

**ادارة الوقت وتأثيرها على انتاجية العاملين في المؤسسات
الخدمية (دراسة استقصائية في قطاع التعليم - مديرية تربية
البصرة انموذجاً)**

**فاتن عبد محسن
مديرية الاعداد والتدريب/شعبة البحوث والدراسات**

Time management and its impact on the productivity of workers in service institutions (a survey study in the education sector - Basra Education Directorate as a model)

ادارة الوقت وتأثيرها على انتاجية العاملين في المؤسسات الخدمية (دراسة استقصائية في قطاع التعليم- مديرية تربية البصرة انموذجاً)

Faten Abdel Mohsen*

فاتن عبد محسن*

Directorate of Preparation and Training /
Research and Studies Division

مديرية الاعداد والتدريب /شعبة البحوث والدراسات

تاريخ النشر: 2025/12/01

تاريخ القبول: 2025/04/07

تاريخ الاستلام: 2025/03/02

Received: 02/02/2025

Accepted: 07/04/2025

Published: 01/12/2025

المستخلص:

يهدف هذا البحث إلى تحليل أثر إدارة الوقت على إنتاجية العاملين في المؤسسات الخدمية التعليمية، مع التركيز على مديرية تربية البصرة كنموذج تطبيقي. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (100) موظف من مختلف الفئات الوظيفية. وقد تم التركيز على أبعاد إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المعوقات)، وعلاقتها بمستوى الإنتاجية. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وإنتاجية العاملين، حيث تبين أن تحسين مهارات تنظيم الوقت يساهم بشكل مباشر في رفع كفاءة الأداء وتقليل الهدر الزمني. كما خلص البحث إلى أن المعوقات التنظيمية والتقنية، مثل كثرة الاجتماعات العشوائية وضعف التنسيق، تُعد من أبرز التحديات التي تواجه العاملين. وأوصى البحث بضرورة تبني برامج تدريبية، وتفعيل أدوات رقمية لإدارة الوقت، من أجل تعزيز الكفاءة الإنتاجية في بيئة العمل التربوية. الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، تنظيم الوقت، تقليل الهدر في الوقت، المؤسسات الخدمية التعليمية، إنتاج العاملين.

Abstract

This study aims to analyze the impact of time management on employee productivity in service-oriented educational institutions, with a specific focus on the Directorate of Education in Basra as an applied model. The research adopted a descriptive-analytical approach, using a questionnaire as the primary tool for data collection from a sample of 100 employees across various job categories. The study focused on four key dimensions of time management: planning, organization, execution, and obstacles, and their relationship to productivity levels. The findings revealed a strong statistically significant correlation between time management and employee productivity. It was found that improving time management skills directly contributes to enhancing performance efficiency and reducing time waste. The study also concluded that organizational and technical obstacles—such as excessive unscheduled meetings and poor coordination—are among the main challenges faced by employees. The study recommends adopting regular training programs and implementing digital tools for time management to boost productivity in educational work environments.

Keywords: Time Management, Time Organization, Reducing Time Waste, Educational Service Institutions, Employee Productivity.

المقدمة: -

تمثل إدارة الوقت أحد المرتكزات الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الخدمية في تعزيز كفاءتها ورفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها، لا سيما في قطاع التعليم، الذي يُعد من أكثر القطاعات ارتباطًا بتحقيق التنمية البشرية والمجتمعية. فمع تزايد المهام وتنوع المسؤوليات الإدارية والتعليمية في المدارس، أضحت الحاجة إلى تنظيم الوقت بشكل فاعل ضرورة ملحة، لا ترفاً إدارياً، لما لها من دور حاسم في تحسين نوعية الخدمات المقدمة، وتعزيز مخرجات العملية التربوية، وتجاوز مظاهر الهدر الزمني التي قد تؤثر سلباً على جودة التعليم واستدامة الإنجاز (العزاوي، 2020، ص12).

وتكمن أهمية إدارة الوقت في المؤسسات الخدمية في كونها تُسهّم في تقليل الضغوط النفسية لدى العاملين، وتحقيق التوازن بين الأعباء اليومية والموارد المتاحة، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية وتحفيز العاملين على الإنجاز بكفاءة أعلى. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن الاستخدام الفعّال للوقت يرتبط ارتباطاً مباشراً بزيادة معدلات الإنتاجية وتحقيق الأهداف المؤسسية، خاصة في البيئة المدرسية، حيث يتطلب العمل التنسيقي بين الكادر الإداري والتدريسي درجة عالية من التنظيم والتخطيط الزمني (حسن، 2019، ص44).

وتُعد مديريّة تربية البصرة مثلاً مهمّاً لدراسة أثر إدارة الوقت على إنتاجية العاملين، لما تشهده من تحديات تشغيلية مرتبطة بارتفاع عدد المدارس، وتفاوت الكفاءات، والضغط الناجم عن ارتفاع الكثافة الطلابية، ما يجعل من إدارة الوقت أداة حيوية في توجيه الجهود والموارد بالشكل الأمثل.

المبحث الأول – الإطار المنهجي للبحث والدراسات السابقة

أولاً: مشكلة البحث: في ظل التوسع المتسارع في المهام الإدارية والتربوية في المؤسسات التعليمية، باتت مسألة إدارة الوقت تمثل تحدياً جوهرياً أمام الكوادر العاملة، خصوصاً في البيئات التي تعاني من ضعف في البنية التنظيمية وارتفاع في عدد المستفيدين من الخدمة، كما هو الحال في مديرية تربية البصرة. يُلاحظ أن كثيراً من العاملين يعانون من ضغوط العمل، والتأخير في إنجاز المهام، وانخفاض القدرة على تحديد الأولويات، ما ينعكس سلباً على إنتاجيتهم وجودة الخدمات المقدمة.

إن غياب آليات فعالة لإدارة الوقت، أو ضعف الوعي بأهميته، يؤدي إلى إهدار جزء كبير من الطاقات والإمكانات البشرية والمادية المتاحة. وقد رصدت بعض الدراسات وجود علاقة سلبية بين سوء إدارة الوقت ومستويات الأداء الوظيفي، الأمر الذي يدعو إلى ضرورة تشخيص هذه الإشكالية بشكل علمي ودقيق في السياق المحلي.

من هنا، تنبع مشكلة البحث في محاولة الإجابة عن السؤال الآتي: **ما مدى تأثير إدارة الوقت على إنتاجية العاملين في المؤسسات الخدمية، ولا سيما في مديرية تربية البصرة؟**

ثانياً: أهمية البحث: تبرز أهمية هذا البحث من عدة نواحي، أولها من الناحية النظرية، إذ يسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الوقت كأداة استراتيجية لتحسين الأداء داخل المؤسسات التعليمية، التي لا تزال تعاني من غياب الأدوات الفعّالة في هذا المجال. كما يُعزز هذا البحث فهم العلاقة بين التنظيم الزمني وسلوكيات العاملين، بما يسهم في تطوير نماذج إدارية تتلاءم مع الخصوصيات المحلية. أما من الناحية التطبيقية، فإن نتائج هذا البحث تمثل مرجعية عملية يمكن أن تستفيد منها مديريات التربية في المحافظات العراقية الأخرى، من خلال الوقوف على أبرز المعوقات التي تواجه العاملين في استغلال وقتهم، واقتراح حلول تنظيمية وإدارية قابلة للتطبيق. كما يمكن أن تستفيد منها إدارات المدارس في تصميم برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهارات إدارة الوقت.

