



تقييم واقع مرتكزات إدارة الوقت في مديرية مرور كركوك (دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من العاملين)

م. د. عبد الرزاق خضر حسن م. م. محمد حسين غربي الجبوري م. مشتاق محمود السبعاوي
المعهد التقني الحويجة كلية القلم الجامعة كلية الإدارة والاقتصاد
الجامعة التقنية الشمالية كركوك جامعة كركوك

المستخلص

ان الاهتمام بالوقت والحرص على عدم إهداره وتوظيفه واستثماره بشكل كفوء وفعال يدل على ان للحياة معنى وقيمة، وإذا اردت ان تجعل لحياتك معنى، فاجعل لوقتك معنى، فلا يوجد وقت اضافي يمكن اللجوء إليه، وأوقات يمكن شراؤها او تخزينها، وفي ضوء ذلك تمثل الهدف الاساسي للدراسة إلى تحديد مدى امكانية تبني مرتكزات ادارة الوقت في مديرية مرور كركوك من خلال دراسة استطلاعية تحليلية، ونظراً لمحدودية الدراسات والبحوث التي تناولت هذا الموضوع في البيئة العراقية فقد سعى الباحثون إلى تناول الموضوع ضمن إطار شمولي من خلال اعتماده على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، وتحليلها بواسطة الحزمة البرمجية الجاهزة (SPSS)، وبناءً على نتائج التحليل توصلت البحث الحالية الى مجموعة استنتاجات أهمها وجود درجة اتساق داخلي عالية بين أبعاد البحث (تحليل، تخطيط، تنظيم، توجيه، تنفيذ ومتابعة إدارة الوقت)، وعلى أساس تلك الاستنتاجات فقد توصلت البحث الى جملة من المقترحات كان من أهمها، ضرورة العمل على إبراز أهمية الوقت كمورد نادر وثمين ومكلف، باعتباره التحدي الأساسي الذي يواجه أية إدارة، وزيادة الوعي بمفهوم إدارة الوقت ليصبح جزءا من الثقافة الإدارية والتنظيمية.

الكلمات المفتاحية : مرتكزات إدارة الوقت.

Abstract

The main concern and the perseverance about time and the way how not to waste it ,use it or invest it efficiently imply that life has a true meaning and true value. So if you want to give your life a real meaning then you shall give your special time a true meaning because there is no extra time we can use it, buy it or save it .In the light of that, the main objective of the study is to designate the capabilities that we can adopt the basis of time management in Kirkuk traffic directorate through analytical survey . Regarding the study, and owing to the limitations of the sources and researches in the Iraqi society , the researcher has tried to include it in his study according to its framework through the forms of questionnaire as a basic device to collect data and information ,and the way of analyzing (SPSS) software package ready based on the results of the analysis of the current study. As a result the current study has concluded the following findings, there is a close relationship between high degree internal coherence among the study dimensions (Analyzing, planning, organizing, directing, applying and controlling the time management), and on the basis these conclusions, the study has reached to some important suggestions, mainly the importance of time as a unique , valuable and costly source which is considered



as a main challenge that faces any administration. Finally ,promoting the perception about time management in order to make it essential part of organizational and administrative culture.

Keywords: Basis of Time Management.

المقدمة

يعد الوقت مورداً استراتيجياً يعتمد عليه في جميع مجالات الحياة، لذا فإن موضوع الوقت وإدارته، وحسن استغلاله، يُعد من الموضوعات المهمة في إدارة المنظمات الإنتاجية والخدمية، وتعد الإدارة الفعالة للوقت وتنظيمه من أهم الأعمال الواجب التعامل معها بنجاح وفعالية حيث تُعد مؤشراً أساسياً لقياس مدى فعالية الإداري في تنظيمه للوقت واستثماره وتوظيفه وتوزيعه بفعالية على المهام المختلفة، والتي لا تنطلق إلى تغييره أو تعديله أو تطويره فحسب، بل إلى استثماره بشكل فعال، ومُحاولة تقليل الضائع منه؛ لتحقيق الأهداف التي تتبناها عملية التطوير الإداري باعطاء الوقت أهمية أكبر وتوجيه السلوك نحو إنجاز المهام في الوقت المُحدد والمُلائم وتوزيعه، وعلى هذا الأساس ينقسم البحث الحالي الى المحاور الاربعة التالية:

المحور الأول : منهجية البحث

المحور الثاني: الجانب النظري

المحور الثالث: الجانب الميداني

المحور الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

المحور الأول - منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث : تواجه الكثير من المنظمات مشكلة تأخير انجاز اعمالها بالوقت المحدد، مما يؤدي ذلك الى ضعف اداء تلك المنظمات وتأخير تنفيذ اعمالها، وتأتي عملية ادارة الوقت لتشكل أحد السبل للتصدي لهذه الظاهرة ومدخلاً فاعلاً للحفاظ على الوقت من خلال ترشيد استخدامه وعدم هدره، وما يترتب عن ذلك من تنفيذ الاعمال بالوقت المحدد بشكل الصحيح والتعرف على معوقات تطبيقه، ولعل المنظمات العراقية ليست بعيدة عن هذه المشكلة التي تعاني منها نظيراتها في العالم والسبل التي يمكن من خلالها الحد من الأثر السلبي لهدر الوقت والتي تعد عملية ادارة الوقت في مقدمتها، وقد جاءت البحث لتثير تساؤلات مفادها:

1- هل لدى المنظمة المبحوثة فكرة واضحة المعالم عن إدارة الوقت؟

2- ما واقع إدارة الوقت لدى العاملين في المنظمة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية البحث: من خلال الدراسات التي اهتمت بالوقت وما له من أهمية في حياة ضباط المرور الاداري والمنظمة على حد سواء، فإنه يعد مورد قيم وثمانين للاثنتين معا، وعلى هذا الأساس أهتم البحث بدراسة الوقت من وجهة نظر ضباط المرور القائمون بالعمل الإداري، وما هي الأهمية التي يولونها للوقت في إطار أعمالهم، يمكن بحول الله تعالى أن تقدم نتائج البحث الحالية إسهاماً فعالاً للمعنيين بمجال إدارة الوقت و تصميم برامج تدريبية للكوادر العاملة في مديرية مرور كركوك خاصة و مديريات المرور في عموم محافظات العراق عموماً؛ لرفع قدراتهم ومهاراتهم الإبداعية وتوظيفها لانجاز المهام بكفاءة وفعالية.

