

إدارة الوقت وأثره على أداء الموارد البشرية من منظور إسلامي
ABDULAZIZ JABUR MURJIA*, Main SPU: Dr. Asamuliadi
Lubis**, Co SUP: Dr. Mohd Abdul Wahab Fatoni Mohd BalwiI ***

سلم البحث في ١٤٤٢/٣/٥ هـ  اعتمد للنشر في ١٤٤٢/٤/٦ هـ

ملخص البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر وجهة النظر الإسلامية في إدارة الوقت على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية في ليبيا. إضافة إلى ذلك تهدف الدراسة لمعرفة وإستكشاف تأثير العوامل: صياغة الأهداف والأولويات والإدارة الذاتية والإدارة بالتفويض والتحكم المدرك للوقت على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية. كم تم استعراض نموذج الدراسة التي تم استخلاصه من الأدبيات والدراسات السابقة وكذلك صياغة فرضيات الدراسة الرئيسية والفرعية. كما تناولت هذه الدراسة الجانب النظري لمفهوم وأهمية إدارة الوقت وأنواعه وإستراتيجية وأساليب إدارته وكذلك أهمية إدارة الوقت من منظور إسلامي كما ورد في القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة. كما استعرضت الدراسة أهمية عوامل ومتغيرات إدارة الوقت المؤثرة في أداء الموارد البشرية ممثلة بصياغة الأهداف والأولويات والإدارة الذاتية والإدارة بالتفويض والتحكم المدرك للوقت. وأيضاً تم استعراض الدراسة الدراسات السابقة التي أشارت بشكل واضح إلى العلاقة بين إدارة الوقت ومعدل أداء الموارد البشرية، وتناولت الدراسة أيضاً القطاع النفطي في ليبيا ومهام وأهمية شركة الجوف للتقنية النفطية (مجتمع الدراسة) في مساهمتها في الاقتصاد الليبي.

الكلمات الافتتاحية: إدارة الوقت، الموارد البشرية، أداء العاملين، المنظور الإسلامي.

Abstract:

Time management and its impact on human resource performance from an Islamic perspective

This study aims to demonstrate the impact of the Islamic view of time management on the rate of human resources performance in Al-Jouf Oil Technology Company in Libya. Besides, the study aims to recognise and explore the impact of factors; the formulation of goals and priorities, self-management, management with a delegation, and time-aware control,

*Matrix Number: ١٧٢٠١٩٤٠, Email: Iva190002@siswa.um.edu.

**Email Main SPU: asmuliadilubis@um.edu.

***Email Co SPU: fatoni@um.edu.

University of Malaya, Academy of Islamic Studies, Doctor of Philosophy, Program, Islamic Management, (Management & Administration)

on the performance rate of human resources in Al-Jouf Oil Technology Company. As well, the study model that was extracted from literature, previous studies, and formulation of the hypotheses of the main and subsidiary study, was reviewed. This study dealt with the theoretical aspect of the concept and importance of time management, its types, strategy and methods of management, as well as the importance of time management from an Islamic perspective as mentioned in the Holy Quran and the Sunnah of the Prophet. Besides, the study also reviewed the importance of time management factors and variables affecting the performance of human resources. They are represented by formulating goals and priorities, self-management, management by delegating, and perceptive control of time. The study also reviewed previous studies that indicated the relationship between time management and the rate of human resource performance. The study also dealt with the oil sector in Libya and the tasks and importance of Al-Jouf Petroleum Technology Company (the case study) in its contribution to the Libyan economy.

المقدمة:

مما لا شك فيه أن الوقت هو الأساس الذي يمكن من خلاله التعرف على معدل أداء إدارة الموارد البشرية بشكل عام. وتبذل المؤسسات - وخاصة الشركات النفطية - جهوداً كبيرة للمحافظة على الوقت وإدارته بما يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية. كما أن الشركات تبذل جهوداً كبيرة لإنجاز الأعمال في الوقت الملائم دون تأخير حتى يمكن تحقيق أهداف تلك الشركات بشكل مباشر. ولقد أكد المنظور الإسلامي على أهمية الوقت وحسن استغلاله حيث أشارت السنة النبوية المطهرة أن الوقت هو أحد النعمتان التي أنعم الله عز وجل بها للإنسان. فقد روي عن ابن عباس ، أن الرسول ﷺ قال: (نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس: الصحة والفراغ).^١ ولقد أشار الحديث الصحيح أن للوقت أهمية كبيرة من حيث أنه من خلال توفير الوقت اللازم يمكن للإنسان أن يحقق أهداف المنظمة وإنجاز الأعمال وإتقانها بالشكل اللازم، كما أنه من خلال توفير الوقت الملائم يمكن للعاملين رفع معدلات أدائهم وإبراز قدراتهم في أداء المهام الوظيفية الموكلة إليهم. كما أن القرآن الكريم قد أشار إلى أهمية اغتنام الوقت من أجل القيام بتنفيذ أولويات المسلم اليومية، حيث قال الله عز وجل: ﴿يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا لَا تُلْهِكُمْ أَمْوَالُكُمْ وَلَا أَوْلَادُكُمْ عَنْ ذِكْرِ اللَّهِ وَمَنْ يَفْعَلْ ذَلِكَ فَأُولَئِكَ هُمُ الْخَاسِرُونَ﴾.^٢ فقد أكدت الآية الكريمة على أهمية الوقت والمحافظة عليه وعدم الانجرار وراء ضياع الوقت والتركيز في أشياء لا تضر ولا تنفع والانشغال بأشياء قد تهدر قيمة الوقت. ولقد قال الله تعالى أيضاً في كتابة العزيز: ﴿فَإِذَا فَرَغْتَ فَانصَبْ * وَإِلَىٰ رَبِّكَ فَارْغَبْ﴾.^٣

وبالتالي فإن الشركات تسير على نفس الفطرة التي فطر الله الناس عليها من الرغبة في استغلال الوقت لإنجاز الأعمال ولتحقيق غايات المؤسسات بشكل مباشر. وكذلك فإن الشركات النفطية التي تعتبر من أبرز موارد النقد الأجنبي ومنها يتحقق إيرادات ودخل كبير للدولة تسعى إلى حسن استغلال الوقت وإبراز طاقات الموارد البشرية للتعرف على معدلات أدائهم ومدى كفاءة إنتاجهم خلال الوقت المتاح لهم بإنجاز المهام الوظيفية الخاصة بهم.

كما أن الشركات النفطية ولاسيما الشركات النفطية الليبية تواجه جهوداً كبيرة للحفاظ على المعدلات القياسية لأداء الموارد البشرية ومحاولة استغلال الوقت بأعلى كفاءة ممكنة من أجل تحقيق أهداف تلك الشركات في الوقت المناسب. وتقوم الشركات النفطية بصفة عامة بمحاولة استغلال اللازم من أجل الارتقاء بأداء العاملين في تلك الشركات حيث أن تلك الشركات ملزمة بمعدلات أداء وفقاً لمعايير قياسية لأداء الموارد البشرية. ومن ناحية أخرى فإن إدارة الوقت تبذل جهوداً كبيرة في تحسين وظائفها بشكل كبير، حيث أن الوقت يحتاج إلى تخطيط للتعرف على المهام الوظيفية الموكلة إلى الموارد البشرية، كما أن الوقت يحتاج إلى تنظيم وتقنين من أجل توزيع الأعمال وتحديد الأدوار الوظيفية. وكذلك فإن توزيع الأعمال على الموارد البشرية يحتاج إلى رقابة مما يحسن من معدلات أعمال الموارد البشرية.^٤

٢ - مشكلة الدراسة:

تواجه الشركات النفطية في ليبيا تحديات كبيرة سياسياً واقتصادياً، التي تمر بها البلاد في الوقت الراهن. وبالرغم من وجود العديد من المبادرات التي تشير إلى وجود تحديات تواجه إدارة الوقت في الشركات الليبية. حيث أشارت ورشة العمل المنعقدة في مدينة طبرق الليبية عن أهمية إدارة الوقت في الشركات الحكومية الليبية إلى أنه يجب استثمار الوقت بشكل يعكس الأداء الوظيفي للعاملين في الشركات الليبية (تقرير عن إدارة الوقت في طبرق، ٢٠١٨).^٥

ولقد أشار تقرير هيئة المراقبة لشركة الجوف للتقنية النفطية لعام ٢٠١٨م أن هناك ضعف ملحوظ في التحكم في الوقت المدرك للمهام الوظيفية بالوقت. ولا يوجد تقييد بالوقت الرسمي للدوام، كما أن هناك عدم وضوح لصياغة الأهداف التي من أجلها يمكن التحكم بالوقت مما ينعكس سلباً على الأداء الوظيفي بالشركة. وتكمن مشكلة الدراسة في افتقار الشركات النفطية في القدرة على صياغة الأهداف الأولويات من أجل المحافظة على الوقت من مخاطر ضياع الوقت بشكل كبير. كما أن الشركات النفطية تعاني من عدم القدرة على الإدارة الذاتية للوقت لإنجاز الأعمال

الأكثر أهمية دون غيرها مما ينعكس سلباً على معدل أداء الموارد البشرية بشكل ملموس. وتعاني الشركات النفطية في ليبيا من ضعف أسلوب الإدارة بالتفويض مما أدى إلى انخفاض معدل أداء الموارد البشرية، كما تعاني الشركات النفطية في ليبيا من ضعف القيمة المدركة للوقت مما ينعكس سلباً على انخفاض معدل أداء الموارد البشرية.

ولقد تم التأكد من مشكلة الدراسة من الدراسات السابقة التي أكدت على أن هناك مشكلة فعلية في إدارة الوقت في كافة الشركات الليبية على الإطلاق. حيث أشارت دراسة العمامي (٢٠١٦) أن هناك إهداراً للوقت بشكل ملحوظ في الشركات الليبية مما انعكس سلباً على الأداء الوظيفي حيث أجريت هذه الدراسة على مديري الإدارات العليا الوسطي في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي الليبية. وأقرت دراسة العمامي (٢٠١٦) أن هناك فشل واضح في عملية تنظيم الوقت مما ينعكس على الأداء الوظيفي للعاملين في المستشفيات العامة والخاصة بمدينة بنغازي الليبية.^٦

٣- أهداف الدراسة:

١. بيان أثر وجهة النظر الإسلامية في إدارة الوقت على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا.
٢. إيضاح أثر صياغة الأهداف والأولويات على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية
٣. استكشاف أثر التحكم المدرك بالوقت على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية
٤. إيضاح أثر التحكم المدرك بالوقت على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية
٥. التعرف على أثر الإدارة بالتفويض على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية

٤- أسئلة الدراسة:

١. ما وجهة النظر الإسلامية في إدارة الوقت على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية؟
٢. ما أثر صياغة الأهداف والأولويات على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية.
٣. ما أثر التحكم المدرك بالوقت على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية.

٤. ما أثر الإدارة الذاتية على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية.

٥. ما أثر الإدارة بالتفويض على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية.