ثالثاً: أهداف البحث: يسعى البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، يمكن تلخيصها فيما يأتي:

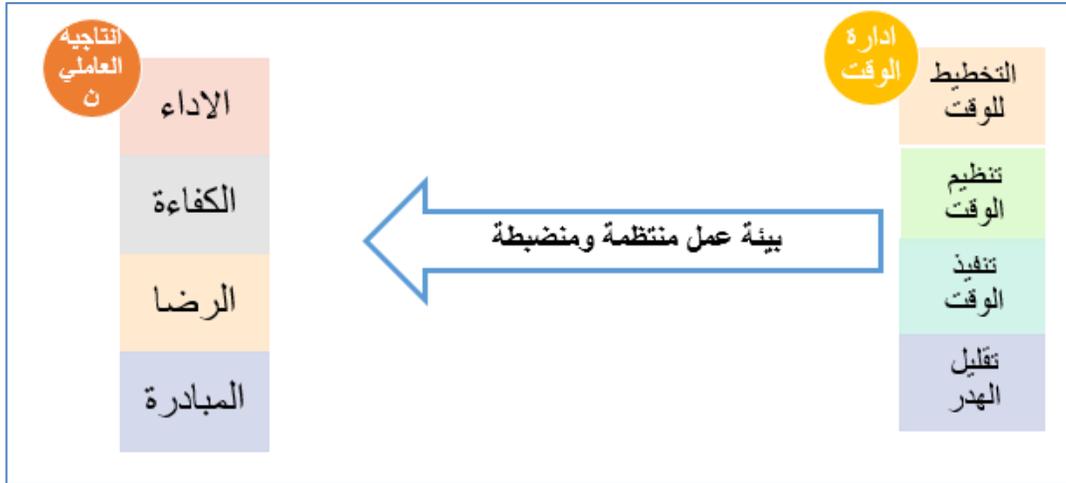
1. تشخيص واقع إدارة الوقت لدى العاملين في مديرية تربية البصرة، ومدى اعتمادهم على أساليب تنظيمية فعالة في تنفيذ المهام.
2. تحليل أثر إدارة الوقت على إنتاجية العاملين من حيث الكفاءة، والسرعة، وجودة المخرجات التربوية.
3. رصد أهم المعوقات التي تحول دون الاستخدام الفعّال للوقت داخل المؤسسة التعليمية.
4. اقتراح توصيات عملية من شأنها أن تعزز من فاعلية استغلال الوقت في بيئة العمل التربوية.

رابعاً: فرضيات البحث

- بناءً على مشكلة البحث وأهدافه، تنبثق الفرضيات التالية التي يسعى الباحث لاختبارها ميدانياً:
1. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين فعالية إدارة الوقت ومستوى إنتاجية العاملين في مديرية تربية البصرة.
 2. يوجد تأثير لإدارة الوقت على إنتاجية العاملين.

خامساً: مخطط البحث

شكل (1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: اعداد الباحث

الدراسات السابقة

الدراسات العربية

1. دراسة (شكشك, 2014) بعنوان (أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة – دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية – زليتن)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الوقت في تحسين إنتاجية المنظمة، من خلال دراسة ميدانية تم تطبيقها على مصرف الجمهورية فرع زليتن. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، معتمداً على الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تم توزيع الاستبانة على عينة بلغ حجمها (55) موظفاً يعملون في أقسام مختلفة داخل المصرف، وتم استرجاع (50) استبانة صالحة للتحليل.

ركزت محاور الاستبيان على عدد من الجوانب المتعلقة بإدارة الوقت، مثل: التخطيط الزمني، تحديد الأولويات، تفويض المهام، المعوقات اليومية، وتأثير هذه العناصر على إنتاجية الفرد والمنظمة ككل. أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة طردية قوية بين حسن إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية، إذ بين أكثر من 80% من الباحثين أن ضعف التخطيط الزمني وفوضى توزيع المهام يُعدّان من أبرز الأسباب التي تقلل من كفاءة العمل.

كما كشفت الدراسة أن استخدام الجداول الزمنية وتوزيع المهام حسب الكفاءة والتخصص يساهمان في تحقيق الأهداف التنظيمية وتقليل حالات التداخل والازدواجية في العمل. أوصى الباحث بضرورة إعادة النظر في أنظمة العمل اليومية داخل المصرف وتحديث آليات المتابعة الإدارية بما يساعد على رفع كفاءة استخدام الوقت، وتحديد أوقات زمنية محددة للاجتماعات والمهام الطارئة لتقليل التشويش على الخطط اليومية.

2. دراسة (نور, 2018) بعنوان (أثر إدارة الوقت على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية للفترة 2009–2017)

تسعى هذه الدراسة إلى الكشف عن مدى تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين في جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، خلال فترة امتدت من عام 2009 إلى 2017. وقد اعتمدت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة التي شملت العاملين في

مختلف الكليات والإدارات التابعة للجامعة. تألف الاستبيان من عدة محاور تضمنت عناصر تنظيم الوقت، وتحديد الأولويات، والضغط المؤثرة على الوقت، ومدى التأثير في كفاءة الأداء العام.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة طردية معنوية بين حسن إدارة الوقت وارتفاع مستوى أداء العاملين، حيث تبين أن الموظفين الذين يستخدمون جداول يومية، ويخططون للمهام بشكل دقيق، يحققون نتائج أفضل من غيرهم. كما أظهرت النتائج أن أكثر من 75% من المبحوثين يعتقدون أن ضياع الوقت في الاجتماعات غير المجدية أو الأعمال غير المخططة يؤثر سلباً على جودة الأداء. وأوصت الدراسة بضرورة دمج التدريب على إدارة الوقت ضمن برامج التطوير الإداري للعاملين، وتفعيل المتابعة اليومية لتوزيع المهام بما يضمن الاستغلال الأمثل للوقت.

3.دراسة (عتودي, 2021) بعنوان (أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي – دراسة تطبيقية على منسوبي شركة الشقيق للمياه والكهرباء)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي للعاملين في شركة الشقيق للمياه والكهرباء، وهي من الشركات الرائدة في مجال خدمات المياه والطاقة في السعودية. اعتمد الباحثان المنهج الوصفي التحليلي، وقاما باستخدام استبيان أعد خصيصاً لأغراض الدراسة، ووزع على عينة مكونة من (82) موظفاً يمثلون مختلف الإدارات بالشركة.

تضمن الاستبيان عدة محاور رئيسية، هي: تنظيم العمل، تحديد الأولويات، التوزيع الزمني للمهام، موانع استغلال الوقت، وأثر هذه العوامل على الأداء الوظيفي. وقد تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS ، وخلصت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين كفاءة إدارة الوقت ورفع مستوى الأداء الوظيفي، حيث بلغ المتوسط الحسابي للإجابات (3.72) والانحراف المعياري (0.60)

وأكدت النتائج أن الموظفين الذين يخططون ليوهم الوظيفي مسبقاً، ويحددون أوقافاً لإنهاء المهام، تكون لديهم قدرة أكبر على الوفاء بالمسؤوليات، وتقليل الأخطاء، كما يرتفع لديهم الشعور بالرضا الوظيفي. وأوصت الدراسة بضرورة نشر ثقافة إدارة الوقت داخل المؤسسات من خلال ورش العمل والدورات التدريبية، وكذلك تعزيز استخدام أدوات التوقيت الرقمي والبرامج التكنولوجية الحديثة لتقنين الهدر الزمني.

الدراسات الأجنبية

دراسة (Robert Williams 2018) ركزت على تأثير مهارات إدارة الوقت على إنتاجية العاملين في جامعة بريطانية. شارك في الدراسة (200) موظف أكاديمي وإداري، ووزعت عليهم استبيانات تناولت تنظيم الوقت والتعامل مع المهام المتعددة. أظهرت النتائج أن الموظفين ذوي المهارات العالية في إدارة الوقت حققوا معدلات أعلى في الأداء الأكاديمي والإداري، كما أشار التحليل إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في الإنتاجية تعود لدرجة الالتزام بتنظيم الوقت، وأوصت الدراسة بإدراج مهارات إدارة الوقت ضمن برامج التطوير المهني وتقييم الأعمال غير المنتجة مثل الاجتماعات العشوائية

دراسة (John Smith 2019) ، حيث هدفت إلى قياس العلاقة بين مهارات إدارة الوقت ومستوى الإنتاجية لدى موظفي شركة XYZ. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، مستخدمة أداة الاستبيان الذي وُزع على عينة مكونة من (150) موظفاً يعملون في أقسام التسويق والإدارة والدعم الفني. أظهرت نتائج الدراسة أن 78% من المشاركين أكدوا أن استخدامهم لقوائم المهام وخطط العمل اليومية ساهم بشكل مباشر في تحسين إنتاجيتهم وتقليل الضغوط النفسية، وأوصى الباحث بدمج إدارة الوقت في ثقافة المؤسسة وتعزيز التدريب عليها .