ثالثاً: أهداف البحث : في ضوء تحديد مشكلة وأهمية البحث فان أهداف البحث تكمن فيما يلي :



- 1- التعريف بأهمية الوقت واستخدامه بشكل كفوء وفعال بحيث يحقق أهداف الفرد والمنظمة.
 - 2- إظهار دور إدارة الوقت في التطبيق ومدى مساهمتها في تطوير مديرية مرور كركوك .
 - 3- زيادة الإنتاجية وتطوير الفرد في الاستثمار الفاعل للوقت وبما ينسجم مع طبيعة العمل.
 - 4- إظهار مدى تطبيق مفاهيم ادارة الوقت في الدائرة عينة البحث .
- رابعاً: **فرضية البحث** : اعتمد البحث على فرضيتين رئيسيتين هما:

الأولى : تتوافر مركات ادارة الوقت في مديرية مرور كركوك، وتتفرع عنها:

- 1- يتوافر مركات تحليل الوقت في مديرية مرور كركوك.
- 2- يتوافر مركات تخطيط الوقت في مديرية مرور كركوك.
- 3- يتوافر مركات تنظيم الوقت في مديرية مرور كركوك.
- 4- يتوافر مركات توجيه الوقت في مديرية مرور كركوك.
- 5- يتوافر مركات تنفيذ الوقت في مديرية مرور كركوك.
- 6- يتوافر مركات متابعة الوقت في مديرية مرور كركوك.

الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية بين مركات ادارة الوقت في مديرية مرور كركوك.

خامساً: منهج البحث : اعتمد الباحثون منهج (البحث القائم والتحليل البعدي) الذي يعد من المناهج التي يقتضي استخدامها لمثل هذا البحث لمبررات تتعلق بطبيعة البحث وطريقة التعامل مع متغيراته، وبهدف وصف الظاهرة موضوع البحث وتحليل بياناتها، وتفسير العلاقات بين ابعادها بصورة اكثر واقعية للمنطق العلمي والبحثي، إذ يتسم هذا المنهج بأنه يقرب الباحثين من الواقع ويمكنهم من وصف الظواهر بشكل دقيق، وذلك بالاعتماد على اساسيات ادارة الوقت.

سادساً: أساليب جمع البيانات: بهدف الوصول الى البيانات والمعلومات اللازمة والإجابة على تساؤلات البحث واختبار فرضياته فقد تم جمع المعلومات والبيانات وفقاً للآتي:

أ- **الجانب النظري**: اعتمد الباحثون في تغطية الجانب النظري للبحث على ما هو متوافر من المصادر الأجنبية والعربية التي تناولت موضوع البحث من دوريات وبحوث وكتب ودراسات ورسائل واطاريح جامعية، فضلاً عن شبكة المعلومات الدولية (الانترنت).

ب- **الجانب العملي**: استعان الباحثون في تنفيذ الجانب العملي للبحث على ما يأتي:

1- **المقابلات الشخصية**: التقى الباحثون مع عدد من القيادات الادارية في المنظمة المبحوثة بهدف الحصول على توضيحات عن موضوع البحث، فضلاً عن الحصول منهم على المعلومات المفيدة للبحث.

2- **استمارة الاستبيان**: تم تصميم استمارة الاستبيان بالاعتماد على طريقتين: الاولى الاعتماد على مجموعة من المصادر التي تم استخدامها بتصرف وهي (الديب، 2006) (العقيلي، 2009)، والثانية وضعها على نحو يتلائم مع واقع إدارة الوقت في المنظمة المبحوثة اذ جرى مراعاة الدقة والشمولية عند صياغتها شاملة ابعاد البحث كما هو موضح في الملحق (1)، وتم اعتماد مقياس الاستجابة الثلاثي (اتفق، محايد، لا اتفق) للإجابة على فقرات الاستبانة.



3- قياس الصدق الظاهري: لبيان مقدرة الاستمارة على قياس أبعاد البحث حيث تم قياس الصدق

الظاهري لفقرات الاستمارة بعد صياغتها من خلال عرضها على مجموعة من السادة المحكمين في هذا المجال بهدف التأكد من صحة فقراتها وسلامتها والإفادة من آرائهم ومقترحاتهم حول متغيرات البحث ومدى قدرة الاستمارة على قياسها، وقد تم تعديل بعض الفقرات في ضوء آراء المحكمين والأخذ بآرائهم بعد مراجعتها. علما إن المحكمين هم من ذوي الاختصاص في مجال إدارة الأعمال.

4- قياس الشمولية: من خلال طرح العديد من الاسئلة على السادة محكمي استمارة الاستبانة عن مدى

شمولية فقراتها وأبعادها وفي ضوء ذلك اضيفت فقرات، وحذفت أخرى وصححت عبارات واستبدل بعضها بأخرى أكثر ملائمة.

5- الحيادية: بغية تحقق الحيادية والموضوعية حرص الباحثون على عدم التدخل في اجابات افراد

العينة وإعطائهم الوقت الكافي للتعبير عن آرائهم وإعطاء المعلومات المفيدة التي تغني البحث.

6- الاتساق الداخلي للدراسة: تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي لإثبات صدق محتوى الاستبانة اذ

تعتبر قيم علاقات الارتباط بين متغيرات أبعاد البحث (إجمالاً) عن صدق محتوى الاستبانة، اذ أشرت نتائج الاتساق الداخلي وجود علاقات ارتباط ايجابية بين أبعاد البحث، مما يدل على وجود انسجام وتناغم بين متغيرات الابعاد ويعكس هذا صدق محتوى كل بعد تمثله ويؤكد صدقاً عالياً لمحتوى الاستبانة، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال الجدول (8).

سابعاً: حدود البحث: تمثلت حدود البحث المكانية في مديرية مرور كركوك، اما الحدود الزمانية امتدت من تحديد الموضوع الى تأشير النتائج حيث استمرت من الفترة (3/2 الى 6/ 1 - 2016).

