



ممارسات ادارة الوقت على تحقيق الكفاءة الادارية في القطاع العام

فتحي علي احميده زقلم

كلية الاقتصاد والتجارة القربولي - جامعة المرقب

fazaglom@almergib.edu.ly

Time Management Practices and Their Impact on Achieving Administrative Efficiency in the Public Sector

Fathi Ali Ahmeida Zaqloum

Faculty of Economics, Al-Marqab University

تاريخ الاستلام: 2026/02/11 - تاريخ المراجعة: 2026/03/12 - تاريخ القبول: 2026/03/13 - تاريخ النشر: 2026/04/22

الملخص :

الوقت الكفاءة الإدارية أن ممارسات إدارة الوقت لا تنقيد على كونها خطوات روتينية أو إجراءات تنظيمية أو متبعة داخل المنظمات بل تجسد مدخلاً استراتيجياً لزيادة كفاءة العمل الإداري والقدرة على الاستثمار في الموارد البشرية بفعالية , فالخطيط الجيد للوقت يسهم في خلق بيئة عمل قوية ومتكاملة المهام في حين المتابعة والتحكم تقوي جودة الأداء وتدعم اتخاذ القرار المناسب و في الوقت المناسب

إن المؤسسات التي تعتمد ثقافة الوقت وترجمها إلى تطبيقات عملية من خلال إدارة الوقت وتحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية و تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وزيادة كفاءة الأداء الإداري بشكل قوي ومستدام.

الكلمات المفتاحية: ادارة الوقت - الكفاءة الادارية - القطاع العام.

المقدمة

باتت إدارة الوقت اليوم ضرورة مهنية وإدارية لا غنى عنها وهناك علاقة وثيقة بين إدارة الوقت والحد من ضغوط العمل بأهمية أن امتلاك الفرد أو المنظمة لآليات فعالة في تنظيم الوقت وحصر الأولويات يسهم في زيادة مستوى الكفاءة الإدارية ويقوي القدرة على تحقيق الأهداف المطلوبة بأقل جهد وكلفة و زمن أقل .

ولذلك أن إدارة الوقت ليست مجرد مهارة شخصية أو هامشية وأن الارتقاء بها يعتبر مدخلاً رئيساً لتحسين الأداء ورفع الإنتاجية وتحقيق التميز في كافة المجالات داخل المؤسسة .

مشكلة البحث :

تُعد الكفاءة الإدارية في المؤسسات العامة إحدى الركائز الأساسية لنجاحها واستمراريتها في تقديم خدمات ذات جودة عالية للمستفيدين ويُلاحظ أن العديد من المؤسسات العامة تعاني من صعوبات تتعلق بانخفاض مستوى الكفاءة الإدارية لدى بعض العاملين و الأمر الذي ينعكس سلباً على جودة الأداء وقدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية .

ما أثر ممارسات إدارة الوقت على تحقيق الكفاءة الإدارية لدى العاملين بالمؤسسة ؟

- ما مستوى الكفاءة الإدارية لدى العاملين بالمؤسسة ؟

- ما العلاقة بين ممارسات إدارة الوقت ومستوى الكفاءة الإدارية لدى العاملين بالمؤسسة ؟

اهمية البحث

يُعد العنصر البشري المحرك الرئيس لنجاح المؤسسات وفعالية أدائها إذ إن جودة المدخلات البشرية تنعكس بصورة مباشرة على كفاءة العمليات الإدارية ومستوى المخرجات التنظيمية وان أي قصور أو ضغوط تواجه العاملين داخل المؤسسة ينعكس سلبيًا على الأداء الوظيفي .