وفي السياق ذاته، أجرت الباحثة (Linda Johnson 2020) دراسة بعنوان *The Impact of Time Management on Employee Performance: A Case Study of ABC Ltd.* استهدفت الدراسة شركة ABC للخدمات المالية في كندا، واستخدمت استبياناً موجهاً إلى (120) موظفاً في الأقسام الإدارية والمحاسبية. أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين إدارة الوقت الفعالة وارتفاع الأداء الفردي، حيث سجلت الفئة المنظمة زمنياً أداءً أعلى بنسبة 25%، كما كشفت أن غياب التخطيط الزمني هو أحد أهم أسباب انخفاض الكفاءة، ودعت إلى ربط تقييم الأداء السنوي بفعالية إدارة الوقت.

المبحث الثاني الإطار النظري

أولاً: إدارة الوقت

تعد إدارة الوقت من الركائز الأساسية للإدارة الحديثة، حيث تمثل القدرة على التحكم في الزمن وتنظيمه بما يحقق أقصى قدر من الإنجاز بأقل مجهود ممكن وفي أقل وقت متاح. وتشير إدارة الوقت إلى عملية تخطيط وتنظيم الوقت المتاحة للفرد أو المؤسسة وتوزيعه على المهام والأنشطة اليومية بما ينسجم مع الأهداف المرجوة. وتزداد أهمية إدارة الوقت في المؤسسات الخدمية، لا سيما التعليمية منها، نظراً لاعتماد جودة الخدمة على حسن توظيف الوقت من قبل العاملين، سواء في أداء المهام التعليمية أو الإدارية. وتنبع فعالية إدارة الوقت من عناصر رئيسية تشمل تحديد الأولويات، التخطيط الزمني، تجنب مضيعات الوقت، واستخدام الوسائل التقنية الحديثة التي تسهم في متابعة الأداء وتقويمه (عبد الحسين، 2022، ص 7).

وقد أشار عبد الكريم (2018) إلى أن إدارة الوقت لا تعني العمل لساعات أطول، وإنما العمل بكفاءة وكفاءة من خلال تحديد الأعمال المهمة والملحة، وتوزيع الجهد والموارد وفقاً لذلك، مما يؤدي إلى خفض التوتر وتحسين الإنتاجية العامة (عبد الكريم، 2018، ص 43).

كما يؤكد Covey (2014) أن الأشخاص الأكثر نجاحاً ليسوا أولئك الذين يملكون وقتاً أكثر، بل أولئك الذين يملكون القدرة على استخدام وقتهم بفاعلية، وذلك من خلال تحديد المهام الجوهرية وتجنب الانشغال بالتفاصيل الثانوية. (Covey, 2014, p. 161)

ثانياً أبعاد إدارة الوقت:

فما يلي الأبعاد الرئيسية لإدارة الوقت (الشمري، 2021، ص 103)

1. **التخطيط للوقت:** يُعد التخطيط من أهم أبعاد إدارة الوقت، إذ يركز على وضع خطط يومية أو أسبوعية لتوزيع المهام حسب أولويتها وأهميتها. يساعد التخطيط الجيد على تقليل الهدر الزمني وتحديد الأهداف بوضوح، مما ينعكس إيجاباً على كفاءة الأداء. فالأفراد الذين يضعون خططاً زمنية دقيقة يكونون أكثر قدرة على إنجاز أعمالهم بفاعلية.

2. **تنظيم الوقت:** يقصد به ترتيب الأنشطة والمهام بشكل منسق ومنهجي، واستخدام أدوات مساعدة مثل الجداول الزمنية والمفكرات. التنظيم الجيد للوقت يمكن الفرد من التعامل مع المهام الطارئة دون أن يخل بالمهام الأساسية، كما يساهم في تحقيق التوازن بين مختلف المسؤوليات.

3. **تنفيذ الوقت:** هو البعد العملي الذي يعكس مدى التزام الفرد بالخطوة الموضوعية، ويُقاس بمدى قدرته على تنفيذ المهام دون تأجيل أو تسويق. التنفيذ الفعال يعكس الانضباط الذاتي للفرد، كما يقلل من تراكم الأعمال والضغط النفسية، ويرفع من مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة.

4. **معوقات إدارة الوقت:** تتمثل في التحديات التي تواجه الأفراد والمؤسسات وتعيق الاستخدام الأمثل للوقت، مثل كثرة الاجتماعات العشوائية، ضعف التنسيق بين الزملاء، أو المقاطعات المتكررة أثناء العمل. هذه المعوقات تؤدي إلى هدر الوقت وتراجع مستوى الكفاءة، ما يستدعي معالجتها من خلال تبني آليات تنظيمية واضحة وبرامج تدريبية مناسبة.

ثالثاً: أهمية إدارة الوقت في المؤسسات الخدمية

تكتسب إدارة الوقت أهمية متزايدة في المؤسسات الخدمية نتيجة الطبيعة التفاعلية والإنسانية للخدمة التي تقدمها، والتي تتطلب من الموظفين تقديم أداء متوازن، منظم، وسريع في ذات الوقت. إذ إن جودة الخدمة في هذا النوع من المؤسسات لا تعتمد فقط على توفر الموارد البشرية أو المالية، بل على حسن إدارة العاملين لأوقاتهم، بما يضمن سرعة إنجاز المعاملات، وتقليل الأخطاء، وتحسين تجربة المستفيدين. ويُعد الوقت في هذه المؤسسات عنصراً حاسماً لكونه غير قابل للاسترجاع، وكل تأخير في تقديم الخدمة يؤدي إلى تراكم الأعمال وتدني مستوى رضا المستفيدين. (احمد، 2020، ص 212)

وتشير العديد من الدراسات إلى أن ضعف إدارة الوقت يؤدي إلى تدني مستوى الكفاءة التنظيمية، وهدر الموارد، وتراجع أداء العاملين، في حين أن الاستخدام الأمثل للوقت يساهم في رفع مستوى الانضباط، وتحقيق العدالة في توزيع المهام، وزيادة مستوى الرضا الوظيفي بين الموظفين. وقد أشار الدليمي (2020) إلى أن المؤسسات الخدمية التي تعتمد على آليات واضحة في إدارة الوقت تحقق معدلات أعلى في رضا المستفيدين، وتتفوق في تحقيق أهدافها مقارنة بنظيراتها التي تفتقر إلى نظم تنظيمية للوقت (الدليمي، 2020، ص 85).

ويؤكد Drucker (2017) أن الوقت هو المورد الوحيد الذي لا يمكن شراؤه أو تخزينه، ومن ثم فإن إدارته تمثل أساس كل عمل إداري فعال، لا سيما في القطاعات التي تعتمد على الأداء البشري المباشر مثل التعليم والصحة (Drucker, 2017, p. 27)

رابعاً: إنتاجية العاملين في المؤسسات الخدمية

تُعد إنتاجية العاملين من أبرز المؤشرات التي تعكس مدى كفاءة المؤسسات الخدمية في تحقيق أهدافها، كونها ترتبط بمقدار ما يقدمه العامل من خدمة خلال وحدة زمنية معينة مقارنة بالموارد المتاحة. وتُعد هذه الإنتاجية ركيزة أساسية في تحسين الأداء العام للمؤسسة ورفع مستوى جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين. وتكتسب الإنتاجية أهمية خاصة في المؤسسات التعليمية باعتبارها تعتمد بدرجة كبيرة على الجهد البشري المباشر في التعليم والإدارة، ما يجعل من تحسين أداء العاملين غاية استراتيجية لا يمكن تجاهلها.

