



شهادة تصحيح مذكرة ليسانس

بسم الأستاذ (ة) بن الزيد حمزة الصفة في خة المرافقة مشارف

صفتها عضوا في خة مناقشة طلبة الثالثة اللسانس التالية أسمائهم:

1. آية أومام الهمدار
2. مرسلي روفيدة
3. عائشة المصغير

تعد علوم التدبير تخص: إدارة أعمال
مورد المذكرة إدارة الوقت في مؤسسات الاقتصاد (حراسة ميدانية
على عينه من موظفي مؤسسة خفطان - ولاية غرداية -)
تاريخ المرافقة الأحد 31 ماي 2026

أن الطالب (ة) إلزم (ت) بجميع الملاحظات المقدمة من طرف اللجنة وأن المذكرة قابلة للإيداع النهائي.

رئيس القسم



امضاء الأستاذ (ة) المكلف (ة) بمتابعة التصحيح

Hangu Benzmi

19/06/2026

[Signature]



جامعة غرداية - الجزائر -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة اليسانس أكاديمي

في ميدان: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

فرع التسيير تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية

دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة نفطال-ولاية غرداية-

تحت إشراف الأستاذ:

- بن الزين حمزة

من إعداد الطالبات:

- آية اولاد الهدار

- روفيدة مرسلتي

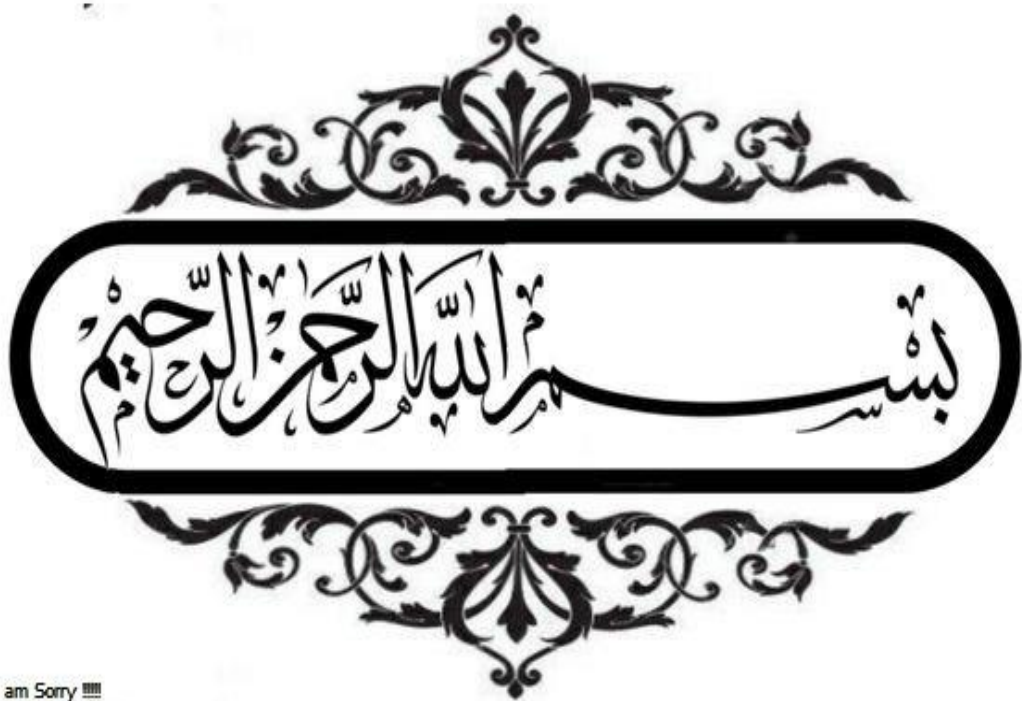
- عائشة الصغير

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2026/05/31م

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
عزوزة فاطمة الزهراء	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	رئيسا
بن الزين حمزة	أستاذ التعليم العالي	جامعة غرداية	مشرفا ومقررا
صيتي عبد اللطيف	أستاذ محاضر أ	جامعة غرداية	ممتحنا

السنة الجامعية: 2025-2026م



I am Sorry

I am Sorry



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد لله الذي وفقنا لإتمام هذا العمل، وأعاننا على إنجازه، فله سبحانه وتعالى
جزيل الحمد والشكر على نعمه التي لا تُعد ولا تُحصى.

نتقدم بخالص عبارات الشكر والتقدير والامتنان إلى أستاذنا المشرف بن الزين
حمزة، الذي كان لنا خير موجه وناصح، ولم يبخل علينا بتوجيهاته العلمية القيمة
ونصائحه السديدة طيلة فترة إنجاز هذه الدراسة، فله منا كل الاحترام والتقدير.
كما نتوجه بالشكر إلى جميع أساتذتنا الكرام الذين ساهموا في تكويننا العلمي،
وإلى كل من قدم لنا يد العون والمساعدة من قريب أو بعيد من أجل إتمام هذا
العمل.

وفي الأخير، نسأل الله تعالى أن يوفق الجميع لما فيه الخير والنجاح.

الحمد لله على تمام النعمة والكتب إلى المنة



المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت داخل المؤسسات الاقتصادية وإبراز أثرها في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية، من خلال دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة نفطال-ولاية غرداية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، مع استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 30 عاملاً، ثم تحليل البيانات باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics الإصدار رقم 27. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود مستوى جيد من تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة، إضافة إلى وجود بعض المعوقات التي تؤثر على فعالية إدارة الوقت، كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ودال إحصائياً لإدارة الوقت على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، الأداء، الإنتاجية، المؤسسة الاقتصادية، مؤسسة نفطال، غرداية.

Abstract

This study aims to identify the reality of time management within economic institutions and highlight its impact on improving performance and increasing productivity, through a case study of Naftal Company in Ghardaia Province. To achieve the study's objectives, a descriptive-analytical approach was adopted, using a questionnaire as a data collection tool from a random sample of 30 employees. The data was then analyzed using IBM SPSS Statistics software, version 27. The study reached several conclusions, most notably the existence of a good level of time management implementation within the institution, in addition to the presence of some obstacles that affect the effectiveness of time management. The results also showed a statistically significant positive impact of time management on improving performance and increasing productivity within the institution.

Keywords: Time management, performance, productivity, economic institution, Naftal Company, Ghardaia.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

✓ قائمة المحتويات:

الصفحة	المحتوى
I	شكر وتقدير
II	الإهداء
III	الملخص
V	قائمة المحتويات
VII	قائمة الجداول
VIII	قائمة الأشكال
IX	قائمة الملاحق
أ - د	مقدمة
الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة الوقت	
6	تمهيد
7	المبحث الأول: ماهية الوقت وأهميته في المؤسسة
7	المطلب لأول: مفهوم الوقت
8	المطلب الثاني: أنواع الوقت
10	المطلب الثالث: خصائص الوقت
11	المطلب الرابع: أهمية الوقت في العمل الإداري
13	المبحث الثاني: إدارة الوقت
13	المطلب لأول: مفهوم وأهمية إدارة الوقت
15	المطلب الثاني: أهداف ومهارات إدارة الوقت
18	المطلب الثالث: مبادئ وأساليب إدارة الوقت
21	المطلب الرابع: مضيعات الوقت داخل المؤسسة واستراتيجيات التعامل معها
25	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية	
27	تمهيد
28	المبحث الأول: المؤسسة الاقتصادية
28	المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية ونشأتها
31	المطلب الثاني: أهداف وأنواع المؤسسة الاقتصادية

قائمة المحتويات

34	المطلب الثالث: خصائص ووظائف المؤسسة الاقتصادية
36	المبحث الثاني: آليات وأثر إدارة الوقت في المؤسسة الاقتصادية
36	المطلب الأول: آليات إدارة الوقت في المؤسسة الاقتصادية
38	المطلب الثاني: أثر إدارة الوقت في رفع الإنتاجية بالمؤسسة
39	المطلب الثالث: إدارة الوقت وعلاقته في تحسين الأداء بالمؤسسة الاقتصادية
40	المطلب الرابع: الدراسات السابقة
43	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: دراسة ميدانية على عينة من موظفي مؤسسة نفطال-ولاية غرداية-	
45	تمهيد
46	المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
46	المطلب الأول: لمحة عامة حول مؤسسة نفطال
48	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي حول مؤسسة نفطال مقاطعة التسويق غرداية
50	المطلب الثالث: منهجية الدراسة
58	المبحث الثاني: تحليل خصائص العينة ونتائج إجابات أفراد الدراسة
58	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
64	المطلب الثاني: تحليل استجابات أفراد العينة لمحاول الدراسة
71	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها
81	خلاصة الفصل
83	خاتمة
86	قائمة المصادر والمراجع
90	الملاحق

قائمة الجداول والأشكال و الملاحق

✓ قائمة الجداول:

الرقم	الجدول	الصفحة
(01-03)	مقياس ليكرث الخماسي ودلالة فئاته	52
(02-03)	نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني	53
(03-03)	نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث	54
(04-03)	نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع	55
(05-03)	معامل الثبات ألفا كرومباخ للاستبيان	57
(06-03)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	58
(07-03)	توزيع أفراد العينة حسب العمر	60
(08-03)	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	61
(09-03)	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	63
(10-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني	65
(11-03)	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي للمحور الثاني	66
(12-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث	67
(13-03)	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي للمحور الثالث	68
(14-03)	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الرابع	69
(15-03)	المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي للمحور الرابع	70
(16-03)	نتائج الانحدار ANOVA ^a لاختبار الفرضية العامة	71
(17-03)	نتائج المعاملات Coefficients ^a لاختبار الفرضية العامة	72
(18-03)	نتائج اختبار العينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	74
(19-03)	نتائج حجم الأثر للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى	75
(20-03)	نتائج اختبار العينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	76
(21-03)	نتائج حجم الأثر للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الثانية	77
(22-03)	نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة	78

قائمة الجداول والأشكال و الملاحق

✓ قائمة الأشكال:

الرقم	الشكل	الصفحة
(01-03)	الهيكل التنظيمي لمؤسسة نفضال مقاطعة التسويق غرداية	49
(02-03)	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	59
(03-03)	توزيع أفراد العينة حسب العمر	60
(04-03)	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	62
(05-03)	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	63

قائمة الجداول والأشكال و الملاحق

✓ قائمة الملاحق:

الرقم	الملحق	الصفحة
01	استمارة الاستبيان	90
02	مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics الإصدار 27	92

مقدمة

أ- توطئة:

يعتبر الوقت من أثمن الموارد التي تمتلكها المؤسسات الاقتصادية، فهو عنصر أساسي في نجاح مختلف الأنشطة الإدارية والإنتاجية، كما أنه مورد محدود لا يمكن تعويضه أو استرجاعه، الأمر الذي جعل إدارة الوقت من المواضيع الحديثة التي حظيت باهتمام متزايد في مجال الإدارة والتسيير. فالمؤسسات التي تحسن استغلال وقتها تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها، ورفع مستوى أدائها، وتحقيق الكفاءة والإنتاجية في مختلف مجالات العمل.

ومع التطورات الاقتصادية والتكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم، أصبحت إدارة الوقت ضرورة حتمية داخل المؤسسات الاقتصادية، خاصة في ظل تزايد حجم الأعمال، وتعدد المسؤوليات، واشتداد المنافسة بين المؤسسات. كما أن حسن إدارة الوقت يساهم في تنظيم الأعمال، وتحديد الأولويات، واحترام المواعيد، وتحقيق الانسجام بين مختلف الوظائف الإدارية، في حين يؤدي سوء استغلاله إلى ضياع الجهود، وتأخر الإنجاز، وانخفاض مستوى الأداء والإنتاجية.

وتبرز أهمية إدارة الوقت من خلال دورها في مساعدة العاملين على أداء مهامهم بكفاءة أكبر، وتقليل الضغط المهني، وتحسين جودة العمل، إضافة إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي. كما أن المؤسسات الاقتصادية أصبحت تعتمد بشكل متزايد على أساليب التخطيط والتنظيم والمتابعة من أجل تحقيق الاستغلال الأمثل للوقت باعتباره عاملاً مهماً في تحقيق الفعالية التنظيمية.

وانطلاقاً من هذه الأهمية، جاءت هذه الدراسة الموسومة بعنوان "إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة نפטال بولاية غرداية"، وذلك بهدف التعرف على واقع إدارة الوقت داخل المؤسسة، وإبراز أهم المعوقات التي تؤثر على فعالية استغلال الوقت، إضافة إلى معرفة أثر إدارة الوقت في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية.

ب - الإشكالية:

في ظل الأهمية المتزايدة لإدارة الوقت داخل المؤسسات الاقتصادية، تسعى العديد من المؤسسات إلى تبني أساليب فعالة لتنظيم الوقت واستغلاله بالشكل الأمثل، لما لذلك من أثر مباشر على تحسين الأداء وتحقيق الإنتاجية. غير أن وجود بعض المعوقات التنظيمية والإدارية قد يؤثر سلباً على فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة. وعليه يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى تأثير إدارة الوقت في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية ورفع إنتاجيتها؟

ت - الأسئلة الفرعية:

ينبثق عن الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة الفرعية:

- ما واقع إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة؟
- ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة؟
- ما أثر إدارة الوقت على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية في المؤسسة الاقتصادية؟
- ما هي المقترحات الكفيلة بتطوير وتحسين إدارة الوقت داخل المؤسسة؟

ث - الفرضيات:

الفرضية العامة: تؤثر إدارة الوقت تأثيراً إيجابياً وفعالاً على تحسين الأداء داخل المؤسسات الاقتصادية.

الفرضيات الفرعية:

- يوجد مستوى جيد من تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة (التخطيط، تحديد الأهداف، احترام المواعيد).
- توجد عدة معوقات تؤثر سلباً على فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة (مثل كثرة الاجتماعات، المقاطعات، ضعف التخطيط).
- لإدارة الوقت أثر إيجابي مباشر على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية داخل المؤسسة .

ج- أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، أهمها:

- التعرف على مفهوم إدارة الوقت وأهميتها داخل المؤسسات الاقتصادية .
- إبراز واقع تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة محل الدراسة .
- تحديد أهم المعوقات التي تواجه إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية .
- تحليل أثر إدارة الوقت على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية داخل المؤسسة .
- اقتراح مجموعة من الحلول التي من شأنها تحسين أساليب إدارة الوقت داخل المؤسسات الاقتصادية .

ح- أهمية الدراسة:

تتبع أهمية هذه الدراسة من الجوانب التالية:

الأهمية العلمية: تتمثل في إثراء الجانب النظري المتعلق بإدارة الوقت وربطه بالأداء داخل المؤسسات الاقتصادية .

الأهمية العملية: تكمن في إبراز دور إدارة الوقت كأداة فعالة لتحسين الإنتاجية ورفع كفاءة العمل داخل المؤسسات .

خ- أسباب اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع لعدة أسباب، من أهمها:

- الاهتمام المتزايد بمفهوم إدارة الوقت ودوره في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية .
- رغبتني في دراسة كيفية استغلال الوقت داخل المؤسسات ومدى تأثيره على الإنتاجية .
- ملاحظتي وجود بعض القصور في تطبيق أساليب إدارة الوقت داخل بعض المؤسسات .
- ارتباط الموضوع بمجال تخصصي إدارة أعمال.

د- صعوبات الدراسة:

واجهتنا في هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات، من أبرزها:

- صعوبة الحصول على بعض المراجع الحديثة المتعلقة بموضوع إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية.
- ضيق الوقت المخصص لإنجاز الدراسة وجمع البيانات الميدانية.
- صعوبة التنسيق بين الجانب النظري والتطبيقي للدراسة.
- الحاجة إلى تعلم بعض الجوانب التقنية المتعلقة باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics لتحليل البيانات الإحصائية.

ذ- منهج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باعتباره الأنسب لدراسة الظاهرة وتحليل أبعادها النظرية والتطبيقية، حيث تم جمع البيانات الميدانية من خلال استمارة استبيان وُزعت على عينة من العاملين بالمؤسسة، ثم تحليل النتائج باستخدام برنامج SPSS.

ر- تقسيمات الدراسة:

ولمعالجة موضوع الدراسة والإجابة عن إشكالياتها، تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة فصول رئيسية، حيث تناول الفصل الأول الإطار النظري لإدارة الوقت، بينما خصص الفصل الثاني لدراسة إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية، أما الفصل الثالث فقد تناول الدراسة الميدانية لإدارة الوقت في مؤسسة نفضال بولاية غرداية، من خلال تحليل نتائج الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول: الإطار النظري لإدارة الوقت

تمهيد:

يعتبر الوقت من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها وضمان استمراريتها، فهو مورد ثمين لا يمكن تعويضه أو تخزينه، كما أن حسن استغلاله يسهم في رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية داخل المنظمة. وفي ظل التغيرات المتسارعة التي يشهدها العالم المعاصر، أصبحت إدارة الوقت من الضروريات الأساسية التي تساعد المؤسسات على تنظيم أعمالها وتحقيق أفضل النتائج بأقل جهد وتكلفة ممكنة. كما أن الإدارة الفعالة للوقت تمكن الأفراد والمؤسسات من تحديد أولوياتهم وتنظيم مهامهم بما يحقق التوازن بين مختلف الأنشطة ويسهم في تحسين الأداء العام.

وانطلاقاً من أهمية هذا الموضوع، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى الإطار النظري لإدارة الوقت من خلال بحثين أساسيين؛ حيث يتناول المبحث الأول ماهية الوقت وأهميته في المؤسسة من خلال التعرف على مفهوم الوقت وخصائصه ودوره في تحسين أداء المؤسسات، في حين يركز المبحث الثاني على إدارة الوقت من خلال عرض مفهومها وأهم مهاراتها وأساليبها، إضافة إلى أهم المبادئ والأهداف المرتبطة بها. ويهدف هذا الفصل إلى تقديم خلفية نظرية تساعد على فهم أهمية إدارة الوقت ودورها في تحسين الأداء التنظيمي.

المبحث الأول: ماهية الوقت وأهميته في المؤسسة

المطلب الأول: مفهوم الوقت

تعددت التعاريف الخاصة بمفهوم الوقت واجمع الباحثون والكتاب على انه يصعب وضع تعريف محدد ودقيق للوقت، نظرا لطبيعة الوقت ونظرة الأفراد إليه. ومن التعريفات نذكر ما يلي:

يعتبر الوقت وحدة قياس بالساعة أو أجزائها ويسير على شكل خط مستقيم إلى الأمام ويتحرك بموجب نظام معين من الصعب التحكم فيه أو استرجاعه . فالوقت يسير بسرعة ثابتة ومحددة دون توقف أو زيادة أو نقصان ، ولقد عُرِفَ الوقت على أنه: "المادة التي صُنعت منها الحياة." وكما أشار الحسن البصري: "يا ابن آدم إنما أنت أيام مجموعة كلما ذهب يوم ذهب بعضك".¹

ومفهوم الوقت يمثل بوجود العلاقة المنطقية لارتباط نشاط أو هدف معين بنشاط أو هدف آخر ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل". إن مفهوم الوقت هو الفترة المحددة من حياة الموظف اللازمة لإنهاء مهمة.²

و يمكن تعريف الوقت لدى الفلاسفة بأنه: " مصطلح يعبر عن الفترة الزمنية القابلة للقياس، إضافةً لكونه يعبر عن سلسلة متصلة من الأبعاد الزمانية، والتي لاعلاقة لها بالأبعاد المكانية، بينما يمكن تعريفه علمياً، على أنه مقياس لتطور الأحداث، بدءاً من الماضي، ومروراً بالحاضر نحو المستقبل، وبالترتيب بشكل متتابع بصورة دائمة ونظام ثابت وبتجاه واحد دون عودة للماضي والوراء، حيث يمكن اعتباره بعداً رابعاً على الرغم من عدم القدرة على لمسه، تذوقه، أو حتى رؤيته، إلا أنه شيء موجود يمكن قياس مروره ولا يمكن إنكاره."³

¹ طارق عوض الله السواط، طلعت عبد الوهاب السندي، طلال مسلط الشريف، مفهوم وخصائص الوقت، المرجع الالكتروني للمعلوماتية، ص286. عبر الرابط التالي: <https://ns2.almerja.com/more.php?idm=159596>.

² طارق عوض الله السواط و آخرون، مرجع السابق، ص286.

³ صهيبي الشبلي الخزاولة، ما مفهوم الوقت، موقع موضوع، 07 ماي 2019، الساعة 11:31. عبر الرابط التالي:

https://mawdoo3.com/ما_مفهوم_الوقت_.

عرف علوان وأحميد الوقت بأنه: " من أكثر المفاهيم تداولاً في اللغة التي يفهمها جميع الأشخاص، إلا أنه من الصعب تحديد تعريف دقيق له. " فبالرغم من أن مفهوم الوقت يعد مفهوماً عالمياً يشترك في فهمه مختلف الأفراد، إلا أن لكل شخص تصور وتعرفه الخاص للوقت وفقاً لخبراته وطبيعة استخدامه له. كما يُعدّ الوقت أحد أندر الموارد الاقتصادية وأكثرها قيمة بالنسبة للإدارة، إذ يتميز عن غيره من الموارد بخصائص فريدة، حيث لا يمكن استئجاره أو شراؤه أو اقتراضه أو تخزينه، كما لا يمكن الاستغناء عنه أو تعويضه بموارد أخرى، مما يجعله مورداً أساسياً ينبغي استغلاله بكفاءة¹.

كما عرفه أبو النصر بأنه: " مادة الحياة، وهو مقدار من الزمن المخصص لحدوث أمر أو إنجاز نشاط معين. ويشير الوقت إلى وجود علاقة منطقية تربط بين نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث آخر، كما يمكن التعبير عنه من خلال أبعاده الزمنية المختلفة، أي بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل².

المطلب الثاني: أنواع الوقت

يمكن تقسيم الوقت إلى أربعة أنواع كما يلي:

1- الوقت الإبداعي

يوصف هذا النوع من الوقت بأنه إبداعي إذا صرف في عمليات التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي، إضافة إلى صرفه في تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز الذي تم فيه ، ويمارس الإداريون خلال أدائهم لأنشطتهم الإدارية هذا النوع من الوقت نتيجة لحاجتهم إلى الوقت الإبداعي من أجل التفكير العلمي والتوجيه السليم إضافة إلى معالجة المشكلات الإدارية بأسلوب علمي منطقي بهدف تقديم حلول موضوعية تتضمن فاعلية ونتائج القرارات التي تصدر بشأنها³.

