسسي
	عينة الدراسة	دراسة استقصائية
	أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة	تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة الأسباب والحلول و تحويل الاهداف الى خطط عملية للاستفادة من اهمية الوقت و تحسين الخطط المتعلقة بإدارة الوقت ٢ الاقتناع بأهمية إدارة الوقت والتخلص من الحجب الوهمية التي تؤدي إلى إضاعته دون فائدة. والكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب. ويتأثر مستوى أداء الموظفين بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت.
٣.	اسم الباحث	عبد الرضا، ٢٠٠٧
	عنوان الدراسة	أثر التوافق بين إستراتيجية التكنولوجيا وإعادة هندسة العملية في تحسين الأداء العمليات
	نوع الدراسة	رسالة ماجستير مقدمة إلى جامعة بغداد /كلية الإدارة والإقتصاد/ العراق ، و هي من متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في العلوم المُحاسبية.
	عينة الدراسة	الشركات الصناعية
	أهداف الدراسة	تحديد وبيان أثر متغيري الدراسة المستقلين المتمثلين في إستراتيجية التكنولوجيا بمجالات استخدامها الأربعة المتمثلة في (تكنولوجيا العملية، والمنتج والإنتاج فضلا عن تكنولوجيا المعلومات) وإعادة هندسة العمليات بمتغيراتها الأربعة المتمثلة (بإعادة التصميم الجذري، والتحسينات، إضافة إلى العملية وإعادة التفكير الأساسي) كأحد مداخل التغيير في تحسين الأداء العمليات في عينة من الشركات الصناعية.

أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة	ضرورة تبني استراتيجيات تكنولوجيا متضمنة لمجالات استخدامها الأربعة والمتمثلة (بتكنولوجيا العملية، المنتج، الإنتاج، المعلومات.
---	--

٢- المبحث الثاني/ الاطار النظري

١.٢- مفهوم إدارة الوقت :

لا تعمل الإدارة من فراغ، بل تمارس عملها في إطار محدد وتعتمد على عناصر محددة من أجل القيام بهذا العمل. ومنها الوقت الذي يعد أكثر المفاهيم صلابة ومرونة في الوقت نفسه ، حيث يعيش الأفراد في مجتمع واحد ولكن كل فرد يستخدم عبارات تختلف عن الآخر وكذلك تختلف الرؤى والتعامل للوقت تبعاً لاختلاف الأفراد (عبد الرضا، ٢٠١٦) إدارة الوقت تعني إدارة الذات لأن من لا يستطيع إدارة ذاته لا يستطيع إدارة وقته ووقت الآخرين وإدارة الذات تشبه إدارة أي شيء آخر فهي تتطلب مهارات التخطيط التنظيم ، التنفيذ ، الرقابة .ومما سبق فقد عرفها الباحثون إنها تعني تحليل الوقت بطريقه منظمة مرتبطاً بتحليل العمل الذي يقوم به الفرد لكي يفكر ويحدد أية الأعمال تستحق الاهتمام بها وإعطائها الأولوية في التنفيذ وتهيئة الحيز المناسب من الوقت لتنفيذها.

٢.٢-أهمية الوقت

إن أهمية الوقت تبرز في كل مجال من مجالات الحياة المختلفة وتتنضح أهميته في مجال الإدارة بشكل أكبر حيث إن العملية الإدارية لا تتجح إذا لم يستغل الوقت المتاح بشكل أفضل ، كما إن وقت المدير بالإضافة إلى ندرته يعتبر مورداً حاكماً للنجاح والتقدم وقد أكد بتر درجر بان أكثر الأوقات إنتاجاً أو أقله إنتاجاً هو وقت المدير ،إن الدول المتحضرة اهتمت في الوقت كقيمة إنسانية في الحياة واعتبروا أهميته كأهمية المال وقد يتفوق عليه في الأهمية لدى بعض الأشخاص وذلك لان المال بالإمكان

تعويضه غير إن الوقت قد يصعب ذلك . وهناك العديد من الحقائق تؤكد أهمية
وضرورة إدارة الوقت منها :

١ - الوقت لا يمكن استعادته ، ويكون له دور سلبي على المنظمات والأشخاص اذا
لم يستغل بشكل فعال.

