

جامعة أحمد دراية - أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي
شعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال
بغنوان:

فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي

دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي - ولاية أدرار

إشراف الدكتور:

د. عبد الكريم مسعودي

إعداد الطالبتين:

كريكر حسناء

قرافي حفصة

لجنة المناقشة:

اللقب والاسم	الرتبة	الصفة
د. طروبيا ندير	أستاذ محاضر-أ	رئيسا
د. عبد الكريم مسعودي	أستاذ محاضر-أ	مشرفا
د. يحيى عبد القادر	أستاذ محاضر-أ	مناقشا

السنة الجامعية: 2021-2022

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People's Democratic Republic of Algeria

Ministry of Higher Education and Scientific Research
University Ahmed Draia of Adrar
The central library



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة أحمد دراية- أدرار
المكتبة المركزية
مصلحة البحث البيبليوغرافي

شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): مسعودي عبد الكريم

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـ : فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي - دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي ولاية أدرار

من إنجاز :

الطالب(ة) كركر حسناء

الطالب(ة) قرافي حفصة

كلية : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/01

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. وإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والإلكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

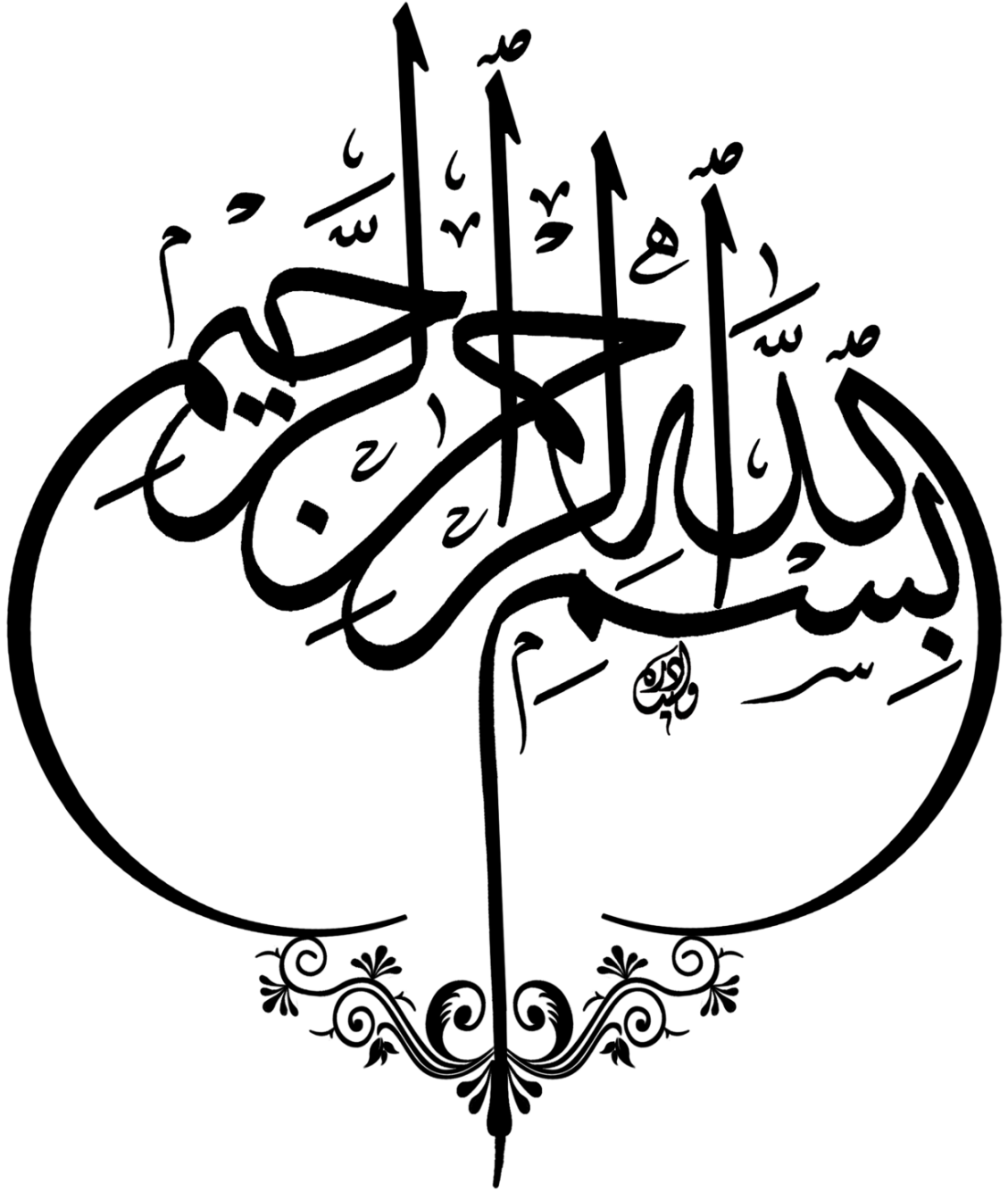
08 JUN 2022

مساعد رئيس القسم:

د. بوشعر عبد المنعم



مسعودي عبد الكريم



إهداء

أحمد الله عز وجل على منه وعونه لإتمام هذا البحث.

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفعني قدما نحو الأمام
لنيل المبتغى، إلى الإنسان الذي امتلك الإنسانية بكل قوة.

أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره؛

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والحنان، إلى التي صبرت على كل شيء، التي
رعتني حق الرعاية وكانت سندي في الشدائد، وكانت دعواها لي بالتوفيق، نبع الحنان
أمي أعز ملاك على القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين؛

إليهما أهدي هذا العمل المتواضع، إلى اخوتي وأخواتي الذين تقاسموا معي عبء
الحياة؛

إلى كل زميلاتي في الدراسة والحياة صديقاتي العزيزات؛

" حناء "



إهداء

الى التي جعل الله الجنة تحت قدميها، الى معنى الوفاء والصبر والالتزام الى التي تجف
الأقلام في مدحها وتعجز الكلمات عن شكرها، الى امي الحبيبة فجزاك الله عنا جنة
الفرديوس.

الى الذي علمني حب القراءان وحب الوطن، الى معنى الجهاد والعزيمة الى ابي الغالي
واهدي هذا العمل الى كل اخواتي واخواني والى كل أصدقائي

" حفصة "



شكر و عرفان

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على خير خلقه المبعوث الى خير الأمم محمد عليه أفضل الصلوات وأزكى التسليم وعلى آله الطيبين الطاهرين.

وبعد ان تم الله نعمته علينا إذ أتممنا هذا العمل العلمي، الذي نسأل الله أن يكتب لنا أجره، وأن ينفعنا به، فانه ليشرفنا ويسعدنا أن نتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى الدكتور مسعودي عبد الكريم الذي أشرف على هذه المذكرة واحاطته لنا برعايته وارشاداته القيمة، فنسأل الله أن يفتح عليه بمزيد العلم وأن يمهده بالصحة والعافية، وجزاه الله عنا خير الجزاء.

ونتقدم بشكر خاص وخالص الى السادة الأساتذة المحكمين الذين أسهموا في تقويم درجة صدق استبيان الدراسة، وشاركوا في إبداء الملاحظات والتوجيهات التي أتممت مضمونها وكانت محط اعتزاز واهتمام الطالبتين، كما لا يفوتنا أن نتوجه بالشكر الجزيل للأستاذ ولد باحمو سمير، والذي قم لنا يد المساعدة في الحصول على المعلومات وتقديم إرشادات وتوجيهات قيمة.

كما نتوجه بالشكر الجزيل الى عمال واطارات وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار وجزاهم الله كل خير.



إهداء
شكر وعرفان
مقدمة خطأ! الإشارة المرجعية غير معرّفة.أ-ج

الفصل الأول: قراءة مفاهيمية لإدارة الوقت والتميز التنظيمي

تمهيد: 5
المبحث الأول: المفاهيم النظرية و العلاقة بين متغيرات الدراسة 6
المطلب الأول: عموميات حول ادارة الوقت و التميز التنظيمي 6
أولاً: مفهوم إدارة الوقت 6
ثانياً: مفهوم التميز التنظيمي 12
المطلب الثاني: العلاقة بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي 16
المبحث الثاني: تحليل الأبحاث والدراسات السابقة 18
المطلب الأول: الدراسات السابقة حول متغيرات الدراسة 18
أولاً: الدراسة السابقة حول إدارة الوقت 18
ثانياً: الدراسات السابقة حول التميز التنظيمي 19
المطلب الثاني : مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة 21
خلاصة الفصل: 22
الفصل الثاني: دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار
تمهيد: 24

25	المبحث الأول: الإسقاط المنهجي وإجراءات الدراسة
25	المطلب الأول: طريقة الدراسة
28	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة
28	أولاً: طرق جمع البيانات
30	ثانياً: صدق وثبات اداة الدراسة
32	ثالثاً: الأدوات الإحصائية الوصفية والاستدلالية لأداة الدراسة
34	المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية
34	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية
34	أولاً: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة
38	ثانياً: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين:
42	المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة باختبار الفرضية
42	أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي
43	ثانياً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
51	خلاصة الفصل:
53	خاتمة:
64	قائمة المصادر و المراجع
66	ملخص

رقم الجدول	البيان	الصفحة
01	<u>مقياس ليكارت الخماسي</u>	29
02	<u>درجات مقياس ليكارت الخماسي</u>	30
03	<u>معامل ارتباط Pearson لعبارات إدارة الوقت</u>	31
04	<u>معامل ألفا-كرونباخ لمتغيري الدراسة وعبارات الاستبانة</u>	32
05	<u>الأدوات الوصفية والاستدلالية لأداة الدراسة</u>	33
06	<u>توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير النوع</u>	34
07	<u>توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر</u>	35
08	<u>توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهلات العلمية</u>	36
09	<u>توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة</u>	37
10	<u>استجابة أفراد الدراسة لوضوح فعالية إدارة الوقت حسب المتوسطات الموافقة</u>	38-39
11	<u>استجابة أفراد الدراسة لبعد القيادة حسب متوسطات الموافقة</u>	40
12	<u>استجابة أفراد الدراسة لبعد تميز المرؤوسين حسب متوسطات الدراسة</u>	40
13	<u>استجابة أفراد الدراسة لبعد الاستراتيجية حسب متوسطات الدراسة</u>	42
14	<u>الجدول رقم 14 استجابة أفراد الدراسة لبعد الثقافة التنظيمية حسب متوسطات الدراسة</u>	42
15	<u>معامل ارتباط بيرسون</u>	43
16	<u>معامل الارتباط بيرسون لأبعاد التميز التنظيمي</u>	44
17	<u>نتائج تحليل التباين الأحادي One way anova التميز التنظيمي بالوحدة تعزى لمتغيرات الديمغرافية</u>	44
18	<u>معامل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي</u>	47

49	<u>معامل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي</u>	19
49	<u>معامل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي</u>	20
50	<u>معامل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي</u>	21

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	البيان	رقم الشكل
27	<u>الهيكل الإداري لوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار</u>	01
34	<u>توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير النوع</u>	02
35	<u>توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر</u>	03
36	<u>توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهلات العلمية</u>	04
37	<u>الهيكل الإداري لوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار</u>	05

المقدمة

تمهيد

تعتبر المؤسسات على اختلاف أنواعها أداة حيوية في المجتمعات الإنسانية ويعد الأفراد العنصر المؤثر والفعال فيها فوجودهم ضمن تلك المؤسسات يفرز أنماط من التفاعلات الإنسانية التي تؤثر على فعاليتها، فالمؤسسات الفعالة تحقق إنتاجية عالية تدعم الاقتصاد وتشيع حاجات المستهلكين، في حين أن المؤسسات غير الفعالة تعاني من مشكلات ومعوقات اقتصادية وإدارية اجتماعية.

ويتطلب نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها في الآجال المحددة توافر عدد من المتغيرات، أهمها إدارة الوقت والتي يختلف مفهومها لدى الأفراد باختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم، فسلوك الانسان اتجاه الوقت سلوك مكتسب من البيئة الاجتماعية ومن القيم التي تكونت لديه اتجاه التعامل مع الوقت، يعتبر تكوين قيم الانسان اتجاه الوقت عملية معقدة ومن أكثر الصفات تأثراً بالظروف المحيطة، وتتأثر هذه القيم بتغيير هذه الظروف وظهور دوافع جديدة، لذا تعمل المؤسسات على أن تقوم مواردها البشرية بإدارة فعالة للوقت تساعد في الوصول الى أهدافها وتحقيقها، والقيام بواجباتها على أكمل وجه.

ما يجب على المؤسسة أن تهتم كذلك بالتميز التنظيمي، حيث يعتبر مفهوم التميز التنظيمي نقطة ارتكاز أساسية في نظريات التسيير والتنظيم بحيث ما يزال الجدل قائماً حول تحقيق دقيق لمحتواه مع الاقتناء أن أي مساهمة نظرية في مجال التميز لابد ان تأخذ بعين الاعتبار مفهوم التميز التنظيمي، هذا الأخير أصبح يمثل المعيار الرئيسي الذي يحدد التقدم الاقتصادي والاجتماعي بوجه عام، ودراسة كيفية تنظيم المؤسسة بهدف الوقوف على فعل التميز التنظيمي ومفهومه وتحسينه.

بناء على ما سبق اخترنا وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار لإجراء الدراسة الميدانية لموضوع دراستنا.

الإشكالية:

ما هو دور إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي داخل وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار؟

وللإحاطة أكثر بالموضوع أكثر تم تجزئة الإشكالية الرئيسية إلى الأسئلة الفرعية التالية:

- ❖ ما هو دور التنظيم الجيد للوقت في زيادة إنتاجية العامل.
- ❖ هل الاستغلال الأمثل للوقت له دور في تحسين الأداء في المؤسسة.
- ❖ ما هو دور التغلب على مضيعات الوقت في زيادة الروح المعنوية لدى العامل.

الفرضية الرئيسية:

للإجابة على إشكالية البحث يمكن الاستناد إلى فرضية أساسية والتي تنص على أنه:



يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسة عند مستوى دلالة (0.05)

الفرضيات الجزئية:

تتطبق عن هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الجزئية على النحو التالي:

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية من بعد تنظيم الوقت وبعد إنتاجية العامل عند مستوى دلالة (0.05)

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الاستغلال الأمثل للوقت وبعد الأداء الجيد عند مستوى دلالة (0.05)

❖ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بعد التغلب على مضيعات الوقت وبعد الروح المعنوية عند مستوى دلالة (0.05)

أهمية الدراسة:

❖ التعرف على الدور المهم لإدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي على اعتبار أن هذين المتغيرين من أبرز التحديات التي تواجه المؤسسات الاقتصادية.

أهداف الدراسة:

انطلاقاً من أهمية الموضوع يأتي البحث لتحقيق الأهداف التالية:

❖ إبراز دور الوقت في تحقيق التميز داخل المؤسسة.

❖ الكشف عن واقع إدارة الوقت بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار.

❖ محاولة تقديم توصيات تعمل على تحسين إدارة الوقت في الوحدة والتي يكون لها تأثير مباشر على تحقيق التميز التنظيمي.

مبررات اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع لأسباب ذاتية وأخرى موضوعية تتمثل فيما يلي:

الأسباب الذاتية:

❖ الميل الشخصي لدراسة مثل هذه المواضيع المتعلقة بإدارة الوقت والتميز التنظيمي.

الأسباب الموضوعية:

❖ الظروف الراهنة لكافة المؤسسات الجزائرية بشكل عام، والمؤسسات على المستوى المهني بأدرار والتي في العموم لا تهتم بالوقت.

حدود الدراسة:

❖ عينة الدراسة: اقتصرت الدراسة على العاملين بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار.

- ❖ **المجال الزمني:** أجريت الدراسة خلال الموسم الجامعي 2021/2022.
- ❖ **المجال المكاني:** أجريت الدراسة بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار.
- ❖ **المجال الموضوعي:** التركيز على معرفة فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي.

منهج الدراسة:

ترتكز معالجة أبعاد المشكلة المطروحة على دراسة متغيرات الدراسة (إدارة الوقت والتميز التنظيمي)، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي عند تحديد المفاهيم المتعلقة بهذا البحث واستعراض مضمونها، في حين تم الاعتماد على المنهج التحليلي باستعمال أدوات جمع البيانات واعتمدنا كذلك على منهج دراسة حالة للقيام بالدراسة الميدانية على مستوى وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار لدراسة فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي.

صعوبات الدراسة:

واجهنا مجموعة من الصعوبات عند انجاز هذا العمل نوجزها فيما يلي:

- ❖ قلة المراجع المتعلقة بالتميز التنظيمي؛
- ❖ تشابك المعلومات حول الموضوع؛
- ❖ التأخير في الرد من طرف المحكمين حول آراءهم في الاستبيان؛

تقسيمات هيكل الدراسة:

لغرض الوصول الى هدف البحث واختيار فرضياته تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة فصول يحتوي كل فصل على مباحث بحيث نحاول من خلالها الإلمام بالإطارين النظري والتطبيقي للدراسة وفق ما يلي:

- **الفصل الأول:** قراءة مفاهيمية لإدارة الوقت والتميز التنظيمي، والذي يضم مبحثين:
- **المبحث الأول:** مفاهيم عامة حول إدارة الوقت والتميز التنظيمي.
- **المبحث الثاني:** الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الوقت والتميز التنظيمي.
- **الفصل الثاني:** دراسة ميدانية بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار والذي يضم مبحثين:

- **المبحث الأول:** الطريقة والأدوات.
- **المبحث الثاني:** النتائج والمناقشة.