٥ - أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة من خلال الأهمية النظرية والتطبيقية، وهي كالتالي:

أ- الأهمية النظرية:

تبرز الأهمية النظرية في كيفية استخدام المنهج الرباني في التأكيد على أهمية الوقت وأنه الأساس الذي يمكن من خلاله الارتقاء بمعدل أداء الموارد البشرية بشكل واضح، حيث أن المنظور الإسلامي يحتوي على أسس وأساليب روحية تعمل على تقويم سلوكيات الموظفين والمديرين تجاه الاهتمام بالمهام الوظيفية وعدم تجاوز حدودهم الوظيفية واستخدام سلطاتهم ودوافعهم تجاه إنجاز الأعمال. إضافة إلى استخدام المنظور الإسلامي في إدارة الوقت، حيث يؤدي إلى إيقاظ الضمير البشري والخوف من الله عز وجل في الحرص على القيمة المدركة للوقت والقيام بالواجبات الوظيفية على أكمل وجه، كما أن المنظور الإسلامي يؤكد على أهمية رقابة الوقت من قبل المديرين التنفيذيين والعمل على تنظيم الوقت بالتساوي بين المهام الوظيفية المختلفة من أجل تحسين أداء الموارد البشرية في الشركة.

في الجانب الآخر، تكمن أهمية الدراسة في التأكيد على أهمية إدارة الوقت لرفع معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية. وكذلك تسعى إلى إبراز أهمية مرتكزات وعناصر وأساليب إدارة الوقت التي تعتمد عليها كافة الشركات في تحسين معدل أداء الموارد البشرية. إضافة إلى تسليط الضوء على صياغة الأهداف والأولويات وأساليب الإدارة الذاتية للعمل على إنجاز تلك الأعمال في أسرع وقت ممكن وبأعلى كفاءة وفعالية، وكذلك تسلط الدراسة الضوء على الإدارة بالتفويض نحو تحقيق أهداف الشركة في الأجل الطويل وفقاً لمتطلبات والمعايير التي أقرتها الشركة. كما تعتبر هذه الدراسة دراسة حديثة للغاية حيث أنها أول دراسة يتم إجراؤها في شركة الجوف للتقنية النفطية. وسوف تكون نتائج هذه الدراسة مفيدة للباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية والمهتمين بعلم إدارة الأعمال، حيث أنها تكشف أهمية الوقت في الشركات ومدى تأثيره على الموارد البشرية.

ب- الأهمية التطبيقية:

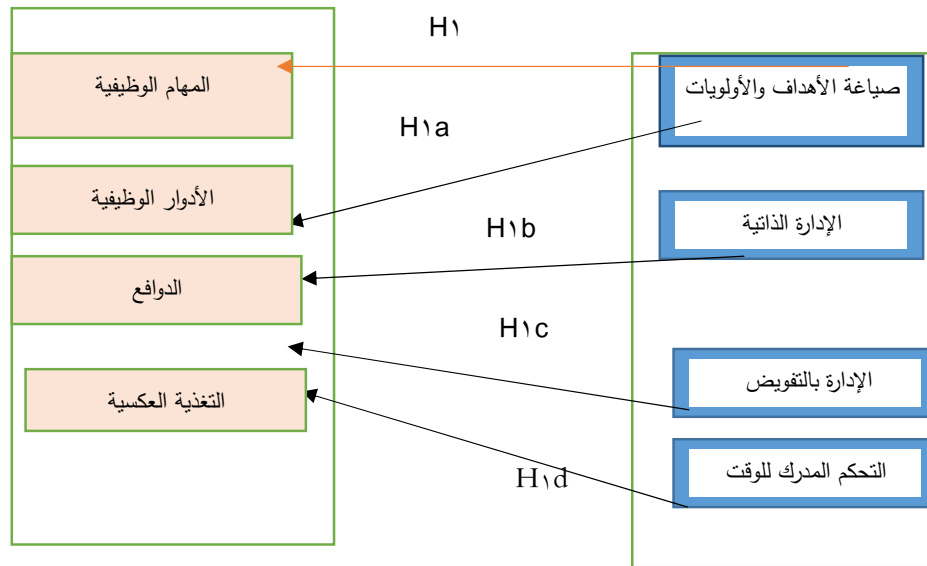
تظهر أهمية الدراسة التطبيقية من خلال الاستفادة من الإطار النظري لإدارة الوقت وأثره على معدل دوران إدارة الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية.

تناولت الدراسة أربعة متغيرات رئيسية لإدارة الوقت في غاية الأهمية (صياغة الأهداف والأولويات، الإدارة بالتفويض، الإدارة التنفيذية، التحكم المدرك بالوقت). كما تعتبر الدراسة الحالية مفيدة للباحث حيث أنها تمكن من التعمق في مشكلة الدراسة والبحث في النتائج من خلال منهجية الدراسة بشكل كبير. إضافة إلى سوف يستفيد الباحثين من نتائج هذه الدراسة في مجال إدارة الموارد البشرية والمهتمين بعلم إدارة الأعمال، حيث أنها تكشف أهمية إدارة الوقت في الشركات ومدى تأثيره على الموارد البشرية.

كما أن نتائج الدراسة الحالية مفيدة لشركة الجوف للتقنية النفطية حيث يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة على كافة الإدارات الموجودة في شركة الجوف للتقنية النفطية، كما يمكن تعميم نتائج هذه الدراسة على كافة الشركات النفطية العاملة في ليبيا التي تعمل في مجال حفر الآبار، كما أن نتائج الدراسة يمكن الاستفادة منها وتعميمها على الشركات النفطية المماثلة خارج ليبيا. كما أن الباحثين يمكنهم أن يستفيدوا من تطبيق المتغيرات الفرعية لإدارة الوقت مثل صياغة الأهداف والأولويات، التحكم المدرك بالوقت، الإدارة الذاتية والإدارة بالتفويض وأثرها على أداء الموارد البشرية.

نموذج الدراسة:

الشكل رقم ١ يوضح نموذج الدراسة الذي تم استخلاصه من واقع الأدبيات المتغير التابع
المتغير المستقل
إدارة الوقت
معدل أداء الموارد البشرية



٦- فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة:

إدارة الوقت تؤثر إيجابياً على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا، ومنها تتفرع الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: صياغة الأهداف والأولويات تؤثر إيجابياً على معدل أداء

الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا

- الفرضية الفرعية الثانية: الإدارة الذاتية تؤثر إيجابياً على معدل أداء الموارد

البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا

- الفرضية الفرعية الثالثة: الإدارة بالتفويض تؤثر إيجابياً على معدل أداء الموارد

البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا

- الفرضية الفرعية الرابعة: التحكم المدرك للوقت تؤثر إيجابياً على معدل أداء

الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا

٧- الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات السابقة:

هناك العديد من الدراسات السابقة التي أشارت بشكل واضح إلى العلاقة بين إدارة الوقت ومعدل أداء الموارد البشرية، حيث أن هناك العديد من الدراسات العربية والأجنبية التي أشارت إلى أثر إدارة الوقت على معدل أداء الموارد البشرية، كما أن هناك العديد من الأوراق البحثية المنشورة وغير المنشورة المتعلقة بمتغيرات الدراسة الرئيسية ومتغيرات الدراسة الفرعية ويمكن استعراض تلك الدراسات كالتالي:

١. دراسة سوشاريشني. (٢٠١٩).^٧

Sutharshini, B., Thevanes, N., & Arulrajah, A. A. (٢٠١٩). Effective Time Management as a Tool for Individual and Organizational Performance in Financial Institutions. IUP Journal of Organizational Behavior, ١٨(٢).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الإدارة الفعالة للوقت كأداة للأداء الفردي والتنظيمي في المؤسسات المالية. وتكمن مشكلة الدراسة في أن إدارة الوقت لم تتجح بشكل كامل في تحسين الأداء الفردي والتنظيمي في المؤسسات المالية نظراً لكثرة الأعباء الوظيفية مما ينعكس عليها بشكل سلبي. وتبرز أهمية الدراسة في إبراز أهمية تحديد الوقت المسموح للارتقاء بالأداء الفردي والتنظيمي في المؤسسات المالية. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور إدارة الوقت للارتقاء بالأداء الفردي والتنظيمي في المؤسسات المالية. ولقد توصل الباحث إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة إيجابية بين الإدارة الفعالة للوقت والأداء الفردي والتنظيمي للمؤسسات المالية. ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على الاستفادة

القصوى من الوقت وإبراز دور المدير التنفيذي في تحسين الأداء الفردي والتنظيمي. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للإدارة الفعالة للوقت والأداء الفردي والتنظيمي في المؤسسات المالية إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن هذه الدراسة في البيئة المبحوثة عن شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا.

٢. دراسة مسن، سالم بن بخيت. (٢٠١٩). أثر ممارسات الموارد البشرية على التنمية المستدامة باستخدام الأداء الوظيفي كمتغير وسيط في ميناء صلالة بسلطنة عمان. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية. ماليزيا.^٨

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي باستخدام التنمية البشرية كمتغير وسيط في ميناء صلالة بسلطنة عمان. وتكمن مشكلة الدراسة إلى افتقار ممارسات الموارد البشرية لدورها الإيجابي مما ينعكس سلباً على التنمية المستدامة. وتبرز أهمية الدراسة من خلال تعزيز الاهتمام بالموارد البشرية باعتبارها مكامن القوة في أي منظمة. واتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر ممارسات الموارد البشرية على التنمية المستدامة باستخدام الأداء الوظيفي في ميناء صلالة العماني. ولقد توصلت الدراسة الحالية إلى العديد من النتائج من بينها أن ممارسات الموارد البشرية لها علاقة إحصائية على التنمية المستدامة باستخدام الأداء الوظيفي. ولقد أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بالموارد البشرية وتوفير كل ما يلزم لهم من أجل تحقيق أهداف المؤسسة في الوقت المناسب. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الإطار النظري للموارد البشرية والمتغيرات الفرعية الخاصة بها، إلا أن هذه الدراسة تختلف من حيث المتغير المستقل والمتغير التابع والبيئة المبحوثة حيث تسلط هذه الدراسة الضوء على إدارة الوقت على معدل أداء الموارد البشرية في شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا.

٣. دراسة يمنية، بن ططش. (٢٠١٨). تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته ومؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال، سعيدة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة دكتور الطاهر مولاي سعيدة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.^٩

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين في مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته ومؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال. وتكمن مشكلة الدراسة في افتقار مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته إلى تخطيط وتنظيم الوقت مما انعكس سلباً على مستوى أداء العاملين. وتبرز أهمية الدراسة من خلال

التأكيد على أهمية إدارة الوقت وخاصة في المؤسسات ذات الطابع الإستراتيجي. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين في مؤسسة تصنيع الحليب ومؤسسة الضمان الاجتماعي. وكانت عينة الدراسة ٤٠ من العاملين في مؤسسة تصنيع الحليب. ولقد أوضحت نتائج الدراسة أن هناك علاقة إيجابية بين إدارة الوقت ومستوى أداء العاملين في مصنع تصنيع الحليب ومؤسسة الضمان الاجتماعي. وأوصت الدراسة على ضرورة استخدام الكفاءة الذاتية كعامل وسيط للتعرف على أثر إدارة الوقت ورفع مستوى العاملين. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة من حيث التعرف على الإطار النظري ونظرية إدارة الموارد البشرية، إلا أنها تختلف عن هذه الدراسة في البيئة المبحوثة حيث أن الدراسة الحالية تتم في شركة الجوف النفطية بليبيا.