¹ سعيدي سميرة، محاضرات في مقياس إدارة الوقت، جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة-، 2021-2022م،

ص30

² المرجع نفسه.

³ محمد بن فوزي الغامدي، إدارة الوقت، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ط1، الدمام، 1439هـ-2018م،

2- الوقت التحضيري

يمثل هذا النوع من الوقت الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق عملية البدء بالعمل إذ يصرف الوقت التحضيري في عملية تجميع المعلومات والحقائق المتعلقة بالنشاط الذي يرغب الإداري بممارسته أو في التجهيزات اللازمة من معدات أو قاعات أو آلات قبل البدء في تنفيذ العمل ومن المفترض أن يعطي الإداري هذا النوع من النشاط ما يحتاجه من وقت نظرا لآثاره الاقتصادية على المنظمة وما ينجم عن ذلك من خسارة نتيجة عدم توافر المدخلات الأساسية للعمل.¹

3- الوقت الإنتاجي

يمثل هذا النوع من الوقت المدة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي وكذلك التحضير له في الوقت التحضيري ومن أجل زيادة فاعلية استغلال الوقت فإنه يجب على الإداري أن يوازن بين الوقت المستغرق في تنفيذ العمل والوقت المستغرق في تنفيذ عملية التحضير والتخطيط أو الإبداع ، فمن المقرر أن الوقت المتاح للجميع محدود وغير متجدد ، فإذا تبين أن هناك كثيرا من الوقت يخصص لتنفيذ أعمال روتينية في المنظمة فإن ذلك يعني أن هناك قليلا من الوقت المخصص للإبداع أو التحضير أو لكليهما معا، وتبعا لذلك فقد كانت ممارسة الإداري لعملية التوازن في قضاء الوقت ضرورة ملحة و ضمانا لاستثمار الموارد المتاحة ك كافة بما في ذلك عامل الوقت.²

4- الوقت العام أو غير المباشر

هو الوقت الذي يمارس فيه الإداري أنشطة فرعية عامة لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة وعلى علاقاتها داخل بيئتها أو المجتمع كمسؤولية المنظمة الاجتماعية وما تفرضه من التزامات على مديرها من ارتباطات بجمعيات أو هيئات خيرية أو تلبية دعوات وحضور فإن هذه الأنشطة تحتاج إلى جزء كبير من وقت الإداري لذلك فإنه يتعين عليه تحديد كمية الوقت الذي يستطيع أن يخصصه لمثل هذه الأنشطة، أو

¹ محمد بن فوزي الغامدي، المرجع السابق، ص 18

² المرجع نفسه، ص 19

أن يقوم بتفويض شخص معين ينوب عنه في مثل هذه الأنشطة ، وذلك حرصاً منه على الموازنة بين الالتزام بها والحفاظ على وقته.¹

المطلب الثالث: خصائص الوقت

يعد الوقت من أهم الموارد التي يعتمد عليها الإنسان في تنظيم حياته وتحقيق أهدافه، إلا أنه يختلف عن باقي الموارد المادية في مجموعة من الخصائص التي تجعله مورداً فريداً يتطلب إدارة واعية وحسن استغلال. ويمكن حصر أهم خصائص الوقت فيما يلي:²

الوقت متاح للجميع في نفس اللحظة وبنفس الكم والحجم: يعد الوقت مورداً عادلاً بين جميع الأفراد، حيث يحصل كل إنسان على نفس القدر من الساعات يومياً دون تمييز، فالיום يتكوّن من أربع وعشرين ساعة بالنسبة للجميع. غير أن الاختلاف الحقيقي بين الأفراد لا يكمن في مقدار الوقت المتاح، بل في كيفية استغلاله وتنظيمه. فهناك من يوظف وقته بشكل فعّال في إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، بينما يهدره آخرون في أنشطة غير مفيدة، مما يؤدي إلى تفاوت مستويات النجاح والإنتاجية بينهم.

الوقت قابل للاستغلال: يمثل الوقت فرصة يمكن استثمارها في إنجاز الأعمال وتحقيق التقدم في مختلف المجالات، سواء كانت علمية أو مهنية أو اجتماعية. فكل لحظة يمكن أن تتحول إلى نشاط منتج إذا أحسن الإنسان استغلالها من خلال التخطيط الجيد وتحديد الأولويات. ولذلك فإن إدارة الوقت تهدف أساساً إلى استغلال هذا المورد المحدود بأفضل شكل ممكن لتحقيق أكبر قدر من الفائدة.

الوقت غير قابل للتخزين أو الادخار، وغير قابل للاسترجاع أو التعويض: من أهم خصائص الوقت أنه يمرّ باستمرار ولا يمكن الاحتفاظ به أو ادخاره لاستخدامه لاحقاً، كما أنه إذا مضى لا يمكن استرجاعه مرة أخرى. فالحظة التي تمر لا يمكن تعويضها مهما حاول الإنسان، ولهذا فإن ضياع الوقت يعد خسارة حقيقية لا يمكن تعويضها. ومن هنا تظهر أهمية الاستفادة من الوقت الحاضر وعدم تأجيل الأعمال دون مبرر.

¹ محمد بن فوزي الغامدي، المرجع السابق، ص 20

² عبد الجليل بن سالم، محاضرات في مقياس إدارة الوقت، قسم التاريخ، السنة الأولى ماستر، 2019-2020م، ص 03

الوقت متغير منتظم، أي أنه يسير بنفس السرعة ولا يزيد ولا ينقص: يمتاز الوقت بأنه يسير وفق نظام ثابت ومنتظم لا يتغير، فالدقائق والساعات تمر بنفس الوتيرة بالنسبة للجميع. فلا يمكن إبطاء الوقت أو تسريعه حسب رغبة الإنسان، لذلك فإن التحدي الحقيقي يكمن في كيفية تنظيم الأنشطة والمهام ضمن هذا الإطار الزمني المحدد، بما يسمح بإنجازها في الوقت المناسب.

الوقت لا يمكن تصنيعه أو إنتاجه: على عكس الموارد الأخرى كالأموال أو المواد الأولية التي يمكن زيادتها أو إنتاج المزيد منها، فإن الوقت مورد ثابت لا يمكن إنتاجه أو زيادته. فلا يستطيع الإنسان إضافة ساعات جديدة إلى يومه، بل عليه أن يتعامل مع الوقت المتاح له فقط، وهذا ما يجعل إدارة الوقت ضرورة أساسية لتحقيق الكفاءة في العمل والحياة.

لا سبيل للنجاح إلا بتطبيق أساليب إدارة الوقت في الحياة اليومية والعمل: إن إدراك خصائص الوقت يدفع الأفراد إلى ضرورة تنظيمه واستثماره بالشكل الصحيح، لأن النجاح في الدراسة أو العمل أو الحياة بشكل عام يرتبط بدرجة كبيرة بقدرة الفرد على إدارة وقته بفعالية. فالتخطيط الجيد للوقت، وتحديد الأولويات، والابتعاد عن مضيعات الوقت، كلها عوامل تساعد على تحقيق الأهداف والوصول إلى نتائج أفضل في مختلف المجالات.

المطلب الرابع: أهمية الوقت في العمل الإداري

يعتبر الوقت من أهم العوامل التي تسهم في تحسين الأداء داخل المؤسسات، إذ تمثل عنصراً أساسياً في تحقيق الكفاءة والفعالية في إنجاز الأعمال. فالوقت يشبه إلى حد كبير عامل الارتكاز الذي تعتمد عليه مختلف الأنشطة داخل المؤسسة، حيث يساعد حسن استغلاله على تحقيق التوازن في العملية الإنتاجية وضمان سير العمل بشكل منظم ومنسق. كما أن الإدارة الجيدة للوقت تسهم في دعم نمو المؤسسة وتطورها وتمكنها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية والوصول إلى مستويات أعلى من الإنتاجية والنجاح.

كما أن الوقت في بيئة العمل لا تقتصر فقط على تنظيم ساعات العمل، بل تشمل أيضاً القدرة على التخطيط الجيد للمهام وتحديد الأولويات وتوزيع المسؤوليات بطريقة تحقق أفضل استغلال للموارد البشرية والمادية المتاحة. ومن خلال ذلك تتمكن المؤسسات من تحقيق نتائج أفضل وتقليل الهدر في الجهد والوقت، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على جودة الأداء ومستوى الخدمات أو المنتجات المقدمة.

ويسهم الوقت في مجال العمل في تحقيق مجموعة من الفوائد المهمة، من أبرزها ما يلي¹:

- خلق بيئة عمل إيجابية ومنظمة، حيث يتم تسليم المهام الوظيفية في أوقاتها المحددة دون تأخير أو تعارض بين الأعمال، مما يقلل من المشكلات والصراعات الجانبية بين العاملين ويساعد على تعزيز روح التعاون والعمل الجماعي.
- تحسين مستوى الإنتاجية داخل المؤسسة، إذ إن التنظيم الجيد للوقت يساعد الموظفين على إنجاز مهامهم بكفاءة أعلى، كما يعزز شعور العامل بقيمة دوره وأهمية مساهمته في عملية الإنتاج، مما يزيد من دافعيته للعمل.
- المساعدة في تحديد أولويات العمل داخل المؤسسة، حيث تمكن إدارة الوقت الإدارة من ترتيب المهام حسب أهميتها وأثرها في تحقيق أهداف المؤسسة، كما تسهم في تقسيم هذه الأهداف إلى مراحل وخطط زمنية واضحة تساعد على تحقيق الرؤية المستقبلية للمؤسسة.
- تعزيز مرونة الموظفين في أداء مهامهم، إذ تساعد إدارة الوقت على تنظيم الجهود وتوزيع العمل بشكل متوازن، مما يمنح الموظفين قدرة أكبر على التكيف مع متطلبات العمل المختلفة واستغلال أوقاتهم بطريقة فعالة.
- المساهمة في تطوير الأداء المهني للعاملين، حيث إن الالتزام بتنظيم الوقت يساعد الموظفين على تحسين مهاراتهم في التخطيط والتنظيم، كما يتيح لهم فرصة استغلال الوقت في اكتساب خبرات جديدة، الأمر الذي يعزز فرصهم في الترقية الوظيفية والتطور المهني.

¹ أهمية إدارة الوقت في مجال العمل و أهم 7 استراتيجيات ناجحة فيه، <https://www.e3melbusiness.com> ،

المبحث الثاني: إدارة الوقت

المطلب لأول: مفهوم وأهمية إدارة الوقت

تعرف إدارة الوقت بأنها : "مجموعة الطرق والوسائل التي تساعد الفرد على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه، مع تحقيق التوازن في حياته بين الواجبات والمسؤوليات من جهة، والرغبات والأهداف الشخصية من جهة أخرى. كما أن حسن استغلال الوقت يُعدّ عاملاً أساسياً يميز بين الأشخاص الناجحين وغيرهم، حيث إن السمة المشتركة بين معظم الناجحين تتمثل في قدرتهم على تحقيق التوازن بين الأهداف التي يسعون إلى تحقيقها والالتزامات والواجبات المرتبطة بعلاقاتهم المختلفة".¹

كما عرفت إدارة الوقت بأنها: " فنّ وعلم الاستغلال الرشيد للوقت، فهي عملية تهدف إلى استثمار الزمن بطريقة فعّالة، وتعتمد على مجموعة من الوظائف الإدارية مثل التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال، إضافة إلى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بما فيها الوقت. وبالتالي، فإن تحسين إدارة الوقت لدى المدير يتطلب الالتزام بعمليات التحليل والتخطيط والمتابعة المستمرة لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية".²

ويعرفها الدكتور إبراهيم الفقي الخبير بالتنمية البشرية في كتابه بأن إدارة الوقت هي: " محاولة ترويض الوقت وفرض سيطرتنا عليه بدلا من أن يفرض سيطرته علينا".³

كما يعرفها حمادي(2014) بأنها: " العملية المستمرة من التحليل وتقييم المهام التي يقوم بها الفرد خلال فترة زمنية معينة، بهدف تنظيم الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المحددة".⁴

¹ سعيدي سميرة، المرجع السابق، ص06

² المرجع نفسه.

³ محمد بن فوزي الغامدي، إدارة الوقت، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ط1، الدمام، 1439هـ-2018م، ص 14.

⁴ حمادي عدي عطا، مهارات إدارة وتنظيم الوقت، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة ، 2014، ص 57.

نستنتج من خلال التعاريف السابقة أن جميعها تصب في مضمون واحد يتمثل في حسن استغلال الوقت وتنظيمه بالشكل الذي يسمح بإنجاز الأعمال بطريقة منسقة ومنظمة وفعّالة. فإدارة الوقت لا تعني فقط تقسيم الساعات أو ترتيب المهام، بل تتجاوز ذلك لتشمل القدرة على التخطيط الجيد وتحديد الأولويات وتوزيع الجهود بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة.

كما يتضح أن إدارة الوقت تمثل أداة أساسية لرفع كفاءة الأداء، سواء على المستوى الفردي أو على مستوى المؤسسات، حيث تساعد على إنجاز الأعمال في الوقت المناسب وبأقل جهد وتكلفة ممكنة. ويؤدي ذلك إلى تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة للإدارة، بما في ذلك الموارد البشرية والمادية والزمنية.

الفرع الثاني: أهمية إدارة الوقت

تعد إدارة الوقت من أهم المهارات الإدارية والسلوكية التي تساعد الفرد على تنظيم حياته وتحقيق أهدافه بكفاءة وفعالية، إذ أصبح الوقت في العصر الحديث مورداً ثميناً لا يمكن تعويضه، الأمر الذي يجعل حسن استغلاله عاملاً أساسياً في تحقيق النجاح على المستويين الشخصي والمهني. كما أن القدرة على التخطيط للوقت وتحديد الأولويات تسهم في تقليل الضغوط وتحسين مستوى الأداء، مما يساعد الأفراد على إنجاز أعمالهم بطريقة منظمة ومتوازنة. ومن هذا المنطلق تتجلى أهمية إدارة الوقت في مجموعة من الجوانب يمكن إبرازها فيما يلي¹:

- رفع الإنتاجية والسرعة في إنجاز المهام.
- إيجاد حلول سريعة للمشكلات بجهود أقل.
- تحقيق الاستقرار في مختلف المجالات النفسية والعاطفية والاجتماعية.
- التخلص من ضغط العمل والشعور بالسعادة والتفاؤل.
- تحسين جودة العمل وإنجازه في وقت قياسي مما يؤدي إلى نتائج أفضل.
- كسب وقت إضافي يمكن استغلاله في الراحة والاستجمام.

¹ إيمان الحيارى، مفهوم إدارة الوقت، 05 أبريل 2016، الساعة 07:41. عبر الرابط التالي:

https://mawdoo3.com/مفهوم_إدارة_الوقت.

- تحقيق التطوير الذاتي والوصول إلى الأهداف الشخصية.

المطلب الثاني: أهداف ومهارات إدارة الوقت

الفرع الأول: أهداف إدارة الوقت

تسعى إدارة الوقت إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تساعد الفرد والمؤسسة على استغلال الوقت بطريقة فعالة، بما يضمن الوصول إلى النتائج المرجوة بأقل جهد وفي أقصر وقت ممكن. فكل عمل يقوم به الإنسان أو المنظمة يهدف إلى تحقيق غاية محددة، ولذلك يبذل الأفراد أقصى ما لديهم من طاقة وجهد وإمكانات لتحقيق هذه الغايات وفق ما تم التخطيط له مسبقاً.

وقد أشار محمد محمود أحمد الخريبي (2017) إلى مجموعة من الأهداف الأساسية لإدارة الوقت، من أهمها ما يلي¹:

- التحديد الواضح للاختصاصات والمسؤوليات بما يمنع التضارب أو التداخل في المهام بين الأفراد داخل المنظمة.
- تعزيز الشعور بالمسؤولية لدى الأفراد وتنمية الوعي بأهمية العمل لتحقيق النجاح على المستوى الفردي والتنظيمي.
- تحقيق التنسيق المسبق بين مختلف الأنشطة من خلال تشجيع المشاركة والتفاعل بين العاملين وتفعيل دور العنصر البشري.
- تحقيق دقة التخطيط من خلال إدراك أهمية الوقت وقيّمته باعتباره مورداً أساسياً يجب استثماره بالشكل الأمثل.
- تحقيق تنظيم مرن وسليم قادر على استيعاب التغيرات والمستجدات وطموحات الأفراد داخل المؤسسة.
- زيادة دافعية العاملين نحو العمل من خلال تنظيم الوقت بطريقة تساعد على إنجاز مهامهم بكفاءة.
- تحقيق المتابعة المستمرة للأعمال لضمان سيرها وفق الخطة الموضوعة.

¹ محمد محمود أحمد الخريبي، فاعلية برنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة وعلاقته بمهارة إدارة الوقت لدى معلمي المرحلة الابتدائية في مدارس وكالة القوة بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)، غزة، كلية التربية، قسم أصول التربية، فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة، 2017، ص38

- توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف من خلال التوجيه الإيجابي الذي يسهم في تحسين الأداء.
- كما أشار محمد إبراهيم سعيد ملحم (2010) إلى مجموعة أخرى من الأهداف التي تسعى إدارة الوقت إلى تحقيقها، من أبرزها¹:
- وضع الأولويات وترتيب المهام حسب أهميتها وأثرها في تحقيق الأهداف.
- تجنب الوقوع في مضيعات الوقت أو ما يُعرف بفخ الوقت الذي يؤدي إلى إهدار الجهد دون فائدة.
- استغلال الفرص المتاحة وتوقعها من خلال التخطيط الجيد وتنظيم الوقت.
- تحقيق التوازن بين حرية العمل والسيطرة على مجرياته بما يضمن سير العمل بطريقة منظمة.
- تجنب التعارض أو التضارب في المواعيد من خلال التخطيط الزمني الجيد للأنشطة والمهام.

الفرع الثاني: مهارات إدارة الوقت

تعتبر مهارات إدارة الوقت من الأدوات الأساسية التي تساعد الفرد على استغلال وقته بطريقة فعّالة، حيث تمكنه من تنظيم أعماله وتحديد أولوياته بما يضمن تحقيق الأهداف المرجوة في الوقت المناسب. ومن أهم مهارات إدارة الوقت ما يلي²:

التخطيط: يعد التخطيط من أهم الوسائل التي تساعد على تنظيم الوقت وإدارته بكفاءة، إذ يمكن الفرد من تحديد ما يجب إنجازه مسبقاً وتوزيع المهام وفق إطار زمني محدد. فالشخص الذي لا يخطط لوقته غالباً ما يهدر جزءاً كبيراً منه دون تحقيق نتائج واضحة. ورغم أن البعض يرى أن التخطيط عملية معقدة، إلا أنه في الحقيقة مهارة يمكن اكتسابها بسهولة من خلال تحديد الأهداف وترتيب الأولويات ومعرفة ما ينبغي القيام به في كل فترة زمنية.

¹ محمد إبراهيم سعيد ملحم، دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية -دولة فلسطين-، (رسالة دكتوراه غير منشورة)، كلية التجارة قسم الأعمال، مصر، القاهرة: جامعة القاهرة، 2010، ص49

² مريم عويني، مهارة إدارة الوقت لدى طالب الجامعة دراسة استكشافية على عينة من طلاب جامعة قاصدي مراح ورقلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر أكاديمي، تخصص إرشاد وتوجيه، جامعة قاصدي مراح ورقلة، 2017-2018، ص21

التنظيم: تتمثل مهارة التنظيم في القدرة على ترتيب الأنشطة والمهام بطريقة منسقة تضمن إنجازها في الوقت المناسب. كما يشمل التنظيم تحديد طبيعة الأعمال المطلوبة ووصفها بشكل واضح، وتوفير الأدوات والوسائل اللازمة لأدائها. ويساعد التنظيم الجيد على استيعاب المتغيرات والمستجدات التي قد تطرأ أثناء العمل، مما يسهم في تحقيق التطور والارتقاء في الأداء.

تحديد الأولويات: تعد هذه المهارة من أهم مهارات إدارة الوقت، حيث تعتمد على ترتيب المهام وفق درجة أهميتها واستعجالها. فقد وضع رواد علم الإدارة مجموعة من المعايير التي تساعد على تحديد الأولويات، بحيث يتم إنجاز الأعمال الأكثر أهمية أو إلحاحاً أولاً، ثم الانتقال إلى المهام الأقل أهمية. ويساعد هذا الأسلوب على استغلال الوقت بكفاءة وتجنب تضيق الجهد في أنشطة غير ضرورية.

تحديد الأهداف: من المهارات المهمة في إدارة الوقت أن يضع الفرد هدفاً واضحاً لكل عمل يقوم به، بحيث يعرف ما الذي يريد تحقيقه ولماذا. كما ينبغي التأكد من أن الأهداف واقعية ومتناسبة مع قدرات الفرد وإمكاناته، لأن وضوح الأهداف يسهل عملية التخطيط والتنظيم ويجعل استغلال الوقت أكثر فاعلية.

إعداد الجداول الزمنية: يساعد إعداد جدول يومي أو أسبوعي على تنظيم الأنشطة وتحديد الوقت المخصص لكل مهمة. كما يُنصح بحمل فكرة أو استخدام وسيلة لتدوين المواعيد والواجبات المختلفة، مما يساعد على متابعة الأعمال وعدم نسيانها أو تأجيلها.

تقدير الوقت اللازم لإنجاز المهام: من المهارات المهمة أيضاً القدرة على تقدير الوقت الذي يحتاجه كل نشاط، بحيث يتم توزيع الجهد بين الواجبات المختلفة بشكل متوازن، مثل الموازنة بين الدراسة والأنشطة الاجتماعية أو الترفيهية. كما ينبغي ترتيب المهام حسب أهميتها وتقديم الأعمال العاجلة والمهمة على غيرها.

تنظيم بيئة العمل: يساعد إعداد مكان العمل وتنظيم الأدوات والوسائل اللازمة مسبقاً على توفير الوقت والجهد، لأن الفوضى أو البحث المتكرر عن الأدوات قد يؤدي إلى ضياع جزء من الوقت المخصص للعمل.

تجنب التسويف وتأجيل الأعمال: يعد تأجيل المهام من أبرز مضيعات الوقت، لذلك ينبغي الحرص على أداء الواجبات والأنشطة في أوقاتها المحددة وعدم تأجيلها دون سبب، لأن تراكم الأعمال يؤدي إلى الضغط والتوتر.

المطلب الثالث: مبادئ وأساليب إدارة الوقت

الفرع الأول: مبادئ إدارة الوقت

تقوم إدارة الوقت على مجموعة من المبادئ الأساسية التي تساعد الفرد أو المدير على استغلال وقته بكفاءة وفعالية، ويمكن تصنيف هذه المبادئ إلى ثلاث فئات رئيسية تتمثل في: مبادئ التخطيط، ومبادئ التنظيم، ومبادئ الرقابة.