الفصل الأول

قراءة مفاهيمية لإدارة الوقت

والتميز التنظيمي

تمهيد:

تعتبر مشكلة الوقت من المشكلات الهامة التي تواجه الأفراد في المجتمعات الحديثة، حيث تظهر أعراضها السرعة والقلق والتوتر نتيجة لانعدام القدرة على إدارة الوقت بالشكل الأمثل في كثير من الأحيان، مما يزيد من درجة الضغوط التي يتعرض لها العاملون، فإدارة الوقت تعد من أهم العناصر المهمة التي تربط العمليات الإدارية في جميع مراحلها من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة، بغية مقارنة الجدول الزمني الذي تم وضعه ضمن خطة الإدارة لتحقيق أهدافها المطلوبة، والمبين فيه الزمن المطلوب لكل هدف مع ما تم على أرض الواقع من أعمال، وبالتالي فإن تحقيق النتائج لا اعتبار لها إن لم تكن قد تحققت في وقتها المحدد.

كما يختلف مفهوم إدارة الوقت لدى الأفراد باختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعتهم وسلوك الإنسان اتجاه الوقت سلوك مكتسب من البيئة الاجتماعية ومن القيم التي تكونت لديه اتجاه التعامل مع الوقت، وبعد تكوين قيم الإنسان اتجاه الوقت عملية معقدة، وهي من أكثر الصفات تأثراً بالظروف المحيطة، وتتأثر هذه القيم بتغيير هذه الظروف وظهور دوافع جديدة.

ومن هذا الأخير الذي أدى إلى ظهور ظاهرة التميز في تنظيمات العمل وسبل تحقيقه والتي أصبحت ضرورة حتمية اقتضتها خصوصية بيئة الأعمال المعاصرة، فلا بقاء إلا للمنظمات المتميزة واستراتيجيتها في الماضي نحو الكفاءة والفعالية وتحقيق التفوق والتميز في ظل عولمة الجودة وسعيها نحو الارتقاء بمستوى نوعية ما يتم تداوله.

ومن هذا المنطلق يأتي هذا الفصل لنعالج فيه الإطار المفاهيمي لفعالية الوقت في تحقيق التميز التنظيمي والذي يتم تقسيمه إلى ثلاثة مباحث، تحت كل مبحث ثلاثة مطالب، حيث تأتي المباحث كالآتي:

المبحث الأول: المفاهيم النظرية و العلاقة بين متغير الدراسة

المبحث الثاني: الأبحاث و الدراسات السابقة

المبحث الأول: المفاهيم النظرية والعلاقة بين متغيرات الدراسة

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

المطلب الأول: عموميات حول ادارة الوقت والتميز التنظيمي

أولاً: مفهوم إدارة الوقت

1-نشأة ادارة الوقت:

ترجع جذور ادارة الوقت الى المدرسة الإدارية العلمية ومحاولات مؤسسها (فريدريك تايلور) دراسة عاملي الزمن والحركة، أي الزمن الذي يستغرقه العامل في تأدية عمل ما، او القيام بنشاط معين، وكيفية اختصار هذا الزمن للحصول على عمل في أقل وقت ممكن وأقل جهد، لذا نراه يلجأ الى أسلوب التحكم في العمل، عن طريق تحديد الحركات التي يقوم بها الشخص، مثل الدفع والرفع وغيرها، ولقد استطاع (فريدريك تايلور) أن يصل الى تحديد ما يقوم به العامل بدقة متناهية يشبه في انضباطه الآلة المستخدمة. تلت ذلك المحاولات الزوجين (فرانك جلبرت وليليان جلبرت) فيما يسمى "بدراسات الحركة والوقت"، وهي اكمال لدراسات (فريدريك تايلور) بالحركات التي يؤديها العامل ووقت كل حركة ولقد ذكر أبناؤهما فيما بعد أن والدهم كان يطبق الأفكار نفسها داخل المنزل، فقد لاحظ أن ادخال (زراير) القميص في العريايوي أسرع ولو حصل من أعلى، ويستغرق (ثلاث ثوان)، كما أنه اختصر الوقت في حلقة ذقنه الى (401 ثانية) عن طريق استخدامه التي الحلاقة (بدلا من واحدة) وبالحركات المعنية، كما ذكرو أنه كان ينفق دقيقتين لتضميد جراحه، وهذا يعني أن أسرع طريقة ليس بالضرورة أكفأها، ويعد كتاب "ادارة الوقت" أول محاولة لكتابة عن ادارة الوقت بشكل شامل، ومن أشهر عباراته والمعروفة عند المختصين في الادارة: "إذا كنت تشعر بالنقص أثناء عملك فهذا مؤشر بأن مهارتك الادارية تتجه نحو العدم".

وعلى أية حال فقد زاد الاهتمام بإدارة الوقت بشكل كبير، وظهرت العديد من الدراسات والأبحاث والمقالات التي تناولت موضوع ادارة الوقت، من الكتب المشهورة في هذا المجال كتاب "المدير الفعال" للكاتب والباحث المعروف (بيتر دركر) وكذلك كتاب "المديرون ونشاطاتهم" عام 1967 للباحثة (روزماري ستوارت)؛ حيث أجريت الدراسة على 16 مديرا من مستويات ادارية مختلفة وتوصلت الى بعض النتائج الهامة وكذلك كتاب "مصيدة الوقت" عام 1972 (لماكزي)، وجاء بعد ذلك العديد من المؤلفين الذين قاموا بالعديد من الدراسات والأبحاث في مجال ادارة الوقت منهم (جوزيف كوبر) و (روس ويبر). (بن محمد هنيدي، تطور إدارة الوقت،

(2010)

2- مفهوم ادارة الوقت

تعرف إدارة الوقت بأنها عملية تحديد دقيقة لكيفية استخدام وقتنا في العمل لفترة زمنية محددة في المستقبل قد تكون ليوم أو لأسبوع أو لشهر ويتم ذلك من خلال سجل مكتوب يومي أسبوعي أو شهري، ليكون دليلاً لنا أثناء قيامنا بالعمل. (نابق علوان، 2009)

كما تعرف بأنها عبارة عن توجيه القدرات الشخصية للأفراد وإعادة صياغتها لا نجاز العمل المطلوب في ضوء قواعد والنظم المعمول بها وفقاً للزمن والوقت المحدد. (نابق علوان، إدارة الوقت، 2009، صفحة 40)

من خلال هذه التعريفات نخلص إلى تعريف شامل:

تعرف ادارة الوقت بأنها مجموعة الاجراءات المستخدمة في التخطيط والتنظيم وضبط عملية استغلال وقت الدوام الرسمي لقيام الموظف الاداري بواجبات وظيفته.

3- الأهمية والأهداف

1-3 الأهمية:

تسعى إدارة الوقت لضبط أداء عمالها لمهامهم في وقت محدد ومعتبر، مما يزيد اهتمامهم في مجال البحث والتطوير، وإن عدم وجودها يؤدي إلى ضعف اتخاذ القرارات الصحيحة، ترجع أهمية إدارة الوقت إلى:

- ❖ تمنع الكثير من الاجهاد الذي يصيب الأفراد أثناء تأدية أعمالهم.
- ❖ تزيد من الانتاجية والكفاءة مما يعود بالنفع على الفرد والمجتمع.
- ❖ تحقيق التوازن بين حاجات الفرد المختلفة والمتنوعة.
- ❖ تظهر أهميتها في المواقف والأوقات الحرجة. (نابق علوان، إدارة الوقت، 2009)

2-3 الأهداف:

نظراً للدور الذي تلعبه إدارة الوقت في التحكم في أداء الإدارة الذي يجعلها تحقق غاية مثالية يمكن توضيحها فيما يلي:

- ❖ أن تكون الأهداف واضحة وصريحة ومعلومة لدى جميع العاملين.
- ❖ أن تكون دقيقة ومحددة وقابلة لقياس ما أمكن، حتى يمكن تقييم درجة تحقيقها في نهاية فترة الخطة
- ❖ أن تتميز الأهداف بواقعيته وقابليتها للتحقق في حدود الامكانيات والموارد المتاحة.
- ❖ أن تكون الأهداف مقبولة لدى العاملين في المنظمة وأن تتماشى مع أهدافهم وقيمهم كي يشعروا بالارتباط بها ولضمان تعاملهم في تحقيق العمل. (أبو شيخة، 2009م- 1430هـ)

4- الأنواع:

لقد شكلت عملية إدارة الوقت إلى تقسيم أنواعها إلى نقطة خلافية لدى الباحثين والمهتمين بدراسة موضوع الوقت ودراسته، ولقد نهجوا في كتابتهم إلى أنواع مختلفة تشمل الآتي:

1-4) الوقت الابداعي: Création Time

هو الوقت الخاص بعمليات التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي وتنظيم العمل وتقييم الانجازات ويمارس الوقت الابداعي في الأنشطة الادارية. (نابق علوان، إدارة الوقت، 2009، صفحة 45)

2-4) الوقت التحضيري: Preparatory Time

يمثل هذا النوع من الوقت الفترة الزمنية التي تسبق البدء بالعمل، وقد يستغرق هذا الوقت في جمع معلومات أو حقائق معينة أو تجهيز معدات أو قاعدات أو آليات أو مستلزمات مكتبية مهمة قبل البدء بتنفيذ العمل ويفترض أن يعطي الاداري هذا النوع من النشاط ما يتطلب من وقت، نظرا للخسارة الاقتصادية التي قد تتجم عن عدم توافر المدخلات الأساسية. (نابق علوان، إدارة الوقت، 2009، صفحة 45)

3-4) الوقت الانتاجي: Production Tim

يمثل الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ الأعمال والأنشطة التي تم التخطيط لها في الوقت الابداعي والتحضير لها في الوقت التحضيري لزيادة فاعلية استغلال الوقت على الاداري اجراء عملية التوازن بين الوقت المستغرق في الابداع والتحضير فاذا ما خصص وقتا أكبر لتنفيذ الأعمال الروتينية في مؤسسة فهذا يعني أن الوقت المخصص للإبداع أو التحضير أو كليهما معا قليل نسبيا مما يعني عدم الاستغلال الأمثل لكافة الموارد المتاحة بما فيها الوقت. (نابق علوان، إدارة الوقت، 2009، صفحة 46)

4-4) الوقت العام أو غير المباشر: Over Head Time

يمثل الفترة الزمنية للقيام بنشاطات فرعية عامة لها أثر على مستقبل المؤسسة وعلى علاقتها بالغير كالارتباط بهيئات ومؤسسات أو حضور الاداري القائد للندوات أو لتلبية دعوات خاصة بنشاطات معينة أو افتتاح مؤسسات معينة.

ويتبين أن القائد الفعال المنتج ينبغي أن يحرص على استغلال موارد مؤسسته وعلى رأسها الوقت وبصورة تتضمن استثمار الطاقات البشرية بهدف تحقيق الغايات المنشودة. (نابق علوان، إدارة الوقت، 2009، صفحة 46)

5-وظائف ادارة الوقت:

تبعاً لأهمية وظائف إدارة الوقت في تنمية المهارات لدى المنظمة في إنجاز أنشطتها والتحكم في وقتها لأداء مهامها في أحسن وقت تتمتع بمجموعة من الوظائف وهي كالآتي:

5-1 التخطيط:

هو عملية تتم على أساس وجود أهداف محددة سلفاً ومخططة من قبل الإدارة العليا في المنظمة، وتجدر الإشارة إلى أن عملية صياغة الأهداف والأولويات يجب أن يوليها المدير عناية خاصة فهي الأساس أو الركيزة الأساسية التي يبني عليها البناء الهيكلي للخطة الموضوعية وباقي الوظائف الأخرى (التنظيم، التشكيل، التوجيه، الرقابة). (العلاق، 2009، صفحة 40)

5-2 التنظيم:

ينطوي التنظيم على إنشاء هيكل مقصود للأدوار عن طريق تميز وتحديد الأنشطة اللازمة لتحقيق أهداف المنظمة وكل جزء منها وتجميع هذه الأنشطة وتفويض السلطة للقيام بهذه الأنشطة وتوفير تنسيق علاقات السلطة أفقياً وعمودياً في الهيكل التنظيمي. (العلاق، 2009، صفحة 40)

5-3 التشكيل:

ويقصد بالتشكيل تنمية الهيئة الإدارية أي وضع الإداريين في المراكز المختلفة التي بينها الهيكل التنظيمي ومن ثم فإن هذه الوظيفة تستلزم بالضرورة تحديد المواصفات والمستلزمات اللازمة لكل من يتولى مركزاً معيناً مع تقسيم المرشحين واختيارهم وترتيبهم وتأهيلهم وإعادة تدريبهم.... الخ مع تقديم الحوافز لضمان فاعلية الأداء. (العلاق، 2009، صفحة 40)

5-4 التوجيه:

إن البدء الفعلي في تنفيذ العمليات المطلوبة يستلزم خطوة إدارية أخرى وهي "التوجيه" أي توجيه الأفراد والمجموعة من خلال الأوامر الإدارية والتعليمات والأنظمة والاتصالات والإشراف الإداري على العمل، نحو تنفيذ العمليات التي سبق توزيعها على الأفراد والمجموعات الممثلة في الإدارة والأقسام، تتم هذه الوظيفة على ضوء عدة اعتبارات منها طبيعة الأفراد أو الأقسام المكلفة بالعمل ونوعية العمل المطلوب وكذلك تقرير المدير وحكمه على مجريات الأمور. (العلاق، 2009، صفحة 41)

5-5 الرقابة:

يعرف "قاويل" الرقابة بأنها (التحقق من أن كل شيء يسير وفقاً للخطة الموضوعية والتعليمات الصادرة والمبادئ المقررة). وتهدف الرقابة إلى الكشف عن أوجه ونقاط الضعف والخطأ لتصحيحها ومنع تكرار حدوثها. ويرى "تيري" أن الرقابة عنصر حيوي من عناصر الإدارة فهي تساهم في كفاءة الانجاز السليم للعمل عن طريق جهود أفراد آخرين، وتتحقق من أن العمل الواجب أدائه قد تم أدائه على وجه مرض. (العلاق، 2009، صفحة 41)

6-المبادئ:

لقد حدد فيرنر مجموعة خطوات أساسية في ادارة الوقت واعتبرتها المنظومة النجاح في ادارة الوقت وهي كما يلي:

- ❖ وضع الأهداف والأولويات في العمل والأداء.
- ❖ تحويل أهداف البرنامج الى خطط عملية قابلة للتطبيق.
- ❖ استخدام الوقت في تحليل الأهداف المتوخاة.
- ❖ تحديد الوقت اللازم لتشخيص المشكلة من حيث أسبابها والحلول المقترحة لها.
- ❖ اعداد تحليل والمتابعة المتكررة والتصحيح أي الانحرافات.
- ❖ التقويم الذاتي للوقت المتاح.
- ❖ تهيئة البرنامج اليومي وأدلة التخطيط.
- ❖ تحسين الخطط المتابعة في ادارة الوقت وحسن استغلالها. (ياسر أحمد فرح، عمان ، صفحة 14)

7-الخصائص:

ان خصائص ادارة الوقت تجعلنا ندرك مدى أهمية الوقت بالنسبة لنا وخاصة فيما يتعلق بأهمية الوقت في حياة الانسان وكيف يقضيه. ومن أبرز الخصائص المتعلقة بإدارة الوقت ما يلي:

- ❖ الوقت يتم تخصيصه لنشاط ما ويجب أن يتم خلال هذه الفترة الزمنية.
- ❖ ان استثمار الوقت بشكل فعال يزيد من قيمته بالنسبة لنا والعكس صحيح.
- ❖ الوقت حاضنة كل الأعمال والنشاطات ولا يمكن القيام بأي نشاط دون الاستعانة بقدر من الوقت.
- ❖ الوقت يمضي بشكل سريع ولذا علينا إدراك مدى أهمية استغلاله بالشكل المطلوب.

8-أبعاد ادارة الوقت

لقد وضحت الدراسات التي أجراها الباحثين المختصين في مجال الوقت وكيفية التحكم فيه قد توصلوا إلى مجموعة من الأساليب التي قد تؤدي إلى إضاعة الوقت من بينها:

8-1-انعدام أو سوء التخطيط للوقت:

فالمشكلة الأكبر في مجال الوقت هي عدم الرغبة أو المعرفة بكيفية التخطيط له مسبقا ما يؤدي الى ضياع وقت ثمين جدا فالتخطيط يعني باختصار تحديد جدول زمني معين وتخصيص المهام ضمان هذا الوقت تؤدي الى الانجاز، أو ما يسمى بتحقيق الأهداف. وما التخطيط الا مجموعة من الأهداف التي نرغب بالوصول اليها ضمن فترة زمنية معينة، وعندما لا يخطط فان هذا يعني لا توجد أهداف نسعى اليها. فكيف يا ترى نستطيع تحقيق أهداف لا نعرفها أبدا؟ كما أن سوق التخطيط يؤدي الى اضاعة الوقت، لأن سوء التخطيط يعني رسم

خارطة طريقة سيئة مركبة وما دامت هذه الخارطة سيئة فان الوصول الى الهدف سيكون صعبا للغاية ولن يتحقق في وقت محدد.

8-2- انعدام التنظيم والتنسيق:

يعد الوقت موردا حيويا من موارد الأفراد والمنظمات والأمم والشعوب، ولهذا فان استغلال هذا المورد بشكل سليم يستدعي قدرا عاليا من التنظيم والتنسيق. فتنظيم الوقت ينطوي على انشاء هيكل مقصود للأدوار عن طريق تمييز وتحديد النشاطات اللازمة لتحقيق أهداف الفرد أو المنظمة، وتجميع هذه النشاطات وتخصيص الفرد أو الأفراد لكل مجموعة من هذه النشاطات، وتقويض الشرطة للقيام بهذا النشاط، وتوفير تنسيق علاقات السلطة أفقيا وعموديا في الهيكل التنظيمي. وفي غياب التنظيم، سيصبح من المستحيل الوصول للأهداف المرسومة. وكثيرا ما تضع المنظمات أوقات ثمينة وفرص أثنى نتيجة انعدام التنظيم والتنسيق، وهما وظيفتان حيويتان من وظائف الإدارة السليمة للوقت.

