

## THE IMPACT OF TIME MANAGEMENT AND STRATEGIC PLANNING ON EMPLOYEE PERFORMANCE THROUGH SELF-EFFICACY IN THE GENERAL OFFICE OF THE MINISTRY OF INTERIOR IN THE UNITED ARAB EMIRATES

أثر إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي في أداء الموظفين من خلال الكفاءة الذاتية  
في ديوان عام وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة

**Ali Mohamed Hamad Mohamed Almansoori<sup>1\*</sup> and Dr. Ibrahim Fahad Sulaiman<sup>2</sup>**

<sup>1</sup>Ph. D. Candidate in Human Resources Management, Faculty of Leadership and Management,  
Universiti Sains Islam Malaysia (USIM), [almansoori6611@hotmail.com](mailto:almansoori6611@hotmail.com)

<sup>2</sup>Senior lecturer Dr. at the Faculty of Leadership and Management, Universiti Sains Islam Malaysia  
(USIM), [ibrahimfahhad@usim.edu.my](mailto:ibrahimfahhad@usim.edu.my)

\*Corresponding Author

### Abstract

This quantitative study discussed the impact of time management and strategic planning on employee performance through self-efficacy in the Ministry of Interior's general office. Aimed at: Measuring the impact of time management and strategic planning on employee performance. Measuring the effect of the mediating variable self-efficacy on employee performance. Measuring the effect of the independent variable on the mediating variable. Finally, measuring the role of the mediating variable in its mediation between the independent variable and the dependent variable. The study population consisted of all (874) officers, technicians, and administrative leaders. The researcher chose a stratified random sample, amounting to (267) individuals. The researcher designed (3) scales, the first: the scale of time management and strategic planning, consisting of (49) phrases distributed in two axes. The employee performance measure consisted of (15) phrases. The self-efficacy scale consists of (10) statements. The statistical methods used: Pearson's correlation coefficient, Cronbach's alpha, descriptive analysis, multiple regression analysis, hierarchical regression analysis (HMRA). The study findings revealed: there is a significant correlation between the independent variable and the dependent variable; It explains 49.8% of the dependent variable. The introduction and employment of modern technology was the most influential on the dependent variable. There is a positive significant correlation between the mediating variable and the dependent variable; It explains 44.5% of the dependent variable. There is a significant correlation between the independent variable and the mediating variable. As the results indicate; The interaction of the mediator variable and the independent variable affected the dependent variable, which confirms the influence of the mediator variable in its mediation of the relationship between the independent variable and the dependent variable.

**Keywords:** time management, strategic planning, employee performance, self-efficacy.

الملخص

ناقشت هذه الدراسة الكمية، أثر إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي في أداء الموظفين من خلال الكفاءة الذاتية في ديوان عام وزارة الداخلية. هدفت إلى: قياس أثر إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي في أداء الموظفين. قياس أثر المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في أداء الموظفين. قياس أثر المتغير المستقل في المتغير الوسيط. وأخيرا قياس دور المتغير الوسيط في توسطه بين المتغير المستقل والمتغير التابع. تكون مجتمع الدراسة من جميع القيادات من الضباط والفنيين القيادات الإدارية البالغ عددهم (874)، اختار الباحث عينة عشوائية طبقية، بلغت (267) مفردة. صمم الباحث (3) مقياس، الأول: مقياس إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي تكون من (49) عبارة موزعة في محورين. مقياس أداء الموظفين تكون من (15) عبارة. مقياس الكفاءة الذاتية تكون من (10) عبارات. الأساليب الاحصائية المتبعة: معامل ارتباط بيرسون، ألفا كرونباخ، التحليل الوصفي، تحليل الانحدار المتعدد، تحليل الانحدار الهرمي (HMRA). بينت نتائج الدراسة: وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل والمتغير التابع؛ إذ يفسر ما نسبته 49,8% من المتغير التابع. كانت عمليات إدخال وتوظيف التقنية الحديثة الأكثر تأثيرا على المتغير التابع. وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين المتغير الوسيط والمتغير التابع؛ إذ يفسر ما نسبته 44,5% من المتغير التابع. وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط. كما تشير النتائج؛ أن تفاعل المتغير الوسيط والمتغير المستقل قد أثر في المتغير التابع، مما يؤكد تأثير المتغير الوسيط في توسطه للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

كلمات مفتاحية: إدارة الوقت، التخطيط الاستراتيجي، أداء الموظفين، الكفاءة الذاتية.

## المقدمة:

يعتبر الوقت عنصر ثمين، لمن يعي كيفية استثماره بتنظيمه وعدم هدره، ويشار إلى أن سرعة الوقت أصبحت في وقتنا الحاضر سمة من سمات عصرنا، إذ لا يشعر الإنسان بمرور الوقت إلا بعد فواته، لذلك ظهر مفهوم إدارة الوقت الذي جاء ليتولى مهمة تنظيم الوقت، وإدارته، وتعليم الأفراد كيفية الاستفادة من الوقت؛ لئلا نكوننا من تلبية متطلبات الحياة التي تتزايد باستمرار.

فالوقت أحد أكثر ممتلكات الحياة قيمة، لأنه شيء لا يمكن الحصول عليه مرة أخرى، لذا فإن إدارة الوقت فن، يقلل من الإجهاد ويحسن من جودة الحياة. ويعتبر استثمار الوقت والاستفادة منه من سمات المدير الناجح، لكونه يساهم في تنظيم الوقت وتقسيمه لتحقيق الأهداف والواجبات بنجاح (علوان وأحميد، 2009).

يمكن تعريف علم إدارة الوقت بأنه: "أحد فروع علم الإدارة التي تهتم باستثمار الوقت والاستفادة منه قدر الإمكان بكل فعالية وكفاءة، والحد من فرص إضاعته وهدره دون جدوى، وتسخيرها بزيادة إنتاجية العاملين في وقت محدد" (إبراهيم، 2020: 4).

عرف ليسترر (1999) إدارة الوقت بأنه: إدارة الأنشطة، والأعمال التي تؤدي وتعنى بالاستخدام الأمثل للوقت،

وللاإمكانيات بطريقة تؤدي إلى تحقيق الأهداف من خلال توظيف الوقت في الزمن الحاضر، وتحليله والتخطيط للاستفادة منه بشكل فاعل مستقبلاً.

فالهدف المنشود من إدارة الوقت؛ هو أن تكون مجريات الأمور تحت تصرف الشخص، وأن ينجز أعمال أكثر في وقت أقصر وبمجهود أقل. وهذا يعني إيجاد بوصلة في الأفكار للتأكد من الاتجاه الصحيح نحو الهدف. فهي إذن تلغي التلقائية الفوضوية وتؤدي إلى العقلانية. ومع اشتداد المنافسة بين المؤسسات، أصبح من الضروري الاهتمام بالموارد البشري الذي له الدور الأبرز في إنجاز أهداف المؤسسة. فقد اهتم علماء الاقتصاد والإدارة بدراسة حاجات ورغبات الفرد ومدى الرضا الوظيفي لدي يوجه سلوكه نحو تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية

تم تبني نظرية الكفاءة الذاتية من قبل علماء الإدارة والممارسين، بسبب قابليتها للتطبيق في مكان العمل. إذ ترتبط الكفاءة الذاتية بشكل إيجابي وقوي بالأداء المرتبط بالعمل. وهذه العلاقة تعتمد على تعقيد المهمة. فبالنسبة للمهام الأكثر تعقيداً؛ تكون العلاقات بين الكفاءة الذاتية وأداء العمل أضعف من تلك المتعلقة بالمهام الأسهل المتعلقة بالعمل. أما الآثار المترتبة على هذا فهي أن المديرين يجب أن يقدموا أوصافاً دقيقة للمهام، وأن يقدموا تعليمات واضحة وموجزة، وأنهم يجب أن يوفرنا العناصر الداعمة اللازمة للموظفين ليكونوا ناجحين.

