

أثر إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين

في جامعة الشام الخاصة باللاذقية

الدكتور: نورس أمير أحمد

كلية الآداب والعلوم الإنسانية - جامعة البعث

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الدور الإيجابي الذي تلعبه إدارة الوقت في تطوير مستوى أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية ، وعلى قياس العلاقة بين (تخطيط ، وتنظيم ، توجيه، والرقابة على الوقت) في تحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية، واستخدمت الدراسة المنهج المسح الميداني، وأعد الباحث استبانته ، وتم تطبيقها على جميع العاملين في الجامعة وعددهم (68 عامل) واستجاب منهم (45 عاملاً)، واستبعد منهم (15 عامل) إما لعدم الإجابة أو لعدم اكتمال إجاباتهم أي أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (30 استبانته) شكلت ما نسبته (44,11%) من المجتمع الأصلي للدراسة. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة، وكذلك وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين، وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين ، وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات أهمها: تشجيع تطبيق إدارة الوقت في جامعة الشام الخاصة باللاذقية، وذلك نظراً لأهميتها في تطوير أداء العاملين، ومتابعة العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية المرؤوسين لإنجاز نشاطاتهم بشكل جيد، ضرورة قيام العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية باستخدام سجل يومي لتسجيل مهماتهم اليومية، والعمل على

تحليل كل ما يرصد فيها، وضرورة إيجاد معايير رقابية وتقارير للمتابعة لدى العاملين في الإدارة العليا، لضمان انجاز الأعمال في الأوقات المحددة وبالكيفية الملائمة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت ، تحسين أداء العاملين.

The impact of time management on improving the performance of employees at Al-Sham Private University of Lattakia

Abstract

This dissertation aimed to identify the positive role played by time management in developing the performance level of employees at Al-Sham Private University of Lattakia and to measure the relationship between planning, organizing, directing and controlling time and improving the performance of employees in this university. The study used a field survey method, and the researcher prepared a questionnaire that was applied to all 68 employees at the university.

The study came out with some results, the most important of which is that there is a significant effect relationship between time planning and improving the performance of employees at Al-Sham Private University, and between organizing time and improving the performance of employees. Similarly, the study found that there is a significant effect relationship between directing time and improving the performance of employees and there is a correlation between time control and employee performance improvement.

Furthermore, the study presented a number of recommendations, the most important of which is encouraging the application of time management at Al-Sham Private University in Lattakia, given its importance in developing the performance of workers and following up the subordinates

at this university to accomplish their activities well. There is also a need for employees to use a log to record their daily job activities, and analyze everything that is monitored in it. Finally, it is necessary to find control standards and follow-up reports for employees in senior management to ensure that work is completed at the specified time and in the appropriate manner

Keywords: Time management, Improving performance of employees

مقدمة:

يعتبر الوقت مورداً مهماً يحتاج إلى الإدارة للاستفادة منه بكفاءة وفاعلية ومعرفة كيفية استخدامه بالطريقة الصحيحة منعا من إضاعته وسوء استغلاله، فالوقت من الموارد المهمة المطلوبة في الحياة الإدارية، والعلمية، والاجتماعية، والسياسية، وبالتالي فإن إدارته مهمة لاستغلاله بالطريقة المثلى، فهو ليس من الموارد المتجددة ولا يمكن استبداله أو إحلاله، ولا يمكن السيطرة عليه إلا في حين استثماره واستغلاله بطريقة جيدة، ولهذا كله من الأفضل إدارته جيدا للحصول على أفضل النتائج.

ويعد تحسين أداء العاملين في الجامعات مؤشراً هاماً على مدى نجاح سياسات العاملين في الجامعة، فهو يمكنها من تقييم أداء المدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير مرؤوسيههم، كما تمكن العاملين من معرفة نقاط قوتهم وضعفهم في أداء أعمالهم، وبالتالي تحسين أدائهم ومعالجة نقاط الضعف.

وتعد الإدارة الفعالة للوقت وتنظيمه من أهم الأعمال الواجب التعامل معها بنجاح وفعالية، حيث تعتبر مؤشراً أساسياً لقياس مدى فعالية الإداري في تنظيمه للوقت، واستثماره وتوزيعه بفعالية على المهام المختلفة، والتي لا تنطلق إلى تغييره أو تعديله أو تطويره، بل استثماره بشكل فعال ومحاولة تقليل الضائع منه هدرا، لتحقيق الأهداف التي تتبناها عملية التطوير الإداري بإعطاء الوقت أهمية أكبر وتوجيهه للسلوك نحو انجاز المهام في الوقت المحدد والملائم وتوزيعه والعمل على ما يضيعة بحزم، وقد اختار الباحث دراسة إمكانية تبني الجامعات السورية بشكل عام وجامعة الشام الخاصة باللاذقية بشكل خاص لإدارة الوقت بوصفها مدخلا يمكن أن يسهم في تحسين أداء العاملين.

مشكلة الدراسة:

يعتبر تحسين أداء العاملين في الجامعات الحكومية السورية بشكل عام وجامعة الشام الخاصة باللاذقية بشكل خاص، والتعرف على طرق قياسه وتقويمه بغية الوصول إلى رفع مستوى الأداء، وكذلك دراسة إدارة الوقت باعتبارها من أهم العوامل التي تسهم في تحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية. وبالتالي أمكن صياغة مشكلة البحث وفق الآتي:

ما هو أثر إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية ؟

وينتفع عن التساؤل السابق التساؤلات الآتية:

1. ما أثر تخطيط الوقت في تحسن أداء العاملين في المجتمع محل الدراسة؟

2. ما أثر تنظيم الوقت في تحسن أداء العاملين في المجتمع محل الدراسة؟
3. ما أثر توجيه الوقت في تحسن أداء العاملين في المجتمع محل الدراسة؟
4. ما أثر الرقابة على الوقت في تحسن أداء العاملين في المجتمع محل الدراسة؟

أهداف البحث: تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- قياس العلاقة بين تخطيط الوقت في تحسن أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية.
- قياس العلاقة بين تنظيم الوقت في تحسن أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية.
- قياس العلاقة بين توجيه الوقت في تحسن أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية.
- قياس العلاقة بين الرقابة على الوقت في تحسن أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية.