٢- مقدار الوقت نفسه للجميع ، فاليوم ٢٤ ساعة ولكن العبرة في كيفية إدارة
واستغلال هذه الساعات

٣- يمكن تعظيم الفائدة من الوقت المتاح من خلال معرفة الفرق بين كمية الوقت
ونوعيته . (احمد وآخرون، ٢٠١٦)

٣.٢- تصنيفات الوقت :

للوّقت عدة تصنيفات وفقاً لما يراه كلا حسب وجهة نظره فيقسم إلى:

١-وقت العمل : هي كمية الوقت التي يتم تكريسها فعلاً للعمل ، لانجاز أهداف
الوظيفة .

٢-وقت الراحة : وهو مهم لكل شخص لان الراحة الغير كافية تسبب أخطاء وضعف
في أداء العمل .

٣-الوقت الحر : يجب أن يتساوى مع وقت الراحة ، كقراءة كتاب مفضل .
(عبدالرضا، ٢٠١٩ ص ١٣)

٤.٢- العوامل التي تساعد في السيطرة على مضيعات الوقت

١- معالجة مضيعات الوقت بحلول جذرية لا وقتية.

٢- تحديد الأنشطة اللازمة واستخدامها بشكل منظم وجيد.

٣- استثمار الطاقات والإمكانات المتاحة .

٤- عدم ترك المهام قبل انجازها والشروع في مهام جديدة.

٥- استثمار الفرص المتاحة بما يؤدي التحكم بالوقت لا العكس ، وتقسيم العمل يكون
مرافق التقسيم الوقت أي لكل عمل معين يكون له وقت مقتطع له .

ومما تقدم يرى الباحثون إن الوقت هو أساس الحياة يمكن استثماره وتعظيمه من خلال محاولة تقليل الوقت الضائع هدرًا دون أية فائدة أو إنتاج فضلاً عن محاولة رفع مستوى إنتاجية العاملين خلال الفترة الزمنية المحددة للعمل . (عبد الوهاب ٢٠٢٠، ص ٤)

٥.٢-أبعاد ادارة الوقت:

تتمثل أبعاد إدارة الوقت فيما(عبدالرضا، ٢٠١٩ ص ٥)

- أ - التخطيط : يعتبر أحد التكتيكات الهامة و الرئيسية لإدارة الوقت بشكل رشيد و استخدامه بشكل متوازن بين جميع مراحل التخطيط .
- ب - تنظيم الوقت : يقوم التنظيم بدور حيوي متعاظم الإستفادة مع الوقت، فهو يقدم لنا الوسائل الفعالة التي تستطيع بها المنظمة تحقيق الأهداف المخططة .
- ت- تحديد الأفراد وما يتعين أن يقوم به كل منهم من دور محدد وعمل منصوب عليه في الخطة الموضوعة وكذلك تحديد الإمكانيات والموارد التي يستخدمها هؤلاء الأفراد.
- ج - اتخاذ القرارات: يعتبر عملية اتخاذ القرارات من النشاطات الإدارية الهامة وتعتمد هذه العملية على أنها مهارة ذهنية أو فكرية و قدرة إبداعية نفترض توفرها في الإداري، ليستطيع تحديد المشكلة التي يواجهها ووضع اقتراحات معينة لحلها .
- د - توجيه الوقت: يشكل التوجيه جزءا كبيرا من الوقت الإداري،و يتمثل ذلك في إرشاد وتوجيه العاملين الى كيفية تأدية وتنفيذ العمل.

٦.٢- الأداء للعاملين

١.٦.٢- مفهوم الأداء :

رغم ظهور مؤشرات الأداء بشكل واسع إلا أننا نلاحظ تجافي واضح عن الخوض في الأداء على أساس الاستقلالية المستمدة من الأهمية لهذا المفهوم وبقيت مفاهيمه غير مكتملة إلى وقت قريب وذلك لان اغلب الكتابات تكون متجهة نحو انتقاد مضمون مؤشرات الأداء وليس تطوير هذه المؤشرات ،وظهرت في بداية التسعينات

من القرن المنصرم كتابات تدعو لتبني مفهوم الأداء وكان أبرزها ما تناوله العالمين في تحديد العقبات التي يواجهها القياس الفعال للأداء وبعد ذلك ظهرت الجهود العلمية تباعاً وأخذت على عاتقها ترسيخ هذا المفهوم ورسم الملامح الرئيسية له وتأصيل إذ يأتيه وبيان تفاصيلها من وجهة نظر كل كاتب وبما يتفق مع طبيعة التوجهات وطبيعة النشاط والقطاع الذي يحكم المؤسسة . يركز الأداء بطبيعته على العناصر التي تنفرد بها المؤسسة دون غيرها من المؤسسات الأخرى، و التي تكون محورا للتقييم و بالاتي تشمل المؤشرات المالية و غير المالية وقياس الموجودات الثابتة الملموسة و غير الملموسة أو غير الثابتة (عايش، ٢٠٠٨).