#### مشكلة الدراسة:

تعد مشكلة الوقت من المشكلات المهمة التي تواجه العاملين في المنظمات، بشكل دائم، حيث تتزامن أعراض السرعة والقلق والتوتر؛ جزاء نقصان المهارات والقدرة على إدارة الوقت بالشكل الأمثل في كثير من الأحيان مما يزيد من درجة الضغوط التي يتعرض لها العاملون. وتظهر أهمية إدارة الوقت لدى العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى والمشرفين، باعتبارهم يتحملون الجزء الأكبر من المسؤولية في الإدارة واتخاذ القرارات، في بيئة أعمال متسارعة تمتاز بتنافس شديد. وتعتمد طريقة إدارة الوقت بشكل مباشر على كفاءة الأطراف ذات العلاقة بتسيير الوقت بنجاح وفاعلية (الجرسي، 2003).

ونظراً لما تكتسبه إدارة الوقت من أهمية بالغة؛ فإن تسييره بشكل فعال يقتضي توفر مجموعة من المبادئ التي تميزه عن غيره، منها: الترتيب والتنظيم لخطة عمل شاملة، تحديد الأهداف وتحديد الأولويات، التخطيط اليومي، المزج بين المهام المتشابهة، مرونة الأداء، تفتيت المهام، تفويض الصلاحيات. لذا تعد إدارة الوقت ذات أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة، نظراً لعلاقتها بالأداء الوظيفي في خضم جملة من الأبعاد المتداخلة، التي تتضمن كيفية الإنجاز، والطريقة المتبعة في تنفيذ توجيهات الإدارة، ومدى تطابق ما تم إنجازه مع المعايير الموضوعية، والمقاييس المحددة المتعلقة بالكمية والنوعية وتوقيت الإنجاز (مسعودي، 2016).

وهناك مجموعة من العوامل التي يتفق عليها علماء الإدارة، التي تسبب فقدان السيطرة على الوقت وخسرانه بصفة عامة، بحسب البيئة الداخلية للمنظمة، وتبعاً للنمط القيادي المتبع، ومدى حماس العاملين ورغبتهم في إنجاز المهام الملقاة على

عانتهم في الوقت المحدد، باعتماد مؤشرات دقيقة تقيس الأداء الفعلي، إضافة لبيئة المنظمة الخارجية (الاسطل، 2009). و يرى ماكنزي (2005) أن مضيعات الوقت يمكن أن تتخلل مختلف العمليات الإدارية، منها: اختلاف الأولويات، وانعدام الانضباط الذاتي وعدم وضوح المسؤوليات والسلطات، القيام بالعمل أكثر من مرة، كثرة عدد الموظفين أو قلتهم، ضعف الدافع للعمل، مدى القدرة على حل النزاعات والتكيف، كثرة الزيارات المفاجئة والمكالمات الهاتفية، كثرة الاجتماعات واللجان، سوء الفهم، والافتقار للإصغاء الجيد، عدم القدرة على معالجة الأداء الضعيف مع التسلسل والرقابة المفرطة.

### أهداف الدراسة:

أ. قياس أثر إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي في أداء الموظفين في ديوان عام وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة.

ب. قياس أثر المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في أداء الموظفين في ديوان عام وزارة الداخلية.

ت. قياس أثر المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي، في المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في ديوان عام الوزارة

ث. قياس دور المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في توسطه بين المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي، والمتغير التابع أداء الموظفين في ديوان عام الوزارة.

### الدراسات السابقة:

مقال إبراهيم، (2020)؛ أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي. تمثلت المشكلة في عدد من التساؤلات منها ما هو مستوى إدارة الوقت والأداء و ما هو مستوى إدارة الوقت والأداء المؤسسي؟ وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والأداء المؤسسي؟ وهل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأداء المؤسسي والمتغيرات الديمغرافية (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة الحالية، سنوات الخبرة)؟ وهدفت الى التعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي. و معرفة الاختلاف في مستوى الأداء المؤسسي وواقع إدارة الوقت في المؤسسة و التعرف على مدى العلاقة الإيجابية بين إدارة الوقت والأداء المؤسسي.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة والأسباب والحلول و تحويل الأهداف إلى خطط عملية للاستفادة من أهمية الوقت و تحسين الخطط المتعلقة بإدارة الوقت وعلى ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج فإننا نقترح التوصيات التالية الاقتناع بأهمية إدارة الوقت والتخلص من الحجج الوهمية التي تؤدي إلى إضاعته دون فائدة. والكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب. ويتأثر مستوى أداء الموظفين بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت.

دراسة مسعودي، (2016)؛ أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي، هدفت معرفة إلى أي مدى تؤثر إدارة الوقت على

الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة الاستشفائية الضياء بورقلة، ومستوى إدارة الوقت فيها، وهل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء الوظيفي في المؤسسة؟ تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، تكون الاستبيان من جزئين: الأول: يتعلق إدارة الوقت ويضم (24) عبارة موزعة في (4) أبعاد. الثاني: يتعلق بالأداء الوظيفي ويضم (11) عبارة. اختارت الباحثة عينة المكونة من العاملين بالمصحة الطبية الجراحية الضياء بورقلة وعددهم (60) منتسبا.

نتائج الدراسة: هناك مستوى مرتفع لإدارة الوقت في المؤسسة يرجع للأهمية التي توليها المؤسسة لإدارة الوقت. هناك مستوى متوسط للأداء الوظيفي لدى العاملين. وهناك تأثير مرتفع لتخطيط إدارة الوقت على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة. يوجد تأثير متوسط للتنظيم إدارة الوقت على مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين. هناك تأثير متوسط للرقابة على إدارة الوقت على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. وجدت فروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين في المؤسسة تعزى إلى اختلاف المستوي التعليمي. واختلاف في عدد سنوات الخبرة، وهناك فروق تعزى الاختلاف في مستوى الوظيفي. ولا توجد فروق في مستوى الأداء الوظيفي لدى العاملين تعزى إلى اختلاف في الجنس.

**دراسة سالم ومخلوفي، (2019)؛** أثر الكفاءة الذاتية للقائد في سلوكياته. هدفت إلى معرفة أثر الكفاءة الذاتية للقائد في سلوكياته بمديرية جامعة قاصدي مرباح بورقلة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الموضوع، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام الاستبانة والمقابلة الشخصية كأداة لجمع البيانات، طبقت الدراسة على عينة عشوائية وسيطة مكونة من (231) موظفا، وتم تحليل البيانات الواردة في الاستبانة عن طريق استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) بالاعتماد على المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية، معاملات الارتباط وتحليل الانحدار البسيط والمتدرج. وخلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين الكفاءة الذاتية والسلوك القيادي، ويعزز هذا قيمة معامل الارتباط  $R=(0,723)$ ، والعلاقة طردية وقوية. أما القوة التفسيرية للنموذج، فقد بلغت  $R^2=(0,522)$ . أوصت الدراسة ضرورة زيادة الاهتمام بالكفاءة الذاتية للقادة وسبل تعزيزها وتطويرها في المؤسسة محل الدراسة.

