

## التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الوقت

### دراسة ميدانية على موظفي الشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الوسطى

د. رمضان علي محمد ابوراوي

أ. عبد الحفيظ عمر محمد الطويل

أستاذ / كلية العلوم التقنية -مصراته

مساعد محاضر/ كلية العلوم التقنية -مصراته

Ramadanaborawi@yahoo.com

abdu.altweel@gmail.com

### مستخلص :

هدفت الدراسة إلى التعرف على التخطيط الاستراتيجي بأبعاده وإبراز علاقته بإدارة الوقت، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية التي تنص على أن هناك علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى، وأجريت الدراسة على عينة من موظفي الشركة العامة للكهرباء بالمنطقتي الوسطى البالغ عددهم (150) موظف وقد وصل حجم عينة الدراسة إلى (47) مفردة ، وكانت الأداة الرئيسية التي اعتمدت عليها هذه الدراسة لجمع البيانات هي صحيفة الاستبيان، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (spss) لتحليل البيانات، وتم إظهار النتائج عن طريق استخدام بعض الأساليب الإحصائية مثل: اختبار الإشارة sing test واستخدام مقياس معامل ألفا كرنباخ لقياس صدق وثبات أداة الاستبانة المستخدمة والتي تساوي (0.970) وهي قيمة كبيرة تدل على ملائمة الاستبيان للتحليل ..

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث تحليل الموقف البيئي ولكنه ليس بالشكل الملائم، كما إن هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الرؤية ولكنه ليس بالشكل المناسب، وكذلك هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الاستراتيجيات لكنه ليس كافياً. وهناك إدارة للوقت في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى، هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء

المنطقة الوسطى من حيث الخطط، هناك علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى.  
الكلمات المفتاحية: الإستراتيجية، التخطيط الاستراتيجي، الرؤية، إدارة الوقت.

## Strategic Planning and its Relationship to Time Management

### A Field Study on the Employees of the General Electricity Company in the Central Region

1- Mr. Abdul Hafeez Omar Mohammed Al-Tawil /

Assistant Lecturer / College of Science and Technology Misurata  
[abdu.altweel@gmail.com](mailto:abdu.altweel@gmail.com)

2- Ramadan Ali Mohammed Aburawi

Professor / College of Science and Technology Misurata  
[Ramadanaborawi@yahoo.com](mailto:Ramadanaborawi@yahoo.com)

#### Abstract:

The study aimed to identify strategic planning in its dimensions and highlight its relationship with time management. The descriptive analytical approach was used in this study on the main hypothesis that there is a relationship between strategic planning and time management in the General Electricity Company in the Central Region. The study was conducted on a sample of employees of the General Electricity Company in the Central Region, numbering (150) employees. The size of the study sample reached (47) individuals. The main tool that this study relied on to collect data was the questionnaire. The statistical program (SPSS) was used to analyze the data. The results were shown by using some statistical methods such as: the sing test and using the Cronbach's alpha coefficient scale to measure the validity and reliability of the questionnaire tool used, which equals (0.970), which is a large value indicating the suitability of the questionnaire for analysis.

The study reached several results, the most important of which are: There is strategic planning in the General Electricity Company in the

Central Region in terms of analyzing the environmental situation, but it is not in an appropriate manner. There is also strategic planning in the General Electricity Company in the Central Region in terms of vision, but it is not in an appropriate manner. There is also strategic planning in the General Company For electricity in the central region in terms of strategies, but it is not enough. There is time management in the General Electricity Company in the central region, there is strategic planning in the General Electricity Company in the central region in terms of plans, there is a relationship between strategic planning and time management in the General Electricity Company in the central region.

**Keywords:** strategy, strategic planning, vision, time management.

## 1- مقدمة :

يعد التخطيط الاستراتيجي عملية مستمرة يتم التعديل بها بشكل دوري غالباً من قبل المسؤولين لمواكبة كل تغيير يحدث فيما يتعلق بالعمل المراد القيام به بهدف الوصول إلى الأهداف بفاعلية وأمان، وأن التخطيط الاستراتيجي يلتزم بالوقت الزمني للأعمال ومراعاة تحقيق كل هدف في وقته المحدد سواء الأهداف الحالية أو المستقبلية ويعد التخطيط الاستراتيجي في الشركات ضروري جداً لأنه يؤدي إلى رفع الأداء في الحاضر والمستقبل وذلك إذا تم تطبيقه بشكل جيد.

ومما سبق ذكره لقد أجريت هذه الدراسة من اجل معرفة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت بالشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الوسطى.

## 2- مشكلة الدراسة:

تعتبر الشركة العامة للكهرباء في ليبيا من الشركات العريقة بالقطاع العام، وتعتمد على العديد من الكوادر والكفاءات البشرية ذات الخبرة في مختلف التخصصات الموجودة بها. وقد قام الباحث بإجراء دراسة استطلاعية عن طريق توزيع استمارة استبيان على الموظفين بشركة الكهرباء لمعرفة العلاقة ما بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت بالشركة، ومن خلال هذه الدراسة الاستطلاعية تبين احتمال وجود بعض القصور التخطيط الاستراتيجي،

مما قد يؤثر على إدارة الوقت وقد تبلورت مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي: هل هناك علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت بالشركة العامة للكهرباء - فرع الوسطى - مصراتة ؟

### 3- فرضيات الدراسة:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )، بين التخطيط الإستراتيجي وإدارة الوقت بالشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى - مصراتة .
2. لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha=0.05$ )، بين التخطيط الإستراتيجي وإدارة الوقت بالشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى - مصراتة .

### 4 / أهداف الدراسة:

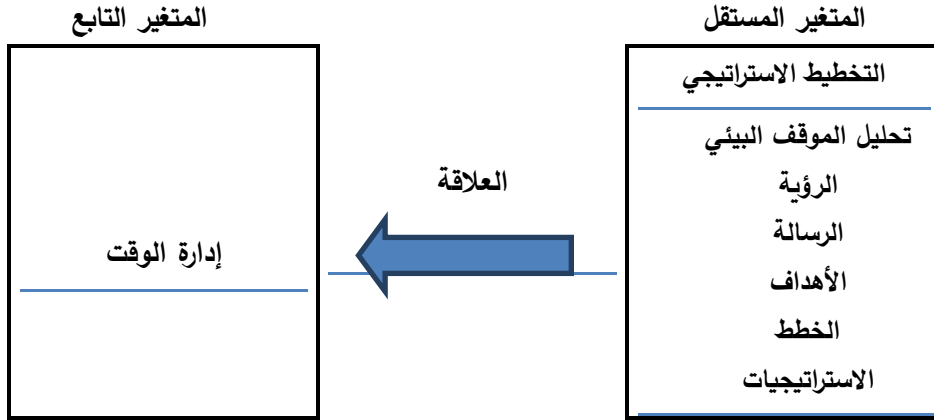
تهدف الدراسة إلى التعرف على ما يلي:

1. التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي بأبعاده وإبراز علاقته بإدارة الوقت.
2. التعرف على مستوى التخطيط الاستراتيجي بالشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى.
3. التعرف على علاقة التخطيط الاستراتيجي بإدارة الوقت.
4. تقديم توصيات تساعد الشركة للاستفادة من التخطيط الاستراتيجي واستغلال الوقت المتاح.

### 5 / أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تسليطها للضوء على مدخل من مداخل الفكر الإداري، وهو التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الوقت، كما أنها تبرز دور التخطيط الاستراتيجي في الوصول بالشركة إلى مستوى جيد ومتميز مما يؤثر إيجاباً فيها، إضافة لتوضيحه المدى ممارسة الشركة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الوقت وبالتالي تقديم توصيات تساهم في الارتقاء بمستوى الشركة للأفضل.

