

شكر و تقدير

إن الحياة صراع ، وتحقيق الأهداف مرهون فيها بالجد والمثابرة والثقة
بالنفس والإيمان بالله .

فالحمد لله والشكر له عز وجل الذي منحنا الصبر والقوة والعقل على انجاز هذه المذكرة .

أهدي ثمرة جهدي إلى العين التي ترقبت بشغف لحظة تخرجي ودعت الله كثيرا أن يوفقتني إلى
صاحبة الصدر الرحبوالقلب المعطاء إلى السيدة الفاضلة التي غمرتني بنصائحها ودعمها
ودعواتها إلى التي رافقتني طوال دربي ومهما قلت وفصلت لن أوافيها حقها إلى **أمي** .

إلى من أضعه تاجا فوق رأسي وافتخر واعتز بأبوته.

أتقدم بكل ماتحملة كلمة الشكر من معان وامتنان إلى الأستاذ المشرف
بوفلجة غياث . صاحب الفضل الكبير في إرشادي وتوجيهي وتشجيعي لإنجاز هذا
الموضوع.

كما نتوجه بالشكر الجزيل إلى من غمرني بفضله و أخلاقه المؤطر

إهداء

أهدي ثمرة جهدي إلى العين التي ترقبت بشغفه لحظة تخرجي ودعمت الله
كثيرا أن يوفقتني إلى صاحبة الصدر الرحب والقلب المعطاء إلى السيدة الفائزة
التي عمرتني بنصائحها ودعمها ودعواتها إلى التي رافقتني طوال دربي ومهما
قلتك وفطنت لن أوافقها حقها إلى **أمي** .

إلى من أضعه تاجا فوق رأسي وافتخر واعتز بأبوته .

إلى ينبوع حياتي جدي العزيز وجدتي الغالية رحمهما الله .

إلى من معهم بدأت أسير ولأجلهم سأمضي في الطريق واقتسمت معهم مشوار
حياتي أخواتي : زينب ، سعاد ، سميرة ، نورية ، زكرياء .

إلى اللواتي نحت أسمائهن على صجري و شاركنني أحضان أمي خالتي .

وإلى أزواجهن وأولادهم .

وإلى من شاءت الأقدار أن تلاقيني بهم المرحلة الجامعية إلى صديقات الوفاء و

الحب و كل الأحاسيس الصادقة

وإلى أستاذي المشرف : تياث بوفلجة

و إلى كل من في قلبي و نسيهم قلبي

أمينة

ملخص الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم إدارة الوقت وواقع تطبيقه في المؤسسات الجزائرية ، و كذلك مستوى أداء العاملين من جهة نظرهم ، ومعرفة دور تنظيم و تهيئة الوقت في مؤسسة الجزائرية بالإضافة إلى تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد العاملين على الإستغلال الأمثل للوقت و التي تساعد على تحسين الأداء في المؤسسة خاصة أن الأداء و فعاليته في الوقت الراهن يمثل التحكم في مختلف وظائف المؤسسة ، و ذلك من خلال وجود عملية مستمرة من التخطيط و التحليل و التقويم لجميع النشاطات التي يقوم بها العاملين خلال ساعات عملهم اليومي ، حيث يساعد التحكم فيها و الإلتزام بتطبيق قواعدها من الضغط الناتج عن تراكم مهام العاملين و التقليل من سوء التصرف ، لذا يجب على أي مؤسسة ضبط وقتها بدقة لتحقيق أهدافها و ضمان إستمراريتها .

و قد إستهدفت الدراسة الكشف عن العلاقة إدارة الوقت و أداء العاملين ,بالإعتماد على المنهج الوصفي التحليلي , حيث قامت الباحثة بدراسة عينة حجمها 100 عامل لجميع العمال .

إستخدمت الطالبة الباحثة في الدراسة إستبياننا (20) سؤالاً , و تضمن الأبعاد التالية : الإدارة الوقت و أداء العاملين .و إلى جانب ذلك تضمنت الإستمارة الخلفية الفردية و تمثلت في الجنس , السن , الأقدمية , في المؤسسات المذكورة و نوع الوظيفة ، و وسيلة النقل , و مؤسسة الشغل في هذه المؤسسات الجزائرية السابقة الشغل .

و إعتمدت الطالبة في هذه الدراسة الخصائص السيكوسومترية للإستمارة , و حققت مستوى من الثبات و الصدق , بعد إجراء الدراسة الإستطلاعية .و توصلت الطالبة إلى النتائج التالية أن هناك علاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين وأن لا يوجد فروق في إدارة الوقت تعزي الجنس و يوجد فروق في إدارة الوقت تعزي نوع المؤسسة .

قائمة المحتويات:

كلمة شكر

الإهداء

- أ..... ملخص الدراسة
- ب قائمة المحتويات
- ت..... قائمة الأشكال و الجداول

الفصل الأول : تقديم البحث

- 1- مقدمة البحث..... ث
- 2- الإشكالية ج
- 3- الفرضيات ج
- 4- أهداف البحث أهمية و أسباب إختيار البحث..... ج
- 5- حدود و صعوبات البحث..... ج
- 6- التعريفات الإجرائية ذ

الجانب النظري

الفصل الثاني : إدارة الوقت

- 01..... تمهيد
- 02..... أولاً : ماهية إدارة الوقت و أنواعها
- 02..... 1- مفهوم إدارة الوقت
- 03..... 2- أهمية إدارة الوقت
- 04..... 3- أنواع إدارة الوقت
- 06..... 4- صعوبات إدارة الوقت
- 06..... 5- مزايا إدارة الوقت
- 07..... 6- أساليب الإدارة الناجحة للوقت
- 10..... 7- خطوات الإدارة الناجحة للوقت

8- الخلاصة 11.....

الفصل الثالث: أداء العاملين

12.....تمهيد.....

13.....أولا :ماهية و مكونات و معايير الأداء العاملين.....

13.....1- مفهوم الأداء.....

14.....2- مكونات الأداء.....

15.....3- معايير الأداء.....

16.....4- خطوات تحسين الأداء.....

16.....5- العوامل المؤثرة في أداء العاملين.....

17.....6- العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين.....

18.....7- خلاصة الفصل.....

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية

19.....تمهيد.....

19.....أولا : الدراسة الإستطلاعية.....

19.....1- أهمية الدراسة الإستطلاعية.....

19.....2- المجال الجغرافي للمؤسسات.....

24.....3- و سائل الدراسة الإستطلاعية و مواصفاتها.....

24.....1-3- الإستمارة.....

24.....2-3- إستمارة البيانات الشخصية.....

26.....4- مواصفات عينة الإستطلاعية.....

26.....5- الثبات.....

26.....6- الصدق.....

27.....7- التعديلات الملحقة بأدوات البحث.....

27.....ثانيا :الدراسة الأساسية.....

27.....1- أهداف الدراسة الأساسية.....

27.....2- عينة الدراسة الأساسية.....

27.....3- خصائص العينة.....

27.....4- أدوات الدراسة الأساسية.....

5- أسلوب التحليل الإحصائي 28

الفصل الخامس : عرض النتائج و مناقشتها و التوصيات

- 1- عرض النتائج المتعلقة بالفرضية الأولى علاقة بين متغيرين 32
- 2- عرض النتائج المتعلقة بفروق في إدارة الوقت تعزى إلى الجنس 33
- 3- عرض النتائج المتعلقة بفروق في إدارة الوقت تعزى إلى نوع المؤسسة 33
- 4- مناقشة النتائج 34
- 5- خلاصة 36
- 6- خاتمة 37
- 7- الإقتراحات 39
- 8- المراجع 40
- 9- الملاحق 42

قائمة الجداول و الأشكال

رقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	طريقة ترميز الجنس	29
02	طريقة ترميز السن	29
03	طريقة ترميز الخبرة	29
04	طريقة ترميز نوع المؤسسة	29
05	طريقة ترميز وسيلة النقل	29
06	طريقة ترميز منصب العمل	29
07	توزيع العينة الأساسية حسب العمر	33
08	توزيع العينة الأساسية حسب منصب العمل	33
09	توزيع العينة الأساسية حسب الجنس	34
10	توزيع العينة الأساسية حسب الأقدمية	34
11	توزيع العينة الأساسية حسب وسيلة النقل	34
12	توزيع العينة الأساسية حسب نوع المؤسسة	35
13	يبين العلاقة الارتباطية دالة إحصائية بين إدارة الوقت و أداء العاملين	36
14	يبين الفروق دالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي الجنس	36
15	يبين الفروق دالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي نوع المؤسسة	37

مقدمة :

برزت أهمية الوقت وبشكل واضح في أوائل هذا القرن في نظريات الإدارة، وارتباط مفهوم إدارة الوقت، بشكل كبير، بالأداء العمل من خلال وجود عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقويم لجميع النشاطات التي يقوم بها العمال خلال ساعات عمله يومي، بهدف تحقيق فاعلية مرتفعة في استثمار الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة .

و إزداد استخدام مصطلح إدارة الوقت في الآونة الأخيرة بسبب الحاجة الملحة إلى تغيير منظور العاملين و تفكيرهم الخاطئ بإدارة الوقت الذي يهوى لهم أي فرصة لاستغلال ساعات الدوام الرسمي لإنجاز المعاملات الرسمية و إنجاز أعمالهم و مهامهم مع إنتهاء مدة الدوام الرسمي ، بل سمح لهم و تشجيعهم على التراخي و بالتالي التقليل نسبة إنجازهم و التأثير على أدائهم و على كفاءتهم و فاعليتهم في القيام بأعمالهم المنوطة لهم .

يعتبر الوقت موردا كغيره من الموارد ، يحتاج إلى إدارة للإستفادة منه بكفاءة و فاعلية و معرفة كيفية إستخدامه بالطريقة الصحيحة منعا من هدره و سوء استغلاله ، فالوقت من الموارد المهمة المطلوبة في الحياة الإدارية ، و العلمية ، و الإجتماعية و السياسية .و بالتالي فإن إدارته مهمة لإستغلاله بالطريقة المثلى ، فهو ليس من الموارد المتجددة و لا يمكن إستبداله إحلاله ، و لايمكن السيطرة عليه إلا في حين إستثماره و إستغلاله بطريقة جيدة ، و لهذا كله من المفضل إدارته جيدا للوصول على أفضل النتائج. و هذا ما ستتطرق إليه الباحثة الطالبة في الجانب النظري و تجسيده في الجانب الميداني و الوصول إلى النتائج و الحلول و التوصيات المقترحة .و قد إحتوى هذا البحث على الفصول التالية:

الفصل الأول : تقديم البحث تطرقت الباحثة في هذا الفصل إلى تحديد البحث موضوع الدراسة الذي تضمن , إشكاليته وفرضياته و أهدافه وأهميته و أسباب إختياره , و هناك التعاريف الإجرائية لمتغيراته و بعض المصطلحات .

الفصل الثاني : إدارة الوقت تطرقت الباحثة في هذا الفصل إلى أدبيات هذا الفصل و تمثل في

أولا : مفهوم إدارة الوقت و أهميتها , ثانيا : أنواعها ,ثالثا: صعوبات إدارة الوقت مزايا إدارة الوقت , و رابعا :أساليب و الخطوات الإدارة الناجحة للوقت.

الفصل الثالث: أداء العاملين تطرقت الباحثة في هذا الفصل مختلف محتويات الأداء العاملين التي تمثلت في أولا : ماهية و مكونات و معايير الأداء العاملين , ثانيا

مكونات:

الأداء ومعايير الأداء, ثالثا :خطوات تحسين الأداء, رابعا :العوامل المؤثرة في أداء العاملين,خامسا :العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين.