وتتأثر إنتاجية العاملين بمجموعة من العوامل أبرزها مدى وضوح الأهداف، وفعالية نظم الإدارة، وبيئة العمل، والتحفيز، فضلاً عن مهارات إدارة الوقت، التي تعتبر عاملاً حاسماً في استثمار الجهد ضمن الإطار الزمني المتاح. ويذهب الخطيب (2021) إلى أن المؤسسات الخدمية التي توفر بيئة تنظيمية محفزة، وتعمل على تطوير قدرات العاملين، قادرة على تحقيق مستويات إنتاجية أعلى مقارنة بالمؤسسات التي تفتقر إلى ذلك (الخطيب، 2021، ص 119).

ويضيف (Robbins & Judge (2019) أن الإنتاجية لا تقاس فقط بعدد المهام المنجزة، بل بنوعية الإنجاز، ودرجة رضا المستفيدين، وفعالية التواصل داخل المؤسسة (Robbins & Judge, 2019, p. 215).

خامساً: العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية العاملين

تُعد العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية العاملين علاقة طردية ومتراصة، حيث تؤثر مهارات تنظيم الوقت بشكل مباشر في قدرة العاملين على أداء مهامهم بكفاءة وجودة ضمن الأطر الزمنية المحددة. فكلما زادت قدرة الفرد على تنظيم أولوياته وتوزيع وقته بفعالية، ارتفعت إنتاجيته، وقلّ تعرضه للضغوط المرتبطة بتراكم المهام. وفي المؤسسات الخدمية التي تعتمد على العنصر البشري كحرك رئيس، تمثل إدارة الوقت أداة استراتيجية لتحسين أداء الموظفين، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الخدمات المقدمة.

وقد أوضح الزهراني (2019) أن ضعف إدارة الوقت يرتبط بانخفاض ملحوظ في الإنتاجية الفردية، بينما يسهم وجود برامج تدريبية فعالة في إدارة الوقت في رفع كفاءة العاملين وتطوير قدرتهم على الإنجاز السريع والدقيق (الزهراني، 2019، ص 64).

كما بين (Griffin (2017 أن المؤسسات التي تنشر ثقافة إدارة الوقت بين موظفيها، وتوفر لهم الأدوات والتطبيقات المناسبة، تحقق نتائج أعلى في الإنتاجية الجماعية، وتقليل الهدر في الجهد والموارد، وتحسين جودة القرارات الإدارية. (Griffin, 2017, p. 312).

إن العلاقة الوثيقة بين إدارة الوقت والإنتاجية تجعل من الأولى عنصراً تنظيمياً لا غنى عنه، وتفرض على المؤسسات الاستثمار في بناء هذه المهارة لدى موظفيها كجزء من استراتيجيتها لتحسين الأداء.

سادساً: إدارة الوقت والإنتاجية في قطاع التعليم

يمثل قطاع التعليم أحد أكثر القطاعات التي تعتمد اعتماداً كبيراً على العنصر البشري، سواء من حيث إعداد المحتوى التعليمي أو إيصاله أو متابعة نتائجه. ولذلك، فإن إدارة الوقت في هذا القطاع تُعد من أبرز محددات الإنتاجية، سواء على مستوى المعلمين، أو الإداريين، أو حتى الطلبة. حيث ترتبط فعالية التعليم بشكل مباشر بمدى قدرة العاملين على تنظيم مهامهم التعليمية والإدارية ضمن الأطر الزمنية المتاحة، بما يضمن تقديم خدمة تعليمية عالية الجودة، وتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية.

وتتجلى أهمية إدارة الوقت في البيئة التعليمية من خلال تنظيم الجدول الدراسي، وتوزيع المهام بين العاملين، وتقليل الوقت الضائع في الاجتماعات غير المخطط لها أو الإجراءات البيروقراطية، مما يؤدي إلى تحسين الكفاءة التشغيلية وزيادة ناتج العمل الفعلي للموظفين. وقد أشار العامري (2022) إلى أن المؤسسات التعليمية التي تعتمد آليات دقيقة في توزيع الوقت، وترسخ ثقافة تنظيم العمل الزمني، تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية الأكاديمية والإدارية، إضافة إلى تحسين مستوى الرضا الوظيفي بين العاملين (العامري، 2022، ص 91).

كما أشار (Pollock et al. (2020 إلى أن إدارة الوقت في المؤسسات التعليمية لا تؤثر فقط على أداء العاملين، بل تمتد لتشمل تحسين نتائج الطلبة، وتقوية التفاعل بين مختلف مكونات النظام التعليمي. (Pollock et al., 2020, p. 188).

ومن هنا، يُنظر إلى إدارة الوقت في قطاع التعليم ليس كأداة تنظيمية فقط، بل كمدخل تنموي شامل يساهم في تحسين الأداء، وتحقيق الجودة، وبناء بيئة تعليمية فعالة ومستدامة.

سابعاً: أبرز معوقات إدارة الوقت في المؤسسات الخدمية

رغم الأهمية الكبيرة التي تحظى بها إدارة الوقت في المؤسسات الخدمية، إلا أن هناك العديد من المعوقات التي تحول دون تحقيق الاستفادة المثلى من الوقت المتاحة، مما يؤدي إلى تدني إنتاجية العاملين وتراجع جودة الخدمات المقدمة. ومن أبرز هذه المعوقات: غياب التخطيط المسبق، ضعف التنظيم الداخلي، تدخل الصلاحيات، كثرة الاجتماعات غير المجدية، سوء توزيع المهام، إضافة إلى ضعف وعي بعض العاملين بأهمية الوقت كأداة إنتاجية. كما أن الضغوط الإدارية، ونقص التدريب، وضعف نظم الرقابة والمتابعة تؤدي جميعها إلى هدر الوقت.

وتواجه المؤسسات الخدمية تحدياً كبيراً في تقليص "مضيعات الوقت" مثل استخدام الوسائل التكنولوجية بشكل غير منتج (كالانشغال الزائد بالبريد الإلكتروني أو وسائل التواصل الإداري)، أو الاعتماد على الأساليب التقليدية في إنجاز الأعمال، ما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة. وقد أشار الشمري (2021) إلى أن عدم تحديد الأولويات اليومية للعاملين يعد أحد أبرز المعوقات أمام الإدارة الفعالة للوقت، حيث يؤدي ذلك إلى الانشغال بالمهام الأقل أهمية على حساب الأنشطة الحيوية (الشمري، 2021، ص 103).

كما يؤكد McKay & Wurm (2013) أن المؤسسات التي لا تتبنى سياسات واضحة لإدارة الوقت تفشل غالباً في تحقيق التوازن بين المهام العاجلة والمهمة، مما يؤدي إلى ضياع الوقت في أنشطة غير ذات قيمة مضافة. (McKay & Wurm, 2013, p. 76)

لذلك، فإن التغلب على هذه المعوقات يتطلب بناء وعي تنظيمي بأهمية الوقت، وتدريب الموظفين على مهارات تنظيمية، واعتماد أنظمة رقمية ذكية تراقب الأداء الزمني وتحدد من الفاقد الإداري.

ثامناً: الاستراتيجيات الفعالة لإدارة الوقت في المؤسسات التعليمية

تتطلب طبيعة العمل في المؤسسات التعليمية تبني استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت نظراً لتعدد المهام وتشابكها بين الجوانب التدريسية والإدارية، فضلاً عن ارتباط العمل بمواعيد محددة لا يمكن تجاوزها مثل الجداول الدراسية، الامتحانات، والتقارير الفصلية. وتعد الإدارة الفعالة للوقت في هذا السياق ضرورة لضمان جودة المخرجات التعليمية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة.