٤. دراسة رايح، برباخ. (٢٠١٨). أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر، رسالة دكتوراة منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.^{١٠}

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر. وتكمن مشكلة الدراسة في عدم قدرة أساليب إدارة الوقت على تحقيق الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر. وتبرز أهمية الدراسة في التعرف على أساليب إدارة الوقت وتأثيرها على عملية الإبداع الإداري في المؤسسات الرياضية بالجزائر. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أساليب إدارة الوقت وتأثيرها على الإبداع الإداري في المؤسسات الرياضية بالجزائر. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن إدارة الوقت ليس لها علاقة إحصائية مع الإبداع الإداري. ولقد أوصت الدراسة بضرورة تعميم دراسة أساليب إدارة الوقت على كافة المنشآت الرياضية بالجزائر. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على أساليب إدارة الوقت. إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن هذه الدراسة في المتغير التابع الإبداع الإداري والبيئة المبحوثة حيث أن الدراسة الحالية تركز على شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا.

٥. دراسة بويديّة، نوال. (٢٠١٧). أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة رغوة الجنوب بتقريت، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة

قاصدي مرياح، ورقة، الجزائر.^{١١}

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخاصة في مؤسسة رغوة الجنوب بتقريت. وتكمن مشكلة الدراسة في أن الوقت متاح لأداء الأعمال غير كافي مما يؤثر سلباً على تحسين أداء العاملين. وتبرز أهمية الدراسة من خلال العمل على ضبط الوقت اللازم لأداء المهام الإدارية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولاسيما مؤسسة رغوة الجنوب بتقريت. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل إدارة الوقت وعلاقتها بتحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن إدارة الوقت لها علاقة إحصائية مباشرة وتحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولقد أوصت الدراسة بضرورة ضبط الوقت في المؤسسات الحكومية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على متغيرات جديدة لإدارة الوقت، إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن هذه الدراسة في البيئة المبحوثة عن شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا.

٦. دراسة حوبحو، خديجة. (٢٠١٧). دور إدارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر.^{١٢}

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل. وتكمن مشكلة الدراسة في أن إدارة الوقت قد تتسبب في ارتباك الموظفين في أداء أعمالهم الإدارية مما يزيد من حدة ضغوط العمل. وتبرز أهمية الدراسة من خلال التأكيد على أهمية إدارة الوقت لمصلحة العمل. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل إدارة الوقت وعلاقتها بتخفيف حدة ضغوط العمل. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن إدارة الوقت لها علاقة إحصائية مباشرة مع التخفيف من ضغوط العمل. كما أوصت الدراسة بضرورة الجمع بين المنهج الكمي والمنهج النوعي حتى يمكن التعرف بعمق على حلول مشكلة إدارة الوقت. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على مرتكزات إدارة الوقت وعلاقتها بتخفيف ضغوط العمل. إلا أن الدراسة الحالية تختلف عن هذه الدراسة في المتغير التابع حيث استخدمت الدراسة الحالية معدل أداء الموارد البشرية كمتغير تابع، كما أن البيئة المبحوثة مختلفة حيث تناولت الدراسة الحالية شركة

الجوف للتقنية النفطية بليبيا.

٧. دراسة مناد، حفصة. (٢٠١٧). أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية، عين الدفلى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر.^{١٣}

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية بالجزائر. وتكمن مشكلة الدراسة في عدم قدرة إدارة الوقت على تطوير أداء المورد البشري. وتبرز أهمية الدراسة في أن إدارة الوقت يمكنها تطوير أداء المورد البشري من خلال العديد من الأساليب والطرق من خلالها يمكن للمؤسسة أن تراقب نقاط القوة والضعف في أداء المورد البشري. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية. ولقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة إحصائية مباشرة بين تطبيق إدارة الوقت على المورد البشري في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية. ولقد أوصت الدراسة الحالية بالعديد من التوصيات من بينها أن إدارة الوقت تحتاج إلى عنصري التنظيم والرقابة من أجل تطوير أداء المورد البشري. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة من خلال التعرف على الإطار النظري لإدارة الوقت والإطار النظري لأداء المورد البشري، كما أن الدراسة الحالية تتفق مع المتغيرات الدراسة الحالية إلا أنها تختلف عنها في البيئة المبحوثة التي تتناول شركة الجوف للتقنية النفطية.

٨. دراسة زعزع، فطيمة وتفرقت، زليخة. (٢٠١٧). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سوناغاز، ورقة بحثية منشورة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد الرابع، رقم ٦.١٤

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سوناغاز. وتكمن مشكلة الدراسة في تدني إدارة الوقت مما أدى إلى ضعف أداء العاملين بمؤسسة سوناغاز. وتبرز أهمية الدراسة من خلال الدور الهام الذي تؤديه إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لوصف وتحليل دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سوناغاز. ولقد توصلت الدراسة الحالية إلى العديد من النتائج من بينها أن هناك علاقة إحصائية بين إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين بمؤسسة سوناغاز بالجزائر.

ولقد أوصت الدراسة بضرورة العمل على توسيع دور إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الجزائرية الحكومية. ولقد استفادت الدراسة الحالية من هذه الدراسة في التعرف على الطرق التي يمكن من خلالها على تحسين أداء العاملين. إلا أن هذه الدراسة تختلف عن هذه الدراسة في البيئة المبحوثة التي تتناول شركة الجوف للتقنية النفطية بليبيا.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: القطاع النفطي في ليبيا:

يعد النفط الثروة القومية لليبيا، ومصدر الدخل الرئيس ي لها، حيث تعتمد على إيراداته في تمويل أكثر من ٩٥% من نفقات الخزنة العامة، ونحو ٦٥% من الناتج المحلي الإجمالي، وتشكل الصادرات النفطية نحو ٩٦% من إجمالي الصادرات، وتمتلك ليبيا أكبر مخزون من النفط في إفريقيا، حيث تقدر الاحتياطات النفطية المؤكده بنحو ٤٦.٦ مليار برميل، أي نحو ٣.٣٩% من احتياطي العالم، ويمثل نسبة ٦.٣٦% مما تنتجه المنظمة العربية المصدرة للبترول ونسبة ٤.٨٧% مما تنتجه الدول المصدرة ولقد بلغ حجم إنتاج النفط الليبي نحو ٤٠٠ ألف برميل يوميا بنهاية العام ٢٠١٥، بالمقارنة بنحو ١.٧ مليون برميل يوميا خلال العام ٢٠١٠. ووصل التراجع في إنتاج النفط إلى نسبة تصل ٨٠% من القدرة الإنتاجية، وتراجع حجم الصادرات النفطية بما يقارب ٨٥% مما تسبب في انخفاض كبير في الإيرادات العامة للدولة. ويرجع هذا التراجع إلى استمرار إغلاق حقول النفط^١. بسبب المشاكل الفنية التي تعاني منها عدد من الحقول في الشرق الليبي، والتي أسهمت في تراجع إنتاج النفط، بالإضافة إلى استمرار إغلاق حقلي الفيل والشرارة الذين يمكنهما إضافة نحو ٤٠٠ ألف برميل يوميا من خام النفط ليضاعف الإنتاج الحالي للبلاد

١- شركة الجوف للتقنية النفطية^{١٦}

شركة ليبية رائدة تلبي كافة الاحتياجات اللازمة لعملية الحفر والإنتاج والتشغيل من موقع واحد في مجال النفط والغاز. أنشئت الشركة، بموجب قرار اللجنة الشعبية العامة رقم (٥٧٧) لسنة ١٩٨٣ ف بتاريخ ١٩٨٣/٧/٢٨م، لغرض القيام بجميع الأعمال المادية والقانونية المتعلقة مباشرة أو غير مباشرة بنشاط تصنيع واستيراد كيماويات وأدوات ومعدات حفر وأمن الآبار النفطية، وهي مملوكة بالكامل للمؤسسة الوطنية للنفط. ويرتكز نشاط الشركة على الخدمات في مجال النفط والغاز من تصنيع وتسويق وهندسة المواد الكيماوية والأجهزة والمعدات النفطية للنفط

والصناعات الكيماوية العامة ويعمل بها طاقم معظمه من العناصر الوطنية ذوي المؤهلات الفنية والعلمية التي ثم الاستثمار فيها برفع الكفاءة وفقاً لبرامج تدريبية تسمح للجوف من منافسة الشركات العالمية في المجال. وتقوم الشركة بتقديم الخدمات النفطية وتسويق المواد وقطع الغيار والخدمات الهندسية المصاحبة لجميع شركات التشغيل والصناعة النفطية.

إن الجودة والصحة والسلامة والبيئة تعتبر عنصر أساسي في خط خدماتنا ومنتجاتنا وليست إضافة فقط، أنها منهاج عمل لنا كشركة الجوف، أن سياسة الجودة والصحة والسلامة والبيئة تحت الجميع على بذل الجهد للتنمية والتطوير لكافة أعمالنا، وسياستنا تركز على أهمية العنصر البشري في عجلة الإنتاج وتؤكد على أن يكون الجميع بعيدين على مواطن المخاطر والضرر. حيث أن كافة المواد الكيماوية أو ذات الطابع الخاص والتي تحتاج لعناية في الاستخدام والمناولة ترفق معها ورقة بيانات السلامة وبيانات المنتج باللغتين العربية والانجليزية بحيث يستطيع كل من له علاقة بالمنتج الاطلاع عليها لضمان البعد على المخاطر قدر الممكن. أن ليبيا ليست مصدر لإنتاج النفط والغاز فقط ولكنها قطعة جمالية يجب المحافظة عليها. الجوف وكافة الشركات التي تعمل تحتها تهتم بالبيئة وتعمل على أن يتم تسليم كافة خدماتها وفقاً لنظام الجودة والصحة والسلامة والبيئة، تركز هذه الدراسة على أهمية إدارة الوقت وأثره على أداء الموارد البشرية بشركة الجوف للتقنية النفطية وسيتم تعميمها أيضاً على باقي الشركات النفطية المملوكة للحكومة والخاصة العاملة في ليبيا.