8-3- ضعف وظيفة التشكيل أو الإدارة السيئة للموارد البشرية:

فالوقت يحتاج الى أفراد يقومون باستغلاله. بمعنى أن الانتفاع بالوقت والفرص التي يوفرها للأفراد والمنظمات يتطلب توفير كوادر مؤهلة، وتطوير هذه الكوادر وتدريبها وتأهيلها لتكون في وضع يمكنها من اقتناص واستخلاص قيمة الوقت لدعم السياسات المنظمة وصولا لتحقيق الأهداف المرسومة. وينبغي على المنظمة أن تكون قادرة على الاجابة عن السؤال التالي " كيف يمكن توفير الكوادر، وتقويمها وتنميتها وتطويرها...؟" فزيادة عدد العاملين عن الحد المطلوب للعمل يؤدي الى ضياع الوقت في تبادل الأحاديث غير الضرورية. كما أن نقص العاملين يؤدي الى صعوبة بلوغ الأهداف بالسرعة والكفاءة المطلوبتين. ولهذا فان ادارة الموارد البشرية بفعالية وكفاءة تعد من المستلزمات نجاح عملية ادارة الوقت.

8-4- الافتقار الى المعرفة:

فالمعرفة قوة حقيقية، وعدم وجودها على شكل معلومات أو بيانات واضحة المعالم ومفيدة قد تؤدي الى ضياع الوقت. فعملية اتخاذ القرار تعتمد على مدى توافر المعلومات للمكان والزمان المحددين. كما أن البيانات المضللة أو الناقصة تؤدي الى تأخير عملية صنع القرار، أو تؤدي الى اتخاذ قرارات خاطئة ذات كلفة اقتصادية واجتماعية عالية. (صلاح عباس ، 2007، صفحة 12)

ثانيا: مفهوم التميز التنظيمي

(1) النشأة:

مفهوم قديم، اهتمت به الأمم منذ آلاف السنين، وأول من تناوله هم الفلاسفة الصينيين القدماء، وهو ببساطة عمل الأشياء بطريقة صحيحة وبدرجة عالية من الدقة والتفوق والاحتراف (الهالات 2014، 229) ثم ظهر ثانيا هذا المصطلح في العصر الحديث بعد أن نشر peter and waterman كتابهما In search of excellence: ' best-run companies)

(البحث عن التميز) عام (1982) التي أفادت المجتمع من التجارب أفضل المنظمات في أمريكا ذلك الحين وقد طرح peters and watermann وكلا من slive and Hickman نظرية احداث التميز عام (1982) أيضا وقد نصت النظرية على أن المتغيرات العالمية أدت الى زيادة تعقيدات تشابك وهذا يتطلب من القادة القائمين وضع صورة للمستقبل، على وفق قاعدة رصينة لبناء الثقافة العامة تعتمد على التفكير الاستراتيجي وتهتم بالإنجازات وحاجات المنظمة والعاملين ولخص ذلك في المعادلة التالية التميز = الاستراتيجية + الثقافة (العمامي 2014، 155)

ان التميز التنظيمي مصطلح مركب من لفظتين: الأولى لفظة التميز والتي يمكن التعبير عنها بأنها نمط فكري وفلسفة ادارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية ونتاج النتائج ملموسة تعين على تحقيق الموازنة بين اشباع حاجيات الأطراف كافة، اصحاب المصلحة والمجتمع كل في إطار الثقافة من التعلم والابداع والتحسيس المستمر (ال راشدي 2009، 14) يقابلها في اللغة الانجليزية كلمة Excellence ثانيا تنظيمي وهي مشتقة من كلمة تنظيم

أو جذر (نظم) وعرفه RABBINS بأنه كيان اجتماعي منسق بوعي، له حدود واضحة المعالم يعمل على أساس دائم لتحقيق هدف معين أو مجموعة الأهداف (القريوتي، 2010، 49) ويقابلها في اللغة الانجليزية كلمة Organizational Excellence ويطلق على التميز التنظيمي Organizational Excellence التفوق التنظيمي أو الأداء التنظيمي والذي يميزها عن غيرها وعلى مستوى المنظمات ويتم في مناخ تتفوق فيه المحفزات الخارجية والقوة الدافعة، ويسوده روح الفريق التي تدفع الفرد لمنافسة نفسه والتعاون مع غيره والتفاعل مع البيئة المحيطة به . (حافظ ، صفحة 19)

(2) مفهوم التميز التنظيمي:

- يرى (MJRTENSEN 2007) أن التميز التنظيمي هو التنظيم الرائع القادر على جمع وإدارة واستخدام المعلومات المتوفرة في المنظمة لضمان انجاز الأهداف المرغوبة بكفاءة وفعالية.
- عرف السعودي (2008، 263) بأنه قدرة المنظمات على المساهمة بشكل استراتيجي في تحقيق أهداف المنظمة عبر التفوق في أدائها وحل مشكلاتها ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات.

من خلال هذه التعريفات نخلص إلى تعريف التميز التنظيمي:

هو الوصول الى الأداء الذي يفوق أداء المؤسسات الأخرى المنافسة، ويحقق تطلعات الادارة العليا والعاملين في المنظمة.

3) الأهمية والاهداف:

3-1- أهمية التميز التنظيمي:

يحقق التميز التنظيمي من أهم الأهداف الاستراتيجية للمنظمات وتظهر أهميته في:

❖ توجيه الجهود للعمل على تحقيق الكفاءة والفاعلية وتحقيق الأهداف المميزة وتطوير آليات عمل المنظمات مما ينعكس بشكل ايجابي على النمو الاقتصادي والاجتماعي وذلك لتحقيق استمرارية المنظمة ونجاحها.

❖ تسهيل عمليات الاتصال الفعال بين العاملين في المنظمة في كافة المستويات الادارية والوظيفية، وفي كل الاتجاهات وكذلك بين المنظمة والمجتمع والمحيط الخارجي.

❖ تحقيق ولاء الموظفين ورضاهم الوظيفي مما يدفعهم الى بذل كافة طاقاتهم وجهودهم، ويسهل الاحتفاظ بهم مما يسهم في نجاح المنظمة وتقدمها.

❖ توفير القيادة الكفاء، والعاملين الأكفاء، والثقافة التنظيمية المتميزة، مما ينعكس على البيئة التنظيمية، ويحقق مستويات عالية من الأداء، ويحقق الابداع والتميز والابتكار. (عبد الوهاب، 2016)

3-2- أهداف التميز التنظيمي:

يهتم التميز التنظيمي بتحقيق العديد من الأهداف في المنظمات من أبرزها ما يلي:

❖ ربط استراتيجيات المنظمة في مختلف المستويات الادارية لتحقيق نتائج ايجابية ملموسة وذلك من خلال المبادرات المتميزة للعمل على رفع مستوى المنظمة والوصول بها الى تحقيق ميزة تنافسية.

❖ المساهمة في ادارة التغيير التنظيمي والانتقال بالمنظمات من وضعها الحالي الى وضع أفضل وقادر على التنافس، يتصف بالإبداع والابتكار والتميز.

❖ تحقيق أهداف المنظمة ورسم الخطط والمنهجية لأفضل ممارسات لذلك بأقل التكاليف والجهود.

❖ دراسة سبل تنفيذ المنهجيات فرص التحسين والتطوير وذلك على مستوى المنظمة، على مستوى الأفراد، وذلك من خلال تطبيقات التميز.

❖ تحسين آليات حل المشكلات التنظيمية؛ كمراجعة المشكلات الفنية، والتعاون مع الأزمات والتحديات الخارجية والداخلية التي قد تتعرض لها المنظمة.

4) خصائص التميز التنظيمي:

- نظرا لحاجة المنظمات الدائمة لاستغلال موردها بشكل فعال لتحقيق التميز والتطور والازدهار في نشاطها، يسعى التميز إلى تحقيق مجموعة من الخصائص منها:
- ❖ يحقق التميز التنظيمي الذي يمتاز بعدة خصائص.
 - ❖ التركيز على العمل التعاوني.
 - ❖ تدريب كافة أعضاء الجامعة على مهارات متطورة.
 - ❖ القدرة على مواجهة التحديات وإدارة الأزمات.
 - ❖ التخلص من مشكلات الأنظمة الإدارية التقليدية مثل: انخفاض روح العاملين المعنوية، ضعف استثمار الكفاءات، هجرة العقول البشرية من خلال اثارة وتبني القدرات الابداعية للعاملين لتحقيق أهداف الجامعة التي ينتمون إليها.

5) مبادئ التميز التنظيمي:

تساهم مجموعة المبادئ في ضمان تحقيق التميز التنظيمي للمؤسسات وهي:

- ❖ الاستمرارية والشمولية، ووجود رؤية مستقبلية.
- ❖ توفر المناخ وظروف العمل الداعمة كالقيادة القوية والعناصر البشرية المدربة.
- ❖ وجود قيم العمل الثابتة، والابتكار بالعمل وتبني التعلم المستمر والابتكار.
- ❖ تمركز محور العمل حول الانجازات التي تحقق التنافسية والصدارة.

6) متطلبات التميز التنظيمي:

يحتاج تحقيق التميز التنظيمي الى عدة امور يتطلب توفرها في المنظمات. ومن اهمها:

- ❖ التوجه الاستراتيجي وتبني التطوير الاستراتيجي للمنظمة وتحقيق التنسيق والتكامل الاستراتيجي في أجزاء المنظمة
- ❖ هياكل لمصلحة مرنة تتناسب مع التغيرات المحيطة
- ❖ توفر نظام معلومات متكامل يضم آليات الرصد المعلومات وتحديد مصادرها ووسائل جمعها وقواعد معالجتها وحفظها ومشاركتها
- ❖ نظام متطور لإدارة الموارد البشرية يتضمن استقطابهم وتوظيفهم وتحفيزهم وتمكينهم وإنجاح مساهمهم الوظيفي
- ❖ التعلم والتحسين المستمر حيث يسهم ذلك في توفير بيئة مناسبة ومحفزة للإبداع من خلال المشاركة الفعالة للمعرفة
- ❖ التكامل بين سلوكيات واتجاهات العاملين بالمنظمة والأهداف المحددة ومستويات الأداء المطلوبة.

7) أبعاد التميز التنظيمي:

يشير النسور (2010) الى أن التميز التنظيمي في المنظمات له مجموعة من الأبعاد لعل منها: **البعد الأول-القيادة:** التي لها تأثير على التميز من خلال علاقات العمل الفعالة، والتفكير المتجدد، وتشجيع المنافسة، وتبنى الاستراتيجية الباب المفتوح، واتباع نظام اللامركزية، وإيجاد نظام للحوافز يدفع للتميز في العمل. وفي دراسة قام بها الخرشه (2006)، تمحورت حول التعريف على أثر الممارسات القيادية ودور القيادة الادارية في استخدام واستثمار الجداريات الأساسية والمتوفرة في البنوك الأردنية، طبقت الدراسة على عينة من موظفي عشرة من البنوك التميز في قطاع البنوك الأردنية. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج من أهمها: وجدت أن التميز التنظيمي كان ايجابيا وبدرجة مرتفعة. كما أن هناك أثر للممارسة القيادية في تميز قطاع البنوك والشركات المالية الأردنية. وأيضاً هناك أثر للممارسة القيادية في الجداريات الأساسية في قيمة العمل في المسؤولية الاجتماعية كبعد من أبعاد تميز قطاع البنوك والشركات الأردنية. وفي دراسة أجريت في الأردن من قبل (Alrawashdeh,2012) وهدفت الى معرفة تأثير الادارة بالتجوال على تحقيق التميز التنظيمي، طبقت الدراسة على (183) موظفاً من موظفي الشرطة البوتاس العربية في الأردن. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها: وجدت أن الادارة بالتجوال تفسر (56,9%) من التباين الكلي للتميز التنظيمي في الشركة. (بن سعيد العمري)

البعد الثاني-تميز المرؤوسين: لقد أشار المنصور والعباد (2013:9) الى أنه يمكن بيان أهمية التميز التنظيمي في المنظمات في عدد من القضايا وخصوصاً ما يتعلق بالموارد البشرية. كما أن المنظمات بالحاجة الى تطوير أعضائها بصفة مستمرة حتى يتمكنوا من المساعدة في جعل المنظمة أكثر تميزاً في الأداء. قياساً مع المنظمات المنافسة. وأخيراً المنظمة بالحاجة الى توافر المهارات اللازمة لصانع القرار وأهميته في تحقيق الابداع والتميز في المنظمات، ولقد تطرقت دراسة بن ساحة (2013)، الى معرفة أثر ادارة التغيير التنظيمي على الابتكار في المؤسسات الخاصة الصغيرة والمتوسطة. وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (45) موظفاً، وتوصلت الى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة ارتباط طردية وقوية بين التغيير التنظيمي والابتكار. واستهدفت دراسة (Aldalaain,2010)، معرفة تأثير التمكين الوظيفي على التميز التنظيمي في شركة الاتصالات الأردنية. وطبقت الدراسة على عينة مكونة (553) موظف، توصلت الى عدد من النتائج من أهمها: أن هناك ادراكاً كبيراً من موظفي الشركة لأبعاد التمكين الاداري، كما وجدت أن هناك تأثيراً كبيراً للتمكين الوظيفي على التميز التنظيمي. (بن سعيد العمري)

البعد الثالث-الاستراتيجية: وخاصة ما يتعلق بالقرارات الاستراتيجية التي تتخذها المنظمات لإحداث التغيير وذلك لمصلحة العمل والوصول الى تحقيق التميز في الأداء. ومن حيث انعكاس تبنى استراتيجية فعالة لدى المنظمات ودورها في تحقيق التميز التنظيمي فان دراسة الفقهاء (2012)، والتي هدفت الى البحث في دور تبنى

استراتيجيات التميز والتعلم والتعليم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمؤسسات التعليم العالي - توصلت الى عدد من النتائج، منها أن هناك ارتباطا قويا بين تبنى استراتيجيات التميز في التعليم والتعلم، وبين تحقيق مؤسسات التعليم العالي الميزة التنافسية المستدامة من خلال تزويد الطلبة بتجربة تعليمية متميزة، ودعم أعضاء الهيئة الأكاديمية بما يمكنهم من الأداء وفقا لمعايير الجودة المرجوة، وتوفير البيئة الدراسية الداعمة للتنوع والابداع وتصميم أنشطة تعليمية التي تعزز الابداع والتفكير الناقد لدى جميع أطراف العملية التعليمية. (بن سعيد العمري)

البعد الرابع-الثقافة التنظيمية: ويعرفها مشاركة ومصالح (2015:22) بأنها "الاطار اللازم يحكم ويوجه ويفسر سلوك الأفراد في المنظمة، وذلك من خلال مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات الأساسية والمعايير والأعراف التنظيمية التي يشارك فيها أعضاء المنظمة التي تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في سلوكيات العاملين وكيفية أدائهم لأعمالهم، وتنشأ متأثرة بالقيم والمعتقدات التي يحملها القادة والمسؤولين" وفي هذا السياق وعلى وجه التحديد في البيئة الجزائرية تناولت دراسة برحومة (2012) بحثا عن واقع مدى تغيير الثقافة التنظيمية في تحقيق التفوق وتميز المنظمات الأعمال، ومدى استجابة المؤسسة الجزائرية "كوندور" متطلبات تغيير الثقافة التنظيمية لتحسين وتطوير الأداء بمنظمات الأعمال الجزائرية. طبقت الدراسة على عينة من الموظفين عددهم (110) موظفين. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج من أهمها أن تغيير الثقافة التنظيمية يلعب دورا هاما في تحسين وتطوير الأداء الوظيفي لمؤسسة "كوندور" (بن سعيد العمري)

المطلب الثاني: العلاقة بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي

يعرف التنظيم بأنه عملية ترتيب الأفراد والموارد المادية في مجموعات هيكلية لتنفيذ خطط وتحقيق أهداف المنظمة وبذلك يشمل التنظيم عدد من الأسس والمبادئ: كتصميم الهيكل التنظيمي، وتحديد السلطات والمسؤوليات والصلاحيات، والتنسيق، وتحديد معدلات الأداء الوظيفي وتنظيم تدفق العمليات الإنتاجية، ورعاية مصالح العمال والإدارة وتحديد المؤهلات للعملية المطلوبة، ودراسة الظروف المحيطة بالعمل داخليا وخارجيا وإصدار ونشر الكتيبات التنظيمية، فهو يشكل حلقة الوصل بين وظيفة التخطيط والتنفيذ. (2Espace_réservé)

وعلى هذا فإن أي خلل في وظيفة التنظيم سينتج عنه هدر في الوقت، والتأخير في التنفيذ، وبالتالي فالتنظيم السيء يؤثر على أداء المنظمة. أما التنظيم الجيد فإنه يخفض الوقت المطلوب للإنتاج وتظهر أهمية دراسة الوقت في التنظيم من خلال العبارات التالية:

- ❖ إيجاد التفاهم والمحبة والثقة المتبادلة بين المديرين والعمال.
- ❖ الاتجاه نحو التعاون للجماعات داخل المنظمة.
- ❖ توافق وانسجام أهداف الجماعات مع أهداف المنظمة.