الفصل الرابع : منهجية الدراسة الميدانية تطرقت الباحثة في هذا الفصل إلى منهجية و طريقة البحث و التي إحتوت على أجزاء تمثلت في أولا : تناول الدراسة الإستطلاعية ، و الهدف منها و التعريف الجغرافي للمؤسسات لإجراء الدراسة و إختبار الثبات و الصدق , و الوسائل المستعملة للوصول في البحث .ثانيا :تناول الدراسة الأساسية و دواعيها و مواصفات عينتها , و الوسائل المستعملة للوصول إلى نتائج البحث .

الفصل الخامس :عرض النتائج الدراسة و مناقشتها تطرقت الباحثة في هذا الفصل إلى عرض النتائج و مناقشتها لكل من علاقة إدارة الوقت و أداء العاملين و في آخر فصل و هو يحتوي على مناقشة النتائج المتوصل إليها في هذه الدراسة لكل من الفرضيات السابقة الذكر , ثم خلاصة البحث , و في الأخير توصلت الباحثة الطالبة إلى إقتراح بعض التوصيات.

إشكالية الدراسة :

يختلف الناس في نظرهم إلى الوقت، فالنظرة القديمة إلى الوقت مفادها أن الوقت حالة أبدية تتعاقب و تتجدد، و هذه الدورة الزمنية لا نهاية لها. أما النظرة الحديثة في مختلف الثقافات فهي أن الوقت يتوجه بطريقة خطية له بداية و نهاية و يمكن تعويضه، و أن هناك حدودا لحياة الأعمال و الفصول و التاريخ. إلا أن هذا ، فهو يعتبر من موارد الإدارة المهمة ، إذ يعتبر الوقت أعلى ما يملكه كل مخلوق على هذه الأرض المفهوم لا يزال ينتابه الغموض لدى الكثيرين سواء من جانب كيفية التخطيط له أو تنظيمه أو التعرف على أساليب بشكل كبير بالعمل من خلال وجود عملية مستمرة من ، حيث ارتبط مفهوم إدارة الوقت ، التعامل معها التخطيط و التحليل و التقويم لجميع النشاطات التي يقوم بها العمال خلال ساعات عمله اليومي حيث يساعد التحكم فيها و الالتزام بتطبيق قواعدها في التخلص من الضغط الناتج عن تراكم مهام العامل و التقليل من سوء التصرف، و تفادي العراقيل التي تواجه العاملين نحو توزيع الوقت بالصورة التي تمكنهم من تحقيق أفضل النتائج في ضوء ندرة الموا رد المتمثلة في الوقت المتاح، لكونها تسهم في رفع قدرتهم في السيطرة عليه، مما ينعكس إيجابا في أدائهم و نجاح المؤسسة من خلال الاستثمار العقلاني للمجهودات البشرية و الفكرية و توفير التركيز و الدقة في العمل.

انطلاقا مما سبق ذكره و نظرا لأهمية موضوع إدارة الوقت و الأداء الوظيفي بالنسبة للعنصر البشري و أمام تنامي الحاجة إلى الاهتمام بالوقت و إدارته كأداة فعالة لتحقيق التميز في أداء العامل يمكن طرح الإشكالية التالية :

- هل توجد علاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين في المؤسسات الجزائرية ؟

فرضيات البحث :

للإجابة على الإشكالية الرئيسية تم صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية : توجد علاقة دالة إحصائية بين إدارة الوقت و أداء العاملين في المؤسسات الجزائرية؟

منها تنبثق الفرضيات الفرعية التالية :

- ❖ توجد فروق دالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى الجنس؟
- ❖ توجد فروق دالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى نوع المؤسسة؟

أسباب إختياري للموضوع:

1. الرغبة في دراسة الموضوع و التخصص فيه .
2. إعطاء إطار معرفي حول إدارة الوقت في المؤسسات الجزائرية .
3. أهمية إدارة الوقت كونه عنصرا مهما في الحياة اليومية.
4. الرغبة في التعرف على طبيعة و كيفية إدارة الوقت لدى العاملين.

أهداف الدراسة :

تركز هذه الدراسة في اختيار مدى وجود علاقة بين ادارة الوقت و اداء العاملين في المؤسسات الجزائرية بالإضافة إلى أهداف الفرعية التالية :

- 1- بيان واقع ادارة الوقت لدى العاملين .
- 2- محاولة بيان علاقة ادارة الوقت على أداء العاملين ' و مدى توجيه ادارة المنظمات أو المؤسسات نحو الاساليب المحافظة على الوقت .
- 3- التعرف على معيقات إدارة الوقت و كيفية السيطرة عليها .
- 4- أهمية الدراسة :

نظرا لاهمية الوقت و الذي يعد من المصادر الغير متجددة,تركز أهمية الدراسة على أهمية وقت العاملين و إدارته و تأثيره على أدائهم الذي ينعكس بشكل مباشر على أداء المؤسسات ,حيث أن العنصر البشري هو أهم الموارد الانتاجية مما يكسب المؤسسات ميزة تنافسية إذا أحسنت الاهتمام به ,و كيفية إدارته بالاساليب الجيدة .

5- حدود الدراسة :

المجال البشري :و قد تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من عمال مؤسسات جزائرية.

المجال المكاني :أجريت هذه الدراسة في مؤسسات جزائرية .

المجال الموضوعي :ركزت هذه الدراسة على معرفة علاقة إدارة الوقت بأداء العاملين في المؤسسات الجزائرية.

منهج الدراسة :

للإجابة على إشكالية الدراسة و محاولة إثبات صحة الفرضيات المتبناة اعتمدنا في القسم النظري من الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لتكوين القاعدة النظرية المستسقة من مختلف المراجع.

أما الجانب التطبيقي فقد اعتمدنا على الدراسة الميدانية من خلال تحليل المعلومات و المعطيات التي تم الوصول إليها بالاعتماد على أداة القياس (الاستمارة) من أجل استخلاص بعض النتائج و تقديم بعض الاقتراحات و لإعطاء الأسس النظرية بعدا واقعيا في مجتمع المنظمات الجزائرية.

صعوبات الدراسة :

من خلال الدراسة التي قمنا بها واجهنا بعض الصعوبات تمثلت في :

- الحدود الزمنية الضيقة لإجراء الدراسة مما الصعب أكثر إجراء الدراسة الميدانية بتجميع أكبر عدد من الإستبيانات الموزعة .

تعريفات إجرائية :

إدارة الوقت : هي ضبط الوقت و تنظيمه و إستثماره فيما يعود بالفائدة على الفرد و المجتمع.

أداء العاملين : هو المخرجات أو النتائج التي يحققها العامل خلال تأدية مهامه ، بشكل المطلوب منه و ذلك لتحقيق أهداف المؤسسة .

تمهيد:

يمثل الوقت أحد الموارد المهمة و النادرة و الثمينة لأي إنسان ، فيجب أن يشغل هذا المورد بشكل فعال ، و الوقت كأحد هذه الموارد المتاحة لأي شخص دون استثناء ، لتحقيق الأهداف التي يسعى لتحقيقها بشكل عام و بشكل متساوي يفترض أن يشغل بطريقة فعالة من خلال استغلال كافة الإمكانيات و المواهب و القدرات الشخصية و العملية المنشودة ، و لأن الوقت مهم و يجب معرفة كيفية استغلاله. كما يعبر الأداء بشكل مباشر عن مجهودات العاملين في سبيل تحقيق أهداف المنظمة حيث يتوقف مستوى الأداء على المهارات ، قدرات و خيارات العاملين ، فالأداء الأرقى يتركز على خلقية علمية و تأهيل علمي تطبيقي يوضح مهام العمل و تبسط إجراءاته و خطوات تقييمه ، حيث تساهم هذه المهارات و القدرات في دعم الابتكار و الإبداع بشرط توفير الدعم الملائم الذي يشجع على ذلك و استغلال قدراتهم في تحقيق الأهداف المنظمة.

أولاً: تعريف إدارة الوقت (Time management)

أولاً سوف نتطرق إلى تعريف الإدارة والوقت:

أ- تعريف الإدارة: "هي عملية ذهني وسلوكي تسعى إلى استخدام الأمثل للموارد البشري والمالي والمادي لبلوغ أهداف المنظم والعاملين بها بأقل تكلف و أعلى جود". (عباس، 2004 ، ص 14).

ب- تعريف الوقت: "هو منفعة ، حيث يمكن الأفراد والمنظمات والمجتمعات على اختلاف أنواعها من الحصول على مبتغاهم في الحيز الزمني المطلوب". (العلاق، 2009، ص 13).

و يختلف مفهوم إدارة الوقت وفق تعدد وجهات نظر الباحثين ومنها:

تعريف 1: " هي فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت ، أو هي علم استثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط و التنظيم والتنسيق و التحفيز والتوجيه والمتابعة والإتصال". (عبودي ، 2006 ، ص 26).

تعريف 2: " أنه إستخدام الأمثل للوقت و للإمكانيات المتوفرة بطريقة تؤدي إلى تحقيق أهداف عامة". (فرح ، 2000، ص 25).

تعريف 3: " "يعني تحديد الوقت وتنظيمه وتوزيعه توزيعاً مناسباً ، واستثمار كل لحظة فيه، في ضوء مخططات مناسبة تربط فيما بين الأهداف التي ينبغي تحقيقها ، والممارسات

و الأساليب التي سيتم تنفيذها". (علوان، 2009، ص 41).

و من خلال زيارتي للمؤسسات يمكن تعريف أن إدارة الوقت هي ضبط الوقت و تنظيمه و إستثماره فيما يعود بالفائدة على الفرد و المجتمع.

أهمية إدارة الوقت:

إن إدارة الوقت تمكننا من توزيع الوقت بفعالية بين المهام المختلفة بهدف إنجازها في الوقت الملائم والمحدد، وهذا ما نوضحه فيما يلي:

1- تحديد جيد و فعال و واضح و سليم للاختصاصات يمنع التعارض و التضارب و التنازع في الاختصاصات و يمنع في الوقت ذاته التدخل في أعمال الآخرين، و وضع العراقيل أمامهم، و يساعد على تنظيم الأولويات و ترتيبها، كما أنه يمنع الازدواج في الأعمال، أو القيام بأعمال غير مطلوبة.

2- تعميق واع و مدرك بالشعور بالمسؤولية الإيجابية تجاه النجاح العام للمشروع و تعزيز الإدراك بالضرورة القصوى للنجاح الخاص بالأفراد.

3- استخدام التنسيق المسبق و المبكر و أساليب المشاركة و التفاعل و التفعيل البشري و زيادة الإحساس بالآخرين العاملين في المشروع ، حيث أن العلاقة بينهم تتم عن طريق التعاون المتبادل و ليس صراع وظيفي .

4- سلامة التخطيط المدرك لمدى قيمة و ثروة الزمن و الوقت.

5- سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات و المستجدات و لطموحات الأفراد والارتقاء الوظيفي.

6- زيادة دافعية التحفيز سواء الذاتية أو الخارجية و مدى قدرتها على تحريك و إقناع و حث القوى العاملة في المؤسسة على تقديم أفضل ما لديها.

7- قرب المتابعة ، أي أن تتم المتابعة عن كثب و بشكل سليم سواء مكانيا أو زمنيا أو نشاطيا.

8- سلامة التوجيه الإيجابي إلى أفضل السبل و أقلها جهدا لتحقيق الإنجازات المطلوبة.

9- إتاحة مجالات أوسع للمبادرة الفردية و الإبداعات الشخصية، و للتعبير الأفضل عن المواهب و المهارات و تحقيق و تشجيع الابتكارات و الاختراعات.(جلدة ,سامي ،

2007, ص ص 11 13).

أنواع إدارة الوقت :

تتمثل أنواع إدارة الوقت فيما يلي:

• إدارة وقت الأفراد :

هي قدرة المديرين على استخدام أفضل الإمكانيات و الوسائل المتاحة لزيادة إنتاجية الأفراد و رفع معدلات الأداء، و تقليل الوقت الضائع إلى حدوده الدنيا و من خلال إدراك أهمية الوقت، و أن ما ضاع منه لا يعود علينا أن نستخدمه بشكل واعي بالتركيز على عاملي التخطيط و التنظيم. و هو مورد محدد يملكه الجميع بنفس المقدار، يتم توزيعه بالتساوي على كل البشر، و الإدارة الفعالة هي التي، تحسن توجيه الأفراد إلى إدارة وقتهم بكفاءة و فعالية.