1- المبادئ المتعلقة بالتخطيط:

يرتبط التخطيط باختيار أفضل البدائل المتاحة لاستغلال الوقت، حيث يتطلب معرفة كيفية استخدام الوقت حالياً ثم تحديد الطريقة المثلى لاستخدامه مستقبلاً. ومن أهم مبادئ التخطيط ما يلي¹:

- **مبدأ تحليل الوقت:** يقوم على تسجيل الأنشطة اليومية مع تحديد الزمن المستغرق في كل نشاط، وغالباً ما يتم ذلك من خلال إعداد جدول يوضح كيفية استغلال الوقت خلال فترات محددة، مما يساعد على اكتشاف مضيعات الوقت والعمل على معالجتها.
- **مبدأ تحديد الأولويات:** يعتمد على تخصيص الوقت للأعمال الأكثر أهمية وإلحاحاً أولاً، وذلك بعد إعداد قائمة بالمهام المطلوب إنجازها وترتيبها حسب أهميتها وإمكانية تفويض بعضها للآخرين.
- **مبدأ المرونة:** يعني ضرورة ترك هامش من الوقت لمواجهة الظروف الطارئة أو التغيرات المفاجئة، لأن التخطيط الذي يملأ كل وقت العمل بالمهام قد يصعب تنفيذه عند حدوث أي طارئ.

¹ خرموش منى، إدارة الوقت بين المهارات وأهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف مدرّاء التعليم العالي، في مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 113، الوادي: جامعة الشهيد حمى لخضر، ديسمبر 2015، ص 308 - 309

2- المبادئ المتعلقة بالتنظيم:

تهدف هذه المبادئ إلى مساعدة المدير أو الفرد على تنظيم وقته وبيئة عمله بطريقة تزيد من فعالية الأداء، ومن أهمها¹:

- **مبدأ التفويض:** ويعني توزيع بعض الأعمال والمهام على المرؤوسين مع منحهم جزءاً من السلطة اللازمة لإنجازها، مما يتيح للمدير التفرغ للمهام الأكثر أهمية.
- **مبدأ تقسيم العمل:** يقوم على تجميع الأعمال المتشابهة أو المتقاربة في طبيعتها ضمن فترات محددة أو أقسام من خطة العمل، مما يسهل إنجازها بكفاءة.
- **مبدأ التحكم في المعوقات:** ويقصد به تنظيم الأنشطة التي قد تعيق استغلال الوقت مثل المكالمات الهاتفية أو الاجتماعات، من خلال تحديد أوقات مناسبة لها لتجنب تعطيل سير العمل.
- **مبدأ التقليل من الأعمال الروتينية:** إذ إن الأعمال الروتينية غالباً ما تكون قليلة الأثر في تحقيق الأهداف الكبرى، لذلك ينبغي التقليل منها أو تبسيطها لتوفير وقت أكبر للمهام المهمة.

3- المبادئ المتعلقة بالرقابة:

تتمثل الرقابة في متابعة تنفيذ الخطط والتأكد من حسن استغلال الوقت، ومن أهم مبادئها²:

- **مبدأ تنفيذ الخطة والمتابعة اليومية:** حيث يجب الالتزام بالخطة الزمنية الموضوعية ومراقبة مدى التقدم في إنجاز المهام، ومقارنة النتائج المحققة بالأهداف المحددة مسبقاً.
- **مبدأ إعادة تحليل الوقت:** ويقصد به إعادة تقييم كيفية استخدام الوقت بشكل دوري، مثل مرة كل ستة أشهر على الأقل، بهدف تحسين أساليب إدارة الوقت ومعالجة أي قصور في استغلاله.

¹ موالكية رونق، إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - قالمة- ، مذكرة

مكملة لنيل شهادة الماستر ، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، 2020-2021، ص35

² خديجة حوحو، "دور إدارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل"، مذكرة ماستر، جامعة سكرة، 2017 ، ص 18

الفرع الثاني: أساليب إدارة الوقت

تعتمد إدارة الوقت على مجموعة من الأساليب الإدارية التي تساعد المدير أو الفرد على استغلال الوقت بكفاءة وتحقيق الأهداف بأفضل النتائج. ومن أهم هذه الأساليب ما يلي¹:

1- أسلوب الإدارة الذاتية:

يقوم هذا الأسلوب على تطوير الفرد لقدراته ومهاراته الشخصية بهدف تحسين أدائه وتحقيق أفضل النتائج على المستوى الشخصي أو على مستوى المنظمة. وتعتمد الإدارة الذاتية على وعي الفرد بأهدافه وأنشطته والوسائل التي يستخدمها لتحقيقها، إضافة إلى توفر مجموعة من المقومات مثل الصحة الجسدية الجيدة، والمهارات الاجتماعية والاتصالية، والقدرة على التكيف مع المتغيرات المختلفة.

2- أسلوب الإدارة بالاستثناء:

يقوم هذا الأسلوب على تركيز المدير على الأمور المهمة والاستثنائية فقط، بينما يتم تفويض المهام الروتينية للمرؤوسين. حيث يتدخل المدير عندما يحدث انحراف أو تجاوز عن الحدود المحددة للأداء، أما إذا كان العمل يسير بشكل طبيعي وضمن المعايير المحددة فلا يتدخل. ويساعد هذا الأسلوب على توفير وقت المدير للتركيز على القضايا الأساسية واتخاذ القرارات المهمة.

3- أسلوب الإدارة بالتفويض:

يقصد بالتفويض قيام المدير بنقل جزء من سلطاته ومسؤولياته إلى المرؤوسين للقيام ببعض الأعمال، مع بقاءه مسؤولاً عن المتابعة والرقابة. ويسهم التفويض في تخفيف العبء الإداري عن المدير، ويمنحه وقتاً أكبر للقيام بالمهام الاستراتيجية مثل التخطيط والتطوير. وتتم عملية التفويض من خلال تكليف المرؤوس بمهام محددة، ومنحه السلطة اللازمة لتنفيذها، ثم محاسبته على نتائج أدائه.

¹ موالكية رونق، المرجع السابق، ص ص 39-45

4- أسلوب الإدارة بالأهداف:

يعتمد هذا الأسلوب على تحديد أهداف واضحة ومحددة تسعى المنظمة إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة. ويركز على النتائج والإنجازات أكثر من التركيز على الأنشطة نفسها، حيث يتم تقييم أداء الإدارة من خلال مدى قدرتها على تحقيق الأهداف المخططة. ويساعد هذا الأسلوب على توجيه الجهود وتنظيم الوقت بما يخدم تحقيق النتائج المطلوبة بكفاءة.

المطلب الرابع: مضيعات الوقت داخل المؤسسة و استراتيجيات التعامل معها

الفرع الأول: مضيعات الوقت داخل المؤسسة

تعد مضيعات الوقت داخل المؤسسة من أهم العوامل التي تؤثر سلباً في كفاءة العمل ومستوى الأداء التنظيمي، إذ تؤدي إلى هدر الجهد والموارد البشرية وتأخير إنجاز المهام المطلوبة. كما أن وجود هذه المضيعات ينعكس بشكل مباشر على انخفاض الإنتاجية وضعف تحقيق الأهداف التنظيمية. ويمكن تصنيف مضيعات الوقت داخل المؤسسة إلى نوعين رئيسيين: مضيعات مرتبطة بسلوك الأفراد العاملين، ومضيعات مرتبطة بالتنظيم الإداري وبيئة العمل.

1- مضيعات الوقت المرتبطة بسلوك الأفراد داخل المؤسسة

تتمثل هذه المضيعات في بعض السلوكيات أو العادات التي قد يمارسها العاملون داخل بيئة العمل، ومن أبرزها¹:

- **عدم الاستعداد المسبق للعمل:** ويظهر ذلك عندما يبدأ الموظف عمله دون تخطيط أو تحضير للمهام المطلوبة، مما يؤدي إلى ضياع الوقت في البحث عن المعلومات أو الأدوات اللازمة.
- **عدم تحديد الأهداف أو الأولويات:** عندما لا تكون لدى الموظف رؤية واضحة لما يجب إنجازه خلال وقت العمل، فإنه قد ينشغل بأعمال ثانوية على حساب الأعمال المهمة.

¹ بحري صابر، خرموش منى، مضيعات الوقت و استراتيجيات التعامل معها في المنظمة ، مجلة دراسات و أبحاث، المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، المجلد12، العدد1، جانفي 2020،

- التأجيل أو التسويف: حيث يقوم بعض العاملين بتأجيل تنفيذ المهام إلى وقت لاحق، مما يؤدي إلى تراكم الأعمال وزيادة الضغط في نهاية الفترة الزمنية المحددة.
 - الزيارات الفجائية بين الموظفين: قد تؤدي الزيارات غير المخطط لها داخل المؤسسة إلى تعطيل العمل وقطع التركيز لدى الموظفين.
 - العادات السلبية أثناء العمل: مثل الإفراط في استخدام الهاتف أو الانشغال بأمر غير مرتبطة بالعمل، مما يستهلك جزءاً من وقت العمل دون فائدة.
 - سوء التنظيم الشخصي للوقت: ويظهر ذلك في عدم القدرة على ترتيب المهام أو إدارة وقت العمل بطريقة فعالة، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية.
- 2- مضيعات الوقت التنظيمية داخل المؤسسة**

وهي المضيعات الناتجة عن أساليب الإدارة أو طبيعة التنظيم داخل المؤسسة، ومن أهمها¹:

- الاجتماعات غير الفعالة: مثل الاجتماعات التي تعقد دون أهداف واضحة أو تستغرق وقتاً طويلاً دون الوصول إلى قرارات محددة.
- التفويض غير الفعال: عندما لا يتم توزيع المهام بشكل مناسب على الموظفين أو يتم تفويضها دون توضيح المسؤوليات والصلاحيات، مما يؤدي إلى تأخير الإنجاز.
- الاتصال غير الفعال: ضعف قنوات الاتصال أو عدم وضوح المعلومات بين العاملين والإدارة قد يؤدي إلى سوء الفهم وتأخر تنفيذ الأعمال.
- كثرة أوراق العمل والإجراءات الإدارية: الروتين الإداري وكثرة المستندات قد يؤديان إلى بطء سير العمل وإهدار وقت الموظفين.
- إعادة العمل: يحدث ذلك عندما يتم تنفيذ المهام بطريقة غير صحيحة مما يضطر الموظفين إلى إعادة إنجازها مرة أخرى.
- المقاطعات المتكررة أثناء العمل: مثل المكالمات الهاتفية أو التدخلات غير الضرورية التي تؤدي إلى تشتيت تركيز الموظف.

¹ بحري صابر، خرموش منى، المرجع السابق، ص106

- **عدم وضوح أهداف الوظيفة:** عندما لا تكون المهام والمسؤوليات محددة بوضوح، فإن ذلك يؤدي إلى تضارب في الأدوار وضياح الوقت.
- **طبيعة المناخ التنظيمي السائد:** فالمناخ التنظيمي غير الملائم، مثل ضعف التعاون أو غياب التحفيز، قد يؤدي إلى انخفاض مستوى الالتزام واستغلال الوقت بشكل غير فعال.

الفرع الثاني: استراتيجيات التعامل مع مضيعات الوقت داخل المؤسسة

إن السيطرة على مضيعات الوقت من المهام الأساسية التي يجب على المدير الاهتمام بها، لما لها من تأثير مباشر في كفاءة الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية. ولتحقيق ذلك يمكن اتباع منهج منظم يساعد على الحد من هذه المضيعات واستغلال الوقت بشكل أفضل. ويقوم هذا المنهج على مجموعة من الخطوات الأساسية كما يلي¹:

جمع البيانات والمعلومات: تتمثل الخطوة الأولى في التعرف على طبيعة مضيعات الوقت من خلال جمع المعلومات المتعلقة بها. ولا يكفي مجرد الإقرار بوجود المشكلة، مثل كثرة الزائرين أو المقاطعات، بل يجب تحديد عددها وأسباب حدوثها والظروف المرتبطة بها. ويمكن الحصول على هذه المعلومات من خلال سجل الوقت أو ملاحظات المدير حول الأنشطة اليومية داخل المؤسسة.

تحديد الأسباب المحتملة لمضيعات الوقت: بعد التعرف على مضيعات الوقت، ينبغي تحليل الأسباب التي تؤدي إلى حدوثها. فقد تكون هذه الأسباب مرتبطة بالمدير نفسه نتيجة بعض العادات أو الأساليب الإدارية غير الفعالة، وقد تكون مرتبطة بالمرؤوسين أو بطبيعة العمل أو بيئة العمل التنظيمية. ويساعد هذا التحليل على فهم مصدر المشكلة بشكل أدق.

اقتراح الحلول المناسبة: في هذه المرحلة يتم دراسة كل مضيع من مضيعات الوقت بشكل منفصل والعمل على اقتراح مجموعة من الحلول الممكنة للتغلب عليه. ويمكن للمدير الاستعانة بمرؤوسيه أو زملائه في العمل لتقديم الأفكار والمقترحات، كما يمكن تنظيم جلسات عصف ذهني بهدف الوصول إلى حلول مبتكرة وقابلة للتطبيق.

¹ بيالة سميرة، مساهمة المدير في السيطرة على مضيعات الوقت لتحقيق الإدارة الفعالة للوقت ، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، 2008، ص79

اختيار أفضل الحلول وأكثرها فعالية: بعد طرح مجموعة من الحلول الممكنة، يتم تقييم هذه الحلول واختيار الأنسب منها من حيث الفعالية وسهولة التطبيق. ويعتمد ذلك على مقارنة البدائل المتاحة واختيار الحل الذي يحقق أكبر فائدة في تقليل مضيعات الوقت وتحسين استغلاله.

تنفيذ الحلول ومتابعة النتائج: تتمثل الخطوة الأخيرة في تطبيق الحلول المختارة ومتابعة مدى نجاحها في الحدّ من مضيعات الوقت. كما ينبغي تقييم النتائج بشكل دوري وإجراء التعديلات اللازمة لضمان استمرار تحسين إدارة الوقت داخل المؤسسة.

خلاصة الفصل:

تناولنا في هذا الفصل الإطار النظري لموضوع إدارة الوقت باعتباره من الموارد الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها ورفع مستوى كفاءتها. فقد تم التطرق في البداية إلى ماهية الوقت وأهميته في المؤسسة، حيث تم إبراز مفهوم الوقت وخصائصه باعتباره مورداً محدوداً لا يمكن تعويضه أو تخزينه، كما تم توضيح دوره الكبير في تحسين أداء المؤسسات وتحقيق التوازن بين مختلف الأنشطة والمهام داخلها.

كما تم التطرق في المبحث الثاني إلى مفهوم إدارة الوقت، حيث تم عرض أهم التعاريف المرتبطة بها، إضافة إلى بيان خصائصها ومهاراتها وأساليبها المختلفة، مثل التخطيط والتنظيم وتحديد الأولويات والتفويض، إلى جانب توضيح أهم المبادئ والأهداف التي تسعى إدارة الوقت إلى تحقيقها. كما تم التطرق إلى أبرز مضيعات الوقت داخل المؤسسات وطرق التعامل معها بهدف الحد من تأثيرها السلبي على الأداء.

ومن خلال ما سبق، يتضح لنا أن إدارة الوقت تمثل عنصراً أساسياً في نجاح الأفراد والمؤسسات، إذ تساهم في تحسين استغلال الموارد المتاحة، ورفع مستوى الإنتاجية، وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية. وبالتالي فإن الاهتمام بتطبيق أساليب إدارة الوقت يعد من العوامل المهمة التي تساعد المؤسسات على تحقيق التطور والتميز في بيئة العمل المعاصرة.

الفصل الثاني: إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية

تمهيد:

في ظل التحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية في بيئة تتسم بالمنافسة والتغير المستمر، أصبحت إدارة الوقت تمثل أحد الركائز الأساسية لتحسين الأداء ورفع الإنتاجية، سواء على مستوى الأفراد أو الجماعات داخل المؤسسة. إذ إن حسن استغلال الوقت وتنظيمه يساهم في تقليل الهدر، وتحسين جودة العمل، وتعزيز القدرة على تحقيق الأهداف المسطرة بكفاءة. وعليه، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى مبحثين أساسيين كما يلي:

- المبحث الأول: المؤسسة الاقتصادية.
- المبحث الثاني: آليات و أثر إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: المؤسسة الاقتصادية

نظرا لأهمية المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فإن دراستها تقتضي الإلمام بمفهومها ونشأتها، وفهم مختلف الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، بالإضافة إلى التعرف على أنواعها وخصائصها ووظائفها الأساسية داخل الاقتصاد.

وعليه، سيتم في هذا المبحث التطرق في المطلب الأول إلى مفهوم المؤسسة الاقتصادية ونشأتها، ثم عرض أهداف وأنواع المؤسسة الاقتصادية في المطلب الثاني، ليتم في المطلب الثالث إبراز خصائصها ووظائفها، وذلك قصد الإحاطة بمختلف الجوانب النظرية المرتبطة بها.

المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية ونشأتها

تمثل المؤسسة الاقتصادية الإطار الذي يتم من خلاله تجميع وتوظيف مختلف الموارد بهدف إنتاج السلع والخدمات، كما شهد مفهوم المؤسسة الاقتصادية تطورا عبر مراحل تاريخية مختلفة، نتيجة التحولات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي عرفها العالم، مما أدى إلى تنوع أشكالها وتعدد أدوارها. وعليه، سيتم في هذا المطلب التطرق إلى مفهوم المؤسسة الاقتصادية (الفرع الأول)، ثم استعراض نشأتها وتطورها عبر الزمن (الفرع الثاني).

الفرع الأول: مفهوم المؤسسة الاقتصادية

المؤسسة الاقتصادية هي منظمة اقتصادية ذات استقلالية، تتميز بأنها تتخذ القرارات المالية، والإعلامية، والمادية، والمتعلقة بالموارد البشرية، بهدف بناء قيمة مضافة ترتبط مع أهداف المؤسسة الاقتصادية ضمن نطاق مكاني وزماني، وتعرف المؤسسة الاقتصادية بأنها عبارة عن تجمع من الأشخاص يستخدم مجموعة من الوسائل المالية والفكرية، بهدف نقل وتحويل وتوزيع الخدمات والسلع بناء على أهداف تحددها الإدارة؛ حتى تحقق الأرباح أو المنافع الاجتماعية.¹

¹ إيمان الحيازي، تعريف المؤسسة الاقتصادية، 08 نوفمبر 2021، عبر الرابط التالي: <https://mawdoo3.com/>.

ويعرف الاقتصاديون المؤسسة على أنها " المزج بين ثلاثة عوامل للإنتاج، رأس المال، الموارد الطبيعية والعمل، وهذا حسب نسب متفاوتة سعياً دائماً لتحقيق الحد الأقصى للأرباح".¹

و عرفها بيرو (François Perroux) بأنها : " شكل إنتاج بواسطته وضمن نفس الذمة (Patrimoine) تدمج أسعار مختلف عوامل الإنتاج المقدمة من طرف أعوان متميزين عن مالك المؤسسة بهدف بيع سلعة أو خدمات في السوق، من أجل الحصول على دخل نقدي ينتج عن الفرق بين سلسلتين من الأسعار".²

انطلاقاً من التعاريف السابقة، يمكن استخلاص تعريف شامل للمؤسسة الاقتصادية على أنها المؤسسة الاقتصادية هي وحدة إنتاجية مستقلة نسبياً، تقوم على توظيف ودمج عوامل الإنتاج (العمل، رأس المال، والموارد الطبيعية) بهدف إنتاج السلع والخدمات وتوزيعها، من أجل تحقيق الربح أو منفعة اقتصادية واجتماعية، وذلك ضمن إطار تنظيمي وإداري محدد.

الفرع الثاني: نشأة المؤسسة الاقتصادية وتطورها التاريخي

مرت المؤسسة بمراحل عديدة نذكر من أهمها ما يلي:³

أولاً: مرحلة الإنتاج الأسري البسيط

هو عبارة عن النشاط الاقتصادي الذي يشترك فيه أفراد العائلة تحت إشراف رب (أو ربة) الأسرة، ويوجه إلى السوق. يرجع تاريخ الإنتاج المنزلي إلى تاريخ الإنسانية والحضارة ذاتها، ويتطور التاريخ، تطورت الصناعات والإنتاج المنزلي المعتمد على الاكتفاء الذاتي باستخدام أدوات بسيطة.

¹ سليمي ساسية، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الإصلاحات، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد 11، العدد 01، 2023، ص 03

² درامشية لمياء، بلقاسمي فاطمة، المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر دراسة تأصيلية ، 2016، ص 01

³ بوشريبة محمد ، محاضرات في اقتصاد المؤسسة ، جامعة قسنطينة 2 -عبد الحميد مهري- ، 2019-2020، ص 04.

ثانيا: مرحلة ظهور الوحدات الحرفية

بفعل التجمعات الحضرية وزيادة الطلب على المنتجات الحرفية أدى إلى تكوين ورشات يجتمع فيها أصحاب الحرف المتشابهة يرأسهم كبيرهم أو أقدمهم في الحرفة. ويظهر فئة التجار والرأسمالين من خلال الاتصال بالأسر في منازلهم وتمويلهم بالمواد من أجل إنتاجهم لسلعة ما، ظهر لأول مرة عمال حرفيون في المنازل لا يملكون سوى قوة عملهم.

ثالثا: المانيفاكتورة

إثراء طبقة التجار وامتلاكهم لأدوات الإنتاج قام هؤلاء بتأجيرها لدى الأسر لإنتاج طلباتهم مما أدى فيما بعد إلى تجميعهم تحت سقف واحد ليسهل مراقبتهم، ولأجل الاستغلال الأفضل لوسائل الإنتاج ظهرت المصانع بشكلها الأولي (الإنتاج اليدوي)

رابعا: المؤسسة الصناعية الآلية

يعود ظهورها مع بداية القرن 18 إلى ظهور الثورة في أوروبا وما صاحبها من اكتشافات علمية وتطور في وسائل الإنتاج واتساع الصناعة. امتاز هذا النوع من المؤسسات باعتماده على وسائل عمل آلية ميكانيكية، بدل من وسائل العمل اليدوية التي اعتمدت عليها المانيفاكتورة.