تأتي أهمية هذه الدراسة من عدة جوانب يمكن تلخيص أبرزها في النقاط الآتية:

1. تبرز إدارة الوقت بوصفها عنصرًا محوريًا في مختلف نشاطات المؤسسة، سواء على المستوى التخطيطي أو التنفيذي أو التنفيذي، ما يجعل توظيف ممارسات فعالة في إدارة الوقت ضرورة لضمان انسيابية العمل، وتقليل الهدر الزمني، وتحسين الإنتاجية. وعليه، فإن سوء إدارة الوقت وعدم تطبيق أساليب تنظيمه سينعكس سلبيًا على أداء الموظف بشكل مباشر، وعلى أداء المؤسسة التعليمية ككل.
2. تكمن أهمية الدراسة في الكشف عن العلاقة بين إدارة الوقت والكفاءة الإدارية في المؤسسة واستثمار النتائج والتوصيات المقترحة لتحسين ممارساتهم الإدارية ورفع جودة الأداء الوظيفي.
3. تساهم الدراسة في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الوقت في القطاع العام الليبي، من خلال تقديم إطار علمي تطبيقي يمكن الاستفادة منه في فهم العلاقة بين المتغيرات محل الدراسة، خاصةً في ظل قلة الدراسات المحلية التي تناولت هذا الموضوع في سياق المؤسسات التعليمية.
4. تُفيد نتائج هذا البحث صانعي القرار الإداري من خلال تزويدهم بمؤشرات علمية تساعدهم في وضع استراتيجيات تطوير للموارد البشرية، وبرامج تدريبية تستهدف تحسين مهارات العاملين في إدارة الوقت وتعزيز الكفاءة الإدارية داخل الكلية.
5. تمثل هذه الدراسة إضافة عملية للمجتمع الوظيفي داخل المؤسسات التعليمية، حيث يمكن توظيف نتائجها في تحسين بيئة العمل، وتطوير ثقافة الالتزام بالوقت، وتفعيل أساليب تنظيمه كأحد مدخلات تحسين الأداء المؤسسي.

4.1. أهداف البحث

يهدف البحث لعدة أهداف يمكن تلخيصها في الآتي:-

1. محاولة بيان واقع ممارسة إدارة الوقت في كلية الموارد البشرية ميدان الدراسة.
2. التعرف على مستويات الكفاءة الادارية المختلفة لدى الموظفين بكلية الموارد البشرية.
3. التعرف على دور الإدارة الجيدة للوقت في تحقيق الكفاءة الادارية.

5.1. فرضيات البحث

يفترض البحث الوصول لنتيجة متوقعة رئيسية وهي أنه :

تساهم الإدارة الجيدة للوقت في تحقيق الكفاءة الادارية لكلية الموارد البشرية بزلمن.

ويتفرع من الفرضية الرئيسية فرضيتان فرعيتان وهما:

- تؤدي مهارات التخطيط الزمني لدى القيادات الإدارية إلى تحسين مستوى اتخاذ القرارات الإدارية في كلية الموارد البشرية بزلمن.
- يساهم تنظيم الوقت الفعال في تقليل ضغوط العمل وزيادة إنتاجية الموظفين الإداريين في كلية الموارد البشرية بزلمن

6.1. منهجية البحث

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي في تتبع الظاهرة موضوع الدراسة بالاطلاع علي الدراسات السابقة ، وجمع وتحليل مؤشرات البيانات للدراسة الميدانية والذي يهتم بجمع البيانات التفصيلية عن الظواهر بقصد استخدام البيانات لفهم وتفسير الأوضاع والممارسات في الوقت الحالي، كما اتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة الذي يعمل على توفير المعلومات الضرورية ويبيّن التغيرات التي تتطلبها الدراسة الشاملة

7.1. الدراسات السابقة

1. -دراسة إيهاب عبد الرزاق النعاس(2003) بعنوان: "اثر إدارة الوقت عل العمل في الإدارة العامة دراسة ميدانية بأمانة اللجنة الشعبية العامة للوحدة الأفريقية"