و في تعريف آخر لإدارة وقت الأفراد بأنه مهارة تعليم المرؤوسين على أداء الأعمال بصورة صحيحة، في الوقت الصحيح، لتحقيق الأهداف المطلوبة.

و تتوقف نتائج إدارة وقت الأفراد على عدة عناصر رئيسية هي :

- إدارة المديرية بأهمية تطوير الأفراد.

- رغبة الأفراد الصادقة بضرورة التطوير.

- وضوح الأهداف، و تجنب أن تكون غامضة أو غير محددة كأن تقول نرغب في رفع الإنتاجية و زيادة كفاءة العاملين، دون ذكر نسب أو معايير يمكن قياسها.

• إدارة وقت المنظمات :

إذا كان الوقت هو الحياة، فإن إدارة الوقت تعني الطريقة التي نختارها لندير بها حياتنا، و أن الواجبات دائما أكثر من الأوقات.

أو كما يقال في حالة المدير " وقت قليل و مهام كثيرة جدا "

و لذا فهي تتطلب اهتماما بالغا بالطريقة التي نخطط بها أوقاتنا و الإدارة الفعالة للوقت ، هي الطريقة التي تحسن بها استغلال الوقت ، فبإضافة ثلاثون دقيقة إلى وقت المخصص للعمل ، تعني إضافة شهر عمل كل سنة ، و تبرز أهمية الوقت لدى المديرين من كون أنشطتهم موزعة بين أداء الأعمال الإدارية اليومية، و بين التفكير و التأمل في أنشطة و فرص و أعمال الغد.

"إن أهم هدف في إدارة الوقت ، بالنسبة للإداري هو أن يجد لنفسه وقتا أكبر تحت تصرفه و هو الجزء الوحيد من اليوم الذي يمكن للإداري أن يتحكم فيه و يدعي ملكيته فعلا".

فالوقت الخاص ضروري للتفكير و التخطيط و حل المشكلات بأسلوب مبدع.

لا تقدم إدارة الوقت حولا للمشكلات الإدارية، و لكنها تخصص الوقت المناسب الذي يمكن للمدير أن يجد الحل، و يخطط للمستقبل ، و يقيم مدى التقدم العام".

و المنظمة الناجحة هي التي تقوم بعملية تحليل الوقت، و ذلك بتحديد كل أنواع الأنشطة التي تتم داخل المنظمة، ثم تقوم بإجراء الاختبارات التالية :

- مدى ضرورة النشاط.
- تطبيق معدل الكفاءة و أن الأعمال تؤدي بالكفاءة المعيارية المطلوبة.
- وجود مواعيد محددة لبداية و نهاية كل عمل.
- مبدأ إعادة التحليل.(الصيرفي ،2008، ص 13).

صعوبات و مزايا إدارة الوقت:

أولا : الصعوبات التي تواجه إدارة الوقت:

تواجه إدارة الوقت مشاكل لا يمكن فصلها عن مشاكل الإدارة ككل من حيث مشاكل المنظمة أو الأفراد العاملين (الجمهور الداخلي للمنظمة) أو حتى المشاكل الإدارية التي تمس المنظمة من جمهورها الخارجي الذي يكون على صلة و اتصال في طبيعته مع المنظمة، و يؤكد "بيتر داركر" على أنه و من خلال تجربته أثناء تعامله مع أعداد كبيرة من رجال الأعمال أن من النادر أن تجد إداريا يمكنه التحكم في أكثر من 25% من وقته، و فيما يلي بعض الصعوبات :

- 1- عدم إدراك البعض لأهمية إدارة الوقت ، إذ أن بعض من الإداريين في المستويات الإدارية المختلفة ليس لديه قناعة بأهمية إدارة الوقت ، مما يعيق أي توجه لتحسين أو تطوير لإدارة الوقت في المنظمة.
- 2- عدم التزام بعض العاملين بساعات العمل الرسمي، و هذا يدل على عدم وجود أجهزة رقابة ذات كفاءة و فعالية و قدرة على ضبط المخالفين.
- 3- الاتجاهات و القيم السلبية التي يحملها بعض العاملين و التي تختلف حسب المجتمع و الثقافة التي ينتمي إليها الفرد الموظف.
- 4- عدم إدراك بعض العاملين للمهام و الواجبات الموكلة إليهم ، مما يؤدي إلى عشوائية و تداخل المهام و بالتالي عدم مراعاة الأولويات التي تؤدي إليها.(الصررايرة ، 2010، ص 132).

ثانيا :مزايا إدارة الوقت:

تحقق إدارة الوقت عدة مزايا نذكرها فيما يلي:

إدارة الوقت بالشكل جيد تساعد في تحديد مهام و اختصاصات العاملين و تحديد ما هو ضروري يمكن توجيههم باعتبار التوجيه ملازم للتخطيط و في عملية اتخاذ القرار.

كما يساعد أيضا في الرقابة حيث تمكن من كشف الأخطاء أو منع حدوثها قبل وقوعها في الوقت المناسب و تظهر أهميتها في شكل الرقابة سواء كانت داخلية أم خارجية و مزايا إدارة الوقت كثيرة منها ما تظهر نتائجه في الحال و منها ما تظهر على المدى الطويل.

و عندما يحسن الشخص إدارة وقته و يعرف كيفية استغلاله و تنظيمه فإنه سوف يجد ذلك من خلال التحسن و التنظيم العام في حياته ، و سينعكس ذلك إيجابيا في تحسن إنتاجيته و قلة الضغوط عليه في العمل و في الحياة.

و لكي يشعر الفرد بمزايا إدارة الوقت عليه أن يتعرف على مدى استفادته من وقته و معرفة ما هي العوامل المبددة لوقته، و يستطيع إتمام أعماله بشكل أسرع و بمجهود أقل و سوف يحصل على فرص لم تكن بحسابه و هذا يجعله يتكيف مع ظروف الآخرين و جداولهم الزمنية.(فرح، 2008، ص 62).

أساليب و خطوات الإدارة الناجحة للوقت:

أساليب الإدارة الناجحة للوقت:

لقد قدم العديد من الباحثين مجموعة من الأساليب لإدارة الوقت بشكل فعال من أهمها:

1- التخطيط الجيد للعمل:

فالتخطيط هو الأمر الذي تبدأ به كل الأمور القيادية و الإدارية ، فالتحضير المسبق العقلاني هو الدليل الذي يبين للمرء أين يجب أن يذهب ، و كيف يمكن أن يصل إلى هناك بالاتجاه الصحيح ، فالتخطيط غير الملائم هو السبب الأساسي للإدارة السيئة للوقت لأنه بدون التخطيط الفعال للوقت لا يمكن التخلص من العوامل المؤثرة فيه.

2- التنظيم الفعال:

إن للتنظيم الفعال دور كبير في الاستفادة من مرونة الوقت لإنجاز الأعمال، و المقصود بالتنظيم هنا هو جمع و إعداد أهم الأمور التي تساعد في إنجاز أعمال المدير، كتنظيم مكان العمل، التخلص من أكداش المعاملات أنظمة حفظ الملفات إضافة إلى بعض الأمور الوظيفية اليومية التي يقوم بها المدير.

3- إحباط المقاطعات أو التقليل منها:

كالزيارات و المكالمات الهاتفية ، الإجتماعات غير الضرورية و لكن يمكن التغلب على هذه العوائق و تحديد عملها.

أ- **الزيارات** : لتطوير كفاءة التعامل مع الزوار و المراجعين و الموظفين يجب

إتباع

ما يلي :

- التخلص من سياسة الباب المفتوح.
- إعطاء السكرتيرة الصلاحية في تحديد المواعيد و غريبة الزوار.
- قيام المدير بزيارة مكاتب المرؤوسين بنفسه.
- استقبال الزائر خارج المكتب و عدم السماح له بالاستقرار.
- إن كل هذه النقاط ستساعد المدير على تطوير كفاءته في التعامل مع الزوار غير المتوقعين و بالتالي توفير الكثير من الوقت.

ب- **المكالمات الهاتفية** : يعتبر الهاتف سلاحا ذو حدين، لإمكانه أن يوفر الكثير من

الوقت و بإمكانه أن يضيع الكثير منه أيضا و يمكن إدارة الهاتف على النحو

التالي :

- تحديد زمن المكالمة قبل البدء فيها.
- الدخول في صلب الموضوع مباشرة.
- تخصيص وقت معين لإجراء المكالمات اليومية.
- القيام بتوكيل استلام المكالمات الهاتفية لشخص آخر.

ج- **الإجتماعات** : يتم الاجتماع عندما يتواجد المدير مع شخصين أو أكثر سواء بشكل

رسمي

أو غير رسمي و لزيادة فعالية الاجتماعات يجب إتباع ما يلي استخدام الهاتف عند الضرورة فقط.

- تحديد هدف الاجتماع.
- التحضير للاجتماع بتحديد وقته مكانه الفترة الزمنية التي تلزمه.
- إختيار رئيس الاجتماع.
- تسجيل النتائج و تقييمها.
- تحديد القرارات المطلوب تنفيذها.

د- **اتخاذ القرارات الصحيحة في حينها** : يمكن القول بأن عملية اتخاذ القرارات عبارة عن البحث عن البدائل الممكن استخدامها للوصول إلى هدف معين و من ثم مقارنة و تقييم تلك البدائل بحيث نصل إلى بديل واحد فنختاره ليتم تطبيقه من أجل تحقيق الأهداف المرجوة.

ه- **التفويض الفعال للصلاحيات** : و هذا الأسلوب يعتبر من العادات الإيجابية و المهارات الإدارية و ذلك لتنفيذ العمل من خلال آخرين مما يساعد على توفير وقت المدير و زيادة خبرة الأفراد و نموهم بتدريبهم على تحمل المسؤولية ، و رفع الروح المعنوية في نفوس المرؤوسين و ذلك بإشراكهم في المسؤولية و إتخاذ القرار، حيث أن قيام المدير بالتفويض يمكنه من توفير الوقت و تخصيصه للأمور الاستثنائية و ترك الأمور الروتينية للمرؤوسين و منه القيام بعملية التفويض الفعالة ضرورية لإدارة الوقت الفعال.