## 6/ نموذج الدراسة:



"شكل (1) نموذج الدراسة من إعداد الباحث"

## 7/ مصطلحات الدراسة:

- التخطيط: هو عملية التفكير والتقدير للمستقبل والنظر في البعد الزمني والتنبؤ بالمتغيرات ووضع الخطط لما يخفيه المستقبل والتأقلم مع الظروف المتغيرة. (عبد الله، 2022، ص3)
- التخطيط الاستراتيجي: هو استخدام منهجية وآليات محددة لتغيير وضع حالي في أي قطاع أو منظمة، وتحديد كيفية للوصول إلى وضع مستقبلي أفضل للمستفيدين من خدمات المنظمة، يتم تحديده بواسطة المنظمة والعاملين بها والمستفيدين من خدماتها، ويحظى بموافقة الجهات الأعلى. (تامر، الفولي، 2013، ص9)
- إدارة الوقت: هي عملية مستمرة من التخطيط والتوجيه والتقويم لمجالات العمل بهدف تحقيق فعالية مرتفعة لاستغلال الوقت في ضوء هذه الموارد المالية والبشرية الموضوعة تحت تصرف المدير. (عبد الباقي، 2017، ص66)

• تخطيط الوقت: هو تحديد الوقت المتاح لإنجاز الأعمال المطلوبة، أي أنه عملية استشراف للمستقبل والتنبؤ بما سيكون علينا القيام به من أنشطة والأعمال المطلوب إنجازها في وقت معين. (الخطيب، 2009، ص6)

#### 8/ منهج الدراسة:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع البيانات والمعلومات وتحليلها وذلك حول (الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى) لمعرفة علاقة التخطيط الاستراتيجي بإدارة الوقت .

#### 9/ مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالشركة العامة للكهرباء (المنطقة الوسطى) على مختلف مستوياتهم الإدارية وقد تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (47) مفردة من مجتمع الدراسة الذي بلغ (150) موظف وتم توزيع (47) أي ما نسبته (31.33%) من مجتمع الدراسة بالكامل وقد تم الحصول على جميع الاستبيانات وهي صالحة للتحليل.

#### 10/ الدراسات السابقة:

تعتبر الدراسات السابقة من الخطوات المهمة التي يمر بها الباحثين للإلمام بالموضوعات التي تفيدهم في تكوين إطار عام عن موضوع بحثهم، ومن خلال الدراسات السابقة تتكون لدى الباحثين رؤية نظرية متكاملة بكل جوانب بحثهم، وهي تعتبر نقطة انطلاق لدى الباحثين للبحث والتقصي عن الموضوع الرئيسي وإعطاء هذه الدراسة للباحثين معرفة بتاريخ تطور الموضوع :

#### 10-1/ دراسات تتعلق بالتخطيط الاستراتيجي:

دراسة (يعيشي، 2016) بعنوان: التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين أداء المنظمة.

هدفت الدراسة إلى التعريف بالتخطيط الاستراتيجي، التعرف على ماهية الإدارة الإستراتيجية، معرفة ماهية الأداء وتقييم الأداء.

توصلت إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين متغير التحليل الاستراتيجي والأداء بمؤسسة الصندوق الوطني للسكن، وتوصلت إلى ضرورة وجود بدائل إستراتيجية مناسبة للمؤسسة واتخاذ قرارات إستراتيجية تنسجم مع الخطط الموضوعة. دراسة (العتيبي، 2012) بعنوان: أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت.

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير التخطيط الاستراتيجي على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت، التعرف على مدى تأثير التحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت، تقديم التوصيات والمقترحات فيما يتعلق بتعزيز دور التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر لتحقيق مزيد من الفعالية والتطور في أداء المؤسسات المستقلة في دولة الكويت

أهم نتائجها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على فاعلية الجهات المستقلة بدولة الكويت عند مستوى دلالة  $(\alpha = 0.05)$ ، وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده (تصميم الخطة الإستراتيجية، التحليل الاستراتيجي للبيئة) على التعاون لتحقيق الأهداف عند مستوى الدلالة  $(\alpha = 0.05)$ .

دراسة (أحميدة، 2010) بعنوان: متطلبات استخدام التخطيط الاستراتيجي في منظمات الأعمال.

هدفت الدراسة إلى التعرف على متطلبات استخدام التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات الاقتصادية، التعرف على واقع التخطيط الاستراتيجي وتحديد أهم المشاكل والصعوبات التي تواجه استخدام التخطيط الاستراتيجي في المنظمة المدروسة، ومن أهم نتائجها وجود علاقة طردية موجبة بين مستوى استخدام التخطيط الاستراتيجي ومدى توفر متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي، كذلك وجود علاقة عكسية سالبة ذات دلالة معنوية بين مستوى التخطيط الاستراتيجي ومستوى العقوبات التي تواجه تطبيق التخطيط الاستراتيجي.

10-2/ دراسات تتعلق بإدارة الوقت:

### دراسة (رونق، 2021) بعنوان: إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور إدارة الوقت في تحسين جودة الإبداع التنظيمي داخل المؤسسات، التعرف على واقع إدارة الوقت في المؤسسة محل الدراسة، التعرف على مدى ممارسة المؤسسات لمهارات إدارة الوقت في أعمالهم، التعرف على أفضل الطرق لإدارة الوقت والإبداع التنظيمي مع الأفراد والجماعات داخل المنظمة، التعرف على مستويات الإبداع التنظيمي الموجود في المؤسسة محل الدراسة، وتوصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج منها: أن ما نسبته (86.7%) من العمال يقرون بأن المؤسسة تقدم خطط واضحة للقيام بأعمالها. وأن ما نسبته (73.5%) من العمال يقرون بأن المؤسسة تسعى دائماً إلى تقديم الجديد بما يتماشى مع السوق. وأن ما نسبته (83.3%) من العمال يقرون بأن الاجتماعات تكون محددة للأهداف مسبقاً.

### دراسة (عويني، 2018) بعنوان: مهارة إدارة الوقت لدى طلاب الجامعة.

هدفت الدراسة الحالية إلى دراسة مهارات إدارة الوقت لعينة من طلاب جامعة قاصدي مرباح ورقلة، التعرف على أهمية الوقت وكيفية الاستفادة منه وكيف تقيم استخدامك الحالي للوقت، التعرف على القواعد العاملة لإدارة الوقت وكيفية التعرف والتعامل على مضيعات الوقت بأنواعها، ومعرفة الفروق بينهم في متغيرات الجنس والعمر والتخصص، وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها: أن إدارة الوقت تختلف باختلاف التخصص إذ أن استغلال الطلبة للوقت يكون بحسب التخصص فكيفية تنظيمه وتقسيمه لوقته، وأن طالب في كلية الطب وقته مغاير تماماً لطلاب من كليات أخرى فيومه وجدوله الدراسي مضغوط أكثر من أي تخصص آخر.

### دراسة (الخطيب، 2009) بعنوان: إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين.

هدفت الدراسة إلى بيان أهمية عنصر الوقت والمتغيرات الأساسية لإدارة الوقت، ومحاولة بيان أثر إدارة الوقت على أداء العاملين ومدى توجيه إدارة المنظمة نحو



أساليب المحافظة على الوقت، توصلت هذه الدراسة إلى عدد من النتائج منها، أن هناك أثر مرتفع لعناصر إدارة الوقت (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت) على رفع مستوى أداء العاملين ويساهم وضع علامات أو مواعيد انتهاء للمهام في جدول الأعمال في تنظيم الوقت بشكل أفضل، ويتأثر مستوى أداء الموظف بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت.