تتحدد مشكلة البحث في مجموعة التساؤلات وهي: ما قوة العلاقة واتجاهها بين درجة الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية ودرجة رضاه الوظيفي، هل توجد علاقة بين درجة التوجه الفرد للعمل في منظمة بيروقراطية و شعوره بضغوط العمل، هل تختلف درجة الشعور بضغوط العمل باختلاف الخصائص الديموغرافية للفرد، اتبعت هذه الدراسة منهج جمع وتحليل البيانات للوصول إلى نتائج مرضية تعكس خطة الدراسة المتحورة في ثلاث خطوات رئيسية هي

1- الأسلوب المكتبي - أو المسح الأكاديمي للدراسات السابقة ذات العلاقة لبناء الخلفية النظرية وربطها بما يتم ملاحظته في الجانب الميداني، و النتائج التي توصل إليها الباحث : من خلال التحليلات التي قام بها الباحث وهي: 1- افتقار بعض الإدارات إلى الكوادر العلمية المؤهلة والمتخصصة في معظم من يشغلون الوظائف الإدارية العليا بالرغم من كون الموظفين ذوي الشهادات الجامعية والدراسات العليا يشكلون أعلى نسبة 2- بالرغم من وجود نسبة عالية من حملة الشهادات الجامعية والعليا بأمانة الوحدة الأفريقية إلا أن الإدارات العليا بالأمانة لازالت تعتمد على الخبرة في ترشيح الأفراد لشغل هذه الوظائف .

2. دراسة علي السبكي(2013) بعنوان: إدارة الوقت وعلاقتها بالكفاءة الادارية من وجهة نظر العاملين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الرياض .

تم تحديد مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما علاقة الوقت بالكفاءة الادارية من خلال وجهة نظر العاملين في شركة أرامكو بمدينة الرياض .

الهدف من الدراسة إلى التعرف على مدى استثمار العاملون في شركة أرامكو بمدينة الرياض للوقت الرسمي و التعرف على مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في الشركة وسعت كذلك إلى معرفة العلاقة ذات الدلالة الإحصائية بين إدارة الوقت وأساليب إدارته من ناحية وبين ضغوط العمل من ناحية أخرى كما هدفت إلى التعرف على الفرق ذات الدلالة الإحصائية ، كما يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركة (أرامكو السعودية بمدينة الرياض) وعددهم (630) عامل وحجم عينة البحث العشوائية كانت (230).

. منهج الدراسة وأدواتها: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كما استخدم الباحث الاستبانة أداة لجمع البيانات . أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة 1 :: أظهرت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة موافقون على أن العاملون في شركة أرامكو السعودية بمدينة الرياض غالبا ما يستثمرون الوقت الرسمي بمتوسط حسابي (60.3) من 25 -بينت نتائج الدراسة أن أفراد عينة الدراسة محايدون في موافقتهم على مستوى ضغوط العمل لدى العاملين في شركة أرامكو السعودية بمدينة الرياض بمتوسط حسابي 25.3 من 35 -أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة عكسية بين وجود مضيعات الوقت وأساليب إدارة وبين مستوى ضغوط العمل .

3. دراسة محمد حسين العزازي (2016) بعنوان: "ممارسات إدارة الوقت ودورها في تحسين الأداء الإداري لدى القيادات التربوية في وزارة التعليم الأردنية"

سعت هذه الدراسة إلى الكشف عن مستوى تطبيق القيادات التربوية لممارسات إدارة الوقت في الإدارات التعليمية، وبيان أثر تلك الممارسات على مستوى الأداء الإداري. تمحورت مشكلة الدراسة حول التساؤل الرئيس: إلى أي مدى تسهم ممارسات إدارة الوقت لدى القيادات التربوية في تطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات التعليمية؟ استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي مستنداً إلى استبانة وُزعت على عينة مكونة من (180) قائداً تربوياً في مختلف مديريات التعليم بالأردن.