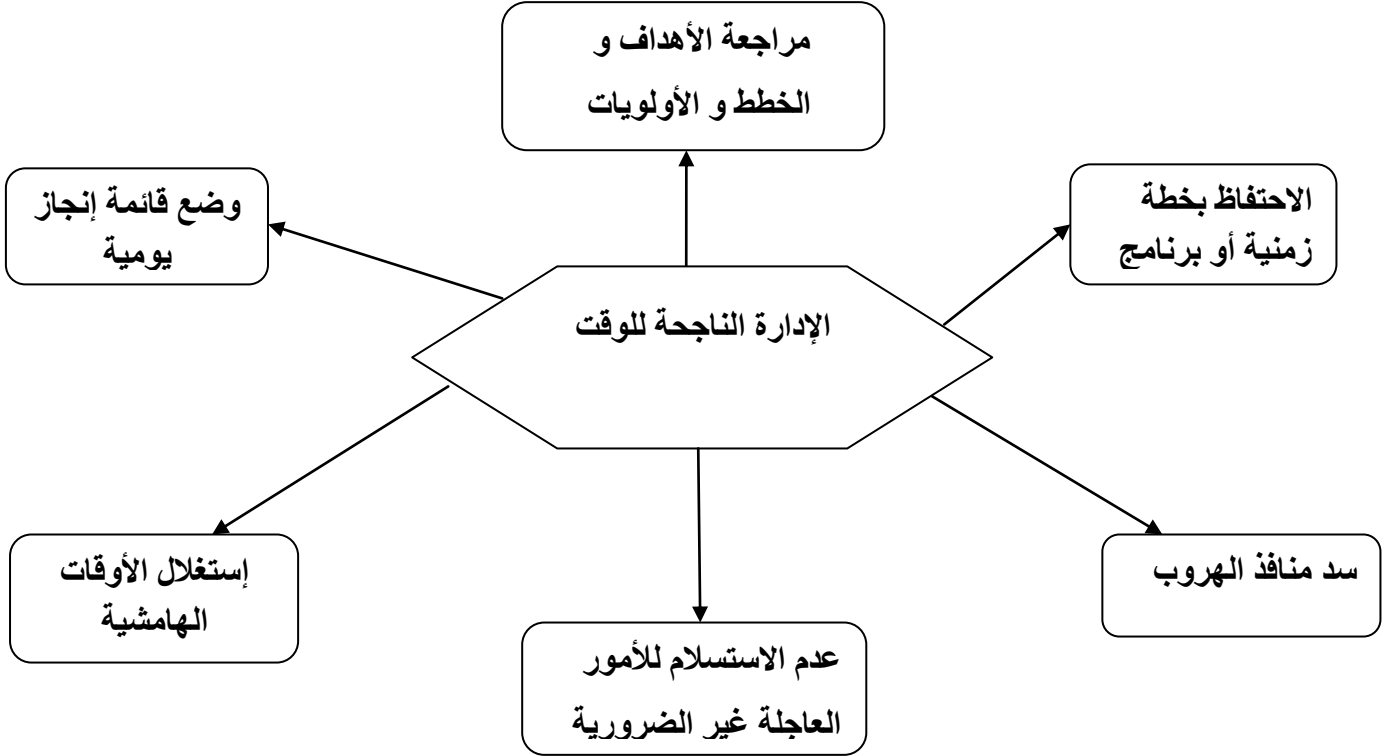
و- **إدارة وقت المرؤوسين** : يحتاج المرؤوسين إلى إرشادات مديريهم لتطوير وقتهم بشكل جيد فكثيرا ما نجد من بين مسببات ضياع الوقت المدير من حيث عدم إعطائه الصلاحيات الكافية لمرؤوسيه أو عدم وضوح أوامره و تعليماته و فيما يلي بعض المقترحات التي يمكن أن يطبقها المدير لتساعده في الأخذ بيد مرؤوسيه في إدارة وقته و وقتهم :

- التأكد من معرفة المرؤوسين معرفة كاملة بمسؤولياتهم و طبيعة العمل الذي يقومون به و ذلك بتوفير الوقت اللازم لشرح مسؤولياتهم و طريقة التعامل المطلوبة منهم مع باقي الأقسام و التنسيق بين وقت المدير و أوقاتهم.
- وضع مقياس الأداء و إعلامهم به و بطريقة قياسه و هذا سيحدد كثيرا من الوقت المستغرق في حل مشاكل العمل و مراقبته.
- جعل إدارة الوقت بفعالية أحد أهداف التنظيم الهامة و عدم القيام بأي تعديل أو تعديل بدون تباحث و الوصول إلى اتفاق. (علوان ، 2009، ص ص 164، 170).

خطوات الإدارة الناجحة للوقت و مبادئها:

الإدارة الناجحة للوقت ومبادئها في ست خطوات تمثل الطريق الصحيح إلى إدارة الوقت بشكل

ناجح كما يوضح الشكل رقم 1.



المصدر: (العلاق , 2009, ص ص67,65)

1- مراجعة الأهداف و الخطط و الأولويات :

يجب على الموظف أن يراجع أهدافه و خطته و أولوياته ، فالمراجعة تساعد في عملية التقويم و التقييم على حد سواء ، إذ أن انعدام الأهداف الواضحة و المتسلسلة وفق ترتيب زمني معين تؤدي إلى إهدار الوقت و عدم القدرة على تنظيمه وإدارته بالشكل الأمثل.

2- الاحتفاظ بخطة زمنية أو برنامج عمل :

الخطوة الثانية في إدارة الوقت بشكل جيد ، هي أن يقوم الموظف بعمل برنامج عمل زمني لتحقيق أهدافه على المستوى القصير (سنة مثلا) يوضح فيه الأعمال و المهام و المسؤوليات التي سوف إنجازها ، و تواريخ بداية و نهاية إنجازها ، ومواعيد الشخصية و خلاف ذلك و يجب أن يراعى في المفكرة الشخصية أن تكون منظمة بطريقة جيدة تستجيب لحاجات الموظف الخاصة و متطلباته ، و تعطي بنظرة سريعة فكرة عامة عن الالتزامات طويلة المدى.

3- وضع قائمة إنجاز يومية :

الخطوة الثالثة في إدارة الوقت بشكل جيد ، هي أن يكون للموظف يوميا قائمة إنجاز يومية تفرض نفسها عليه كلما نسي أو كسل ، يجب أن يراعى عند وضع قائمة الانجاز اليومي عدة نقاط أهمها :

- جعل وضع القائمة اليومية جزءا من حياة الشخص .
- عدم المبالغة في وضع أشياء كثيرة في قائمة الانجاز اليومية .

4- سد منافذ الهروب :

و هي المنافذ التي يهرب بواسطتها الموظف من مسؤولياته التي خطط لانجازها (مثل :الكسل و التردد و التأجيل و التسويف و الترويح الزائد عن النفسإلخ).

5- إستغلال الأوقات الهامشية :

و المقصود بها الأوقات الضائعة بين الالتزامات و بين الأعمال (مثل :استخدام السيارة ،الانتظار لدى الطبيب ،السفر ،انتظار الواجبات ،توقع الزوار) ، و هي تزيد كلما قل تنظيم الإنسان لوقته و حياته .

و يجب التأمل كيف يقضي الإنسان دائما وقته ،ثم تحليله ،و تحديد مواقع الأوقات الهامشية ووضع خطة عملية للاستفادة منها قدر الإمكان.

6- عدم الاستسلام للأمور العاجلة غير الضرورية :

لأنها تجعل الإنسان أداة في برامج الآخرين و أولياتهم (مايرون أنه مهم و ضروري)، و تسلبه فاعليته ووقته (من أكبر مضيعات الوقت)، و يتم ذلك عندما يضعف الإنسان في تحديد أهدافه و أولوياته ،و يقل تنظيمه لنفسه و إدارته لذاته (العلاق , 2009, ص ص67,65) .

تمهيد :

يعتبر الأداء معامل الحكم على الجهد المبذول من قبل العامل في المنظمة ، و يعكس كيفية قيام الفرد بإنجاز مهامه و متطلبات الوظيفة , و عليه سنحاول من خلال هذا المطلب تسليط الضوء على أهم المفاهيم المتعلقة بالأداء , و مكوناته و أبعاده ومعايير الأداء والعوامل المؤثرة في أداء العاملين .

تحسين أداء العاملين:

يعتبر الأداء القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين في الإطار المؤسسات فهو يعد مفهوما جوهريا وهاما بالنسبة للمؤسسات بشكل عام.

أولا: مفهوم أداء العاملين و معايير و عوامل المؤثرة فيه

قدم الباحثون عدة تعاريف لأداء العاملين حيث يختلف كل تعريف عن الآخر حسب نوع العمل و الجهد المبذول إما فكري أو جسدي أهمها:

التعريف الذي قدمه نيكولاس (Nicols) و الذي عرف أداء العاملين " أنه نتاج سلوك، فالسلوك هو النشاط الذي يقوم به الفرد ، أما نتاجات السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك " . (درة ، 2003، ص 15).

و يعرف الأداء بأنه " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية و البشرية و استغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها .(الحسيني ، 2000، ص 231).

وأيضا: "الأداء هو البحث عن تعظيم العلاقة بين النتائج والموارد ،وفق أهداف محددة تعكس توجهات المؤسسة " (fernandez,2000,p40) .

و يشير أداء العاملين إلى " درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات المنظمة ، و غالبا ما يحدث لبس و تداخل بين الأداء و الجهد، فالجهد يشير إلى " الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.(حسن ، 2001، ص 209).

و من خلال زيارتي للمؤسسات يمكن تعريف أداء العاملين على أنه " يتمثل في المخرجات أو النتائج التي يحققها العامل خلال تأدية مهامه ، بشكل المطلوب منه و ذلك لتحقيق أهداف المؤسسة "

مكونات و أبعاد الأداء:

مكونات الأداء:

بصفة عامة يمكن القول أن الأداء يتكون من ثلاثة عناصر و هي:

أولا : الموظف : و ما يمتلكه من معرفة و مهارات و اهتمامات و قيم و دوافع و اتجاهات.

ثانيا : الوظيفة : و ما تتصف به من متطلبات و تحديات و ما تقدمه من فرص عمل ممتع فيه تحد و يحتوي على عناصر التغذية العكسية كجزء منه.

ثالثا : الموقف : و يقصد به البيئة التنظيمية و ما تتصف به، و ما تتضمنه من مناخ للعمل، و الإشراف، و وفرة الموارد و الأنظمة الإدارية و الهيكل التنظيمي، حيث تؤدي الوظيفة من خلال و ضمن هذه العوامل.(الصررايرة، 2010، ص118).

أبعاد الأداء:

و يشتمل الأداء على مجموعة من الأبعاد يمكن من خلالها قياس الأداء و الحكم عليه و يمكن مناقشتها على النحو التالي :

أولا : وحدة التحليل: و قد يكون وحدة التحليل الفرد أو التنظيم أو الجماعة الصغيرة ، أو التنظيم (المؤسسة).

ثانيا : مقاييس الأداء: و هي تلك العناصر القابلة للقياس في أي مجال من مجالات الأداء، و هذه المعايير قد تشمل واحدا أو أكثر مما يلي:

الإنتاجية، الفعالية، و الكفاءة، الجودة، تحقيق الربح، النمو، رضا الموظفين، رضا الزبائن (العملاء)

، الابتكار و التجديد.

ثالثا : قياس الأداء : المقاييس هنا قد تكون موضوعية كمية أو ذاتية.

رابعا : الإطار الزمني للأداء : إن طول المدى أو متوسطه أو قصره قد يكون إطار الاهتمام أو القياس.

خامسا : مجال الاهتمام أو التركيز في الأداء: و هنا يكون مجال الاهتمام الإبقاء على الأداء كما هو أو تحسينه و تطويره، و التحسين هو الذي تركز عليه جهود الإصلاح و التطوير. (الصرايرة، 2010، ص116).

معايير الأداء و خطوات تحسينه:

أولا: معايير الأداء:

يتم وضع معايير أداء دقيقة و واضحة من خلال عدة طرق أهمها وفقا لما ذكره الهور(2006، 73):

- استخدام ثقافة العصف الذهني و التفكير الإبداعي.
- ترتيب الأولويات حسب أهميتها و درجة صعوبتها.
- وضع أولويات ضمن الأولويات.

استخدام عناصر الجودة و الكمية و الوقت و العملية في صياغة المهام و تحديد طرق قياس التنفيذ فيها

- مراجعة معايير الأداء السابقة المستخدمة و العمل على تقييم مدى فائدتها في قياس أداء العمل.
- مناقشة المعايير مع المديرين.

و يشير معيار الأداء : إلى بيان مختصر يصف النتيجة النهائية التي يتوقع أن يصل إليها المدير الذي يؤدي عمله المطلوب و تمثل معايير الأداء الدستور أو القانون الداخلي المتفق عليه بين المدير و الموظف حيث توضح ، الكيفية التي يتمكنون من خلالها من الوصول إلى أفضل أداء و التعرف في الوقت نفسه على الأغراض أو القصور في الأداء المطلوب فور حدوثه. (الصرايرة، 2010، ص114)

العوامل المؤثرة في أداء العاملين:

من أهم العوامل التي تؤثر على أداء العاملين كالتالي:

- غياب الأهداف المحددة .
- عدم المشاركة في الإدارة .