## الجانب النظري والأدبيات السابقة:

### 2-1-1 / مقدمة:

إن التخطيط الاستراتيجي يعني عملية يتم فيها تحديد كيفية وصول المنظمة لما تسعى إليه وبالوقت نفسه عملية تحديد ما الذي سوف تقوم به المنظمة لإنجاز أهدافها وتحقيقها وتحسين أدائها بشكل عام وهذا سيتم التطرق إليه من خلال هذا المبحث الذي يتناول تعريف التخطيط الاستراتيجي - أهمية التخطيط الاستراتيجي - أهداف التخطيط الاستراتيجي - مراحل التخطيط الاستراتيجي - خصائص التخطيط الاستراتيجي - مزايا التخطيط الاستراتيجي - معوقات التخطيط الاستراتيجي - مستويات التخطيط الاستراتيجي - نماذج التخطيط الاستراتيجي - أنواع التخطيط الاستراتيجي - مقومات التخطيط الاستراتيجي.

### 1- التخطيط الاستراتيجي :

**مفهوم التخطيط الاستراتيجي:** هو منظومة عمل متكاملة يتخللها الكثير من الإجراءات كاتخاذ القرارات ورسم الأهداف واستغلال الموارد وتشخيص الواقع والإمكانات وغيرها من مرتكزات التخطيط الاستراتيجي. (عمر وآخرون، 2017، ص5)

كما عرفه بيتر دركر على أنه عمليات اتخاذ قرارات مستمرة بناءً على معلومات ممكنة عن مستقبلية هذه القرارات وآثارها في المستقبل، وتنظيم الجهود اللازمة لتنفيذ هذه القرارات وقياس النتائج في ضوء، التوقعات عن طريق توفر نظام للتغذية العكسية للمعلومات. (العزاوي، 2009)

### أهمية التخطيط الاستراتيجي: (الشقيرات، 2009، ص8)

1. يحدد القيادة الفكرية للمؤسسة، والأهداف التي تسعى لتحقيقها.
2. يبصر القائمين على المؤسسة بالصعوبات التي يمكن أن تواجههم والمتغيرات التي قد تحصل في البيئة، ويفيدهم في وضع الخطط العلاجية.
3. يساعد على تحديد الأولويات التي تتطلع المؤسسة إلى الانتهاء منها والقضايا الملحة التي تحتاج للبحث والدراسة.
4. تحديد الاستراتيجيات والأنشطة التي ستستخدم في تحقيق الأهداف بطرق متناسقة ومتكاملة.
5. يفرز القادة والكوادر التي سيقومون بتنفيذ الأعمال، بسلاسة ودون مشكلات.
6. يساعد على توثيق الأواصر وتقوية التواصل بين المتعاملين مع المؤسسة.
7. يمكن المديرين من اتخاذ القرارات الصائبة والتخطيط الاستراتيجي يضمن نجاح العمل ويؤدي إلى التميز في الأداء وذلك لأنه يسلط الأضواء الكاشفة على الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها وينير السبل أمام العاملين.
8. يحدد استراتيجيات ممارسة التفكير الذي يؤدي إلى الإبداع.
9. يساعد العاملين على التأقلم الإيجابي مع المتغيرات التي تحصل في البيئة.
10. يمكن العاملين من توظيف الموارد المتوفرة بطريقة عادلة وبناءة.

### أهداف التخطيط الاستراتيجي:

تبلورت أهداف التخطيط الاستراتيجي في جملة من النقاط كما أوضحها (رفاعي وآخرون، 2001، ص27):

1. يساعد على تسهيل الاتصالات والمشاركات.
2. توجيه الإدارة العليا للموضوعات ذات الأولوية.
3. تحديد الرؤية والأهداف بوضوح.
4. توفير المعلومات للإدارة العليا بحيث تتخذ قرارات أفضل.
5. تحديد وتوجيه مسار العمل في المؤسسة.
6. صياغة وتطوير رسالة المنظمة وأهدافها الإستراتيجية المختلفة.

## مراحل التخطيط الاستراتيجي: (بن إسماعيل، "2010"، ص 5)

1. مرحلة الإعداد: العمل على جعل منطمتك جاهزة للتخطيط الاستراتيجي وفي هذه الخطوة تتحدد مدى جاهزية منطمتك للتخطيط الاستراتيجي وتقوم بتشكيل مجموعة ستكون مسؤولة عن عملية التخطيط.
2. مرحلة التقدير: تحديد أين كانت منطمتك وأين أصبحت الآن وفي هذه الخطوة تقوم أنت بتقدير تاريخ منطمتك ومشاريعها وهيكلها وثقافتها ونقاط القوة فيها ونقاط الضعف وكذلك تحديد الفرص والمخاطر.
3. مرحلة التصور: إيجاد الرؤية والمهمة والقيم في هذه الخطوة الهامة ومن خلال عدد الاجتماعات وجلسات العصف الذهني، تقوم بإيجاد أو إعادة تقييم العبارات الإرشادية لمنطمتك: الرؤية والمهمة والقيم وتقوم بإشراك جميع أصحاب المصلحة لتوضيح الأسباب الرئيسية لعملهم وطبيعة منطمتهم، وتأثيرها على المجتمع.
4. مرحلة التكوين: وضع أولويات للاستراتيجيات الأساسية للمنظمة والأهداف والأغراض المحددة لها ستساعد هذه المرحلة في تحديد الاتجاه الذي ترغب منطمتك أن تذهب فيه، وإيجاد خارطة طريق لعمل منطمتك خلال السنوات الثلاث إلى الخمس القادمة وتكون أهداف موضوعية إذا انطبقت عليها معايير محددة قابلة للقياس، يمكن تحقيقها موجهة لتحقيق النتائج المرجوة المحصورة في إطار زمني محدد كما الموارد التي لديك تدعم وتساند خطتك وفي نهاية هذه المرحلة تتم كتابة الخطة الإستراتيجية بطريقة شاملة ويسهل متابعتها بحيث تشمل كل شيء يتم الاتفاق عليه.
5. مرحلة التنفيذ: هي أن تضع خطتك موضع التنفيذ والعمل، وفي هذه الخطوة يجب أن تقوم بإيجاد خطط عمل تشغيل سنوية وميزانيات مساندة لها تسمح بجعل خطتك حقيقية وتفصيلية ذات مهام محددة وبنود توريد يتم تنفيذها حسب الجدول الزمني، وتشمل الأشخاص والجدول الزمني والموارد والميزانية وفي هذه المرحلة تقوم أيضاً بالتواصل مع الآخرين مثل مجلس الإدارة والموظفين والوكلاء وأصحاب المصلحة في المجتمع ومصادر التمويل وإخبارهم عن خطتك.

6. مرحلة التقييم: وهو القيام بإجراء تقييم لمدى جودة الخطة وتنفيذها للعمل وفي هذه الخطوة تقوم بمراقبة وتقييم التنفيذ ومدى فعالية الخطة على المدى القريب والبعيد، كما تقوم باستخدام بيانات التقييم التي لديك للاستفادة منها في عملية صنع القرار في المستقبل.

## 2- إدارة الوقت :

### مقدمة:

يعتبر الوقت من الموارد النادرة التي يجب إدارتها بفاعلية لتحقيق النجاح الأمثل في إنجاز المهام والأهداف المحددة وأن إدارة الوقت توضح للفرد وتبصره بمجموعة من الصفات والعادات الإنسانية التي يجب أن يتعامل معها في حياته الخاصة وفي الإدارة على أنها مرادفة للتنظيم والترتيب وإجراءات العمل اليومي المبرمجة وكل هذه العناصر لها فاعلية كبيرة إلا أن إدارة الوقت أشد تعقيداً وهذا سيتم التطرق إليه من خلال هذا المبحث الثاني الذي يتناول تعريف إدارة الوقت، ومفهوم تخطيط الوقت، وأنواع الوقت، وخطوات الإدارة الناجحة للوقت ومبادئها، ومضيعات الوقت، ومظاهر مشكلة الوقت، وإدارة الوقت والذات، و الإثارة الناجمة عن عدم تخطيط الوقت، ومكونات الإدارة الفعالة للوقت، ومفاتيح إدارة الوقت، وأدوات إدارة الوقت، ومزايا إدارة الوقت، واستراتيجيات إدارة الوقت، وإدارة وقت المنظمات، والمنظور المستقبلي لإدارة الوقت، وخلاصة البحث.