٢- مهام وأنشطة شركة الجوف للتقنية النفطية

وتعتبر شركة الجوف للتقنية النفطية من أبرز الشركات التي تتنافس على الصناعات العالمية في مجال هندسة المواد الكيماوية وأدوات ومعدات حفر وآمن الآبار النفطية. وتقوم الشركة بالعديد من الأنشطة والخدمات النفطية الأخرى من بينها تسويق الخدمات والمواد النفطية وقطع الغيار والخدمات الهندسية لشركات الصيانة والتشغيل العاملة على خدمة الصناعات النفطية. ومن ناحية أخرى فإن شركة الجوف للتقنية النفطية تقوم بالعمل في العديد من الأنشطة من بينها الهندسة الحقلية والتي تتمثل في هندسة سوائيل الحفر وتوفير المواد الكيماوية الخاصة بأدوات الحفر، كما أن الشركة توفر الدراسات اللازمة للتعرف على الآبار الجديدة وفقاً للتقارير البيولوجية لكل بئر على حده وفقاً لمتطلبات العميل، كما أن الشركة تقوم بإعداد التقارير النهائية للآبار بعد الحفر. كما تقوم الشركة بالعديد من الأنشطة المتعلقة بالمعدات السطحية

وتشمل أجهزة تنظيف وتنقية سوائل الحفر وتوفير أجهزة الطرد المركزي، كما أنها تساهم في توفير كافة الخدمات المتعلقة بإنزال وإخراج أنابيب الإنتاج والتغليف، كما تشارك الشركة في عمليات الفحص الفني للمعدات والأجهزة التي تعمل في الحقول النفطية، وتوفر الشركة العديد من المعامل وورش الصيانة لمعدات النفط. وبعد نشاط الكيماويات من أبرز الأنشطة التي تقوم الشركة بها حيث تقوم بتصنيع الكيماويات السائلة والتي تنتوع استخداماتها ومن بين أبرز تلك الكيماويات كواسر الاستحلاب ومثبطات التآكل والتلكس وكاسح الأكسجين ومضادات الأحياء الدقيقة والداخلية في معالجة أنظمة النفط والغاز والوحدات البتروكيماوية ووحدات الإنتاج والطاقة. كما أسهمت الشركة في بناء مصنع مانع فقدان سوائل الحفر حيث يقوم المصنع بتصنيع المايكا والألياف والأقلاف المستخدمة في قفل الفجوات الجوفية أثناء حفر الآبار للمحافظة على سوائل الحفر بين جوف الأرض والسطح. كما أن الشركة لديها العديد من المعامل البيولوجية التي تقوم برصد وتجميع كافة المعلومات عن الآبار النفطية باستخدام العديد من أجهزة الحاسوب المتطورة. وتوفر الشركة المعدات الجوفية وكافة الاختبارات الإنتاجية وخدمات تأجير المعدات. كما تقوم الشركة ببذل جهود كبيرة من أجل العمل على تحسين مستوى الجودة في الشركة. وتتمحور رؤية الشركة حول ضرورة تلبية الاحتياجات حتى أثناء التركيز على العمل. كما أن رؤية الشركة تقوم على تلبية الاحتياجات اللازمة لعملية الحفر والإنتاج والتشغيل من موقع واحد في مجال النفط والغاز الطبيعي. وبالتالي فإن شركة الجوف للتقنية النفطية قد حصلت على شهادة الأيزو ٩٠٠١ مما ينعكس إيجاباً على التميز الإداري ودرجة الجودة العالية التي وصلت إليها الشركة بشكل واضح. وتمارس الشركة العديد من الأنشطة المتعلقة بالخدمات النفطية من حفر للآبار وإنتاج النفط والغاز الطبيعي.

ثانياً: إدارة الوقت:

١ - مفهوم إدارة الوقت:

تتفق الأدبيات في مجال الوقت وإدارته على عدم وجود تعريف محدد للوقت ومتفق عليه، وذلك راجع إلى تعدد أنواع الوقت من جهة وارتباط الوقت بجميع جوانب الحياة ومجالاتها وظواهرها الأمر الذي أدى إلى اختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب في تعريفهم للوقت.^{١٧} فقبل الميلاد رأى "أرسطو طاليس" (٣٨٤-٣٢٢ ق.م) أن الوقت هو "تعداد الحركة" اعتبره إسحاق نيوتن (١٦٤٢-١٧٢٧) (أنه: "شيء مطلق يتدفق دائماً بالتتابع والاتساق نفسه وبصرف النظر عن أية عوامل خارجية،" أما

كانت" (١٧٢٤-١٨٠٤) فعرفه بأنه "الزمن ليس شيئاً موضوعياً قائماً بذاته وإن الزمن يعود في الإحساس لأداء العقل. ويعرف بأنه مادة الحياة وهو مقدار من الزمن قدر لأمر ما، وهو يشير إلى وجود علاقة منطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث معين بنشاط أو بآخر، ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل. من كل هذه التعاريف نستنتج أن الوقت هو الحياة وهو أعلى وأندر مورد إنساني وتنظيمي، اهتمت به الإدارة منذ نشأته كعلم وحتى الآن.

وسوف نتطرق إلى تعريف الوقت وهو منفعة، حيث يمكن الأفراد والمنظمات والمجتمعات على اختلاف أنواعها من الحصول على مبتغاهم في الحيز الزمني المطلوب^{١٨}.

ويختلف مفهوم إدارة الوقت وفقاً تعدد وجهات نظر الباحثين ومنها:

- أ- "فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت وعلم استثمار الزمن بشغل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والإتصال"
- ب- "أنه استخدام الأمثل للوقت وللاإمكانيات المتوفرة بطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف عامة"^{١٩}.

٢- أنواع الوقت:

يوضح إبراهيم حمد^{٢٠} أن الوقت نوعان: وقت يصعب تنظيمه، ووقت يمكن تنظيمه:

- فأما الوقت الذي يصعب تنظيمه: أو إدارته أو الاستفادة منه في غير ما خُصص له، فهو الوقت الذي نقضيه في حاجتنا الأساسية، مثل الأكل والراحة والنوم والعلاقات الأسرية والاجتماعية المهمة، وهو وقت لا يمكن أن نستفيد منه كثيراً في غير ما خُصص له وهو على درجة من الأهمية لحفظ توازننا في الحياة .
- وأما الوقت الذي يمكن تنظيمه: فهو الذي نخصصه للعمل، ولحياتنا الخاصة، وفي هذا النوع من الوقت يكمن التحدي الكبير الذي يواجهنا، هل نستطيع الاستفادة منه؟، وهل نستطيع استغلاله الاستغلال الأمثل؟ وهذا النوع يمكن تقسيمه إلى:^{٢١}

- أ- وقت يكون فيه المرء في كامل نشاطه وحضوره الذهني (وقت الذروة) .
 - ب- وقت يكون فيه المرء في أقل حالات التركيز والحضور الذهني (وقت الخمول)
- وأما محمد حسين^{٢٢} فقد اتبع نفس النهج وقسم الوقت على أساس قابلية التحكم بالوقت وقسمه إلى نوعين رئيسيين هما:

- أ- **وقت قابل للتحكم:** وهو الوقت الذي يستطيع فيه الإداري أو الموظف أن يتحكم ويتصرف فيه كيفما يشاء بملء إرادته.
- ب- **وقت غير قابل للتحكم:** وهو الوقت الذي لا يخضع لتحكم الإداري أو الموظف أو لرقابته، ويصرف في أغلب الأحيان على مهام قليلة الإنتاجية، وقليلة الفائدة على المنظمة كاستقبال الزائرين والاتصالات الهاتفية.

١- أهمية إدارة الوقت:

يمثل الوقت أحد القواعد الهامة والنادرة والثمينة لأي إنسان في هذا العالم، وقد ارتبط مفهوم ندرة الوقت بالقاعدة الاقتصادية المعروفة بندرة الموارد المتاحة في المجتمع، يصر الاقتصاديون أن تستغل هذه الموارد بشكل فعال لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها المجتمع بشكل عام والوقت كأحد هذه الموارد المتاحة لأي شخص دون استثناء وبشكل متساو ي يفترض أن يستغل بطريقة فعالة من خلال استقلال كافة الإمكانيات والمواهب والقدرات الشخصية المتاحة للوصول للأهداف الشخصية والعلمية المنشودة^{٢٣}.

تتضح أهمية إدارة الوقت من خلال الطريقة أو الأسلوب الذي يتم به إدارة الوقت من قبل المديرين، فهو يحدد هويتهم، من حيث القيم التي يؤمنون بها، واتجاهاتهم نحو العمل وفهمهم للوقت واتجاهاتهم نحو أمر حاسم لفعاليتهم في إدارتهم من حيث التأثير على العاملين والعلاقات فيما بينهم. كما أن فهمهم للوقت واتجاهاتهم نحوه، هو أمر حاسم لفعاليتهم في إدارتهم من حيث التأثير على العاملين والعلاقات فيما بينهم، ولا تنصرف الفعالية في إدارة الوقت إلى سرعة التنفيذ فقط بل تنصرف إلى الطريقة أو الأسلوب الذي يدار به الوقت أيضا.

برزت أهمية إدارة الوقت في نظريات علم الإدارة منذ أوائل القرن ٢٠ ، وحيث تتألف العملية الإدارية من خمس وظائف أساسية هامة هي : التخطيط، و التنظيم، والتوجيه، والرقابة، والتنسيق. وهي مرتبطة ببعضها البعض بشكل وطيد، والعلاقة بين هذه الوظائف تكاملية حيث يعتمد نجاح أي منها على الأخرى، وأي خلل قد يحدث في أي منها أثناء الأداء ينعكس سلبا على الوظائف الأخرى.

٢- أهمية إدارة الوقت في الفكر الإداري:

وذكر الخميسي^{٢٤} إجماع أدبيات الدارة الحديثة على حداثة موضوع إدارة الوقت على مستوى الصعيدين الدولي والعربي، ويستخلص ذلك من قوله: "بدا الاهتمام بموضوع إدارة الوقت منذ أواخر الخمسينات وأوائل الستينات من القرن

الماضي". كما أضاف العجمي^{٢٥} بأن جذور إدارة الوقت التاريخية شكلت نقطة خلفية ما بين المختصين في الدارة الحديثة وإدارة الوقت، فمنهم من أعادها إلى فريدريك تايلور عام ١٩١١م رائد نظرية الدارة العلمية ودراسته الشهيرة الحركة والزمن، وتبنى هذا الاتجاه.

محمد العجمي وآخرون، كما أكد الخميسي (٢٠٠١، ص ١٣٦) بأن هناك قسماً آخر من المختصين اعتبروا أن ولادة المفهوم الشامل الحقيقية لموضوع إدارة الوقت بدأت في أواخر الخمسينات وأوائل الستينات لجيمس (The Management of time) من القرن المنصرم، واعتبروا كتاب إدارة الوقت مكاي عام ١٩٥٨ م بمثابة النطلقة الحقيقية لهذا الموضوع الهام، ويدعم هذا الاتجاه الكثيرون ومنهم السيد سلمة الخميسي وآخرون.

هذا على الصعيد الدولي، وإما على الصعيد العربي أجمعت المصادر الدبية كافة على البداية الحقيقية لاهتمام بموضوع إدارة الوقت انطلقت في عام ١٩٧٦ م، عندما أصدر سيد الهواري مؤلفه الشهير المدير الفعال، وشكلت بذلك نقطة الانطلاقة الحقيقية لهذا الموضوع الهام، ثم توالى الدراسات والأبحاث والكتب والمقالات التي تهتم بهذا الموضوع، وتسلب الضوء عليه من جوانب مختلفة.

كما ذكر العجمي^{٢٦} بأنه خلل مسيرة الفكر الداري على امتداد العقود الماضية ظهرت عدة مدارس ونظريات في الدارة ساهمت بشكل أو بآخر في تطور فكر الدارة، وموضوع إدارة الوقت، ومن هذه المدارس المدرسة الكلاسيكية التي تبنت نظرية (Time and Motion Study) الإدارة العلمية بقيادة فريدريك تايلور، الذي قام بدراسة الحركة والزمن بأسلوب علمي، وكشفت نتائجها عن هدر كبير في الطاقات الإنتاجية.

تقوم دراسة الحركة والزمن على أساس تقسيم العمل إلى جزئيات بسيطة، ومن ثم يتم تحديد حركتها الأساسية، والزمن الذي تستغرقه، ثم تحديد أفضل طريقة لداء العمل بهدف زيادة الإنتاجية بأقل تكلفة وأقصر وقت ممكن كما أشار إلى ظهور عدد من النظريات الحديثة للتنظيم مثل: نظرية اتخاذ القرارات، والنظرية البيولوجية والتي استفادت من الأخطاء التي وقعت فيها النظريات والمدارس السابقة. وأضافت عليها، وطورت مفاهيمها، حيث احتل فيها الوقت مكاناً بارزاً ومرموقاً. فقد استعانت نظرية اتخاذ القرارات بالزمن في حل مشكلات التخطيط والإنتاج. كما افترضت النظرية البيولوجية بأن المنظمة كائن حي يولد ثم ينمو ثم يبلغ من الكبر عتياً ثم يموت. كما

اعتبر أن المدرسة الكلاسيكية لم تعبر عن المفهوم الحديث لإدارة الوقت، على الرغم من الإنجازات التي حققتها، والمتمثلة في تخفيض في عدد العمال، وزيادة الإنتاجية، وتخفيض التكاليف مع زيادة أجور العاملين، وتقليل ساعات العمل إضافة إلى تحسين نوعية الإنتاج، وسرعة الإنجاز، وتحسين العلاقة بين العمال والإدارة، لأن محاولات تايلور تركزت فقط على زيادة الإنتاج والأرباح من خلال زيادة فاعلية الإدارة التنفيذية وخاصة من النواحي الإنتاجية للعمل.