من أبرز هذه الاستراتيجيات: التخطيط الزمني الأسبوعي واليومي، تحديد الأولويات استناداً إلى أهمية كل مهمة ودرجة إلحاحها، تفويض الصلاحيات لتقليل العبء الإداري عن العاملين الأساسيين، استخدام التطبيقات الرقمية لإدارة المهام، والحد من مضيعات الوقت عبر ضبط الاجتماعات وتقنين المراسلات. كما يُوصى بإدراج برامج تدريبية دورية لرفع وعي الكادر التعليمي والإداري حول أساليب تنظيم الوقت وكيفية توظيفه في تحسين الإنتاجية.

وقد أشار الحربي (2020) إلى أن المؤسسات التعليمية التي تطبق نظام إدارة الوقت الإلكتروني، وتوفر الدعم الفني والإداري للعاملين، تحقق تحسناً ملحوظاً في الأداء العام وتقليل نسبة التأخير في إنجاز الأعمال (الحربي، 2020، ص 88).

كما تؤكد دراسة Covey (2020) أن اعتماد ما يسمى بـ "مصفوفة الأولويات (Urgent/Important Matrix)" يساهم في تحسين القرار بشأن الوقت، ويدعم الموظف في التفريق بين ما هو ملح وما هو مهم، مما يرفع من إنتاجيته ويساعده على تحقيق التوازن المهني والشخصي. (Covey, 2020, p. 134)

ومن هنا، فإن تبني هذه الاستراتيجيات يمثل مساراً عملياً للمؤسسات التعليمية التي تسعى للتميز والجودة، خاصة في ظل ازدياد التحديات المرتبطة بكثافة العمل وتغير البيئة التعليمية

المبحث الثالث

منهجية البحث وإجراءاته

أولاً: منهج البحث: اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لكونه الأنسب لدراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية كما هي في الواقع، وتحليل العلاقات بين المتغيرات المختلفة دون تدخل مباشر في المبحوثين. ويساعد هذا المنهج في وصف واقع إدارة الوقت لدى العاملين في المؤسسات الخدمية، وتحليل أثر ذلك على إنتاجيتهم، من خلال البيانات التي تم جمعها باستخدام أداة الاستبانة.

ثانياً: مجتمع البحث وعينته: يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في مديرية تربية البصرة، والذين تتنوع وظائفهم بين إداريين، وتدرسيين، وفنيين، وآخرين. ونظراً لصعوبة تغطية المجتمع بالكامل، تم اختيار عينة قصدية بلغ حجمها (100) مفردة، روعي في اختيارها تمثيل مختلف الفئات الوظيفية والخلفيات التعليمية.

وقد تنوعت خصائص العينة من حيث:

- الجنس 46% ذكور، و 54% إناث.
- المؤهل العلمي: تراوح بين دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، ودكتوراه.
- سنوات الخدمة: توزعت بين أقل من 5 سنوات، و 15 سنة فأكثر.
- طبيعة الوظيفة: شملت إداريين (52%)، تدرسيين (29%)، فنيين (14%)، ووظائف أخرى (5%).

ثالثاً: أداة البحث: تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد تم إعدادها في ضوء عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة، ولا سيما دراسات: شكشك (2014)، نور (2018)، وعبدالعال وعتود (2021). وشملت الاستبانة (30 فقرة) موزعة على خمسة محاور رئيسية تمثل أبعاد إدارة الوقت وعلاقتها بإنتاجية العاملين، وهي:

1. التخطيط للوقت

2. تنظيم الوقت

3. تنفيذ الوقت

4. معوقات إدارة الوقت

5. إنتاجية العاملين

وقد صيغت الفقرات باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (من 1: لا أوافق بشدة، إلى 5: أوافق بشدة)، مما يسمح بتحليل كمي دقيق لاستجابات العينة.

رابعاً: إجراءات جمع البيانات: تم توزيع الاستبانة يدوياً على المشاركين العاملين في مديرية تربية البصرة بشكل عشوائي، مع توضيح أهداف الدراسة وضمان سرية المعلومات. وتم استرجاع جميع الاستبانات كاملة وصالحة للتحليل، بنسبة استجابة بلغت 100%.

خامساً: صدق وثبات الأداة: للتحقق من ثبات الاستبانة، تم حساب معامل كرونباخ ألفا لكل محور من محاورها، وجاءت القيم كما يلي:

• التخطيط للوقت = 0.81

• تنظيم الوقت = 0.84

• تنفيذ الوقت = 0.79

• معوقات إدارة الوقت = 0.83

• إنتاجية العاملين = 0.86

• معامل كرونباخ ألفا الكلي = 0.91

وتشير هذه القيم إلى أن جميع المحاور تتمتع بدرجة ثبات عالية (أكبر من 0.70) مما يعزز من موثوقية نتائج التحليل.

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة: تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية SPSS ، بالإضافة إلى برنامج AMOS ، وذلك وفقاً للأساليب الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية: لتحليل الخصائص الديموغرافية للعينة.
2. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لقياس اتجاهات الاستجابة وتحديد مستوى الاتفاق أو الاختلاف بين المحوئين.
3. الأهمية النسبية: لتحويل البيانات الرقمية إلى نسب تعكس ترتيب الأولويات ومدى الاهتمام.
4. معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation): لقياس العلاقة بين متغيرات إدارة الوقت (بأبعادها) ومتغير إنتاجية العاملين.
5. تحليل النمذجة السببية (SEM) باستخدام برنامج AMOS: لفحص العلاقة الهيكلية بين المتغيرات، وتقدير المسارات التأثيرية المباشرة وغير المباشرة.
6. معامل الارتباط R ومربع معامل الارتباط: R^2 .

- بلغت قيمة $R = 0.884$ ، مما يدل على علاقة ارتباط قوية بين إدارة الوقت وإنتاجية العاملين.
- بلغت قيمة $R^2 = 0.781$ ، مما يعني أن 78.1% من التغير في إنتاجية العاملين يمكن تفسيره من خلال أبعاد إدارة الوقت الأربعة.

سادساً: حدود البحث

1. الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على أبعاد إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المعوقات) وعلاقتها بإنتاجية العاملين.
2. الحدود المكانية: أجريت الدراسة في مديرية تربية البصرة كمثال للمؤسسة خدمية تعليمية.
3. الحدود الزمانية: تم تنفيذ الدراسة في عام 2025.
4. الحدود البشرية: شملت الدراسة عينة قصدية من (100) موظف وموظفة ضمن أقسام المديرية المختلفة.

المبحث الرابع النتائج والمناقشة

جدول (1) نتائج البيانات الديموغرافية

النسبة المئوية	التكرارات	1-الجنس
46%	46	ذكر
54%	54	انثى
100%	100	المجموع
النسبة المئوية	التكرارات	2-المؤهل العلمي
41%	41	بكالوريوس
23%	23	دبلوم
18%	18	ماجستير
18%	18	دكتوراه
100%	100	المجموع
النسبة المئوية	التكرارات	3-عدد سنوات الخدمة
34%	34	أقل من 5
25%	25	5-10

23%	23	15-11	4-طبيعة الوظيفة
18%	18	أكثر من 15	
100%	100	المجموع	
النسبة المئوية	التكرارات		
52%	52	إداري	
29%	29	تدريسي	
14%	14	فني	
5%	5	أخرى	
100%	100	المجموع	

المصدر: اعداد الباحث

يتبين من الجدول أعلاه ان التوزيع بين الذكور والإناث 46% من المشاركين كانوا ذكور و54% إناث المشاركة النسائية كانت أعلى بنسبة بسيطة. جدول المؤهل العلمي: أعلى نسبة من المشاركين حاصلين على بكالوريوس (41%). ثم الدبلوم 23%، والماجستير والدكتوراه متساويين بنسبة 18%. يدل على تنوع في الخلفيات التعليمية. وجود نسبة دكتوراه جيدة يعطي الدراسة عمق أكاديمي. جدول عدد سنوات الخدمة: الأكثرية خدمتهم أقل من 5 سنوات بنسبة 34%. تليها الفئات 5-10 سنوات (25%)، و11-15 سنة (23%). أقلهم من خدموا أكثر من 15 سنة (18%). يعكس وجود كوادر شابة نسبياً في العينة. طبيعة الوظيفة معظم المشاركين يعملون إداريين (52%). التدريسيين 29%، والفنيين 14%، والبقية "أخرى" 5%. الوظائف الإدارية كانت الأكثر، مما قد يؤثر على تقييمهم للوقت. يعني واضح أن التنظيم والإدارة مهم لهم.