أهم النتائج:

1. أظهرت الدراسة مستوى مرتفعاً من تطبيق القيادات التربوية لمهارات إدارة الوقت، خاصة في مجال تحديد الأولويات وجدولة المهام.
2. بينت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الوقت في تحسين الأداء الإداري، انعكس في سرعة إنجاز المعاملات، جودة اتخاذ القرار، وتحسين التواصل التنظيمي.
3. أوصت الدراسة بأهمية تعزيز التدريب المستمر في مجال إدارة الوقت وربطه ببرامج التطوير المهني للقيادات الإدارية بما يضمن استدامة التحسين في الأداء.

4. دراسة آمنة صالح العتيبي (2020) بعنوان: "أثر إدارة الوقت في رفع كفاءة الأداء لدى موظفي القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية"

تتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على مدى تأثير تطبيق أساليب إدارة الوقت في رفع كفاءة الأداء لدى الموظفين في عدد من الجهات الحكومية السعودية، والوقوف على أبرز معوقات استثمار الوقت التي تؤثر في جودة العمل. هدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين مستوى ممارسات إدارة الوقت لدى الموظفين والقدرة على تحقيق كفاءة في إنجاز المهام، إضافة إلى تحديد الفروق بين الذكور والإناث في الالتزام بأساليب إدارة الوقت.

اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على استبانة طُبقت على عينة بلغت (250) موظفاً وموظفة من خمس جهات حكومية مختلفة.

أهم النتائج:

1. وجود علاقة طردية قوية بين مستوى تطبيق إدارة الوقت وكفاءة الأداء، حيث ارتبط الالتزام بالجدولة الزمنية وتقسيم المهام بارتفاع جودة الإنجاز وسرعته.
2. أبرز معوقات استثمار الوقت تمثلت في كثرة الاجتماعات غير المجدية، غياب التخطيط الزمني للعمل، وتداخل الاختصاصات.

3. أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس في مستوى تطبيق إدارة الوقت، مما يشير إلى أن التحديات في استثمار الوقت ذات طبيعة تنظيمية أكثر من كونها فردية.

الاطار النظري

أدارة الوقت

تعريف الوقت :

يعريف الوقت بأنه مصطلح يعبر عن الفترة الزمنية القابلة للقياس بالإضافة لكونه يعبر عن سلسلة متصلة من الأبعاد الزمانية والتي ليس لها علاقة بالأبعاد المكانية.

ويعرف علمياً بأنه مقياس لتطور الأحداث بدءاً من الوقت الماضي ومروراً بلوقت الحاضر نحو المستقبل القادم وبالترتيب بشكل مستمر بصورة دائمة ونظام لايتغير وبتجاه واحد دون العودة للوقت الماضي و أنه شيء موجود وكذلك يمكن قياصة ولا يمكن إنكاره أو تجاهله. (عياصرة 2008: 21)

• أنواع الوقت :

ينقسم الوقت لعدة أنواع منها :

1. الوقت الإبداعي : وهو الوقت المخصص للبحث ولدراسة والتخطيط والاستقصاء وكذلك الفهم والعمل على تحديد مبددات الوقت ووضع الحلول وتحديد الأسبقيات التي يلزم القيام بها أولاً.

2. الوقت التحضيري : ويجسد المرحلة التي تقدم التنفيذ ويتم فيها جمع البيانات وتجهيز بيئة مناسبة للعمل لتجنب أضعاء الوقت .

3. الوقت الإنتاجي : ويعني باتباع ما يعرف بالوقت المبرمج والتعرف علي الحلول المتعلقة بالحصول عل الوقت المثالي في بيئة العمل و الحرص على استغلال كل ثانية في العمل.

4. الوقت الغير المباشر أو العام : وهو الوقت المحدد للنشاطات الفرعية والتي لها تأثير واضح على المؤسسة وعلى العملية الإنتاجية بشكل عام . (سمر عسكر، 1998، ص 214)

• خصائص الوقت :

هناك عدة خصائص مميزة للوقت تمثل وتستلزم الواقع و التحديات للمسئول في هذه المؤسسة منها الحرص على استغلال كل دقيقة متاحة لها ومن أهم هذه السمات هي :-

1. الوقت مورد محدود : فالفرد يمكن أن يتحصل على الموافقة لزيادة المخصصات المالية للمؤسسة ولا يستطيع أن يطلب زيادة في الوقت.