٣- أهمية إدارة الوقت من منظور إسلامي: ٢٧

أ- إدارة الوقت في القرآن الكريم:

فالقرآن الكريم تطرّق في كثير من آياته لوظائف الإدارة وأشار إليها، ويمكن تناول ذلك من خلال عدّة محاور:

أولاً: التخطيط: ففي سورة يوسف عرض القرآن الكريم لأنموذج بشري في التخطيط؛ حيث رسم يوسف عليه السلام خطة السنوات المقبلة، وهذا من باب الأخذ بالأسباب؛ كما قال تعالى: ﴿وَقَالَ الْمَلِكُ إِنِّي أَرَى سَبْعَ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعَ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ يَا أَيُّهَا الْمَلَأُ أَفْتُونِي فِي رُؤْيَايَ إِنَّ كُنْتُمْ لِلرُّؤْيَا تَعْبُرُونَ﴾ * قَالُوا أَضْغَاثُ أَحْلَامٍ وَمَا نَحْنُ بِتَأْوِيلِ الْأَحْلَامِ بِعَالَمِينَ * وَقَالَ الَّذِي نَجَا مِنْهُمَا وَادَّكَرَ بَعْدَ أُمَّةٍ أَنَا أُنَبِّئُكُمْ بِتَأْوِيلِهِ فَأَرْسِلُون * يُوسُفُ أَيُّهَا الصِّدِّيقُ أَفْتِنَا فِي سَبْعِ بَقَرَاتٍ سِمَانٍ يَأْكُلُهُنَّ سَبْعٌ عِجَافٌ وَسَبْعِ سُنبُلَاتٍ خُضْرٍ وَأُخَرَ يَابِسَاتٍ لَعَلِّي أَرْجِعُ إِلَى النَّاسِ لَعَلَّهُمْ يَعْلَمُونَ * قَالَ تَزْرَعُونَ سَبْعَ سِنِينَ دَأَبًا فَمَا حَصَدْتُمْ فَذَرُوهُ فِي سُنْبُلِهِ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَأْكُلُونَ * ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ سَبْعٌ شِدَادٌ يَأْكُلْنَ مَا قَدَّمْتُمْ لَهُنَّ إِلَّا قَلِيلًا مِمَّا تَحْصِنُونَ * ثُمَّ يَأْتِي مِنْ بَعْدِ ذَلِكَ عَامٌ فِيهِ يُغَاثُ النَّاسُ وَفِيهِ يَعْرِصُونَ ﴿ يوسف: ٤٣-٤٩. [٤٩]

يتّضح من الآيات أن يوسف عليه السلام قام بموازنة، وهذه الموازنة تعتمد على عدّة أركان تتّضح فيما يأتي:

- ١- الموازنة بين الإنتاج الزراعي والاستهلاك.
- ٢- تمّ إعداد خطتين سبعيتين للدولة.
- ٣- هذه الموازنة كانت طويلة الأجل؛ أربعة عشر عاماً.
- ٤- استخدام الموازنة باعتبارها أداة رقابية لضمان تنفيذ الخطة بدقة.

ثم خلاص المؤلف بعد استعراض تعريفين للتخطيط من المنظور الإسلامي إلى أن التخطيط: "إعمال الفكر في رسم أهداف مشروعة، مع تحديد الوسائل المتاحة وفق

الموارد المباحة شرعاً، وبذل الطاقات في استثمارها؛ لتحقيق الأهداف في أقل وقت ممكن، مع تعليق النتائج بقضاء الله وقدره"، فيكون هذا التعريف شاملاً لجميع مراحل العملية التخطيطية.

ب- إدارة الوقت في السنة المطهرة:

لقد تجلّت وظائف الإدارة في سنة النبي ﷺ القولية والفعلية، وسنذكر أهم وظائف الإدارة وتحليلها في ضوء نصوص من السنة المطهرة، وفي إطار إدارة الوقت:

أولاً: التخطيط: في العهد المكي كان هناك نوعان للتخطيط، بعيد المدى، وقصير المدى، أمّا في العهد المدني فقد تجلّت معالم التخطيط وعناصره التي سنلتبس بعضها في السنة النبوية ذات العلاقة بإدارة الوقت، ومن أهمها:

١- تحديد الأهداف وترتيب الأولويات: وهذا يتّضح جلياً في وصية النبي ﷺ لمعاذ بن جبل، فقد قال رسول الله ﷺ له حين بعثه إلى اليمن: (إنك ستأتي قوماً أهل كتاب، فإذا جئتهم فادعهم إلى أن يشهدوا أن لا إله إلا الله وأن محمداً رسول الله، فإن هم أطاعوا لك بذلك، فأخبرهم أن الله قد فرض عليهم خمس صلوات في كل يوم وليلة، فإن هم أطاعوا لك بذلك فأخبرهم أن الله قد فرض عليهم صدقة تؤخذ من أغنيائهم فتردّ على فقرائهم، فإن هم أطاعوا لك بذلك فأياك وكرائم أموالهم، واتق دعوة المظلوم؛ فإنه ليس بينه وبين الله حجاب)^{٢٨} رواه البخاري.

فقد رتب النبي ﷺ الأهداف ترتيباً منطقيّاً حسب أهميتها وألويتها.

٢- التفكير والاعتبار: فالمؤمن كما قال النبي ﷺ: (لا يلدغ من جحر مرتين)^{٢٩}، ويأخذ دائماً بمبدأ الحذر والحيلة.

٣- بذل الأسباب والوسائل المشروعة: وهو ما حثنا عليه النبي ﷺ في قوله: (المؤمن القوى خيرٌ وأحبُّ إلى الله من المؤمن الضعيف، وفي كلٍّ خير، احرص على ما ينفعك، واستعن بالله ولا تعجز، وإن أصابك شيء فلا تقل: لو أني فعلت كان كذا وكذا، ولكن قل: قدر الله وما شاء فعل؛ فإن "لو" تفتح عمل الشيطان)^{٣٠}؛ رواه مسلم. فالمسلم يحرص على كلِّ ما ينفعه في دينه ودنياه، ولا يعجز أو يتكاسل، ففي ذلك إهدار للوقت.

٤- تعليق النتائج بمشيئة الله -تعالى-: فالمؤمن يأخذ بالأسباب ويتوكّل على الله، وقد قال النبي ﷺ للرجل: (اعقلها وتوكل)^{٣١}، ونهى ﷺ عن التحسر على ما فات، وعلى المسلم التسليم لقضاء الله؛ وذلك في قوله ﷺ: (وإن أصابك شيء فلا تقل: لو أني

فعلت كان كذا وكذا، ولكن قل: قدر الله وما شاء فعل؛ فإن "لو" تفتح عمل الشيطان)، فالمؤمن يعلم أن كل شيء بقضاء وقدر، وهو يؤمن بالقضاء والقدر خيره وشره من الله - تعالى.

ثانياً: التنظيم: ومن أهم سماته:

- ١- **التنظيم الهرمي للوظائف:** فقد كان ﷺ يطبق التنظيم والتسلسل الهرمي في العمل الوظيفي، وكانت الوظائف التي يكلف بها الصحابة تأخذ شكل الهيكل الإداري.
- ٢- **التفويض:** فالإنسان لا يستطيع أن يقوم بالأعمال كافة مهما أوتي من قوة، ومن هنا كان لا بد من التفويض، وهذا منهج النبي ﷺ فهو يقول: (بلغوا عني ولو آية)^{٣٢}؛ رواه البخاري، وقد مارس التفويض ممارسة عملية في حياته الدعوية، وكثيرون هم الصحابة الذين أرسلهم إلى شتى ممالك الأرض معلمين ومبلغين.
- ٣- **تقسيم العمل وتحديد الاختصاصات:** وذلك بإسناد الأعمال لأهل الخبرة والدراسة بها، فإسناد الأمر إلى غير صاحبه من علامات الساعة، وأثبت النبي ﷺ الخيانة لمن حابى في تولية من ليس أهلاً للولاية، فقال رسول الله ﷺ: (من استعمل رجلاً من عصابة وفي تلك العصابة من هو أرضى لله منه، فقد خان الله وخان رسوله، وخان المؤمنين)^{٣٣}؛ رواه الحاكم.
- وأمّا قوله ﷺ: (أرحم أمتي بأمتي أبو بكر، وأشدّهم في أمر الله عمر، وأصدقهم حياءً عثمان، وأعلمهم بالحلال والحرام معاذ بن جبل، وأفرضهم زيد بن ثابت، وأقروهم أبي بن كعب، ولكل أمة أمين، وأمين هذه الأمة أبو عبيدة بن الجراح)^{٣٤}؛ رواه الترمذي.
- ففي هذا الحديث إشارة واضحة إلى عظيم علمه ﷺ بأهمية التخصص في الأعمال، وإسناد العمل إلى المختص به هو من الأسباب المهمة في إنجاح هذا العمل وإتقانه، ونبيّنا ﷺ يقول: (إن الله - تبارك وتعالى - يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه)^{٣٥}؛ رواه البيهقي.
- ٤- **مراعاة حال العامل المكلف:** فالإسلام أوصى المسلم بالرفق بمن تحت يده من الناس، فالرفق لا يكون في شيء إلا زانه، ولا يُنزع من شيء إلا شانه، وكان النبي ﷺ يقول: (إخوانكم خولكم، جعلهم الله تحت أيديكم، فمن كان أخوه تحت يده فليطعمه ممّا يأكل، وليلبسه ممّا يلبس، ولا تكفّوهم ما يغلبهم، فإن كلفتموهم فأعينوهم)^{٣٦}؛ رواه البخاري.

فهو يؤكّد على عدم تكليف الناس من الأعمال بما لا يطيقون.

ثالثاً: التوجيه: فالإرشاد والتوجيه من أفضل الأعمال في دين الله -تعالى- فالدين النصيحة كما قال ﷺ: (الدين النصيحة)، قلنا: لمن؟ قال: (الله وكتابه ورسوله ولأئمة المسلمين وعامتهم)^{٣٧}؛ رواه مسلم، والنبي يحثُ الصحابة قائلًا: (من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه، وذلك أضعف الإيمان)^{٣٨}؛ رواه مسلم.

وحتى يكون التوجيه فعالاً؛ فإنه يتعيّن أن يكون على فترات وبلا إطالة؛ حتى لا تدخل السامة على النفوس، ولموضوع الحوافز حيز كبير في توجيهاته ﷺ فهو الذي يقول: (أعطوا الأجير أجره قبل أن يجفّ عرقه)^{٣٩}؛ رواه البيهقي.