خامسا: التكتلات

مع التطور الذي شهده الاقتصاد الرأسمالي، كان ضروري للمؤسسات الاقتصادية إتباع عدة استراتيجيات تكتل فيما بينها، للتغلب على المنافسة، وكذا للدخول إلى الأسواق الخارجية. من بين هذه التكتلات يمكن ذكر ثلاث حالات وهي:

الكارتل: هو تركز لعدة مؤسسات في نفس القطاع في شكل اتفاق فيما بينها، على تحديد الأسعار للمواد التي تنتجها، أو توزيع الأسواق فيما بينها. يبقى الاستقلال المالي والقانوني لهذه المؤسسات، حيث تختفي المنافسة الحقيقية وتحقق هذه المؤسسات أرباح احتكارية؛

التروست: هو تكتل ينتج عن اندماج عدد من المؤسسات، تفقد فيه المؤسسات الاستقلالية المالية، وشخصيتها القانونية المعنوية؛

الشركات القابضة Holding: هي المؤسسة التي تمتلك الأسهم المتداولة لشركات أخرى. بحيث يكون لديها اليد العليا في إدارة هذه الشركات، وتسمى هذه الشركات بالشركات التابعة.

سادسا: الشركات المتعددة الجنسيات

هي مجموعة من المؤسسات ذات انتماءات قومية مختلفة، ولكنها موحدة من خلال إستراتيجية عامة للإدارة.

المطلب الثاني: أهداف وأنواع المؤسسة الاقتصادية

تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تعكس طبيعة نشاطها ودورها في الاقتصاد، حيث لا تقتصر على تحقيق الربح فقط، بل تمتد لتشمل أهدافا اجتماعية وتنموية. ونظرا لتعدد هذه الأهداف واختلافها باختلاف طبيعة المؤسسات، فقد أدى ذلك إلى تنوع أشكالها وأنواعها وفق معايير متعددة. وعليه، سيتم في هذا المطلب التطرق إلى أهم أهداف المؤسسة الاقتصادية (الفرع الأول)، ثم عرض مختلف أنواعها (الفرع الثاني).

الفرع الأول: أهداف المؤسسة الاقتصادية

أولا: الأهداف الاقتصادية

تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى تحقيق العديد من الأهداف الاقتصادية من أهمها ¹:

تحقيق الأرباح: هو الهدف الأساسي من بين أهداف المؤسسة الاقتصادية، إذ تسعى إلى ضمان تحقيق الأرباح بالاعتماد على استمرار نشاطها، وزيادة ثُمّ وتطور أعمالها، من خلال مجموعة من المعايير الأساسية التي تضمن القوة للمؤسسة الاقتصادية.

تحقيق المتطلبات المجتمعية : هو الهدف المرتبط بدور المؤسسة في إنتاج وبيع منتجاتها، سواء أكانت خدمات أم سلعاً ؛ مما يساهم في تغطية الطلبات المجتمعية المحلية.

¹ محاضرات في مقياس اقتصاد المؤسسة، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، 2022-2023، ص11

عقلنة الإنتاج : هو ترشيد المؤسسة لعوامل الإنتاج؛ مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية بالاعتماد على التخطيط الدقيق والجيد، مع الحرص على تفعيل دور الرقابة على عملية التنفيذ.

ثانياً: الأهداف الاجتماعية

هي مجموعة من الأهداف تقسم إلى الآتي ¹:

- المساهمة في تطوير مستوى معيشة الموظفين.
- تأسيس أنماط استهلاك محددة؛ من خلال التأثير في أذواق الجمهور بالاعتماد على توفير منتجات جديدة لهم.
- الحرص على تحقيق التماسك بين عملاء المؤسسة، والمساهمة في تحقيق الرضا الوظيفي.

ثالثاً: الأهداف التكنولوجية

هي الأهداف المرتبطة بتطبيق البحث العلمي؛ بهدف تطوير المنتجات، ومواكبة التطور التكنولوجي للمساهمة في المحافظة على القدرة التنافسية في السوق. ²

الفرع الثاني: أنواع المؤسسة الاقتصادية

أولاً: تصنيف المؤسسات الاقتصادية وفقاً للقطاع

وتصنف إلى ثلاثة قطاعات هي: ³

القطاع الأولي: هو عبارة عن المؤسسات التي تتميز بنشاط مرتبط بعلاقة قوية مع الطبيعة، مثل المناجم، ومؤسسات الصيد البحري والمؤسسات الزراعية.

القطاع الثانوي: هو عبارة عن مؤسسات الأشغال العمومية والمؤسسات التحويلية التابعة لقطاع الصناعة.

¹ محاضرات في مقياس اقتصاد المؤسسة، المرجع السابق، ص12

² المرجع نفسه، ص13

³ سيد عبد النبي محمد، تصنيف المؤسسات الاقتصادية، إعادة ابتكار المؤسسات للوصول إلى التميز، المرجع الالكتروني للمعلوماتية، 2022، ص 38.

القطاع الثالث : هو عبارة عن المؤسسات التي تقدم خدمات، مثل مؤسسات التسويق، والتأمين، والمصارف وغيره .

ثانيا: تصنيف المؤسسات الاقتصادية وفقاً للشكل القانوني

وتصنف إلى نوعين رئيسيين هما : ¹

شركات الأشخاص: هي المؤسسات الاقتصادية التي ترتبط بوجود نوع من المخاطرة المتعلقة بالأموال غير المحدودة ، ويعتمد هذا النوع من الشركات على الاعتبار الشخصية للشركاء، والمرتبطة بالعلاقات الشخصية، مثل الثقة المتبادلة والمعاملة الجيدة، وتُصنّف هذه الشركات إلى شركة المحاصة، وشركة التوصية البسيطة، وشركة التضامن.

شركات الأموال : هي المؤسسات الاقتصادية التي تهتم بجمع أكبر كمية ممكنة من المال، وتُقسّم إلى ثلاثة أنواع، وهي الشركة ذات المسؤولية المحدودة ، والشركة المساهمة العامة، وشركة التوصية بالأسهم.

ثالثا: تصنيف المؤسسات الاقتصادية وفقاً لطبيعة ملكيتها

وتصنف إلى الأنواع الآتية:²

المؤسسات الخاصة: هي المؤسسات التي يمتلكها فرد واحد، أو مجموعة من الأشخاص.

المؤسسات المختلطة: هي المؤسسات التي تتوزع ملكيتها بشكل مشترك.

المؤسسات العامة : هي المؤسسات التي تمتلكها حكومة الدولة، ولا يمكن إغلاقها أو بيعها، إلا في حال وافقت الحكومة على ذلك.

¹ سيد عبد النبي محمد، المرجع السابق، ص 39

² المرجع نفسه، ص 40.

المطلب الثالث: خصائص ووظائف المؤسسة الاقتصادية

تقوم المؤسسة الاقتصادية على مجموعة من الخصائص التي تميزه عن غيره من التنظيمات، كما تؤدي وظائف أساسية تضمن استمراريته وتحقيق أهدافه في ظل بيئة تنافسية متغيرة. وتسهم هذه الخصائص والوظائف في توضيح طبيعة عمل المؤسسة وكيفية تسييرها لمواردها المختلفة بكفاءة وفعالية. وعليه، سيتم في هذا المطلب التطرق إلى أهم خصائص المؤسسة الاقتصادية (الفرع الأول)، ثم إبراز وظائفها الأساسية (الفرع الثاني).

الفرع الأول: خصائص المؤسسة الاقتصادية

تتميز المؤسسة الاقتصادية بعدة خصائص، سواء كانت في بلد متقدم أو في سائر طريق النمو، ويمكن التطرق إلى أهم الخصائص فيما يلي¹:

المؤسسة شخصية قانونية مستقلة: وذلك من حيث امتلاكها لحقوق، واجبات وصلاحيات.

المؤسسة وحدة إنتاجية: المؤسسة كيان اقتصادي مستقل، يتكون من مزيج من الوسائل البشرية والمادية والمعنوية والمالية تهدف إنتاج سلع وخدمات موجهة للبيع.

المؤسسة تساهم في تكوين القيمة المضافة: الإنتاج من السلع و الخدمات يوجه إلى السوق، و ينجم عن ذلك مداخيل يطرح منها الإستهلاكات التي أدت إلى إنتاجها، وحينها تتشكل القيمة المضافة للمؤسسة، فهي إذن رصيد يعبر عن مدى نجاح نشاط المؤسسة في تقديم إضافات عن طريق عمليات تحويل المواد الأولية و مدخلات أخرى إلى سلع ذات قيم إستعمالية موجهة للمستهلكين.

المؤسسة وحدة لتوزيع المداخيل: إن هذه القيمة المضافة تحققت بتظافر مجهودات مختلف المتعاملين، فهي لا تعود كلية للمؤسسة، بل يشاركها فيها هؤلاء الأعوان بحصولهم على أقساط منها:

- ضرائب و رسوم إلى الدولة و الجماعات المحلية
- اقتطاعات إلى صناديق الضمان الاجتماعي و التأمينات و المعاشات

¹ عيد أوكيل، استقلالية المؤسسات العمومية، تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1996، ص16.

- فوائد مالية إلى البنوك و المؤسسات المالية.
- أرباح لشركاء المؤسسة.

الفرع الثاني: وظائف المؤسسة الاقتصادية

يرتبط عمل المؤسسة الاقتصادية مع مجموعة من الوظائف وهي : ¹

الوظيفة المالية : هي عبارة عن العمليات والمهام التي تهتم بالبحث عن المال من مصادره المتنوعة، والممكنة بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية، وتعتمد هذه الوظيفة على تحديد الحاجات المالية للمؤسسة الاقتصادية ، من خلال دراسة خططها وبرامجها الاستثمارية، ومن ثم اتخاذ القرار باختيار أفضل الإمكانيات التي تساهم في تحقيق هذه الخطط ؛ من أجل الوصول إلى الأهداف.

الموارد البشرية: هي من الوظائف المنتشرة بشكل كبير في المؤسسات الاقتصادية، وقته بصياغة الخطط، وكافة الأشياء المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في المؤسسة.

التمويل: هي الوظيفة التي تبدأ منها أغلب النشاطات والعمليات في المؤسسة الاقتصادية، وتحمل هذه الوظيفة أهمية كبيرة في بيئة عمل المؤسسات .

الإنتاج: هو تنفيذ كافة النشاطات التي تُساهم في جذب عوامل الإنتاج، أو المدخلات المستخدمة في العملية الإنتاجية، ومن ثم المساهمة بتحويلها إلى مخرجات، وغالباً يجمع الإنتاج مجموعة من النشاطات الموجهة نحو هدف واحد.

الوظيفة التجارية: هي عبارة عن العمليات والمهام التي تنفذها المؤسسة الاقتصادية بالاعتماد على الإداريين، والموظفين الذين يساهمون بضمان حركة المنتجات والمواد، وأغلب الحاجات الخاصة بالمؤسسة الاقتصادية، كالمدخلات والمخرجات .

¹ محاضرات في مقياس اقتصاد المؤسسة، المرجع السابق، ص31

المبحث الثاني: آليات وأثر إدارة الوقت في المؤسسة الاقتصادية

تعتبر إدارة الوقت من أهم العوامل المؤثرة في فعالية أداء المؤسسات الاقتصادية، حيث لم يعد النجاح المؤسسي مرتبطاً فقط بتوفر الموارد، بل بمدى القدرة على استغلال الوقت بشكل عقلاني ومنظم. فالإدارة الجيدة للوقت تتيح للمؤسسة تحسين أساليب العمل، وترشيد الجهود، ورفع مستوى الكفاءة في إنجاز المهام، مما ينعكس بشكل مباشر على الإنتاجية والأداء العام.

وفي هذا السياق، أصبح من الضروري التطرق إلى مختلف الآليات المعتمدة في إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية، بالإضافة إلى إبراز أثرها في رفع الإنتاجية وتحسين الأداء. وعليه، سيتم في هذا المبحث دراسة آليات إدارة الوقت في المؤسسة الاقتصادية في المطلب الأول، ثم التطرق إلى أثر إدارة الوقت في رفع الإنتاجية في المطلب الثاني، وأخيراً تحليل علاقة إدارة الوقت بتحسين الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية في المطلب الثالث.

المطلب الأول: آليات إدارة الوقت في المؤسسة الاقتصادية

تعني إدارة الوقت الفعالة عمل الأشياء الصحيحة بطريقة صحيحة، وبالتالي على الفرد أن يقتنع بأنه في حاجة إلى منهجية متكاملة تساعد على الاستفادة من وقته، ونقطة الانطلاق في ذلك سعيه لمعرفة وتبني أسس الإدارة الفعالة لوقت العمل ومنها:¹

تسجيل وتحليل الوقت: تتطلب الإدارة الفعالة للوقت أن يقوم الفرد بتقييم ذاتي ومفصل لمختلف الأنشطة التي يؤديها خلال الوقت المتاح للعمل بواسطة:

تسجيل الوقت: يتضمن رصد كل الأنشطة التي يمارسها العامل في فترة زمنية معينة، وكذلك الوقت الذي يستغرقه في كل نشاط لمعرفة الأنشطة التي تحتاج وقتاً أكثر من المفروض لتقليله والتي تستغرق وقتاً أقل من المطلوب بهدف توجيه الاهتمام إليها، وتلك الأنشطة التي يقضي المدير فيها ولكن يمكن الاستغناء

¹ طارق عبد اللاوي، صادق عبد اللاوي، علي عوين، إدارة الوقت و أثرها على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية "دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم علوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي، 2018-2019، ص 26.

عنها ليصل من كل هذا إلى إعادة توزيع وقته على الأنشطة وفقا لأهميتها ودرجة مساهمتها في تحقيق الأهداف.

سجلات الوقت: يعتمد تسجيل الوقت على استخدام سجلات الوقت التي هي عبارة عن ملفات خاصة يسجل فيها العامل كافة الأنشطة والأعمال التي يقوم بها والوقت الذي يستغرقه فيها، وبالتالي فهي دليل إرشادي يوضح كيفية التوزيع التفصيلي لوقت العمل على مختلف الأنشطة التي يقوم بها

تحليل الوقت: بعد تسجيل الوقت لابد من تحليل سجلات الوقت لاستخلاص النتائج منها، وبالتالي اتخاذ القرارات التصحيحية التي تسمح بالإدارة الفعالة للوقت.

وتستخدم بعد ذلك قوائم إنجاز فعلية تسجل فيها الأعمال التي تتم في الوقت الرسمي للعمل والتي تتم في الوقت الإضافي والوقت اللازم منهما، ويتم تصميم قوائم الوقت بأشكال متنوعة لكن أكثرها استعمالا التصميم القائم على ساعات العمل الرسمي والآخر للساعات الإضافية، ويتوقع الوصول من تحليل الوقت إلى:

- التعرف على الأنشطة التي لا حاجة للعامل للقيام بها، والتي لا تنجم عليها أية نتائج مفيدة.
- التعرف على المهام التي يؤديها العامل حاليا ويمكن تفويضها للآخرين للقيام بها.
- التعرف على الأنشطة المضيعة لوقت العامل والتي يمكن السيطرة عليها، والأنشطة التي يؤديها وتضيع وقت المرؤوسين.

جدولة الوقت: تحدد متى يجب أن نعمل وعند الجدولة لا بد من تذكر القانونين المتعلقين بها:

- قانون (باركنسون) مفاده أن العمل يمتد ليملاً الوقت متاح لإنجازه، وهذا يعني أن العامل إذا سمح بوقت كثير للمهمة فإنها ستأخذ كل الوقت المسموح به .
- قانون (مورفي) مفاده أن كل مهمة تحتاج إلى وقت أطول مما يتوقع، والعامل إذا لم يحدد وقتاً مناسباً للمهمة فإنها ستأخذ وقتاً أكثر مما تحتاج، بالتالي فالجدولة هدفها تحديد الوقت الكافي وليس الوقت الكثير للتنفيذ.

المطلب الثاني: أثر إدارة الوقت في رفع الإنتاجية بالمؤسسة

يمكن إبراز أهم النتائج المرتبطة بأثر إدارة الوقت في رفع الإنتاجية داخل المؤسسات الاقتصادية فيما يلي:¹

- يعد تخطيط الوقت من الركائز الأساسية لرفع الإنتاجية داخل المؤسسات الاقتصادية، حيث يساهم في تحديد الأهداف وتنظيم الأولويات، مما يساعد على توجيه الجهود نحو الأنشطة الأكثر أهمية وتحقيق النتائج بكفاءة .
- دور الأهداف الواضحة في تنظيم الجهود: يساهم تحديد أهداف واضحة ومحددة زمنياً في توجيه وقت العاملين بشكل فعال، مما يقلل من العشوائية في الأداء ويزيد من القدرة على الإنجاز وتحقيق الإنتاجية المطلوبة .
- أثر التحليل المسبق للبيئة في استغلال الوقت: يساعد تحليل البيئة الداخلية والخارجية والتنبؤ بالتغيرات المحتملة على تحسين استغلال الوقت، من خلال الاستعداد المسبق لمواجهة التحديات وتقادي ضياع الوقت في معالجة المشكلات الطارئة .
- تنظيم الوقت كوسيلة لرفع الكفاءة: يؤدي تنظيم الوقت من خلال توزيع المهام وتحديد أوقات تنفيذها إلى تحسين سير العمل داخل المؤسسة، وتقليل التداخل بين الأنشطة، مما يساهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية .
- أهمية القيادة والثقافة التنظيمية في إدارة الوقت: تلعب القيادة الفعالة والثقافة التنظيمية دوراً مهماً في تعزيز إدارة الوقت، من خلال دعم التخطيط الجيد وتحفيز العاملين على الالتزام بالوقت، وهو ما ينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاجية .
- دور برامج التخطيط في تحسين الأداء: يساهم استخدام أدوات وبرامج التخطيط في تنظيم الوقت ومتابعة تنفيذ المهام، مما يساعد على تحقيق الأهداف بدقة وفي الوقت المحدد، وبالتالي رفع مستوى الإنتاجية .

¹ عيسى مطر مأمون، فاعلية إدارة الوقت في رفع الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات في السودان، جامعة الضعيفين : كلية العلوم الإدارية، السودان، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 03، العدد 03، 2021، ص 05.

- تكامل تخطيط وتنظيم الوقت في تحقيق الفعالية: إن التكامل بين تخطيط الوقت وتنظيمه يُعدّ عنصرًا أساسيًا في تحسين الأداء العام للمؤسسة، حيث يؤدي إلى تقليل الهدر الزمني، وتحسين استغلال الموارد، وزيادة الإنتاجية.

المطلب الثالث: إدارة الوقت وعلاقته في تحسين الأداء بالمؤسسة الاقتصادية

إدارة الوقت كعملية إدارية متكاملة: إدارة الوقت عملية إدارية شاملة تتداخل فيها وظائف التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، حيث يساهم كل منها في ضمان الاستخدام الأمثل للوقت داخل المؤسسة. فالتخطيط يساعد على تحديد الأهداف وتوزيع الزمن، بينما يضمن التنظيم تنسيق الجهود، ويعمل التوجيه على تحفيز العاملين، في حين تسهم الرقابة في تصحيح الانحرافات الزمنية. غير أن فعالية هذه العملية تظل مرتبطة بمدى تكامل هذه الوظائف وتطبيقها بشكل سليم داخل المؤسسة .

أثر إدارة الوقت في تحسين الأداء المؤسسي: تظهر إدارة الوقت دورا محوريا في تحسين الأداء داخل المؤسسات الاقتصادية، من خلال تقليل ضياع الوقت، وتسريع وتيرة إنجاز الأعمال، وتحقيق التوازن بين مختلف الأنشطة. فكلما كانت إدارة الوقت أكثر كفاءة، انعكس ذلك إيجابًا على جودة العمل ومستوى الإنتاجية، مما يعزز تحقيق الأهداف المسطرة .

معايير تحسين الأداء المرتبطة بإدارة الوقت: يرتبط تحسين الأداء عند تطبيق إدارة الوقت بجملة من المعايير الأساسية، من أبرزها: فعالية التواصل داخل المؤسسة، والشفافية في تبادل المعلومات، والاستمرارية في تنفيذ المهام، والسرعة في الإنجاز، إضافة إلى الثقة في توزيع وتحديد المسؤوليات. وتُعدّ هذه المعايير مؤشرات أساسية على نجاح تطبيق إدارة الوقت وفعاليتها في تحسين الأداء .

أهمية التكوين في مجال إدارة الوقت: التكوين والتدريب على أساليب وتقنيات إدارة الوقت من العوامل الأساسية لتحسين أداء العاملين، حيث يساهم في تنمية مهاراتهم في تنظيم الوقت وتحديد الأولويات. إلا أن ضعف البرامج التكوينية أو إهمالها يؤدي إلى قصور في تطبيق إدارة الوقت، مما ينعكس سلبًا على الأداء العام للمؤسسة .

دور القيادة والثقافة التنظيمية في تفعيل إدارة الوقت: تلعب القيادة الفعالة دورًا مهمًا في ترسيخ ثقافة إدارة الوقت داخل المؤسسة، من خلال تشجيع الالتزام بالمواعيد، وتحفيز العاملين على استغلال الوقت

بكفاءة. كما أن وجود ثقافة تنظيمية داعمة يساهم في تعزيز السلوكيات الإيجابية المرتبطة بإدارة الوقت، مما ينعكس على تحسين الأداء المؤسسي .

أثر تطبيق مبادئ إدارة الوقت على الأداء: يساهم تطبيق مبادئ إدارة الوقت، خاصة تلك القائمة على المسؤولية الذاتية والعمل التشاركي، في تحقيق تحسن ملحوظ في الأداء داخل المؤسسة. حيث يساعد ذلك على تعزيز روح المبادرة لدى العاملين، وتحسين التنسيق بينهم، مما يؤدي إلى رفع مستوى الكفاءة والإنتاجية .

محدودية تطبيق إدارة الوقت وضرورة تطويره: رغم الأهمية الكبيرة لإدارة الوقت، إلا أن تطبيقها داخل بعض المؤسسات لا يزال دون المستوى المطلوب، نتيجة ضعف تفعيل أو غياب التخطيط المحكم. الأمر الذي يستدعي ضرورة تطوير أساليب إدارة الوقت، وتعزيز تطبيقها بشكل أكثر فعالية لضمان تحقيق الأداء المتميز¹ .

المطلب الرابع: الدراسات السابقة

الفرع الأول: الدراسات المحلية

1- دراسة زواغي محمد، بعنوان " واقع تطبيق إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية العمومية ودورها في تحسين الأداء دراسة عينة من المؤسسات -ولاية البويرة-، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 02، ديسمبر 2022.