### مفهوم إدارة الوقت:

عبارة عن الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من الزمن المتاح للفرد ليحقق أهدافه وطموحاته ويخلق توازناً بين الحياة الأكاديمية والاجتماعية بما يعود عليه بالنجاح والسعادة في حياته. (إبراهيم الفقي، 2009، ص31)

كما عرفه القعيد بأنه عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا، لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا، مع المحافظة على تحقيق التوازن بين

متطلبات العمل والحياة الخاصة، وبين حاجات الجسد والروح والعقل. ( القعيد، 1422هـ، ص295)

### تعريف تخطيط الوقت:

تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل التي تقوم عليها مرحلة إدارة الوقت وأبلغها تأثيراً على مسار المنظمة وتحقيقها لأهدافها المستقبلية. (عبد الباقي، 2017، ص69)

### أنواع الوقت:

يمكننا توضيح أنواع الوقت فيما يلي:

1. الوقت الإبداعي: وهي ذلك الوقت المخصص للدراسة والبحث والاستقصاء والتخطيط لفهم الأمور وإدارتها والعمل على تحديد مضيعات الوقت ووضع حلول لها.
2. الوقت التحضيري: ويمثل الفترة الزمنية التي تسبق البدء في العمل وقد يستغرق هذا الوقت في جمع المعلومات أو حقائق معينة.
3. الوقت الإنتاجي: ويمثل الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ وإنجاز العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي، والتحضير له في الوقت التحضيري.
4. الوقت غير المباشر أو العام: ويمثل الوقت المخصص للقيام بنشاطات عامة والتي لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير كمسؤولية المنظمة الاجتماعية وارتباط المسؤولين فيها بمؤسسات وجمعيات وهيئات في المجتمع. (الخطيب، 2009، ص65)

### خطوات الإدارة الناجحة للوقت ومبادئها:

1. مراجعة الأهداف والخطط والأولويات: يجب على الموظف أن يراجع أهدافه وخطته وأولوياته، فالمراجعة تساعد في عملية التقويم والتقييم على حد سواء.
2. الاحتفاظ بخطة زمنية أو برنامج عمل: الخطوة الثانية في إدارة الوقت بشكل جيد، هي أن يقوم الموظف بعمل برنامج عمل زمني (مفكرة) لتحقيق أهدافه على المستوى القصير (سنة مثلاً) يوضح فيه الأعمال والمهام والمسؤوليات التي سوف ينجزها، وتواريخ بداية ونهاية إنجازها، ومواعيده الشخصية وخلاف ذلك، ويجب أن يراعي في

المفكرة الشخصية أن تكون منظمة بطريقة جيدة تستجيب لحاجات الموظف الخاصة ومتطلباته.

3. وضع قائمة إنجاز يومية: الخطوة الثالثة في إدارة الوقت بشكل جيد، هي أن يكون للموظف يوماً قائماً لإنجاز يومية تفرض نفسها عليه كلما نسي أو كسل ويجب أن يراعي عند وضع قائمة الإنجاز اليومي عدة نقاط أهمها: كما أوردها ديكان (1991):

- جعل وضع القائمة اليومية جزءاً من حياة الشخص.
- عدم المبالغة في وضع أشياء كثيرة في قائمة الإنجاز اليومية.
- اعتماداً مبدأً باريتو للمساعدة على الفعالية يشير مبدأً باريتو إلى تحديد أهم نقطتين في عشر نقاط، وإنجاز هاتين النقطتين يعد بمثابة تحقيق 80% من أعمال ذلك اليوم.
- إعطاء راحة في الإجازات وفي نهاية الأسبوع.
- توخي المرونة فقائمة الإنجاز ليست أكثر من وسيلة لتحقيق الأهداف.
- 4. سد منافذ الهروب: وهي المنافذ التي يهرب بواسطتها الموظف من مسؤولياته التي خطط لإنجازها مثل الكسل والتردد والتأجيل والتسويق والترويح الزائد عن النفس.
- 5. استغلال الأوقات الهامشية: والمقصود بها الأوقات الضائعة بين الالتزامات وبين الأعمال مثل استخدام السيارة، الانتظار لدى الطبيب، السفر، انتظار الوجبات، توقع الزوار، وهي تزيد كلما قل تنظيم الإنسان لوقته وحياته.
- 6. عدم الاستسلام للأمور العاجلة غير الضرورية: لأنها تجعل الإنسان أداة في برامج الآخرين وأولوياتهم وتسلبه فاعليته ووقته ويتم ذلك عندما يضعف الإنسان في تحديد أهدافه وأولوياته ويقل تنظيمه لنفسه وإدارته لذاته. (إبراهيم، 1985، ص 77)

#### استراتيجيات إدارة الوقت:

إن مفهوم إدارة الوقت مفهوم استراتيجي حيث، ينبع من الرؤية العامة لرسالة المنظمة ويصاحب تقنيات هذا المفهوم وآلياته كل مرحلة من مراحل العملية الإدارية أو الإنتاجية للأفراد أو الآلات. وتعرف إستراتيجية إدارة الوقت بمفهومه الواسع بأنها الإدراك الواعي بفن استخدام الوقت والمعرفة العملية بكيفية استغلاله بفاعلية، من أجل زيادة الإنتاجية ورفع

معدلات أداء الأفراد، ومن أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها على ضوء خطوط ومسارات واضحة ترسم معالم المنظمة في المستقبل وشكلها. (الخطيب، 2009 ص 29)

### الجانب العملي:

### مجتمع وعينة الدراسة :

يتناول هذا البحث دراسة للتخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الوقت في الشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الوسطى، فكان مجتمع الدراسة عبارة عن الموظفين العاملين بالشركة على مختلف مستوياتهم الإدارية بمصراته، وقد تم اختيار عينة عشوائية من 47 مفردة من مجتمع الدراسة البالغ 150 موظف، والجدول التالي توضح توزيع عينة الدراسة وخصائصها.

### جدول رقم (1) يبين توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة	العدد	الجنس
%100.0	47	ذكر
%0.0	0	أنثى
%100.0	47	الإجمالي

من خلال الجدول رقم (1) يتضح أن عدد الذكور أكبر من عدد الإناث وكان بنسبة ( 100%) تقريبا وهذا يدل على أن طبيعة العمل الإداري في الشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الوسطى تتناسب أكثر من الإناث للعمل في الشركة.

### جدول رقم (2) يبين توزيع عينة الدراسة حسب العمر

النسبة	العدد	العمر
%14.9	7	أقل من 25 سنة
%21.3	10	من 25 إلى أقل من 35 سنة
%36.2	17	من 35 إلى أقل من 45 سنة
%27.7	13	من 45 سنة فما فوق
%100	47	الإجمالي

بالنظر إلى الجدول رقم (2) يتضح أنّ الأعمار من الفئة العمرية من 35 إلى أقل من 45 سنة عددهم (17) فرداً بنسبة (36.2%) هم الأكثر وهذا يدل على أن بالشركة موظفين راشدين قادرين على العمل بصورة جيدة.