المحور الثاني - الجانب النظري

أولاً: مفهوم ادارة الوقت

ارتبط مفهوم إدارة الوقت بالعمل الإداري؛ وذلك لوجود سلسلة من عمليات التخطيط والتحليل، والمراقبة، والتوجيه، لكافة الأنشطة الإدارية، التي يتم تأديتها خلال ساعات الدوام الرسمي، بغية تحقيق اقصى فاعلية لاستثمار الوقت من اجل تحقيق الاهداف المرسومة. وليس هناك اعمال في الفراغ، فكل عمل اداري يتطلب وقتاً، وزمناً محسوباً لأدائه. ويمكن تعريف إدارة الوقت في العملية الإدارية، بأنها العلم او الفن، المشتمل لمعاني الادارة الاساسية وهي التخطيط والتنظيم والتوجيه والمراقبة لاستغلال الوقت، باعتباره مورداً نادراً ونفيساً، بأكبر قدر من الفاعلية والكفاءة، للوصول إلى الأهداف (العقلي، 2009، 34). ويرى (Adeyinka, 2012, 6) بأنها فترة محدودة يتم خلالها انجاز نشاط او عمل معين بنجاح، ويبين (Azar & Zafer, 2013, 947) على انها وسيلة لمراقبة تنفيذ الأنشطة وفق الوقت المحدد، ويوضح (الصوري، 2008، 9) بأن إدارة الوقت هي إحدى العمليات التي تستطيع أن تنجز بها المهام والأهداف التي تمكنك من أن تكون فعالاً في عملك وخط سيرك في حياتك المهنية . وتشتمل هذه العملية على مراحل ضرورية وعديدة تستهدف تحديد حاجاتك ومتطلباتك، حسب الأهمية، ومطابقتها مع الوقت والمصادر المتاحة والمحتملة، ويشير (شبير، 2010، 10) على إن إدارة الوقت ما هي إلا تخطيط



استخدام الوقت وأسلوب استغلاله بفاعلية لجعل حياتنا منتجة، وذات منفعة لنا ولمن أمكن من حولنا ، و خاصة من هم تحت رعايتنا و نحن مسئولون عنهم.

ثانياً: أهمية إدارة الوقت

تتعاظم أهمية الوقت وتزداد في ضوء التطور التكنولوجي، ولقد تطورت آليات ونظم العمل بحيث أصبحت تعتمد على الحاسب الآلي ونظم المعلومات، ومن ثم فإن التخطيط الجيد للاستثمار الأمثل للوقت هو سبيلنا لضمان التنفيذ الدقيق لما تم التخطيط له مسبقاً، وذلك لضمان تنفيذ جميع المهام الرئيسة والإضافية بكفاءة واقتدار (الاسطل، 2009، 130)، وعلى ضوء ذلك تكمن أهمية إدارة الوقت في الجوانب الاتية (شبير، 2010، 21):

- 1- إن أهمية الوقت تتبع من أهمية حياتك التي تعيشها ، فحفظه حفظ لها ، و قتله قتل لها ، ولكنه من النوع غير المحسوس، لذلك كانت إضاعة الساعات تلو الساعات إضاعة لعمر الانسان.
- 2- إن الساعة من الزمن هي نفسها لكل البشر، لكنها بالنسبة للإنسان الفعال لحظات تنبض بالحياة و النشاط و الانجازات المميزة ، أما بالنسبة لغير الفعال فما هي سوى لحظات جامدة ميتة لا أثر لها بعد مضيها إلا الحسرة و الندامة في الدنيا والآخرة.
- 3- الوقت لا يثمن بأي مادة ولا يملك الإنسان أثمن منه، لأن أجزاءه من أيام وأشهر وأعوام تشكل عمل الإنسان، وإن إهدار الوقت إهدار للحياة، و اغتنام ساعاته وأيامه اغتنام لفسحة العمر التي وهبها الله تعالى لكافة البشر.

- 4- للإنسان الإرادة و المقدرة على الاستفادة من وقته ، فجميع المصالح إنما تنأتى من اغتنامه فهو وعاء كل عمل وهو ميدان كل عطاء، وهو النعمة التي خلقها الله وسخرها للإنسان ليعمر الارض.

ثالثاً: أهداف إدارة الوقت

من المتفق عليه لكل عمل ثمرة ونتيجة يسعى الفرد او التنظيم او المجتمع لتحقيقها وفق ما هو مخطط له، ومن ثم فالجميع يبذل كل ما لديه من طاقة وجهد وإمكانات في سبيل الوصول الى ما يريده بأقل جهد وبأسرع وقت، كما ان اهداف ادارة الوقت لها مردود ايجابي بشكل عام، وكون الفرد جزء من المنظمة والمجتمع فان نجاحه في تحقيق اهداف ادارة الوقت له مردود ايجابي ينعكس عليه اولاً ثم على المنظمة والمجتمع الذي ينتمي اليه ومن هذه الاهداف (الاعا، 2013، 62):

- 1- استغلال الوقت: حيث تمنح عملية إدارة الوقت الكثير من الفرص في إنجاز الأنشطة بأقل جهد ممكن.
- 2- التوازن: حيث تسهم العادات الجيدة في ادارة الوقت في الوصول الى حياة اكثر توازناً وتوفر الوقت المناسب للعمل.
- 3- الإنتاجية : حيث ان الوقت في دنيا الاعمال يساوي الإنتاجية، فإذا كانت المنظمة اكثر فاعلية مع الوقت سوف تزداد انتاجيتها.
- 4- الأهداف : لكي تحرز المنظمة تقدماً في تحقيق اهدافها لابد من أنها تحتاج الى إدارة الوقت المتاح لها بشكل علمي.