٤- عوامل إدارة الوقت المؤثرة في أداء الموارد البشرية:

أ- صياغة الأهداف والأولويات:

المؤسسة التي لا تمتلك خطط تفصيلية لعملها وأهدافها ومعدلات الإنتاج المطلوب أدائها، ولا تستطيع قياس ما تحقق من إنجاز أو محاسبة موظفيها على مستوى أدائها لعدم وجود معيار محدد مسبقاً لذلك، فلا تملك المؤسسة معايير أو المؤشرات للإنتاج والأداء الجيد، فعندما يتساوى الموظف ذو الأداء الجيد مع الموظف ذو الأداء الضعيف.

تعتبر صياغة الأهداف والأولويات من الأساليب الحديثة المتطورة والذي من خلالها يتم تحديد الأهداف والفترة الزمنية اللازمة لتحقيق النتائج المحددة. وذلك بوضع البرامج والخطط اللازمة، لذلك بين الرئيس والمروّسين، إذ تقدم في شكل أهداف من المروّسين إلى رئيسهم ومناقشتها وإقرارها. وصياغة الأهداف والأولويات هو أسلوب الإدارة وجها لوجه أو فرد لفرد وتعتمد على تحديد العمل الواجب أدائه لتحقيق أهداف المنظمة، وليس لتحقيق أهداف شخصية أو لتطويع العمل وأهداف للظروف الشخصية للأفراد، وترتكز الإدارة بالأهداف على ضرورة الاقتناع الشخصي بالعمل وعلى التحفيز والأهداف المتفائلة تهتم بالكفاءة.

وتعتمد هذه الطريقة في تطبيقها على إشراك العاملين في تحديد وصياغة الأهداف والأولويات التي يجب أن يبلغوها في عملهم، وإن يحدث قدر من الاتفاق حول تحديد وصياغة الأهداف بين كل الرئيس والمروّسين أياً كانت مستوياتهم حول الأهداف المشاركة وتمكين العاملين للسلطات والصلاحيات^{٤٠}.

ويؤكد علماء الإدارة أن وضع الأولويات عند صياغة الأهداف لأي منظمة وربطها بعنصر الوقت يعتبر لب أو مركز عمليات التخطيط، حيث يتضمن التخطيط

تخطيطاً مسبقاً لنشاط الغد لانجاز الأهداف قصيرة الأمد، وإعداد استراتيجيات لتحقيق أهداف المنظمة، ومن هنا تتحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال بوضع خطة كاملة متجانسة محددة الأهداف والأولويات، بشكل واضح ومرن بحيث يعرف المدير الاتجاه والطريق الذي يسير فيه الهدف الذي يسعى لتحقيقه على المدى القريب أو البعيد^{٤١}.

أهداف صياغة بالأهداف والأولويات :

إن ما تحتاج إليه لكل طاقات الفرد ومسؤولياته وإن ما تحتاج إليه المنظمات الإدارية في الوقت الحاضر هو مبدأ يتيح ليعطي في نفس الوقت توجيهها للجهد والرؤية، وكذلك تقليل مبدأ العمل بأسلوب الفريق وموائمة أهداف الفرد مع المصلحة العامة، والمبدأ الوحيد الأمثل الذي يستطيع تحقيق ذلك هو الإدارة بأسلوب الأهداف فهو يجعل من المصلحة العامة هدفاً لكل مدير، إن الإدارة بالأهداف يمكن أن تسمى وبشكل منطقي بفلسفة الإدارة ومن المنطلق يمكن حصر أهم أهداف الإدارة بالأهداف التالية^{٤٢}:

- ١- تحقيق الترابط والتكامل بين الأهداف السنوية المتوسطة المدى وبين الأهداف المستقبلية طويلة المدى.
 - ٢- قياس الأداء والحكم عليه بشكل مستمر وموضوعي عن طريق المراجعة الدورية.
 - ٣- الالتقاء الفردي بين المشرف، وكل واحد ممن يشرف عليهم لوضع أهداف ذات صلة بالأداء ؛ وهذا بمعنى أن للمنظمة أهدافها وللأفراد العاملين فيها أهدافهم كذلك.
 - ٤- وضع الأساس أو الإطار العام للتخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه، والتقييم.
 - ٥- مساعدة المنظمة على تغطية الفجوة بين مستوى أدائها الحالي وبين مستوى أداء بقية المنظمات المنافسة.
- ب- الإدارة الذاتية:

يعتبر مفهوم الإدارة الذاتية من المفاهيم الحديثة التي ينادي في وقتنا الحاضر، وهذا ما جعل من مفهومها الذي تعددت حوله الآراء، وذلك تبعاً لمجال العمل واختصاصه الذي يستخدم فيه، ويحظى بالعديد من المفاهيم التي ذكرها حيث ذكر سلامة سنة ١٩٨٨ أن مفهوم الإدارة الذاتية يتمثل في فلسفة معينة ومنهج متطور لدى الإداري، يمكن من خلالها تطوير الإمكانيات والقدرات والمهارات الذاتية للفرد في سبيل تحقيق أكبر الانجازات وأفضل النتائج على المستوى الفردي أو على مستوى المؤسسة بشكل عام.

وتعرف الإدارة الذاتية بأنها عملية الاستفادة القصوى من وقتنا ومواهبنا بانجاز أهداف ذات قيمة اعتماداً على نظام قيمي صحيح. كم تم تعريفها بأنها " قدرة الفرد على توجيه مشاعره وأفكاره وإمكانياته نحو الأهداف التي يصبو إلى تحقيقها"^٣.

وذكرت ليلي محمد أبو العلا ٢٠١٣ مجموعة من المفاهيم للإدارة الذاتية وهي:

- مسؤولية ذاتية تخص المدير بالدرجة الأولى وتشمل العاملين كونهم أعضاء في

التنظيم

- أن الإدارة الذاتية مهمة ليست باليسيرة بالنسبة للمدير بل تحتاج إلى تأهيل وسمات خاصة وفهم عميق لدور المنظمة وكيفية القيام بها

- تحتاج الإدارة الذاتية إلى قدرات خاصة يستطيع المدير توظيف جميع الإمكانيات والوسائل والأساليب التجهيزات، من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، وفي أقل وقت ممكن.

- تحتاج الإدارة الذاتية إلى المزيد من التدريب والتطوير والصقل والخبرات من خلال الاطلاع والممارسات العملية لدى الدول والمنظمات التي تعمل وفق الأساليب الإدارية الحديثة^٤.

مبادئ الإدارة الذاتية:

لقد حدد كوفي ٢٠٠٠ عدة مبادئ للوصول إلى الإدارة الذاتية وهي

- ١- **تحديد الأدوار:** أي يحدد المرء أدواره في الحياة وأدوار كل فرد معه حتى يستثمر وقته وطاقته على أساس منظم.
- ٢- **اختيار الأهداف :** تحديد الأهداف يساعد على تحقيق نتائج مهمة في حياة المرء ويجب تجزئة الأهداف الكبرى إلى أهداف جزئية واقعية وعمل خطط لتنفيذها.
- ٣- **الجدولة:** يقصد تنظيم جدول المهام اليومية أو الأسبوعية لمعرفة ما تم تنفيذه وما لم يتم

- ٤- **التكيف اليومي:** ويقصد به وضع أولويات الأنشطة والاستجابة للأحداث والعلاقات والخبرات غير المتوقعة بطريقة مقبولة^٥.

معوقات تطبيق مبادئ الإدارة الذاتية^٦:

لاشك أن لكل عمل العديد من المعوقات التي توجهه وتحد من دوره، ومن المعوقات التي يمكن أن تكون سبباً في عدم تطبيق مبادئ الإدارة الذاتية، ما يلي:

- ١- صعوبات تحقيق الرغبات والطموحات الشخصية التي حددها القائد.
- ٢- تأثير الآخرين على تطلعات القائد وتعامله مع ذاته.

- ٣- الاعتقاد بعدم أهمية الإدارة الذاتية، وإن ذلك ضرب من الخيال أو الجنون.
 - ٤- الاعتقاد بمعرفة التوجهات الشخصية سلفاً، وأنه لا حاجة إلى مراجعتها والوقوف عندها، أي لا علاقة للإدارة الذاتية بتحقيق التطلعات.
 - ٥- الربط بين نظرة القائد لذاته، وتعامله مع الآخرين عند تقييم الإدارة الذاتية.
 - ٦- عدم تحديد الأهداف بدقة ووضوح وبالتالي التخطي في أداء المهام.
 - ٧- خلط الأولويات وتنفيذ الأعمال على حسب ما هو عاجل وغير مهم، وليس حسب ما هو مهم وليس عاجل.
 - ٨- ضاعة الوقت أو عدم القدرة على حسن إدارته، فيما يساعد على تشتيت الجهود الرامية إلى تحقيق الأهداف والغايات.
 - ٩- التوقف على المطالعة وعدم متابعة ما استجد من معارف وعلوم في شتى الميادين.
 - ١٠- العمل على تنفيذ التعاميم والنشرات وفق الأنظمة واللوائح دون وضع لمسات إبداعية عليها
 - ١١- القيام بنصف المهام المخطط لها سلفاً، وهذا عنوان عدم الإتقان.
- ويتضح من ذلك أن الإدارة الذاتية تعتمد على التطوير الذاتي وهو مسئولية ذاتية، ولأن التطوير الذاتي هو مسئولية الفرد، فمن الواجب على مدير المنظمة، باعتباره العقل المدبر لها أن يخصص جزءاً من وقته الرسمي بجانب وقته الخاص لزيادة معلوماته والاطلاع على المعارف الحديثة واكتساب المهارات الجديدة بغية تطوير الأداء الفردي والمنظم واستغلال الموارد الإمكانات المتاحة بشكل أفضل. وحيث تتبع الحاجة إلى التطوير الذاتي من عدم الرضا عن الوضع لوظيفي الحالي، أو الخوف من التخلف الوظيفي أو لتحقيق مستوى أفضل من الأداء الإداري.

ج- الإدارة بالتفويض:

مفهوم الإدارة بالتفويض:

يعد تفويض السلطة في مجال الإدارة من الأمور ذات الأهمية الكبرى، حيث يرتبط بجميع العمليات الإدارية وفروعها، ويعتبر التفويض من أساليب الإدارة الناجحة، لما له من أهمية في تطوير البناء التنظيمي وتحديثه والتنظيم لا يكتمل بمجرد تحديد الوحدات التنظيمية، وتوفير العوامل المادية المناسبة للبيئة، وتعين الأفراد الأكفاء في كل وحدة تنظيمية فهذه الوحدات ينبغي أيضاً ربطها مع بعض بحيث

يمكن لكل فرد من الأفراد العمل معا بفعالية، ولا يتم هذا الأمر إلا بتحديد المهام والواجبات بدقة، فالعمل الإداري يقوم على أساس جهد مشترك وتضافر مجموعات العاملين والوظائف الأخرى، على أن يعقب ذلك تحديد المسؤوليات عن السلطات اللازمة لمسايرة تنفيذها على أكمل وجه ممكن وبالفاعلية المطلوبة^{٤٧}.

ويعتبر التفويض خطوة مهمة للاستفادة القصوى من القوى، كما يساعد المدير على تنظيم وتخطيط الوقت وتوزيع الأعمال والاستفادة من وقته إلى أقصى درجة ممكنة. والتفويض عبارة عن: "عملية إعطاء المسؤولية ومنح السلطة اللازمة للموظف لغرض تمكينه لخدمة التنظيم. وهو عملية ضرورية لغرض تبرير قرار تعيين الموظف الذي كان يتوسم فيه الخير والمساهمة الفاعلة لمتطلبات العمل ويقصد به أيضا" هو عملية السماح الاختياري بنقل جزء من السلطة من الرئيس إلى المرؤوسين، وعندما يقبل الأخير هذا التفويض فإنه يلتزم بأداء الواجبات التي يكلفه بها رئيسه ويمارس الصلاحيات اللازمة لأدائها ويصبح مسئولا أمام رئيسه عما قام به من أعمال^{٤٨}.