2. الوقت لا يمكن تعويضه : يمكن تعويض الأفراد الذين يتركون العمل بالمؤسسة ولا يمكن تعويضهم على ما فات فكل ساعة تذهب لا تعود.

3. يمتلك كل الناس قدرا متساويا من الوقت: جميع البشر متساوون في امتلاكهم الوقت فجميع البشر يملك نفس عدد الدقائق في الساعة الواحدة لكن الفارق هو كيف يمكن أن يستغل الوقت المتاح له.

4. الوقت غير قابل للتعويض : الوقت الذي يذهب لا يمكن تعويضه (العديلي، 1995 : 18-19)

التخطيط للوقت وأثره في رفع كفاءة استغلال الموارد الإدارية

يسهم التخطيط الزمني للوقت في رفع الكفاءة الإدارية وتخفيف الضغط الناتج عن تراكم الأعمال و التداخل بين المهام و إنَّ التخطيط الفعّال للوقت يمثل حجر الأساس في تحسين الأداء الإداري حيث يمكن للإدارة بتحديد أولويات حسب أهميتها.

فحينما يتمكن الإداري من تجهيز خطط زمنية واضحة تتضمن جدولاً للأنشطة اليومية أو الأسبوعية يصبح قادراً على تنسيق الجهود البشرية والمادية بما يكفل تنفيذ الأعمال بجودة أعلى وفي وقت زمني أقل كما أن هذا الأمر ينعكس إيجاباً على قوة و جودة القرارات الإدارية وسرعة تحقيقها وكذلك ويؤدي إلى رفع كفاءة المؤسسة و تحقيق أهم أهدافها التشغيلية و كذلك الأهداف الاستراتيجية وزيادة القدرة الإدارية على مواجهة الأزمات واتخاذ قرارات مبنية على رؤية زمنية عامة وشاملة لكافة المهام. (أبو شامة، محمد 2019)

• تنظيم الوقت والتوزيع المحدد للمهام ودوره في تحسين العملية الإنتاجية و الإدارية:

تنظيم الوقت وكذلك توزيع المهام من أهم الممارسات التي تدعم الكفاءة الإدارية و تتيح هذا الكيفية للإدارة تكليف المهام المناسبة للأفراد ذوي الكفاءة و الخبرة مما يخفّض الحمل على متخذ القرار ويمنحه مساحة للتركز على الأنشطة الاستراتيجية الأخرى بدلاً من الغرق في تفاصيل روتينية و تحديد أوقات زمنية لإنجاز كل مهمة ومتابعة الإجراء وفق جدول زمني محدد واضح مما يخفض من التأخير و الأخطاء و يخلق بيئة عمل تتميز بالانضباط والاحترافية.

و يعمل تنظيم الوقت على التحسين و التنسيق بين الوحدات الإدارية و الأقسام حيث يصبح التعامل فعالاً وتتضح صلاحيات كل طرف بوضوح مما يسفر في النهاية إلى زيادة معدلات الأداء ويزيد من قدرة الإدارة إضافة قيمة للوقت في جميع القرارات المضافة. (الحارثي، سامي، 2021).

• متابعة الوقت و تطوير جودة الأداء واتخاذ القرار الإداري:

استخدام الوقت وتحليل نتائجه بهدف تطوير الأداء يُظهر المنظمات ذات الكفاءة الإدارية العالية اهتماماً واضحاً بمتابعة التصحيح الدوري للوقت المستغرق في تنفيذ الأنشطة الإدارية ، وتساعد في الكشف عن معوقات الإنجاز من ضياع للوقت في جلسات غير فعّالة مما يسمح باتخاذ إجراءات إصلاحية لتحسين سير العمل.

وكذلك تمكّن آلية مراقبة الوقت الإدارة من تقييم أداء العاملين وتحديد مستويات الإنجاز بما يساعد أساليب التحفيز و يخلق ثقافة تعاون قائمة على النتائج.