### جدول رقم (3) يبين توزيع عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي

النسبة	العدد	المؤهل العلمي
12.8%	6	ثانوي
36.2%	17	دبلوم عالي
40.4%	19	بكالوريوس
6.4%	3	ماجستير
4.3%	2	أخرى
100%	47	الإجمالي

بالنظر إلى الجدول رقم (3)، يتضح أن عدد الذين يحملون مستوى ثانوي (06) موظفين بنسبة (12.8%) وعدد الذين يحملون مستوى دبلوم عالي (17) موظف بنسبة (36.2%) وعدد الذين يحملون مستوى بكالوريوس (19) موظف بنسبة (40.4%) وعدد الذين يحملون مستوى علمي ماجستير (03) موظفين بنسبة (6.4%)، وعدد الذين يحملون شهادات أخرى (02) موظفين بنسبة (4.3%) هذه النسبة يتبين أن المستوى التعليمي لأغلب أفراد مجتمع الدراسة هم من حملة المؤهل العلمي بكالوريوس والسبب في ذلك قد يرجع لمطلب إدارة الشركة لتوظيف الحاصلين على مؤهل البكالوريوس.

### جدول رقم (4) يبين توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

النسبة	العدد	سنوات الخبرة
27.7%	13	أقل من 5 سنوات
17.0%	8	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
27.7%	13	من 10 إلى أقل من 15 سنة
4.3%	2	من 15 سنة إلى أقل من 20 سنة



%23.4	11	من 20 سنة فأكثر
%100	47	الإجمالي

بالنظر إلى الجدول رقم (4)، يتضح أن من خبرتهم الوظيفية من 5 سنوات وأقل عددهم (13) فرداً بنسبة (27.7%)، ومن 10 إلى أقل من 15 سنة عددهم (13) فرداً بنسبة (27.7%) وهذا يدل على أن للشركة خطة جيدة في تعيين موظفين جدد بالإضافة إلى العاملين الحاليين من ذوي الخبرات الجيدة بحيث يستفيد كلا منهم من الآخر في مجال أعمال الشركة المختلفة.

#### جدول رقم (5) يبين توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة الحالية

النسبة	العدد	الوظيفة الحالية
%6.4	3	مدير إدارة
%31.9	15	رئيس قسم
%2.1	1	رئيس وحدة
%4.3	2	مشرف
%55.3	26	موظف
%100	47	الإجمالي

بالنظر إلى الجدول رقم (5)، يتضح أن عدد مديري الإدارات في عينة الدراسة بلغ (3) مدير وبنسبة (6.4%) وعدد رؤساء الأقسام بلغ (15) رئيس قسم بنسبة (31.9%)، وكانت نسبة رؤساء الوحدات بالعينة هي (2.1%) بعدد (01)، وعدد المشرفين بلغ (02) بنسبة (4.3%) وعدد الموظفين كان (26) موظف بنسبة (55.3%)، حيث تبين أن أغلب من شملهم مجتمع الدراسة هم موظفين حسب التقسيم الإداري بالشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الوسطى .

#### 4.3 أساليب التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة:

- إجراء أسلوب التحليل الوصفي عن طريق الجداول التكرارية والوسط الحسابي والأشكال البيانية وتم تحديد درجة الموافقة كالتالي :

الوسط	من 1 إلى أقل من	من 1.8 إلى	من 2.6 إلى	من 3.4 إلى	من 4.2 إلى 5
-------	-----------------	------------	------------	------------	--------------

	أقل من 4.2	أقل من 3.4	أقل من 2.6	1.8	
الإجابة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	موافق بشدة
درجة الموافقة	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا	مرتفعة جدا

• اختبار تي لعينة واحدة One Sample t Test لتحديد الاتجاه العام حول كل محور باستبيان الدراسة بحيث أنه إذا كانت قيمة مستوى الدلالة P-value أكبر من 0.05 فهذا يدل أن الاتجاه العام حول هذه العبارة بأن الدرجة متوسطة أما إذا كانت قيمة مستوى الدلالة P-value أقل من 0.05 فهذا يدل أن الاتجاه العام حول هذه العبارة بأن الدرجة منخفضة أو مرتفعة وفي هذه الحالة ننظر لقيمة الوسط.

• معامل ألفا كرنباخ Cronbach's Alpha وتم استخدامه لدراسة صدق وثبات أداة الدراسة وتكون أداة الدراسة مناسبة، وبها معايير الصدق والثبات إذا كانت قيمة هذا المعامل أكبر من 60%.

### 5.3 صدق وثبات أداة الدراسة :

الصدق بصفة عامة أن العبارة الموجودة في الاستبيان تقبس ما يفترض في البحث قياسه بالفعل، أما الثبات فهو أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه، وقد تم لهذا الغرض عرض صحيفة الاستبيان المعدة على مجموعة من المتخصصين لإبداء الرأي حولها وتحديد بعض الملاحظات حولها، وبعد اعتمادها تم توزيعها على عينة الدراسة وتم قياس الصدق والثبات عن طريق حساب معامل ألفا كرنباخ للصدق والثبات كما بالجدول رقم (6).

### جدول رقم (6) يبين قيمة معامل ألفا كرنباخ لاستبيان الدراسة

المحور	قيمة معامل ألفا كرنباخ
تحليل الموقف البيئي	0.919
الرؤية	0.767
الرسالة	0.886
الأهداف	0.894
الخطط	0.895

0.908	الاستراتيجيات
0.945	إدارة الوقت
0.970	الكل

من خلال النتائج الواردة بالجدول السابق نجد أن قيم معامل ألفا كرنباخ مناسبة للدلالة على صدق وثبات أداة الدراسة وملاءمتها للدراسة.

تحليل و دراسة فرضيات الدراسة :

أولاً : دراسة المحور الأول (تحليل الموقف البيئي):

تمت دراسة تساؤل الدراسة في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على (هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث تحليل الموقف البيئي) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (7).

جدول رقم (7) يبين نتائج التحليل الإحصائي للمحور الأول

البيانات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الوسط	التحريف المعياري	الرتبة	درجة الموافقة
تعمل الإدارة على تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية	ك	6	10	10	14	7	1.28	7	متوسطة
	%	12.8	21.3	21.3	29.8	14.9			
تقوم الإدارة بتحليل عوامل البيئة الداخلية في المنظمة لمعرفة القدرات الإدارية	ك	5	8	9	22	3	1.14	6	متوسطة
	%	10.6	17	19.1	46.8	6.4			
تقوم الإدارة بتقسيم الأدوات والآليات	ك	2	11	13	16	5	1.07	5	متوسطة

وتم نشرها على الموقع بتاريخ: 8 / 2024/7م

تم استلام الورقة بتاريخ: 10 / 2024/6م

				10.6	34	27.7	23.4	4.3	%	المستخدمة في عمليات الشركة
مراقبة	2	1.26	3.43	10	17	7	9	4	ك	تستعين الإدارة بالخبرات والكفاءات المتوفرة لديها في الشركة عند اتخاذ القرار
				21.3	36.2	14.9	19.1	8.5	%	
متوسطة	5	1.13	3.23	5	18	10	11	3	ك	تحلل الإدارة البيئة الخارجية لتحديد المخاطر التي قد تتعرض لها مستقبلاً
				10.6	38.3	21.3	23.4	6.4	%	
متوسطة	8	1.13	3.11	4	15	15	8	5	ك	تحلل الإدارة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المحيطة بالمنظمة والتي يمكن تؤثر عليها الآن وفي المستقبل
				8.5	31.9	31.9	17	10.6	%	
متوسطة	3	1.04	3.32	4	20	13	7	3	ك	تساعد دراسة الموقف البيئي على بيان الموارد المتاحة للشركة
				8.5	42.6	27.7	14.9	6.4	%	
مراقبة	1	1.00	3.49	7	18	14	7	1	ك	تعتمد الإدارة على مصادر معلومات متنوعة بما فيها الخبرة الشخصية عند إعداد الخطة الإستراتيجية
				14.9	38.3	29.8	14.9	2.1	%	
متوسطة	4	1.19	3.26	7	15	12	9	4	ك	توجد قيادات إدارية قادرة ومدرية على وضع الخطط الإستراتيجية
				14.9	31.9	25.5	19.1	8.5	%	
متوسطة	-	0.89	3.27	-	-	-	-	-	-	العام

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد درجة الموافقة لعبارات هذا المحور أغلبها متوسطة ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة (تعتمد الإدارة على مصادر معلومات متنوعة بما

فيها الخبرة الشخصية عند إعداد الخطة الإستراتيجية) بوسط يساوي 3.49 أي بدرجة مرتفعة، وأقلها موافقة هي العبارة (تحلل الإدارة العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المحيطة بالمنظمة والتي يمكن تؤثر عليها الآن وفي المستقبل) بوسط يساوي 3.11 أي بدرجة متوسطة.