- ❖ توافر المشرفين والقياديين الذين يستطيعون إيجاد ظروف مناسبة لتكوين الولاء بين الجماعات الواحدة.
 - ❖ التعاون الكبير بين أفراد الجماعة والشعور بالمسؤولية الاجتماعية.
 - ❖ تنظيم العمل بين أفراد الجماعة الواحدة بحيث يعرف ل فرد مهامه بدقة.
 - ❖ تحقيق التنسيق الكامل بين أجزاء المنظمة.
 - ❖ وبذلك ترتبط إدارة الوقت بالتنظيم في نواح متعددة منها:
 - ❖ تحديد هام واختصاصات العاملين.
 - ❖ تقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل.
 - ❖ تحديث وتبسيط طرق وإجراءات العمل المتبعة من خلال استبعاد ما هو غير ضروري.
 - ❖ اعداد الدراسات التنظيمية اللازمة.
 - ❖ توافر البيئة التنظيمية المادية والاجتماعية للعمل.
- إن تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء يعني أن العلاقة بين المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي يجب أن يحمها تحديد دقيق للسلطات وهو أسلوب إداري يقوم على أساس تفاهم بين المسؤولين والرئيس نحو طريقة تنفيذ العمل فكلما زاد هذا التفاهم أمكن توفير الوقت وعدم إضاعته هذا بالإضافة إلى الاتجاه نحو تفويض السلطة، لأنه يعمق مفهوم التخصص وتقسيم العمل، وبالتالي يقوم كل فرد بواجباته ومسؤولياته على أكمل وجه، بحيث يصبح الوقت الموزع في كل مستوى إداري متناسبا مع أهمية الأنشطة التي يقوم كل مستوى.

المبحث الثاني: الأبحاث الدراسات السابقة

المطلب الأول: الدراسات السابقة حول متغيرات الدراسة

أولاً: الدراسة السابقة حول إدارة الوقت

أ-الدراسات العربية

الدراسة الأولى: آمال عبد الفتاح على أنه من أهم أسباب ضياع الوقت، عدم وجود أهداف واضحة، وأولويات مرتبة للمهام التي يقوم بها الفرد، وعدم الالتزام بالتخطيط مع تعدد المهام والأنشطة المطلوب القيام بها في نفس الوقت.

الدراسة الثانية: توصل جهاد محمد في 2003 من خلال الدراسة التي هدفت الى دراسة ادارة الوقت في علاقتها بضغوط العمل الى أن المؤثرات الاجتماعية والثقافية من عادات وتقاليد، وأعراف تؤثر بشكل مباشر، أو غير مباشر في ضياع الوقت كعدم تعود الأفراد على تحديد الأهداف وتعدد المناسبات الاجتماعية التي لا نعرف متى تنتهي، والزيادات المفاجئة، أو غير مخطط لها، والمجاملات الاجتماعية على حسب الوقت، والتأجيلات المتعددة لكثير من المهام والأنشطة.

الدراسة الثالثة: توصل محمد حنفي 1999 في دراسته التي هدفت الى تحسين فعالية ادارة الوقت الطالب الجامعي، الى أنه توجد مجموعة من مضيعات الوقت بالنسبة للطلاب من أهمها وجود فراغ بين المحاضرات والمناقشة مع الزملاء في موضوعات غير هادفة والتسويق، وضعف الدفاعية وقلة الحوافز، والبدء في تنفيذ مهمة ما قبل التخطيط لها، والقيام بأكثر من عمل في وقت واحد وعدم القدرة على قول (لا) على حساب أعمال أخرى.

ب- الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: أجرى (Mintzberg, 1973) دراسة كان من أهم أهدافها التعرف على كيفية قضاء المدير لوقته، من خلال عينة مكونة من خمسة مديرين في خمس شركات أمريكية، حيث تبين من النتائج هذه الدراسة أن المدير يعمل (40) ساعة عمل كمتوسط أسبوعي بينما كان توزيع وقت العمل على بعض الأنشطة المختلفة بنسبة مئوية كالتالي اجتماعات 69% ، الأعمال المكتبية 22% ، مكالمات هاتفية 6% ، ويتضح من نتائج هذه الدراسة أن المدير يقضي تقريبا من نصف وقته في الاجتماعات ويقضي ربع وقته في الأعمال المكتبية، ولقد اتفقت نتائج الدراسة كل من

(Kruk and Aldrich, 1979) ودراسة (Stewart, 1988) ، ودراسة (Titus, 1995)، مع هذه النتائج ، ففي دراسة (Kruk and Aldrich, 1979) التي اشتملت عينة مكونة من أربعة مديرين تنفيذيين في أربعة شركات أمريكية وكان من أهم أهدافها التعرف على كيفية قضاء المدير لوقته، وتوصلت الدراسة الى أن المدير

يعمل (44) ساعة عمل كمتوسط أسبوعي، كما أشارت الدراسة الى أن المدير الامريكي يصرف (62%) من وقت العمل في الاجتماعات و(26%) في أعمال مكتبه، و(8%) في المكالمات الهاتفية. الدراسة الثانية: (Stewart, 1988) والتي هدفت الى التعرف على كيفية توزيع المدير لوقته، من خلال عينة تكونت من 160 مدير ادارة عليا، ووسطى في بريطانيا، فقد كان من أهم النتائج أن المدير يصرف (44%) من وقت العمل في الاجتماعات، و(36%) في الأعمال المكتبية و (6%) في المكالمات الهاتفية، كما توصلت أن المدير يعمل (42) ساعة كمتوسط أسبوعي. الدراسة الثالثة: قام بها (Titus, 1995) هدفت الى التعرف على كيفية قضاء المدير لوقته، وذلك من خلال مقارنة عدد من الدراسات المختارة بعضها ببعض، حيث هدفت هذه الدراسة للتعرف على كيفية قضاء المدير لوقته، وقد اتفق الباحثون في هذه الدراسات على دراسة عوامل متشابهة وهي: الأعمال المكتبية، الاجتماعات، المكالمات الهاتفية..... وغيرها، ومن نتائج هذه الدراسة:

1. أن المدير يقضي تقريبا 50% من وقته في الاجتماعات، سواء كان الاجتماع طارئا أم موعده مسبقا.
2. أن المدير يقضي تقريبا 25% من وقته في الأعمال الورقية مثل القراءة والكتابة والرسائل.
3. يقضي المدير 6% من وقته في المكالمات الهاتفية سواء كان ذلك استقبالا أو في اجراء هذه المكالمات.

ثانيا: الدراسات السابقة حول التميز التنظيمي

أ- الدراسات العربية

الدراسة الأولى: دراسة (سالم 2015) بعنوان التميز التنظيمي لوظائف الموارد البشرية في ادارات التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية:

هدفت الدراسة الى تشخيص واقع التميز التنظيمي لوظائف ادارة الموارد البشرية في ادارات التعليم في المملكة العربية السعودية، واعتمد الباحث على منهج وصفي تحليلي، مستخدم الاستبانة كأداة للدراسة، بينما تكون مجتمع الدراسة من مديري ادارات التعليم في المملكة وعددهم 16 مديرا، ومساعدى ادارات التعليم في مناطق المملكة عددهم (80) مساعد، ومديري ادارة العموم عددهم (288) مديرا، ومديري ادارة شؤون الموظفين عددهم (16) مديرا، وأظهرت النتائج ان استخدام معايير التميز التنظيمي تتم بدرجة متوسطة.

الدراسة الثانية: (التب يتي 2016) بعنوان ادارة المعرفة وعلاقتها بالتميز التنظيمي بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف:

هدفت الدراسة الى التعرف على مستوى التميز التنظيمي بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف، وتحقيقا لأهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتم اختيار عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية الطبقية، حيث شملت عينة الدراسة معلمي مرحلة الثانوية بمدينة الطائف، وعددهم (317) معلما، ولقد توصلت الدراسة الى أن مستوى التميز التنظيمي بالمدارس الثانوية بمدينة الطائف جاء بدرجة متوسطة، كما

أظهرت النتائج عدم وجود فروقات ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات معلمي المدارس الثانوية حول مستوى التميز التنظيمي تعزلي اختلاف سنوات الخبرة، بينما وجدت فروق حول مستوى تميز المورد البشري كأحد أبعاد التميز التنظيمي تعزى الى اختلاف المؤهل العلمي، وذلك لصالح المؤهل العلمي بكالوريوس. الدراسة الثالثة: دراسة (الجميل والجبوري 2019) بعنوان الذكاء ودوره في تحقيق التميز التنظيمي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في جامعة كركوك.

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى ارتباط ذكاء الأعمال بأبعاده المتمثلة ب (مستودعات البيانات، التنقيب عن البيانات، عمليات البيانات، المعالجة الآنية للبيانات، تقنيات عرض المعلومات) في تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده (التميز الاستراتيجي، التميز الثقافي، تميز المرؤوسين) في جامعة كركوك وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال استمارة اعدت لهذا الغرض، ووزعت على عينة (40) مديرا من العاملين في جامعة كركوك، وتوصلت الدراسة الى أن هناك علاقة ارتباط قوية ومعنوية بين ذكاء الأعمال ومتغير التميز التنظيمي.

ب- الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: دراسة درة والتيجاني (Durra&Jwaifell, 2019)

هدفت الى التعرف على مدى مساهمة خمسة أبعاد للإدارة بالتجوال (MBWA) وهي: اكتشاف الحقائق والتواصل والتحفيز والابداع والتغذية المرتدة، في تحسين التميز التنظيمي في المؤسسات الاعلامية في سلطنة عمان، استخدمت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة للدراسة، تكونت عينة الدراسة من (260) موظفا اداريا في ثلاث مؤسسات اعلامية، وتوصلت الدراسة وجود ثلاثة أبعاد فقط من بين الأبعاد الخمسة للإدارة بالتجوال: اكتشاف الحقائق، التواصل، التغذية الراجعة ذات التأثير الايجابي على التميز المؤسسي في حين أن البعدين الآخرين التحفيز والابداع لم يؤثر على التميز التنظيمي.

الدراسة الثانية: دراسة سمر الدين والقرشي (Samaraddin&Alquashi, 2020)

هدفت هذه الدراسة الى معرفة القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة، استخدمت الدراسة على منهج وصفي تحليلي وتكونت عينة الدراسة من (132) فردا استخدمت الاستبانة والمقابلات كأداة للدراسة، وتوصلت الدراسة الى تحقيق القيادة الاستراتيجية في وزارة التجارة والاستثمار بمحافظة جدة مستويات مرتفعة من التميز التنظيمي تعزى لمتغيرات الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العملي، سنوات الخبرة)

الدراسة الثالثة: دراسة واسو جوفل (Waswas&Jwaifell)

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مستوى تطبيق الادارة الالكترونية والتميز المؤسسي في جامعة الحسين بن طلال، تكونت عينة الدراسة من (249) عضوا اداريا في الجامعة، وتم استخدام منهج وصفي، وتوصلت الدراسة الى أن: مستوى تطبيق الادارة الالكترونية في وحدة المعالجة المركزية متوسط من حيث الأبعاد الادارية والفنية

بينما هو ضعيف من حيث البعد المادي، وأن مستوى التميز المؤسسي متوسطا في بعد التميز القيادي، لكنه ضعيف في أبعاد التميز في الكادر البشري وتميز الخدمات.

المطلب الثاني : مميزات الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بالموضوع تبين أن دراسة محمد حنفي (1999) والتي هدفت الى تحسين فعالية إدارة الوقت للطالب الجامعي، ودراسة آمال عبد الفتاح والتي هدفت الى عدم الالتزام بالتخطيط وتعدد المهام والأنشطة المطلوب القيام بها في نفس الوقت، ودراسة جهاد محمد (2003) والتي هدفت الى دراسة إدارة الوقت وعلاقتها بضغوط العمل، والى ان المؤثرات الاجتماعية والثقافية من العادات والتقاليد تؤثر بشكل مباشر وغير مباشر في ضياع الوقت، وأجريت دراسة أجنبية (Mintzberg, 1973) والتي كان أهم أهدافها التعرف على كيفية قضاء المدير لوقته في انجاز مهامه.

وأبرزت دراسة سالم (2015) التي هدفت الى تشخيص واقع التميز التنظيمي لوظائف إدارة الموارد البشرية في إدارات التعليم، وأبرزت دراسة الجميلي (2019) التي هدفت الى التعرف على مدى ارتباط نكاه العمال بالأبعاد المتمثلة في مستودعات البيانات، التقيب على البيانات، عمليات البيانات، معالجة الآنية للبيانات، تقنيات عرض البيانات، ومن خلال الدراسة التي قام بها سمير الدين والقرشي (2020) التي هدفت الى معرفة القيادة الاستراتيجية على تحقيق التميز التنظيمي في وزارة التجارة والاستثمار، وأبرزت واسو جوفل الى التعرف على مستوى تطبيق الإدارة الالكترونية و التميز المؤسسي في جامعة الحسين.

ومن أهم النتائج التي توصلنا اليها من الدراسات السابقة:

- وجود علاقة ارتباط الإدارات والتميز التنظيمي.
- وجود علاقة طردية قوية بين إدارة الوقت وتحقيق التميز التنظيمي.
- وجود علاقة ارتباطية إيجابية بين فعالية إدارة الوقت وبلوغ التميز التنظيمي أهدافه.

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى المفاهيم الأساسية لإدارة الوقت والتميز التنظيمي وبعض المفاهيم المرتبطة بهما، وتوصلنا إلى أن إدارة الوقت يمثل مورداً غير قابل للخرن أو التجدد، وأن هدره أو عدم التحكم الجيد في إدارته سيعرضها إلى أخطار جسيمة قد تؤدي إلى زوالها، لذلك فإنه حلي بالقائمين على العملية الإدارية إعطاء جانب مهم لعامل الوقت، والسعي إلى استغلاله بالشكل الذي يعود على المنظمة بالنفع، لاسيما أن هناك عوامل كثيرة من شأنها أن تعيق العملية الإدارية وتتسبب في هدر كبير للوقت، ولتجاوز هذه العراقيل المهددة للوقت ينبغي اعتماد استراتيجية. عمل الهدف منها ترشيد إدارته كتنظيم الاتصالات الهاتفية، إنجاز الأعمال في وقتها المحدد وعدم اللجوء إلى تأجيلها.

كما عرّجنا على أبعاد التميز التنظيمي، وفي نهاية هذا الفصل بعد التطرق إلى الدراسات السابقة، وقفنا على توضيح العلاقة النظرية بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي حيث نجد أن إدارة الوقت لها دور فعال في التأثير على الجانب المعنوي للعاملين مما يؤدي إلى فعالية تحقيق التميز التنظيمي.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية بوحدة البحث
في الطاقات المتجددة في
الوسط الصحراوي بأدرار

تمهيد:

لذا نسعى من خلال هذا الفصل تدعيما لما تم عرضه في الفصل السابق، التعرف أكثر على الأثر الذي توديه تكنولوجيا المعلومات _فعالية إدارة الوقت_ على مستوى وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي في تحقيق التميز التنظيمي.

سيتم التطرق في هذا الفصل الى الاجراءات المنهجية المتبعة بدءا من وصف أفراد مجتمع الدراسة التي تم من خلالها الكشف عن واقع فعالية إدارة الوقت في المؤسسة محل الدراسة اختيار فرضيات الدراسة باستخدام الاختبارات اللازمة، وعلى هذا الأساس تلخصت محاور هذا الفصل في مبحثين كالآتي:

- المبحث الأول: الإسقاط المنهجي وإجراءات الدراسة.
- المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية.

المبحث الأول: الإسقاط المنهجي وإجراءات الدراسة

تمثل البيئة الطبيعية موردا مهما لقيام مختلف الأنشطة الاقتصادية من قطاعات إنتاجية وخدمية فتكون النتيجة تطورا وازدهارا في الموارد الاقتصادية، غير أن الموارد البيئية هي أهم هذه الموارد من حيث حدود طاقتها الاستيعابية وتعرضها لمختلف المؤثرات الخارجية، وعليه توجد العديد من التقسيمات للموارد الطبيعية، ولكن أشهرها التقسيم المستند على بقاء الموارد أو فنائها والذي تقسم بموجبه الموارد إلى موارد غير متجددة، وأخرى متجددة.

المطلب الأول: طريقة الدراسة**-مجتمع الدراسة "وحدة البحث بالطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي -ولاية أدرار"**

تعتبر الطاقات المتجددة نوع من أنواع الطاقة التي لا تنضب ولا تنفذ وتشير تسميتها إلى أنها كلما شارفت على الانتهاء، وعليه توصل علماء العصر على أنه لا بد من وضع وحدات تهتم باستغلال هاته الموارد الطبيعية وتطويرها، بولاية أدرار نجد وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار العصب الحيوي لترقية وتطوير الطاقات المتجددة في المناطق الصحراوية. وهي تلك الطاقات التي نحصل عليها من خلال تيارات الطاقة التي يتكرر وجودها في الطبيعة على نحو تلقائي ودوري.

(1) التعريف بالوحدة:

أنشأت هذه الوحدة بموجب المرسوم التنفيذي 88-57 المؤرخ في 22 مارس 1988 المتضمن إنشاء محطة التجريب للأجهزة الشمسية في الوسط الصحراوي.

وبناء على قرار وزاري رقم 76 بتاريخ 22 ماي 2004 تم تغيير التسمية وأصبحت تسمى وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي وهي تابعة لمركز تنمية الطاقات المتجددة ببوزريعة -الجزائر تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي بولاية أدرار.

(2) أهداف وحدة البحث في الطاقات المتجددة:

نشاطات البحث العلمي والتطور التكنولوجي التي تقوم بها الوحدة تدخل ضمن البرنامج الوطني للبحث العلمي بالطاقات المتجددة والمسطرة له من طرف الدولة. ومن بين الأهداف المسطرة من طرف الوحدة:

- الشروع في نشاطات بحث وتجريب لترقية وتطوير الطاقات المتجددة في المناطق الصحراوية.
- القيام بأعمال علمية وتكنولوجيا حول ماهية وتطوير الآلات والتجهيزات، تكييف الطاقات الشمسية والكتلة الحيوية.
- تقديم دراسات خاصة بنوعية موقع وأنظمة الطاقة الشمسية وطاقة الرياح.
- الشروع في أعمال تجريبية كالملاحظة واستغلال وقياس فعالية أجهزة الطاقة الشمسية وطاقة الرياح.
- القيام بأعمال من أجل إعطاء قيمة للتحويل الحراري من أجل غايات طاوقية وبيئية وزراعية.