**دراسة أبو زايد، (2014)؛** الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بمهارات حل المشكلات لدى طلبة الجامعة. هدفت تقصي العلاقة بين الكفاءة الذاتية المدركة ومهارات حل المشكلات لدى عينة من جامعة القدس، وطبقت هذه الدراسة على طلبة الجامعة، تكونت عينة الدراسة الفعلية من (700) من الطلبة، اختبروا بطريقة العينة الطباقية العشوائية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي الارتباطي في الدراسة، واستخدمت مقياسين؛ هما مقياس الكفاءة الذاتية المدركة، ومقياس مهارات حل المشكلات. توصلت الدراسة: إلى أن الكفاءة الذاتية المدركة لدى طلبة جامعة القدس؛ قد جاءت بدرجة عالية، وأن درجة امتلاك الطلبة لمهارات حل المشكلات جاءت بدرجة عالية أيضاً. كما اتضح أن هناك علاقة طردية موجبة بين الكفاءة الذاتية المدركة، ومهارات حل المشكلات، أي أنه كلما زادت الكفاءة الذاتية لدى الطلبة؛ كلما كانت لديهم قدرة أعلى في حل المشكلات. وأظهرت النتائج عدم وجود فروق دالة إحصائية في كل من الكفاءة الذاتية المدركة ومهارات حل المشكلات لدى الطلبة تعزى لمتغيرات الجنس، والمستوى الدراسي. بينما كانت الفروق دالة إحصائية

في الكفاءة الذاتية المدركة تعزى لمتغيرات الكلية، لصالح طلبة الكليات الإنسانية، وفي نوع الثانوية العامة، لصالح طلبة الفرع العلمي. وبينت النتائج أيضاً وجود فروق دالة في مهارات حل المشكلات تعزى لمتغير الكلية، لصالح طلبة الكليات الإنسانية، وكذلك باختلاف نوع الثانوية العامة، لصالح طلبة الفرع العلمي.

#### المنهجية والإجراءات:

تعتمد الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتعتمد المنهج الكمي في جمع البيانات، وتعتمد الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات.

#### جمع البيانات:

يعرض هذا القسم مجتمع الدراسة وكيفية اختيار عينتها، وكيفية تصميم مقياس الدراسة وتفصيله، ثم يستعرض صدق وثبات المقياس.

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة، من جميع القيادات ومختصي الحاسوب من الضباط الفنيين المختصين بالتقنية، وكذلك القيادات الإدارية بديوان عام الوزارة البالغ عددهم (874) مفردة. اختار الباحث عينة عشوائية طبقية، شملت القيادات، والضباط الفنيين المختصين بالتقنية، وكذلك القيادات الإدارية بلغت (267) مفردة، بحسب جدول جريستي ومورغان (1970).

#### مقاييس الدراسة:

بعد الاطلاع على الأدب النظري والعديد من الدراسات، فقد صمم الباحث (3) مقاييس للدراسة، وفق تدرج ليكرت الخماسي. وهذه المقاييس هي:

أولاً- مقياس إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي: يتكون المقياس من (49) عبارة موزعة في محورين، هما:

المحور الأول: إدارة الوقت؛ تمت الاستفادة من مقاييس دراسات: مسعودي، (216)؛ إبراهيم، (2020): الفضل، (2008)؛ الجرسى، (2003). وقد تكون المحور من (33) عبارة موزعة في (5) أبعاد هي:

البعد الأول: تخطيط الوقت

البعد الثاني: تنظيم الوقت

البعد الثالث: توجيه الوقت

البعد الرابع: الرقابة على الوقت

البعد الخامس: التحديات (مضيعات الوقت)

**المحور الثاني: التخطيط الاستراتيجي:** تمت الاستفادة من مقاييس دراسات: فوطه وآخرون، (2014)؛ القاعوري، (2012). وقد تكون المحور من (16) عبارة موزعة في (2) بعدين هما:

البعد الأول: وضع الخطط

البعد الثاني: إدخال وتوظيف التقنية الحديثة

**ثانياً- مقياس أداء الموظفين:** تمت الاستفادة من مقاييس دراسة: أبو زايد، (2014). وقد تكون المقياس من (15) عبارة.

**ثالثاً- مقياس الكفاءة الذاتية:** تمت الاستفادة من مقاييس دراسة: عبد المقصود، (2019). وقد تكون المقياس من (10) عبارات.

**التحقق من الصدق الظاهري:** ويسمى أيضاً صدق المحكمين.

حول صدق المحكمين ذكر لاين، (1986) Lynn في أن عدد المحكمين إذا كان ما بين (6 إلى 8) ينبغي أن تكون درجة الاتفاق (83%) لكي يتحقق صدق المقياس. لقد تم عرض المقاييس الثلاث في صورتها الأولية على (8) محكمين، من الأساتذة المتخصصين بالإدارة، والمناهج، في جامعة خليفة، وجامعة الإمارات العربية المتحدة، وجامعة الشارقة؛ وذلك لإبداء آرائهم وملاحظاتهم حول مناسبة عبارات المقاييس، ومدى انتماءها إلى ذلك المجال. كذلك وضوح صياغاتها اللغوية. وفي ضوء الملاحظات، تم إجراء التعديلات التي أوصى بها المحكمون. لم يطرأ أي تغيير على عدد عبارات المقاييس. وقد حازت المقاييس على التقديرات الآتية:

أولاً- مقياس إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي: حاز على اتفاق قدره 88%.

ثانياً- مقياس أداء الموظفين: حاز على اتفاق قدره 84%.

ثالثاً- مقياس الكفاءة الذاتية: حاز على اتفاق قدره 86%.

**صدق الاتساق الداخلي:** جرى التحقق من صدق الاتساق الداخلي للمقياسين، بتطبيق الاستبانة من خلال نماذج جوجل (Google form). على عينة مصغرة تكونت من (40) مفردة في الوزارة من خارج عينة الدراسة، لأجل حساب معامل ارتباط بيرسون، حيث تم حساب ارتباط كل عبارة من عبارات المقياس مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، من خلال البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS). وقد تراوحت معاملات ارتباط بيرسون لكل عبارة من عبارات المقاييس الثلاث كالآتي:

أولاً- مقياس إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي:

المحور الأول: إدارة الوقت

- البعد الأول: تراوح ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد: من 0,381 إلى 0,516
  - البعد الثاني: تراوح ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد: من 0,408 إلى 0,667
  - البعد الثالث: تراوح ارتباط عبارات كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد: من 0,366 إلى 0,557
  - البعد الرابع: تراوح ارتباط عبارات كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد: من 0,379 إلى 0,586
  - البعد الخامس: تراوح ارتباط عبارات كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد: من 0,861 إلى 0,604
- المحور الثاني - التخطيط الاستراتيجي:

- البعد الأول: تراوح ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد: من 0,493 إلى 0,665
  - البعد الثاني: تراوح ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد: من 0,316 إلى 0,586
- ثانياً- مقياس أداء الموظفين: تراوح ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للمقياس: من 0,323 إلى 0,505
- ثالثاً- مقياس الكفاءة الذاتية: تراوح ارتباط كل عبارة مع الدرجة الكلية للبعد: من 0,398 إلى 0,612

وتمثل جميع هذه المعاملات قيم دالة عند مستوى دلالة (0,05) وبذلك تؤشر معدلات صدق عالية، تدلل على صدق المقياس وصلاحيته. إذ تدلل على قوة الارتباط وصدق عبارات كل بعد من أبعاد المقياس.