وبصفة عامة نجد دراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبارات لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (8).

الجدول رقم (8) يبين نتائج اختبار تي T للمحور الأول

مستوى الدلالة P-value	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean الوسط	N العدد
0.045	.88939	3.2671	47

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجده أكبر من 3 مما يدل أن الاتجاه العام لهذا المحور بأن درجة الموافقة تميل نحو المرتفعة، وبذلك يمكن القول أن (هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث تحليل الموقف البيئي).

#### ثانياً : دراسة المحور الثاني (الرؤية):

تمت دراسة تساؤل الدراسة في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على (هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الرؤية) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (9).

### جدول رقم (9) يبين نتائج التحليل الإحصائي للمحور الثاني

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	النسبة المئوية	الانحراف المعياري	المتوسط	الدرجة
ك لدى الشركة رؤية واضحة تعبر عن توجهاتها	4	13	11	17	2	3.00	1.08	1	متوسطة
	8.5	27.7	23.4	36.2	4.3				
ك توضح رؤية الشركة الوعي بالمصادر المتاحة والنظر الى البيئة المستقبلية حتى تتمكن من الاستجابة بنجاح للتغيرات البيئية	5	13	17	11	1	2.79	1.00	2	متوسطة
	10.6	27.7	36.2	23.4	2.1				
ك تأثير رؤية الشركة تجاوبها في مشاريع وعواطفك تجاهها	6	15	13	12	1	2.72	1.06	3	متوسطة
	12.8	31.9	27.7	25.5	2.1				
العام	-	-	-	-	-	2.84	0.86	-	متوسطة

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد درجة الموافقة لعبارة هذا المحور جميعها متوسطة ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة (لدى الشركة رؤية واضحة تعبر عن توجهاتها) بوسط يساوي 3.0 أي بدرجة متوسطة، وأقلها موافقة هي العبارة (تثير رؤية الشركة تجاوبها في مشاريع وعواطفك تجاهها) بوسط يساوي 2.72 أي بدرجة متوسطة. وبصفة عامة نجد لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبار تي لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (10).

### الجدول رقم (10) يبين نتائج اختبار تي T للمحور الثاني

مستوى الدلالة	Std. Deviation	Mean	N العدد
P-value	الانحراف المعياري	الوسط	
0.203	.86497	2.8369	47

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 مما يدل أن الاتجاه العام لهذا المحور بأن درجة الموافقة متوسطة، وبذلك يمكن القول أنه ( ليس هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الرؤية بالشكل المطلوب).

### ثالثاً : دراسة المحور الثالث (الرسالة):

تمت دراسة تساؤل الدراسة في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على (هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الرسالة) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (11).

جدول رقم (11) يبين نتائج التحليل الإحصائي للمحور الثالث

العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	متوسط	موافق	موافق بشدة	حجم العينة	الاحتمال المعياري	الاحتمال	المتوسط	المتوسط
لدى الشركة رسالة واضحة ومحددة	2	9	14	17	5	3.30	1.04	3	متوسطة	ك %
تنعكس رسالة الشركة على العاملين والزبائن على حد سواء	3	9	13	18	4	3.23	1.07	4	متوسطة	ك %
تعبر رسالة الشركة عما تقدمه من خدمات	2	6	11	25	3	3.45	0.95	1	مرتفعة	ك %
تأخر رسالة الشركة الظروف الواقعية والموضوعية في حساباتها	1	11	7	24	4	3.40	1.01	2	مرتفعة	ك %
تحول رسالة الشركة الى خطط وسياسات وبرامج عمل	6	10	15	10	6	3.00	1.22	5	متوسطة	ك %
تتميز رسالة الشركة بالتوصيف الفعال لكيفية تحقيق أهدافها المرغوبة العام	7	10	12	14	4	2.96	1.22	6	متوسطة	ك %
	-	-	-	-	-	3.22	0.87	-	متوسطة	-

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد درجة الموافقة لعبارات هذا المحور أغلبها متوسطة ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة (تعبر رسالة الشركة عما تقدمه من خدمات)

بوسط يساوي 3.45 أي بدرجة مرتفعة، وأقلها موافقة هي العبارة (تتميز رسالة الشركة بالتوصيف الفعال لكيفية تحقيق أهدافها المرغوبة) بوسط يساوي 2.96 أي بدرجة متوسطة. وبصفة عامة نجد لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبار تي لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (12).

الجدول رقم (12) يبين نتائج اختبار تي T للمحور الثالث

مستوى الدلالة P-value	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean الوسط	N العدد
0.085	.86900	3.2234	47

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 مما يدل أن الاتجاه العام لهذا المحور بأن درجة الموافقة متوسطة، وبذلك يمكن القول أنه (ليس هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الرسالة بالشكل المطلوب).

رابعاً : دراسة المحور الرابع (الأهداف):

تمت دراسة تساؤل الدراسة في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على (هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الأهداف) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (13).



جدول رقم (13) يبين نتائج التحليل الإحصائي للمحور الرابع

درجة الموافقة	الرتبة	النسبة المئوية	المتوسط	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	ك	العبارة
متوسطة	2	1.16	3.23	9	10	12	15	1	ك	تختار الشركة الاستراتيجيات المناسبة لتحقيق الأهداف بما يتلائم مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجهها الآن وفي المستقبل
متوسطة	4	1.19	2.81	4	10	13	13	7	ك	تتميز أهداف الشركة بالوضوح والمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات
متوسطة	1	1.12	3.32	6	19	8	12	2	ك	تضع الشركة أهدافا تسعى لتحقيقها ضمن الإمكانيات والظروف المتاحة خلال جدول زمني محدد
متوسطة	3	0.96	3.17	2	18	15	10	2	ك	أهداف الشركة نابعة من رسالتها ومرتبطة بتحقيق أهدافها
متوسطة	-	0.97	3.13	-	-	-	-	-	-	العام

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد درجة الموافقة لعبارة هذا المحور جميعها متوسطة ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة (تضع الشركة أهدافا تسعى لتحقيقها ضمن الإمكانيات والظروف المتاحة خلال جدول زمني محدد) بوسط يساوي 3.32 أي بدرجة متوسطة، وأقلها موافقة هي العبارة (تتميز أهداف الشركة بالوضوح والمرونة والقدرة على التكيف مع المتغيرات) بوسط يساوي 2.81 أي بدرجة متوسطة.

وبصفة عامة لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبارات لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (14).

الجدول رقم (14) يبين نتائج اختبار تي T للمحور الرابع

مستوى الدلالة P-value	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean الوسط	N العدد
0.353	.97084	3.1330	47

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 مما يدل أن الاتجاه العام لهذا المحور بأن درجة الموافقة متوسطة، وبذلك يمكن القول أنه (ليس هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الأهداف بالشكل المطلوب).

خامساً : دراسة المحور الخامس (الخطط):

تمت دراسة تساؤل الدراسة في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على (هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الخطط) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (15).