• تعزيز وتقوية نشاطات أخرى بالنسبة للكتلة الحيوية وطاقة الرياح التي تزخر بها منطقة أدرار كما يتعلق الأمر كذلك بإعطاء قيمة لنتائج البحث التي وصلت لمرحلة متقدمة عبر التكامل وتقوية البرنامج التي أخذت على عاتق مؤسسات بحث أخرى كا: CDER, UDES , URAER.

(3) أقسام وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار:

تتكون الوحدة من قسمين وكل قسم يتكون من أربع فرق بحث:

• قسم البحث في التحويلات الحرارية والتر وديناميكية:

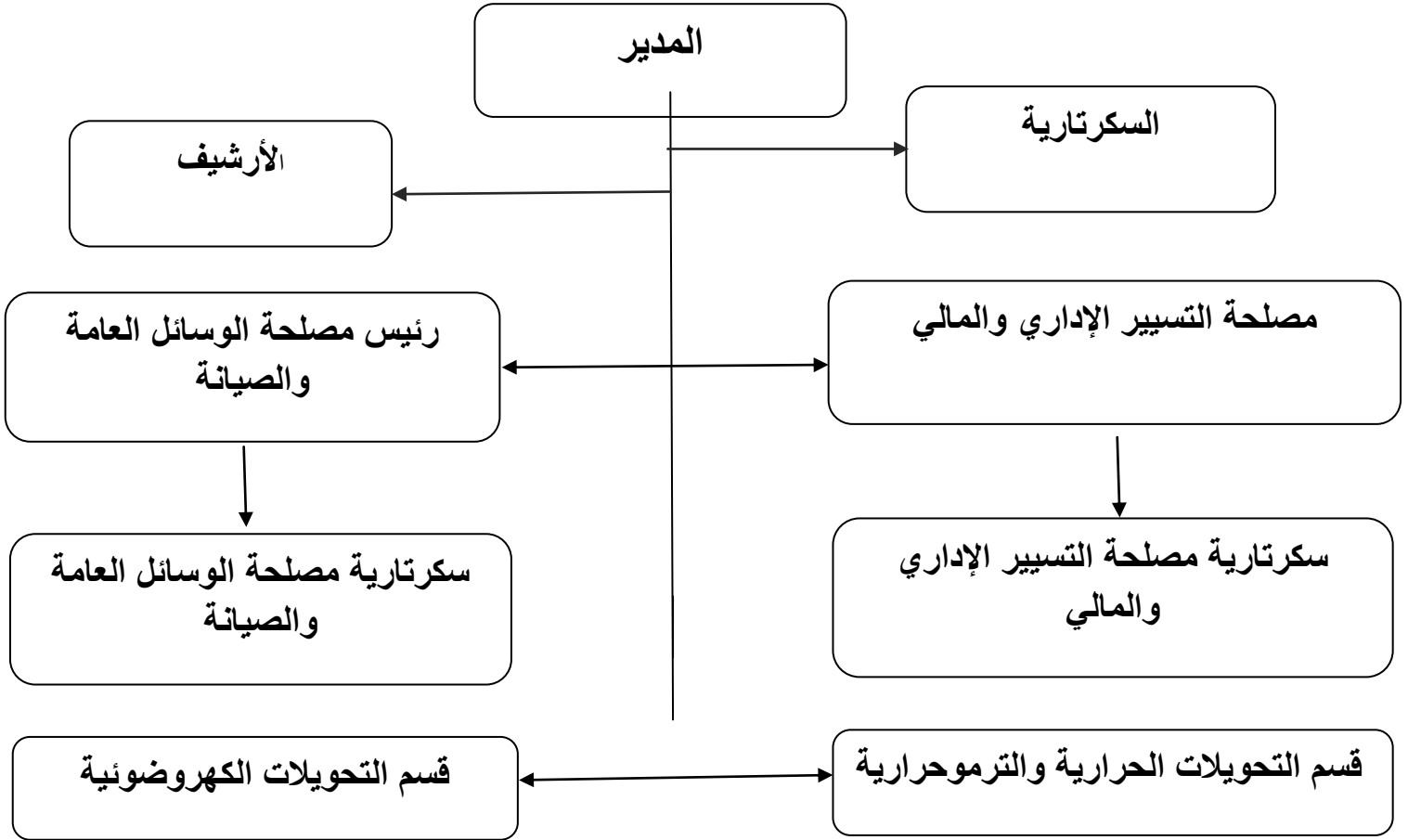
- فرقة المصادر الحيوية والصحراوية والطاقة الحيوية.
- فرقة الأنظمة الحرارية والشمسية والمدمجة في المباني في الوسط الصحراوي.
- فرقة تطبيق الطاقة الشمسية الحرارية والتحويلات الغذائية والفلاحة الصحراوية.
- فرقة تحلية المياه الجوفية المالحة في المناطق الصحراوية.

• قسم البحث في التحويل الكهروضوئي:

- فرقة مكونات وأنظمة التحويل الكهروضوئي.
- فرقة التبريد الكهروضوئي.
- فرقة دمج الطاقات المتجددة في الزراعة الصحراوية.
- فرقة قدرات طاقة الرياح والطاقة الشمسية.

الهيكل الإداري للوحدة:

الشكل رقم 1 الهيكل الإداري لوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار.



المصدر: من إعداد الطالبان بناءً على مستندات وحدة البحث

المطلب الثاني: تحليل الأدوات المستخدمة في الدراسة

تم التطرق في هذا المطلب الى الأدوات المستخدمة في جمع البيانات، وكذلك التحقق من ثبات أداة الدراسة وعرض مختلف الأساليب الإحصائية المستخدمة في جمع البيانات.

أولاً: طرق جمع البيانات

تعتبر جميع البيانات الخطوة الأولى لإنجاز أي بحث علمي، وللوصول الى الهدف المطلوب لابد من التعرف بصفة أولية على الهيكل الإداري للوحدة، ثم اتباع مجموعة من الطرق لجمع البيانات بحيث تميزت أداة الاستبانة بكونها اعتماداً. سنتطرق الى توضيحها فيما يلي:

(1) مقابلة:

هي وسيلة علمية تتم بين الباحث والشخص الآخر أو عدة أشخاص، يطرح من خلالها مجموعة من الأسئلة ويتم تسجيل الإجابات عنها.

ولقد قمنا بزيارة وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي لمرات عدة وتم التساؤل مع مدراءها وموظفيها للحصول على المعلومات الضرورية، وذلك لفهم إدارة الوقت في الوحدة قصد الالمام بالمعلومات الكافية التي تمكننا من انجاز استبيان الدراسة هذه من جهة ومن جهة أخرى هذه كانت من أجل الوقوف أداة الدراسة ومدى وضوحها.

(2) طريقة الملاحظة:

قمنا بمراقبة عملية من حيث دخول العامل وكيفية انجاز مهامه في الوقت المخصص للعمل.

(3) الاستبيان:

هو مجموعة الأسئلة حول موضوع البحث ويتم الإجابة عليها من قبل المستجيب بشكل فردي، لذا تم اعتمادنا على الاستبيان كأداة رئيسية في الدراسة الميدانية لكونه الوسيلة الأكثر ملائمة لتحقيق الدراسة، وجمع البيانات التي تسمح بتكوين نظرة شاملة على واقع المؤسسة في فعالية الوقت في تحقيق التميز التنظيمي.

وعليه قمنا بتصميم استبانة الدراسة معتمدين على الدراسات السابقة في نفس المجال، حيث تكونت الاستبانة من جزأين: الأول منها يتعلق بالمتغيرات الديمغرافية لعينة الدراسة (النوع، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، الخبرة) بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي. أما الجزء الثاني فتمثل في محاور الاستبانة والتي كانت كما يلي:

المحور الأول: يعالج المتغير المستقل "إدارة الوقت" حيث أشمل على 19 عبارة:

- ❖ ليس لدي القدرة على رفض طلب الآخرين.
- ❖ في بعض الأحيان أفوض الأعمال الروتينية إلى غيري للقيام بها.
- ❖ أنفذ مهامي دون ضغوطات أو مشاكل خلال فترة العمل.
- ❖ توفير الوقت ليس من ضمن أولوياتي.

- ❖ أقوم بنفس الأعمال التي يقوم بها زميلي في نفس المنصب.
- ❖ في معظم الأحيان أغيب عن العمل عند غياب المسؤول.
- ❖ إذا تأخرت عن إنجاز العمل بإمكانني أن أنجزه في وقت آخر.
- ❖ يشمل وقتي خلال ساعات العمل وقتنا للحديث مع الزملاء.
- ❖ ألتزم بوقت العمل الرسمي.
- ❖ لدي الوقت الكافي لإنجاز كل ما أرغب في تحقيقه من مهام.
- ❖ أراقب وأتأكد من حسن سير العمل المفوض من وقت لآخر.
- ❖ غالباً ما أستخدم الهاتف بدلاً من الانتقال من مصلحة إلى مصلحة أخرى.
- ❖ أحتفظ بجدول أسبوعي للوقت (لتوزيع النشاطات خلال أيام الأسبوع).
- ❖ أعتقد بأن الرغبة في توفير الوقت هي سر نجاح إدارة الوقت.
- ❖ أحدد وأرتب الأهداف المراد تحقيقها بمشاركة المرؤوسين.
- ❖ أقوم بتصنيف المهام وجدولة الأعمال حسب الأولويات.
- ❖ يتم في بعض الأحيان عقد اجتماعات لا مبرر ولا فائدة منها.
- ❖ استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق أفضل النتائج.
- ❖ اعتبر الوقت الرسمي المخصص غير كافي لأداء المهام المكلف بها.

أما المحور الثاني: يعالج المتغير التابع "التميز التنظيمي" حيث أشمل 16 عبارة مقسمة على أربع فقرات كالتالي:

- ❖ الفقرة الأولى تتعلق ببعيد القيادة وتضمنت (04) عبارات.
- ❖ الفقرة الثانية تتعلق ببعيد تميز المرؤوسين وتضمنت (04) عبارات.
- ❖ الفقرة الثالثة تتعلق ببعيد الاستراتيجية وتضمنت (04) عبارات.
- ❖ الفقرة الرابعة تتعلق ببعيد الثقافة التنظيمية وتضمنت (04) عبارات.

حيث استخدم مقياس ليكارت الخماسي معرفة استجابة أفراد العينة لفقرات الاستبيان بحيث يقابل كل عبارة من فقرات الاستبيان 5 خيارات مقسمة الى درجات:

الجدول رقم 1 مقياس ليكارت الخماسي

الدرجة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التصنيف	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الطالبان بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي كونها في اي فئة يتم ذلك من خلال ايجاد المدى اي ايجاد طول مقياس ليكارت الخماسي الدنيا والعليا.

- المدى = اكبر قيمة في التوزيع _ اصغر قيمة في التوزيع
- قسمة المدى على 5 من اجل الحصول على طول الفئة اي $5/4 = 0.8$ بإضافة اقل قيمة في المقياس (1) لتحديد الحد الاعلى لهذه الخلية والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم 2 درجات مقياس ليكارت الخماسي.

المتوسط الحسابي	الدرجة	المستوى الموافق له
من 1 الى اقل من 1.80	اتفق بشدة	ضعيف جدا
من 1.80 الى اقل من 2.60	لا اتفق	ضعيف
من 2.6 الى اقل من 3.4	محايد	متوسط
من 3.4 الى اقل من 4.2	اتفق	مرتفع
من 4.2 الى اقل من 5	اتفق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: من اعداد الطالبتان بالاعتماد على مرجع. (عبد الفتاح عز، 2007، ص 540)

ثانيا: صدق وثبات اداة الدراسة

1) الصدق الظاهري لأداة الدراسة:

بعد ما تم تصميم الاستبيان بشكله الاولي، وعرضه على (03) اساتذة من الهيئة التدريسية بالكلية من التحكيم، حيث قدموا افكارهم حول كيفية صياغة البنود ومدى ملاءمتها للموضوع المعالج، وسهولة عباراتها ووضوحها للهيئة، وبعد ما قدم الاساتذة آراءهم واهم الاقتراحات تم معالجة الاستبيان وتوزيعه على عينة البحث محل الدراسة.

2) الصدق الداخلي لأداء الدراسة:

وللتحقق من الصدق البنوي لأداة الدراسة استخدام معامل " Pearson " حيث قمنا بحساب معاملات الارتباط لمعرفة درجة الارتباط بين كل فقرة وبعدها الذي تنتمي اليه ضمن محوري الاستبانة، حيث كلما اقترب معامل الارتباط من (1) كانت العلاقة بين المتغيرين موجبة وقوية في ان واحد، اما إذا لم يكن التباين مشتركا بين المتغيرين، فقيمة معامل الارتباط تميل الى (0).

الجدول رقم 3 معامل ارتباط Pearson لعبارات إدارة الوقت

الرقم	العبرة	معامل الارتباط	مستوى المعنوية
01	ليس لدي القدرة على رفض طلب الآخرين	0.604**	0.000
02	في بعض الأحيان أفوض الأعمال الروتينية إلى غيري للقيام بها	0.591**	0.001
03	أنفذ مهامتي دون ضغوطات أو مشاكل خلال فترة العمل	0.352**	0.056
04	توفير الوقت ليس من ضمن أولوياتي	0.523**	0.003
05	أقوم بنفس الأعمال التي يقوم بها زميلي في نفس المنصب	0.640**	0.000
06	في معظم الأحيان أغيب عن العمل عند غياب المسؤول	0.661**	0.000
07	إذا تأخرت عن انجاز العمل بإمكانني أن أنجزه في وقت آخر	0.693**	0.000
08	يشمل وقتي خلال ساعات العمل وقتا للحديث مع الزملاء	0.681**	0.000
09	ألتزم بوقت العمل الرسمي	0.719**	0.000
10	لدي الوقت الكافي لإنجاز كل ما أرغب في تحقيقه من مهام	0.757**	0.000
11	أراقب وأتأكد من حسن سير العمل المفوض من وقت لآخر	0.624**	0.000
12	غالبا ما أستخدم الهاتف بدلا من الانتقال من مصلحة الى مصلحة أخرى	0.744**	0.000
13	أحتفظ بجدول أسبوعي للوقت (لتوزيع نشاطات خلال أيام الأسبوع)	0.770**	0.000
14	أعتقد بأن الرغبة في توفير الوقت هي سر نجاح إدارة الوقت	0.690**	0.000
15	أحدد وأرتب الأهداف المراد تحقيقها بمشاركة المرؤوسين	0.604**	0.000
16	أقوم بتصنيف المهام وجدولة الأعمال حسب الأولويات	0.591**	0.001
17	يتم في بعض الأحيان عقد اجتماعات لا مبرر ولا فائدة منها	0.713**	0.000
18	استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق أفضل النتائج	0.759**	0.000
19	اعتبر الوقت الرسمي المخصص غير كافي لأداء المهام المكلف بها	0.196**	0.298

المصدر: من اعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج spss v23.

العلامة (**) تشير إلى أن لمعامل الارتباط دلالة إحصائية عند مستوى معنوية الخطأ $Sig = 0.01$

العلامة (*) تشير إلى أن لمعامل الارتباط دلالة إحصائية عند مستوى معنوية الخطأ $Sig = 0,05$

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن جميع فقرات المحور الثاني "التميز التنظيمي" لها علاقة ارتباطية موجبة وقوية مع الدرجة الكلية لكل بعد تنتمي اليه، وبمستوى معنوية 0.298 وهي أكبر من 0.05 مما يدل أن هاته الأخيرة صادقة ومتناسقة داخليا.

يظهر الجدول نتائج معامل الارتباط الأنفة الذكر وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية ، مما يشير الى وجود مصداقية لأداة الوقت أي ان جميع معامل الارتباط في محور الاستبانة صادق لما وضع قياسه والقيمة الاحتمالية Sig أكبر من 0.05%

3) ثبات أداة الدراسة:

إن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائجه وعدم تغييرها حتى لو تم إعادة توزيعه على نفس العينة لمرات عدة لفترة زمنية معينة تحققت الطالبان من اثبات هذه الدراسة من خلال استعمال معامل ألفا-كرونباخ والذي تم حسابه بواسطة برنامج Spss23 وكانت النتائج كما في الجدول الموالي:

الجدول رقم 4معامل ألفا-كرونباخ لمتغيري الدراسة وعبارات الاستبانة

معامل ألفا-كرونباخ	
0.920	المحور الأول إدارة الوقت
0.835	المحور الثاني التميز التنظيمي
0.943	الثبات الكلي للاستبيان

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

يتضح من خلال الجدول أن قيمة معامل ألفا-كرونباخ لكل حزمة من حزم الاستبيان تراوحت ما بين 0.920 و0.835. أما بالنسبة لثبات الاستبيان بشكل عام فقد كان معامل ألفا-كرونباخ يساوي (0.943) وهي القيمة الجيدة والمقبولة لأغراض البحث العلمي، وتشير أن الاستبيان يتمتع بمعامل ثبات مرتفع.