رابعاً: مرتكزات ادارة الوقت

1- تحليل الوقت: يعد تحليل الوقت بالنسبة للمدير أمراً ضرورياً للإدارة الناجحة للوقت، فعندما يحلل المدير وقته لمدة معينة سيجد أن جزءاً كبيراً منه صرف على أعمال مكررة، فهناك اتصالات مع نفس الأشخاص ولنفس الموضوعات، لذا فإن من الضروري الاحتفاظ بسجل يومي للنشاطات التي يمارسها المدير كخطوة أولى في تحليل الوقت للاستفادة منه، ومعرفة الاتجاه أو الشكل الذي تستنفذ فيه النشاطات (شبير، 2010، 31). أي إعطاء الأولوية للأنشطة المهمة في المنظمة، من خلال تحليل جميع الأنشطة وتنفيذها، ومن هذه الأولويات هي (Odumer, 2013, 13):

- المهام التي ينظر إليها على أنها عاجلة وهامة،

- المهام التي تعتبر مهمة لكن ليست ملحة،

- المهام التي ليست عاجلة ولا مهمة.

2- تخطيط الوقت : تخطيط الوقت عملية ذهنية بطبيعتها، حيث يقوم الأفراد بممارستها بالاعتماد على تفكيرهم الخلاق، ففي ضوءها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف هذا الوقت، فهي نشاط يقرر هؤلاء الأفراد من خلاله ماذا يريدون أن يعملوا؟ وما هي الموارد اللازمة لإنجازه؟. ويتم الإجابة عن هذه الأسئلة من خلال التنبؤ بالمستقبل بكل أنواع الأنشطة والأعمال المتوقع إنجازها في وقت معين، ومن ثم يمكن إعداد برامج زمنية للأنشطة المتتالية، وبحيث يتم تنفيذ كل منها بشكل أفضل (غنيم، 2010، 24).

3- تنظيم الوقت: يقصد به أي عمل يتم به تحديد وظائف المنظمة وتشكيل إدارتها، مثل إدارة الانتاج او الادارة المالية وتحديد أقسامها، ومستويات علاقاتها، ومعرفة حدود السلطة، والمسؤولية، ونطاق الإشراف، وطبيعة اصدار الاوامر من حيث كونها مركزية او لامركزية، ومن فوائد التنظيم، ان الاعمال يتم توزيعها بشكل انسيابي، وعملي، ويقلل من الازدواجية في الاختصاصات ويحدد العلاقات بين افراد المنظمة (العقيلي، 2009، 25)، فضلاً عن ذلك لابد من ذكر اهم مبادئ تنظيم الوقت (Adeyinka, 2012, 20):

1- تحديد الأولويات.

2- وضع أهداف تلك الأولويات.

3- السماح بالوقت غير المتوقع.

4- منع الازدواجية في تنفيذ أكثر من مشروع في وقت واحد.

5- تفصيل الواجبات بشكل صحيح.

6- العمل وفقاً لطبيعة المنظمة .

4- توجيه الوقت: يرتبط توجيه الوقت بالدافعية الذاتية للأفراد، وذلك من خلال ارتباطه بعنصر التحفيز الذاتي لهؤلاء الأفراد، وفي ضوء ذلك فهو يلعب دوراً حيوياً وفعالاً في عملية إدارة الوقت، حيث لا يقتصر هذا الدور فقط على استخدام الوقت واستغلاله، وإنما يمتد أيضاً إلى آفاق التعجيل



- الاستثماري لهذا الوقت، وذلك باعتبار أن هذا الوقت في تلاحق وتسابق مستمرين تزامناً مع تلاحق وتسابق واستمرارية الحياة والوجود (غني، 2010، 24).
- 5- **تنفيذ الوقت:** هذا يتطلب تقييم الحل، بهدف التعرف على مدى مناسبة ومدى فاعليته في حل المشكلة، فإذا ما تبين أن المشكلة مازلت قائمة، لابد من إعادة العملية بأكملها، بدءاً من جمع البيانات وانتهاء بمتابعة التنفيذ (الحنوي، 2011، 53).
- 6- **متابعة الوقت:** إن تنفيذ الخطة أمر ضروري لوظيفة الرقابة، إذ لا يمكن إنجاز هذه الوظيفة إلا إذا وضعنا خطة أو معياراً تتم مقارنة النتائج المتوقعة به. فمتابعة تعديل الخطة والجدول والأداء بما يتلاءم مع الأهداف والظروف المحيطة هي الرقابة بذاتها. فعلى سبيل المثال لا الحصر يقوم مدير المدرسة بمتابعة المعلمين عن كثب، وبشكل سليم، سواء مكانياً أو زمنياً أو نشاطياً، وتعميق الإحساس معهم بالأمان وليس بالترهيب، وإنها وسيلة للحماية، توفيراً للوقت وخاصة وقت الإعادة والتصحيح، والتصويب، فضلاً عن وقت التنفيذ ذاته، حيث تعمل إدارة الوقت على الاهتمام بتفعيل الرقابة، والمتابعة من خلال زيادة عنصر الرقابة الذاتية، النابعة من ضمير الفرد ذاته، وإعلاء دور الضمير الحي اليقظ القائم على الولاء، والانتماء الكامل، كما أنه من ناحية أخرى تعمل إدارة الوقت على تطبيق منظومة الجودة الشاملة لمنع أي قصور أو خطأ، وعدم السماح بحدوثه (الاسطل، 2009، 149).

خامساً: فوائد ومعوقات إدارة الوقت

تعد إدارة الوقت من أهم الفنون التي تميز بين الأفراد والإدارات المختلفة، وتعد الاستفادة من الوقت أحد المعايير المهمة التي تميز بين الدول المتقدمة والنامية من حيث حداثة الإدارة والقدرة على الانجاز، ومن هذا المنطلق يعرض هذا المحور مجموعة من الفوائد التي تشجع المنظمات على تبني إدارة الوقت فضلاً عن المعوقات التي تحول دون بلوغ ذلك وكما يأتي:

أ- **فوائد إدارة الوقت:** ان الاستخدام الناجح للوقت في جميع المجالات يحقق جملة من الفوائد أهمها :
(Adeyinka, 2012, 17) (Odumeru, 2013, 12)

- 1- يساعد على السيطرة على جوانب عديدة في المنظمة.
- 2- يرفع مستوى الإنتاجية.
- 3- إدارة الوقت تجعل المنظمة أكثر تنظيماً.
- 4- انها تساعدك على الاستفادة من الوقت بفعالية.
- 5- يساعد إدارة المنظمة في كسب المزيد من الوقت لتنفيذ أعمال أخرى.
- 6- تعزيز التزام العاملين بالمواعيد والانضباط.
- 7- يرفع الروح المعنوية للعاملين ويعزز الثقة بينهم.
- 8- ادراك الاهداف والغايات في اقصر فترة زمنية ممكنة.
- 9- تحسين مستوى التخطيط والتنبؤ.