#### التحقق من ثبات المقاييس:

تم التحقق من ثبات المقاييس باستخدام طريقة قياس الثبات بطريقة ألفا كرونباخ، حيث استخدم الباحث طريقة حساب الثبات، بطريقة التطبيق المزدوج (ألفا كرونباخ)؛ لإيجاد معامل ثبات ألفا لكل استبانة. تم التطبيق المزدوج على عينة مصغرة من (40) مفردة في الوزارة من خارج عينة الدراسة، وأعيد التطبيق بعد حوالي (10) أيام من التطبيق الأول، للحصول على قيمة معامل ألفا لكل عبارة، ولكل بعد من أبعاد الاستبانة، وكذلك للاستبانة ككل. بلغت معاملات ألفا كالاتي:

أولاً- مقياس إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي:

المحور الأول: إدارة الوقت

- البعد الأول: تراوح معامل ألفا للبعد (0,712)، وللعبارات: من 0,502 إلى 0,764
- البعد الثاني: تراوح معامل ألفا للبعد (0,766)، وللعبارات: من 0,581 إلى 0,787
- البعد الثالث: تراوح معامل ألفا للبعد (0,609)، وللعبارات: من 0,506 إلى 0,615
- البعد الرابع: تراوح معامل ألفا للبعد (0,758)، وللعبارات: من 0,517 إلى 0,796

– البعد الخامس: تراوح معامل ألفا للبعد (0,804)، وللعبارات: من 0,625 إلى 0,843

المحور الثاني: التخطيط الاستراتيجي

– البعد الأول: تراوح معامل ألفا للبعد (0,821)، وللعبارات: من 0,582 إلى 0,846

– البعد الثاني: تراوح معامل ألفا للبعد (0,672)، وللعبارات: من 0,606 إلى 0,718

ثانياً– مقياس أداء الموظفين: تراوح معامل ألفا للبعد (0,792)، وللعبارات: من 0,621 إلى 0,798

ثالثاً– مقياس الكفاءة الذاتية: تراوح معامل ألفا للبعد (0,833)، وللعبارات: من 0,622 إلى 0,701

الأساليب الاحصائية المتبعة:

أ. معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient).

ب. قياس الثبات بطريقة ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

ت. التحليل الوصفي لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة.

ث. تحليل الانحدار المزدوج (MANOVA) لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع.

ج. تحليل الانحدار الهرمي ذي المتغيرات الوسيطة (HMRA)؛ لقياس مدى توسط المتغير المتوسط بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

نتائج الدراسة:

قبل الإجابة عن أسئلة الدراسة، يستعرض الباحث نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة في مقاييسها الثلاث، وكما يأتي:

نتائج التحليل الوصفي لمقياس إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي: تعرض النتائج بجدول لكل محور:

جدول (1) نتائج التحليل الوصفي لمحور إدارة الوقت (ن=267)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
<b>البعد الأول : تخطيط الوقت</b>					
1	يجري تحديد الأهداف بما يناسب الوقت المتاح لتنفيذها.	2,38	1,274	قليل	4
2	أحدد وقتا لمواجهة أي مشكلة أو أي أزمة طارئة.	2,05	1,208	قليل	5
3	أستغنى عن بعض النشاطات إذا عجزت عن تحقيق بعض أهدافي.	1,66	1,037	قليل جدا	6

4	أقوم بالتخطيط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها.	4,14	0,933	كثير	1
5	أحدد وقت لتنفيذ الأهداف المطلوبة بدقة ووضوح	4,03	0,982	كثير	2
6	أقوم بتحديد الأوقات الزمنية المطلوبة لأداء كل عمل	2,51	1,006	قليل	3
<b>معدل البعد الأول</b>		<b>2,73</b>	<b>1,368</b>	<b>وسط</b>	<b>الرابع</b>
<b>البعد الثاني: تنظيم الوقت</b>					
7	يتم إنجاز النشاطات بحسب توقيتاتها	3,06	1,028	وسط	4
8	يتم تفويض بعض الأعمال للمرؤوسين للتفرغ للأمور المهمة.	3,78	1,011	كثير	3
9	تم تكليفي بالأعمال والإبلاغ عنها بوقت كافي	1,97	1,341	قليل	6
10	أحرص على الاستفادة من وقت العمل بأكبر قدر ممكن.	2,41	1,093	قليل	5
11	لدي القدرة على تركيز الوقت والجهد عند أداء الأعمال.	4,08	1,017	كثير	1
12	أقوم بتقسيم المهام الموكلة لي بشكل دقيق مما يسهم في أدائي مهامي في الوقت المناسب.	4,01	1,004	كثير	2
<b>معدل البعد الثاني</b>		<b>3,31</b>	<b>1,292</b>	<b>وسط</b>	<b>الثاني</b>
<b>البعد الثالث: توجيه الوقت</b>					
13	تستخدم الأجهزة التقنية للحصول على المعلومة في أقصر وقت.	2,27	1,381	قليل	2
14	يجري العمل على تحقيق التوازن بين المتطلبات المهنية والشخصية	1,79	1,342	قليل جدا	5
15	أتعاون مع زملائي لإنجاز الأعمال في الوقت المخطط لها	4,67	0,962	كثير جدا	1
16	يتم التميز بين النشاطات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل	2,21	1,302	قليل	3
17	أحرص على القيام بالمهام المطلوب مني تنفيذها بأقصر الطرق	2,16	0,986	قليل	4
18	تعطى المهام للمنتسبين بشكل واضح بحيث لا يتم الاستفسار عنها	1,75	0,991	قليل جدا	6
<b>معدل البعد الثالث</b>		<b>2,38</b>	<b>1,302</b>	<b>قليل</b>	<b>الخامس</b>
<b>البعد الرابع: الرقابة على الوقت</b>					
19	يتم تحديد ما تم إنجازه وما يجب أن ينجز حسبما مخطط له في سقف الإنجاز.	2,33	1,06	قليل	5
20	يتم تحديد أسباب ضياع الوقت.	1,62	1,112	قليل جدا	6
21	الاحتفاظ بمذكرة أعمال يومية لمتابعة المهام المطلوب إنجازها.	3,74	1,058	كثير	2
22	يجري تقييم لما تم تحقيقه من أهداف في الوقت المناسب.	3,68	1,327	كثير	4
23	يحصل المنتسبون على حوافز مقابل سرعة إنجاز المهام.	1,53	1,011	قليل جدا	7
24	يتعرض المنتسبون إلى مساءلة جزاء التأخير في إنجاز المهمة.	4,71	0,925	كثير جدا	1
25	تنجز بعض مهام الرقابة على الوقت من خلال التقنيات الحديثة.	3,72	1,208	كثير	3