جدول (2) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لفقرات الاستبيان

الاحور	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
أولاً: التخطيط للوقت	1-أضع خطة يومية لأعمالي قبل بدء العمل	3.84	1.277	76.8%
	2-أحدد أولوياتي بناءً على أهمية الأعمال	3.92	1.228	78.4%
	3-أخصص وقتاً محدداً لكل مهمة أقوم بها	3.58	1.165	71.6%
	4-أراجع أهدافي باستمرار لتحديد مدى إنجازي	3.74	1.36	74.8%
	5-أستخدم أدوات مثل الجداول والمفكرات لتنظيم وقتي	3.72	1.256	74.4%
ثانياً: تنظيم الوقت	6-أحرص على ترتيب المهام حسب الأولوية	3.85	1.123	77.0%
	7-أتعامل مع المهام المفاجئة دون أن تؤثر على جدول أعمالي	3.82	1.158	76.4%
	8-أتحكم في وقت الاجتماعات والمناقشات لتكون فعالة	3.62	1.221	72.4%
	9-أخصص وقتاً يومياً لإنهاء الأعمال المتراكمة	3.51	1.243	70.2%
	10-أترك فترات استراحة منظمة خلال يوم العمل	3.45	1.29	69.0%
ثالثاً: تنفيذ الوقت	11-أبدأ بتنفيذ المهام في الوقت المحدد	3.63	1.253	72.6%
	12-ألتزم بالجدول الزمني المحدد للعمل اليومي	3.41	1.272	68.2%
	13-أتعامل مع المشكلات دون تأخير المهام الأساسية	3.7	1.259	74.0%
	14-أنجز أعمالي دون تأجيل أو تسويق	3.86	1.231	77.2%
	15-أتابع تنفيذ الخطط وفق المواعيد المحددة	3.76	1.24	75.2%
رابعاً: معوقات الوقت	16-كثرة الاجتماعات تعيق إنجاز عملي	3.48	1.283	69.6%
	17-ضعف التنسيق بين الزملاء يؤثر على تنظيم الوقت	3.69	1.237	73.8%
	18-تأقني المهام المفاجئة يعطل سير عملي	3.88	1.131	77.6%
	19-ضعف الإمكانيات التقنية يهدر وقت العمل	3.73	1.278	74.6%

77.0%	1.298	3.85	20-المقاطعات المتكررة تقلل من فعالية الوقت	خامساً: إنتاجية العاملين
72.6%	1.433	3.63	21-التزامي بتنظيم الوقت يزيد من جودة عملي	
74.0%	1.337	3.7	22-ألاحظ تحسناً في إنجاز المهام عند اتباع خطة زمنية	
77.2%	1.295	3.86	23-أتمكن من تنفيذ محامي بكفاءة ضمن الوقت المحدد	
75.0%	1.184	3.75	24-إدارة الوقت تساعدني على التفرغ للمهام المهمة	
72.8%	1.425	3.64	25-أستمر الوقت المتاح لتحسين أدائي الوظيفي	
74.6%	1.347	3.73	26-تحسين إدارة الوقت يسهم في تقليل الضغط المهني	
71.8%	1.436	3.59	27-الالتزام بالوقت يزيد من رضا الإدارة عن أدائي	
77.0%	1.388	3.85	28-أشعر بأنني أكثر إنتاجاً عند العمل وفق خطة زمنية	
74.0%	1.453	3.7	29-الالتزام بالوقت يعزز جودة العملية التعليمية	
74.2%	1.395	3.71	30-أرى علاقة مباشرة بين إدارة الوقت وزيادة الإنجاز	

المصدر: اعداد الباحث

أولاً: التخطيط للوقت يُظهر أن المشاركين غالباً يخططون ليومهم. أعلى بند: تحديد الأولويات (78.4%)، وأقلهم تخصيص وقت للمهام (71.6%). هذا المحور يعكس الوعي بأهمية التخطيط المسبق. فيه التزام جيد لكن فيه مجال للتطوير.

ثانياً: تنظيم الوقت يتركز على كيفية ترتيب وتنظيم المهام. أعلى بند: ترتيب المهام حسب الأولوية (77%)، وأقلهم أخذ فترات استراحة (69%). التنظيم جيد بشكل عام لكن فيه ضغط وعدم استراحة كافية. المهام المفاجئة كانت الأقل تأثيراً على التنظيم (76.4%).

ثالثاً: تنفيذ الوقت يركز على الالتزام الفعلي بالخطة. أعلى بند: إنجاز الأعمال دون تأجيل (77.2%)، وأقلهم الالتزام بالجدول الزمني (68.2%). يعني في التزام نسبي بالتنفيذ لكن مشكلة التسويف موجودة. يدل على أهمية المتابعة والمراقبة المستمرة.

رابعاً: معوقات الوقت يبرز أبرز المعوقات في بيئة العمل. أعلى بند: المهام المفاجئة (77.6%)، وأدائها كثرة الاجتماعات (69.6%). التحديات التقنية والمقاطعات كان لها تأثير قوي. التنسيق بين الزملاء أيضاً كان معوق ملحوظ (73.8%).

خامساً: إنتاجية العاملين يركز على نتائج إدارة الوقت على الأداء. أعلى بند: تنفيذ المهام بكفاءة (77.2%)، وأقلهم رضا الإدارة عن الأداء (71.8%). العاملين يشعرون بإنتاجية أعلى عند اتباع خطة زمنية. إدارة الوقت تؤثر مباشرة على جودة العمل.

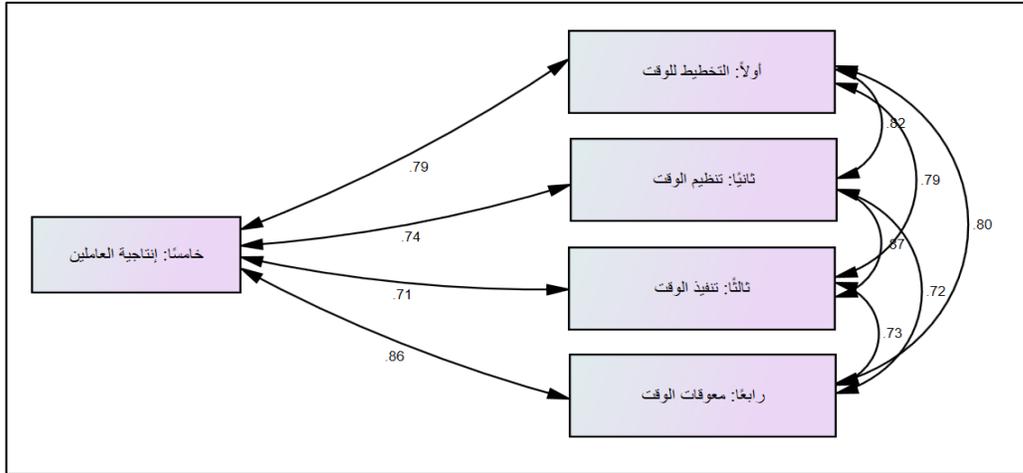
جدول (3) علاقة ارتباط بين إدارة الوقت بأبعاده مع إنتاجية العاملين