هدفت الدراسة إلى تحليل طابع العلاقة بين إدارة الوقت ومساهمتها في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية العمومية، في ظل الانفتاح والدخول إلى الاقتصاد العالمي الجديد المتمسم بالمنافسة الشديدة، والوقوف على مختلف متطلبات تطبيق إدارة الوقت وكذا مختلف العراقيل والمعوقات التي تقف وراء عدم تجسيدها. توصلت الدراسة إلى ضرورة الاهتمام وإرساء قواعد تطبيق إدارة الوقت لما لها دور محوري في تحسين الاداء، كما تم اقتراح مجموعة من الاقتراحات لتسهيل عملية تطبيقها، مستندا على دراسة إحصائية

¹ محمد زواغي، واقع تطبيق إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية العمومية ودورها في تحسين الأداء دراسة عينة من المؤسسات -ولاية البويرة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 07، العدد 02، 2022، ص29

استقصائية لعينة مكونة من مجموعة من المؤسسات الاقتصادية العمومية بولاية البويرة وتحديد مدى استخدامها لإدارة الوقت كمرحلة أولى ومدى مساهمة هذه الأخيرة في تحسين الأداء .

2-دراسة طارق عبد اللاوي، صادق عبد اللاوي، علي عوين ، بعنوان " إدارة الوقت و أثرها على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الوادي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي، 2018-2019.

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر إدارة الوقت على أداء العاملين من خلال استعراض الأدبيات النظرية لإدارة الوقت و أداء العاملين ،واختبار أثر وجود تأثير بين إدارة الوقت و أداء العاملين من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة محل الدراسة،ولتحقيق ذلك تم إعداد و تصميم استمارة وزعت على 40 عامل من عمال المؤسسة محل الدراسة و كانت النسبة 97.36%،وقد اعتمدنا في تحليل بيانات الاستبيانات على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss إصدار 19 ،برنامج معالج الجداول Excel ولاختبار الفرضيات استخدمنا المتوسطات الحسابية،الانحراف المعياري،اختبار تحليل التباين الأحادي،كما تم استخدام أساليب تحليل الانحدار و الارتباط لإثبات وجود علاقة بين متغيرات الدراسة .وفي الأخير خلصت الدراسة إلى ان إدارة الوقت عملية إدارية متكاملة و أن إدارة الموارد البشرية تؤدي دورا هاما في نجاح إدارة الوقت من خلال الاختبار الأفضل للعمال و تحفيزهم ،كما تم رصد علاقة موجبة بين إدارة الوقت و أداء العاملين بمؤسسة محل الدراسة.

3-دراسة دحاك عبد النور، بعنوان " إدارة الوقت لدى مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الإبداع، المجلد 07، العدد 08، 2017.

هدفت الدراسة إلى التعرف على كيفية إدارة الوقت لدى مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وقد أجريت هذه الدراسة على مستوى مديري المؤسسات الاقتصادية بولاية البليدة، حيث تم إتباع المنهج الوصفي في إجراء هذه الدراسة، وذلك بتصميم استبيان وتوزيعه على عينة غير عشوائية تتكون من 75 مديرا، بعدها قمنا بتحليل بيانات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وتوصلنا من خلالها إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها : أن مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية قيد الدراسة ينظرون بنظرة إيجابية نحو أهمية إدارة الوقت، ويعتمدون على التفويض كأسلوب إداري مساعد في إدارة الوقت، و لا

يقتصر اعتمادهم على أساسيات إدارة الوقت في تحديد الأهداف والأولويات، و أن المتغيرات الشخصية والوظيفية لا تؤثر بدرجة كبيرة على كيفية إدارة الوقت لدى أفراد عينة الدراسة.

الفرع الثاني: الدراسات الأجنبية

1-دراسة James B. Abugre وآخرون، بعنوان “The Impact of Time Management Behaviors on Employee Performance in Humanitarian Service Organization: A Study of Selected NPOs in Ghana” منشورة في Journal of African Business، غانا، سنة 2022.

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر سلوكيات إدارة الوقت على أداء العاملين في المنظمات الإنسانية غير الربحية بغانا، وذلك من خلال دراسة ميدانية شملت مجموعة من المؤسسات الإنسانية. اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبيان واستخدام تقنيات التحليل الإحصائي المتعدد لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالتخطيط قصير المدى وطويل المدى واتجاهات العاملين نحو إدارة الوقت. وقد أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي قوي لسلوكيات إدارة الوقت على أداء العاملين، كما بينت الدراسة أن التخطيط الزمني الفعال يساعد المؤسسات على تحسين الإنتاجية وتحقيق ميزة تنافسية.

2-دراسة Milan Ambrož بعنوان “Time Management and Performance in Organizations” منشورة في مجلة Challenges of the Future سنة 2021.

هدفت الدراسة إلى فحص العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي والأداء التنظيمي داخل المؤسسات، من خلال مراجعة وتحليل مجموعة من الدراسات والأدبيات السابقة المتعلقة بإدارة الوقت. اعتمد الباحث على المنهج التحليلي النظري باستخدام بيانات ثانوية تم جمعها من قواعد بيانات علمية متعددة مثل Google Scholar و Elsevier و SAGE. وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الوقت تؤثر بشكل مباشر في السلوك الزمني للأفراد وفي تحسين الأداء الوظيفي والتنظيمي، كما تساعد على استغلال الموارد التنظيمية بكفاءة وتحقيق أهداف المؤسسة. وأكدت النتائج أن تبني سلوكيات تنظيم الوقت داخل المؤسسة يساهم في رفع الإنتاجية وتحسين فعالية العاملين.

خلاصة الفصل:

يتضح أن المؤسسة الاقتصادية تعد الإطار الأساسي الذي تمارس فيه مختلف الأنشطة الإنتاجية والخدمية، حيث تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف الاقتصادية والاجتماعية من خلال استغلال مواردها بكفاءة وفعالية. وقد أبرزت الدراسة أن فهم طبيعة المؤسسة الاقتصادية من حيث مفهومها، نشأتها، أهدافها، أنواعها، وخصائصها ووظائفها، يعد خطوة أساسية لإدراك كيفية تسييرها وتحقيقها لأهدافها في ظل بيئة تتسم بالتغير والتنافس.

كما تم التوصل إلى أن إدارة الوقت تمثل عنصراً حيوياً داخل المؤسسة الاقتصادية، لما لها من دور فعال في تنظيم العمل، وتحديد الأولويات، وتقليل الهدر الزمني، مما ينعكس بشكل مباشر على تحسين أداء العاملين ورفع مستوى الإنتاجية. وقد بينت الدراسة أن اعتماد آليات فعالة لإدارة الوقت، مثل تسجيل وتحليل الوقت وجدولته، يساهم في تعزيز الكفاءة الفردية والجماعية، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية على عينة من
موظفي مؤسسة نفضال-ولاية غرداية-

تمهيد:

بعد التطرق في الفصلين السابقين إلى الجوانب النظرية المتعلقة بإدارة الوقت والمؤسسات الاقتصادية، يأتي هذا الفصل التطبيقي من أجل إسقاط ما تم تناوله نظرياً على الواقع الميداني، وذلك من خلال دراسة حالة مؤسسة نפטال بولاية غرداية، بهدف التعرف على واقع إدارة الوقت داخل المؤسسة، وأهم المعوقات التي تواجهها، إضافة إلى إبراز أثرها في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية. وقد تم الاعتماد في هذا الفصل على استمارة استبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة الدراسة، ثم معالجة وتحليل النتائج باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics الإصدار رقم 27، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل مختلف محاورها.

وعليه، سيتم في هذا الفصل التطرق إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة، ومنهجية الدراسة الميدانية، ثم عرض وتحليل نتائج الاستبيان ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة، وصولاً إلى استخلاص أهم النتائج المتعلقة بموضوع إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية.

المبحث الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

المطلب الأول: لمحة عامة حول مؤسسة نفطال

مؤسسة نفطال (NAFTAL) هي شركة عمومية جزائرية تأسست سنة 1987 بعد إعادة هيكلة سوناطراك، وتُعنى بتسويق وتوزيع المنتجات البترولية كالبنزين والغاز والزيوت. تمتلك شبكة واسعة من محطات الخدمات عبر الوطن. وتُوظف برمجيات رقمية مثل NAFT COMPTA لتحسين الأداء المالي والمحاسبي.

أولاً: تعريف مؤسسة نفطال

مؤسسة نفطال من أهم المؤسسات العمومية في الجزائر إذ تحتل المرتبة الثانية كأحسن مؤسسة عمومية بعد سوناطراك، وهي مؤسسة تجاري ذات أسهم برأسمال يقدر بـ 15.650.000.000.00 دج تابعة لمجمع سوناطراك المحتكر لسوق المحروقات في الجزائر. أنشأت بموجب المرسوم رقم 89 - 87 في 25/08/1987 الذي بموجبه انحلت المؤسسة إلى الوطنية لتكرير المنتجات البترولية NAFTEC و NAFTAL المؤسسة الوطنية لتسويق وتوزيع المنتجات البترولية مهمتها توزيع وتسويق المنتجات البترولية. وكلمة نفطال هي تسمية مكونة من جزأين هما:

NAFT: لفظ عالمي للتعبير عن البترول

AL: الحرفين الأولين لـ الجزائر AL-Algérie و بالتالي، فإن كلمة نفطال تعني " نفط الجزائر "

إن مؤسسة نفطال تعتبر من أعمدة الاقتصاد الوطني باعتبار الدور الاستراتيجي الذي تلعبه فهي تحتكر توزيع المواد البترولية في الوطن، وهذا ما جعلها القلب النابض للاقتصاد الوطني.

إن البنية التنظيمية لمؤسسة نفطال تعتمد على نظام المركز الرئيسي SIEGE و الذي يتمثل في 12 إدارة مركزية.

ثانياً: دور مؤسسة نفطال

- تنظيم وتطوير النشاط التجاري و توزيع المواد البترولية و مشتقاتها؛

- تخزين ونقل المنتجات البترولية لتسويقها على مستوى التراب الوطني؛
- السهر على تطبيق واحترام المقاييس المرتبطة بحماية الصناعة؛
- السهر على تنفيذ واحترام قوانين الحماية الداخلية للمؤسسة؛
- تأمين صيانة مؤسسة نפטال مكلفة داخل إطار الإقليم الوطني للتطور الاقتصادي والاجتماعي بتوزيع وتسويق المنتجات البترولية بما في ذلك العتاد والتجهيزات؛

ثالثا: نشاط المؤسسة وإمكاناتها

يتمثل نشاط المؤسسة في توزيع وتسويق المواد البترولية عبر كامل تراب الوطني وهذه المواد هي الزيوت بأنواعها، المطاط الزفت والغاز بأنواعه، بإمكانياتها (المؤسسة) كالتالي:

67 مركز تخزين وتوزيع الوقود والزيوت والعجلات المطاطية.

55 مركز لتزويد وقود البواخر والطائرات ونقاط البيع على السواحل.

59 مركز تخزين وتوزيع لقارورات الغاز.

1576 محطة خدمات منها 901 محطة تابعة للخواص .

380 كلم من الأنابيب الناقلة للوقود

رابعا: أهمية المؤسسة:

تلعب حاليا دورا بالغ الأهمية في مجال التنمية الاقتصادية فهي تساهم في:

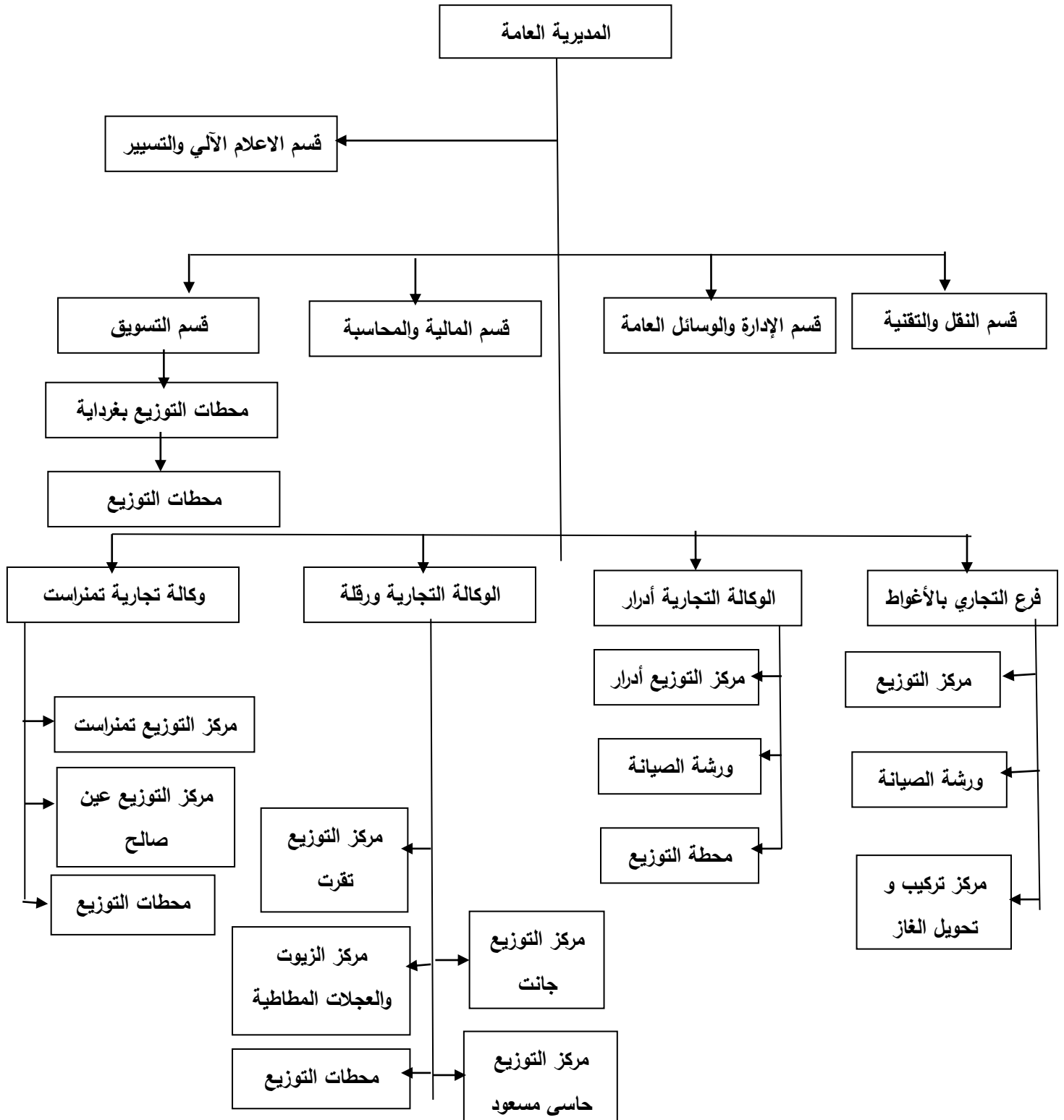
- سد السكان التي تزداد باستمرار حسب ازدياد مداخلهم. كما لها دور كبير في جلب الإطارات والكفاءات من أجل تحسين الأداء وتقديم أحسن الخدمات للزبائن.
- تسعى إلى الحاجات المحلية والوطنية والمساهمة في إنعاش الاقتصاد.
- منافسة المؤسسات الوطنية.
- تعتبر المساهم الكبير في انقاذ الاقتصاد الوطني والمضاعفة من مقدار الانتفاع بمنتجاتها.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي حول مؤسسة نפטال مقاطعة التسويق غرداية

استقلت مؤسسة تسويق المواد البترولية عن المؤسسة الأم سوناطراك بموجب المرسوم 80/101 في أبريل 1981 وبدأت نشاطها في 01 جانفي، حيث اهتمت بتكرير وتوزيع المواد البترولية تحت شعار نפטال NAFTALE ERAP وفي 1987/08/25 تحت المرسوم 87-187 قامت المؤسسة بالفصل نشاط بين تكرير ونشاط توزيع البترولية ومشتقاتها، وفي سنة 1998 أصبحت مؤسسة ذات أسهم بنسبة 100%. ولها أساسية في توزيع وتسويق المواد البترولية في السوق الوطنية وتتمثل في:

- تمبيع الغاز L'enfutage de GPL.
 - تكوين و معالجة الزيت La formation de bitume
 - توزيع و تسويق الوقود Carburant ، الغاز GPL
 - سير الغاز GPL Carburant ، المطاط Pneumatique، الزيت Bitumes.
 - المواد الخاصة Produit Spéciaux.
 - نقل المواد البترولية.
- تعتبر شركة سونطراك المساهم الوحيد لهذه المؤسسة إذا بلغ رأسمالها 15650000000 تحت إدارة وتسيير المديرية العامة الموجودة بالشرافة ومقسمة إلى فروع أهمها:
- فرع الغاز: و مهمته توزيع و تسويق غاز البترول المميع عبر كامل التراب الوطني.
 - فرع التسويق: مهمته تسويق و تزويد محطات البنزين بالمواد لضرورية و تكوين و تسويق الزيت المعالج.
 - فرع المحروقات: ومهمته نقل و تخزين المحروقات عبر كامل التراب الوطني وتحت هذه الفرع مقاطعات جهوية ومن بين هذه المقاطعات مقاطعة التسويق بغرداية.

الشكل رقم (3-1): الهيكل التنظيمي لمؤسسة نפטال مقاطعة التسويق غرداية



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على وثائق مؤسسة نפטال

المطلب الثالث: منهجية الدراسة

أولاً: مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين بمؤسسة نפטال بولاية غرداية، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بموضوع إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية، وذلك لاختلاف وظائفهم ومستوياتهم المهنية، مما يسمح بالحصول على معلومات وبيانات تعكس واقع إدارة الوقت داخل المؤسسة محل الدراسة.

ثانياً: عينة الدراسة

نظراً لصعوبة دراسة جميع أفراد مجتمع الدراسة، تم الاعتماد على عينة عشوائية من العاملين بمؤسسة نפטال بولاية غرداية، حيث تم توزيع (30) استبياناً بطريقة عشوائية على أفراد العينة داخل المؤسسة، بهدف ضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية.

وقد تم استرجاع جميع الاستبيانات الموزعة، أي ما يعادل (30) استبياناً صالحاً للتحليل الإحصائي بنسبة استرجاع قدرت بـ (100%)، وهو ما يعكس درجة تعاون أفراد العينة واهتمامهم بموضوع الدراسة.

ثالثاً: أساليب المعالجة الإحصائية

من أجل معالجة البيانات وتحليل نتائج الدراسة الميدانية، تم الاعتماد على برنامج IBM SPSS Statistics نسخة 27، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة الدراسة، والمتمثلة فيما يلي:

- التكرارات والنسب المئوية: تم استخدامها للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، بالإضافة إلى تحليل توزيع إجاباتهم على مختلف عبارات الاستبيان .
- المتوسط الحسابي: استُخدم لقياس اتجاهات أفراد العينة نحو عبارات الدراسة، ومعرفة درجة الموافقة على كل عبارة، إضافة إلى ترتيب العبارات حسب قيمة المتوسط الحسابي .
- الانحراف المعياري: تم استخدامه لقياس مدى تشتت إجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي، حيث كلما اقتربت قيمته من الصفر دلّ ذلك على تجانس الإجابات وتقاربها .

- معامل ارتباط بيرسون: استُخدم للتحقق من صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان ومدى ارتباطها بالمحاور التي تنتمي إليها .
- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) : تم استخدامه للتحقق من ثبات أداة الدراسة ومدى إمكانية الاعتماد عليها في قياس متغيرات الدراسة .
- اختبار (T) للعينة الواحدة: تم استخدامه لاختبار فرضيات الدراسة والتأكد من دلالتها الإحصائية .
- تحليل الانحدار الخطي ومعامل الارتباط: تم استخدامهما لقياس طبيعة العلاقة وأثر إدارة الوقت على تحسين الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية .

رابعاً: أداة الدراسة

من أجل جمع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية، تم الاعتماد على الاستبيان باعتباره من أكثر أدوات البحث العلمي استخداماً في الدراسات الميدانية، وذلك لملاءمته لطبيعة موضوع الدراسة وقدرته على جمع البيانات بطريقة منظمة.

وقد تم تصميم الاستبيان بما يتوافق مع أهداف الدراسة وفرضياتها، حيث اشتمل على مجموعة من المحاور المتعلقة بواقع إدارة الوقت، ومعوقاته، وأثره على الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية. كما تم التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة من خلال استخدام معامل ارتباط بيرسون ومعامل ألفا كرونباخ، للتأكد من صلاحية الاستبيان للاستخدام في التحليل الإحصائي.

خامساً: عرض أداة الدراسة

تم الاعتماد على الاستبيان لجمع بيانات الدراسة التطبيقية، وهو يشمل أربعة محاور هما:

✓ **المحور الأول:** يتعلق بالمتغيرات الشخصية لأفراد العينة والمتمثلة في: الجنس، الفئة العمرية، الوظيفة، سنوات الخبرة.

✓ **المحور الثاني:** حول واقع إدارة الوقت في المؤسسة، والذي يشمل 4 عبارات، تم ترميزها في برنامج spss من (1 إلى غاية س4).

✓ المحور الثالث: حول معوقات إدارة الوقت، والذي يشمل 4 عبارات، تم ترميزها في برنامج spss من (س 5 إلى غاية س 8).

✓ المحور الرابع: حول أثر إدارة الوقت على الأداء و يشمل 4 عبارات تم ترميزها في برنامج spss من (س 9 إلى غاية س 12).

ولقد تم استخدام سلم ليكرث الخماسي الذي تتدرج خياراته وأوزانه كما يلي: غير موافق بشدة (1)، غير موافق (2) محايد (3)، موافق (4)، موافق بشدة (5)، ولتحديد مستوى إجابات أفراد العينة وفق سلم ليكرث الخماسي، يتم بداية حساب طول الفئة التي تكون بطرح أدنى قيمة من أعلى قيمة في المقياس، وقسمة الناتج على عدد درجات سلم ليكرث (5 درجات)، أي $5/(1-5) = 0.80$ ، وبناء على ذلك تكون مجالات المتوسط كما هو موضح في الجدول رقم (1-2).

الجدول رقم (1-3): مقياس ليكرث الخماسي ودلالة فئاته

رقم الفئة	مجال الفئة	دلالة الفئة
01	[1.8-1]	موافقة منخفضة جدا
02	[2.6-1.8]	موافقة منخفضة
03	[3.4-2.6]	موافقة متوسطة
04	[4.2-3.4]	موافقة مرتفعة
05	[5-4.2]	موافقة مرتفعة جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على سلم ليكرث الخماسي.

سادسا: صدق وثبات أداة الدراسة

و هو يشمل ما يلي:

الصدق الظاهري للاستبيان: تم تحيكم الاستبيان عند الأستاذ المشرف بن الزين حمزة، وتم التقيد بالملاحظات المقدمة من طرفه، لأجل توزيع الاستبيان في شكله النهائي.