- إختلاف مستويات الأداء .
- مشكلات الرضا الوظيفي .
- التسبب الإداري (السالم ، عادل ، 2009، ص 54).

خطوات تحسين الأداء :

تحدد خطوات تحسين الأداء كما أشار إليها (تيشوري , 2006) بالآتي:

- ما المشكلة ؟
- من المرتبط بالمشكلة ؟
- ما الذي يجري الآن ؟
- ما الذي تريده أن يحدث ؟
- ما نتيجة القصور في الأداء ؟
- ما الأسباب و الحلول الممكنة ؟
- ما خطة العمل ؟(الخطيب ، 2009، ص 55).

إدارة الوقت و الأداء:

هناك الكثير من المهن التي تتميز بكثرة أعبائها و تجددها و تنوعها مع الزمن، و يقع على عاتق العاملين فيها القيام بالعديد من الواجبات المهنية و التي يتطلب إنجازها بسرعة حتى لا تؤثر على أداء المؤسسة بصورة عامة و لذلك نجد أن هؤلاء العاملين يواجهون متطلب أساسي يتمثل في ضرورة إدارة وقتهم بفعالية حقيقية تتمثل في عدم قدرتهم على القيام بتنظيم وقتهم لتنفيذ مهام العمل لهم بكفاءة و من هنا يأتي دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين لتحقيق أهداف الأفراد و المنظمة.

حيث أن النمو هو الرفع في الأبعاد و الخصائص المختلفة للمؤسسة (المنتج ، التكنولوجيا ، السوق ، التمويل، الموارد البشرية، و التنظيم).

يمكن تحديد مؤشر النمو عن طريق جملة من المؤشرات و هي كالتالي:

- 1- حجم العوامل الموظفة كالموارد المستهلكة و اليد العاملة.

- 2- نمو قيمة المنتجات كالمبيعات و حصة السوق
- 3- نمو النتيجة أو الأرباح و قدرة التمويل الذاتي.

فالنمو هو الوسيلة لتحقيق غايات المؤسسة يشترك في مجموعة من العوامل سواء كانت بشرية أم تجهيزات أم بحث و تطوير تكنولوجي و التي تمثل أهم عوامل النمو.

إن الإدارة العصرية تعتبر الوقت واحد من عناصر إنتاجها و نجاحها و أحد خمسة موارد أساسية في مجال الأعمال و هي : الطاقات البشرية، الموارد المادية، المواد الخام، التجهيزات و البنية التحتية، إضافة إلى الوقت الذي يعد أكثرها أهمية و بالتالي فاستغلاله بشكل منظم و دقيق يفيد من جهة التوفير في تكاليف أي مشروع و من جهة ثانية يساعد في تحسين و تنظيم أداء العاملين.

فما من حركة تؤدي إلا ضمن وقت محدد و ما من عمل يؤدي إلا إذا كان الوقت إلى جانبه فالإدارة حركة وزمن أو عمل و وقت و هكذا أصبحت التنمية في المقام الأول قضية وقت و قضية إنتاج. (القيصر,2010,ص21).

العلاقة بين إدارة الوقت وأداء العاملين:

تعتبر إدارة الوقت من الأساسيات التي يجب أن يهتم المديرين في إدارة أعمالهم ، حيث تؤكد معظم الدراسات التي تناولت إدارة الوقت أن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بتحسين أداء العاملين. (القيصر,2010,ص 23).

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل نستنتج بأن إدارة الوقت لها دورا كبيرا في تفعيل أداء العنصر البشري بالمنظمة و ذلك من خلال التنظيم و التخطيط للوقت.

كما أن إدارة الوقت لها أثر كبير على تحسين أداء العاملين حيث أن نجاح العملية الإدارية يقترن بمدى إدارة الوقت بفعالية لأن الوقت من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل و هو عبارة عن تقدير عدد وحدات الزمن لإنجاز وحدة عمل واحدة باستخدام جهد معين.

تمهيد:

سنطرق في هذا الفصل إلى مختلف الإجراءات التي من خلالها يمكن أن نتعامل مع الجانب الميداني لهذه الدراسة و ذلك بتحديد الطرق التي إتبعتها الطالبة في تحديد منهج الدراسة و مجتمع الدراسة و عينتها , إضافة إلى تحديد أدوات و خطوات التحقق من صدق و ثبات هذه الأداة , مع تحديد الطرق الإحصائية المتبعة في تحليل البيانات .

أولا : الدراسة الإستطلاعية :

1- أهداف الدراسة الإستطلاعية :

تعتبر الدراسة الإستطلاعية الخطوة الأولى في دراستنا , إذ كانت الغاية منها تحقيق الأهداف التالية :

2- أهمية الدراسة الاستطلاعية :ويمكن تلخيصها في النقاط التالية :

- كشف مدى صلاحية الأدوات المستعملة قبل تطبيقها في الدراسة الأساسية

- التأكد من الخصائص السيكومترية لأدوات القياس (الصدق والثبات)

3- المجال الجغرافي للمؤسسات :

عرض الشركة الوطنية لتموين بالخشب (وحدة وهران):

تقديم عام لمؤسسة الوطنية لتموين بالخشب و مشتقاته :

تتولى المؤسسة الوطنية للخشب و مصادره في توفير السوق الوطنية ،بعد إنتقال النظام الأساسي لشركة SONACOB في عام 1989، تأخذ المؤسسة الوطنية لتموين الخشب شكلها الحالي و تصبح مستقلة بذاتها .

بناء على شبكة تجارية مكونة من 09 وحدات حاملة (إستقبال ، نقل و تسويق) و 05 وحدات تجارية لديها الآن قوة عاملة متوسطة تبلغ 487 موظف.

وحدة النقل و التخزين و التنظيم في وهران الواقعة في منطقة الصناعية النجمة في سيد الشحمي – السانيا وهران .

بالإضافة إلى أنشطتها التجارية ، فإن هذه الوحدة بإسمها و إستلامها و مخازنها و بطاقتها الخاصة بها البضائع المستلمة و الناقله من هناك ، تشارك بفعالية في تنظيم السوق في مواد البناء .

التنظيم الداخلي وحدة وهران :

الهيكل الرسمية لوحدة وهران و هو كمايلي :

1- **مدير الوحدة :** يقوم مدير الوحدة بتقديم التقارير مباشرة إلى المدير العام للشركة ، و يكون المدير مسؤولا عن إدارة الوحدة في جوانبها الإقتصادية و المالية و البشرية .

الهيكل وحدة وهران لديها خمسة أقسام :

- ✓ قسم مالية و المحاسبة .
- ✓ قسم التجارة .
- ✓ قسم التموين .
- ✓ قسم الموارد البشرية .
- ✓ قسم النظافة و الأمن .

مؤسسة يونيليفر :

تعريف بالمؤسسة يونيليفر :

هي شركة هولندية تأسست في سبتمبر 1929 نشأت شركة unilever عن طريق إدماج شركتين كبيرتين في ذلك الحين و هما شركتين lever brother البريطانية و هي شركة متخصصة في صناعة الصابون ، و شركة unie margarine و التي تعمل في مجال تصنيع السمن النباتي ، هذا الاندماج أدى إلى حدوث صيت تجاري كبير في الوسط التجاري وقتها بما أنهما من أكبر الشركات ، و يوجد فرع في الجزائر الموجود في المنطقة الصناعية " حاسي عامر " و التي تأسست في سنة 2002 ، وهي ذات أسهم . تحتوي على 300 عامل و تنتج مواد التنظيف و منها : صابون lux ، dove ، sunsulk ، و معجون الأسنان .

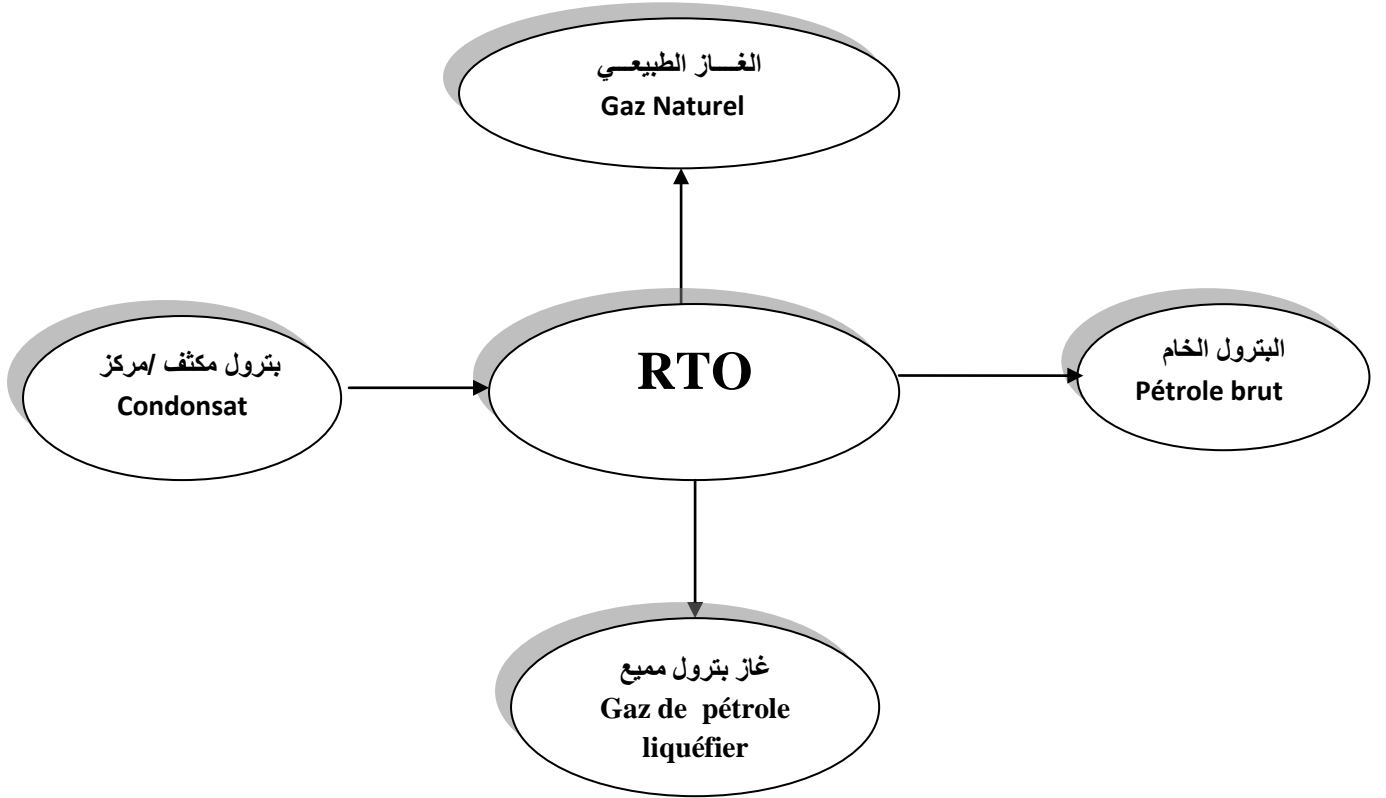
تعريف جامعة محمد بوضياف :

جامعة جزائرية تقع بمدينة وهران غرب البلاد، تمتد الجامعة على مساحة 13 هكتار تقع في الجهة الشرقية لمدينة وهران .

تأسست سنة 1971 و موقعها الجغرافي ،شركة منور ص, ب1505 بئر الجير 31000 وهران,الجزائر . عدد عمالها 730 عامل و 20000 طالب .