ثالثاً: أهمية البحث: تتبع من أهمية البحث النظرية من أهمية إدارة الوقت ودورها في تحسين أداء العاملين في الجامعات بوصفه منهجاً إدارياً حديثاً ودوره في تحسين مستوى العاملين في الجامعات, أما بالنسبة للأهمية العملية: تتبع من أهمية الجانب الميداني باعتبار جامعة الشام الخاصة باللاذقية مركز تعليمي هام يساهم في تطوير وتحسين العاملين لديها، ورفع سوية الطلاب وتقديمهم بمستوى جيد لسوق العمل، وبالتالي لا بد من التركيز على الوقت تحسين أداء العاملين لتحقيق الأهداف المرجوة.

رابعاً: فرضيات البحث: يمكن صياغة الفروض التالية في ضوء مشكلة وأهداف البحث:

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة تأثير معنوية بين إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة.

يتفرع عنه الفروض الفرعية الآتية:

1. الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة تأثير معنوية بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة.
 2. الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة.
 3. الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة تأثير معنوية بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة.
 4. الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير معنوية بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة.
- خامساً: منهج البحث وأدواته: استخدم الباحث المنهج الوصفي وذلك بالاعتماد على الأسلوبين التاليين:

1. المسح المكتبي: يهدف إلى الإطلاع على كل ما هو متاح من دراسات عربية وأجنبية ذات صلة بموضوع الدراسة، وتم من خلالها دراسة كل ما كتب عن موضوع إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين، في مصادر المعلومات المختلفة.
2. المسح الميداني: تم إتمام الدراسة الميدانية باستخدام قائمة استقصاء للحصول على البيانات اللازمة، وقد تضمنت قائمة الاستقصاء (31 سؤال) التي تتألف من الأجزاء التالية: الجزء الأول: البيانات الديموغرافية. والجزء الثاني: أنشطة إدارة الوقت (س1-س20). والجزء الثالث: تحسين أداء العاملين (س21-س31). وتم استخدام مقياس ليكرت الثلاثي (موافق - محايد - غير موافق).

سادساً: مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية، وتم توزيع أداة الدراسة على جميع العاملين في الجامعة وعددهم (68 عامل) واستجاب منهم (45 عاملاً)، واستبعد منهم (15 عامل) إما لعدم الإجابة أو لعدم اكتمال إجاباتهم أي أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل (30 استبانته) شكلت ما نسبته (44,11%) من المجتمع الأصلي للدراسة.

الدراسات السابقة:

1. دراسة¹ (غزاوي، 2012) بعنوان "إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظرهم

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال، وكذلك مستوى أداء العاملين من وجهة نظرهم، ومعرفة أثر إدارة الوقت في الدائرة على أداء العاملين، بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد العاملين على الاستغلال الأمثل لساعات العمل الرسمي والتي تساعد على تحسين الأداء في الدوائر الحكومية وبالأخص دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال.

2. J.F.Adebisi.²(2013) management practices and its effect on business performance

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء العمل. وقد تم اختيار (43) مشروع ريادي متوسط وصغير الحجم لهذه الدراسة وتم جمع البيانات بواسطة استبانة موجهة إلى

¹ غزاوي، راوية. (2012). إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم

الشمال في الأردن من وجهة نظرهم" رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن.

² Adebisi, J.F. (2013) "Time management practices and its effect on business performance" Kogi State University, Anyigba, Nigeria. Canadian Social Sciences 9(1)

(120) قسم شؤون الموظفين من هذه المنظمات. ومن أهم النتائج إن إدارة الوقت مكنت معظم الدراسات لإنجاح المنافسة وإنجاز المزيد من العمل، ولقد توصل الباحث إلى هناك علاقة ارتباطية وموجبة بين ممارسات إدارة الوقت وأداء العمل.

3. دراسة (بويدية، 2017)³ بعنوان: أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب - تقرت

هدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في مؤسسة رغوة الجنوب بمدينة تقرت ولاية ورقلة، وقد قامت الباحثة باستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة، حيث بلغت هذه العينة (81) عامل، وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أنه يتوفر في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة درجة متفاوتة من أبعاد إدارة الوقت، وأنه لا يوجد تأثير بين إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، كما بينت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تحسين أداء العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية (العمر، الجنس، المستوى العلمي، سنوات الخبرة، اسم الوظيفة).

4. دراسة (ززع، 2017)⁴ بعنوان دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة

ميدانية بمؤسسة سونلغاز، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 12 ، 2017 ،
جامعة باتنة

³ بويدية، نوال (2017). أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب - تقرت؛ إشراف بشير بن شويحة، (رسالة ماجستير) ، جامعة قاصدي مرياح-ورقنة
⁴ فطيمة، ززع، زليخة تقرت (2017). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع12 ، جامعة باتنة

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين من خلال استعراض الإطار المفاهيمي لإدارة الوقت وأداء العاملين، اختيار مدى وجود عالقة تأثيري بني إدارة الوقت وأداء العاملين من خلال دراسة ميدانية مؤسسة سونلغاز، ولتحقيق ذلك تم إعداد وتصميم استمارة استبيان وزعت على 81 فردا من عمال المؤسسة حمل الدراسة وكانت نسبة الاستجابة 21 % وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: إن إدارة الوقت عملية إدارية متكاملة تشمل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة ولكل منها الحفاظ على الوقت، إن إدارة الموارد البشرية تؤدي دورها يف جناح إدارة الوقت من خلال اختيار الأفضل للعمال وتحفيزهم كما مت رصد عالقة تأثيري متوسطة بني إدارة الوقت وأداء العاملين ومؤسسة سونلغاز .