صدق الاتساق الداخلي للاستبيان: نتحقق من الصدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال معامل ارتباط بيرسون بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، كما هو موضح في الجدول رقم (02-02).

الجدول رقم (02-03): نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني

المحور الثاني: واقع إدارة الوقت في المؤسسة			
الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
1	يتم التخطيط المسبق للمهام اليومية	0.721**	0.000
2	توجد أهداف واضحة ومحددة للعمل	0.847**	0.000
3	يتم احترام المواعيد النهائية للمهام	0.814**	0.000
4	يتم توزيع الوقت بشكل عادل بين المهام	0.707**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من خلال نتائج معامل ارتباط بيرسون الخاصة بمحور واقع إدارة الوقت في المؤسسة وجود اتساق داخلي مرتفع بين فقرات المحور والدرجة الكلية له، حيث جاءت جميع معاملات الارتباط موجبة وقوية ودالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على تجانس فقرات المحور وصلاحيته لقياس واقع إدارة الوقت داخل المؤسسة. فقد سجلت الفقرة المتعلقة بوجود أهداف واضحة ومحددة للعمل أعلى معامل ارتباط بلغ (0.847)، مما يشير إلى قوة ارتباطها بالمحور وأهميتها في قياس واقع إدارة الوقت. كما

بلغت قيمة معامل الارتباط لفقرة احترام المواعيد النهائية للمهام (0.814)، وهو ما يعكس الدور الكبير للالتزام الزمني في تجسيد إدارة الوقت داخل المؤسسة. أما فقرة التخطيط المسبق للمهام اليومية فقد سجلت معامل ارتباط قدره (0.721)، مما يدل على وجود علاقة قوية بينها وبين الدرجة الكلية للمحور، وهو ما يؤكد أهمية التخطيط المسبق في تنظيم الوقت وتحسين سير العمل. في حين بلغت قيمة معامل الارتباط لفقرة توزيع الوقت بشكل عادل بين المهام (0.707)، وهي أيضًا قيمة مرتفعة ودالة إحصائيًا، مما يدل على مساهمة حسن توزيع الوقت في تحقيق إدارة فعالة للوقت داخل المؤسسة.

وبالتالي تؤكد هذه النتائج أن جميع فقرات المحور تتمتع بدرجة جيدة من الاتساق الداخلي، الأمر الذي يعكس مصداقية المحور في قياس واقع إدارة الوقت بالمؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (03-03): نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث

المحور الثالث: معوقات إدارة الوقت			
الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
5	كثرة الاجتماعات تؤثر سلبا على الوقت	0.635**	
6	غياب التخطيط يؤدي إلى ضياع الوقت	0.529**	0.003
7	المقاطعات المتكررة تعيق إنجاز العمل	0.396*	0.030
8	ضعف استخدام التكنولوجيا يهدر الوقت	0.707**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج معامل ارتباط بيرسون الخاصة بمحور معوقات إدارة الوقت في المؤسسة وجود اتساق داخلي مقبول إلى جيد بين فقرات المحور والدرجة الكلية له، حيث جاءت أغلب معاملات الارتباط موجبة

ودالة إحصائية عند مستويي (0.01) و(0.05)، مما يدل على صلاحية فقرات المحور في قياس معوقات إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية.

فقد سجلت فقرة ضعف استخدام التكنولوجيا يهدر الوقت أعلى معامل ارتباط مع الدرجة الكلية بلغ (0.707) وهو ارتباط قوي ودال إحصائياً، مما يشير إلى أن ضعف توظيف التكنولوجيا يعد من أهم العوامل المؤثرة في ضياع الوقت داخل المؤسسة. تليها فقرة كثرة الاجتماعات تؤثر سلباً على الوقت بمعامل ارتباط (0.635)، وهو ارتباط قوي ودال إحصائياً عند مستوى (0.01)، مما يعكس تأثير الاجتماعات المتكررة على إهدار الوقت.

كما بلغت قيمة معامل الارتباط لفقرة غياب التخطيط يؤدي إلى ضياع الوقت (0.529)، وهي قيمة متوسطة ودالة إحصائياً، مما يدل على أن نقص التخطيط يُعد من العوامل المؤثرة في سوء استغلال الوقت. أما فقرة المقاطعات المتكررة تعيق إنجاز العمل فقد سجلت أقل معامل ارتباط بلغ (0.396)، وهو ارتباط ضعيف نسبياً لكنه دال إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يشير إلى أن تأثير المقاطعات موجود لكنه أقل قوة مقارنة ببقية العوامل.

الجدول رقم (03-04): نتائج صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الرابع

المحور الرابع: أثر إدارة الوقت على الأداء			
الرقم	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	مستوى الدلالة sig
9	إدارة الوقت تساهم في رفع الإنتاجية	0.772**	0.000
10	حسن استغلال الوقت يحسن جودة العمل	0.817**	0.000
11	إدارة الوقت تقلل من الضغط المهني	0.620**	0.000
12	الالتزام بالوقت يعزز رضا العاملين	0.805**	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج معامل ارتباط بيرسون الخاصة بمحور أثر إدارة الوقت على الأداء وجود اتساق داخلي مرتفع بين فقرات المحور والدرجة الكلية له، حيث جاءت جميع معاملات الارتباط موجبة وقوية ودالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.01)، مما يدل على تجانس فقرات المحور وصلاحيته لقياس أثر إدارة الوقت على الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية.

فقد سجلت فقرة حسن استغلال الوقت يحسن جودة العمل أعلى معامل ارتباط بلغ (0.817)، وهو ما يعكس أهمية الاستغلال الجيد للوقت في تحسين جودة الأداء ورفع كفاءة العمل داخل المؤسسة. كما جاءت فقرة الالتزام بالوقت يعزز رضا العاملين بمعامل ارتباط مرتفع قدره (0.805)، مما يدل على أن احترام الوقت يساهم في خلق بيئة عمل إيجابية وزيادة رضا العاملين.

أما فقرة إدارة الوقت تساهم في رفع الإنتاجية فقد سجلت معامل ارتباط قوي بلغ (0.772)، مما يؤكد الدور الكبير لإدارة الوقت في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف بكفاءة. في حين بلغت قيمة معامل الارتباط لفقرة إدارة الوقت تقلل من الضغط المهني (0.620)، وهي أيضًا قيمة دالة إحصائيًا، مما يشير إلى أن التنظيم الجيد للوقت يساعد على تخفيف الضغوط المهنية وتحسين ظروف العمل.

سابعاً: ثبات أداة الدراسة

في حال كانت قيمة معامل الثبات الفاكرومباخ أكبر من 0.6 فما فوق فإن ثبات الاستبيان محقق، والجدول التالي يوضح ذلك.

الجدول رقم (03-05): معامل الثبات ألفا كرومباخ للاستبيان

محاور الدراسة	عدد الأسئلة	معامل ألفا كرومباخ
المحور الثاني	4	0.774
المحور الثالث	4	0.265
المحور الرابع	4	0.749
محاور الاستبيان	12	0.789

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج معامل ألفا كرونباخ الخاصة بمحاور الدراسة أن أداة الاستبيان تتمتع بدرجات متفاوتة من الثبات والاتساق الداخلي. فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ للمحور الثاني الخاص بـ واقع إدارة الوقت (0.774)، وهي قيمة جيدة تدل على وجود درجة مرتفعة من الثبات والتجانس بين فقرات المحور، مما يعكس صلاحيتها لقياس واقع إدارة الوقت داخل المؤسسة.

كما سجل المحور الرابع المتعلق بـ أثر إدارة الوقت على الأداء قيمة بلغت (0.749)، وهي أيضاً قيمة جيدة تشير إلى تمتع فقرات هذا المحور بدرجة مقبولة من الثبات والاتساق الداخلي، الأمر الذي يدل على إمكانية الاعتماد على نتائجه في الدراسة. في المقابل، بلغ معامل ألفا كرونباخ للمحور الثالث الخاص بـ معوقات إدارة الوقت (0.265)، وهي قيمة ضعيفة جداً، مما يدل على انخفاض مستوى الاتساق الداخلي بين فقرات هذا المحور، وقد يرجع ذلك إلى ضعف الترابط بين العبارات أو اختلافها في قياس نفس البعد.

أما بالنسبة للاستبيان ككل، فقد بلغ معامل ألفا كرونباخ العام (0.789)، وهي قيمة جيدة تدل على أن أداة الدراسة بصفة عامة تتمتع بدرجة جيدة من الثبات، مما يسمح بالاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها.

المبحث الثاني: تحليل خصائص العينة ونتائج إجابات أفراد الدراسة

سيتم في هذا المبحث التطرق إلى تحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بمؤسسة نفضال بولاية غرداية، وذلك بهدف التعرف على خصائص العينة المدروسة وتحليل اتجاهات إجاباتها حول محاور الدراسة المتعلقة بإدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية. وقد تم الاعتماد في تحليل البيانات على مجموعة من الأساليب الإحصائية باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics الإصدار 27، من خلال عرض التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إضافة إلى اختبار فرضيات الدراسة، قصد الوصول إلى نتائج دقيقة تساعد في تفسير واقع إدارة الوقت داخل المؤسسة محل الدراسة.

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

يهدف هذا المطلب إلى عرض وتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، باعتبارها من العناصر المهمة التي تساعد في فهم طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة. وتشمل هذه الخصائص كلاً من الجنس، والعمر، والوظيفة، وسنوات الخبرة، حيث تم تحليلها باستخدام التكرارات والنسب المئوية من أجل تقديم صورة واضحة عن أفراد العينة محل الدراسة.

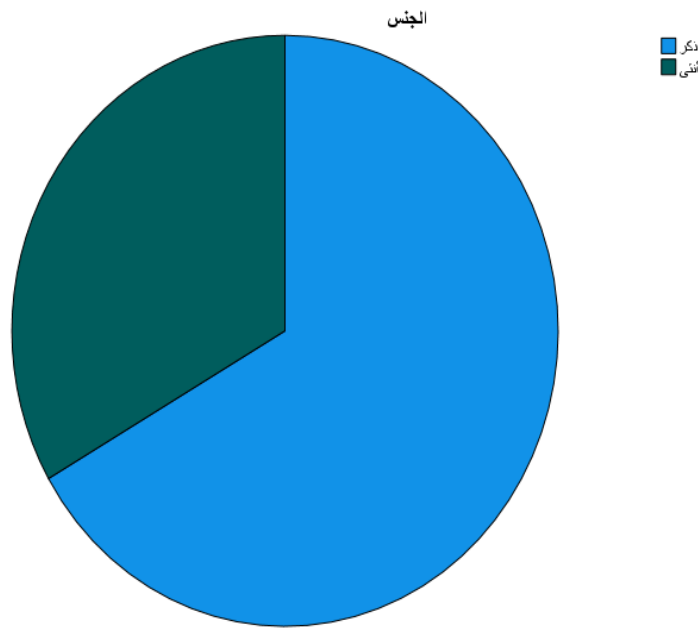
أولاً: متغير الجنس

الجدول رقم (03-06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

المتغير	العدد	النسبة المئوية
ذكر	20	66.7%
أنثى	10	33.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

الشكل رقم (03-02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يبين الجدول رقم (03-06) الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب الجنس بمؤسسة نפטال بولاية غرداية أن فئة الذكور تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (20) فردًا بنسبة مئوية قدرت بـ (66.7%)، في حين بلغ عدد الإناث (10) أفراد بنسبة (33.3%)

وتعكس هذه النتائج طبيعة التركيبة البشرية داخل مؤسسة نפטال، والتي يغلب عليها العنصر الذكوري، خاصة بالنظر إلى طبيعة النشاط الذي تمارسه المؤسسة في مجال المحروقات والخدمات الطاقوية، والذي يتطلب في كثير من الأحيان أعمالاً ميدانية وتقنية. كما يظهر من خلال النتائج وجود تفاوت واضح بين نسبة الذكور والإناث، حيث جاءت نسبة الذكور أعلى مقارنة بالإناث داخل العينة المدروسة.

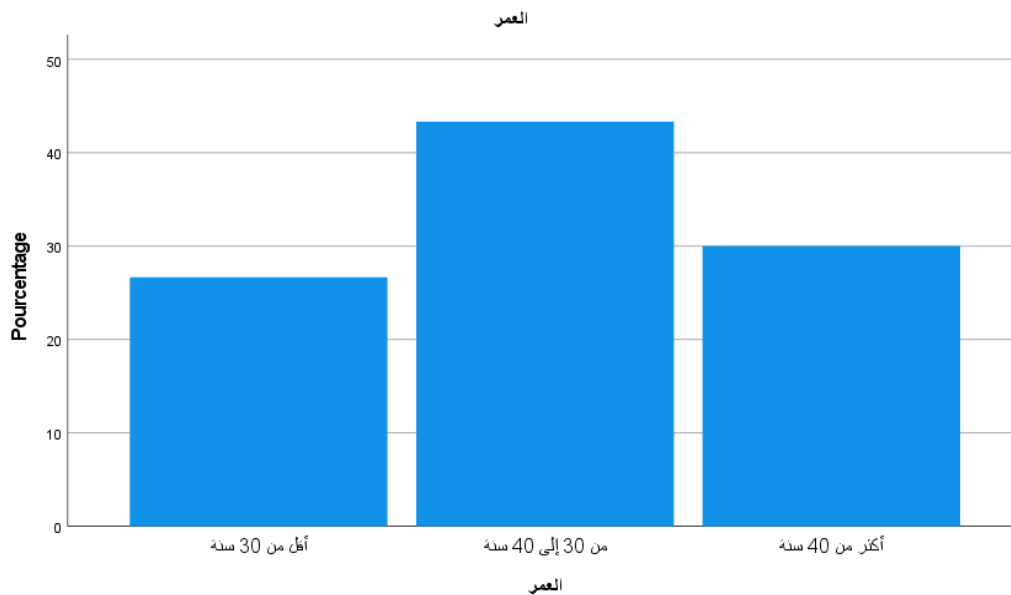
ثانيا: متغير العمر

الجدول رقم (03-07): توزيع أفراد العينة حسب العمر

المتغير	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	8	26.7%
من 30 إلى 40 سنة	13	43.3%
أكثر من 40 سنة	9	30%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

الشكل رقم (03-03): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يبين الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب متغير العمر بمؤسسة نفضال بولاية غرداية أن الفئة العمرية من 30 إلى 40 سنة تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (13) فردًا بنسبة مئوية قدرت بـ (43.3%)، تليها فئة أكثر من 40 سنة بعدد (9) أفراد بنسبة (30%)، في حين جاءت الفئة الأقل من 30 سنة في المرتبة الأخيرة بعدد (8) أفراد بنسبة (26.7%)

وتشير هذه النتائج إلى أن أغلب أفراد العينة ينتمون إلى فئة عمرية تتميز بالنضج المهني والخبرة العملية، وهو ما قد يساهم في تقديم إجابات أكثر دقة وواقعية حول موضوع إدارة الوقت داخل المؤسسة. كما تعكس النتائج وجود تنوع عمري داخل المؤسسة، الأمر الذي يسمح بالحصول على آراء مختلفة تجمع بين الخبرة المهنية للعاملين الأكبر سنًا والطاقة والحيوية لدى الفئات الأصغر سنًا.

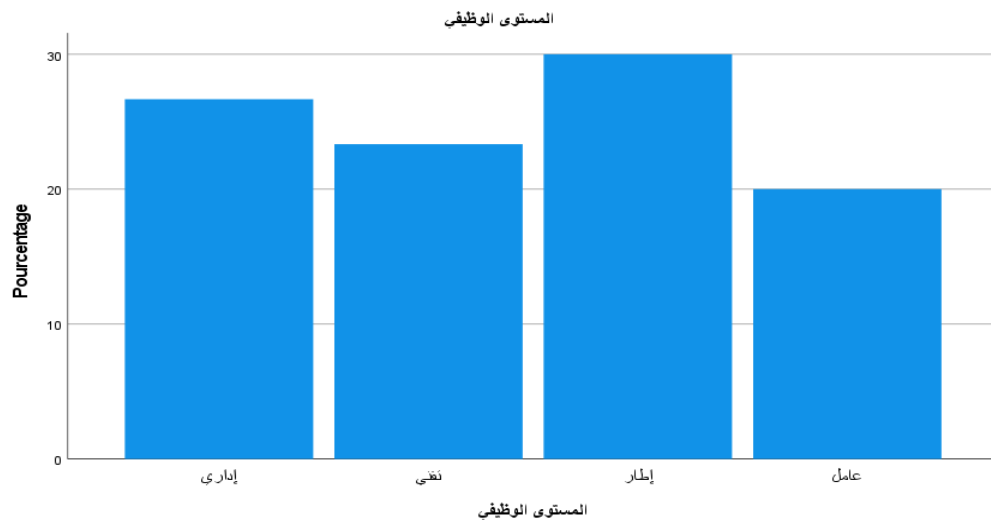
ثالثًا: متغير الوظيفة

الجدول رقم (03-08): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة

المتغير	العدد	النسبة المئوية
إداري	8	26.7%
تقني	7	23.3%
إطار	9	30%
عامل	6	20%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

الشكل رقم (03-04): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يبين الجدول الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب متغير الوظيفة بمؤسسة نفطال بولاية غرداية أن فئة الإطارات تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة، حيث بلغ عددهم (9) أفراد بنسبة مئوية قدرت بـ (30%)، تليها فئة الإداريين بعدد (8) أفراد بنسبة (26.7%)، ثم فئة التقنيين بعدد (7) أفراد بنسبة (23.3%)، في حين جاءت فئة العمال في المرتبة الأخيرة بعدد (6) أفراد بنسبة (20%).

وتعكس هذه النتائج تنوع المناصب والوظائف داخل المؤسسة، مما يساهم في توفير آراء متعددة حول واقع إدارة الوقت وأثرها داخل المؤسسة الاقتصادية. كما يشير ارتفاع نسبة الإطارات والإداريين إلى أهمية الجانب الإداري والتنظيمي في المؤسسة، الأمر الذي يجعل موضوع إدارة الوقت ذا أهمية كبيرة بالنسبة لهذه الفئات بحكم ارتباطه بعملية التخطيط والتنظيم واتخاذ القرار.

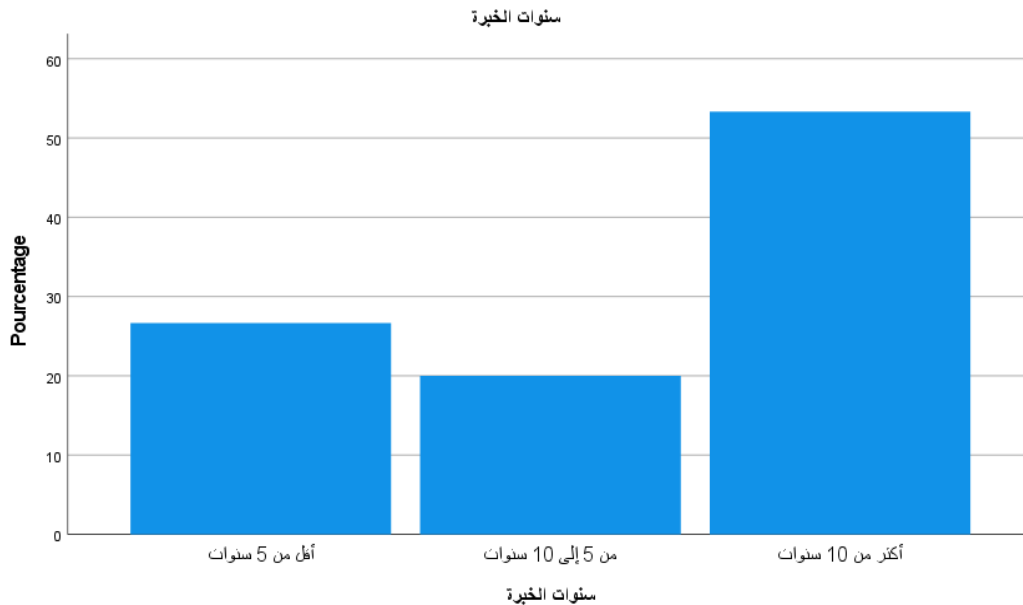
رابعاً: متغير الخبرة

الجدول رقم (03-09): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة

المتغير	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	8	26.7%
من 5 إلى 10 سنوات	6	20%
أكثر من 10 سنة	16	53.3%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

الشكل رقم (03-05): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يبين الجدول رقم (02-05) المتعلق بتوزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية بمؤسسة نפטال بولاية غرداية أن غالبية أفراد العينة يتمتعون بخبرة مهنية تفوق 10 سنوات، حيث بلغ عددهم (16) فرداً بنسبة مئوية قدرت بـ (53.3%)، وهي أعلى نسبة ضمن فئات الخبرة. في المقابل، بلغت نسبة الأفراد الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات (26.7%) بعدد (8) أفراد، بينما سجلت فئة الخبرة الممتدة من 5 إلى 10 سنوات أدنى نسبة بـ (20%) أي ما يعادل (6) أفراد.

وتعكس هذه النتائج أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على موارد بشرية ذات خبرة مهنية طويلة، وهو ما يمنح الدراسة قدراً أكبر من المصادقية والواقعية، باعتبار أن الموظفين ذوي الخبرة الطويلة يكونون أكثر دراية بأساليب العمل والتنظيم داخل المؤسسة، وأكثر قدرة على تقييم واقع إدارة الوقت وتأثيرها على الأداء والإنتاجية. كما تشير هذه المعطيات إلى وجود استقرار نسبي في المورد البشري داخل المؤسسة، الأمر الذي قد يساهم في تراكم الخبرات وتحسين فعالية الأداء المؤسسي.

المطلب الثاني: تحليل استجابات أفراد العينة لمحاور الدراسة

سيتم في هذا المطلب التطرق إلى التحليل الإحصائي الوصفي لمحاور الدراسة، وذلك من خلال تحليل استجابات أفراد العينة حول مختلف العبارات المتعلقة بإدارة الوقت داخل مؤسسة نפטال بولاية غرداية.

وقد تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب النسبي لتحديد اتجاهات أفراد العينة ودرجة موافقتهم على عبارات كل محور، وذلك بهدف الوصول إلى صورة واضحة حول واقع إدارة الوقت، وأهم معوقاته، وأثره على الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة.