٢.٦.٢- أهمية عملية تقييم الأداء

- تتجلى أهمية تقييم الأداء المؤسسي بالآتي : (الخطيب ، ٢٠٠٨ : ٣٤)
- أ- الوقوف على مدى إمكانية الكفاءة في استغلال المؤسسة لمواردها المتاحة.
 - ب- يعتبر احد الحلقات الأساسية في العملية الإدارية المتكاملة.
 - ت- توفير أرضية تساعد في اتخاذ القرارات الإدارية الصحيحة.
 - ث- يسهم في معرفة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من عدمها من خلال النتائج.
 - ج- الوقوف على أسباب تراجع الأداء إن وجد .
- #### ٣.٦.٢- أهداف تقييم الأداء

- هناك العديد من الأهداف التي تسعى المؤسسات والشركات إلى تحقيقها من خلال تطبيقها لعملية تقويم الأداء (عايش، ٢٠٠٨) ومن أهمها:
- أ. توفر مجموعة من المعايير والمقاييس المستخدمة لتقييم الأداء.
 - ب . تحديد المشكلات و المعوقات في جميع أقسام المؤسسة واقتراح الحلول لمعالجتها .
 - ت. خلق إطار تنافسي بين كافة الأقسام المختلفة داخل المؤسسة.
 - ج. تحقيق مستوى أفضل من رضا الزبائن والعاملين على حد سواء.

٤.٦.٢ - خصائص الأداء

- إن أهم خصائص الأداء: (العدلوني، ٢٠٠٢: ٢٢-٢٣)
- أ. الحفاظ على استمرارية العمل وثباته بالاعتماد على ما تتوارثه المؤسسة من خبرات والتجارب السابقة والتي تتوارثها الأجيال بالتعاقب مما يجعل المؤسسة لا تتأثر بغياب او تغير قياداتها .
 - ب. الأداء الجماعي والإسهام في اتخاذ القرارات من الكفاءات و المختصين والخبراء لإدارة المؤسسة، وذلك يضمن عدم تقرد رئيس المؤسسة بالإدارة واتخاذ القرار .
 - ج. إتباع السياسات والنظم والقوانين المعتمدة للحفاظ على الثبات والاستقرار الإداري والمالي للمؤسسة.
 - د. مشاركة جميع أفراد المؤسسة في تحقيق الأهداف من خلال استثمار جهودهم نحو تطوير المؤسسة ووضع إطار واضح من الواجبات والمسؤوليات.

٥.٦.٢ - تقييم الأداء

يعد تقييم الأداء منهجا لمعرفة كيفية تحقيق أهداف المؤسسة ، وينبغي أن يغطي كافة المستويات داخل المؤسسة، مع التوجه نحو التحسين المستمر لأهداف المؤسسة، والمحصلة تكوين مقاييس للأداء ومنها المؤشرات الكمية التي توضح الكيفية التي تحقق بها المؤسسة أهدافها

يُعرف تقييم الأداء بأنه (منظومة متكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية (الضعف والقوة) و الخارجية (الفرص والتهديدات) ويعرف أيضا (هو إمكانية المؤسسة في استخدام مواردها المتاحة بهدف إنتاج سلعة أو تقديم خدمة بهدف إرضاء الزبون) ، والتقييم مهارة منهجية تعتمد على جهات تقييم أداء المؤسسة وهذه الجهات إما تكون من داخل المؤسسة او جهات خارجية متخصصة بتقييم أداء المؤسسات أو تكون مشتركة بين الجهتين الداخلية والخارجية، وتحتاج المنظمات إلى استخدام أساليب إدارية وعلمية لقياس ومتابعة الأداء، وذلك لمتابعة مدى

التقدم في إحراز التميز واكتشاف القدرات المحورية للتركيز عليها فضلاً عن التعرف على نقاط الضعف للتغلب عليها، فالتطور في رحلة التميز يحتاج جهد وتقييم ومتابعة مستمرة، وتختلف أساليب القياس والتقييم حسب مكانة كل مؤسسة وموقعها على طريق التميز. (Aruta, 2018)