5. Uzir ,Ahmad⁵ (2020) Analytics of time management strategies in a flipped classroom

هدفت الدراسة إلى استكشاف وتحليل استراتيجيات إدارة الوقت التي يتبعها الطلاب في مجال التعليم العكسي في جامعة مونا، وخلصت الدراسة إلى اكتشاف أنماط لإدارة الوقت الهادفة لدى الطلاب، وارتباط تلك الأنماط في الأداء الأكاديمي، وأن التعليم العكسي يتيح فرص أكبر لإدارة الوقت بما يتناسب مع رغبات وميول الطلاب.

6. دراسة (ناصر، 2020)⁶. تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة العامة للخياط القطنية في محافظة اللاذقية

⁵Uzir, Nora'ayu Ahmad Dragan Gašević, Wannisa Matcha, Jelena Jovanović, Abelardo Pardo.(2020). Analytics of time management strategies in a flipped classroom, Journal of computer assisted learning, 36 (1)

⁶ ناصر، عدنان (2020). تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة العامة للخياط القطنية في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج42، ع1

هدف البحث إلى تحديد أثر إدارة الوقت في مستوى أداء العاملين في الشركة العامة للخيوط القطنية باللاذقية. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة البالغ (2423) عامل، وقد تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث، وبلغ مجموع أفراد العينة من العاملين (332) عاملاً، توصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن هناك أثراً مرتفعاً لعنصري إدارة الوقت (لتخطيط الوقت، وتنظيم الوقت)، وأثر متوسط لعنصري إدارة الوقت (توجيه الوقت، والرقابة على الوقت) على رفع مستوى أداء العاملين، وأن مستوى أداء العاملين يتأثر بعمل نظام الحوافز المرتبط بوقت الإنجاز على رفع مستوى أداء العاملين، وتوصلت الدراسة أيضاً إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين، في حين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين حول مدى فعالية أداء إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة).

مناقشة الدراسات السابقة:

تناولت الدراسات السابقة مفهوم إدارة الوقت ضمن جوانب مختلفة ومواضيع متعددة خصوصاً في الجانب الميداني منها، وإذا كانت الدراسة الحالية تصب في نفس السياق الذي صبت فيه الدراسات السابقة من الناحية النظرية إلا أنها تركز كلها على فكرة دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في الجامعات بشكل عام، وفي الجامعات الخاصة بشكل خاص، وقد اختلف الباحثون في النتائج التي توصلوا إليها والمنهج الذي اعتمد عليه كل واحد منهم، حيث نجد أن هناك تقارب حول ما من شأنه تحسين أداء العاملين فيها، وفيما يخص الدراسة الحالية فإنها تلتقي مع الدراسات السابقة في الهدف من الدراسة حيث هدفت أغلب الدراسات السابقة إلى توضيح أهمية دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين. واتضح من الدراسات السابقة أنه لا يوجد نظام موحد يمكن من خلاله تطبيق إدارة الوقت، بل لا بد من أن تضع كل إدارة جامعية نظاماً يتناسب مع ظروفها وثقافتها الخاصة بها، ويتفق الباحث مع معظم الدراسات السابقة في استخدام المنهج الوصفي التحليلي. ولقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في بناء أداة الدراسة وفي اختياره الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل وتفسير النتائج. ولقد اختلفت عينة

الدراسة الحالية عن عينات الدراسات السابقة حيث اقتصرت عينة الدراسة العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية.

أولاً: مفهوم إدارة الوقت :

تعد كلمتا الإدارة والوقت كلمتين متلازمتين معاً لتصبح إدارة الوقت، فهي لم تأت بشكل عشوائي، فالإدارة بالمفهوم العام عبارة عن عمليات معينة، يراد من خلالها إنجاز أعمال بشكل منسق وفعال ومنظم، لتحقيق الأهداف المرسومة بأفضل الوسائل وأقل التكاليف، ويعد عنصر الوقت من الإمكانيات المتاحة للمنظمة للموارد البشرية التي يفترض أن تستثمر بشكل فعال وكامل، بحيث يحقق الشخص من خلال استثمار هذا الوقت أقصى فائدة ممكنة.

ويختلف مفهوم إدارة الوقت باختلاف الأفراد ودوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم، ولذلك أصبحت إدارة الوقت من المعايير التي تؤخذ بالحسبان لتحديد النجاح في الحياة، للوصول إلى الاستثمار الأمثل للوقت المتاح من خلال ترتيب المهام بحسب أولوياتها للاستفادة منه بشكل فعال في المستقبل.

لمفهوم إدارة الوقت عدة مفاهيم وذلك اعتماداً على نوع النشاط و طبيعته، وطبيعة القائمين عليه، ونوع المنظمة وأهدافها ورسالتها وسنحاول استعراض بعض هذه المفاهيم: هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، هي عملية استثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال، وكذلك الاستخدام الفعال للموارد المتاحة بما فيها الوقت، وإذا أراد المدير تحسين إدارته للوقت فإن ذلك يفرض عليه الالتزام والتحليل والمتابعة⁷.

⁷ زيد منير عبوي (2006). إدارة الوقت في الإدارة، " الطبعة الأولى، الأردن: دار كنوز المعرفة، ص 2

كما عرفت بأنها : فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، أو علم استثمار الزمن استثمارا فعالا، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والمتابعة والاتصال⁸.

ونستنتج مما سبق أن إدارة الوقت هي عبارة عن أسلوب إداري يلجأ إليه المديرون في مختلف المستويات

الإدارية لاستثمار الوقت المتاح إليهم في المنظمة أحسن استغلال في انجاز المهام المناطة بهم، ويتمثل هذا

الأسلوب الإداري في تخطيط وتنظيم الوقت بهدف تحديد السبل الكفيلة بالقضاء على العوامل والظروف والمواقف التي تسبب ضياع الوقت، أو الحد منها بقدر المستطاع.

أهمية إدارة الوقت: إن إدارة الوقت تمكننا من توزيع الوقت بفعالية بين المهام المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد، وهذا ما نوضحه فيما يلي⁹:

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

2. تعميق واع ومدرك بالشعور بالمسؤولية الإيجابية تجاه النجاح العام للمشروع وتعزيز الإدراك

القصوى للنجاح الخاص بالأفراد.