التعريف بالمديرية RTO:

- أنشأت في 19 مارس 1966 مع Oléoduc 3^{ème} في الجزائر ، مقرها المنطقة الصناعية أرزيو تابعة لفرع نشاط النقل عبر القنوات TRC
- تعتبر مهمة من ناحية العدد و المحطات للضخ و الضغط ، ومن مهامها :
- قياس و حساب المحروقات Compatage des hydrocarbures
 - مراقبة نوعية المنتج .
 - توزيع و نقل المحروقات الغازية و السائلة على محوري حاسي الرمل / أرزيو، و حوض الحمراء / أرزيو.
 - أما شبكة الأنابيب لنقل المحروقات تبلغ مسافتها 4641 كلم ، و هناك شبكة جديدة تبلغ مسافتها 801 كلم .
 - تتمثل المنتجات المنقولة من طرف المديرية الجهوية في :



يتم نقل المحروقات عبر محطات الضغط و الضخ التي تبدأ من حاسي الرمل إلى غاية أرزيو و هي :

- أ- محطات الضغط Station de compression
- محطة الضغط : تيمزرت TIMZHERT [الأغواط-SC₁]

- محطة الضغط : مسكة أفلو M'SEKA [الأغواط-SC₂]
- محطة الضغط : مدارك MEDAREK [الأغواط-SC₃]
- محطة الضغط : الناطور NADOR [تيارت-SC₄]
- محطة الضغط : كناندة KENANDA [غليزان-SC₅]

ب- محطات الضخ: Station de pompage:

- محطة الضخ: حاسي الرمل SP₄
- محطة الضخ: الأغواط SP₅
- محطة الضخ: تيارت SP₆

تعريف شركة كباشيم الجزائر :

هي رائد عالميا في مجال صناعة و بيع المواد الأولية الموجهة لصناعة مواد التنظيف .

كباشيم يلتزم بوضع و إبقاء نظام تسيير يدمج الجودة البيئية و الأمان و الصحة في العمل طبقا لمتطلبات المراجع الدولية المعترف بها .

و عليه فإن مسعانا أساسه ماتقتضيه القوانين و النصوص التنظيمية المعايير الصائبة توجيهات كباشيم و مقتضيات أخرى و كذا الظروف الإقتصادية الأكثر ملائمة .

مسعى يمثل بالنسبة لنا إلتزامنا من أجل التنمية المستدامة

منتجات – زبائن :

- نلتزم بتطوير صنع و تسويق منتجات بأعلى مستوى من النوعية بواسطة تصنيع أمن و منسجم مع البيئة .
- إن نشاطنا قائم على مبادئ إرضاء الزبائن و التي تقيسها من خلال تسويق المنتجات مبتكرة من منظور الأداء العملي و منظور إحترام البيئة و صحة المستعملين .

4- وسائل الدراسة الإستطلاعية و مواصفاتها :

4-1- الإستمارة :

و يتم تنفيذ الإستمارة عن طريق المقابلة الشخصية أو توزع عن طريق المشرف في المؤسسة , و كانت الأسئلة المطروحة في الإستمارة تهدف إلى :

معرفة العلاقة بين الإدارة الوقت و الأداء العاملين في مؤسسة .

معرفة الفرق لإدارة الوقت تعزي للجنس

معرفة الفرق لإدارة الوقت تعزي نوع المؤسسة (قطاع عام , قطاع خاص).

و لقد تم تصميم الإستمارة المستخدمة في البحث لجمع البيانات الميدانية بالإعتماد على مجموعة من الدراسات السابقة , و كانت الإستمارة تشمل على متغيرات تمثلت في :

- متغير البيانات الشخصية :و إشتمل هذا المتغير على بيانات السن , و الجنس , و الخبرة و وظيفة الشغل و نوع المؤسسة , و وسيلة النقل .
- متغير إدارة الوقت :
- متغير أداء العاملين
- طريقة صياغة الفقرات :

تم إنجاز الإستمارة بحيث إحتوى على (27) سؤالاً من نوع ليكرت : ذات الدرجة (03) (موافق ، غير موافق , أحيانا)

طريقة إعطاء الأوزان :

خصص في الفقرات ذات الإتجاه الموجب لفئة موافق الوزن (3) و لفئة أحيانا الوزن (2) و غير موافق الوزن (1)

جدول رقم (01) يبين طريقة إعطاء الأوزان بينود الإستمارة

موافق	أحيانا	غير موافق
03	02	01

2- تتضمن الإستمارة المتغيرات التالية : السن , و الجنس , و الخبرة و وظيفة الشغل و نوع المؤسسة , و وسيلة النقل .

- طريقة ترميز متغيرات إستمارة البيانات الشخصية :
- متغير الجنس .

ذكر	أنثى
01	02

- متغير السن :

أقل من 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	أكثر من 40 سنة
01	02	03

- متغير الخبرة :

أقل من سنة	من سنة إلى 3 سنوات	أكثر من 3 سنوات
01	02	03

- وظيفة الشغل:

عامل منفذ	رئيس عمال	إطار
01	02	03

- نوع المؤسسة:

قطاع عام	قطاع خاص
01	02

- وسيلة النقل

سيارة خاصة	نقل العام
01	02

5- مواصفات عينة الدراسة الإستطلاعية :

إعتمدت الطالبة الباحثة باختيار عينة الدراسة الإستطلاعية بالطريقة عرضية حيث كان عدد أفرادها (50) عامل لكل من مؤسسات كباشيم ، وشركة تموين الخشب و جامعة محمد بوضياف , و شركة ليونيليفر و بلدية , بحيث تم إعدادها باللغة العربية .

6- الثبات :

يلجأ الباحث في العلوم الإنسانية و الإجتماعية في بحوثه إلى طرق معينة منهجية لحساب معامل ثبات و سائل البحث التي يريد تطبيقها .

- قامت الطالبة الباحثة باختيار طريقة ألفاكرونباخ لحساب معامل ثبات الإستمارة ، حيث تم حساب ثبات لإستمارة في الدراسة الإستطلاعية باتباع الخطوات التالية .
- حساب معامل الارتباط للمتغيرين .

لحساب ثبات وسائل البحث تم تطبيق وسائل الدراسة على العينة نفسها , عن طريق معامل ألفاكرونباخ للمتغيرين الإدارة الوقت و أداء العاملين ، و قد كان ثبات الإستمارة يتمثل في إدارة الوقت (10) ، أداء العاملين (10) . و من خلال هذه النتائج نستنتج أن الوسيلة المستعملة في الدراسة ثابتة .

7- الصدق :

نظرا لإستخدام هذه الوسائل في العديد من البحوث في العلوم النفسية و الإجتماعية تطرقت الباحثة للوسائل التالية :

صدق المحكمين :

أعطت الطالبة الباحثة الإستمارة لثلاثة (03) أساتذة لتحكيم الإستمارة من حيث صياغة الأسئلة من حيث القياس و مضمون تعبيرها حيث تمكنت الباحثة الطالبة من الحصول على (03) إجابات

(أ- زاوي ابراهيم ، أ – يوب مختار ، أ – غياث حياة) بالإضافة إلى كلهم من جامعة محمد بن حمد كلية العلوم الإجتماعية قسم علم النفس و الأرطوفونيا)

8- التعديلات الملحقة بأدوات البحث :

من أهم نتائج الدراسة الإستطلاعية حذف البعض من الفقرات الغير دالة وكذلك حسب رأي الأساتذة المحكمين .

- بعد أن تحققت الطالبة الباحثة من الدراسة الإستطلاعية و التأكد من الوسيلة المستعملة و الطرق الإحصائية للوصول إلى الغاية و الهدف منها أقبلت مباشرة على الشروع في الدراسة الأساسية للوصول إلى موضوع البحث . و البحث عن العلاقة بين المتغيرين و الإجابة عن عناصر البحث المطلوبة .

ثانيا :الدراسة الأساسية :

1- أهداف الدراسة الأساسية:

إن الهدف و الغاية من هذه الدراسة هي إثبات أو نفي فرضيات و ذلك بإجراء مايلي :

- علاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين.
- توجد فروق في إدارة الوقت تعزي لمتغير الجنس .
- توجد فروق في إدارة الوقت تعزي لمتغير نوع المؤسسة (قطاع العام ، و القطاع الخاص) .

2- عينة الدراسة الأساسية :

كان عدد كل العمال في المؤسسات (كباشيم ، وشركة تموين الخشب و جامعة مجد بوضياف و شركة ليونيليفر) و بهذا قامت الباحثة بالدراسة الأساسية على (100) عامل .

3- أدوات الدراسة الأساسية :

الإستبيان : الذي طبق في الدراسة الإستطلاعية مع إجراء بعض التعديلات ، و يحتوي على ثلاثة متغيرات متغير البيانات الشخصية و متغير إدارة الوقت و متغير أداء العاملين .

4- أسلوب الإحصائي :

بعد أن تم جمع وسائل القياس شرعت الطالبة الباحثة في عملية التفرغ و أستعملت الباحثة الأساليب الإحصائية و تتمثل في (spss) .

إن التقنيات المستعملة في هذا البحث قصد الوصول إلى التحليل و التفسير المطلوب هي : النسب المئوية ، معامل الارتباط بارسون و (TTest) لتحليل الإشكالية و الفرضيات .

النتائج و المناقشة:

أ- من حيث العمر :

الجدول (1-2) : توزيع مفردات العينة من حيث العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	22	22%
من 31 إلى 40 سنة	39	39%
أكثر من 40 سنة	39	39%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة إعتامدا على مخرجات برنامج spss

التعليق: من خلال الجدول رقم (1-2) نلاحظ أن النسبة الأكبر كانت للفئتين العمرية من 30-40 سنة بنسبة 39% و الفئة العمرية أكثر من 40 سنة بنسبة 39% أما النسبة الأقل فكانت للفئة العمرية أقل من 30 سنة بنسبة 22% .

ب- من حيث منصب العمل:

الجدول (2-2) : توزيع مفردات العينة حسب منصب العمل

المنصب	العدد	النسبة المئوية
عامل منفذ	51	51%
رئيس عمال	23	23%
إطار	26	26%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة إعتامدا على مخرجات برنامج spss

التعليق: من خلال الجدول رقم (2-2) نلاحظ أن أغلب أفراد العينة عمال منفذ ب 51% يليها إطار ب 26% و رئيس عمال ب 23% و هذا يوضح أن العمل في المؤسسات يستند على عمال منفذين
من حيث الجنس :

الجدول (3-2) : توزيع مفردات العينة من حيث الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
الذكور	46	46%
الإناث	54	54%
المجموع	100	100%

المصدر: من إعداد الطالبة إعتامدا على مخرجات برنامج spss

التعليق: يتضح لنا من خلال الجدول رقم (3-2) أن 46 من أفراد العينة المدروسة يمثلون نسبة 46% هم ذكور و 54 من أفراد العينة المدروسة يمثلون نسبة 54% هم إناث بحيث نجد أن نسبة الذكور منخفضة نوعا ما.

د- من حيث الأقدمية

الجدول (2-4) : توزيع مفردات العينة من حيث الأقدمية

الخبرة في المنصب	العدد	النسبة المئوية
أقل من سنة	1	1%
من سنة - 3 سنوات	19	19%
أكثر من 3 سنوات	80	80%
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالبة إعتامادا على مخرجات برنامج spss

التعليق: من خلال الجدول (2-4) نلاحظ أن أغلب أفراد العينة تتراوح خبرتهم أكثر من 3 سنوات 80 فردا بنسبة % من سنة إلى 3 سنوات حيث بلغ 19 فرد بنسبة 40.4 % أما الأفراد العاملين أقل سنة 1 بنسبة مما يدل أن جزء كبير من أفراد العينة لديهم خبرة طويلة و متنوعة في المؤسسة

ه- من حيث وسيلة النقل

الجدول (2-5) : توزيع مفردات العينة من حيث وسيلة النقل

وسيلة النقل	العدد	النسبة المئوية
سيارة خاصة	31	31%
النقل العام	69	69%
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالبة إعتامادا على مخرجات برنامج spss

التعليق : من خلال الجدول (2-5) نلاحظ أن أغلب أفراد العينة يذهبون للشغل بالنقل العام بنسبة 69% أما نسبة أفراد الذين يذهبون بالسيارة خاصة تتراوح نسبتهم ب 31% مما يدل أن جزء كبير من أفراد العينة يذهبون بالنقل العام .