٧.٢ - إعادة هندسة العمليات:

يشهد العصر الحالي تطورات معرفية كبيرة تجاوزت الحدود الزمانية والمكانية، ولاسيما في المجالات الإدارية والتكنولوجية، وأصبحت أساليب العمل في بعض المنظمات تشكل تهديداً وعائقاً أمام تقدمها، مما يتطلب مراجعة أهدافها وأساليب عملها، وإعداد استراتيجيات جديدة تتسم بسرعة التغيير والتكيف مع التغييرات في بيئة الأعمال، إذ تساعد إعادة هندسة العملية على تذليل المشكلات، ورسم استراتيجيات تمكن المنظمات من تحقيق الأهداف في بيئة الأعمال..

١.٧.٢ - المفهوم

إعادة التصميم الجذري للعملية من أجل تحسين تدفق العمل في الأقسام الإنتاجية أو الخدمية باستخدام أساليب عمل جديدة.

٢.٧.٢ - أهداف إعادة هندسة العمليات

أن تطبيق إعادة هندسة العمليات من شأنها أن تحقق عدة أهداف (Aruta, 2018) (3):

١. تعظيم الربحية وتحقيق مبيعات كبيرة وتعظيم قيمة الوحدة الاقتصادية وزيادة الحصة السوقية والأرباح والعائد على رأس المال .
٢. تحسين الأداء بشكل جذري وذلك بتخفيض التكاليف و تغيير أدوات وتقنيات العمل ومشاركة العاملين في تصميم الخطط لأداء الأعمال..
٣. تحسين أداء العاملين ونظام الأجور والحوافز الذي يؤدي إلى تحقيق السرعة في أدائهم وتقليل معدل دوران العمل .

٤. المرونة بالاستجابة لمتغيرات السوق لمواجهة المنافسين وتقديم أفضل المنتجات والخدمات للزبائن

٥. التنسيق بين أنشطة الوحدة الاقتصادية و تقليل الازدواجية والتداخل بينها.

٣.٧.٢-عناصر إعادة هندسة العمليات

تحليلاً للمفاهيم أنفة الذكر لابد من توفر عناصر لإعادة هندسة العمليات منها: (العوادي، ٢٠١٤: ١٧)

١. التغيير الجذري والشامل .

٢. البداية من نقطة الصفر ،وكأنه مشروع جديد إلا انه في الواقع هو مشروع قائم .

٣.تسعى المؤسسات من خلال إعادة الهندسة إلى تحقيق هدف الجودة العالية وتقديم خدمات متميزة وبأسرع وقت وبكلفة مناسبة .

٤. إعادة الهندسة تشمل كل المؤسسة ، بما فيها الإدارة إذ لا يكفي إن تقوم بإعادة هندسة المؤسسة دون إعادة هندسة الإدارة .

٤.٧.٢-مبادئ إعادة الهندسة:

وضع الباحثين جملة من المبادئ الأساسية لإعادة الهندسة منها ما يأتي (Pratiwi,2020)

١- دمج عدة وظائف في وظيفة واحدة ،إذ يتم جمع المهام المتخصصة في فريق عمل موحد او مجاميع موحدة ،إي يتم ضغط المؤسسة عمودياً وأفقياً .

٢- يتم اتخاذ القرارات من العاملين ، يعني جعل صناعة القرار مرتبطة بإنجاز العمل.

٣- وجود رؤية متعددة للعمليات .

٤- تقليل النزاعات ، كونها لا تضيف قيمة للإنتاج وذلك بواسطة تقليل نقاط ارتباط العملية ،بإذ يتم التقليل من احتمالية تعارض البيانات .

٣- المبحث الثالث : الاطار العملي

١.٣- الجانب التشخيصي

اعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة اجمع المعلومات لانها تتيح الوقت والخيارات مقياس الاستبانة فقد تم تحديد البنود التي سوف تستخدم لقياس متغيرات الدراسة في الاستبانة المصممة وذلك بعد الرجوع للدراسات السابقة بالبحوث والوراق العلمية المنشورة في دوريات علمية محكمة ، حيث استخدم مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة الاستجابة لكل بند فيها ، ومن ثم إعطاء وزن لكل درجة.