⁸ بويديّة، نوال (2017). أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة

حالة مؤسسة رغوة الجنوب. رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة قاصدي رياح، ص 3

⁹ جلدة، سليم، سامي محمد هشام (2007). فن إدارة الوقت والاجتماعات، الطبعة الأولى، دار الدجلة، ص 11

3. استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل والتفعيل البشري وزيادة الإحساس بالآخرين العاملين في المشروع، حيث أن العلاقة بينهم تتم عن طريق التعاون المتبادل و ليس صراع وظيفي.
4. سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة وثروة الزمن والوقت.
5. سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات والمستجدات ولطموحات الأفراد والارتقاء الوظيفي.
6. زيادة دافعية التحفيز سواء الذاتية أو الخارجية ومدى قدرتها على تحريك وإقناع وحث القوى العاملة في المؤسسة على تقديم أفضل ما لديها.
7. سلامة التوجيه الإيجابي إلى أفضل السبل وأقلها جهداً لتحقيق الإنجازات المطلوبة.
8. إتاحة مجالات أوسع للمبادرة الفردية والإبداعات الشخصية، وللتعبير الأفضل عن المواهب والمهارات وتحقيق وتشجيع الابتكارات والاختراعات.

د- أسباب ودوافع الاهتمام بإدارة الوقت¹⁰:

- تشجيع الاستفادة من إدارة الوقت في التطور الوظيفي والسلوكي.
- العمل على تقليل التكاليف المادية وغير المادية.
- تعمل إدارة الوقت على زيادة فعالية وكفاءة الأجهزة والوسائل وزيادة الإنتاجية.
- الوقوف على معرفة مسببات ضياع الوقت والعمل على إيجاد الحلول المناسبة.

خطوات إدارة الوقت : تمثل خطوات إدارة العمل الطريق الصحيح لإدارة الوقت بشكل ناجح في¹¹:

¹⁰ عليان، ربحي محمد (2005). إدارة الوقت (النظرية والتطبيق)، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، ص 17

¹¹ مناد، حفصة (2017). أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري: دراسة ميدانية على مستوى الفلاحة والتنمية الريفية بالمعيارية(رسالة ماجستير) الجزائر : جامعة الجبلاني. ص 43

1. مراجعة الأهداف والخطط: على العاملين مراجعة أهدافهم وخططهم لأنها تساعد في عملية التقويم والتقييم على حد سواء.
2. الاحتفاظ بخطة زمنية أو برنامج عمل: وهي الخطوة الثانية فيها يحدد الموظف برنامج عمل زمني (مفكرة) لتحقيق أهدافه على المستوى القصير، يوضح فيه الأعمال والمهام التي سوف ينجزها وتواريخ بدايتها ونهايتها.
3. وضع قائمة إنجاز يومية: يجب أن يكون للموظف قائمة الإنجاز اليومي.
4. سد منافذ الهروب: هي المنافذ التي يهرب الموظف بواسطتها من مسؤولياته التي خطط لإنجازها.
5. استغلال الأوقات الهامشية: وهي الأوقات الضائعة بين الالتزامات وبين الأعمال، وهي تزيد كلما قل تنظيم الفرد لوقته وحياته.
6. عدم الاستسلام للأمور العاجلة غير الضرورية: لأنها تجعل الفرد أداة في برامج الآخرين وأولوياتهم وتسلبه وقته وفعاليته، ويحدث ذلك عندما يضعف الفرد في تحديد أولوياته وأهدافه.

أساسيات إدارة الوقت:

- **التخطيط وإدارة الوقت:** يشكل التخطيط بداية إدارة الوقت ويرافقه وأن يوزع الأزمنة عليها بحيث يتناسب معها ويكون مجموع أزمنة المراحل مساويا للزمن الكلي لذلك لا بد من إدراك أهمية الهدف في الزمن المعطى، كون أنه من مقومات الخطة الناجحة أن تكون محددة بفترة زمنية معينة، وتحديد أهداف واضحة كميا وزمنيا، ويساعد وضع جدول زمني للأهداف قياس الكفاءة والفعالية في تحقيقها خلال الفترة الزمنية المحددة لها.
- **التنظيم وإدارة الوقت:** يعمل التنظيم الجيد على تقليص الزمن اللازم للأداء، فتحدد وتبسيط إجراءات العمل باستبعاد تلك غير الضرورية أو الاستعانة بالأجهزة الحديثة لإنجاز العمل

بصورة سريعة، كما تعمل النماذج المعدة سلفا من قبل المنظمة على توفير وقت كبير، كان يضيع في السابق بسبب الشرح الطويل وازدواجية كتابة المعلومات.

- **التوجيه وإدارة الوقت:** يشكل التوجيه جزء مهما من وقت الإداري لذا لا بد عليه أن يكون على دراية بتوقيت التوجيه ومعنويات العاملين وبظروف المنظمة، وإلا كان التوجيه خارج الوقت المحدد ومن الضروري من تحقيق أقصى فائدة من وقت التوجيه من خلال توفر قواعد ثابتة وسليمة للبيئة والاجتماعية للمنظمة التي تزيد من فعالية الاتصال وفعالية التوجيه واستغلال الإداري للوقت اللازم لها بشكل فعال.
- **الرقابة وإدارة الوقت:** تظهر أهمية الوقت في الرقابة صدى الكشف عن الأخطاء ومنع حدوثها في الوقت المناسب، ويطول زمن الرقابة إذ كانت إجراءاتها شديدة وحازمة، تم تنفيذها من خلال التهديد، ويقصر زمنها إذا كانت نابعة من الذات، معتمدة على الثقة والحرص على تحقيق الأهداف.
- **اتخاذ القرارات والوقت:** تحتاج عملية القرار في زمن، واختلاف المشاكل والظروف وكذا طبيعة القرارات في المستويات الإدارية له تأثير على الوقت المحدد في اتخاذ القرار، كما تختلف بالاختلاف النمط القيادي للمنظمات، وأعطت الإدارة الحديثة أهمية للأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات لزيادة فعاليته والارتقاء بنوعية القرارات الصادرة خلال الفترة الزمنية المحددة لذلك وعموما تظهر أهمية إدارة الوقت في جميع وظائف الإدارة كأنهما متلازمان لا يستغني بعضهما عن بعض عند دراسة أي عملية إدارية، على اعتبار أن ذلك يعد من مقومات نجاح أي منظمة تسعى إلى تحقيق أهدافها تحت أفضل الظروف.