جدول رقم (15) يبين نتائج التحليل الإحصائي للمحور الخامس

العبارة	مؤلف	مؤلف	مؤلف	مؤلف	مؤلف	مؤلف	مؤلف	مؤلف	مؤلف
تضع الشركة الخطط لتحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية	ك	1	8	10	20	8	3.55	1.04	1
	%	2.1	17	21.3	42.6	17			
تشارك جميع الأقسام المعنية في إعداد برامج عمل الشركة	ك	5	13	7	18	4	3.06	1.21	4
	%	10.6	27.7	14.9	38.3	8.5			
تحتوي الخطط على برامج تحدد كيفية تحقيق أهداف الشركة	ك	3	8	14	20	2	3.21	1.00	3
	%	6.4	17	29.8	42.6	4.3			
تتميز الخطط بالمرونة بحيث يمكن تعديلها حسب	ك	0	12	14	17	4	3.28	0.95	2
	%	0.0	25.5	29.8	36.2	8.5			

متطلبات العمل									
تحتوي الخطط على البرامج للرقابة والمتابعة للتأكد من سير الأمور كما خطط لها العام									
متوسطة	5	1.24	2.89	5	11	12	12	7	ك
متوسطة	-	0.92	3.20	-	-	-	-	-	-
متوسطة	-	0.92	3.20	10.6	23.4	25.5	25.5	14.9	%

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد درجة الموافقة لعبارات هذا المحور أغلبها متوسطة ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة (تضع الشركة الخطط لتحقيق الأهداف الرئيسية والفرعية) بوسط يساوي 3.55 أي بدرجة مرتفعة، وأقلها موافقة هي العبارة (تتشارك جميع الأقسام المعنية في إعداد برامج عمل الشركة) بوسط يساوي 3.06 أي بدرجة متوسطة. وبصفة عامة نجد لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبار تي لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (16).

#### الجدول رقم (16) يبين نتائج اختبار تي للمحور الخامس

مستوى الدلالة P-value	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean الوسط	N العدد
0.141	.91652	3.2000	47

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 مما يدل أن الاتجاه العام لهذا المحور بأن درجة الموافقة متوسطة، وبذلك يمكن القول أنه (ليس هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الخطط بالشكل المطلوب).

#### سادساً : دراسة المحور السادس (الاستراتيجيات):

تمت دراسة تساؤل الدراسة في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على (هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الاستراتيجيات) وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (17).

### جدول رقم (17) يبين نتائج التحليل الإحصائي للمحور السادس

العبارة	درجة الموافقة	متوسط	الانحراف المعياري	الرتبة	متوسط	متوافق	موافق	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق
تعتمد الشركة على بدائل إستراتيجية واضحة ومتنوعة ومناسبة في عمليات اتخاذ القرار	متوسطة	3.15	1.16	3	6	13	14	10	4	ك	8.5
					12.8	27.7	29.8	21.3	8.5	%	
تعتمد الشركة على بدائل إستراتيجية مناسبة لطبيعة العمل المراد القيام به	متوسطة	3.17	1.09	2	4	16	15	8	4	ك	8.5
					8.5	34	31.9	17	8.5	%	
تعتمد الشركة على بدائل إستراتيجية منسجمة مع رسالتها	متوسطة	3.34	0.81	1	3	17	20	7	0	ك	0.0
					6.4	36.2	42.6	14.9	0.0	%	
تعتمد الشركة على بدائل إستراتيجية منسجمة مع أهدافها	متوسطة	3.17	0.94	2	2	16	20	6	3	ك	6.4
					4.3	34	42.6	12.8	6.4	%	
العام	متوسطة	3.21	0.89	-	-	-	-	-	-	-	-

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد درجة الموافقة لعبارات هذا المحور جميعها متوسطة ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة (تعتمد الشركة على بدائل إستراتيجية منسجمة مع رسالتها) بوسط يساوي 3.34 أي بدرجة متوسطة، وأقلها موافقة هي العبارة (تعتمد الشركة على بدائل إستراتيجية واضحة ومتنوعة ومناسبة في عمليات اتخاذ القرار) بوسط يساوي 3.15 أي بدرجة متوسطة.

وبصفة عامة نجد لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبارات لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (18).

### الجدول رقم (18) يبين نتائج اختبار تي للمحور السادس

مستوى الدلالة P-value	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean الوسط	N العدد
0.119	.89430	3.2074	47

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05 مما يدل أن الاتجاه العام لهذا المحور بأن درجة الموافقة متوسطة، وبذلك يمكن القول أنه (ليس هناك

## تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الاستراتيجيات بالشكل المطلوب).

### سابعاً : دراسة المحور السابع (إدارة الوقت):

تمت دراسة تساؤل الدراسة في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على(هناك إدارة للوقت في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى)وتم دراسة هذه الفرضية لكل فقرة من فقرات الاستبيان الخاصة بهذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (19).

جدول رقم (19) يبين نتائج التحليل الإحصائي للمحور السابع

العبارة	الدرجة المؤقتة	الدرجة الاحتمالية	الدرجة الاحتمالية	الدرجة الاحتمالية	الدرجة الاحتمالية	الدرجة الاحتمالية	الدرجة الاحتمالية	الدرجة الاحتمالية	الدرجة الاحتمالية
ك تحديد الأولويات للمهام والواجبات الواجب تنفيذها من أهم مراحل التخطيط للوقت	مرتفعة	1	0.94	3.77	11	19	12	5	0
					23.4	40.4	25.5	10.6	0.0
ك يساهم تخصيص وقت إضافي لإعداد جدول المهام في حسن تخطيط الوقت للمهام والواجبات المراد إنجازها	مرتفعة	5	0.95	3.51	6	20	14	6	1
					12.8	42.6	29.8	12.8	2.1
ك يتمتع تخطيط الوقت بالمرونة وملائمة قدرات الفرد على تنفيذ الخطة الموضوعية	مرتفعة	7	0.93	3.45	5	19	16	6	1
					10.6	40.4	34	12.8	2.1
ك تخصيص وقت وزمن محدد لعمل تخطيط الوقت بناء على درجة الأهمية في جدول الأعمال	مرتفعة	2	1.06	3.57	8	21	10	6	2
					17	44.7	21.3	12.8	4.3
ك يتم تنظيم الوقت بناء على درجة الأهمية في جدول الأعمال اليومي	مرتفعة	7	1.04	3.45	7	18	12	9	1
					14.9	38.3	25.5	19.1	2.1
ك يعمل تقسيم المهام والواجبات على تنظيم الوقت بالشكل الأفضل مما ينتج عنه إدارة فاعلة للوقت	مرتفعة	6	1.14	3.49	11	13	12	10	1
					23.4	27.7	25.5	21.3	2.1
ك وضع مواعيد او علامات معينة لانتهاء المهام في جدول الأعمال احد الوسائل الهامة في تنظيم الوقت	مرتفعة	3	1.04	3.55	8	19	13	5	2
					17	40.4	27.7	10.6	4.3
ك يتم التمييز بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة	مرتفعة	4	1.04	3.53	7	21	11	6	2
					14.9	44.7	23.4	12.8	4.3

للتأجيل										
مرتفعة	7	1.04	3.45	9	12	18	7	1	ك	تساعد الموازنة بين المهمة المطلوب تنفيذها والوقت اللازم للتنفيذ في إدارة الوقت بشكل أفضل
				19.1	25.5	38.3	14.9	2.1	%	
متوسطة	8	0.97	3.28	4	17	15	10	1	ك	تتم مراقبة الوقت بمقارنة الأداء الفعلي بالأداء المخطط
				8.5	36.2	31.9	21.3	2.1	%	
متوسطة	9	1.15	3.26	7	14	13	10	3	ك	تهدف الرقابة على الوقت وتنفيذ الخطط إلى تصحيح الانحراف وليس إلى فرض عقاب
				14.9	29.8	27.7	21.3	6.4	%	
مرتفعة	-	0.83	3.48	-	-	-	-	-	-	العام

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد درجة الموافقة لعبارات هذا المحور أغلبها مرتفعة ونجد أن أكثر العبارات موافقة هي العبارة (تحديد الأولويات للمهام والواجبات الواجب تنفيذها من اهم مراحل التخطيط للوقت) بوسط يساوي 3.77 أي بدرجة مرتفعة، وأقلها موافقة هي العبارة (تهدف الرقابة على الوقت وتنفيذ الخطط إلى تصحيح الانحراف وليس إلى فرض عقاب) بوسط يساوي 3.26 أي بدرجة متوسطة.