تم توزيع (٧٠) استبانة وتم جمع (٦٣) بنسبة استرداد بلغت (٩٠) تم استخدام طريقة تحليل الانحدار لايجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة المختلفة

المحور الأول: إدارة الوقت: جدول رقم (١)

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
الوقت المحدد في اليوم يفي بتنفيذ الواجبات والتعليمات للمؤسسة	٢٦ %٤١.٢٧	٢٢ %٣٤.٩٢	١ %١.٥٩	٨ %١٢.٧٠	٦ %٩.٥٢
التوقيت يساهم في إنجاز الأعمال المكلف بها	٣٣ %٥٢.٣٨	١٥ %٢٣.٨١	٧ %١١.١١	٥ %٧.٩٤	٣ %٤.٧٦
أحرص على استثمار الوقت الممنوح في عمل واجباتي	٢٩ %٤٦.٠٣	٢٣ %٣٦.٥١	٩ %١٤.٢٩	٢ %٣.١٧	٠ %٠.٠٠
أعتمد على الذات في توزيع الوقت ل إنجاز الأعمال	٢٨ %٤٤.٤٤	١٨ %٢٨.٥٧	٨ %١٢.٧٠	٥ %٧.٩٤	٤ %٦.٣٥
المجموع	١١٦ %٤٦.٢٢	٧٨ %٣١.٠٨	٢٤ %٩.٥٦	٢٠ %٧.٩٧	١٣ %٥.١٨

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج 2024-SPSS

من الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية افراد عينة الدراسة وافقوا على عبارات إدارة الوقت التي تتوافر في المؤسسات وسبل تحسين الأداء ورفع الكفاءة حيث تمثلت في ٤٦.٢٢% أوافق بشدة وكذلك نسبة ٣١.٠٨% أوافق من المؤيدين بشدة وبذلك يكون الفئة الموافقة حوالى ٧٧,٣%

المحور الثاني: إعادة هندسة العمليات: جدول رقم (٢)

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
تعتمد المؤسسة على خطة موضوعية لتنمية وتطوير قدرات العاملين .	٢٥ ٣٩.٧	٣٢ ٥٠.٨	٥ ٧.٩	١ ١.٦	
تخصص المؤسسة جزء من ميزانيتها لتحسين أداء العاملين .	٢٩ ٤٦.٠	٢٦ ٤١.٣	٧ ١١.١	١ ١.٦	
توفر المؤسسة شبكات اتصالات داخلية وخارجية متاحة لجميع الأفراد	٢٢ ٣٤.٩	٢٧ ٤٢.٩	١٢ ١٩.٠	١ ١.٦	١ ١.٦
تهتم المؤسسة بمواكبة التطورات التي تحدث في البيئة المحيطة.	٢٣ ٣٦.٥	٢٩ ٤٦.٠	٧ ١١.١	٢ ٣.٢	٢ ٣.٢
تسهم تكنولوجيا المعلومات بالمؤسسة على إنجاز العمليات الإدارية بسرعة ودقة	٢٢ ٣٤.٩	٢٦ ٤١.٣	٨ ١٢.٧	٤ ٦.٣	٣ ٤.٨
المجموع	١٢١ %٣٨.٤١	١٤٠ %٤٤.٤٤	٣٩ %١٢.٣٨	٩ %٢.٨٦	٦ %١.٩٠

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS -

2024

من الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية افراد عينة الدراسة وافقوا على عبارات إعادة هندسة العمليات التي تتوفر في المؤسسات وسبل تحسين الأداء ورفع الكفاءة حيث تمثلت في %٣٨.٤١ أوافق بشدة وكذلك نسبة %٤٤.٤٤ أوافق من المؤيدين بشدة وبذلك يكون الفئة الموافقة حوالى %٩.٨٢

المحور الثالث: أداء العاملين: جدول رقم (٣)

العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
ألتزم بتنفيذ الواجبات والتعليمات المؤسسة لعملي	٣١ %٥٠	٢٢ %٣٥.٤٨	٦ %٩.٦٨	٣ %٤.٨٤	
أراعي التوقيت المطلوب لإنجاز الأعمال المكلف بها	١٩ %٣٠.١٦	٢٣ %٣٦.٥١	١١ %١٧.٤٦	٥ %٧.٩٤	٥ %٧.٩٤
أحرص على تحسين مستوى أدائي	٢٤ %٤٢.١١	١٩ %٣٣.٣٣	٣ %٥.٢٦	٧ %١٢.٢٨	٤ %٧.٠٢
أعتمد على الذات في إنجاز الأعمال	٢٥ %٣٩.٦٨	١٧ %٢٦.٩٨	٨ %١٢.٧٠	٨ %١٢.٧٠	٥ %٧.٩٤
الدقة في إنجاز الأعمال في الوقت المحدد	٢٧ %٤٢.٨٦	١٨ %٢٨.٥٧	٣ %٤.٧٦	٩ %١٤.٢٩	٦ %٩.٥٢
المجموع	١٢٦ %٤٠.٩١	٩٩ %٣٢.١٤	٣١ %١٠.٠٦	٣٢ %١٠.٣٩	٢٠ %٦.٤٩