وزيادة إلى ذلك فإن التحكم في الوقت يقوي قدرة القيادة الإدارية لاتخاذ قرارات سريعة مبنية على معلومات حول حجم الإنجاز ونقاط القوة و الضعف في استخدام الزمن (العتيبي، عبدالله، 2020)

الخاتمة

أن ممارسات إدارة الوقت لا تتقيد على كونها خطوات روتينية أو إجراءات تنظيمية أو متبعة داخل المنظمات بل تجسد مدخلاً استراتيجياً لزيادة كفاءة العمل الإداري والقدرة على الاستثمار في الموارد البشرية بفعالية ، فالتخطيط الجيد للوقت

يسهم في خلق بيئة عمل قوية ومتكاملة المهام في حين المتابعة والتحكم تقوي جودة الأداء وتدعم اتخاذ القرار المناسب و في الوقت المناسب .

إن المؤسسات التي تعتمد ثقافة الوقت وتترجمها إلى تطبيقات عملية من خلال إدارة الوقت وتحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية و تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وزيادة كفاءة الأداء الإداري بشكل قوي ومستدام.

النتائج و التوصيات

أولاً:النتائج :

1. تعتبر ممارسات إدارة الوقت من التخطيط و تنظيم و متابعة مرتبطة ارتباطاً طردياً بالكفاءة الإدارية وجودة الأداء حيث أظهرت أن حسن استثمار الوقت يساهم في رفع الإنتاجية وتقليل الأخطاء وتحسين جودة القرارات الإدارية .
2. أوضحت الدراسات أن الضعف في استثمار الوقت يرتبط بزيادة ضغوط العمل وتدهور جودة الأداء الإداري و أكدت أن مضيعات الوقت تزيد من مستوى الضغط الوظيفي وتقلل من كفاءة الإنجاز.
3. تغيب التخطيط الزمني وعدم الوضوح في توزيع المهام من أهم العوامل المؤثرة سلباً على الأداء الإداري.
4. ركزت الدراسات على أهمية التدريب على مهارات إدارة الوقت باعتبارها ضرورة تطويرية وليست مهارة تنظيمية فقط وأن التدريب يساهم في رفع جودة الأداء الإداري واستدامته.

ثانياً:التوصيات :

1. تعزيز ممارسات إدارة الوقت داخل المؤسسات وإدراج مهارات التخطيط وتحديد الأولويات لضمان تحسين الكفاءة الإدارية ورفع جودة الأداء.
2. إقامة برامج تدريبية دورية للقيادات وكذلك الموظفين في مجال إدارة الوقت وتقليل مضيعات الوقت بما يساهم في بناء ثقافة تنظيمية تدعم الاستخدام الأمثل للوقت.
3. إعادة توزيع المهام والصلاحيات داخل المؤسسة و الإدارات وفقاً للكفاءة والتخصص والابتعاد عن أسلوب المحاباة أو الاعتماد على الخبرة و الأقدمية فقط .

المراجع

1. أبو شامة، محمد (2019). (إدارة الوقت وأثرها في تحسين الأداء الإداري .عمان: دار المسيرة.
2. .
3. الحارثي، سامي (2021). "أثر ممارسات إدارة الوقت في رفع كفاءة الأداء في المؤسسات الحكومية".مجلة الإدارة والتنمية، (3)14، 55-73.
4. العنبي، عبدالله (2020). (مهارات التخطيط والتنظيم الإداري .الرياض: مكتبة العبيكان.
5. العديلي، محمد. (1995). إدارة الوقت والمهام في المؤسسات .الإسكندرية: دار النهضة العربية.
6. عسكر، سمر. (1998). مهارات استثمار الوقت في بيئة العمل .بيروت: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
7. عياصرة، محمد. (2008). مفهوم الوقت وإدارته: دراسة نظرية .دمشق: دار الرشاد للنشر.