حيث عرفها بلوط على أنها "أسلوب إداري لانجاز الأعمال والنشاطات عن طريق الآخرين، إذ يشمل تزويد الآخرين بالمهارات والصلاحيات اللازمة وإعطاء حق اتخاذ القرارات واخذ المبادرات فالتفويض ينقل سلطة القرار والمسؤولية من مستوى إداري عال إلى مستوى إداري آخر أدنى^{٤٩}. وتدور عملية التفويض أساسا حول العناصر الثلاثة للوظيفة وهي^{٥٠}:

- ١- الواجبات والاختصاصات.
- ٢- المسؤولية التي تتمثل في التزامات شاغل الوظيفة بانجاز مهام وظيفية.
- ٣- السلطة المخولة لشاغل الوظيفة لانجاز أو أداء واجبات وظيفته.

ومن هنا يرى الباحث أن عملية التفويض هي التحويل الرسمي الذي يمنحه المدراء في شركة الجوف للتقنية النفطية في ليبيا، لأحد موظفيهم لتولي مهام محددة تمكنهم من التصرف بحرية في إصدار القرارات إلى مرؤوسيه لتنفيذ تعليمات، والقيام بالواجبات الموكلة إليهم من دون أي اعتراض أو رفض، وهذا من أجل تخفيف الأعباء على المدراء، وتمكينهم من التفرغ للقيام بأعمال والواجبات والمسائل الهامة في الشركة، وتحقيق استمرارية العمل إذا اضطر المدير إلى التغيب عن العمل، إضافة إلى زيادة تنمية مهارات وخبرات المرؤوسين، والتفويض يعني من الناحية العملية تفويض بعض من مهام المدير إلى المرؤوسين وذلك لعدم إضاعة الوقت في المهمة التي يستطيع المرؤوس عملها بدلا من المدير وهنا المدير، يستفيد من مواهب

المروّسين وخبراتهم وقدراتهم.

د- التحكم المدرك بالوقت:

يقصد بالتحكم المدرك "مدى اعتقاد الفرد أنه يمكنه التأثير على سلوكه وبيئته وفي الواقع فإن التحكم المدرك يمثل المحدد الرئيسي للعديد من الاستجابات الوجدانية، مثل: الرضا الوظيفي وبيئة العمل والالتزام التنظيمي. وعبر القرون الثلاثة الماضية، توصل الباحثون إلى أن التحكم المدرك يرتبط بالعديد من النواتج التنظيمية، مثل الكفاءة الذاتية والنبوغ^{٥١}.

كما أشار الباحثون إلى أن تدنى مستوى التحكم المدرك لدى الفرد يترتب عليه ارتفاع مستوى الضغوط النفسية والمادية، في حين أن ارتفاع مستواه لدى الفرد يترتب عليه العديد من النتائج الايجابية، مثل: الرفاهية الجيدة، وتقليل ضغوط العمل الوظيفي، وتقليل الاستياء) فضلا عن ارتباطه بالعديد من النواتج الايجابية، مثل: الثقة الشخصية والمبادأة وحل المشكلات وتحقيق الهدف، وتقليل مستوى التوتر والقلق الوظيفي وزيادة مستوى الرضا الوظيفي ولكي يكون الفرد مقبولا لمسيره، فإنه ينبغي أن تتوفر لديه القدرة على التحكم في ذاته وما يمتلكه من أشياء^{٥٢}.

تتسارع وتيرة الاهتمام بأدبيات، وتقنيات إدارة الوقت، وحرص الشركات، والمؤسسات الحديثة الناجحة، على تطبيق مهارات إدارة الوقت، يعطي دلالات واضحة على أن الشركات، والمؤسسات تسعى لشغل مركز الصدارة في المستقبل، وتنشيط سمعتها في سوق المنافسة الحاد. وهو الانتقال والتحول النوعي الذي شهده الفكر الإداري من التركيز على الحجم كأساس لتدعيم تنافسية المؤسسة من خلال وفورات الحجم التي تستفيد منها المنظمة والناجمة عن الإنتاج بكميات كبيرة، وهذا على خلاف اقتصاديات الوقت التي لا تعطي للحجم اعتبار بل ربما تتجه نحو تصغير الحجم بغية زيادة السرعة والمرونة، فهي تسعى إلى الاستفادة من الوقت والاستثمار فيه من خلال إدارته إدارة محكمة وفعالة تتيح لها تخفيض التكاليف، وخاصة إن المنظمات التي استطاعت التحكم في وقتها وإدارته إدارة فعالة هي التي تستطيع التفوق وغزو الأسواق، باعتبار إن التحكم في الوقت بشكل جيد يعني كسب ولاء العميل ليس فقط من ناحية التكاليف ولكن يتعدى ذلك ليشمل مختلف أبعاد اقتصاديات الوقت.

٦- الخاتمة:

تعد إدارة الوقت وتحسين أداء العاملين إحدى أهم المفاهيم الإدارية المعاصرة،

التي أصبحت تعول للارتقاء بمستوى أداء الموظفين والمنظمة على حد سواء، حيث يعتبر المورد البشري محور ارتكاز لهذه المفاهيم الإدارية، وهو أهم عامل لنجاح المؤسسة، ونجد أن إدارة الوقت هو الأساس الذي يمكن من خلاله التعرف على معدل أداء إدارة الموارد البشرية بشكل عام. وتبذل المؤسسات وخاصة الشركات النفطية جهوداً كبيرة من أجل المحافظة على الوقت وإدارته بما يساهم في تحسين أداء الموارد البشرية. كما أن الشركات تبذل جهوداً كبيرة من أجل إنجاز الأعمال في الوقت الملائم دون تأخير حتى يمكن تحقيق أهداف تلك الشركات بشكل مباشر. ولقد أكد المنظور الإسلامي على أهمية الوقت وحسن استغلاله حيث أشارت السنة النبوية المطهرة أن الوقت هو أحد النعمتان التي أنعم الله عز وجل بها للإنسان. فقد روي عن ابن عباس رضي الله عنه وأرضاه وطيب الله ثراه أن الرسول ﷺ قال: (نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس الصحة والفراغ).^٣ إضافة إلى إدارة الوقت في الإسلام ليست بالمفهوم الضيق كما هي في مجال الإدارة خاص بالعمل فقط، بل هو أعم وأشمل، وينبع هذا الاهتمام من خلال أن المسلم مسئول عن وقته يوم القيامة؛ كما جاء في الحديث: (لا تزول قدمًا عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع خصال: عن عمره فيم أفناه؟ وعن شبابه فيم أبلاه؟...)^٤، فالمسلم عليه ألا يفرط في وقته، بل يغتتمه ويحرص عليه، فهو أمانة سيُسأل عنها يوم القيامة، لا سيما إذا كان متعلقاً بالله أو بأحد من خلقه. والمسلم في ظل الإسلام ينعم بقيم ونظم تكفل له تحقيق إنتاجية عالية؛ لأنه يحتسب كل لحظة من لحظات يومه وليلته في مرضاة الله -عز وجل- حتى ولو كانت من العادات؛ وعليه فالوقت في تقدير المسلم أعلى من المال، لا كما يقول المثل: "الوقت مال" في الحضارة الغربية والنظرية المادية للإدارة. مما سبق تقدم نلخص بأن إدارة الوقت من منظور إسلامي ممثلة بالأبعاد المستقلة: صياغة الأهداف والأولويات والإدارة الذاتية والإدارة بالتفويض والتحكم المدرك للوقت تلعب دوراً هاماً ومحورياً في معدل أداء الموارد البشرية في المؤسسات والشركات.

هوامش البحث:

^١ رواه البخاري، كتاب الرقاق، باب ما جاء في الصحة والفراغ وأن لأعيش إلا عيش الآخرة، الحديث رقم ١٣٥٧/٥ (٦٠٤٩).

^٢ سورة المنافقون، آية رقم ٩.

^٣ سورة الشرح، آية رقم ٧-٨.

^٤ رابح، برياح. (٢٠١٨). أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر، رسالة دكتوراة منشورة، معهد علوم

- وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص ٩٩.
- ^٥ موقع يوتيوب، (٢٠١٨). ورشة عمل حول إدارة الوقت في طبق. <https://www.youtube.com/watch?v=IVFtCtUakZw>
- ^٦ العامي، نهي محمد ميلاد. (٢٠١٦). إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا الوسطي في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي، رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، جامعة بنغازي، ليبيا، ص ٦٤.
- ^٧ Sutharshini, B., Thevanes, N., & Arulrajah, A. A. (٢٠١٩). Effective Time Management as a Tool for Individual and Organizational Performance in Financial Institutions. IUP Journal of Organizational Behavior, ١٨ (٢).
- ^٨ مسن، سالم بن بخيت. (٢٠١٩). أثر ممارسات الموارد البشرية على التنمية المستدامة باستخدام الأداء الوظيفي كمتغير وسيط في ميناء صلالة بسلطنة عمان. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية. ماليزيا
- ^٩ يمنية، بن طش. (٢٠١٨). تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته ومؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال، سعيدة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة دكتور الطاهر مولاي سعيدة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
- ^{١٠} رايح، برباخ. (٢٠١٨). أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر، رسالة دكتوراة منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.
- ^{١١} بويدية، نوال. (٢٠١٧). أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة رغو الجنوب بتقوت، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقة، الجزائر.
- ^{١٢} حويجو، خديجة. (٢٠١٧). دور إدارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر
- ^{١٣} مناد، حفصة. (٢٠١٧). أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية، عين الدفلى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر
- ^{١٤} زعزع، فطيمة وتفرقنت، زليخة. (٢٠١٧). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سون الغاز، ورقة بحثية منشورة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد الرابع، رقم ٦
- ^{١٥} واقع النفط الليبي خلال عام ٢٠١٦. المنظمة الليبية للسياسات والإستراتيجيات. أغسطس ٢٠١٦
- ^{١٦} <https://jowfe.ly/company-overview/>
- ^{١٧} ربي رشيد الجلي، اثر الخصائص القيادية في الإدارة الفعالة للوقت، الطبعة الأولى ٢٠١٧، دار الحامد للنشر والتوزيع، ص ٨٧
- ^{١٨} بشير العلاق، أساسيات إدارة الوقت، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، عمان ٢٠٠٩، ص ١٣
- ^{١٩} زيد منير عبودي، إدارة الوقت في الإدارة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الأردن ٢٠٠٦، ص ٢٣