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS-2024

من الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية افراد عينة الدراسة وافقوا على عبارات أداء العاملين حيث تمثلت في %٤٠.٩١ أوافق بشدة وكذلك

نسبة %٣٢.١٤ أوافق من المؤيدين بشدة وبذلك يكون الفئة الموافقة حوالى %٧٣.٠٥

٢.٣- قياس العلاقة

١- قياس العلاقة الإيجابية بين إدارة الوقت كمتغير مستقل وبين أداء العاملين كمتغير تابع:

جدول رقم (٤) العلاقة إيجابية إدارة الوقت كمتغير مستقل وبين أداء العاملين

كمتغير تابع

معامل الارتباط (R)	القيمة الاحتمالية	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
٠.٨٠٨	٠.٠٠٠	٦.١٤٣	١.٥٨٧	B_1
	٠.٦٨	١.٨٣٦	١.٣٨	إدارة الوقت B_1

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS - 2024

أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين إدارة الوقت كمتغير مستقل و أداء العاملين كمتغير تابع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠.٨٠٨).

بلغت قيمة معامل التحديد ٠.٦٥٢ هذه القيمة تدل على إن إدارة الوقت تساهم بنسبة ٦٥.٢% في أداء العاملين كمتغير تابع . مما تقدم نستنتج إن الفرضية تحققت اى بمعنى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت و أداء العاملين.

٢- قياس العلاقة الإيجابية بين إدارة الوقت وبين إعادة هندسة العمليات

جدول رقم (٥) علاقة إيجابيه بين إدارة الوقت وبين إعادة هندسة العمليات

معامل الارتباط (R)	القيمة الاحتمالية	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
٠,٨٩٨	٠.٠٠٠٠	٩.٦٠١	٢.٢٧٥	B_0
	٠.٠٠٠٠	٦.٣٤٨	٣.٨٩	إدارة الوقت B_1

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS -

2024

أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين إدارة الوقت كمتغير مستقل و إعادة هندسة العمليات كمتغير وسيط حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠.٨٩٨).

بلغت قيمة معامل التحديد ٠,٨٠٦ وهي تساوي R^2 هذه القيمة تدل على إن إدارة الوقت تساهم بنسبة ٦,٨٠ % في إعادة هندسة العمليات مما تقدم نستنتج إن الفرضية تحققت أي بمعنى توجد علاقة إيجابية بين إدارة الوقت وبين إعادة هندسة العمليات

٣- قياس العلاقة الإيجابية بين إعادة هندسة العمليات وأداء العاملين

جدول رقم (٦) علاقة إيجابيه بين اعادة هندسة العمليات وأداء العاملين

معامل الارتباط (R)	القيمة الاحتمالية	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
٠,٧٤٣	٠.٠٠٠٠	١١.١٢٤	٢.٣٥٦	B_0
	٠.٠٠٠٠	٦.٧٥٤	٣٧٨.	B_1 إعادة هندسة العمليات

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج

SPSS- 2024

١- أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين إعادة هندسة كمتغير مستقل و أداء العاملين كمتغير تابع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (٠,٧٤٣).

٢- بلغت قيمة معامل التحديد 0.052 وهي تساوي R^2 هذه القيمة تدل على ان اعادة هندسة يساهم بنسبة 5.2% فى أداء العاملين كمتغير تابع . مما تقدم نستنتج ان الفرضية الرئيسية تحققت اى بمعنى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إعادة هندسة و أداء العاملين.

٥- قياس العلاقة إعادة هندسة العمليات التي تتوسط العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين.

جدول رقم (٧) إعادة هندسة العمليات تتوسط العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين.