Correlations		
0.862	رابعاً: معوقات الوقت	خامساً: إنتاجية العاملين
0.791	أولاً: التخطيط للوقت	خامساً: إنتاجية العاملين
0.737	ثانياً: تنظيم الوقت	خامساً: إنتاجية العاملين
0.707	ثالثاً: تنفيذ الوقت	خامساً: إنتاجية العاملين
0.824	ثانياً: تنظيم الوقت	أولاً: التخطيط للوقت
0.794	ثالثاً: تنفيذ الوقت	أولاً: التخطيط للوقت
0.796	أولاً: التخطيط للوقت	رابعاً: معوقات الوقت
0.869	ثالثاً: تنفيذ الوقت	ثانياً: تنظيم الوقت
0.719	ثانياً: تنظيم الوقت	رابعاً: معوقات الوقت
0.735	ثالثاً: تنفيذ الوقت	رابعاً: معوقات الوقت

المصدر: اعداد الباحث

أظهرت الدراسة وجود علاقة قوية بين إدارة الوقت والإنتاجية. أقوى ارتباط كان بين "معوقات الوقت" و"إنتاجية العاملين" (0.862). وهذا يوضح أن إزالة العوائق يعزز الإنتاج. جميع المحاور مترابطة، وبتأثير متبادل. وما يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت بأبعاده مع إنتاجية العاملين وكما مبين في مخطط اموس التالي

شكل (2) مخطط اموس لعلاقة الارتباط بين إدارة الوقت وإنتاجية العاملين



المصدر: اعداد الباحث

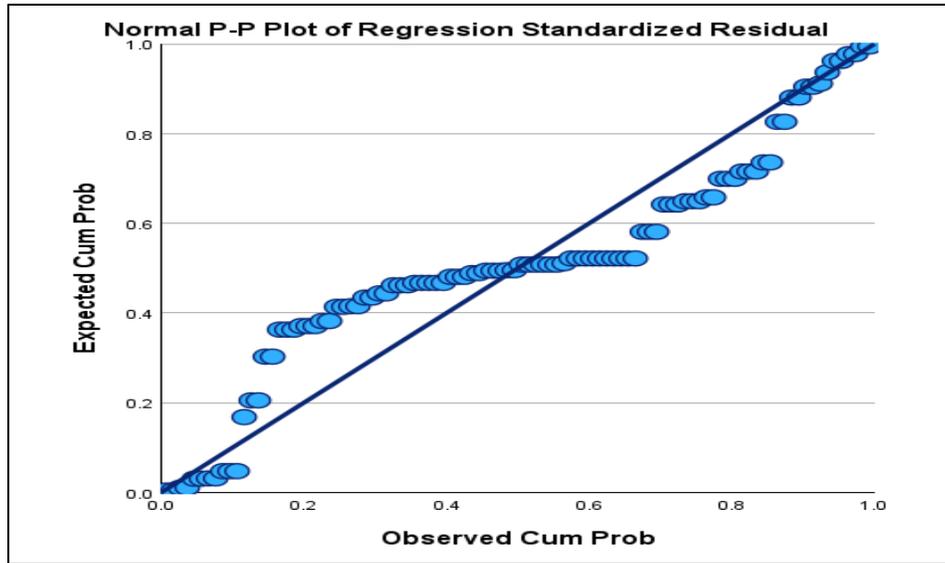
جدول (4) يبين انه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت بأبعاده مع إنتاجية العاملين

Model Summary				
Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R	Model
0.533	0.771	78.1%	.88	1
			04a	

المصدر: اعداد الباحث

النموذج يفسر 78.1% من التغير في إنتاجية العاملين. يعني أن عناصر التخطيط والتنظيم والتنفيذ تلعب دور كبير. درجة الاعتمادية (R) عالية جداً (0.884). النتائج تدعم بقوة أهمية إدارة الوقت في بيئة العمل. مما يعني وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت بأبعاده مع إنتاجية العاملين وكما مبين في الشكل الاتي .

شكل (3) مخطط P-P الطبيعي لبواقي الانحدار المعيارية



المصدر: اعداد الباحث

- المحور الأفقي (Observed Cum Prob) يمثل القيم التراكمية الملاحظة للبواقي المعيارية.
- المحور العمودي (Expected Cum Prob) يمثل القيم التراكمية المتوقعة من التوزيع الطبيعي.
- النقاط الزرقاء: تمثل القيم الفعلية لبواقي الانحدار بعد التقييس.
- الخط القطري المستقيم: يمثل الحالة المثالية التي تتطابق فيها البواقي مع التوزيع الطبيعي تمامًا.

وبما أن معظم النقاط تتوزع قريبًا جدًا من الخط المستقيم القطري مع وجود انحراف بسيط في الأطراف (وهو مقبول إحصائيًا في العينات البشرية)، فهذا يشير إلى أن:

بواقي نموذج الانحدار تتوزع توزيعًا طبيعيًا تقريبًا، وبالتالي، افتراض التوزيع الطبيعي لبواقي الانحدار محقق، وهو ما يدعم صلاحية النموذج الإحصائي المستخدم في تفسير العلاقة بين إدارة الوقت وإنتاجية العاملين.

الاستنتاجات

1. وجود علاقة ارتباط قوية ودالة إحصائية بين إدارة الوقت وإنتاجية العاملين، حيث بلغ معامل الارتباط (R) قيمة (0.884)، مما يدل على أن تحسين أبعاد إدارة الوقت يسهم بدرجة كبيرة في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين.
2. أوضحت نتائج تحليل الانحدار أن 78.1% من التغير في إنتاجية العاملين يمكن تفسيره من خلال أبعاد إدارة الوقت الأربعة (التخطيط، التنظيم، التنفيذ، المعوقات)، وهي نسبة عالية تعكس فاعلية هذه الأبعاد في التأثير على نتائج العمل.
3. أظهرت بيانات الاستبيان أن أعلى أبعاد إدارة الوقت تطبيقًا هو "التنظيم"، يليه التخطيط، ثم التنفيذ، في حين كان أدنى الأبعاد هو التحكم بالمعوقات، مما يشير إلى وجود فجوة تنظيمية تحتاج إلى معالجة.
4. تبين أن المقاطعات المتكررة، وضعف التنسيق، والاجتماعات غير المنتجة، تمثل أبرز معوقات إدارة الوقت في بيئة العمل، وتؤثر بشكل سلبي مباشر على جودة وكفاءة الأداء.
5. هناك وعي نسبي بأهمية إدارة الوقت لدى العاملين، حيث أظهرت الاستجابات متوسطات مرتفعة نسبيًا في بنود التقييم، إلا أن التفاوت بين التخطيط والتنفيذ يشير إلى فجوة بين المعرفة والسلوك الفعلي.
6. نتائج اختبار الاعتدالية (P-P Plot) تؤكد أن نموذج الانحدار المستخدم يحقق شرط التوزيع الطبيعي للبواقي، مما يعزز من موثوقية النموذج التحليلي ويؤكد صحة النتائج.