- ^{٢٠} القعيد، إبراهيم حمد، ٢٠٠١، العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، السعودية.
- ^{٢١} القعيد، إبراهيم حمد، ٢٠٠١، العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، السعودية.
- ^{٢٢} العجمي، محمد حسين (٢٠٠٠). الدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي للنشر.
- ^{٢٣} ربحي مصطفى عليان، مرجع سابق، ص ١٨
- ^{٢٤} الخميسي، السيد سلمة (٢٠٠١). قراءات في الدارة المدرسية. الإسكندرية: دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر.
- ^{٢٥} العجمي، محمد حسين (٢٠٠٠). الدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي للنشر. ص ١٣٠
- ^{٢٦} العجمي، محمد حسين (٢٠٠٠). الدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي للنشر. ص ١٧٦
- ^{٢٧} خالد الجريسي (٢٠١٢). إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري
- ^{٢٨} أخرجه البخاري في صحيحه ١٥٨٠/٤.
- ^{٢٩} أخرجه مسلم في صحيحه ٢٢٩٥/٤.
- ^{٣٠} أخرجه مسلم في صحيحه ٢٠٥٢/٤.
- ^{٣١} أخرجه ابن حبان في صحيحه ٥١٠/٢.
- ^{٣٢} أخرجه البخاري في صحيحه ١٢٧٥/٣.
- ^{٣٣} أخرجه الحاكم في المستدرک ١٠٤/٤.
- ^{٣٤} أخرجه البخاري في صحيحه ١٥٩٢/٤.
- ^{٣٥} أخرجه الطبراني في الكبير والأوسط، والبيهقي في شعب الإيمان، وأبو يعلى في مسنده، وذكره الهيثمي في مجمع الزوائد، وقال: رواه أبو يعلى وفيه مصعب بن ثابت، وثقه ابن حبان، وضعفه جماعة. (الطبراني: المعجم الكبير ٣٠٦/٢٤، المعجم الأوسط ٢٧٥/١، البيهقي: شعب الإيمان ٣٣٤/٤، مسند أبي يعلى ٣٤٩/٧، الهيثمي: مجمع الزوائد ٩٨/٤).
- ^{٣٦} أخرجه الشيخان في الصحيحين. (صحيح البخاري ٢٠/١، صحيح مسلم ١٢٨٢/٣)
- ^{٣٧} أخرجه الشيخان في الصحيحين. (صحيح البخاري ٣٠/١، صحيح مسلم ٧٤/١)
- ^{٣٨} أخرجه مسلم في صحيحه ٦٩/١.
- ^{٣٩} أخرجه القضاعي في مسند الشهاب، والديلمي في مسند الفردوس، والبيهقي وابن ماجه في سننهما، وذكره المنذري في الترغيب، وقال: رواه ابن ماجه من رواية عبد الرحمن بن زيد بن أسلم وقد وثق، قال ابن عدي: أحاديثه حسان وهو ممن احتمله الناس، وصدقه بعضهم وهو ممن يكتب حديثه. (مسند الشهاب ٤٣٣/١، مسند الفردوس ١٠٦/١، سنن ابن ماجه ٨١٧/٢، سنن البيهقي ١٢١/٦، الترغيب والترهيب ١٤/٣).
- ^{٤٠} العمرو إبراهيم علي: الإدارة والإدارة التربوية، دار البداية للنشر، ط١، عمان، الأردن، ٢
- ^{٤١} العياضي عصام: بعض أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية دراسة ميدانية لولاية (برج بوعريج- المسيلة- سطيف)، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، ٢٠١٤
- ^{٤٢} البرنوطي سعاد نائف: الإدارة الحديثة، ط ٤، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٨
- ^{٤٣} أكرم رضا: إدارة الذات دليل الشباب إلى النجاح، ط ٣، دار التوزيع والنشر الإسلامية، ٢٠٠٠.
- ^{٤٤} أبو العلا ليلي محمد: مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، ط١، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ٢٠١٣

- ^{٤٥} الهذلي رجوه بنت سمران: إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن، رسالة ماجستير، جامعة، أم القرى، السعودية، ٢٠١٠.
- ^{٤٦} القحطاني سالم بن سعيد حسن: القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي، ط ١ مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، ٢٠٠١.
- ^{٤٧} الصغير علي بن سويلم: واقع تفويض الصلاحيات لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ٢٠٠٥.
- ^{٤٨} الصيرفي محمد: إدارة الوقت، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر ٢٠٠٦،
- ^{٤٩} بلوط حسن إبراهيم: المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، ط ١، دار النهضة العربية، بيروت، ٢٠٠.
- ^{٥٠} الحلو عبد العزيز محمد: اثر تفويض الصلاحيات على تنمية المهارات الإدارية للعاملين دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١.
- ^{٥١} Deci, E. L. and Ryan, R. M. ١٩٩١. Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour. In R. M. Steers and L. W. Porter (Eds.), Motivation and work behaviour (٥th ed., pp. ٤٤-٥٨). New York: McGraw-Hill
- ^{٥٢} Witt, L. A., Andrews, M. C. and Kacmar, K. M. ٢٠٠٠. The role of participation in decision-making in the organizational politics-job satisfaction relationship. Human Relations, ٥٣: ٣٤١-٣٥٨.
- ^{٥٣} رواه البخاري، كتاب الرقاق، باب ما جاء في الصحة والفراغ وأن لأعيش إلا عيش الآخرة، الحديث رقم ١٣٥٧/٥ (٦٠٤٩).
- ^{٥٤} أخرجه الترمذي في سننه، وقال: حديث حسن صحيح. (سنن الترمذي ٦١٢/٤).

المراجع العربية:

- ١- أبو العلا ليلي محمد: مفاهيم ورؤى في الإدارة والقيادة التربوية بين الأصالة والحداثة، ط ١، دار الجنادرية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ٢٠١٣.
- ٢- أكرم رضا: إدارة الذات دليل الشباب إلى النجاح، ط ٣، دار التوزيع والنشر الإسلامية، ٢٠٠٠.
- ٣- البرنوطي سعاد نائف: الإدارة الحديثة، ط ٤، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٨.
- ٤- بشير العلاق، أساسيات إدارة الوقت، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الاردن، عمان ٢٠٠٩، ص ١٣.
- ٥- بلوط حسن إبراهيم: المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، ط ١، دار النهضة العربية، بيروت، ٢٠٠.
- ٦- بويدية، نوال. (٢٠١٧). أثر إدارة الوقت على تحسين أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة رغبة الجنوب بتقوت، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة قاصدي مرباح، ورقة، الجزائر.
- ٧- الحلو عبد العزيز محمد: اثر تفويض الصلاحيات على تنمية المهارات الإدارية للعاملين دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، ٢٠١١.

- ٨- حوبحو، خديجة. (٢٠١٧). دور إدارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم التجارية، جامعة محمد خيضر بسكرة. الجزائر
- ٩- خالد الجريسي (٢٠١٢). إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري
- ١٠- الخميسي، السيد سلمة (٢٠٠١). قراءات في الدارة المدرسية. السكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
- ١١- رابح، برباخ. (٢٠١٨). أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر، رسالة دكتوراة منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، ص ٩٩
- ١٢- رابح، برباخ. (٢٠١٨). أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر، رسالة دكتوراة منشورة، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر
- ١٣- ربي رشيد الجلي، اثر الخصائص القيادية في الإدارة الفعالة للوقت، الطبعة الأولى ٢٠١٧، دار الحامد للنشر والتوزيع، ص ٨٧
- ١٤- زعزع، فطيمة وتفرقت، زليخة. (٢٠١٧). دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سون الغاز، ورقة بحثية منشورة، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد الرابع، رقم ٦
- ١٥- زيد منير عبودي، إدارة الوقت في الإدارة، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان الأردن ٢٠٠٦، ص ٢٣
- ١٦- الصغير علي بن سويلم: واقع تفويض الصلاحيات لدى مديري المدارس الثانوية الحكومية بمدينة الرياض، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الملك سعود، ٢٠٠٥
- ١٧- الصيرفي محمد: إدارة الوقت، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر ٢٠٠٦،
- ١٨- العجمي، محمد حسين (٢٠٠٠). الدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي . للنشر. ص ١٣٠
- ١٩- العجمي، محمد حسين (٢٠٠٠). الدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي . للنشر. ص ١٧٦
- ٢٠- العمامي، نهي محمد ميلاد. (٢٠١٦). إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي دراسة ميدانية على مديري الإدارات العليا الوسطي في المستشفيات العامة والخاصة العاملة في مدينة بنغازي، رسالة ماجستير منشورة، كلية الاقتصاد قسم إدارة الأعمال، جامعة بنغازي، ليبيا، ص ٦٤
- ٢١- العمرو إبراهيم علي: الإدارة والإدارة التربوية، دار البداية للنشر، ط ١، عمان، الأردن، ٢
- ٢٢- القحطاني سالم بن سعيد حسن: القيادة الإدارية: التحول نحو نموذج القيادي العالمي، ط ١ مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، السعودية، ٢٠٠١
- ٢٣- العجمي، محمد حسين (٢٠٠٠). الدارة المدرسية. القاهرة: دار الفكر العربي . للنشر.
- ٢٤- العياضي عصام: بعض أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية دراسة ميدانية لولاية (برج بوعريج- المسيلة- سطيف)، رسالة ماجستير، جامعة المسيلة، الجزائر، ٢٠١٤
- ٢٥- القعيد، إبراهيم حمد، ٢٠٠١، العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، السعودية.
- ٢٦- القعيد، إبراهيم حمد، ٢٠٠١، العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، السعودية.

- ٢٧- مسن، سالم بن بخيت. (٢٠١٩). أثر ممارسات الموارد البشرية على التنمية المستدامة باستخدام الأداء الوظيفي كمتغير وسيط في ميناء صلالة بسلطنة عمان. رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية الماليزية. ماليزيا
- ٢٨- مناد، حفصة. (٢٠١٧). أثر تطبيق إدارة الوقت على أداء المورد البشري دراسة ميدانية على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية بالعبادية، عين الدفلى، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التيسير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر
- ٢٩- الهذلي رجوه بنت سمران: إدارة الذات وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديرات ومساعدات ومعلمات مدارس المرحلة الثانوية بمدينة مكة المكرمة من وجهة نظرهن، رسالة ماجستير، جامعة، أم . القرى، السعودية، ٢٠١٠
- ٣٠- واقع النفط الليبي خلال عام ٢٠١٦. المنظمة الليبية للسياسات والإستراتيجيات. أغسطس ٢٠١٦
- ٣١- يمنية، بن طش. (٢٠١٨). تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء العاملين دراسة حالة مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته ومؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال، سعيدة، رسالة ماجستير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التيسير، جامعة دكتور الطاهر مولاي سعيدة، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
- ٣٢- رواه البخاري، كتاب الرقاق، باب ما جاء في الصحة والفراغ وأن لأعيش إلا عيش الآخرة، الحديث رقم ١٣٥٧ / ٥ (٦٠٤٩).
- ٣٣- سورة المنافقون، آية رقم ٩.
- ٣٤- سورة الشرح، آية رقم ٧-٨
- ٣٥- موقع يوتيوب، (٢٠١٨). ورشة عمل حول إدارة الوقت في طبق. <https://www.youtube.com/watch?v=IVFtCtUakZw>

المراجع الإنجليزية:

- ١- Sutharshini, B., Thevanes, N., & Arulrajah, A. A. (٢٠١٩). Effective Time Management as a Tool for Individual and Organizational Performance in Financial Institutions. IUP Journal of Organizational Behavior, ١٨(٢).
- ٢- Deci, E. L. and Ryan, R. M. ١٩٩١. Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour. In R. M. Steers and L. W. Porter (Eds.), Motivation and work behaviour
- Witt, L. A., Andrews, M. C. and Kacmar, K. M. ٢٠٠٠. The role of participation in decision-making in the organizational politics-job satisfaction relationship. Human Relations, ٥٣: ٣٤١-٣٥٨.