معامل الارتباط (R)	القيمة الاحتمالية	اختبار (t)	معاملات الانحدار	
٠,٩٠	٠.٠٠٠	٨.٧٦٤	٢.٠٤١	B_0
	٠.٠٠٠	٧.٤٨٦	٠.٤٥٩	إدارة الوقت B_1

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستخدام برنامج SPSS -2024

١- أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي في حالة إن إعادة هندسة العمليات تتوسط العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين حيث بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط (0.90).

٢- بلغت قيمة معامل التحديد 0.81 وهي تساوي R^2 هذه القيمة تدل على ان الثقافة يساهم بنسبة 81% في أداء العاملين كمتغير تابع . مما تقدم نستنتج ان الفرضية الثانية تحققت اى بمعنى توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الثقافة و أداء العاملين.

٤- المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

١.٤- الاستنتاجات

١. أظهر التحليل الإحصائي والاختبارات الإحصائية التي استخدمت في الدراسة صحة الفرضية.
٢. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي في حالة ان إعادة هندسة العمليات تتوسط العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين
٣. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين إعادة هندسة كمتغير مستقل و أداء العاملين كمتغير تابع.
٤. أظهرت نتائج التقدير وجود ارتباط طردي بين إدارة الوقت كمتغير مستقل و إعادة هندسة العمليات كمتغير وسيط.

٢.٤-التوصيات

١. توعية الموظفون بأهمية الوقت والعمل على إنجاز المهام المكلفين بها بالسرعة والكفاءة العالية والوقت المناسب
٢. نشر مفاهيم إعادة الهندسة وأدواتها وأساليبها بين الأفراد العاملين في المؤسسات الإدارية كافة من خلال إقامة الدورات التدريبية والنشرات والإعلانات بغية ترسيخ وتعزيز فلسفة إعادة هندسة العمليات في أداء العمل والتي تسهم في تحسين الخدمات بجودة عالية وتقليل الهدار لتوليد القناعة بالتغيير .
٣. تفعيل نظام الرقابة الذاتية لقياس الأداء الوظيفي.
٤. توفير التخصيص المالية لتنشيط نظام الحوافز والمكافآت. وتفعيل نظام الثواب والعقاب ليعلم الموظفون بأهميتهم وأهمية العمل الذي يقومون به.

قائمة المراجع:

١. أسامة عبد الوهاب محمد، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية جامعة المشرق- المجلة العربية للنشر، العدد الواحد والعشرون ٢٠٢٠.

٢. إيمان عبدا لرضا محمد (٢٠١٩ ص ٥)، مدرس معهد الإدارة التقني - عنوان المحاضرة مفهوم وأهمية إدارة الوقت
٣. الخطيب، سمير كامل، (٢٠٠٨)، إدارة الجودة الشاملة والايـزو- مدخل معاصر، مطبعة جعفر العصامي، بغداد، العراق.
٤. عايش ،شادي (٢٠٠٨)، أثر تطبيق ادارة الجودة الشاملة على الأداء المؤسسي(دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية العاملة في قطاع غزة) رسالة ماجستير مقدمة الى الجامعة الاسلامية /غزة - فلسطين.
٥. عبد الرضا، نغم يوسف، وكاظم، حميد مظلوم، (٢٠١٦)، " تقييم المشاريع الصغيرة على وفق مدخل بطاقة الأداء المتوازن - دراسة تطبيقية في شركة الفضلي للصناعات الانشائية "، بحث منشور، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٢، العدد ٨٩.
٦. عثمان احمد وآخرون، إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا - رسالة بكالوريوس ٢٠١٦
٧. العدلوني ، محمد (٢٠٠٢) العمل المؤسسي ، ط ١ ، دار ابن حزم للنشر ، بيروت.
٨. العوادي ، مصطفى سعد سالم (٢٠١٤) ، " إعادة هندسة العمليات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية " ، بحث تطبيقي في الشركة العامة لصناعة الزيوت النباتية ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية ، جامعة بغداد
- 1.Aruta Hassan. C., (2018) Business Process Re-Engineering as A Strategic Tool in Performance Improvement at Ape Insurance Limited Kenya a Research Project Submitted in Partial Fulfillment of the Requirements for The Award of the Degree of Master of Business Administration, School of Business, University of Nairobi December.

2. Pratiwi, F. N., & Dachyar, M. (2020). "SME's Business Process Improvement in Food Industry Using Business Process Re-Engineering Approach". International Journal of Advanced Science and Technology, 29(7 Special Issue), 3665-3674.