وبصفة عامة نجد لدراسة الاتجاه العام لهذا المحور واختبار الفرضية الخاصة بهذا التساؤل تم إجراء اختبارات لعينة واحدة One Sample t Test وكانت النتائج كما بالجدول رقم (20).

#### الجدول رقم (20) يبين نتائج اختبار تي T للمحور السابع

مستوى الدلالة P-value	Std. Deviation الانحراف المعياري	Mean الوسط	N العدد
0.000	.82712	3.4816	47

من خلال النتائج بالجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05 وبالنظر لقيمة الوسط الحسابي نجده أكبر من 3 مما يدل أن الاتجاه العام لهذا المحور بأن درجة الموافقة تميل نحو المرتفعة، وبذلك يمكن القول إن (هناك إدارة للوقت في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى).

#### ثامناً: دراسة الفرضية الرئيسية:

تمت دراسة تساؤل الدراسة في مجتمع الدراسة عن طريق عينة الدراسة لدراسة الفرضية التي تنص على (هناك علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت في الشركة العامة

للكهرباء المنطقة الوسطى) وتم دراسة هذه الفرضية عن طريق التحليل الإحصائي المناسب وأجريت الحسابات عن طريق البرنامج الإحصائي SPSS وكانت النتائج كما بالجدول رقم (21)

جدول رقم (21) يبين نتائج التحليل الإحصائي للفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة P-value	معامل الارتباط Pearson Correlation	المتغيرات
0.000	0.510	تحليل الموقف البيئي - إدارة الوقت
0.006	0.396	الرؤية - إدارة الوقت
0.049	0.289	الرسالة - إدارة الوقت
0.019	0.342	الأهداف - إدارة الوقت
0.000	0.518	الخطط - إدارة الوقت
0.000	0.569	الاستراتيجيات - إدارة الوقت

من خلال الجدول السابق نجد أن قيمة مستوى الدلالة P-value لجميع العلاقات كان أقل من 0.05 مما يدل على وجود علاقة معنوية بين المتغيرين وكذلك نجد أن قيمة معاملات الارتباط موجبة مما يدل أن العلاقة طردية وبذلك يمكن القول أن (هناك علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى) وأنه كلما زاد التخطيط الاستراتيجي زادت إدارة الوقت والاستفادة منه في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى.

### 1.3 النتائج والتوصيات :

#### أولاً النتائج:

1. توجد خطة إستراتيجية في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث تحليل الموقف البيئي ولكنه ليس بالشكل الملائم.
2. هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الرؤية ولكنها غير واضحة للجميع.

3. هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الرسالة لكنه ليس واضحاً.
4. هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الأهداف لكنها ليست مرنة كفاية.
5. هناك تخطيط استراتيجي في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى من حيث الخطط.
6. هناك إدارة للوقت في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى.
7. هناك علاقة واضحة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت في الشركة العامة للكهرباء المنطقة الوسطى.

#### ثانياً التوصيات:

1. على الشركة عند تحليلها للموقف البيئي الاهتمام أكثر بتحليل العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية المحيطة بالمنظمة والتي يمكن أن تؤثر عليها الآن وفي المستقبل حتى يكون الموقف البيئي ملائماً لها.
2. العمل على توعية الموظفين وتوضيح رؤية الشركة لهم وتطويرهم بين الحين والآخر، حتى تتمكن الشركة من تحقيق رؤيتها التي تسعى لها.
3. العمل على توضيح رسالة الشركة بالشكل الذي يفهمه جميع العاملين بها.
4. على الشركة الاهتمام أكثر بوضع أهدافها بشكل أكثر وضوح ومرونة بحيث تتماشى مع مختلف المتغيرات التي قد تحدث.
5. زيادة الاهتمام بوضع الاستراتيجيات بما يتماشى مع القرارات المختلفة بالشركة.
6. نوصي بإجراء المزيد من البحوث العلمية في وتشجيع المهتمين على إجراء دراسات حول التخطيط الاستراتيجي في مختلف المؤسسات لما له من دور مهم في إدارة الوقت.

#### المراجع:

إبراهيم الفقي ( 2009)، إدارة الوقت، إبداع للإعلام والنشر، مصر.



- إبراهيم عبد الستار (1985)، الإنسان وعلوم النفس، سلسلة عالم المعرفة الكتاب رقم (86) المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب، الكويت.
- بن إسماعيل إبراهيم محمد (2010)، دليل التخطيط الاستراتيجي، مؤسسة المالك خالد الخيرية، الرياض.
- ديكان، جاك (1991)، أفكار عظيمة في الإدارة: دروس من مؤسسي ومؤسسات العمل الإداري، ترجمة محمد الحديدي، الجمعية المصرية لنشر المعرفة والثقافة العالمية، القاهرة.
- رفاعي محمد رفاعي، محمد السيد أحمد، (2001)، الإدارة الاستراتيجية، دار المريخ للنشر، الرياض.
- عامر دايب العتيبي (2012)، أثر التخطيط الاستراتيجي المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة بدولة الكويت، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الأردن.
- عبير فوزي الخطيب (2009)، إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين (دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط - الأردن.
- عجيلات عبد الباقي، (2017)، إدارة الوقت: المعوقات والحلول، جامعة محمد لمين، مجلة تنمية الموارد البشرية، المجلد 8، العدد 2، الجزائر.
- العزاوي، نجم الدين (2009)، أثر التخطيط الاستراتيجي على إدارة الأزمة، بحث مقدم إلى المؤتمر الدولي، جامعة الزرقاء الخاصة .
- عشير فتحي، جدو عبد الله، (2022)، بحث بعنوان: وظيفة التخطيط، جامعة عبد الحميد بن باديس، الجزائر.
- القعيد، إبراهيم بن حمد (1422هـ)، العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض.
- كوثر علي احميده (2010)، متطلبات استخدام التخطيط الاستراتيجي في منظمات الأعمال (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديمية الدراسات العليا، طرابلس.

المبارك عهود عمر (2017)، ماهية التخطيط الاستراتيجي وأهميته نظرة إدارية وإسلامية، المؤسسة العربية للاستثمارات العلمية وتنمية الموارد البشرية. .  
محمد مصطفى الفولي، تامر محمد الفولي، (2013) ، التخطيط الاستراتيجي المؤسسي، القاهرة دار الكتب والوثائق القومية.  
محمود طافش الشقيرات (2009)، مقال بعنوان: أهمية التخطيط الاستراتيجي لنجاح الإدارة المدرسية، صحيفة الرأي الأردنية.  
مريم عويني (2018)، مهارة الوقت لدى طلاب الجامعة ( دراسة استكشافية على عينة من طلاب جامعة قاصدي مرياح ورقلة )، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.  
موالكيه رونق (2021)، إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي، ( دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية- قالمة )، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.  
موقع الشركة العامة للكهرباء - تاريخ الدخول 2023/3/1 الساعة 2:00م  
<https://archive.unescwa.org/general-electricity-company-libya> .