من حيث المؤسسة الشغل

الجدول (2-6) : توزيع مفردات العينة من حيث المؤسسة الشغل

المؤسسة الشغل	العدد	النسبة المئوية
قطاع عام	64	64%

قطاع خاص	36	%36
المجموع	100	100

المصدر: من إعداد الطالبة إعتامدا على مخرجات برنامج spss

التعليق: من خلال الجدول (2-6) نلاحظ أن أغلب أفراد العينة الذين يشتغلون في القطاع العام أكثر نسبة بالنسبة للقطاع الخاص قدرت بـ 64% أما الأفراد الذين يعملون في قطاع الخاص بلغت نسبتهم بـ 36% و قد يرجع السبب إلى وجود قيود و محددات و قوانين تحكم تصرفات العاملين في القطاع الخاص أكثر منها في القطاع العام .

إختبار الفرضيات حول وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء العاملين

الفرضية الرئيسية: و التي تنص على أنه هناك علاقة إرتباطية بين إدارة الوقت و أداء العاملين و يمكن إختبار هذه الفرضية بإستخدام معامل الإرتباط و الذي تظهر نتائجه في الجدول التالي:

الجدول (2-7) يوضح نتائج إختبار معامل الإرتباط لإدارة الوقت على أداء العاملين

المتغيرات	العدد (100)	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	معامل الإرتباط	مستوى الدلالة
إدارة الوقت	100	3.36	1.686	0.907	0.01
أداء العاملين	100	3.59	1.689		

أ- المتغير المستقل : إدارة الوقت

ب- المتغير التابع : أداء العاملين

المصدر: من إعداد الطالبة إعتامدا على مخرجات برنامج SPSS

التعليق: من خلال الجدول (2-7) نلاحظ وجود علاقة إرتباطية قوية دالة إحصائية بين متغير إدارة الوقت و أداء العاملين عند مستوى دلالة 0.01 حيث بلغ معامل الإرتباط برسون 0.907 و عليه فإن العلاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين هي علاقة طردية و هذا يعني قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على وجود علاقة ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء العاملين.

الجدول (2-8) يوضح نتيجة (Ttest) بين متوسطات جنسين من حيث إدارة الوقت

فرضية 1: لا توجد فروق دالة إحصائية في إدارة الوقت تعزى إلى الجنس .

العدد	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	ت الجدولية
46	22.54	238	0.022	2
54	22.55	3.08		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

فرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات الجنس (ذكر , أنثى) من حيث إدارة الوقت .

الجدول (9-2) يوضح نتيجة (Ttest) بين متوسطات نوع المؤسسة من حيث إدارة الوقت
فرضية 2: توجد فروق دالة إحصائية في إدارة الوقت تعزى إلى نوع المؤسسة.

العدد	متوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ت المحسوبة	ت الجدولية
64	23.10	308	2.68	1.98
35	21.57	1.78		

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS

فرضية الفرعية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05) بين متوسطات نوع المؤسسة (القطاع العام, القطاع الخاص) في إدارة الوقت . و من دراسات دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة و الخاصة بمحافظة قلقية – دولة فلسطين :قدمها الباحث محمود إبراهيم سعيد ملحم ضمن متطلبات برنامج دكتوراه سنة (2010) .

تحليل النتائج الدراسة (المناقشة):

كشفت نتائج التحليل الإحصائي بالنسبة للفرضيات الدراسة على مايلي :

تحليل نتائج إختبار الفرضية: العلاقة الارتباطية بين متغيرات الدراسة .

من خلال الجدول رقم(07) أنه توجد علاقة ارتباطية بين إدارة الوقت و أداء العاملين ، التي عكستها قيمة معامل الارتباط بارسون المقدرة (0.907) عند مستوى دلالة (0.01) وهذا مما يجعل الطالبة الباحثة بإثبات الفرضية العامة بأن هناك علاقة دالة إحصائية بين إدارة الوقت و أداء العاملين في المؤسسات الجزائرية و بالتالي تبين لنا صحة الفرضية , و هذا ما يتفق مع دراسة التي قدمها الباحث محمود إبراهيم سعيد ملحم , (2010) , الذي هدفت إلى التعرف على

وجود العلاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة و الخاصة بمحافظة قلقية فلسطين.

و اتفقت بعض الدراسات على وجود علاقة معنوية بين إدارة الوقت و أداء العاملين ، و هذه الدراسات هي (Rama et all ,1991) , (العتيبي,1992), (Daniel et 1996) , (Fitsimmon ,2008), (all (Shaaban,1991),

إختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى:

توصلت الدراسة إلى أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى الجنس و توصلت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت في مؤسسة محل الدراسة تعزي لمتغير الجنس حيث نجد (ت) الجدولية كبيرة (2) على (ت) المحسوبة (0.022) و أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى الجنس

إختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية:

توصلت الدراسة إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى نوع المؤسسة توصلت الدراسة أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت في مؤسسة محل الدراسة تعزي لمتغير نوع المؤسسة حيث نجد (ت) الجدولية صغيرة (1.98) على (ت) المحسوبة (2.68) و أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى نوع المؤسسة . و من دراسات دراسة تحليلية للعلاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين بالتطبيق على المؤسسات العامة و الخاصة بمحافظة قلقية – دولة فلسطين :قدمها الباحث محمود إبراهيم سعيد ملحم ضمن متطلبات برنامج دكتوراه سنة (2010) .

خلاصة الفصل :

تعد إدارة الوقت من أهم المواضيع التي تستدعي الدراسة الميدانية للتأكد من التحليلات النظرية لها ، لذا إرتأينا أن نجري هذه الدراسة الميدانية و التي عرضناها من خلال هذا الفصل ، حيث إعتدنا طريقة الإستبيان لجمع المعلومات و التي تعد من أحدث الطرق و التي تم تحليلها باستخدام SPSS الذي مكننا من عرض و تحليل البيانات بشكل جيد , و هذا ما أوصلنا إلى نتائج مفيدة و من ثم إلى إقتراحات قد تفيد المؤسسات محل الدراسة .

نستنتج أن لزيادة مستوى أداء العنصر البشري و زيادة في رغبتهم في أداء العمل يجب تنمية قدراتهم و تدريبهم على إستغلال وقتهم لكي يحقق هدفه و هدف المؤسسة ككل و كذلك توفير مناخ عمل مناسب .

الخاتمة :

لقد برز بشكل واضح في الآونة الأخيرة أهمية الوقت ، و ارتبط مفهوم إدارة الوقت بشكل كبير بأداء العاملين من خلال وجود عملية مستمرة من التنظيم و الرقابة لجميع النشاطات التي يقوم بها العمال خلال ساعات عمله اليومي بهدف تحقيق أفضل النتائج . كما أن إتباع إجراءات تنظيم الوقت تساعد على إكتساب التفوق في الأداء ، قصد تحديد طريقة أداء العمل ، و إنجاز الأعمال الصحيحة و بالطريقة الصحيح لأول مرة ، و عموما فإن إدارة الوقت لديها أهمية كبيرة في جميع المؤسسات .

و يمكن أن يكون العامل ناجحا بشكل كلي إذا إعتد على فكرة تقدير الوقت أو الإهتمام به ، لذا ينبغي على كل فرد عامل أن يبذل أقصى الجهود لإستخدام الوقت المتاح لديه لتحقيق الأهداف ، فالوقت هو المورد هام من الموارد الإدارية و إدارة الوقت هي بمثابة علم و خبرة إستخدام الوقت بشكل فعال و هي عنصر من أهم العناصر الإدارية الفعالة .

و تطرقنا في هذه الدراسة إلى إدارة الوقت و علاقته بأداء العاملين في المؤسسات الجزائرية ؟ و بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS توصلت إلى : أولا: الإجابة على الإشكالية و الأسئلة الفرعية

أن هناك علاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين بالمؤسسات الجزائرية .

إختبار صحة الفرضيات :

كشفت نتائج التحليل الإحصائي بالنسبة لفرضيات الدراسة على مايلي :

1- الفرضية الرئيسية : توجد علاقة إرتباطية دالة إحصائيا بين إدارة الوقت و أداء العاملين

عند مستوى دلالة 0.01 حيث بلغ معامل الإرتباط بارسون 0.907 و بالتالي نستنتج أن إدارة الوقت تؤثر في تحسين أداء العاملين و بالتالي تبين لنا صحة الفرضية .

2- أما الفرضية الفرعية الأولى : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي

إلى الجنس و توصلت الدراسة أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت في مؤسسة محل الدراسة تعزي لمتغير الجنس حيث نجد (ت) الجدولية كبيرة (2) على (ت) المحسوبة (0.022) و أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى الجنس.

3- أما الفرضية الفرعية الثانية : توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى نوع المؤسسة و توصلت الدراسة أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت في مؤسسة محل الدراسة تعزي لمتغير نوع المؤسسة حيث نجد (ت) الجدولية صغيرة (1.98) على (ت) المحسوبة (2.68) و أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى نوع المؤسسة.

الإقتراحات و التوصيات :

من خلال دراستنا يمكن تقديم بعض الإقتراحات و التوصيات التي تعتقد أنها يمكن أن تكون مفيدة في تطوير واقع إدارة الوقت في المؤسسات الجزائرية و المدرجة على النحو التالي:

- التأكيد على إدارة الوقت كوسيلة وليس كهدف، حتى لا يكون هناك إفراط فيها وينتقل المفهوم إلى تخفيض الوقت إلى أقصى الحدود.
- عقد دورات تدريبية للعمال في مجال إدارة الوقت يتم خلالها تدريب الموظف بشكل عملي على إدارة وقته من خلال برامج متخصصة يتم وضعها لهذا الغرض و تعريفه مدى أهمية التخطيط للعاملين.
- تفويض صلاحيات كافية للعاملين و ذلك لكسب ولائهم .
- التأكيد على الحوافز المادية منها المعنوية لأن لها دور كبير في التأثير على أداء العامل و كيفية قيامه بالعمل
- إقناع العاملين بأهمية إحترام الوقت .
- نشر الوعي بأهمية المحافظة على الوقت , و إزام العاملين بالإبتعاد عن كل ما من شأنه إضاعة الوقت أو هدره أثناء ساعات العمل

المراجع

أولا : المراجع باللغة العربية :

✓ الكتب :

1. فرح ياسر أحمد ، (2008)، إدارة الوقت و مواجهة الضغوط العمل ، الأردن: دار حامد للنشر.
2. الحسيني ,فلاح حسن عداي ، (2000)،الإدارة الإستراتيجية ، عمان : دار وائل للنشر.
3. جلدة ,سليم ، سامي ,محمد هشام ،(2007)، فن إدارة الوقت و الإجتماعات ، دار الدجلة .
4. السالم ,مؤيد ,سعيد ، عادل ,حروش ,سايح , (2009)،إدارة الموارد البشرية الأردن :دار للكتاب العالمي .
5. الصرايرة ,خالد أحمد ،(2010)، العمليات الإدارية و إدارة الوقت، ، مصر: دار جليس للنشر.
6. الصيرفي ,محمد ،(2008) إدارة الوقت ، الإسكندرية ،مصر : مؤسسة حورس الدولية للنشر.
7. راوية ,حسن ،(2001)، إدارة الموارد البشرية رؤية مستقبلية ، القاهرة :الدار الجامعية للنشر و التوزيع.
8. عبد الباري ,إبراهيم درة ،(2003)، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات ، القاهرة :منشورات المنظمة العربية.
9. عبوي ,زيد منير ، (2006)، إدارة الوقت في الإدارة ، الأردن : دار كنوز المعرفة.
10. العلاق ,بشير ، (2009)،أساسيات إدارة الوقت ، الأردن : دار البازوري للنشر.
11. علوان ,قاسم نايف ،(2009)، إدارة الوقت (مفاهيم عمليات ، تطبيقات)، الأردن: دار الثقافة للنشر.