المرتبة	المتوسط	1,143	3,18	معدل البعد الرابع:
<b>البعد الخامس: التحديات (مضيقات الوقت)</b>				
1	كثير جدا	0,882	4,68	26 الاجتماعات الكثيرة للجان واللقاءات الدورية مع المرؤوسين أو مع القيادات الأخرى.
6	كثير	1,009	3,64	27 عدم الالتزام بمجدول أعمال الاجتماعات والتطرق لأمر غير مهمة.
2	كثير	0,932	4,02	28 الزيارات أثناء العمل وعلاقات العمل.
4	كثير	1,016	3,93	29 قضاء الحاجيات والأشغال الشخصية أثناء ساعات العمل.
7	قليل	1,349	2,52	30 صعوبة الحصول على المعلومات الضرورية لأداء العمل والحاجة إلى بذل جهد لتوفيرها.
3	كثير	0,982	3,98	31 مركزية السلطة واتخاذ القرار، وعدم تفويض السلطات؛ بحيث تدعو الحاجة للجوء إلى المستوى الأعلى .
5	كثير	1,007	3,88	32 التأخر في سرعة حسم الأمور، اعتقاداً بأن التأخير يساهم في اتخاذ قرارات مناسبة.
8	قليل جدا	0,956	1,7	33 المكالمات الهاتفية تأخذ كثيرا من وقت العمل الأحاديث المسهبة
الأول	كثير	1,066	4,09	معدل البعد الخامس:
	كثير	1,214	3,68	المعدل العام لمحور إدارة الوقت

يبين الجدول ( ) أنَّ المعدل العام لمستوى محور إدارة الوقت جاء بمستوى مرتفع، حيث يبلغ المتوسط الحسابي (3,68) وانحراف قدره (1,314). جاء أولا بعد التحديات بتقدير كثير بمتوسط حسابي (4,09). يليه بالمرتبة الثانية بعد تنظيم الوقت بتقدير وسط بمتوسط (3,31). وحل ثالثا بعد الرقابة على الوقت بمتوسط قدره (3,18). وجاء في المرتبة الرابعة بعد تخطيط الوقت بتقدير وسط بمتوسط حسابي (3,73). فيما جاء بالمرتبة الخامسة بمستوى قليل؛ بعد توجيه الوقت بمتوسط حسابي (2,38)، وانحراف معياري (1,302).

نتائج التحليل الوصفي لمحور التخطيط الاستراتيجي:

جدول (2) نتائج التحليل الوصفي لمحور التخطيط الاستراتيجي (ن=267)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
<b>البعد الأول: وضع الخطط</b>					
1	تعد الوزارة الخطط والسياسات المستقبلية التفصيلية	4,15	0,977	كثير	2
2	يجري تنسيق الخطط على مستوى الإدارات الرئيسية والفرعية.	3,99	0,906	كثير	5
3	يتم إنجاز خطط العمل وفق معايير تعتمد الإدارة في تنفيذ	4,08	0,912	كثير	4

الأداء.				
4	توافر المعلومات اللازمة لإعدادا الموازنات التقديرية المستقبلية	4,17	1,108	كثير
5	توفر الوزارة الامكانيات المادية والبشرية لإنجاز الخطط بكفاءة عالية	4,12	1,038	كثير
6	يجري إعداد خطط مرنة تناسب أية تعديلات مستقبلية	3,95	1,206	كثير
<b>معدل البعد الأول:</b>				
		<b>4,12</b>	<b>0.862</b>	<b>كثير</b>
<b>البعد الثاني: إدخال وتوظيف التقنية الحديثة</b>				
7	إدخال المكنتة الحديثة في الخدمة	1,33	1,242	قليل
8	تبنى التقنية في كافة مديريات وأقسام الوزارة	4,46	0,963	كثير جدا
9	تدريب الضباط والمنتسبين على إدارة التقنية الحديثة	2,19	1,108	قليل
10	إنجاز المهام الرقمية	3,88	1,066	كثير
11	وضع المراحل الزمنية لاستخدام الذكاء الصناعي	3,86	1,208	كثير
12	الاستعانة بالذكاء الصناعي لاتخاذ القرارات	2,02	1,304	قليل
13	تطوير العمل في التقنية السيبرانية	4,09	0,964	كثير
14	التصدي للجرائم السيبرانية	2,51	0,955	وسط
15	تطوير سياقات العمل المعمول بها لتناسب المهام التقنية الحديثة	2,56	1,192	وسط
16	تطوير مهارات حل المشكلات الرقمية	1,87	1,128	وسط
<b>معدل البعد الثاني:</b>				
		<b>3,28</b>	<b>1,406</b>	<b>وسط</b>
<b>المعدل العام لمحور التخطيط الاستراتيجي</b>				
		<b>3,63</b>	<b>1,105</b>	<b>كثير</b>

يبين الجدول (2) أنَّ المعدل العام لمستوى محور التخطيط الاستراتيجي جاء بمستوى كثير، حيث يبلغ المتوسط الحسابي (3,63) وانحراف قدره (1,105). جاء أولاً بعد وضع الخطط بتقدير كثير بمتوسط حسابي (4,12) وانحراف (0,862). يليه بالمرتبة الثانية بعد تنظيم الوقت بتقدير وسط بمتوسط (3,28) وانحراف (1,406).

ثانياً- نتائج التحليل الوصفي لمقياس أداء الموظفين:

جدول (3) نتائج التحليل الوصفي لمقياس أداء الموظفين (ن=267)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
<b>البعد الأول: إدارة وتنظيم الأعمال</b>					
1	يجري تفويض الصلاحيات للمرؤوسين	3,91	1,117	كثير	5
2	وضع الأهداف التشغيلية	3,48	1,229	كثير	10
3	العمل بروح الفريق الواحد	4,11	0,914	كثير	1

3	كثير	1,108	3,96	المشاركة في اتخاذ القرارات	4
6	كثير	0,809	3,87	تطوير جودة أداء العمل	5
8	كثير	0,881	3,79	إدارة ضغوط العمل	6
12	قليل	1,087	2,29	تشجيع وحفز المرؤوسين	7
13	قليل	1,117	2,13	الإبداع والابتكار في مجال العمل	8
7	كثير	1,208	3,81	تنظيم مراحل العمل والإنجاز	9
9	كثير	1.099	3,76	بناء فرق عمل	10
14	قليل	1,142	2,09	تحليل البيانات	11
2	كثير	0,901	4,05	إدارة الاجتماعات	12
11	وسط	1,298	2,69	ترشيد الميزانية والصرف	13
4	كثير	1,115	3,92	مهارة حل المشكلات	14
15	قليل جدا	1,07	1,45	عدالة نظام الترقية والحوافز	15
الأول		1,062	3,36	معدل البعد الأول:	
<b>البعد الثاني: الكفاءة الذاتية</b>					
2	كثير	0,998	4,11	يملك المنتسبون المهارات المهنية والمعرفية المرتبطة بالوظيفة.	16
1	كثير	0,911	4,14	لدى المنتسبين المعرفة الفنية المرتبطة بالوظيفة.	17
3	كثير	0,988	4,09	تتوافر القدرات في إنجاز المهام الرقمية .	18
5	كثير	1,119	3,77	يتم تنفيذ المهام في ظروف تشجع على روح المبادرة	19
8	قليل	1,306	2,22	لدى المنتسبين استعداد لتحمل مسؤولية أعلى.	20
9	قليل	1,308	2,08	يتم عرض المقترحات بأسلوب مناسب يمتاز بالقبول عند الرؤساء	21
10	قليل جدا	0,894	1,77	الموظفون مستعدون لتحمل مسؤولياتهم الناجمة عن أخطاء العمل	22
6	وسط	0,981	3,31	يقوم الموظفون بإنجاز الأعمال الموكلة إليهم دون تأخير.	23
7	قليل	0,922	2,39	لدى المنتسبين قدرات للتكيف مع ظروف عمل قاسية	24
4	كثير	0,941	3,85	تتوافر المعرفة الفنية المرتبطة بوظيفة كل موظف	25
الثاني		1,109	3,18	معدل البعد الثاني:	
كثير		1,118	3,41	المعدل العام لمقياس أداء الموظفين	

يبين الجدول (3) أنَّ المعدل العام لمستوى مقياس أداء الموظفين؛ جاء بمستوى كثير، حيث يبلغ المتوسط الحسابي (3,41) وانحراف قدره (1.118). جاء أولا بعد إدارة وتنظيم الأعمال بتقدير كثير بمتوسط حسابي (3,36). يليه بالمرتبة الثانية بعد الكفاءة الذاتية بتقدير وسط بمتوسط (3,18) وانحراف (1,109).