أولاً: بالنسبة لمحور واقع إدارة الوقت في المؤسسة

الجدول رقم (03-10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثاني

المحور الثاني: واقع إدارة الوقت في المؤسسة					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى	ترتيب
1	يتم التخطيط المسبق للمهام اليومية	4.1667	0.87428	مرتفع	1
2	توجد أهداف واضحة ومحددة للعمل	4.1000	0.88474	مرتفع	2
3	يتم احترام المواعيد النهائية للمهام	4.1000	0.80301	مرتفع	3
4	يتم توزيع الوقت بشكل عادل بين المهام	4.0000	0.69481	مرتفع	4

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج الجدول الخاص بالمحور الثاني المتعلق بـ واقع إدارة الوقت في المؤسسة بمؤسسة نפטال بولاية غرداية أن جميع عبارات المحور جاءت بمستوى مرتفع، وهو ما يعكس وجود اهتمام واضح بتطبيق أساليب إدارة الوقت داخل المؤسسة محل الدراسة.

وقد احتلت عبارة يتم التخطيط المسبق للمهام اليومية المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.1667) وانحراف معياري قدره (0.87428)، مما يدل على اتفاق أغلب أفراد العينة على أهمية التخطيط المسبق في تنظيم العمل واستغلال الوقت بكفاءة، كما يشير الانحراف المعياري المنخفض نسبياً إلى تقارب إجابات المبحوثين حول هذه العبارة. وجاءت في المرتبة الثانية عبارة توجد أهداف واضحة ومحددة للعمل بمتوسط حسابي بلغ (4.1000) وانحراف معياري (0.88474)، وهو ما يعكس وضوح الأهداف داخل المؤسسة ودورها في توجيه جهود العاملين وتحسين إدارة الوقت. كما سجلت عبارة يتم احترام المواعيد

النهائية للمهام نفس المتوسط الحسابي (4.1000) بانحراف معياري أقل بلغ (0.80301)، مما يدل على وجود التزام زمني مقبول لدى العاملين في إنجاز المهام المطلوبة.

أما عبارة يتم توزيع الوقت بشكل عادل بين المهام فقد جاءت في المرتبة الأخيرة رغم تحقيقها مستوى مرتفع، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.0000) وانحرافها المعياري (0.69481)، وهو ما يشير إلى وجود درجة جيدة من التوازن في توزيع الوقت بين مختلف المهام داخل المؤسسة، مع تقارب واضح في آراء أفراد العينة حول هذه العبارة.

وبصفة عامة، تؤكد النتائج أن واقع إدارة الوقت داخل المؤسسة محل الدراسة يتسم بالإيجابية، من خلال الاعتماد على التخطيط المسبق، وضوح الأهداف، احترام الآجال الزمنية، وحسن توزيع الوقت بين المهام، وهو ما ينعكس إيجاباً على سير العمل وتحقيق الكفاءة التنظيمية داخل المؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (03-11): المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي للمحور الثاني

الانحراف المعياري الكلي	المتوسط الحسابي الكلي	المحور الثاني: واقع إدارة الوقت في المؤسسة
0.63138	4.0917	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من خلال الجدول رقم (03-11) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور واقع إدارة الوقت في المؤسسة بلغ (4.0917)، وهي قيمة مرتفعة مقارنة بالمتوسط الفرضي، مما يدل على أن أفراد عينة الدراسة يوافقون بدرجة مرتفعة على وجود تطبيق جيد لإدارة الوقت داخل مؤسسة نفضال. كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (0.63138)، وهي قيمة منخفضة نسبياً، مما يشير إلى تقارب وتجانس إجابات أفراد العينة حول عبارات هذا المحور، وعدم وجود تشتت كبير في آرائهم، وهو ما يعكس اتفاق أغلب المبحوثين على أن المؤسسة تهتم بتطبيق إدارة الوقت بشكل فعال.

ثانيا: بالنسبة لمحور معوقات إدارة الوقت

الجدول رقم (03-12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الثالث

المحور الثالث: معوقات إدارة الوقت					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى	ترتيب
5	كثرة الاجتماعات تؤثر سلبا على الوقت	3.4000	1.35443	متوسط	4
6	غياب التخطيط يؤدي إلى ضياع الوقت	4.4333	0.72793	مرتفع	1
7	المقاطعات المتكررة تعيق إنجاز العمل	4.0000	0.74278	مرتفع	3
8	ضعف استخدام التكنولوجيا يهدر الوقت	4.2000	0.80516	مرتفع	2

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج الجدول الخاص بالمحور الثالث المتعلق بـ معوقات إدارة الوقت بمؤسسة نפטال بولاية غرداية أن أغلب المعوقات محل الدراسة تحظى بمستوى مرتفع من حيث تأثيرها على ضياع الوقت داخل المؤسسة، باستثناء عنصر واحد جاء بمستوى متوسط.

فقد جاءت عبارة غياب التخطيط يؤدي إلى ضياع الوقت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (4.4333) وانحراف معياري (0.72793)، مما يعكس اتفاقاً قوياً بين أفراد العينة على أن ضعف التخطيط يمثل أحد أهم الأسباب المؤدية إلى فقدان الوقت داخل المؤسسة. كما احتلت عبارة ضعف استخدام التكنولوجيا يهدر الوقت المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.2000) وانحراف معياري (0.80516)، وهو ما يدل على الدور الكبير للتكنولوجيا في تحسين أو إضعاف فعالية إدارة الوقت حسب درجة استخدامها داخل المؤسسة.

أما عبارة المقاطعات المتكررة تعيق إنجاز العمل فقد جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.0000) وانحراف معياري (0.74278)، مما يشير إلى أن المقاطعات تمثل عاملاً مؤثراً في تعطيل سير العمل وإنجاز المهام في الوقت المحدد، مع وجود تجانس جيد في آراء أفراد العينة حول هذه العبارة.

في حين سجلت عبارة كثرة الاجتماعات تؤثر سلباً على الوقت أدنى متوسط حسابي بلغ (3.4000) وبانحراف معياري (1.35443)، وهو ما يعكس مستوى متوسطاً من التأثير، مع تباين ملحوظ في آراء المبحوثين حول هذه العبارة مقارنة ببقية العوامل.

و تؤكد النتائج أن أبرز معوقات إدارة الوقت داخل المؤسسة تتمثل أساساً في غياب التخطيط وضعف استخدام التكنولوجيا والمقاطعات المتكررة، بينما يبقى تأثير كثرة الاجتماعات أقل نسبياً مقارنة بباقي العوامل.

الجدول رقم (03-13): المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي للمحور الثالث

الانحراف المعياري الكلي	المتوسط الحسابي الكلي	المحور الثالث: معوقات إدارة الوقت
0.52721	4.0083	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتبين من خلال الجدول رقم (03-13) أن المتوسط الحسابي الكلي لمحور معوقات إدارة الوقت بلغ (4.0083)، وهي قيمة مرتفعة، مما يدل على موافقة أفراد عينة الدراسة على وجود معوقات تؤثر على فعالية إدارة الوقت داخل مؤسسة نفضال. كما بلغ الانحراف المعياري الكلي (0.52721)، وهي قيمة منخفضة نسبياً، مما يعكس تقارب إجابات أفراد العينة وتجانس آرائهم حول وجود هذه المعوقات، وهو ما يؤكد أن أغلب العاملين يتفقون على أن بعض العوامل التنظيمية والإدارية تؤثر سلباً على حسن استغلال الوقت داخل المؤسسة.

ثالثا: بالنسبة لمحور أثر إدارة الوقت على الأداء بمؤسسة

الجدول رقم (03-14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للمحور الرابع

المحور الرابع: أثر إدارة الوقت على الأداء بمؤسسة					
الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى	ترتيب
9	إدارة الوقت تساهم في رفع الإنتاجية	4.3667	0.71840	مرتفع	1
10	حسن استغلال الوقت يحسن جودة العمل	4.0000	0.78784	مرتفع	3
11	إدارة الوقت تقلل من الضغط المهني	4.0333	0.71840	مرتفع	2
12	الالتزام بالوقت يعزز رضا العاملين	3.8667	0.81931	مرتفع	4

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج الجدول الخاص بالمحور الرابع، والمتعلق بـ أثر إدارة الوقت على الأداء بمؤسسة نفضال بولاية غرداية أن جميع العبارات جاءت بمستوى مرتفع، مما يدل على إدراك أفراد العينة للأثر الإيجابي لإدارة الوقت على الأداء الوظيفي داخل المؤسسة.

وقد جاءت عبارة إدارة الوقت تساهم في رفع الإنتاجية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي مرتفع بلغ (4.3667) وانحراف معياري (0.71840)، وهو ما يعكس قناعة قوية لدى أفراد العينة بدور إدارة الوقت في تحسين الإنتاجية ورفع كفاءة الأداء داخل المؤسسة.

في حين احتلت عبارة إدارة الوقت تقلل من الضغط المهني المرتبة الثانية بمتوسط حسابي (4.0333) وانحراف معياري (0.71840)، مما يدل على أن تنظيم الوقت يساهم في تخفيف الضغوط المهنية وتحسين ظروف العمل، مع درجة تجانس جيدة في إجابات المبحوثين.

وجاءت عبارة حسن استغلال الوقت يحسن جودة العمل في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (4.0000) وانحراف معياري (0.78784)، وهو ما يشير إلى أن الاستخدام الجيد للوقت ينعكس إيجاباً على جودة الأداء وجودة المخرجات داخل المؤسسة. أما عبارة الالتزام بالوقت يعزز رضا العاملين فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.8667) وانحراف معياري (0.81931)، ورغم ذلك فهي لا تزال ضمن المستوى المرتفع، مما يدل على وجود تأثير إيجابي للالتزام بالوقت على رضا العاملين، لكن بدرجة أقل نسبياً مقارنة بباقي العبارات.

الجدول رقم (03-15): المتوسط الحسابي الكلي والانحراف المعياري الكلي للمحور الرابع

الانحراف المعياري الكلي	المتوسط الحسابي الكلي	المحور الرابع: أثر إدارة الوقت على الأداء بمؤسسة
0.57586	4.0667	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من خلال نتائج المحور الرابع الخاص بـ أثر إدارة الوقت على الأداء بالمؤسسة أن المتوسط الحسابي الكلي بلغ (4.0667)، وهي قيمة مرتفعة تدل على موافقة أفراد عينة الدراسة على أن إدارة الوقت تساهم بشكل إيجابي في تحسين الأداء ورفع الإنتاجية داخل مؤسسة نפטال. وبلغ الانحراف المعياري الكلي (0.57586)، وهي قيمة منخفضة نسبياً، مما يشير إلى وجود تجانس وتقارب في إجابات أفراد العينة حول عبارات هذا المحور، وهو ما يعكس اتفاق أغلب العاملين على أهمية إدارة الوقت ودورها الفعال في تحسين جودة العمل وتقليل الضغط المهني داخل المؤسسة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة ومناقشتها

سيتم في هذا المطلب اختبار فرضيات الدراسة للتأكد من مدى صحتها، وذلك بالاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج SPSS.

ويهدف هذا التحليل إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت وتحسين الأداء داخل مؤسسة نفضال بولاية غرداية، إضافة إلى التعرف على مستوى تطبيق إدارة الوقت والمعوقات التي تؤثر على فعاليته داخل المؤسسة. كما سيتم مناقشة النتائج المتوصل إليها وربطها بالإطار النظري للدراسة، من أجل الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة تدعم أهداف الدراسة وتجب عن إشكاليته.

أولاً: اختبار الفرضية العامة

الفرضية العامة: تؤثر إدارة الوقت تأثيراً إيجابياً وفعالاً على تحسين الأداء داخل المؤسسات الاقتصادية.

الجدول رقم (03-16): نتائج الانحدار ANOVA^a لاختبار الفرضية العامة

ANOVA ^a					
النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية ddl	متوسط المربعات	قيمة F	دلالة Sig.
الانحدار	2,792	1	2,792	21,512	,000 ^b
التباين	3,633	28	,130		
المجموع	6,425	29			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتبين من الجدول أن نموذج الانحدار الذي يربط بين إدارة الوقت وتحسين الأداء هو نموذج دال إحصائيًا، حيث بلغت قيمة $F = 21.512$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.000$ ، وهي أقل من (0.05) وهذا يدل على أن نموذج الانحدار ككل ذو معنوية إحصائية، أي أن إدارة الوقت له تأثير حقيقي على تحسين الأداء داخل المؤسسة.

كما بلغت قيمة مجموع المربعات للانحدار (2.792) مقارنة بالمجموع الكلي (6.425) ، مما يشير إلى أن جزءًا معتبرًا من التغير في الأداء يمكن تفسيره من خلال إدارة الوقت.

الجدول رقم (03-17): نتائج المعاملات $Coefficients^a$ لاختبار الفرضية العامة

$Coefficients^a$						
نموذج	معاملات الغير معيارية		معاملات المعيارية	قيمة اختبار	دلالة Sig.	
	معامل الانحدار	الخطأ المعياري	معامل التأثير	t		
	B		Bêta			
ثابت	1,859	,477		3,898	,001	
درجة_كلية_محور 4	,539	,116	,659	4,638	,000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج جدول المعاملات ($Coefficients$) أن إدارة الوقت له تأثير إيجابي ودال إحصائيًا على تحسين الأداء داخل المؤسسة.

بلغ معامل الانحدار غير المعياري (B) قيمة 0.539، وهو معامل موجب، مما يدل على وجود علاقة طردية بين إدارة الوقت وتحسين الأداء، أي أنه كلما تحسنت إدارة الوقت داخل المؤسسة ارتفع مستوى الأداء. كما بلغت قيمة معامل التأثير المعياري (Beta) 0.659، وهي قيمة مرتفعة نسبياً، مما يعكس قوة تأثير إدارة الوقت على تحسين الأداء داخل المؤسسة. بلغت قيمة ($t = 4.638$) عند مستوى دلالة Sig = 0.000، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على أن هذا التأثير دال إحصائياً ومعنوي.

بلغ الحد الثابت (Constante) 1.859، وهو يمثل مستوى الأداء عند انعدام تأثير إدارة الوقت، وهو دال إحصائياً أيضاً. (Sig = 0.001)

وبناء على نتائج الجدولين معاً، يمكن القول إن إدارة الوقت تؤثر تأثيراً إيجابياً وذا دلالة إحصائية على تحسين الأداء داخل المؤسسة الاقتصادية، وبالتالي يتم قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية، مما يؤكد صحة الفرضية العامة للدراسة.

ثانياً: بالنسبة للفرضية الفرعية الأولى

الفرضية الفرعية الأولى : يوجد مستوى جيد من تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة (التخطيط، تحديد الأهداف، احترام المواعيد).

الجدول رقم (03-18): نتائج اختبار العينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

Test sur échantillon unique						
	قيمة الاختبار = 3					
	قيمة الاختبار t	df	دلالة Sig. (bilatérale)	فرق المتوسطات	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					حد الأدنى	حد الأعلى
درجة_كلية_محور 2	9,470	29	,000	1,09167	,8559	1,3274

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج اختبار العينة الواحدة (One Sample T-Test) في برنامج SPSS، والذي تم فيه مقارنة المتوسط الحسابي للمحور الثاني بالقيمة المعيارية (3)، أن قيمة المتوسط جاءت أعلى من القيمة المرجعية بفارق متوسط قدره (1.09167). كما بلغت قيمة اختبار (t = 9.470) بدرجة حرية (df = 29) عند مستوى دلالة إحصائية (Sig = 0.000)، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح المتوسط الفعلي للمحور مقارنة بالقيمة المعيارية.

ويؤكد مجال الثقة (95%) لفارق المتوسط، والذي تراوح بين (0.8559) و(1.3274)، أن الفارق موجب ودال إحصائياً، مما يعزز موثوقية النتائج واستقرارها.

الجدول رقم (03-19): نتائج حجم الأثر للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

Tailles d'effet pour échantillon unique					
		Standardi sation ^a	Estimatio n des points	95% Intervalle de confiance	
				حد الأدنى	حد الأعلى
درجة_كلية_محور2	d de Cohen	,63138	1,729	1,154	2,292
	Correction de Hedges	,64831	1,684	1,123	2,232

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتضح من نتائج حجم الأثر (Effect Size) الخاصة باختبار العينة الواحدة في SPSS أن مستوى تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة لا يتميز فقط بالدلالة الإحصائية، بل أيضاً بقوة تأثير كبيرة جداً.

فقد بلغت قيمة د كوهين (Cohen's d = 1.729)، وهي قيمة مرتفعة جداً مقارنة بالمعايير الإحصائية، حيث تشير القيم التي تفوق (0.80) إلى أثر قوي، مما يعني أن مستوى تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة أعلى بكثير من المستوى المتوسط (القيمة المعيارية 3). كما أكدت تصحيح هيدجز (Hedges' g = 1.684) نفس النتيجة تقريباً، وهو ما يعزز قوة وموثوقية حجم الأثر، خاصة مع وجود مجال ثقة مرتفع يتراوح بين (1.123) و(2.292)، وهو مجال موجب وكبير جداً، مما يدل على استقرار هذا الأثر إحصائياً.

وبالتالي يمكن القول إن تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة محل الدراسة يتميز بأثر قوي جداً ودال عملياً وإحصائياً، وليس فقط فرقاً إحصائياً، مما يعزز صحة الفرضية الفرعية الأولى التي تفيد بوجود مستوى جيد من تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية.

وبناء على نتائج الجدولين معاً، يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى، أي أنه يوجد مستوى جيد من تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة.

ثالثا: بالنسبة للفرضية الفرعية الثانية

الفرضية الفرعية الثانية : توجد عدة معوقات تؤثر سلبًا على فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة (مثل كثرة الاجتماعات، المقاطعات، وضعف التخطيط)

تم اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام اختبار T لعينة واحدة في SPSS بمقارنة متوسط محور معوقات إدارة الوقت بالقيمة المعيارية (3)، وقد أظهرت النتائج ما يلي:

الجدول رقم (03-20): نتائج اختبار العينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

Test sur échantillon unique						
	قيمة الاختبار = 3					
	قيمة الاختبار t	df	دلالة Sig. (bilatérale)	فرق المتوسطات	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					حد الأدنى	حد الأعلى
درجة_كلية_محور_2	10,476	29	,000	1,00833	,8115	1,2052

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتبين من نتائج اختبار العينة الواحدة (One Sample T-Test) في SPSS، والذي تم فيه مقارنة متوسط محور معوقات إدارة الوقت بالقيمة المعيارية (3)، أن قيمة المتوسط تفوق هذه القيمة بفارق متوسط قدره (1.00833). كما بلغت قيمة اختبار ($t = 10.476$) بدرجة حرية ($df = 29$) عند مستوى دلالة إحصائية ($Sig = 0.000$)، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية لصالح متوسط المحور، أي أن مستوى المعوقات مرتفع داخل المؤسسة محل الدراسة.

ويؤكد مجال الثقة (95%) لفارق المتوسط، والذي تراوح بين (0.8115) و(1.2052)، أن الفارق موجب ودال إحصائياً، مما يعزز ثبات النتائج وموثوقيتها.

وبناءً على ذلك، يمكن الاستنتاج أن هناك مستوى مرتفعاً من معوقات إدارة الوقت داخل المؤسسة، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على وجود عدة معوقات تؤثر سلباً على فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية.

الجدول رقم (03-21): نتائج حجم الأثر للعينة الواحدة لاختبار الفرضية الفرعية الثانية

Tailles d'effet pour échantillon unique					
		Standardi sation ^a	Estimatio n des points	95% Intervalle de confiance	
				حد الأدنى	حد الأعلى
درجة_كلية_ محور2	d de Cohen	,52721	1,913	1,300	2,513
	Correction de Hedges	,54135	1,863	1,266	2,447

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

تظهر نتائج حجم الأثر (Effect Size) الخاصة بمحور معوقات إدارة الوقت أن الأثر الإحصائي لهذه المعوقات قوي جداً داخل المؤسسة محل الدراسة.

فقد بلغت قيمة د كوهين ($Cohen's d = 1.913$) وهي قيمة مرتفعة جداً مقارنة بالمعايير الإحصائية، حيث تشير القيم التي تفوق (0.80) إلى أثر قوي، مما يعني أن مستوى المعوقات مرتفع بشكل كبير مقارنة بالمستوى المتوسط المرجعي (3). كما جاءت قيمة تصحيح هيدجز ($Hedges' g = 1.863$) متقاربة جداً مع قيمة كوهين، وهو ما يعزز قوة النتائج وموثوقيتها. أما مجال الثقة فقد تراوح بين (1.300) و(2.513)، وهو مجال موجب ومرتفع، مما يدل على استقرار الأثر الإحصائي وقوته.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن معوقات إدارة الوقت داخل المؤسسة ليست فقط ذات دلالة إحصائية، بل ذات أثر عملي قوي جداً، مما يؤكد وجود معوقات حقيقية وملموسة تؤثر على فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة، وبالتالي دعم صحة الفرضية الفرعية الثانية.

رابعاً: بالنسبة للفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية الفرعية الثالثة: لإدارة الوقت أثر إيجابي مباشر على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية داخل المؤسسة.

الجدول رقم (03-22): نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Corrélations			
		كلية_درجة محور5	كلية_درجة محور4
كلية_درجة محور5	Corrélacion de Pearson	1	,659**
	Sig. (bilatérale) دلالة		,000
	العينة	30	30
كلية_درجة محور4	Corrélacion de Pearson	,659**	1
	Sig. (bilatérale) دلالة	,000	
	العينة	30	30

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS 27

يتبين من نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون في SPSS وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة إلى قوية بين إدارة الوقت (درجة كلية محور 4) وتحسين الأداء والإنتاجية (درجة كلية محور 5)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ($r = 0.659^{**}$) ، وهي قيمة موجبة تشير إلى أن العلاقة بين المتغيرين علاقة إيجابية. كما بلغت قيمة الدلالة الإحصائية ($\text{Sig} = 0.000$) ، وهي أقل من (0.05)، مما يدل على أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية قوية، أي أنها ليست علاقة عشوائية بل علاقة حقيقية يمكن تعميمها على مجتمع الدراسة.

ويعني ذلك أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة، ارتفع مستوى الأداء والإنتاجية لدى العاملين، مما يؤكد وجود تأثير إيجابي لإدارة الوقت على تحسين الأداء داخل المؤسسة محل الدراسة. وبناء على هذه النتائج، يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أن لإدارة الوقت أثراً إيجابياً مباشراً على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية داخل المؤسسة الاقتصادية.