ثالثا: الأدوات الإحصائية الوصفية والاستدلالية لأداة الدراسة

الجدول رقم 5 الأدوات الوصفية والاستدلالية لأداة الدراسة

وصفها	الأداة الإحصائية	نوع الاسلوب الإحصائي
لمعرفة خصائص أفراد الدراسة	التكرارات والنسب المئوية	الأدوات الإحصائية الاستدلالية
لمعرفة الى أي مدى تنتمي اليه إجابات أفراد عينة الدراسة	Moyenne المتوسط الحسابي	
لمعرفة تشتت القيم عن متوسطها الحسابي	Ecart type الانحراف المعياري	
للتأكد من الصدق الداخلي لأداة الدراسة ولمعرفة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات	حساب معامل الارتباط بيرسون	الأدوات الإحصائية الوصفية
لتحديد ثبات أداة الدراسة	Alpha de cronbach مقياس ألفا-كرونباخ	
لمعرفة الفروق في إجابات المبحوثين	variance تحليل التباين الأحادي	
لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي	كولموجروف-سمرنوف Kolmogorov-smirnov	
ليقترب توزيع البيانات من التوزيع الطبيعي	تحول البيانات Data Transformation	
لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع	الانحدار الخطي البسيط	

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

المبحث الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بالدراسة الميدانية

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية

أولاً: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص عينة الدراسة

(1) توزيع عينة الدراسة وفق لمتغير النوع:

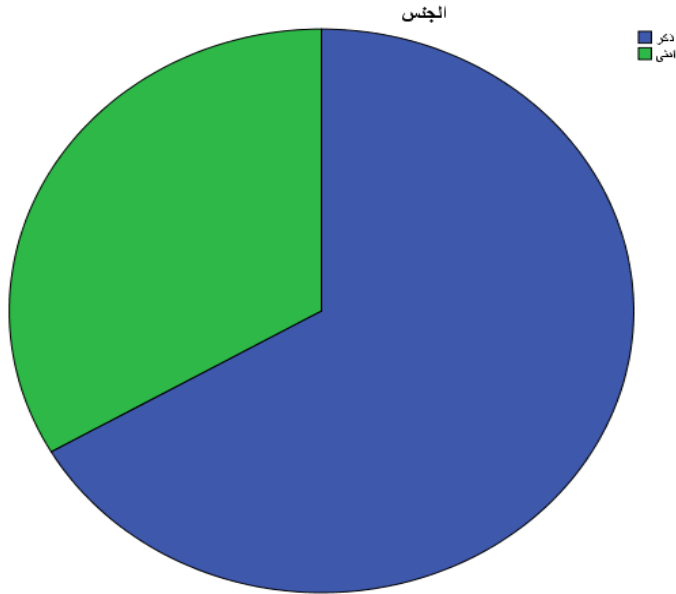
يعتبر تحديد النوع من البيانات الشخصية التي تساعد الباحث التعرف على ملامح وخصائص المبحوثين وخلفياتهم، وكثيراً ما يعتمد عليها كمؤشرات في تحليل البيانات والمعطيات الميدانية وبالتالي يمكن توزيع أفراد العينة حسب النوع من خلال الجدول والشكل على التوالي:

الجدول رقم6 توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع.

العامل	الفئة	تكرار	%النسبة المئوية
النوع	ذكور	69	%85.2
	إناث	12	%14.8

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

الشكل رقم 2توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير النوع.



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

يبين الجدول (01-06) والشكل أعلاه، أن نسبة 85.2% من عينة الدراسة هم من فئة الذكور بينما بلغت نسبة الاناث 14.8% أي ارتفاع نسبة الذكور والذي يعود سببه في الميول بشكل أكبر لعنصر الذكور الى

التخصصات المطلوبة من طرف المؤسسة أكثر من الاناث مثال التخصصات التقنية، كما يرجع ذلك الى فترة توزيع الاستبانات لصالح فئة من عنصر النسوي بوحدة البحث.

توزيع عينة الدراسة بناء على متغير العمر:

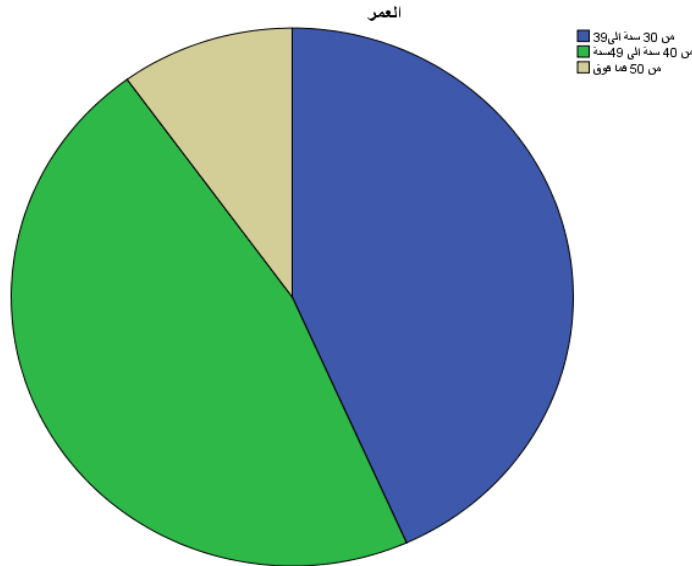
تم تقسيم عينة الدراسة إلى أربع مجموعات، كل مجموعة تضم فئة عمرية معينة، ويلخص ذلك في الجدول والشكل التالي:

الجدول رقم 7 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر

العامل	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
العمر	من 30 إلى 39 سنة	13	%43.3
	من 40 إلى 49 سنة	14	%46.7
	من 50 فما فوق	3	%10.0

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

الشكل رقم 3: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر.



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

يعد تحديد العمر من أهم محددات خصائص العينة المدروسة، ذلك راجع الى ان كل مرحلة عمرية لها اهتمامات وحاجات محددة وانطلاقا من الجدول (07) والشكل (03) نلاحظ أن الأفراد الذين يتراوح أعمارهم بين 40 الى 49 سنة يحتلون أكبر نسبة والمقدرة ب %47.4 وتضم طاقة الكهول تستوعب العمل في المؤسسة، بينما الثاني

فئة في المرتبة الثاني وهي ما بين 30 و 39 سنة، ويمكن تفسير ذلك أن هذه المرحلة هي مرحلة بذل المجهودات بشكل أكبر وعطاء جيد للمؤسسة، أما الفئة الثالثة في فئة من 50 سنة فما فوق.

(2) توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهلات العلمية

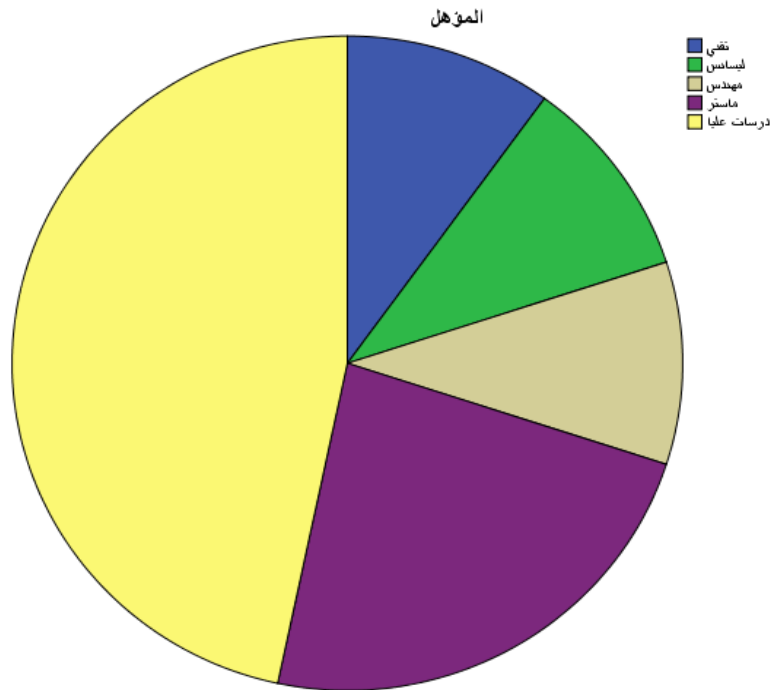
يمكن توضيح توزيع أفراد العينة من حيث المستوى الدراسي من خلال الجدول والشكل المواليين:

الجدول رقم 8 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهلات العلمية.

العامل	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
	تقني	3	10%
	ليسانس	3	10%
	مهندس	3	10%
	ماستر	7	23.3%
	دراسات عليا	14	46.7%
المجموع		30	100%

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

الشكل رقم 4 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهلات العلمية



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

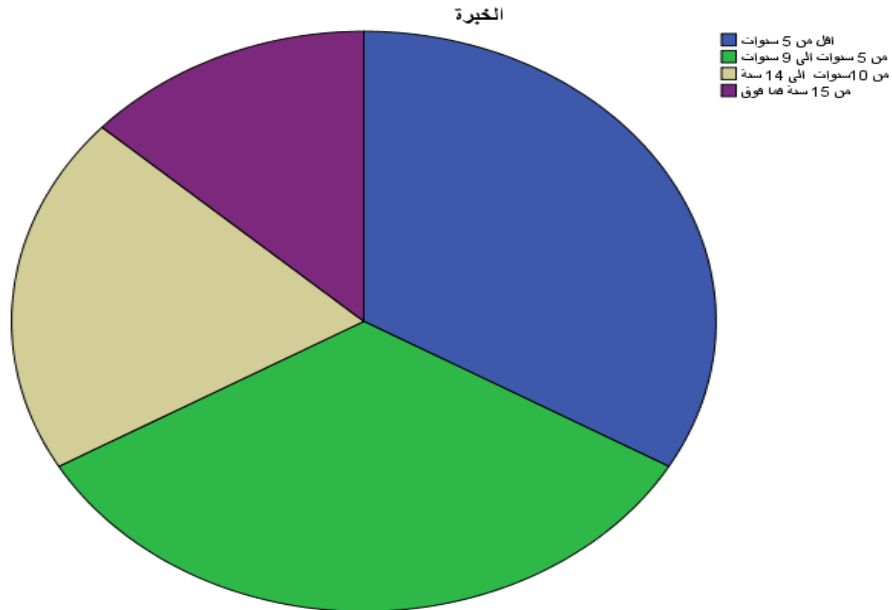
يتبين من خلال الجدول (08) والشكل (04) أعلاه، أن الافراد الحاملين لشهادة الدراسات العليا قد تصدروا التصنيف حسب المستوى التعليمي قد بلغت نسبته 46.7%، تليها حاملي شهادة ماستر بنسبة 23.3%، لتأتي بعدها حاملي شهادة تقني وليسانس ومهندس في نفس المستوى بنسبة 10%.

الجدول رقم 9 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة

العامل	الفئة	التكرارات	النسبة المئوية
سنوات الخبرة	اقل من 5سنوات	10	33.3%
	من 5 إلى 9 سنوات	10	33.3%
	من 10 إلى 14 سنة	6	20%
	من 15 فما فوق	4	13.3%
المجموع		30	100%

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

الشكل رقم 5 توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير سنوات الخبرة.



المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

من خلال الجدول رقم(09) والشكل (05) أعلاه يتضح أن 30 مفردة من الذين أجريت عليهم الدراسة من اجمال مفردات المجتمع سنوات الأقدمية أقل من 5 سنوات والتي تتراوح سنوات الخبرة لديهم من 5 الى 9 سنوات بنسبة 33.3%، تليها فئة من 10 الى 14 سنة بنسبة 20%، لتأتي في ذيل الترتيب ذوي الخبرات من 15 فما فوق بنسبة 13.3%.

ثانيا: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بتصورات المبحوثين:

1) تحليل النتائج المتعلقة بتصورات فعالية إدارة الوقت في الوحدة.

لمعرفة أداء إدارة الوقت بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار سنقوم بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابة أفراد الدراسة للفقرات الممثلة لمحور إدارة الوقت لهذا المحور.

الجدول رقم 10 استجابة أفراد الدراسة لوضوح فعالية إدارة الوقت حسب المتوسطات الموافقة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	أهمية النسبية	مستوى الاستجابة
1	ليس لدي القدرة على رفض طلب الآخرين	2,8667	1,25212	6	متوسط
2	في بعض الأحيان أفوض الأعمال الروتينية إلى غيري للقيام بها	2,4333	1,25075	13	ضعيف
3	أنفذ مهامتي دون ضغوطات أو مشاكل خلال فترة العمل	2,0667	0,73968	14	ضعيف
4	توفير الوقت ليس من ضمن أولوياتي	2,6333	1,12903	12	متوسط
5	أقوم بنفس الأعمال التي يقوم بها زميلي في نفس المنصب	3,0333	1,40156	5	متوسط
6	في معظم الأحيان أغيب عن العمل عند غياب المسؤول	2,8667	1,27937	6	متوسط
7	إذا تأخرت عن إنجاز العمل بإمكانني أن أنجزه في وقت آخر	2,8333	1,14721	7	متوسط
8	يشمل وقتي خلال ساعات العمل وقتا للحديث مع الزملاء	2,7333	1,14269	8	متوسط
9	ألتزم بوقت العمل الرسمي	3,1667	1,28877	3	متوسط
10	لدي الوقت الكافي لإنجاز كل ما أرغب في تحقيقه من مهام	3,1000	1,34805	4	متوسط

متوسط	7	1,14721	2,8333	أراقب وأتأكد من حسن سير العمل المفوض من وقت لآخر	11
متوسط	10	0,98786	2,7000	غالبا ما أستخدم الهاتف بدلا من الانتقال من مصلحة إلى مصلحة أخرى	12
متوسط	2	1,10433	3,2333	أحتفظ بجدول أسبوعي للوقت (لتوزيع النشاطات خلال أيام الأسبوع)	13
متوسط	10	1.14921	2.7000	أعتقد بأن الرغبة في توفير الوقت هي سر نجاح إدارة الوقت	14
متوسط	6	1.25212	2.8667	أحدد وأرتب الأهداف المراد تحقيقها بمشاركة المرؤوسين	15
ضعيف	13	1.25075	2.4333	أقوم بتصنيف المهام وجدولة الأعمال حسب الأولويات	16
متوسط	11	1,24106	2.6667	يتم في بعض الأحيان عقد اجتماعات لا مبرر ولا فائدة منها	17
متوسط	8	1,16511	2.7667	استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق أفضل النتائج	18
متوسط	1	1,18855	3,6333	اعتبر الوقت الرسمي المخصص غير كافي لأداء المهام المكلف بها	19
متوسط	**	0.85023	2.8187	إدارة الوقت	

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

يظهر لنا من خلال الجدول (10) أن مستوى فعالية إدارة الوقت بالوحدة حيث بلغ المتوسط العام (2.81)، والانحراف المعياري (0.85)، جاءت الفقرات التي تنص على فعالية إدارة الوقت في المؤسسة قد بلغت أهمية كبيرة من حيث تألق العامل بالوحدة وزيادة خبرته والملائمة أكثر في استغلال الوقت المتاح للقيام بالمهام في الوقت المحدد.

تحليل النتائج المتعلقة بالتميز التنظيمي.

سنقوم بهذا التحليل لمعرفة مستويات تحقيق التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة بأدرار من وجهة نظر العاملين.

الجدول رقم 11 استجابة أفراد الدراسة لبعث القيادة حسب متوسطات الموافقة.

01	تراقب القيادة عمليات الإنتاج لتقادي أي عوائق محتملة	2,1000	,84486	4	ضعيف
02	يطابق المسؤول بين المهمة وقدرات الأفراد التي يفوضون بها بالشكل الذي يحقق أفضل أداء للمرؤوسين	2,6667	1,18419	3	متوسط
03	تخلق القيادة جو التنافسية لدى العاملين نحو التميز في العمل	3,0667	1,43679	1	متوسط
04	تحرص القيادة على إقناع المرؤوسين بأساليب العمل المحتملة	2,9000	1,32222	2	متوسط
	القيادة	2,6833	,92133	**	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

يظهر من خلال الجدول (11) أن مستوى القيادة متوسط حيث بلغ المتوسط العام (2.68)، والانحراف المعياري (0.92)، جاءت الفقرة التي نصت على " تخلق القيادة جو التنافسية لدى العاملين نحو التميز في العمل" في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.06)، والانحراف المعياري (1.43)، مما يدل على حرص العامل على تحقيق أهداف المنظمة، في حين جاءت التي نصت على " تراقب القيادة عمليات الإنتاج لتقادي أي عوائق محتملة" في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي مرتفع قدره (2.10)، وانحراف معياري (0.84).

الجدول رقم 12 استجابة أفراد الدراسة لبعث تميز المرؤوسين حسب متوسطات الدراسة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة
01	يتعرف المرؤوسون على واجباتهم الوظيفية دون صعوبة	2,8667	1,19578	3	متوسط
02	يحرص المرؤوسون على المشاركة الفعالة في حل مشكلات العمل	2,7667	1,19434	4	متوسط
03	توفر جهة عملي فرص المبادرة للمرؤوسين لتحفز أدائهم الإبداعي	3,2000	1,32353	1	متوسط
04	يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء للارتقاء بمهاراتهم	3,1333	1,38298	2	متوسط
	تميز المرؤوسين	2,9917	1,10149	**	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

يظهر من خلال الجدول (12) أن مستوى تميز المرؤوسين حيث بلغ المتوسط العام (2.99)، والانحراف المعياري (1.10)، وجاءت الفقرة التي نصت على " توفر جهة عملي فرص المبادرة للمرؤوسين لتحفز أدائهم الإبداعي"

في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع قدره (3.20)، وانحراف معياري (1.32)، مما يدل على مشاركة الأفكار بين العاملين والابداع للتطور العملي، في حين جاءت الفقرة التي نصت على " يحرص المرؤوسون على المشاركة الفعالة في حل مشكلات العمل" بمتوسط حسابي مرتفع قدره (2.76)، وانحراف معياري (1.19).