## ثالثاً- نتائج التحليل الوصفي لمقياس الكفاءة الذاتية:

جدول (4) نتائج التحليل الوصفي لمقياس الكفاءة الذاتية (ن=267)

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يملك المنتسبون المهارات المهنية والمعرفية المرتبطة بالوظيفة.	4,11	0,998	كثير	2
2	لدى المنتسبين المعرفة الفنية المرتبطة بالوظيفة.	4,14	0,911	كثير	1
3	تتوافر القدرات في إنجاز المهام الرقمية .	4,09	0,988	كثير	3
4	يتم تنفيذ المهام في ظروف تشجع على روح المبادرة	3,77	1,119	كثير	5
5	لدى المنتسبين استعداد لتحمل مسؤولية أعلى.	2,22	1,306	قليل	8
6	يتم عرض المقترحات بأسلوب مناسب يمتاز بالقبول عند الرؤساء	2,08	1,308	قليل	9
7	الموظفون مستعدون لتحمل مسؤولياتهم الناتجة عن أخطاء العمل	1,77	0,894	قليل جداً	10
8	يقوم الموظفون بإنجاز الأعمال الموكلة إليهم دون تأخير.	3,31	0,981	وسط	6
9	لدى المنتسبين قدرات للتكيف مع ظروف عمل قاسية	2,39	0,922	قليل	7
10	تتوافر المعرفة الفنية المرتبطة بوظيفة كل موظف	3,85	0,941	كثير	4
	<b>المعدل العام لمقياس الكفاءة الذاتية</b>	<b>3,18</b>	<b>1,109</b>	<b>وسط</b>	

يبين الجدول (4) أنَّ المعدل العام لمستوى مقياس الكفاءة الذاتية؛ جاء بمستوى وسط، حيث يبلغ المتوسط الحسابي (3,18) وانحراف قدره (1.109). حلت أولاً بتقدير كثير عبارة: "لدى المنتسبين المعرفة الفنية المرتبطة بالوظيفة" بمتوسط حسابي (4,14) وانحراف (0,911). وحلت ثانياً عبارة: "يملك المنتسبون المهارات المهنية والمعرفية المرتبطة بالوظيفة" بمتوسط حسابي (4,11) وانحراف (0,998). وحلت ثالثاً بتقدير قليل جداً عبارة: "الموظفون مستعدون لتحمل مسؤولياتهم الناتجة عن أخطاء العمل" بمتوسط قدره (1,77) .

نتيجة الإجابة عن السؤال الأول: ما أثر إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي في أداء الموظفين في ديوان عام وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد (MANOVA) لاختبار أثر العلاقة بين المتغير المستقل إدارة الوقت والمتغير التابع أداء الموظفين في ديوان عام وزارة الداخلية. النتائج في الجدول (4) الآتي:

جدول (4) نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي والمتغير التابع أداء

## الموظفين

الترتيب	القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة اختبار T	المتغير التابع أداء الموظفين			المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي
			معاملات الانحدار المعيارية Beta	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار غير المعيارية B	
-	*0,000	8,784	-	0,086	0,546	الثابت
5	*0,006	5,018	0,261	0,071	0,368	تخطيط الوقت
2	*0,000	7,836	0,279	0,062	0,478	تنظيم الوقت
6	*0,008	4,901	0,201	0,051	0,309	توجيه الوقت
4	*0,000	5,612	0,268	0,061	0,416	الرقابة على الوقت
1	*0,000	8,776	0,327	0,046	0,521	مضيعات الوقت
7	*0,004	4,784	0,436	0,068	0,387	وضع الخطط
3	*0,002	6,183	0,452	0,057	0,329	إدخال وتوظيف التقنية الحديثة
MANOVA المتعدد						تحليل التباين
						قيمة اختبار F
						85,316
						القيمة الاحتمالية (Sig)
						*0,000
						قيمة ارتباط R
						0,449
						قيمة معامل التحديد المعدل R2
						0,498
						درجات الحرية
						3 -264

يبين الجدول (4) نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي، والمتغير التابع أداء الموظفين، وفيه أنّ مستوى الدلالة (F) بلغ (85,316) وقيمة (Sig) (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0,05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل إدارة الوقت والمتغير التابع أداء الموظفين. ويظهر أن قيمة (R) بلغت (0,449) وتدل على وجود علاقة إحصائية إيجابية بين المتغيرين أي كلما ارتفع مستوى إدارة الوقت يرتفع مستوى المتغير التابع أداء الموظفين.

ويبين الجدول أن قيمة معامل التحديد (R2) بلغ (0,498) أي إنّ المتغير المستقل يفسر ما نسبته 49,8% من المتغير التابع أداء الموظفين.

كما أظهرت معاملات الانحدار المعيارية (Beta) لمحور إدارة الوقت أنّ مضيعات الوقت بلغت (0,327) وهو الأكثر تأثيراً على المتغير التابع أداء الموظفين، أي أن زيادة قدرها (1) في تنظيم الوقت ستؤدي إلى ارتفاع التميز بمقدار (0,327). وأظهرت أنّ معامل انحدار تنظيم الوقت (0,279)، ثم الرقابة على الوقت بمعامل (0,268). وكان الأقل تأثيراً توجيه الوقت حين بلغ (0,201)؛ أي أن زيادة 1% من توجيه الوقت تؤدي إلى رفع أداء الموظفين بمقدار

(0,201).

أما في المحور الثاني التخطيط الاستراتيجي؛ فقد أظهرت معاملات الانحدار المعيارية (Beta) أنّ عمليات إدخال وتوظيف التقنية الحديثة بلغ (0,452) وهو الأكثر تأثيراً على المتغير التابع التميز المؤسسي، أي أن زيادة قدرها (1) في إدخال وتوظيف التقنية الحديثة ستؤدي إلى ارتفاع التميز بمقدار (0,452). وأظهرت أنّ معاملات (Beta) لوضع الخطط كانت (0,436)؛ أي أن زيادة 1% من وضع الخطط ستؤدي إلى رفع أداء الموظفين بمقدار (0,436).