ومن خلال ما سبق يتبين لنا أن الوقت ملازم لكل وظيفة من وظائف الإدارة، فالوقت يعد من عناصر التخطيط، والتخطيط يقسم إلى مراحل، وكل مرحلة تحتاج إلى فترة زمنية محددة، والتنظيم يوفر الوقت، وبالتوجيه يتم اختيار الوقت المناسب لتوجيه الموظفين، كما تحتاج عملية

اتخاذ القرارات إلى وقت يتمثل في جمع البيانات والمعلومات، وتنفيذ خطوات اتخاذ القرار، وأخيراً اكتشاف الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب يتم من خلال وظيفة الرقابة.

المتطلبات الأساسية لإدارة الوقت :

1. فهم واسع وعميق للظواهر الإدارية يتناول الآتي¹²:
 - حقائق العمل الموضوعية، أي ما هو مطلوب انجازه من أعمال ومهام وأنشطة.
 - مهارات سلوكية للأفراد نابعة من ملكاتهم ومواهبهم الخاصة.
 - أفكار ابتكارية إبداعية مستحدثة.
 - خيال قادر على استقراء المستقبل وتفعيل تطلعات الأفراد وتحقيقها على أرض الواقع.
2. استيعاب موسوعي لجوانب وأبعاد الظاهرة الإدارية. (وإدخالها في الوعي والإدراك).
3. إدراك محيط العلاقات والتوازنات والتأثيرات المتبادلة.
4. تحليل ذكي.
5. تعامل تنفيذي قائم على رسم خطة واختيار منهج.

ولكي يستفيد المدراء من أوقاتهم والتغلب على مضيعات وقتهم فإن عليهم إدراك أن إدارة الوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالنمط أو الأسلوب الإداري الذي يستخدمه المدير في إدارته للمؤسسة التي يديرها. ومن هنا فإن عليه أن يقوم باستخدام الأسلوب الإداري الأمثل لإدارة وقته.

تعريف تحسين أداء العاملين:

¹² علون، قاسم، أحمد نجوى. إدارة الوقت (مفاهيم - عمليات - تطبيقات) (2012)، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع ،

العملية التي تقوم الجامعات بمقتضاها بتقويم الأداء الوظيفي والسلوكي للعاملين، والتي من خلال ممارسته بدقة تمكن العاملين والمديرين وإدارة المواد البشرية وإدارة الجامعة ككل بالتأكد من أن مساهمات ومجهودات العاملين موجهة نحو غايات وأهداف الجامعة.

استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات، وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى، ويتطلب تحسين الأداء توازن مجموعة من العناصر التي تتمثل في: "الجودة، والإنتاجية، والتكنولوجيا، والتكلفة، ويؤكد توازن هذه العناصر أن توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المؤسسة قد أخذت بعين الاعتبار.

أهمية تحسين أداء العاملين في الجامعات:

1. يعد مؤشراً على مدى نجاحات سياسات العاملين في الجامعة.
2. يمكن تحسين الأداء الجامعة من تقييم أداء المشرفين والمدراء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير مرؤوسيهـم.
3. أداة لقياس مدى قدرة العامل وكفاءته في تحقيق الهدف الذي يقوم به.
4. يمكن العاملين في الجامعة من معرفة نقاط ضعفهم وقوتهم وقدرتهم على أداء أعمالهم ومن ثم تحسين أدائهم ومعالجة نقاط الضعف¹³.

طرق تحسين أداء العاملين في الجامعات:

1. التركيز على نواحي القوة وما يجب فعله أولاً من خلال التركيز على تطوير أداء العاملين من خلال الاستفادة مما لديه من قدرات ومواهب والعمل على تنميتها وتحفيزها.

¹³ زكريا، بور، ومحمد، بن عتبة (2019). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في الخزينة العمومية في

عين الدفلى، (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة الجبلاني. ص 72

2. توجيه الاهتمام على المرغوب أي بين ما يرغب به العامل في أدائه وبين ما يؤديه العامل في الواقع لأن ارتباط هذا يؤدي إلى تحسين الأداء وذلك من خلال السماح للعاملين بأداء الأعمال التي يرغبون القيام بها.
3. العمل على المواءمة بين الأهداف الشخصية للعاملين وأداء عمله، بحيث يكون تكوير الأداء مرتبط ومنسجم مع اهتمامات وأهداف العاملين.

خطوات تحسين أداء العاملين في الجامعات:

1. تحليل الأداء ويرتبط بعملية تحليل الأداء مفهوميين في تحليل بيئة العمل:
 - الوضع المرغوب: يقوم بوصف الإمكانيات والقدرات المتاحة في بيئة العمل اللازمة لتحقيق استراتيجيه وأهداف الجامعة.
 - الوضع الحالي (الفعلي): يصف مستوى أداء العاملين والإمكانيات والقدرات المتاحة كما هي موجودة فعلياً.
2. البحث عن جذور المسببات، حيث يتم تحليل المسببات في الفجوة بين الأداء المرغوب والواقع، وعادة ما يتم الفشل في معالجة مشاكل الأداء لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجة الأعراض الخارجية فقط، ولكن عندما يتم تحليل المسببات الحقيقية فذلك ذلك سيؤدي إلى نتائج أفضل.
3. اختيار وسيلة المعالجة حيث يتم اختيار تصميم الطريقة التي يمكن بها معالجة الفجوة الحاصلة في الأداء، ويجب التركيز هنا على اختيار طريقة واحدة والتركيز عليها مع الأخذ بالحسبان الأولوية والأهمية في اختيار الطريقة المناسبة والحساب الدقيق للتكلفة.
4. تطبيق طريقة المعالجة ووضع هذه الطريقة حيز التنفيذ، وذلك من أجل ضمان تحقيق فاعلية الجامعة وتحقيق أهدافها بكفاءة.

5. مراقبة تقييم الأداء ويجب أن تتصف هذه العملية بالاستمرارية وذلك لأن بعض الأساليب والحلول لها تأثير مباشر في تحسين وتطوير الأداء¹⁴.

دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية:

تعتبر الإدارة الفعالة للوقت من أهم العوامل التي تؤدي إلى تحسين أداء العاملين، وبالتالي تحسين أداء الجامعة، فإذا استطاع العامل أن يستغل الوقت بطريقة صحيحة فإن المتغيرات الأخرى المتعلقة بالأداء كالتكلفة والتنوع ستتحسن، إذ يعد الوقت من الموارد الرئيسة للإدارة الحديثة ومن أهم عوامل نجاحها لأن استغلاله بشكل منظم ودقيق يؤدي إلى توفير في تكاليف الجامعة ويساعد على تنظيم جهود العاملين ومن ثم تحسين أدائهم كما يعتبر الوقت العامل الرئيسي في خلق ميزة تنافسية للجامعة.

حيث يبدأ التطبيق الفعال لإدارة الوقت بوضع خطة متكاملة تسعى لتحقيق لهدف معينة بحيث يدرك العامل الاتجاه والطريق الذي سوف يسلكه على المدى البعيد والذي سوف يساهم في زيادة إنتاجية العامل وتحسين أدائه.

ويساهم التنظيم الجيد للوقت في تخفيض الوقت المطلوب في أية عملية تقدمها الجامعة ويؤدي إلى خلق روح التعاون والانسجام والشعور بالمسؤولية وتوزيع العمل بشكل جدي يؤدي إلى تحسين أداء العاملين بشكل كامل، ويتضمن توجيه الوقت إرشاد العاملين وتوجيههم إلى الطريق الصحيح بالإضافة إلى التركيز على الاتصالات والعلاقات الإنسانية والثقة المتبادلة بين العاملين مما يؤدي إلى انجاز العمل بكفاءة وفعالية.

وتساعد عملية الرقابة لإدارة الوقت في الكشف على الأخطاء أو تتبع وقوعها في الوقت المناسب مما يساهم في تحقيق الأهداف في الوقت المناسب.

¹⁴ بودية، نوال (2017). نفس المرجع السابق. ص 152

تحليل ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: الإحصاءات الوصفية :

يوضح الجدول رقم (1) الأعداد والنسب المئوية لأفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية:

جدول رقم (1) الأعداد والنسب لمتغيرات البحث الديموغرافية

النسبة%	العدد(30)	الفئات	الخاصية
40%	12	ذكر	الجنس
60%	18	أنثى	
63.3%	19	أقل من 30	العمر
16.7%	5	40-30	
10%	3	50-40	
10%	3	أكبر من 50	
30%	9	ثانوي	المؤهل العلمي
56.7%	17	جامعة	
-	-	ماجستير	
13.3%	4	دكتوراه	
36.7%	11	أقل من 5	سنوات الخبرة

%50	15	10-5	المستوى الوظيفي
%3.3	1	15-10	
%10	3	أكثر من 15	
%56.7	17	موظف	
%30	9	رئيس قسم	
%10	3	مدير	
%3.3	1	اخر	

يشير الجدول السابق إلى ما يلي:

1- بالنسبة للجنس:

- بلغت نسبة الذكور 40%، بينما نسبة الإناث بلغت 60% وهذا يدل على أن النسبة الأكبر من أفراد العينة هم من الإناث.

2- بالنسبة للعمر:

- أن نسبة (63.3%) من أفراد العينة من الفئة العمرية (أقل من 30).
- أن نسبة (16.7%) من أفراد العينة من الفئة العمرية (30-40).
- أن نسبة (10%) من أفراد العينة من الفئة العمرية (40-50) والفئة (أكبر من 50).

3- بالنسبة للمؤهل العلمي:

- أن نسبة (30%) من أفراد العينة حاصلين على مؤهل علمي (ثانوي).
- أن نسبة (56.7%) من أفراد العينة حاصلين على مؤهل علمي (جامعة).
- أن نسبة (13.3%) من أفراد العينة حاصلين على مؤهل علمي (دكتوراه).

4- بالنسبة لسنوات الخبرة:

- أن نسبة (36.7%) من أفراد العينة من الفئة (أقل من 5 سنوات خبرة).
- أن نسبة (50%) من أفراد العينة من الفئة (5-10 سنوات خبرة).

- أن نسبة (3.3%) من أفراد العينة من الفئة (10-15 خبرة).
 - أن نسبة (10%) من أفراد العينة من الفئة (أكثر من 15 سنة خبرة).
- 5- بالنسبة للمستوى الوظيفي:

- أن نسبة (56.7%) من أفراد العينة موظف .
- أن نسبة (30%) من أفراد العينة رؤساء أقسام.
- أن نسبة (10%) من أفراد العينة هم مدراء .
- أن نسبة (3.3%) من أفراد العينة وظائف أخرى.

ثانياً: الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث المستقلة والتابعة:

يوضح الجدول رقم(2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث للمتغيرات المستقلة والتابعة:

جدول رقم(2) الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث المستقلة والتابعة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
0.27	2.8	تخطيط الوقت
0.29	2.7	تنظيم الوقت
0.18	2.8	توجيه الوقت
0.35	2.6	الرقابة على الوقت
0.25	2.7	مستوى أداء العاملين

يشير الجدول السابق إلى وجود فروق بين أفراد العينة بالنسبة لمتغيرات البحث (تخطيط الوقت- تنظيم الوقت- توجيه الوقت- الرقابة على الوقت- مستوى أداء العاملين)، وذلك من واقع قياس الأوساط الحسابية لهذه المتغيرات، حيث تبين ما يلي:

- بلغت قيمة الوسط الحسابي لتخطيط الوقت وتوجيه الوقت أعلى قيمة (2.8) تليها قيمة تنظيم الوقت (2.7)، ثم الرقابة على الوقت (2.6).
- بينما بالنسبة لمستوى أداء العاملين بلغت قيمة الوسط الحسابي (2.7).
اختبار صحة الفروض:

الفرض الأول:. توجد علاقة تأثير معنوية بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة، ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث بإجراء:

- 1- تحليل الارتباط البسيط بين المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) والمتغير المستقل (تخطيط الوقت) على مستوى العينة ككل.
 - 2- تحليل الانحدار البسيط لقياس تأثير تخطيط الوقت على مستوى أداء العاملين.
- 1- معاملات الارتباط بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين:
- يبين الجدول رقم (3) مصفوفة الارتباط بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين، ومعنوية هذا الارتباط على مستوى العينة ككل.