الجدول رقم 13 استجابة أفراد الدراسة لبعث الاستراتيجيات حسب متوسطات الدراسة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة
01	تتعلق استراتيجيات جهة عملي من واقع المشكلات التي تواجهها	2,8000	1,15669	2	متوسط
02	تمتلك جهة عملي رؤية مشتركة إزاء ما تسعى لتحقيقه	2,7333	1,04826	3	متوسط
03	توفر استراتيجيات جهة عملي المناخ الذي يعزز مستويات الأداء المطلوب	3,2667	1,14269	1	متوسط
04	تؤدي القرارات الاستراتيجية إلى إحداث التغيير في مصلحة عملي	2,7333	1,20153	3	متوسط
	الاستراتيجية	2,8833	,95983	**	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

يظهر من خلال الجدول (13) أن مستوى الاستراتيجية، حيث بلغ المتوسط العام (2.88)، والانحراف المعياري (0.95) وجاءت الفقرة التي نصتها " توفر استراتيجيات جهة عملي المناخ الذي يعزز مستويات الأداء المطلوب" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (3.26)، وانحراف معياري (1.14)، حيث نالت معظم الإجابات الى درجة موافق وتفسير ذلك لغرض اكتساب الوقت، في حين جاءت الفقرتين نصيها " تمتلك جهة عملي رؤية مشتركة إزاء ما تسعى لتحقيقه" و "تؤدي القرارات الاستراتيجية إلى إحداث التغيير في مصلحة عملي" في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.73)، وانحراف معياري (1.04) و (1.20) بالترتيب وهذا ما يعكس أن العمال داخل الوحدة يؤدون أعمالهم بجدية ولهم القدرة على تحمل المسؤولية ومعرفة ما لهم.

الجدول رقم 14 استجابة أفراد الدراسة لبعد الثقافة التنظيمية حسب متوسطات الدراسة.

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	مستوى الإجابة
01	توازن الثقافة التنظيمية لجهة عملي بين الحياة الاجتماعية والمهنية للعاملين	2,9000	1,29588	1	متوسط
02	تعكس الثقافة التنظيمية لجهة عملي الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين	2,4667	1,30604	4	ضعيف
03	تعتمد الثقافة التنظيمية لجهة عملي على معلومات فعالة في تقديم خدماتها	2,7000	1,29055	3	متوسط
04	تمنح الثقافة التنظيمية لجهة عملي العاملين الاستقلالية لتحقيق أهداف العمل	2,8000	1,21485	2	متوسط
	الثقافة التنظيمية	2,7167	1,15731	**	متوسط

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

يظهر من خلال الجدول (14) أن مستوى الثقافة التنظيمية متوسط، حيث بلغ المتوسط العام (2.71)، وانحراف معياري (1.15)، وجاءت الفقرة التي نصها "توازن الثقافة التنظيمية لجهة عملي بين الحياة الاجتماعية والمهنية للعاملين" بمتوسط حسابي قدره (2.90)، وانحراف معياري (1.29)، مما يدل على الامتلاك الكافي للمعلومات في مجال الثقافة التنظيمية الملائمة للعمل المكلف به، في حين جاءت الفقرة التي نصها "تعكس الثقافة التنظيمية لجهة عملي الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين" في الرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره (2.46)، وانحراف معياري (1.30).

المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة باختبار الفرضية

قبل التطرق الى اختبار فرضيات الدراسة قمنا بإجراء اختبار كلوموجروف-سمرنوف T-K-Smirnov لمعرفة ما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا وهو ضروري في حالة اختبار الفرضيات التباين والانحدار حيث كانت نتائج هذا الاختبار كما يلي:

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي (Test Kolmogorov-Smirnov)

الجدول رقم : اختبار التوزيع الطبيعي

المتغيرات	مستوى المعنوية Sig	Z	الملاحظة
إدارة الوقت	0.200	0.82	يتضح أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي
التميز التنظيمي	0.200	0.82	يتضح أن مستوى الدلالة أكبر من 0.05 وهذا ما يشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spsv v23

ثانيا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

(1) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى H_0 على أنه: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي عند مستوى معنوية 5%.

تتجزأ هاته الفرضية إلى مجموعة من الفرضيات الفرعية

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنظيم الوقت وبعد إنتاجية العمل عند مستوى المعنوية 5%.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد الاستغلال الأمثل للوقت وبعد الأداء الجيد عند مستوى المعنوية 5%.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد التغلب على مضيعات الوقت وبعد الروح المعنوية عند مستوى المعنوية 5%.

الجدول رقم 15 معامل ارتباط بيرسون

البيان	عدد الفقرات	معامل ارتباط بيرسون	sig مستوى المعنوية
إدارة الوقت	19	0.970**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spsv v23

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (15) ان معامل الارتباط من أداء الوقت قد بلغ (0.970) بصفة طردية، كما ان قيمة مستوى المعنوية Sig أقل من (0.05) أي: $0.05 > 0.000$ وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 التي تقترض وجود علاقة ارتباطية بين أداء الوقت والتميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة عند مستوى معنوية 5%.

الجدول رقم 16 معامل الارتباط بيرسون لأبعاد التميز التنظيمي

البيان	عدد الفقرات	معامل ارتباط بيرسون	مستوى المعنوية
القيادة	4	0.760**	0.000
تميز المرؤوسين	4	0.860**	0.000
الاستراتيجية	4	0.834**	0.000
الثقافة التنظيمية	4	0.733**	0.000
التميز التنظيمي	16	0.970**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Sps v23

1) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

تنص الفرضية الرئيسية الثانية H0 على أنه: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول إدارة الوقت بوحدة البحث في الطاقات المتجددة عند مستوى المعنوية 0.05% تعزى للمتغيرات الديمغرافية، تتجزأ هذه الفرضية الى الفرضيات الفرعية الآتية:

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول مستوى التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عند مستوى المعنوية 0.05 تعزى لمتغير العمر.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول مستوى التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عند مستوى المعنوية 0.05 تعزى لمتغير المؤهل العلمي.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول مستوى التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عند مستوى المعنوية 0.05 تعزى لمتغير الوظيفة.
- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية حول مستوى التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عند مستوى المعنوية 0.05 تعزى لمتغير سنوات الخبرة بوحدة البحث.

الجدول رقم 17 نتائج تحليل التباين الأحادي One way anova التميز التنظيمي بالوحدة تعزى لمتغيرات الديمغرافية.

العامل	مصدر التباين	مجموع المربعات	النسب الفئوية	متوسط المربعات	قيمة f	مستوى الدلالة	الدالة الإحصائية	النتيجة
العمر	بين المجموعات	0.614	2	0.307	0.407	0.670	غير دال احصائيا	لا توجد فروق
	داخل المجموعات	20.350	27	0.754				

					29	20.964	المجموع	
لا توجد فروق	غير دال احصائيا	0.832	0.363	0.288	4	1.151	بين المجموعات	المؤهل العلمي
				0.793	25	19.813	داخل المجموعات	
					29	20.964	المجموع	
لا توجد فروق	غير دال احصائيا	0.481	0.897	0.685	4	42.631	بين المجموعات	الوظيفة
				0.733	25	18.333	داخل المجموعات	
					29	20.964	المجموع	
توجد فروق	دال احصائيا	0.078	2.550	1.589	3	4.466	بين المجموعات	سنوات الخبرة
				0.623	26	16.198	داخل المجموعات	
					29	20.964	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

من خلال نتائج الجدول (17)، يمكننا الإجابة على الفرضية الرئيسية مرورا بالفرضية الفرعية كما يلي:
نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

من خلال النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول (17) يتضح لنا ان مستوى الدلالة Sig أكبر من مستوى المعنوية 0.05 أي " $0.05 < 0.670$ " وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0-1 التي تقترض لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى تطبيق التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عند مستوى المعنوية 0.05 تعزى لمتغير العمر.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول (17) يتضح لنا ان مستوى الدلالة Sig أكبر من مستوى المعنوية 0.05 أي " $0.05 < 0.832$ " وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0-2 التي تقترض لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى تطبيق التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عند مستوى المعنوية 0.05 تعزى لمتغير المؤهل العملي.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

من خلال النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول (1) يتضح لنا ان مستوى الدلالة Sig أكبر من مستوى المعنوية 0.05 أي " $0.05 < 0.481$ " وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0-3 التي تقترض لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى تطبيق التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عند مستوى المعنوية 0.05 تعزى لمتغير الوظيفة.

نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

من خلال النتائج الإحصائية الموضحة في الجدول (17) يتضح لنا ان مستوى الدلالة Sig أكبر من مستوى المعنوية 0.05 أي " $0.05 < 0.078$ " وبالتالي نقبل الفرضية الصفرية H0-3 التي تقترض لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول مستوى تطبيق التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي عند مستوى المعنوية 0.05 تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

1) نتائج اختبار الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة H0 على انه: لا يوجد أثر ذا دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار عند مستوى المعنوية 5%، تتجزأ هذه الفرضية الى الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على القيادة عند مستوى المعنوية 5%.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على تميز المرؤوسين عند مستوى المعنوية 5%.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على الاستراتيجية عند مستوى المعنوية 5%.
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على الثقافة التنظيمية عند مستوى المعنوية 5%.

ولاختبار صحة الفرضية الرئيسية الرابعة تم الاعتماد على نموذج الدراسة الذي يعبر عن العلاقة ما بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي والمتمثل في العلاقة الخطية لمعادلة المستقل $Y = a + bx$ حيث تمثل كل من المعالم (y, a, x, b) ما يلي:

Y : قيمة المتغير التابع

X : قيمة المتغير المستقل

A : قيمة معامل الثبات

B : تمثل قيمة معامل الانحدار

و لأثبات صحة الفرضية الرئيسية الرابعة والفرضيات الجزئية، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط من خلال حساب معامل الارتباط R بيرسون "Pearson" لمعرفة ما اذا كان هناك ارتباط بين المتغيرات وتحديد طبيعتها ومعامل التحديد R^2 للكشف عن مدى مساهمة المتغير المستقل في متغير تابع في المؤسسة محل دراسة

المتغيرات بحيث كلما كانت النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر، وان كانت موجبة فتشير ذلك بالزيادة في المتغير التابع، وخلاف ذلك ان كانت سالبة فيشير بالتراجع في هذا المتغير (المتغير التابع).

الجدول رقم 18 معامل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي

إدارة الوقت						المتغيرات	
معامل فيشر		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		معامل الانحدار	معامل الثبات
sig	F			Sig	T		
0.000	46.973	0.792	0.627	0.000	6.854	0.125	0.858

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

من خلال نتائج الجدول أعلاه يمكننا كتابة نموذج الانحدار اعتمادا على معطيات العمودين الثاني والثالث وهي كالتالي:

$$Y^* = a + b(x)$$

$$Y^* = 0.858 + 0.125x$$

وهذا يعني أن معلمة الميل X تشير الى أن الزيادة في فعالية إدارة الوقت بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بدرجة واحدة ينعكس هذا بالزيادة في تحقيق التميز التنظيمي بمقدار 0.125.

في حين العمودين الخامس والسادس، فهما يظهران "معامل الارتباط" وأهم مؤشرات نموذج الانحدار المتمثل في "معامل التحديد R²" على الترتيب، حيث بلغت قيمة هذا الأخير 0.792 وهي تعني أن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 79.2% من قيمة المتغير المعتمد "القيادة" و 62.7% تعزى الى عوامل أخرى، أما "معامل الارتباط R" بلغت قيمته 62.7% وهي تعبر عن وجود علاقة طردية قوية.

أما من خلال العمود السابع، تتضح لنا القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق الإحصائية F حيث بلغت قيمتها 46.973 ومعنوية الدلالة الحسابية sig= 0.000 وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الصفرية H0-1 ونقبل الفرضية البديلة H1-1 والتي تقول:

يوجد أثر دال احصائيا بين إدارة الوقت والقيادة بوحدة البحث في الطاقات المتجددة بالوسط الصحراوي بأدرار عند مستوى المعنوية 5%.

الجدول رقم 19 معامل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي

إدارة الوقت						المتغيرات	
معامل فيشر		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		تميز المرؤوسين	
sig	F			Sig	T		
0.000	89.053	0.872	0.761	0.000	9.437		0.120

المصدر: من إعداد الطالبان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

من خلال نتائج الجدول أعلاه يمكننا كتابة نموذج الانحدار اعتمادا على معطيات العمودين الثاني والثالث وهي كالتالي:

$$Y^* = a + b(x)$$

$$Y^* = 1.130 + 0.120x$$

وهذا يعني أن معلمة الميل X تشير الى أن الزيادة في فعالية إدارة الوقت بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بدرجة واحدة ينعكس هذا بالزيادة في تحقيق التميز التنظيمي بمقدار 0.120.

في حين العمودين الخامس والسادس، فهما يظهران "معامل الارتباط" وأهم مؤشرات نموذج الانحدار المتمثل في "معامل التحديد R²" على الترتيب، حيث بلغت قيمة هذا الأخير 0.872 وهي تعني أن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 87.2% من قيمة المتغير المعتمد "تميز المرؤوسين" و76.1% تعزى الى عوامل أخرى، أما "معامل الارتباط R" بلغت قيمته 76.1% وهي تعبر عن وجود علاقة طردية قوية.

أما من خلال العمود السابع، تتضح لنا القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق الإحصائية F حيث بلغت قيمتها 89.053 ومعنوية الدلالة الحسابية sig= 0.000 وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الصفرية H0-2 ونقبل الفرضية البديلة H1-2 والتي تقول:

يوجد أثر دال احصائيا بين إدارة الوقت والقيادة بوحدة البحث في الطاقات المتجددة بالوسط الصحراوي بأدرار عند مستوى المعنوية 5%.

الجدول رقم 20 معامل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي

إدارة الوقت						المتغيرات	
معامل فيشر		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		معامل الانحدار	معامل الثبات
sig	F			Sig	T		
0.000	71.681	0.848	0.719	0.000	8.466	0.113	0.957

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

من خلال نتائج الجدول أعلاه يمكننا كتابة نموذج الانحدار اعتمادا على معطيات العمودين الثاني والثالث وهي كالتالي:

$$Y^* = a + b(x)$$

$$Y^* = 0.957 + 0.113x$$

وهذا يعني أن معلمة الميل X تشير الى أن الزيادة في فعالية إدارة الوقت بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بدرجة واحدة ينعكس هذا بالزيادة في تحقيق التميز التنظيمي بمقدار 0.113.

في حين العمودين الخامس والسادس، فهما يظهران "معامل الارتباط" وأهم مؤشرات نموذج الانحدار المتمثل في "معامل التحديد R² على الترتيب، حيث بلغت قيمة هذا الأخير 0.848 وهي تعني أن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 84.8% من قيمة المتغير المعتمد "الاستراتيجية" و 71.9% تعزى الى عوامل أخرى، أما "معامل الارتباط R" بلغت قيمته 71.9% وهي تعبر عن وجود علاقة طردية قوية.

أما من خلال العمود السابع، تتضح لنا القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق الإحصائية F حيث بلغت قيمتها 71.681 ومعنوية الدلالة الحسابية sig= 0.000 وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الصفرية H0-3 ونقبل الفرضية البديلة H2-1 والتي تقول:

يوجد أثر دال احصائيا بين إدارة الوقت والقيادة بوحدة البحث في الطاقات المتجددة بالوسط الصحراوي بأدرار عند مستوى المعنوية 5%.

الجدول رقم 5 معامل الانحدار الخطي البسيط بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي

إدارة الوقت						المتغيرات		
معامل فيشر		معامل التحديد R ²	معامل الارتباط R	اختبار T		معامل الانحدار	معامل الثبات	الثقافة التنظيمية
sig	F			Sig	T			
0.000	42.117	0.775	0.601	0.000	6.490	0.163	1.055	

المصدر: من إعداد الطالبتان بناء على مخرجات برنامج Spss v23

من خلال نتائج الجدول أعلاه يمكننا كتابة نموذج الانحدار اعتمادا على معطيات العمودين الثاني والثالث وهي كالتالي:

$$Y^* = a + b(x)$$

$$Y^* = 1.055 + 0.163x$$

وهذا يعني أن معلمة الميل X تشير الى أن الزيادة في فعالية إدارة الوقت بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بدرجة واحدة ينعكس هذا بالزيادة في تحقيق التميز التنظيمي ب مقدار 0.163.

في حين العمودين الخامس والسادس، فهما يظهران "معامل الارتباط" وأهم مؤشرات نموذج الانحدار المتمثل في "معامل التحديد R²" على الترتيب، حيث بلغت قيمة هذا الأخير 0.775 وهي تعني أن المتغير المستقل في هذا النموذج له تأثير بمقدار 77.5% من قيمة المتغير المعتمد "الثقافة التنظيمية" و 60.1% تعزى الى عوامل أخرى، أما "معامل الارتباط R" بلغت قيمته 60.1% وهي تعبر عن وجود علاقة طردية قوية.

أما من خلال العمود السابع، تتضح لنا القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق الإحصائية F حيث بلغت قيمتها 42.117 ومعنوية الدلالة الحسابية sig= 0.000 وهي أصغر من معنوية الدلالة القياسية sig=0.05 مما يؤكد القوة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية أي النموذج ككل ذا دلالة معنوية، وبالتالي نرفض الفرضية الرئيسية الصفرية H0-4 ونقبل الفرضية البديلة H3-1 والتي تقول:

يوجد أثر دال احصائيا بين إدارة الوقت والقيادة بوحدة البحث في الطاقات المتجددة بالوسط الصحراوي بأدرار عند مستوى المعنوية 5%.

خلاصة الفصل:

اشتمل الفصل الأخير على الدراسة التطبيقية التي أجريت بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار حيث تناولت التعريف بالمؤسسة والتطرق الى تقسيماتها وأهدافها وهيكلها الإداري، كما تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها من خلال تحليل جداول المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الارتباط لعبارات إدارة الوقت كمتغير مستقل والتميز التنظيمي كمتغير تابع، وتم اختيار فرضيات الدراسة بتحليل جداول الانحدار البسيط واعتمادا على هذه النتائج تم اثبات صحة كل فرضيات الدراسة.