ب- معوقات إدارة الوقت: على الرغم من الفوائد التي يحققها الوقت لكن هناك مجموعه من المعوقات التي تحول دون تطبيقه بشكل صحيح ومنها (Ahmadi & Golabchi, 2013, 539) (الديب، 2006، 45) (العقيلي، 2009، 52)

1- تبرير الاخطاء والانحرافات والإخفاقات المتكررة في ضعف استغلال الوقت وإهداره دون الاكتراث او الاحتراف في تقنين ذلك.

2- انتشار ثقافة الفردية والانا وتقديس الذات وعدم التفويض والاستئثار بالأعمال والانجازات وتقديم المصلحة الخاصة على المصلحة العامة.

3- تغليب العاطفة على العقل والموضوعية والتحليل على القيمة والمبدأ والنظرية.

4- ظواهر أخرى تعد عائقاً أمام إدارة الوقت منها (الفضول والاسترسال والإسهاب في ممارسة الأنشطة والميل الى الحديث عن جوانب المأكّل والمشرب والمشاهدة والاستماع لجوانب غير ضرورية).

5- الفوضى والعشوائية وغياب التخطيط والتنظيم وترتيب الاولويات.

6- الافراط الشديد في العلاقات الاجتماعية غير الموجهة فاقدة الفاعلية.

7- السلبية واللامبالاة والميل الى الهروب والالتفاف والتلون والنسيان وعدم المواجهة والمغالبة وتوجيه الاهتمام والجهود الى البحث عن مبررات تقنين الخطأ والإخفاق.

8- سيادة ثقافة اللهو على الاجتهاد والانجاز.

9- الاحساس بالهزيمة، وانخفاض مستوى الطموح والخضوع للأمر الواقع، ومن ثم غياب الاهداف الكبرى.

10- الفساد الاداري والأخلاقي

11- سوء استخدام التكنولوجيا الحديثة

12- عدم اليقين او الشك بخطط الوقت الموضوعية.

13- استخدام الهاتف بشكل مفرط.

المحور الثالث - الجانب الميداني

اولاً: سمات الأفراد المبحوثين

تم اختيار عينه قصدية من العاملين في مديرية مرور محافظة كركوك / العراق، والتي تعتبر (عينه البحث) حيث مثلت قياداتها الإدارية والفنية، وقد تم توزيع (50) استمارة استبيان عليهم، وتم استرداد (48) منها، واستبعدت (3) استمارات لعدم صلاحيتها في التحليل، فاستقر العدد للاستمارات الصالحة للتحليل (45) استمارة أي بنسبة استجابة (90%) وبين الجدول (1) سمات هؤلاء المبحوثين

1. الجنس: كانت نسبة الذكور اعلى من نسبة الإناث في (عينه البحث)، فقد بلغت نسبتهم (60) مقابل (40) للإناث، وهذا يعود لطبيعة عمل المنظمة (عينه البحث) التي تعتمد بالدرجة الأساس على الذكور في تنفيذ اعمالها الخدمية.



2. **الفئات العمرية:** كانت الأعمار (36-55) قد شكلت أعلى نسبة من بين الفئات العمرية الأخرى حيث بلغت نسبتها (66.6%)، وهذا يعني أن الأفراد المبحوثين لديهم مستوى من النضج العقلي والفكري لإعطاء إجابات واضحة ودقيقة إزاء أسئلة وفقرات استمارة الاستبيان.
3. **التحصيل الدراسي:** كانت نسبة حملة شهادة البكالوريوس ودبلوم التقني من أعلى النسب الأخرى وشكلت نسبة (68.8%)، مما يعكس مستوى التأهيل العلمي لهذه الفئة لتقديم إجابات يعول عليها.
5. **مدة الخدمة:** الأفراد المبحوثين الذين تكون مدة خدمتهم ما بين (9-11) و(12- فأكثر) قد حققوا مدة خدمة بلغت نسبتها (73.2%) من إجابات المبحوثين ويعني ذلك امتلاك هذه الفئة تصوراً وعمقاً واسعاً عن طبيعة أعمال منظمتهم.
6. **العنوان الوظيفي:** العنوان الوظيفي لمسؤول شعبة والوظائف الأخرى حقق النسبة الأعلى من بقية العناوين الوظيفية للمبحوثين إذ بلغت (71%) وهذا يمكن أن يعطي مؤشراً حول نطاق إسهام هاتين الفئتين في رسم خطط واستراتيجيات مديريتهم.

الجدول (1) سمات الأفراد المبحوثين (عينة البحث)

توزيع الأفراد المبحوثين حسب (الجنس)											
أنثى				ذكر				المجموع			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
27	60	18	40	45	100						
توزيع الأفراد المبحوثين حسب الفئات العمرية (سنة)											
25- فأقل		35-26		45-36		55-46		56- فأكثر		المجموع	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
4	8.8	6	13.3	16	35.5	14	31.1	5	11.1	45	100
توزيع الأفراد المبحوثين حسب التحصيل الدراسي											
إعدادية فما دون		دبلوم تقني		بكالوريوس		دبلوم عالي		ماجستير		المجموع	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
8	17.7	11	24.4	20	44.4	5	11.1	1	2.2	45	100
توزيع الافراد المبحوثين حسب سنوات الخدمة											
2 فأقل		3-5		6-8		9-11		12 فأكثر		المجموع	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
3	6.6	4	8.8	5	11.1	8	17.7	25	55.5	45	100
توزيع العاملين حسب العنوان الوظيفي											
مدير عام		رئيس مجلس إدارة		مدير قسم		مسؤول شعبة		اخرى		المجموع	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
1	2.2	1	2.2	6	13.3	15	33.3	17	37.7	45	100

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS).