الإجابة عن السؤال الثاني: ما أثر المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في المتغير التابع أداء الموظفين بديوان عام وزارة الداخلية بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم إجراء اختبار تحليل الانحدار المتعدد (MANOVA) لاختبار أثر العلاقة بين أثر المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في المتغير التابع أداء الموظفين في ديوان عام وزارة الداخلية. النتائج في الجدول (5) الآتي:

جدول (5) اختبار الانحدار المتعدد بين المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية ومتغير أداء الموظفين

المتغير التابع: أداء الموظفين						المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية
الترتيب	القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار المعيارية Beta	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار غير المعيارية B	
-	*0,000	8,768	-	0,077	0,672	الثابت
1	*0,002	6,183	0,416	0,057	0,329	الكفاءة الذاتية
MANOVA المتعدد						تحليل التباين
					77,021	قيمة اختبار F
					*0,000	القيمة الاحتمالية (Sig)
					0,486	قيمة ارتباط R
					0,445	قيمة معامل التحديد المعدل R2
					3-264	درجات الحرية

يبين الجدول (5) نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية والمتغير التابع أداء الموظفين، ويظهر أنّ مستوى الدلالة (F) بلغ (77,021) وقيمة (Sig) (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0,05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية والمتغير التابع أداء الموظفين. ويظهر أن قيمة (R) بلغت (0,486) وتدل على وجود علاقة إحصائية إيجابية بين المتغيرين؛ أي كلما ارتفع مستوى متغير الكفاءة الذاتية يرتفع مستوى المتغير التابع أداء الموظفين.

ويبين الجدول أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغ (0,445) أي إنَّ المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية يفسر ما نسبته 44,5% من المتغير التابع أداء الموظفين.

كما أظهرت معاملات الانحدار المعيارية (Beta) أنَّ معامل الكفاءة الذاتية بلغ (0,416) في تأثيره على المتغير التابع التميز المؤسسي، أي أن زيادة قدرها (1) في الكفاءة الذاتية ستؤدي إلى ارتفاع التميز بمقدار (0,416).

الإجابة عن السؤال الثالث: ما أثر المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي، في المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في ديوان عام الوزارة؟

جدول (6) نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي والمتغير الوسيط الكفاءة الذاتية

الترتيب	المتغير التابع أداء الموظفين					المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي
	القيمة الاحتمالية (Sig)	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار المعيارية Beta	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار غير المعيارية B	
-	*0,000	8,675	-	0,074	0,853	الثابت
5	*0,004	5,283	0,261	0,066	0,377	تخطيط الوقت
4	*0,000	7,056	0,279	0,065	0,403	تنظيم الوقت
7	*0,018	4,981	0,141	0,051	0,318	توجيه الوقت
6	*0,000	5,402	0,168	0,068	0,364	الرقابة على الوقت
3	*0,000	6,574	0,327	0,049	0,471	مضيعات الوقت
2	*0,002	5,974	0,436	0,057	0,498	وضع الخطط
1	*0,001	6,225	0,452	0,043	0,506	إدخال وتوظيف التقنية الحديثة
MANOVA تحليل التباين المتعدد						
					93,262	قيمة اختبار F
					*0,000	القيمة الاحتمالية (Sig)
					0,449	قيمة ارتباط R
					0,457	قيمة معامل التحديد المعدل R2
					3 -264	درجات الحرية

يبين الجدول (6) نتائج اختبار الانحدار المتعدد بين المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي، والمتغير الوسيط الكفاءة الذاتية؛ ويظهر أنَّ مستوى الدلالة (F) بلغ (93,262) وقيمة (Sig) (0,000) وهي أقل من مستوى الدلالة (0,05)، مما يعني وجود علاقة ارتباط معنوية بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط الكفاءة الذاتية. وظهر أن قيمة (R) بلغت (0,449) وتدلل على وجود علاقة إحصائية إيجابية بين المتغيرين؛ أي كلما ارتفع مستوى متغير إدارة الوقت

والتخطيط الاستراتيجي يرتفع مستوى المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية للموظفين.

ويبين الجدول أن قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغ (0,457) أي إنَّ المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي، يفسر ما نسبته 45,7% من المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية.

وبينت معاملات الانحدار المعيارية (Beta) أنَّ إدخال وتوظيف التقنية الحديثة بلغ (0,452) وهو الأكثر تأثيراً على المتغير الوسيط، أي أن زيادة قدرها (1) في إدخال وتوظيف التقنية الحديثة ستؤدي إلى ارتفاع الكفاءة الذاتية (0,452). وجاء ثانياً وضع الخطط (0,436)؛ ويعني أن زيادة (1) في بعد وضع الخطط سيؤدي إلى زيادة قدرها (0,436) في المتغير الوسيط. وسجل بعد توجيه الوقت أقل الأبعاد تأثيراً في المتغير الوسيط إذ بلغ (0,141) ويعني أن زيادة (1) في بعد توجيه الوقت يؤدي إلى ارتفاع المتغير الوسيط بنسبة (0,141).

**الإجابة عن السؤال الرابع:** ما أثر المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في توسطه بين المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي، والمتغير التابع أداء الموظفين في ديوان عام الوزارة؟

للإجابة عن هذا السؤال، تم إجراء اختبار تحليل الانحدار الهرمي ذي المتغيرات الوسيطة، الذي يقوم على تقدير ثلاثة نماذج للانحدار المتعدد والمقارنة بين نتائجها: Hierarchical Moderated Regression Analyze (HMRA)

فالنموذج الأول هو النموذج الأساسي (Base Model) يختبر معنوية التأثير المباشر للمتغير المستقل في المتغير التابع. بينما النموذج الثاني هو النموذج المختزل (Reduced Model) يختبر أثر المتغير الوسيط في المتغير التابع. أما النموذج الثالث فيعرف بالنموذج الكامل (Full Model) يهدف اختبار أثر تفاعل المتغير الوسيط مع المتغير المستقل؛ في تأثيرهما على المتغير التابع. الجدول الآتي يبين المقارنة بين نتائج ثلاثة نماذج للانحدار المتعدد:

الجدول (7) اختبار تحليل الانحدار الهرمي ذي المتغيرات الوسيطة (HMRA)

المتغير التابع									المتغيران المستقل والوسيط
النموذج الكامل			النموذج المختزل			النموذج الأساسي			
معنوية T	قيمة اختبار T	معامل الانحدار	معنوية T	قيمة اختبار T	معامل الانحدار	معنوية T	قيمة اختبار T	معامل الانحدار	
*0,000	9,134	0,386	*0,000	8,768	0,672	*0,000	7,784	0,546	X3
*0,000	8,907	0,722	*0,002	8,675	0,853	-	-	-	M2
*0,000	9,826	0,421	-	-	-	-	-	-	X+M
	0,886			0,574			0,498		Adjusted R2
	69,106			63,617			56,724		F
	*0,000			*0,000			*0,000		Sig
	0,0312			0,0655			0,498		Changed R2

بين الجدول (7) أن النموذج الأساسي ذو دلالة إحصائية، بلغت قيمة (F) للنموذج ككل (56,724) بمستوى معنوية (0,000)، كما تظهر النتائج وجود تأثير معنوي مباشر للمتغير المستقل في أداء الموظفين. كذلك يلاحظ أن النموذج المختزل ذو دلالة إحصائية حيث بلغت قيمة (F) للنموذج ككل (63,617) مستوى معنوية (0,000) حين بلغت قيمة

معامل التحديد المعدل (0,498) بزيادة قدرها 6,55% مقارنة بالنموذج الأساسي. أما نتائج النموذج الكامل؛ فقد أشارت إلى معنوية النموذج ككل، حيث بلغت قيمة (F) للنموذج (69,106) ومستوى المعنوية (0,000). كما تشير النتائج؛ أن تفاعل المتغير الوسيط والمتغير المستقل قد أثر في المتغير التابع، مما أدى إلى أن تكون قيمة معامل التحديد المعدل (0,886) أي بزيادة قدرها 3,12% مقارنة بالنموذج المختزل (0,574). مما يؤكد تأثير المتغير الوسيط الكفاءة الذاتية في توسطه للعلاقة بين المتغير المستقل إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي والمتغير التابع أداء الموظفين.