التوصيات

1. تبني برامج تدريبية دورية في مجال إدارة الوقت تستهدف جميع العاملين في المؤسسة، وتركز على مهارات التخطيط، وتحديد الأولويات، ومهارات التفويض، والحد من مضيعات الوقت.
2. إعادة هيكلة إجراءات العمل الداخلية لتقليل الاجتماعات العشوائية، واعتماد جداول تنظيمية واضحة للمهام اليومية والأسبوعية، تُنقل باستخدام أدوات رقمية حديثة.
3. تعزيز ثقافة الالتزام الزمني في بيئة العمل، من خلال ربط مؤشرات الأداء الفردي بالقدرة على إدارة الوقت بفعالية، وتحفيز الموظفين المتميزين في هذا الجانب.
4. معالجة المعوقات التنظيمية والتقنية، مثل ضعف الإمكانيات التقنية وكثرة المهام الطارئة، وذلك عبر تطوير البنية التحتية، وتفعيل آليات التنسيق الداخلي بين الأقسام.
5. تخصيص وقت للعمل المركز والهادئ (Deep Work Time) في جداول العمل الرسمية، وتقنين المراسلات والمقاطعات خلال ساعات الإنجاز الأساسية.
6. استخدام نظم رقمية لإدارة الوقت والمهام مثل برامج التخطيط الإلكتروني (Trello)، Microsoft Planner، Google Workspace، لضمان تتبع الإنجاز وتعزيز المساءلة.

Funding

None

Acknowledgement

None

Conflicts of Interest

The author declares no conflict of interest.

Arabic References

- أحمد، سالي ابراهيم (2020)، "اثر إدارة الوقت في أداء الأعمال الوظيفية: دراسة استطلاعية في شركة السلام العامة للاتصالات وتكنولوجيا المعلومات"، مجلة الاقتصادية والإدارية، المجلد 26، العدد 117.
- الحري، سليم (2020). الإدارة الفعالة للوقت في بيئة العمل التربوي. جدة: دار البصائر للنشر والتوزيع.
- حسن، محمد عبد الكريم (2019). فعالية إدارة الوقت في المؤسسات الخدمية: دراسة تحليلية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- الخطيب، نزار (2021). إدارة الأداء والإنتاجية في المنظمات المعاصرة. عمان: دار الصفاء.
- الدليحي، عبد السلام (2020). الإدارة الحديثة في المنظمات الخدمية. بغداد: دار الحكمة.
- الزهراني، طلال (2019). الوقت كأداة إدارية لرفع الإنتاجية في المنظمات الخدمية. الرياض: مكتبة العبيكان.
- شكشك، أسامة حسين (2014). أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية - زليتن. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 1(4)
- الشمري، يوسف (2021). مضيعات الوقت وأثرها في الأداء الوظيفي. الرياض: دار التدرج للنشر.
- العامري، خليل (2022). إدارة الأداء الوظيفي في مؤسسات التعليم. القاهرة: دار الفكر الجامعي.
- عبد الحسين، ضياء جواد وعبد الوهاب، محمد موعده (2022). تأثير إدارة الوقت في أداء سلسلة التجهيز: دراسة تحليلية في شركة مصافي الوسط (مصنى الدورة). مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، العدد (25).
- عبد الكريم، علي (2018). إدارة الوقت وأثرها في تحسين الأداء الإداري. عمان: دار المناهج.

عتودي، إبراهيم بن محمد، & عبدالعال، عادل حميد. (2021). أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي - دراسة تطبيقية على منسوبي شركة الشقيق للمياه والكهرباء. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 5(24)

العزاوي، أحمد عبد الرحمن. (2020). إدارة الوقت وأثرها على كفاءة الأداء في المؤسسات التعليمية. بغداد: دار ابن الأثير للطباعة والنشر.

ور، فاطمة عمر محمد. (2018). أثر إدارة الوقت على أداء العاملين: دراسة تطبيقية في جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية من 2009 - 2017 م. جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، السودان

References English

- Covey, Stephen R. (2014). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change*. New York: Free Press.
- Covey, Stephen R. (2020). *The 7 Habits of Highly Effective People: Powerful Lessons in Personal Change* (30th Anniversary ed.). Simon & Schuster.
- Drucker, Peter F. (2017). *The Effective Executive: The Definitive Guide to Getting the Right Things Done*. New York: HarperBusiness.
- Griffin, Ricky W. (2017). *Fundamentals of Management* (9th ed.). Boston: Cengage Learning.
- Johnson, L. (2020). *The Impact of Time Management on Employee Performance: A Case Study of ABC Ltd*. International Journal of Management Research, 8(2)
- McKay, Matthew, & Wurm, Patrick. (2013). *The Time Management Toolkit: Transform Your Time and Achieve More*. Oakland: New Harbinger Publications.
- Pollock, Katina, Wang, Fei, & Hauseman, David C. (2020). *School Principals and Time Use: A Study of the Intersection of Role Expectations and Practice*. Springer.
- Robbins, Stephen P., & Judge, Timothy A. (2019). *Organizational Behavior* (18th ed.). Pearson.
- Smith, J. (2019). *Time Management and Productivity: A Study on Employees of XYZ Corporation*. Journal of Business Studies, 12(3)
- Williams, R. (2018). *Time Management Skills and Productivity: An Empirical Study Among University Staff*. Educational Management Review, 10(1)

ملحق (1)

استمارة الاستبيان

القسم	ت	السؤال	الاختيار
البيانات الديموغرافية	1	الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى
	2	المؤهل العلمي	<input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> دبلوم <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه
	3	عدد سنوات الخدمة	<input type="checkbox"/> أقل من 5 <input type="checkbox"/> 5-10 <input type="checkbox"/> 11-15 <input type="checkbox"/> أكثر من 15
	4	طبيعة الوظيفة	<input type="checkbox"/> إداري <input type="checkbox"/> تدريسي <input type="checkbox"/> فني <input type="checkbox"/> أخرى

الفقرة	وافق بشدة	وافق	أيد	أوافق	لا أوافق بشدة
المحور الأول التخطيط للوقت					
أضع خطة يومية لأعمالي قبل بدء العمل					
أحدد أولوياتي بناءً على أهمية الأعمال					
أخصص وقتاً محدداً لكل مهمة أقوم بها					
أراجع أهدافي باستمرار لتحديد مدى إنجازه					
أستخدم أدوات مثل الجداول والمفكرات لتنظيم وقتي					
المحور الثاني تنظيم الوقت					
أحرص على ترتيب المهام حسب الأولوية					
أتعامل مع المهام المفاجئة دون أن تؤثر على جدول أعمالي					
أتحكم في وقت الاجتماعات والمناقشات لتكون فعالة					
أخصص وقتاً يومياً لإنهاء الأعمال المتراكمة					
أترك فترات استراحة منظمة خلال يوم العمل					
					0
المحور الثالث تنفيذ الوقت					
أبدأ بتنفيذ المهام في الوقت المحدد					
					1

				ألتزم بالجدول الزمني المحدد للعمل اليومي	2
				أتعامل مع المشكلات دون تأخير المهام الأساسية	3
				أنجز أعمالي دون تأجيل أو تسويق	4
				أتابع تنفيذ الخطط وفق المواعيد المحددة	5
المحور الرابع معوقات الوقت					
				كثرة الاجتماعات تعيق إنجاز مهامي	6
				ضعف التنسيق بين الزملاء يؤثر على تنظيم الوقت	7
				تلقي المهام المفاجئة يعطل سير عملي	8
				ضعف الإمكانيات التقنية يهدر وقت العمل	9
				المقاطعات المتكررة تقلل من فعالية الوقت	0
المحور الخامس إنتاجية العاملين					
				التزامي بتنظيم الوقت يزيد من جودة عملي	1
				ألاحظ تحسناً في إنجاز المهام عند اتباع خطة زمنية	2
				أتمكن من تنفيذ مهامي بكفاءة ضمن الوقت المحدد	3
				إدارة الوقت تساعدني على التفرغ للمهام المهمة	4
				أستثمر الوقت المتاح لتحسين أدائي الوظيفي	5
				تحسين إدارة الوقت يساهم في تقليل الضغط المهني	6

					الالتزام بالوقت يزيد من رضا الإدارة عن أدائي	7
					أشعر بأني أكثر إنتاجاً عند العمل وفق خطة زمنية	8
					الالتزام بالوقت يعزز جودة العملية التعليمية	9
					أرى علاقة مباشرة بين إدارة الوقت وزيادة الإنجاز	0