ثانيا: وصف وتشخيص متغيرات البحث

1- تحليل الوقت: تشير النتائج الواردة في الجدول (2) من خلال متغيراته (x_1 _ x_4) باتجاه الاتفاق بنسبة (85.3 %) وبوسط حسابي (2.827) وانحراف معياري (0.438) في حين شكل الاتجاه السلبي عدم الاتفاق (2.7). علماً أن المتغير (x_4) هو أعلى متغير حقق نسبة اتفاق والتي كانت (91.1) وبوسط حسابي (2.911) وانحراف معياري (0.287) والذي ينص على (تحتفظ الادارة العليا في مديريتنا بسجل يومي للنشاطات التي يمارسها الموظفون كخطوة أولى في تحليل الوقت) وهذا يدل على اهتمام المديرية المبحوثة بوضع اليات لتحليل الوقت من تنفيذ الاعمال بأسرع ما يمكن. وبذلك سيتم قبول الفرضية الفرعية الاولى من الفرضية الرئيسة الاولى.

الجدول (2) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لبعده تحليل الوقت

مقياس الاستجابة								
المتغير	اتفاق 3		محايد 2		لا اتفق 1		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	%	ت	%	ت	%	ت		
X1	84.4	38	11.1	5	4.4	2	2.800	0.504
X2	86.7	39	8.9	4	4.4	2	2.822	0.490
X3	80.0	36	17.8	8	2.2	1	2.777	0.471
X4	91.1	41	8.9	4	0	0	2.911	0.287
المعدل	85.3		11.6		2.7		2.827	0.438

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS).

2- تخطيط الوقت: توضح النتائج الواردة في الجدول (3) من خلال متغيراته (x_5 _ x_8) باتجاه الاتفاق بنسبة (64.45) وبوسط حسابي (2.755) وانحراف معياري (1.583) في حين شكل الاتجاه السلبي عدم الاتفاق (6.65). علماً أن المتغير (x_8) هو أعلى متغير حقق نسبة اتفاق والتي كانت (68.9) وبوسط حسابي (2.644) وانحراف معياري (0.570) والذي ينص على (تتجز مديريتنا أعمالها المخطط لها قبل الانتقال الى أعمال جديدة). وهذا يدل على اهتمام مديرية مرور كركوك بتخطيط الوقت وفق اهمية كل عمل، وبذلك سيتم قبول الفرضية الثانية من الفرضية الرئيسة الاولى.

3- تنظيم الوقت: تبين النتائج الواردة في الجدول (4) من خلال متغيراته (x_9 - x_{12}) باتجاه الاتفاق بنسبة (68.35) وبوسط حسابي (2.782) وانحراف معياري (0.544) في حين شكل الاتجاه السلبي عدم الاتفاق (7.2). علماً أن المتغير (x_{10}) هو أعلى متغير حقق نسبة اتفاق والتي كانت (80.0) وبوسط حسابي (2.777) وانحراف معياري (0.471) والذي ينص على (تحرص مديريتنا على تنظيم الاجتماعات الدورية للجانب ذات العلاقة بالعمل الاداري). وهذا يدل على اهتمام الدائرة عينة البحث بتنظيم الوقت لكافة اعمالها بشكل يحقق انسيابية عالية عند انجاز كل عمل. وبذلك سيتم قبول الفرضية الثالثة من الفرضية الرئيسة الاولى.



الجدول (3) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لبعء تخطيط الوقت

مقياس الاستجابة								
المؤشرات	أنفق 3		محايد 2		لا اتفق 1		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%		
X5	22	48.9	15	33.3	8	17.8	2.311	0.763
X6	30	66.7	13	28.9	2	4.4	3.33	0.552
X7	33	73.3	12	26.7	0	0	2.733	0.447
X8	31	68.9	12	26.7	2	4.4	2.644	0.570
المعدل		64.45		28.9		6.65	2.755	0.583

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS).

الجدول (4) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لبعء تنظيم الوقت

مقياس الاستجابة								
المؤشرات	أنفق 3		محايد 2		لا اتفق 1		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%		
X9	32	71.1	11	24.4	2	4.4	2.666	0.564
X10	36	80.0	8	17.8	1	2.2	2.777	0.471
X11	21	46.7	14	31.1	9	20.0	2.955	0.646
X12	34	75.6	15	22.2	1	2.2	2.733	0.495
المعدل		68.35		23.87		7.2	2.782	0.544

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS).

4- توجيه الوقت: تبين النتائج الواردة في الجدول (5) من خلال متغيراته (X13____ X16) باتجاه الاتفاق بنسبة (75) وبوسط حسابي (2.721) وانحراف معياري (0.505) في حين شكل الاتجاه السلبي عدم الاتفاق (2.75). علماً أن المتغير (X13) هو أعلى متغير حقق نسبة اتفاق والتي كانت (84.4) وبوسط حسابي (2.822) وانحراف معياري (0.441) والذي ينص على (توجه مديريتنا كافة العاملين على تنفيذ أعمالهم بشكل صحيح في الوقت المحدد). وهذا يدل على ان المديرية المبحوثة تقوم بتوجيه كافة العاملين لتنفيذ اعمالهم في اسرع وقت ممكن. وعلى ضوء ذلك يتم قبول الفرضية الرابعة من الفرضية الرئيسة الاولى.

الجدول (5) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لبعء تنظيم الوقت

مقياس الاستجابة								
المؤشرات	أنفق 3		محايد 2		لا اتفق 1		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	ت	%	ت	%	ت	%		
X13	38	84.4	6	13.3	1	2.2	2.822	0.441
X14	33	73.3	10	22.2	2	4.4	2.688	0.556
X15	34	75.6	10	22.2	1	2.2	2.733	0.495
X16	30	66.7	14	31.1	1	2.2	2.644	0.528
المعدل		75		22.2		2.75	2.721	0.505

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS).