الخاتمة

الخاتمة:

كان الهدف من وراء هذه الدراسة تسليط الضوء حول فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي، حيث أصبح بقاء المؤسسة في ظل التطورات التي يشهدها الاقتصاد العالمي هرمون بمدى قدرتها على مسايرة مختلف أشكال إدارة الوقت بدءاً من عملية تنظيم وقتها مروراً بعملية الاستغلال الأمثل للوقت بالإضافة إلى كيفية التغلب على مضيعات الوقت، حيث أصبح تطبيق إدارة الوقت الناجحة يفوق في أهميته كل الأصول المادية التي تمتلكها المؤسسة باعتباره المورد الذي يؤدي عند استثماره إلى خلق قيمة مضافة للمؤسسة، واكسابها مزايا تنافسية تسمح لها بالاستمرار في ظل التقدم التكنولوجي وتغيير ظروف السوق وحاجات ورغبات الزبائن.

بغرض معالجة الجانب النظري من هذا البحث قمنا في الفصل الأول بعرض مفاهيم عامة حول إدارة الوقت وماهية التميز التنظيمي ونماذج قياسها في حين أشتمل الفصل الثاني على الدراسة الميدانية التي قمنا بها بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار، وتم هذا بناء على إشكالية رئيسية للدراسة مفادها: ما هو دور فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي بأدرار؟

نتائج الدراسة:

توصلنا في هذه الدراسة إلى عدة نتائج يمكن بيانها كالتالي:

النتائج النظرية:

- ❖ تمثل إدارة الوقت استثمار الوقت في العمل بالطريقة المثلى.
- ❖ بعد تطبيق الإدارة الناجحة للوقت مصدر الابتكار والتجديد والابداع.
- ❖ تساهم إدارة الوقت في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة في تحقيق التميز التنظيمي.
- ❖ يعمل تحقيق الأهداف في آجالها على اكتساب المؤسسة مزايا تنافسية.
- ❖ من أهم أنواع الوقت وقت يمكن تنظيمه أو إدارته ووقت يصعب تنظيمه أو إدارته.

النتائج الميدانية:

❖ تحققت الفرضية لأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية من بعد تنظيم الوقت وبعد إنتاجية العامل عند مستوى دلالة (0.05).

❖ تحققت الفرضية لأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بعد الاستغلال الأمثل للوقت وبعد الأداء الجيد عند مستوى دلالة (0.05).

❖ غير محققة لأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحقيق التميز التنظيمي داخل المؤسسة عند مستوى دلالة (0.05).

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية، يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ❖ عقد دورات يتم خلالها تدريب الموظف بشكل عملي على إدارة وقته من خلال وضع برامج متخصصة لهذا الغرض.
- ❖ العمل على استغلال الوقت استغلالاً أمثلاً باعتباره من المصادر غير المتجددة زيادة الوعي لدى الإدارة والعاملين بأهمية هذا المصدر ليصبح جزءاً من التميز التنظيمي.
- ❖ ضرورة قيام العاملين باستخدام أدوات إدارة الوقت كاستخدام سجل يومي لرصد سلوكياتهم وتحليل هذه السلوكيات لتحديد نقاط القوة والضعف في الوقت، وتحديد مواعيد ثابتة لزيارات وأوقات محددة للاجتماعات.
- ❖ اجراء المزيد من الدراسات عن إدارة الوقت وإجراء دراسات مماثلة على قطاعات أخرى ومقارنتها بهذه الدراسة.

آفاق الدراسة:

- حاولت هذه الدراسة معالجة الإشكالية المطروحة حسب المعلومات والمعطيات المتوفرة والتي أمكن الحصول عليها وقصد الإلمام أكثر بالموضوع نقترح مجموعة من المواضيع يمكن أن تشكل إشكاليات بحوث مستقبلية.
- ❖ كيفية استثمار الوقت في القطاع العام والخاص -دراسة مقارنة-.
 - ❖ فعالية التميز التنظيمي في تعظيم الاستثمار في العنصر البشري.
 - ❖ آليات تطبيق الإدارة الناجحة للوقت في المؤسسات الجزائرية.

الملاحق

جامعة أحمد دراية _ أدرار _

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

ماستر إدارة أعمال



نتوجه اليكم بالتحية والسلام وفائق التقدير والاحترام .

لنا عظيم الشرف أن نزور مؤسستكم الموقرة بهدف إجراء دراسة ميدانية بعنوان "فعالية إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي" دراسة حالة وحدة البحث في الطاقات المتجددة في الوسط الصحراوي "أدرار" استكمالاً للحصول على درجة الماستر *إدارة الأعمال*، تحت إشراف الدكتور الفاضل مسعودي عبد الكريم.

حيث نحيطكم علماً أن المعلومات الواردة في هذا الاستبيان ستستعمل لغرض البحث العلمي فقط لذا نرجو تعاونكم في إثراء هذه الدراسة، وتكرمكم بالإجابة بكل صراحة وموضوعية على أسئلة هذا الاستبيان لأهمية إجابتم على نتائج هذه الدراسة، وذلك بوضع علامة (x) في خانة الإجابة المناسبة من وجهة نظركم وبكل صراحة.

من إعداد الطالبتين:

* قرافي حفصة

* كريكر حسناء

وفي الأخير تقبلوا، منا فائق الاحترام والتقدير على سعة صدركم.

الجزء الأول: بيانات شخصية

يهدف هذا الجزء إلى التعرف على بعض الخصائص الاجتماعية والوظيفية للعامل، بغية تحليل النتائج المستمدة منها فيما بعد، إذ نرجو من سيادتكم التكرم باختيار الإجابة المناسبة على المقترحات الآتية:

<hr/>		(1) الجنس
<input type="checkbox"/>	ذكر	✓
<input type="checkbox"/>	أنثى	✓
<hr/>		(2) العمر:
<input type="checkbox"/>	أقل من 30 سنة	✓
<input type="checkbox"/>	من 30 إلى 39 سنة	✓
<input type="checkbox"/>	من 40 إلى 49 سنة	✓
<input type="checkbox"/>	من 50 فما فوق	✓
<hr/>		(3) المؤهل العملي:
<input type="checkbox"/>	ثانوي فما أقل	✓
<input type="checkbox"/>	تقني	✓
<input type="checkbox"/>	ليسانس	✓
<input type="checkbox"/>	مهندس	✓
<input type="checkbox"/>	ماستر	✓
<input type="checkbox"/>	دراسات عليا	✓
<hr/>		(4) الوظيفة:
<input type="checkbox"/>	رئيس مصلحة	✓
<input type="checkbox"/>	رئيس قسم	✓
<input type="checkbox"/>	مدير	✓
<input type="checkbox"/>	رئيس فريق البحث	✓
<input type="checkbox"/>	موظف	✓
<hr/>		(5) سنوات الخبرة
<input type="checkbox"/>	أقل من 5 سنوات	✓
<input type="checkbox"/>	من 5 إلى 9 سنوات	✓
<input type="checkbox"/>	من 10 إلى 14 سنة	✓
<input type="checkbox"/>	من 15 سنة فما فوق	✓

الجزء الثاني: استبانة الدراسة

المتغير المستقل: إدارة الوقت، تعرف إدارة الوقت على أنها علم وفن للإستخدام الجيد والصائب للوقت المحدد والمسموح به لتحقيق غاية ما، يهدف هذا المحور إلى معرفة مدى تطبيق إدارة الوقت بالوحدة.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الفقرة	
					ليس لدي القدرة على رفض طلب الآخرين	01
					في بعض الاحيان افوض الاعمال الروتينية إلى غيري للقيام بها	02
					انفذ مهماتي دون ضغوطات او مشاكل خلال فترة العمل	03
					توفير الوقت ليس من ضمن اولوياتي	04
					اقوم بنفس الاعمال التي يقوم بها زميلي في نفس المنصب	05
					في معظم الاحيان اعيب عن العمل عند غياب المسؤول	06
					إذا تأخرت عن إنجاز العمل بإمكانتي ان انجزه في وقت اخر	07
					يشمل وقتي خلال ساعات العمل وقتا للحديث مع الزملاء	08
					التزم بوقت العمل الرسمي	09
					لدي الوقت الكافي لإنجاز كل ما ارجب في تحقيقه من مهام	10
					اراقب واتأكد من حسن سير العمل المفوض من وقت لآخر	11
					غالبًا ما استخدم الهاتف بدلا من الانتقال من مصلحة إلى مصلحة اخرى	12
					احتفظ بجدول اسبوعي للوقت (لتوزيع النشاطات خلال ايام الاسبوع)	13
					اعتقد بان الرعبه في توفير الوقت هي سر نجاح إدارة الوقت	14
					احدد وارتب الاهداف المراد تحقيقها بمشاركة المرؤوسين	15
					اقوم بتصنيف المهام وجدوله الاعمال حسب الاولويات	16
					يتم في بعض الاحيان عقد اجتماعات لا مبرر ولا فائدة منها	17
					استغلال الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتحقيق افضل النتائج	18
					اعتبر الوقت الرسمي المخصص غير كافي لاداء المهام المكلف بها	19

المتغير التابع: التميز التنظيمي، هو التنظيم الرائع القادر على جمع وإدارة واستخدام المعلومات المتوفرة في المنظمة لضمان إنجاز الأهداف المرغوبة بكفاءة وفعالية.
يضم هذا المحور مجموعة من العبارات المتعلقة بالتميز التنظيمي.

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	الفقرة	
					القيادة	
					01 تراقب القيادة عمليات الإنتاج لتفادي اي عوائق محتملة	
					02 يطابق المسؤول بين المهمة و قدرات الافراد التي يفوضون بها بالشكل الذي يحقق أفضل أداء للمرؤوسين	
					03 تخلق القيادة جو التنافسية لدى العاملين نحو التميز في العمل	
					04 تحرص القيادة على إفناع المرؤوسين بأساليب العمل المحتملة	
					تميز المرؤوسين	
					05 يتعرف المرؤوسون على واجباتهم الوظيفية دون صعوبة	
					06 يحرص المرؤوسون على المشاركة الفعالة في حل مشكلات العمل	
					07 توفر جهة عملي فرص المبادرة للمرؤوسين لتحفز ادائهم الإبداعي	
					08 يستفيد المرؤوسون من تفويض الرؤساء للارتقاء بمهاراتهم	
					الإستراتيجية	
					09 تنطلق إستراتيجية جهة عملي من واقع المشكلات التي تواجهها	
					10 تمتلك جهة عملي رؤية مشتركة إزاء ما تسعى لتحقيقه	
					11 توفر إستراتيجية جهة عملي المناخ الذي يعزز مستويات الاداء المطلوب	
					12 تؤدي القرارات الإستراتيجية إلى إحدات التغيير في مصلحة عملي	
					الثقافة التنظيمية	
					13 توازن الثقافة التنظيمية لجهة عملي بين الحياة الإجتماعية والمهنية للعاملين	
					14 تعكس الثقافة التنظيمية لجهة عملي الاحترام المتبادل بين الرؤساء والمرؤوسين	
					15 تعتمد الثقافة التنظيمية لجهة عملي على معلومات فعالة في تقديم خدماتها	
					16 تمنح الثقافة التنظيمية لجهة عملي العاملين الاستقلالية لتحقيق اهداف العمل	

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,920	19

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	30	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,927	16

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,962	35

Frequency Table

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	20	66,7	66,7	66,7
	انثى	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	39الى سنة 30 من	13	43,3	43,3	43,3
	سنة49 الى سنة 40 من	14	46,7	46,7	90,0
	فوق فما 50 من	3	10,0	10,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المؤهل

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	تقني	3	10,0	10,0	10,0
	ليسانس	3	10,0	10,0	20,0
	مهندس	3	10,0	10,0	30,0
	ماستر	7	23,3	23,3	53,3
	عليا دراسات	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	مصّلحة رئيس	5	16,7	16,7	16,7
	قسم رئيس	5	16,7	16,7	33,3
	مدير	1	3,3	3,3	36,7
	فريق رئيس	5	16,7	16,7	53,3
	موظف	14	46,7	46,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الخبرة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
Valid	سنوات 5 من اقل	10	33,3	33,3	33,3
	سنوات 9 الى سنوات 5 من	10	33,3	33,3	66,7
	سنة 14 الى سنوات 10 من	6	20,0	20,0	86,7
	فوق فما سنة 15 من	4	13,3	13,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

Descriptives

[DataSet1] C:\Users\PC\Desktop\encadrement 2022\amie-bandir\Untitled2.sav

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation
x1	2,8667	1,25212
X2	2,4333	1,25075
X3	2,0667	,73968
X4	2,6333	1,12903
X5	3,0333	1,40156
X6	2,8667	1,27937
X7	2,8333	1,14721
X8	2,7333	1,14269
X9	3,1667	1,28877
X10	3,1000	1,34805
X11	2,8333	1,14721
X12	2,7000	,98786
X13	3,2333	1,10433
X14	2,7000	1,14921
X15	2,8667	1,25212
X16	2,4333	1,25075
X17	2,6667	1,24106
X18	2,7667	1,16511
X19	3,6333	1,18855
x	2,8187	,85023
Valid N (listwise)		

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation
YA1	2,1000	,84486
YA2	2,6667	1,18419
YA3	3,0667	1,43679
YA4	2,9000	1,32222
ya	2,6833	,92133
Valid N (listwise)		

Regression

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	15,423	1	15,423	46,973	,000 ^b
	Residual	9,194	28	,328		
	Total	24,617	29			

- a. Dependent Variable: ya
b. Predictors: (Constant), x

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,792 ^a	,627	,613	,57301

- a. Predictors: (Constant), x

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,266	,368		,722	,476
	x	,858	,125	,792	6,854	,000

- a. Dependent Variable: ya

Regression

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,872 ^a	,761	,752	,54827

- a. Predictors: (Constant), x

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	26,769	1	26,769	89,053	,000 ^b
	Residual	8,417	28	,301		
	Total	35,185	29			

- a. Dependent Variable: yb
b. Predictors: (Constant), x

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,194	,352		-,550	,587
	x	1,130	,120	,872	9,437	,000

- a. Dependent Variable: yb

Regression**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,848 ^a	,719	,709	,51771

a. Predictors: (Constant), x

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	19,212	1	19,212	71,681	,000 ^b
	Residual	7,505	28	,268		
	Total	26,717	29			

a. Dependent Variable: yc

b. Predictors: (Constant), x

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,185	,332		,556	,582
	x	,957	,113	,848	8,466	,000

a. Dependent Variable: yc

Regression**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,775 ^a	,601	,586	,74428

a. Predictors: (Constant), x

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	23,331	1	23,331	42,117	,000 ^b
	Residual	15,511	28	,554		
	Total	38,842	29			

a. Dependent Variable: yd

b. Predictors: (Constant), x

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	-,257	,478		-,538	,595
	x	1,055	,163	,775	6,490	,000

a. Dependent Variable: yd

قائمة المصادر و المراجع

قائمة المصادر و المراجع

1. أحمد أبو شيخة. (2009م - 1430هـ). *مدخل إلى إدارة الوقت* (الإصدار الطبعة الأولى). كلية الاقتصاد: دار المسيرة.
2. بشير العلق. (2009). *أساسيات إدارة الوقت*. عمان-الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
3. صلاح عباس. (2007). *إدارة الوقت*. الاسكندرية: مؤسسة شباب الجامعة .
4. عبد العزيز بن محمد هنيدي. (2010). *تطور إدارة الوقت*.
5. عبد العزيز بن محمد هنيدي. (2010). *تطور إدارة الوقت*.
6. عبد الناصر حافظ . (بلا تاريخ). *دور إستراتيجية التكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي*. جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد.
7. عبد الوهاب. (2016). *دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي*.
8. قاسم نابق علوان. (2009). *إدارة الوقت*. دار الثقافة.
9. قاسم نابق علوان. (2009). *إدارة الوقت*. دار الثقافة.
10. محمد بن سعيد العمري. (بلا تاريخ). *أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي*. جامعة الملك سعود المملكة العربية السعودية، كلية إدارة أعمال.
11. ياسر أحمد فرح). عمان. *إدارة الوقت ومواجهة ضغوطات العمل*: 2013. دارالكتاب الحديث .

الملخص

تهدف هذه الدراسة الى معرفة أثر إدارة الوقت في تحقيق التميز التنظيمي بوحدة البحث في الطاقات المتجددة بالوسط الصحراوي بأدرار، ولتحقيق هذه الأهداف تم تصميم استبيان بغرض جمع البيانات المطلوبة ولقد اخترنا طريقة العينة العشوائية البسيطة لتحديد أفراد عينة الدراسة حيث تكونت هذه الدراسة من (30) فرد، وبعد جمع الاستبيانات الموزعة وتحليل البيانات التي تضمنتها ومعالجتها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي Spss تحصلنا على معلومات تفيد أن هناك ارتباط موجب معنوي بين إدارة الوقت والتميز التنظيمي وكما خلصت للنتائج التالية :

- ❖ تساهم إدارة الوقت في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة في تحقيق التميز التنظيمي.
 - ❖ يعمل تحقيق الأهداف في آجالها على اكتساب المؤسسة مزايا تنافسية.
 - ❖ من اهم أنواع الوقت وقت يمكن تنظيمه أو إدارته ووقت يصعب تنظيمه أو إدارته.
- الكلمات المفتاحية:** إدارة الوقت، التميز التنظيمي، وحدة البحث

Abstract:

This study aims to know the impact of time management in achieving organizational excellence in the research unit in renewable energies in the desert center in Adrar, and to achieve these goals a questionnaire was designed for the purpose of collecting the required data. After collecting the distributed questionnaires and analyzing the data they contained and processing them using the statistical analysis program Spss, we obtained information that there is a positive significant correlation between time management and organizational excellence, as concluded by the following results:

- ❖ Time management contributes to improving the overall performance of the organization in achieving organizational excellence.
- ❖ Achieving the goals within their deadlines helps the organization gain competitive advantages.
- ❖ One of the most important types of time is a time that can be organized or managed, and a time that is difficult to organize or manage.

Keywords: time management, organizational excellence, research unit