جدول رقم (3) نتائج معاملات الارتباط البسيط بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين

المتغيرات	تحسين أداء العاملين
إدارة الوقت	0.396*
المعنوية	0.03

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.396) وهي قيمة معنوية عند مستوي المعنوية (0.05).

2- قياس تأثير تخطيط الوقت على تحسين أداء العاملين:

قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط، لقياس تأثير تخطيط الوقت على تحسين أداء العاملين، ويوضح الجدول رقم (4) نتائج هذا القياس:

جدول رقم (4) نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T المحسوبة	P	الدالة
الثوابت	1.683	0.481	3.496	0.002	معنوية
تخطيط الوقت	0.371	0.169	2.198	0.037	معنوية
معامل التحديد = 0.157		الخطأ المعياري = 0.231			
F المحسوبة = 4.830		مستوى المعنوية = (0.034)			

يشير الجدول السابق إلى وجود تأثير معنوية بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.157، وهي تشير إلى نسبة تفسير التغيرات، مما يدل على أن 15.7% من التغيرات التي تحدث في تحسين أداء العاملين مصدرها هو تخطيط الوقت.

وبناء على النتيجة السابقة، تثبت صحة الفرض الأول، من حيث وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة.

الفرض الثاني: توجد علاقة تأثير معنوية بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة، ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث بإجراء:

1- تحليل الارتباط البسيط بين المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) والمتغير المستقل (تنظيم الوقت) على مستوى العينة ككل.

2- تحليل الانحدار البسيط لقياس تأثير تنظيم الوقت على مستوى أداء العاملين.

1- معاملات الارتباط بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين:

يبين الجدول رقم(5) مصفوفة الارتباط بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين، ومعنوية هذا الارتباط على مستوى العينة ككل.

جدول رقم(5) نتائج معاملات الارتباط البسيط بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين

المتغيرات	تحسين أداء العاملين
تنظيم الوقت	0.658**
المعنوية	0.00

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط(0.658) وهي قيمة معنوية عند مستويي المعنوية(0.01).

2- قياس تأثير تنظيم الوقت على تحسين أداء العاملين:

قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط، لقياس تأثير تنظيم الوقت على تحسين أداء العاملين، ويوضح الجدول رقم (6) نتائج هذا القياس:

جدول رقم (6) نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين تنظيم الوقت وتحسين الأداء العاملين

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T المحسوبة	P	الدلالة
الثوابت	1.175	0.353	3.325	0.003	معنوية
تنظيم الوقت	0.579	0.130	4.457	0.00	معنوية
معامل التحديد = 0.433		الخطأ المعياري = 0.196			
F المحسوبة = 19.86		مستوى المعنوية = (0.00)			

يشير الجدول السابق إلى وجود تأثير معنوية بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.433، وهي تشير إلى نسبة تفسير التغيرات، مما يدل على أن 43.3% من التغيرات التي تحدث في تحسين أداء العاملين مصدرها هو تنظيم الوقت.

وبناء على النتيجة السابقة، تثبت صحة الفرض الثاني، من حيث وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة.

الفرض الثالث: توجد علاقة تأثير معنوية بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة، ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث بإجراء:

- 1- تحليل الارتباط البسيط بين المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) و المتغير المستقل (توجيه الوقت) على مستوى العينة ككل.
- 2- تحليل الانحدار البسيط لقياس تأثير توجيه الوقت على مستوى أداء العاملين.

1- معاملات الارتباط بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين:

يبين الجدول رقم (7) مصفوفة الارتباط بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين، ومعنوية هذا الارتباط على مستوى العينة ككل.

جدول رقم (7) نتائج معاملات الارتباط البسيط بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين

المتغيرات	تحسين أداء العاملين
توجيه الوقت المعنوية	0.612** 0.01

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.612) وهي قيمة معنوية عند مستويي المعنوية (0.01-0.05).

2- قياس تأثير توجيه الوقت على تحسين أداء العاملين:

قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط، لقياس تأثير توجيه الوقت على تحسين أداء العاملين، ويوضح الجدول رقم (8) نتائج هذا القياس:

جدول رقم (8) نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين

أثر إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة باللائقية

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T المحسوبة	P	الدلالة
الثوابت	0.285	0.623	0.458	0.65	معنوية
توجيه الوقت	0.864	0.219	3.945	0.001	معنوية
معامل التحديد = 0.374		الخطأ المعياري=0.206			
F المحسوبة = 15.561		مستوى المعنوية = (0.001)			

يشير الجدول السابق إلى وجود تأثير معنوية بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.374، وهي تشير إلى نسبة تفسير التغيرات، مما يدل على أن 37.4% من التغيرات التي تحدث في تحسين أداء العاملين مصدرها هو توجيه الوقت.

وبناء على النتيجة السابقة، تثبت صحة الفرض الثالث، من حيث وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة.

الفرض الرابع: توجد علاقة تأثير معنوية بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة محل الدراسة

ولاختبار صحة هذا الفرض قام الباحث بإجراء:

- 1- تحليل الارتباط البسيط بين المتغير التابع (تحسين أداء العاملين) و المتغير المستقل (الرقابة على الوقت) على مستوى العينة ككل.
- 2- تحليل الإنحدار البسيط لقياس تأثير الرقابة على الوقت على مستوى أداء العاملين.

1- معاملات الارتباط بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين:

يبين الجدول رقم(9) مصفوفة الارتباط بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين، ومعنوية هذا الارتباط على مستوى العينة ككل.

جدول رقم(9) نتائج معاملات الارتباط البسيط بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين

المتغيرات	تحسين أداء العاملين
الرقابة على الوقت المعنوية	0.497** 0.00

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط موجبة معنوية بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط(0.497) وهي قيمة معنوية عند مستوي المعنوية(0.05 - 0.01).