5- تنفيذ الوقت: تشير النتائج الواردة في الجدول (6) من خلال متغيراته (X17__ X20) باتجاه الاتفاق بنسبة (73.9) وبوسط حسابي (2.659) وانحراف معياري (0.414) في حين شكل الاتجاه السلبي عدم الاتفاق (11.1). علماً أن المتغير (X17) هو أعلى متغير حقق نسبة اتفاق والتي كانت (88.9) وبوسط حسابي (2.866) وانحراف معياري (0.404) والذي ينص على (تسعى مديريتنا الى عدم التأخير في تنفيذ أعمالها)، وهذا يدل على بذل المديرية المبحوثة كافة الجهود من اجل تنفيذ الاعمال وفق الوقت المحدد. وبذلك سيتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة من الفرضية الفرعية الاولى.

الجدول (6) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لبعده تنفيذ الوقت

مقياس الاستجابة								
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق 1		محايد 2		أتفق 3		المتغير
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.404	2.866	2.2	1	8.9	4	88.9	40	X17
0.539	2.393	4.4	2	17.8	8	77.8	35	X18
0.471	2.777	2.2	1	17.8	8	80.0	36	X19
0.243	2.600	35.6	16	13.3	6	48.9	22	X20
0.414	2.659	11.1		14.45		73.9		المعدل

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS).

6- متابعة الوقت: تبين النتائج الواردة في الجدول (7) من خلال متغيراته (X21__ X24) باتجاه الاتفاق بنسبة (73.35) وبوسط حسابي (2.688) وانحراف معياري (0.549) في حين شكل الاتجاه السلبي عدم الاتفاق (4.425). علماً أن المتغير (X22) هو أعلى متغير حقق نسبة اتفاق والتي كانت (77.8) وبوسط حسابي (2.755) وانحراف معياري (0.484) والذي ينص على (تعمل مديريتنا للكشف عن اسباب الاداء الضعيف لكيفية علاجه). وهذا يدل على امتلاك مديرية مرور كركوك فريق متخصص بتقييم ومتابعة عملية انجاز الاعمال وفق الوقت المخطط لها. وبذلك سيتم قبول الفرضية الفرعية السادسة من الفرضية الاولى.

الجدول (7) الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات لبعده تنفيذ الوقت

مقياس الاستجابة								
الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق 1		محايد 2		أتفق 3		المؤشرات
		%	ت	%	ت	%	ت	
0.495	2.733	2.2	1	22.2	10	75.6	34	X21
0.484	2.755	2.2	1	20.0	9	77.8	35	X22
0.575	2.622	4.4	2	28.9	13	66.7	30	X23
0.645	2.644	8.9	4	17.8	8	73.3	33	X24
0.549	2.688	4.42		22.22		73.35		المعدل

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS).



ثالثا: الاتساق الداخلي بين ابعاد البحث

تبين نتائج الاتساق الداخلي الواردة في الجدول (8) الى وجود علاقة ارتباط قوية بين ابعاد البحث، وهذا يكشف مدى التجانس والانسجام بين ابعاد البحث الحالية، وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسة الثانية.

الجدول (8) الاتساق الداخلي بين ابعاد البحث

الابعاد	تحليل الوقت	تخطيط الوقت	تنظيم الوقت	توجيه الوقت	تنفيذ الوقت	متابعة الوقت
تحليل الوقت	1					
تخطيط الوقت	** 0,585	1				
تنظيم الوقت	** 0,558	* 0,411	1			
توجيه الوقت	** 0,560	* 0,444	** 0,552	1		
تنفيذ الوقت	** 0,470	* 0,450	** 0,872	** 0,550	1	
متابعة الوقت	** 0,506	** 0,522	** 0,576	** 0,503	** 0,508	1

P < 0.05 N = 45

المصدر: من أعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج (SPSS).



المحور الرابع

الاستنتاجات والمقترحات

اولاً: الاستنتاجات: توصلت البحث الى الحالية الى مجموعة استنتاجات اهمها:

- 1- إن الاستجابة على معظم فقرات الإستبانة كانت بدرجة عالية سواء على مستوى الأبعاد مما يدل على وجود اهتمام بالوقت لدى مديرية مرور كركوك.
- 2- كشفت البحث الميدانية وجود درجة اتساق عالية بين ابعاد البحث.
- 3- كشفت البحث ان تخطيط الوقت عملية ذهنية بطبيعتها يقوم الأفراد وهي تعتمد على تفكيرهم الخلاق، حيث في ضوءها يتم بلورة الحقائق والمعلومات المتاحة عن موقف هذا الوقت.
- 4- يعد تحليل الوقت بالنسبة للمدير أمراً ضروريا لإدارة الوقت الناجحة ، فعندما يحلل المدير وقته لمدة معينة سيجد أن جزءا كبيرا منه صرف على أعمال مكررة ، فهناك اتصالات مع نفس الأشخاص ولنفس المواضيع.

ثانياً: المقترحات: ضوء الاستنتاجات انفة الذكر يقدم الباحثان جملة مقترحات تتسجم وطبيعة عمل المديرية المبحوثة، ومن اهم هذه الاستنتاجات:

- 1- العمل على إبراز أهمية الوقت كمورد نادر وقيم ومكلف، باعتباره التحدي الأساسي الذي يواجه أية إدارة، وزيادة الوعي بمفهوم إدارة الوقت ليصبح جزءاً من الثقافة الإدارية والتنظيمية.
- 2- ضرورة الاعتماد على البرامج الالكترونية وذلك لتخفيف أعباء الأعمال والمهام الإدارية التي تشغل جل وقت الدوام الرسمي.
- 3- ضرورة أن تقوم الإدارة العليا بدراسة مضيعات الوقت والاعتماد على نتائجها في إعداد الحلول المناسبة لها.
- 4- تحفيز الموظفين على استغلال الوقت بالشكل المطلوب وذلك بعمل مكافأة شهرية أو ربع سنوية للموظف المثالي في استغلال الوقت.
- 5- التدريب على تغيير العادات والسلوكيات التي تؤدي إلى إهدار الوقت ، وتضييعه واحتساب التكاليف المالية الناجمة عن تضييع الوقت ، نتيجة عدم تطبيق الأساليب العلمية لإدارة الوقت.
- 6- أن يخطط المسؤولين بتخصيص الوقت اللازم لكل مهمة لأدائها و ذلك مع ما يتناسب و أي مستجد أو طارئ خلال العمل.
- 7- تعزيز قدرة العاملين على تنظيم وتوزيع المهام والنشاطات بين العاملين حسب تخصصاتهم وذلك لضمان سرعة الإنجاز.