الفرع الثاني: مناقشة نتائج الدراسة

فيما يلي عرض ومناقشة نتائج كل فرضيات الدراسة:

✓ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الأولى

الفرضية " يوجد مستوى جيد من تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة": أظهرت نتائج اختبار العينة الواحدة أن متوسط محور إدارة الوقت يفوق القيمة المعيارية (3) وبفارق دال إحصائياً. كما جاءت جميع العبارات بمستوى مرتفع، خاصة التخطيط المسبق وتحديد الأهداف واحترام المواعيد . و أكدت نتائج حجم الأثر وجود تأثير قوي جداً، مما يدل على أن مستوى التطبيق ليس مجرد متوسط بل مرتفع فعلياً .

✓تم قبول الفرضية الفرعية الأولى، حيث تبين أن مؤسسة نفضال تطبق إدارة الوقت بمستوى جيد وفعال.

✓ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثانية

الفرضية " توجد عدة معوقات تؤثر سلباً على فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة": أظهرت النتائج وجود مستوى مرتفع للمعوقات، خاصة غياب التخطيط وضعف استخدام التكنولوجيا . كما بينت النتائج أن المقاطعات وكثرة الاجتماعات تؤثر بدرجات متفاوتة على ضياع الوقت . وأكد حجم الأثر أن هذه المعوقات قوية وملحوسة داخل المؤسسة .

✓يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية، حيث توجد فعلاً معوقات تؤثر سلباً على فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة.

✓ مناقشة نتائج الفرضية الفرعية الثالثة

الفرضية " لإدارة الوقت أثر إيجابي مباشر على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية داخل المؤسسة": أظهرت نتائج معامل الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والأداء . حيث كلما ارتفع مستوى إدارة الوقت ارتفع مستوى الأداء والإنتاجية . كما أكدت النتائج الإحصائية أن هذه العلاقة قوية وذات معنى علمي واضح .

✓يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة، حيث ثبت وجود علاقة إيجابية بين إدارة الوقت وتحسين الأداء.

بناء على ما سبق، يتضح أن جميع الفرضيات الفرعية قد تم قبولها، مما يؤكد أن إدارة الوقت داخل المؤسسة محل الدراسة تمثل عاملاً مهماً في تحسين الأداء، رغم وجود بعض المعوقات التي قد تحد من فعاليتها، الأمر الذي يستدعي تعزيز ممارسات التخطيط والتنظيم داخل المؤسسة بشكل أكبر.

خلاصة الفصل:

تناولنا من خلال هذا الفصل الدراسة الميدانية المتعلقة بموضوع إدارة الوقت داخل مؤسسة نפטال بولاية غرداية، حيث تم الاعتماد على استبيان موجه لعينة من العاملين، وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من أجل اختبار فرضيات الدراسة. وقد أظهرت نتائج التحليل أن مستوى تطبيق إدارة الوقت داخل المؤسسة جاء جيداً، ويتجلى ذلك في اهتمام العاملين بالتخطيط المسبق للمهام، وتحديد الأهداف، واحترام المواعيد النهائية، مما يعكس وجود وعي تنظيمي بأهمية استغلال الوقت بشكل فعال.

كما بينت النتائج وجود مجموعة من المعوقات التي تؤثر على فعالية إدارة الوقت، من أبرزها غياب التخطيط، وضعف استخدام التكنولوجيا، وكثرة المقاطعات والاجتماعات، وهي عوامل تقلل من كفاءة استغلال الوقت داخل المؤسسة. وفي المقابل، أكدت النتائج وجود أثر إيجابي واضح لإدارة الوقت على تحسين الأداء ورفع الإنتاجية، حيث تبين أن حسن تنظيم الوقت يسهم في تحسين جودة العمل، وتقليل الضغط المهني، ورفع مستوى الرضا الوظيفي.

وبناء على ذلك، يمكن القول إن إدارة الوقت تمثل عنصراً مهماً في تحسين الأداء داخل مؤسسة نפטال، إلا أنها تحتاج إلى مزيد من التطوير والاهتمام خاصة فيما يتعلق بتقليل المعوقات وتعزيز الأداء.

خاتمة

خاتمة:

تعتبر إدارة الوقت من أهم الأساليب الإدارية الحديثة التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء أعمالها، وذلك لما للوقت من أهمية كبيرة باعتباره مورداً لا يمكن تعويضه أو استرجاعه. فحسن استغلال الوقت يساهم في تنظيم الأعمال، وتحسين الأداء، ورفع الإنتاجية، إضافة إلى تقليل الضغوط المهنية وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة أكبر.

ومن خلال دراستنا هذه الموسومة بـ "إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة نفطال بولاية غرداية"، تم التطرق إلى مختلف الجوانب النظرية المتعلقة بإدارة الوقت، ثم إسقاطها ميدانياً على المؤسسة محل الدراسة من خلال استبيان وُزع على عينة من العاملين، وتحليل نتائجه باستخدام برنامج IBM SPSS Statistics.

✓ نتائج الدراسة:

- وجود مستوى جيد من تطبيق إدارة الوقت داخل مؤسسة نفطال، خاصة فيما يتعلق بالتخطيط المسبق للمهام، وتحديد الأهداف، واحترام المواعيد .
- وجود اهتمام من طرف المؤسسة بتنظيم الوقت وتوزيع المهام بشكل يساعد على تحسين سير العمل .
- وجود مجموعة من المعوقات التي تؤثر على فعالية إدارة الوقت، من أبرزها غياب التخطيط، وكثرة المقاطعات، وضعف استخدام التكنولوجيا .
- وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وتحسين الأداء داخل المؤسسة .
- مساهمة إدارة الوقت في رفع الإنتاجية وتحسين جودة العمل وتقليل الضغط المهني داخل المؤسسة .
- تأكيد نتائج الدراسة أن حسن استغلال الوقت يساعد على رفع مستوى رضا العاملين وتحقيق فعالية أكبر في الأداء .

✓ توصيات الدراسة:

- تعزيز ثقافة إدارة الوقت داخل المؤسسة من خلال التوعية بأهميته في تحسين الأداء والإنتاجية .
- تنظيم دورات تكوينية وورشات تدريبية للعاملين حول أساليب إدارة الوقت الحديثة .
- التقليل من الاجتماعات غير الضرورية والمقاطعات التي تعيق إنجاز العمل .
- تحسين عملية التخطيط وتنظيم الأعمال داخل المؤسسة .

خاتمة

- تشجيع استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في تنظيم العمل واستغلال الوقت بشكل أفضل .
- تحفيز العاملين على احترام الوقت وتحديد الأولويات أثناء أداء المهام .
- العمل على تطوير أساليب الرقابة والمتابعة لضمان حسن استغلال الوقت داخل المؤسسة .

✓ آفاق الدراسة

يمكن أن تفتح هذه الدراسة المجال أمام دراسات مستقبلية تتناول مواضيع مرتبطة بإدارة الوقت داخل المؤسسات الاقتصادية، ومن بين هذه الآفاق:

- دراسة أثر التكنولوجيا الحديثة على إدارة الوقت داخل المؤسسات الاقتصادية .
- دراسة العلاقة بين إدارة الوقت والرضا الوظيفي لدى العاملين .
- إجراء دراسة مقارنة بين المؤسسات العمومية والخاصة في مجال إدارة الوقت .
- دراسة دور إدارة الوقت في التقليل من الضغوط المهنية وتحسين بيئة العمل .
- التوسع في دراسة إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإدارية واتخاذ القرار داخل المؤسسة الاقتصادية.

المصادر والمراجع

قائمة المراجع:

أ- الكتب:

حمادي عدي عطا، مهارات إدارة وتنظيم الوقت، ط1، دار الكتاب الجامعي، الإمارات العربية المتحدة ، 2014.

عيد أوكيل، استقلالية المؤسسات العمومية، تسيير واتخاذ القرارات في إطار المنظور النظامي، ديوان المطبوعات الجامعية الجزائر، 1996

محمد بن فوزي الغامدي، إدارة الوقت، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، ط1، الدمام، 1439هـ-2018م

ب- البحوث الجامعية:

✓ رسائل ماجستير:

محمد محمود أحمد الخريبي، فاعلية برنامج التطوير المهني المستمر للمعلم القائم على المدرسة وعلاقته بمهارة إدارة الوقت لدى معلمي المرحلة الابتدائية في مدارس وكالة القوة بمحافظة غزة (رسالة ماجستير غير منشورة)، غزة، كلية التربية، قسم أصول التربية، فلسطين: الجامعة الإسلامية غزة، 2017.

✓ أطاريح دكتوراه:

محمد إبراهيم سعيد ملحم، دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة والخاصة بمحافظة قلقيلية -دولة فلسطين-)، رسالة دكتوراه غير منشورة(. كلية التجارة قسم الأعمال، مصر، القاهرة: جامعة القاهرة، 2010.

✓ مذكرات ماستر:

خديجة حوحو، "دور إدارة الوقت في التخفيف من ضغوط العمل"، مذكرة ماستر، جامعة سكرة، 2017.

طارق عبد اللاوي، صادق عبد اللاوي، علي عوين، ادارة الوقت و أثرها على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية"دراسة حالة الصندوق الوطني للتأمينات الاجتماعية وكالة الوادي، مذكرة مقدمة

قائمة المصادر والمراجع

لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، قسم علوم التسيير، جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي، 2018-2019.

مريم عويني، مهارة إدارة الوقت لدى طالب الجامعة دراسة استكشافية على عينة من طلاب جامعة قاصدي مرباح ورقلة، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر أكاديمي ، تخصص إرشاد وتوجيه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017-2018.

موالكية رونق، إدارة الوقت وعلاقته بالإبداع التنظيمي دراسة ميدانية ببنك الفلاحة والتنمية الريفية - قالمة -، مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ، جامعة 8 ماي 1945 قالمة ، 2020-2021.

ت-مقالات العلمية:

بحري صابر، خرموش منى، مضيعات الوقت و استراتيجيات التعامل معها في المنظمة ، مجلة دراسات و أبحاث، المجلة العربية في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 2، المجلد12، العدد1، جانفي 2020.

درامشية لمياء، بلقاسمي فاطمة، المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر دراسة تأصيلية ، 2016.

عيسى مطر مأمون، فاعلية إدارة الوقت في رفع الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات في السودان، جامعة الضعين : كلية العلوم الإدارية، السودان، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد03، العدد03، 2021.

خرموش منى، إدارة الوقت بين المهارات وأهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف مدراء التعليم العالي، في مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، العدد 113 ، الوادي: جامعة الشهيد حمى لخضر، ديسمبر 2015.

سليمي ساسية، المؤسسة الاقتصادية الجزائرية في ظل الإصلاحات، مجلة الحكمة للدراسات الفلسفية، المجلد11، العدد01، 2023.

محمد زواغي، واقع تطبيق إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية العمومية ودورها في تحسين الأداء دراسة عينة من المؤسسات -ولاية البويرة، مجلة التنمية والإستشراف للبحوث والدراسات، المجلد07، العدد02، 2022.

قائمة المصادر والمراجع

بيالة سميرة، مساهمة المدير في السيطرة على مضيعات الوقت لتحقيق الإدارة الفعالة للوقت ، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، مجلة الحقوق و العلوم الإنسانية، دراسات اقتصادية، 2008.

ث-مطبوعات الجامعة:

بوشريبة محمد ، محاضرات في اقتصاد المؤسسة ، جامعة قسنطينة 2 -عبد الحميد مهري- ، 2019-2020

سعيد سميرة، محاضرات في مقياس إدارة الوقت، جامعة الجيلالي بونعامة -خميس مليانة-، 2021-2022م.

عبد الجليل بن سالم، محاضرات في مقياس إدارة الوقت، قسم التاريخ، السنة الأولى ماستر، 2019-2020م.

محاضرات في مقياس اقتصاد المؤسسة، جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة 2، 2022-2023

د - المواقع الالكترونية:

أهمية إدارة الوقت في مجال العمل و أهم 7 استراتيجيات ناجحة فيه، <https://www.e3melbusiness.com/> ، 05 نوفمبر 2022.

إيمان الحيارى، مفهوم إدارة الوقت، 05 أبريل 2016، الساعة 07:41. عبر الربط التالي:

https://mawdoo3.com/مفهوم_إدارة_الوقت .

إيمان الحيارى، تعريف المؤسسة الاقتصادية، 08 نوفمبر 2021، عبر الرابط التالي: <https://mawdoo3.com/> .

صهيب الشبلي الخزاعلة، ما مفهوم الوقت، موقع موضوع، 07 ماي 2019، الساعة 11:31. عبر الرابط التالي: https://mawdoo3.com/ما_مفهوم_الوقت .

طارق عوض الله السواط، طلعت عبد الوهاب السندي، طلال مسلط الشريف، مفهوم وخصائص الوقت، المرجع الالكتروني للمعلوماتية.

الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

تعليمات للمجيب:

يرجى وضع علامة (x) أمام الخيار الذي يعبر عن رأيك، علماً أن إجاباتك ستستعمل لأغراض علمية فقط .

مقياس التقدير: أوافق بشدة (5) أوافق (4) محايد (3) لا أوافق (2) لا أوافق بشدة (1)

المحور الأول: البيانات العامة

الجنس: ذكر ☐ أنثى ☐

العمر: أقل من 30 سنة ☐ من 30 إلى 40 سنة ☐ أكثر من 40 سنة ☐

المستوى الوظيفي: إداري ☐ تقني ☐ إطار ☐ عامل ☐

سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات ☐ من 5 إلى 10 سنوات ☐ أكثر من 10 سنوات ☐

المحور الثاني: واقع إدارة الوقت في المؤسسة

العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1- يتم التخطيط المسبق للمهام اليومية					
2- توجد أهداف واضحة ومحددة للعمل					
3- يتم احترام المواعيد النهائية للمهام					
4- يتم توزيع الوقت بشكل عادل بين المهام					

المحور الثالث: معوقات إدارة الوقت

العبرة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5- كثرة الاجتماعات تؤثر سلباً على الوقت					
6- غياب التخطيط يؤدي إلى ضياع الوقت					
7- المقاطعات المتكررة تعيق إنجاز العمل					

					8-ضعف استخدام التكنولوجيا يهدر الوقت
--	--	--	--	--	--------------------------------------

المحور الرابع: أثر إدارة الوقت على الأداء

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
9-إدارة الوقت تساهم في رفع الإنتاجية					
10-حسن استغلال الوقت يحسن جودة العمل					
11-إدارة الوقت تقلل من الضغط المهني					
12-الالتزام بالوقت يعزز رضا العاملين					

شكرا لتعاونكم معنا.

الملحق رقم (02): مخرجات برنامج IBM SPSS Statistics. الإصدار 27

Corrélations						
		المسبق التخطيط يتم اليومية للمهام	و واضحة أهداف توجد للعمل محددة	المواعيد احترام يتم للمهام النهائية	بشكل الوقت توزيع يتم المهام بين عادل	2محور_كلية درجة
اليومية للمهام المسبق التخطيط يتم	Corrélation de Pearson	1	,468**	,417*	,284	,721**
	Sig. (bilatérale)		,009	,022	,129	,000
	N	30	30	30	30	30
للعمل محددة و واضحة أهداف توجد	Corrélation de Pearson	,468**	1	,616**	,505**	,847**
	Sig. (bilatérale)	,009		,000	,004	,000
	N	30	30	30	30	30
للمهام النهائية المواعيد احترام يتم	Corrélation de Pearson	,417*	,616**	1	,494**	,814**
	Sig. (bilatérale)	,022	,000		,005	,000
	N	30	30	30	30	30
المهام بين عادل بشكل الوقت توزيع يتم	Corrélation de Pearson	,284	,505**	,494**	1	,707**
	Sig. (bilatérale)	,129	,004	,005		,000
	N	30	30	30	30	30
2محور_كلية درجة	Corrélation de Pearson	,721**	,847**	,814**	,707**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

درجة كلية محور 3	ضعف استخدام التكنولوجيا يهدر الوقت	المقاطعات المتكررة تعيق انجاز العمل	غياب التخطيط يؤدي إلى ضياع الوقت	كثرة الاجتماعات تؤثر سلبا على الوقت		
Corrélation de Pearson	,114	-,069	-,077	1	كثرة الاجتماعات تؤثر سلبا على الوقت	
Sig. (bilatérale)	,549	,719	,686			
N	30	30	30	30		
Corrélation de Pearson	,553**	,064	1	-,077	غياب التخطيط يؤدي إلى ضياع الوقت	
Sig. (bilatérale)	,002	,738		,686		
N	30	30	30	30		
Corrélation de Pearson	,173	1	,064	-,069	المقاطعات المتكررة تعيق انجاز العمل	
Sig. (bilatérale)	,361		,738	,719		
N	30	30	30	30		
Corrélation de Pearson	1	,173	,553**	,114	ضعف استخدام التكنولوجيا يهدر الوقت	
Sig. (bilatérale)		,361	,002	,549		
N	30	30	30	30		
Corrélation de Pearson	,707**	,396*	,529**	,635**	درجة كلية محور 3	
Sig. (bilatérale)	,000	,030	,003	,000		
N	30	30	30	30		

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

		في تساهم الوقت إدارة الانتاجية رفع	الوقت استغلال حسن العمل جودة يحسن	من تقلل الوقت إدارة المهني الضغط	يعزز بالوقت الالتزام العاملين رضا	4محور_كلية درجة
الانتاجية رفع في تساهم الوقت إدارة	Corrélation de Pearson	1	,548**	,376*	,437*	,772**
	Sig. (bilatérale)		,002	,040	,016	,000
	N	30	30	30	30	30
العمل جودة يحسن الوقت استغلال حسن	Corrélation de Pearson	,548**	1	,244	,641**	,817**
	Sig. (bilatérale)	,002		,194	,000	,000
	N	30	30	30	30	30
المهني الضغط من تقلل الوقت إدارة	Corrélation de Pearson	,376*	,244	1	,301	,620**
	Sig. (bilatérale)	,040	,194		,106	,000
	N	30	30	30	30	30
العاملين رضا يعزز بالوقت الالتزام	Corrélation de Pearson	,437*	,641**	,301	1	,805**
	Sig. (bilatérale)	,016	,000	,106		,000
	N	30	30	30	30	30
4محور_كلية درجة	Corrélation de Pearson	,772**	,817**	,620**	,805**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

ثبات الفا كرومباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,774	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,265	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,749	4

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,789	12

البيانات الشخصية

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	20	66,7	66,7	66,7
	أنثى	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

العمر

Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
-----------	-------------	-----------------------	-----------------------

Valide	سنة 30 من أقل	8	26,7	26,7	26,7
	سنة 40 إلى 30 من	13	43,3	43,3	70,0
	سنة 40 من أكثر	9	30,0	30,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

		الوظيفي المستوى			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	إداري	8	26,7	26,7	26,7
	تقني	7	23,3	23,3	50,0
	إطار	9	30,0	30,0	80,0
	عامل	6	20,0	20,0	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

		الخبرة سنوات			
		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	سنوات 5 من أقل	8	26,7	26,7	26,7
	سنوات 10 إلى 5 من	6	20,0	20,0	46,7
	سنوات 10 من أكثر	16	53,3	53,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المتوسطات الحسابية و الانحراف المعياري

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
اليومية للمهام المسبق التخطيط يتم	30	2,00	5,00	4,1667	,87428
للعمل محددة و واضحة أهداف توجد	30	1,00	5,00	4,1000	,88474
للمهام النهائية المواعيد احترام يتم	30	2,00	5,00	4,1000	,80301
المهام بين عادل بشكل الوقت توزيع يتم	30	3,00	5,00	4,0000	,69481
N valide (liste)	30				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الوقت على سلبا تؤثر الاجتماعات كثرة	30	1,00	5,00	3,4000	1,35443
الوقت ضياع إلى يؤدي التخطيط غياب	30	3,00	5,00	4,4333	,72793
العمل انجاز تعيق المتكررة المقاطعات	30	3,00	5,00	4,0000	,74278

الوقت يهدر التكنولوجيا استخدام ضعيف	30	2,00	5,00	4,2000	,80516
N valide (liste)	30				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
الانتاجية رفع في تساهم الوقت إدارة	30	2,00	5,00	4,3667	,71840
العمل جودة بحسن الوقت استغلال حسن	30	2,00	5,00	4,0000	,78784
المهني الضغط من تقلل الوقت إدارة	30	2,00	5,00	4,0333	,71840
العاملين رضا يعزز بالوقت الالتزام	30	2,00	5,00	3,8667	,81931
N valide (liste)	30				

متوسط الحسابي الكلي و الانحراف المعياري الكلي

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
2محور_كلية_درجة	30	2,25	5,00	4,0917	,63138
N valide (liste)	30				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
3محور_كلية_درجة	30	3,00	5,00	4,0083	,52721
N valide (liste)	30				

Statistiques descriptives

	N	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart type
4محور_كلية_درجة	30	3,00	5,00	4,0667	,57586
N valide (liste)	30				

اختبار فرضيات

ANOVA^a

	Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,792	1	2,792	21,512	,000 ^b
	de Student	3,633	28	,130		
	Total	6,425	29			

a. Variable dépendante : 5درجة_كلية_محور

b. Prédicteurs : (Constante), 4درجة_كلية_محور

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	1,859	,477	3,898	,001
	محور_كلية_درجة4	,539	,116	,659	,000

a. Variable dépendante : محور_كلية_درجة5

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3						
	t	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
محور_كلية_درجة2	9,470	29	,000	1,09167	,8559	1,3274

Tailles d'effet pour échantillon unique

			Estimation des	95% Intervalle de confiance	
Standardisation ^a			points	Inférieur	Supérieur
محور_كلية_درجة2	d de Cohen	,63138	1,729	1,154	2,292
	Correction de Hedges	,64831	1,684	1,123	2,232

a. Dénominateur utilisé pour estimer les tailles d'effet.

Le d de Cohen utilise l'écart type échantillon.

La correction de Hedges utilise l'écart type échantillon, plus un facteur de correction.

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3						
	t	df	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
محور_كلية_درجة3	10,476	29	,000	1,00833	,8115	1,2052

Tailles d'effet pour échantillon unique

			Estimation des	95% Intervalle de confiance	
Standardisation ^a			points	Inférieur	Supérieur
محور_كلية_درجة3	d de Cohen	,52721	1,913	1,300	2,513
	Correction de Hedges	,54135	1.863	1,266	2,447

a. Dénominateur utilisé pour estimer les tailles d'effet.

Le d de Cohen utilise l'écart type échantillon.

La correction de Hedges utilise l'écart type échantillon, plus un facteur de correction.

Corrélations

		محور 5 كلية درجة	محور 4 كلية درجة
محور 5 كلية درجة	Corrélation de Pearson	1	,659**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	30	30
محور 4 كلية درجة	Corrélation de Pearson	,659**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	30	30

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).