### قائمة المراجع:

- إبراهيم، أسامة عبد الوهاب. (2020). أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي. المجلة العربية للنشر العلمي، العدد (21)، شهر تموز.
- أبو زايد، مرام حسين. (2014). الكفاءة الذاتية المدركة وعلاقتها بمهارات حل المشكلات لدى طلبة جامعة القدس. *أطروحة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، كلية العلوم التربوية، جامعة القدس، فلسطين.*
- الاسطل، أميمة عبد الخالق. (2009). فاعلية إدارة الوقت بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم. مذكرة ماجستير غير منشورة، في أصول التربية، قسم الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
- الجرسي، خالد. (2003). إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري. الرياض، المملكة العربية السعودية: مؤسسة ألبجسي للتوزيع والإعلان.
- الدباس، أحمد عبد السلام. (1983). آراء ونظرات في الإدارة. دمشق: مطابع الشام الأهلية.
- سالم، حمزة، و مخلوفي محمد. (2019). أثر الكفاءة الذاتية للقائد في سلوكياته: دراسة حالة مديرية جامعة قاصدي مرباح \_ ورقلة، *أطروحة ماستر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح- ورقلة، الجزائر.*
- علوان، قاسم نايف، وأحميد، نجوى رمضان. (2009). إدارة الوقت مفاهيم عمليات تطبيقات. عمان: دار الثقافة.
- فرح، ياسر أحمد. (2000). إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل، الطبعة الأولى، عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- فوطه، س. م. القطب، م. د. القضاة، ش. (2014). أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على أداء الشركات المساهمة العامة في الأردن: دراسة ميدانية مقارنة بين "القطاعات المالية والخدمية والصناعية" من وجهة نظر المديرين. *المجلة العربية للإدارة،* مج(34)، ع(2).

- القاعوري، أ. (2012). أثر فاعلية تخطيط الموارد البشرية في تميز الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على أمانة عمان الكبرى. رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
- ليستتر، بيتل. (1999). إدارة الوقت. ترجمة محمد نجار، عمان، الأردن: الأهلية للنشر والتوزيع.
- ماكيني، اليك. (2005). مصيدة الوقت. الطبعة الثالثة، المملكة العربية السعودية: مكتبة جرير المركز الرئيسي.
- مسعودي، حنان. (2016). أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في المصحة الطبية الجراحية الضياء. دراسة ماجستير في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
- عبد المقصود، ابتسام حسن. (2019). إدارة الموارد البشرية. القاهرة: المكتب الجامعي الحديث.

## REFERENCE LIST

- Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Hoskisson, R. E. (2016). Strategic management: Concepts and cases: Competitiveness and globalization. Cengage Learning.
- Quist, H. A. (2009). A credible leader for Turbulent times: examining the qualities necessary for leading into the future. Journal strategic leadership, VOL (2), issue (1).

## ARABIC REFERENCE IN ROMAN ALPHABET

- 'Ibrahim, 'A. Ea. (2020). 'Athar 'Iidarat Alwaqt Ealaa Al'ada' Almuasisi. Almajalat Alearabiat Lilnashr Alealmii, Aleadad (21), Shahr Tamuza.
- 'Abu Zayid, Ma. Ha. (2014). Alkafa'at Aldhaatiat Almudrikat Waealaqatuha Bimaharat Hali Almushkilat Ladaa Talbat Jamieat Alquds. 'Utruhat Majistir, Eimadat Aldirasat Aleulya, Kuliyyat Aleulum Altarbawiyati, Jamieat Alquds, Filastin.
- Alaistal, 'A. Ea. (2009). Faeiliat 'Iidarat Alwaqt Bial'anmat Alqiadiat Ladaa Mudiri Almadaris Althaanawiyat Bimuhafazat Ghazat min Wijhat Nazarihim. Mudhakit Majistir Ghayr Manshuratin, fi 'Usul Altarbiyat, Qism Al'iidarat Altarbawiyati, Kuliyyat Aldirasat Aleulya, Aljamieat Al'iislatiyyat Bighazati, Filastin.
- Aljirsi, Kha. (2003). 'Iidarat Alwaqt Min Almanzur Al'iislatiyyat Wal'iidari. Alrayadi, Almamlakat Alearabiat Alsaeudiati: Muasasat 'Aljursi Liltawziyyat Wal'iilani.
- Aldabas, 'A. Ea. (1983). Ara' Wanazarat fi Al'iidarati. Dimashqa: Matabie Alshaam Al'ahliati.
- Salma, Ha. W Makhlufi, Ma. (2019). 'Athar Alkafa'at Aldhaatiat Lilqayid fi Sulukiaatihi: Dirasat Halat Mudiriyyat Jamieat Qasidi Mirbah \_ Wariqlatu, 'Utruhat Mastar, Kuliyyat Aleulum Alaiqtisadiyyat Waleulum Altijariyyat Waeulum Altasyyr, Jamieat Qasidi Mirbah- Wariqlata, Aljazayir.
- Eulwan, Qu. Na. Wa'ahmayda, Na. Ra. (2009). 'Iidarat Alwaqt Mafahim Eamaliyyat Tatbiqati. Emman: Dar Althaqafati.
- Farah, Y. 'A. (2000). 'Iidarat Alwaqt Wamuajahat Dughut Aleamali, Altabeat Al'uwlaa, Eaman, Al'urdunn: Dar Alhamid Lilnashr Waltawziyyat.
- Fawat, Si. Mi. Alqutba, M. Du. Alqudaatu, Sh. (2014). 'Athar Altakhtit Alastiratiyyi Lilmawarid Albashariyyat Ealaa 'Ada' Alsharikat Almusahamat Aleamat fi Al'urduni: Dirasat Maydaniyyat Muqaranatan Bayn "Alqitaeat Almaliiyyat Walkhadamiyyat Walsinaeiyati" Min Wijhat Nazar Almudiriyya. Almajalat Alearabiat Lil'iidarati, Mij(34), Ea(2).
- Alqaeuri, 'A. (2012). 'Athar Faeiliat Takhtit Almuwarid Albashariyyat fi Tamayuz Al'ada' Almuasisii: Dirasat Tatbiqati Ealaa 'Amanat Eaman Alkubraa. Risalat Majistir, Ghayr Manshuratin, Jamieat Alsharq Al'awsat, Al'urdunn.
- Listarr, Bi. (1999). 'Iidarat Alwaqti. Tarjamat Muhammad Nijar, Eaman, Al'urdunu: Al'ahliat Lilnashr Waltawziyyat.
- Makinizi, 'Iila. (2005). Masyadat Alwaqti. Altabeat Althaalithata, Almamlakat Alearabiat Alsueudiati:

Maktabat Jarir Almarkaz Alrayiisii.

Maseudi, Ha. (2016). 'Athar 'Iidarat Alwaqt Ealaa Al'ada' Alwazifi: Dirasat Halatan fi Almasihat Altibiyat Aljirahiat Aldiya'. Dirasat Majistir fi Tasyir Almuasasat Alsaghirat Walmutawasitati, Kalbat Aleulum Alaiqtisadiat Waleulum Altijariat Waeulum Altasyyr, Jamieat Qasidi Mirbah, Wariqlata, Aljazayir.

Eabd Almaqsud, A. Ha. (2019). 'Iidarat Almawarid Albashariati. Alqahirati: Almaktab Aljamieii Alhadithi.