2- قياس تأثير الرقابة على الوقت على تحسين أداء العاملين:

قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار البسيط، لقياس تأثير الرقابة على الوقت على تحسين أداء العاملين، ويوضح الجدول رقم(10) نتائج هذا القياس:

جدول رقم(10) نتائج تحليل الانحدار البسيط للعلاقة بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين

المتغيرات	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	T المحسوبة	P	الدلالة
الثوابت	1.788	0.327	5.466	0.00	معنوية
الرقابة على الوقت	0.357	0.122	2.922	0.007	معنوية
معامل التحديد = 0.247			الخطأ المعياري = 0.226		

المحسوبة = 8.538	مستوى المعنوية = (0.007)
------------------	--------------------------

يشير الجدول السابق إلى وجود تأثير معنوية بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين عند مستوى معنوية (0.05)، حيث بلغت قيمة معامل التحديد 0.247، وهي تشير إلى نسبة تفسير التغيرات، مما يدل على أن 24.7% من التغيرات التي تحدث في تحسين أداء العاملين مصدرها هو الرقابة على الوقت.

وبناء على النتيجة السابقة، تثبت صحة الفرض الرابع، من حيث وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة.

النتائج والتوصيات: تبين من خلال البحث النتائج التالية:

1. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تخطيط الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة، كون التخطيط يساعد وضع جدول زمني للأهداف قياس الكفاءة والفعالية في تحقيقها خلال الفترة الزمنية المحددة لها.
2. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين تنظيم الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة، وذلك لأن التنظيم يقوم بتحديد وتبسيط إجراءات العمل باستبعاد غير الضرورية لإنجاز العمل بصورة سريعة.
3. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين توجيه الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة، لأن التوجيه يوفر قواعد ثابتة وسليمة للجامعة التي تزيد من فعالية الاتصال.
4. وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الرقابة على الوقت وتحسين أداء العاملين في جامعة الشام الخاصة، وذلك بسبب أن عملية الرقابة تعمل على الكشف عن الأخطاء ومنع حدوثها في الوقت المناسب.

توصيات البحث:

من واقع النتائج السابقة تم التوصل إلى التوصيات التالية:

1. العمل على تشجيع تطبيق إدارة الوقت في جامعة الشام الخاصة باللاذقية، وذلك نظراً لأهميتها في تطوير أداء العاملين.
2. متابعة العاملين في الإدارة العليا في جامعة الشام الخاصة باللاذقية المرؤوسين لإنجاز نشاطاتهم بشكل جيد وبسرعة لتقليل الوقت الضائع واستغلال الوقت لصالحهم.
3. جعل الرغبة في توفير الوقت من أهم الأولويات لدى العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية لأن ذلك سر نجاح إدارة الوقت، والعمل على السيطرة على الوقت.
4. الالتزام قدر الإمكان من قبل العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية بإنجاز الأعمال والمهام الموكلة لهم ضمن الوقت المخصص والمحدد لها سلفاً، واعتبار أن تأخر إنجاز العمل عن مواعده مشكلة.
5. ضرورة قيام العاملين في جامعة الشام الخاصة باللاذقية باستخدام سجل يومي لتسجيل مهماتهم اليومية، والعمل على تحليل كل ما يرصد فيها لغايات إعادة توزيع الوقت المصروف على مجالات عملهم اليومي بحيث يراعي صرف الوقت الأطول حسب أهمية المهمة وضرورتها وأثرها.
6. العمل على رفع تدني مستوى التحفيز ونقص الدافع ومحاولة التخلص من اللامبالاة لدى الموظفين، لأنها عوامل مؤثرة في توفير الوقت.
7. ضرورة إيجاد معايير رقابية وتقارير للمتابعة لدى العاملين في الإدارة العليا في جامعة الشام الخاصة باللاذقية ، لضمان انجاز الأعمال في الأوقات المحددة وبالكيفية الملائمة.

المصادر والمراجع:

1. بويدية، نوال (2017). أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مؤسسة رغووة الجنوب- تقرت؛ إشراف بشير بن شويحة، (رسالة ماجستير) ، جامعة قاصدي مرياح-ورقنة
2. جلدة، سليم، سامي محمد هشام (2007). فن إدارة الوقت والاجتماعات، الطبعة الأولى، دار الدجلة ، ص 11
3. زكريا، بور، ومحمد، بن عتبة (2019). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين في الخزينة العمومية في عين الدفلى ، (رسالة ماجستير). الجزائر: جامعة الجيلاني. ص 72
4. زيد منير عبوي (2006). إدارة الوقت في الإدارة "، الطبعة الأولى، الأردن: دار كنوز المعرفة، ص 2
5. فطيمة، زعزع، زليخة تقرت (2017). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، ع12 ، جامعة باتنة
6. علون، قاسم، أحمد نجوى. إدارة الوقت (مفاهيم - عمليات - تطبيقات) (2012)، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع ، ص2
7. عليان، ربحي محمد (2005). إدارة الوقت (النظرية والتطبيق)، عمان: دار جرير للنشر والتوزيع، ص 17
8. غزاوي، راوية. (2012). إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية والجوازات في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظرهم" رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، الأردن.
9. مناد، حفصة (2017). أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري: دراسة ميدانية على مستوى الفلاحة والتنمية الريفية بالمعيارية(رسالة ماجستير) الجزائر : جامعة الجيلاني. ص

10. ناصر، عدنان (2020). تأثير إدارة الوقت على أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة العامة للخياط القطنية في محافظة اللاذقية، مجلة جامعة تشرين، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، مج42، ع1
11. Adebisi, J.F. (2013) "Time management practices and its effect on business performance" Kogi State University, Anyigba, Nigeria. Canadian Social Sciences 9(1)
12. Uzir, Nora'ayu Ahmad Dragan Gašević, Wannisa Matcha, Jelena Jovanović, Abelardo Pardo.(2020). Analytics of time management strategies in a flipped classroom, Journal of computer assisted learning, 36 (1)