قائمة المصادر

اولا: المصادر العربية

- 1- الاسطل، اميمة عبدالخالق، 2009، فاعلية ادارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم، كلية التربية، الجامعة الاسلامية - غزة.
- 2- الاغا، افنان وليد، 2013، درجة ممارسة مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة للتفويض الاداري وعلاقتها بأدارة الوقت لديهم من وجهة نظر نوابهم. رسالة ماجستير، كلية التربية الجامعة الاسلامية - غزة.
- 3- الحناوي، ايناس اكرم، 2011، دور تكنولوجيا المعلومات في ادارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله، كلية التربية، الجامعة الاسلامية - غزة.
- 4- الديب، رمضان ابراهيم، 2006، اسس ومهارات ادارة الذات وصناعة التغيير والنهضة، ط1، مؤسسة ام القرى للنشر والتوزيع، السعودية.
- 5- شبير، حنان شكري، 2010، واقع ادارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية غزة، - فلسطين.
- 6- الصوري، كمال عبد الحميد، 2008، واقع ادارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام في محافظة غزة، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة الازهر - غزة.
- 7- العقيلي، اسعد صالح بوبكر، 2009، المعوقات المؤثرة في استخدام الاساليب العلمية في ادارة الوقت دراسة تطبيقية شركة (Rama) ، وشركة (H G T) السويسريتين، رسالة ماجستير، كلية الادارة والاقتصاد، الاكاديمية العربية المفتوحة في الدانمارك.
- 8- غنيم، أحمد محمد، 2010، مهارات إدارة الوقت سلسلة الفكر الإداري المعاصر، ط3، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، المنصورة، مصر.
- 9- الهور، رأفت حسين، 2006، تقييم ادارة الوقت لدى العاملين في الادارة العليا في الجامعات الفلسطينية، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية - غزة.

ثانيا: المصادر الاجنبية

- 1- Broni, Anthony, 2013, Time management behavior among academic and administrative staff of the university of education winneba, Journal of education and curriculum development research, Vol, 1 (3)pp. 67- 78.
- 2- Adeyinka, Adejo, 2012, Effective time management for high performance in an organization , case lasaco assurance plc, Business School Degree programme in Business Administration International Business, university of applied sciences.
- 3- Azar, Sana and Zafer, sohail, 2013, confirmatory factory analysis of time management behavioe scale, evidence from Pakistan, Journal of contemporaty research in business, Institute of interdisciplinary business research, vol 4, No 12.
- 4- Ahmadi, Atie and Golabchiz, Mahmoud, 2013, Complexity theory in construction project time management , International Research Journal of Applied and Basic Sciences, Vol, 6 (5): 538-542 .
- 5- Odumeru, James, 2013, Effective time management, Journal of business economics, vol 2, no 1.



ملحق - أداة القياس

البعد	ت	العبارات	اتفق	محايد	لا اتفق
تحليل الوقت	1	تسعى مديريتنا الى تحليل اوقات جميع اعمالها بشكل تفصيلي ودقيق			
	2	تخصص مديريتنا الوقت اللازم لأداء أعمالها من خلال تحليل الوقت			
	3	تطبق مديريتنا أسلوب الإدارة بالأهداف بوضع رؤية واضحة لانجاز عملها في الوقت المحدد بدقة ووضوح			
	4	تحتفظ الادارة العليا في مديريتنا بسجل يومي للنشاطات التي يمارسها الموظفين كخطوة أولى في تحليل الوقت			
تخطيط الوقت	5	تشارك الاداة العليا العاملون بوضع كافة الخطط المتعلقة بالوقت في مديريتنا.			
	6	تقوم مديريتنا بتنفيذ الخطط حسب الجدول الزمني الموضوع مسبقا			
	7	تخصص مديريتنا وقتاً كافياً لتطوير الخطط (اليومية والأسبوعية والشهرية)			
	8	تنجز مديريتنا اعمالها المخطط لها قبل الانتقال الي اعمال جديدة			
تنظيم الوقت	9	تسعى الادارة العليا على تنظيم الوقت بين المدير ومساعديه لمنع اي هدر.			
	10	تحرص مديريتنا على تنظيم الاجتماعات الدورية للجان ذات العلاقة بالعمل الاداري.			
	11	يوزع العمل في مديريتنا بين الموظفين حسب اختصاصهم وميولهم			
	12	لدى مديريتنا سجل ينظم عملية المراجعة لاستقبال الزبائن			
توجيه الوقت	13	توجه مديريتنا كافة العاملين على تنفيذ اعمالهم بشكل الصحيح في الوقت المحدد.			
	14	تمتلك مديريتنا وسائل اتصال حديثة تستخدمها في توجيه العاملين نحو انجاز اعمالهم			
	15	تهتم مديريتنا بالأراء المقترحة من قبل العاملين حول إعادة توجيه الوقت لإنجاز أعمالهم.			
	16	توجيه مديريتنا توجه كافة العاملين نحو تنفيذ العمل المطلوب بشكل مشترك غير فردي.			
تنفيذ الوقت	17	تسعى مديريتنا الى عدم التأخير في تنفيذ اعمالها.			
	18	تعمل مديريتنا على تدريب عامليها لإعدادهم في المشاركة في انجاز الاعمال في الوقت المحدد.			
	19	تستخدم مديريتنا البرامج الحاسوبية عند تنفيذ اعمالها من اجل اختصار الوقت.			
	20	تمنح مديريتنا نظام الحوافر للعاملين الذين ينفذون اعمالهم قبل انتهاء الوقت المحدد.			
متابعة الوقت	21	تسعى مديريتنا الى المتابعة المستمرة لإعمالها من اجل التحقق من سير العمل .			
	22	تعمل مديريتنا للكشف عن اسباب الاداء الضعيف لكيفية علاجه			
	23	تقيم مديريتنا ما تم تحقيقه من الاهداف الموضوعه مسبقاً			
	24	تخصص مديريتنا وقتاً لمتابعة دوام العاملين يومياً.			