ثانيا : المراجع باللغة الفرنسية :

- 1- Alain Fernandez , (2000) ,le nouveauxctableasc de bord des decideurséditions d'organisation , paris.

مذكرات و رسائل :

- 1- الخطيب ,عبير فوزي , (2009)،إدارة الوقت و أثرها على مستوى الأداء (دراسة ميدانية على الشركات الإتصالات الخلوية)،مذكرة الماجستير الأعمال في الإدارة .
- 2- القيصر ,ياسر ، ابن صالح ، (2010)، دور إدارة في كفاءة أداء العاملين في محكمة الإستئناف ,بمكة المكرمة ، مذكرة ماجستير ، الرياض :كلية للدراسات العليا جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ،.

الرتبة.....

"إستمارة إستطلاع رأي الأساتذة المحكمين "

السيد (ة) الأستاذ (ة) : تحية طيبة و بعد

الإستمارة التالية معروضة على سيادتكم بشأن إستطلاع رأيكم في تحكيم عبارات إستبيان "إدارة الوقت و علاقتها بأداء العاملين في مؤسسات الجزائرية "

إننا نتقدم بالشكر الجزيل مسبقا لتفضلكم بالتعاون العلمي و إثراء البحث

عنوان الدراسة : "إدارة الوقت و علاقتها بأداء العاملين في مؤسسات الجزائرية "

المشرف : الأستاذ غياث بوقلجة

- نأمل من سيادتكم التفضل في المساعدة كما نحيطكم علما أن إشكالية و فرضيات البحث كالتالي مع العلم أننا إستخدمنا أمام كل عبارة التقييم ب (موافق ، غير موافق، أحيانا).

الإشكالية :

هل هناك علاقة بين إدارة الوقت و الأداء العاملين في المؤسسات الجزائرية ؟

و من هذه الإشكالية تتفرع مجموعة من الفرضيات التالية :

فرضيات :

للإجابة على الإشكالية الرئيسية تم صياغة الفرضيات التالية :

فرضية الرئيسية :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت و الأداء العاملين في المؤسسات

الجزائرية؟

- فرضية الفرعية 01 : توجد فروق دالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي إلى الجنس؟

- فرضية الفرعية 02: توجد فروق دالة إحصائية في إدارة الوقت تعزي نوع المؤسسة ؟

- إدارة الوقت :

تحتاج الي تعديل	الوضوح			القياس			
	غير واضح	واضح لحد ما	واضح	لا يقيس	يقيس لحد ما	يقيس	
							1-أوزع عملي اليومي على حسب ساعات العمل
							2- أفتخر لأنني أنفذ إلتزاماتي في الموعد المحدد
							3- تحديد الأولويات للمهام الواجب تنفيذها بتخطيط الوقت
							4- أخصص جزء من عملي لمناقشة زملائي في موضوعات العمل
							5-أخصص جزء من الوقت العمل لإبتعاد عن الضغوطات العمل
							6-أتجنب المشكلات التي تؤدي إلى ضياع الوقت
							7- أسعى إلى إتباع التعليمات التي تؤدي إلى عدم هدر الوقت
							8- يعمل التنظيم الجيد للوقت إلى تخفيض الجهد المبذول في تنفيذ الأنشطة المختلفة
							9-تنظيم الوقت يجنبني التعرض للضغوطات
							10- الرقابة على إدارة الوقت للعامل هي رقابة ذاتية

قياس الأداء العاملين:

تحتاج الي تعديل	الوضوح			القياس		
	واضح غير واضح	واضح لحد ما	واضح	لا يقيس	يقيس لحد ما	يقيس
						1- ظروف العمل تؤثر على مستوى الأداء
						2- هناك مكافآت نتيجة للأداء الجيد في مكان العمل
						3- أتلقى الدعم و المساعدة من الزملاء عندما يزداد ضغط العمل
						4- أشعر بأنني أساهم في تحسين مستوى الأداء في المؤسسة
						5- يقوم رئيسي المباشر بتوزيع مهام العمل بطريقة جيدة
						6- أداء العاملين هو المحدد الرئيسي لنجاح للمؤسسة
						7- يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على معالجة الخلافات التي تنشأ في مكان عملنا
						8- تتاح لكافة العاملين في المؤسسة فرص كثيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم
						9- تستخدم معايير مناسبة تزيد من كفاءة و فعالية أداء العاملين في المؤسسة
						10- تسهل عملية تقييم الأداء الوظيفي في فهم و تقدير مدى مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة

علاقة إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين

تحتاج الي تعديل	الوضوح			القياس		
	واضح غير واضح	واضح لحد ما	واضح	لا يقيس	يقيس لحد ما	يقيس
						1- أخصص وقتا كافيا لتقييم أعماله
						2- لدي وقت كافي لتنظيم مهام عملي بدقة
						3- يساعد تقسيم الوقت في تحسين مستوى الأداء
						4- تعمل المؤسسة على توفير الوقت و البيئة المناسبة لدعم نشاطات و تبادل المعلومات و الأفكار بين الموظفين
						5- ألتزم بالوقت و لا أهدره خلال قيامي بواجباتي
						6- هناك حاجة للالتحاق ببرامج التدريب حول إدارة الوقت لتحسين الأداء بالمؤسسة
						7- أقوم بعمله بصورة سليمة و بدون أخطاء متكررة لتجنب تضييع الوقت

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الدراسات السابقة

الملحق رقم (02) يبين الإستمارة بعد التعديل

جامعة وهران 2

كلية العلوم الاجتماعية

قسم علم النفس والارطفونيا



ملحق إستبيان الدراسة

كلية العلوم الإجتماعية

قسم علم النفس و الأرتفونيا

إستبيان حول

إدارة الوقت و علاقتها بأداء العاملين في المؤسسات الجزائرية

أخي الفاضل , أختي الفاضلة تحية طيبة و بعد :

لغرض إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في تخصص علم النفس العمل و التنظيم ،نود القيام بإجراء بحث حول إدارة الوقت و علاقتها بأداء العاملين في مؤسسات الجزائرية ، لذا نود منكم التعاون معنا و الإجابة على الأسئلة بوضع العلامة (x) أمام الجواب الذي ترونه مناسباً. نؤكد لكم أن الإجابات المختارة من قبلكم ستستخدم لإفادة البحث العلمي فقط .

تحت إشراف :

من إعداد الباحثة :

- الأستاذ: بوفلجة غياث

- فلوح أمينة

المعلومات الشخصية :

ضع العلامة (x) في المربع الذي تراه مناسباً :

1- العمر :

30 سنة أو أقل من 31 سنة – 40 سنة أكثر من 41 سنة

2 - الجنس :

ذكر أنثى

3- نوع الوظيفة :

- عامل منفذ - رئيس عمال - إطار

4 - الأقدمية :

أقل من سنة من سنة إلى 03 سنوات أكثر من 03 سنوات

5 - وسيلة النقل المستعملة للتنقل للعمال :

سيارة خاصة النقل العام

6- المؤسسة التي تشتغل بها :

قطاع عام قطاع خاص

إدارة الوقت :

العبارة	درجة الموافقة	موافق	غير موافق	أحياناً
1- أوزع عملي اليومي على حسب ساعات العمل				
2- أفتخر لأنني أنفذ إلتزاماتي في الموعد المحدد				
3- تحديد الأولويات للمهام الواجب تنفيذها بتخطيط الوقت				
4- أخصص جزء من عملي لمناقشة زملائي في موضوعات العمل				
5 - أخصص جزء من الوقت العمل لإبتعاد عن الضغوطات				

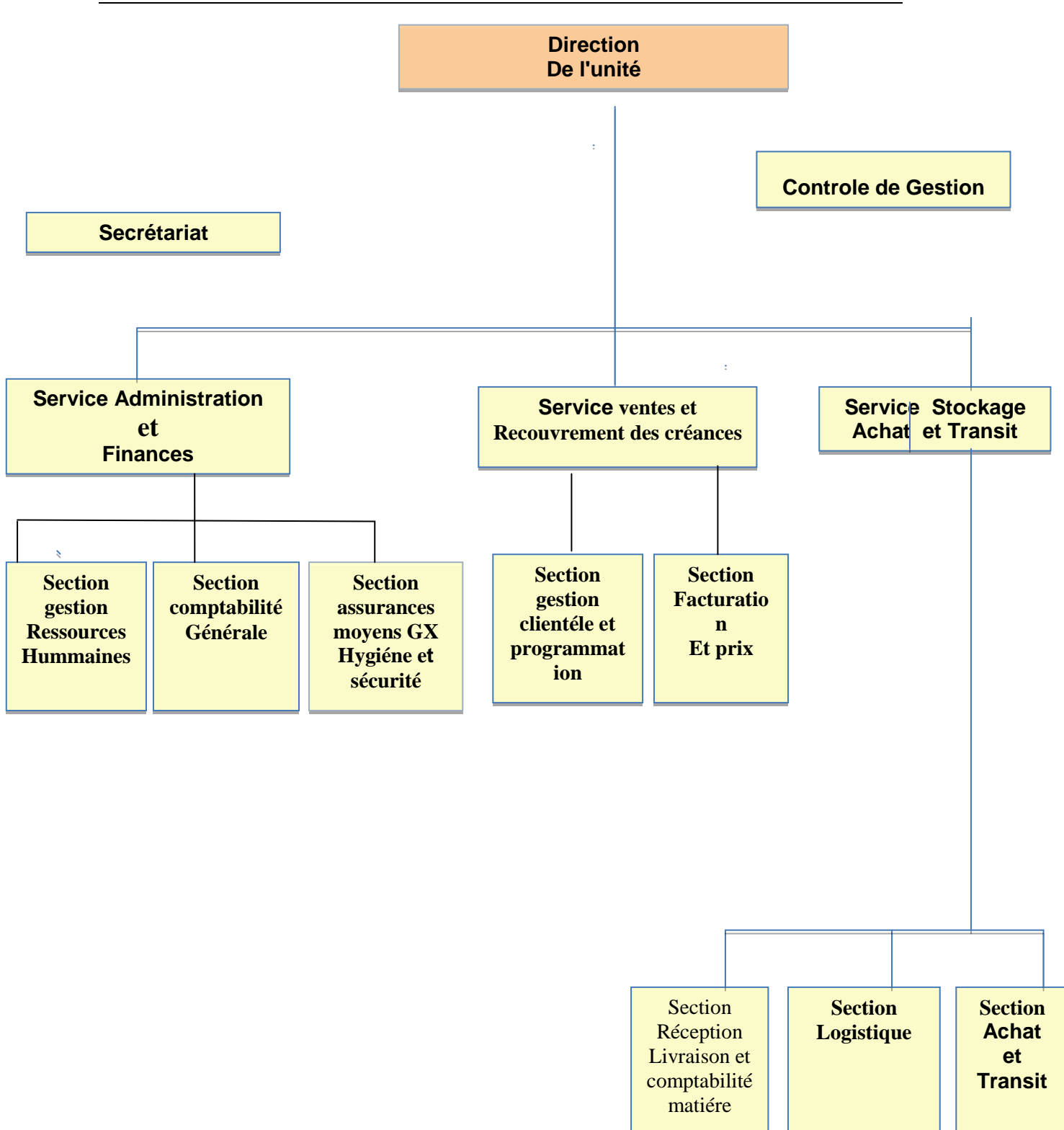
			العمل
			6- أتجنب المشكلات التي تؤدي إلى ضياع الوقت
			7- أسعى إلى إتباع التعليمات التي تؤدي إلى عدم هدر الوقت
			8- يعمل التنظيم الجيد للوقت إلى تخفيض الجهد المبذول في تنفيذ الأنشطة المختلفة
			9- تنظيم الوقت يجنبني التعرض للضغوطات
			10- الرقابة على إدارة الوقت للعامل هي رقابة ذاتية

قياس الأداء العاملين:

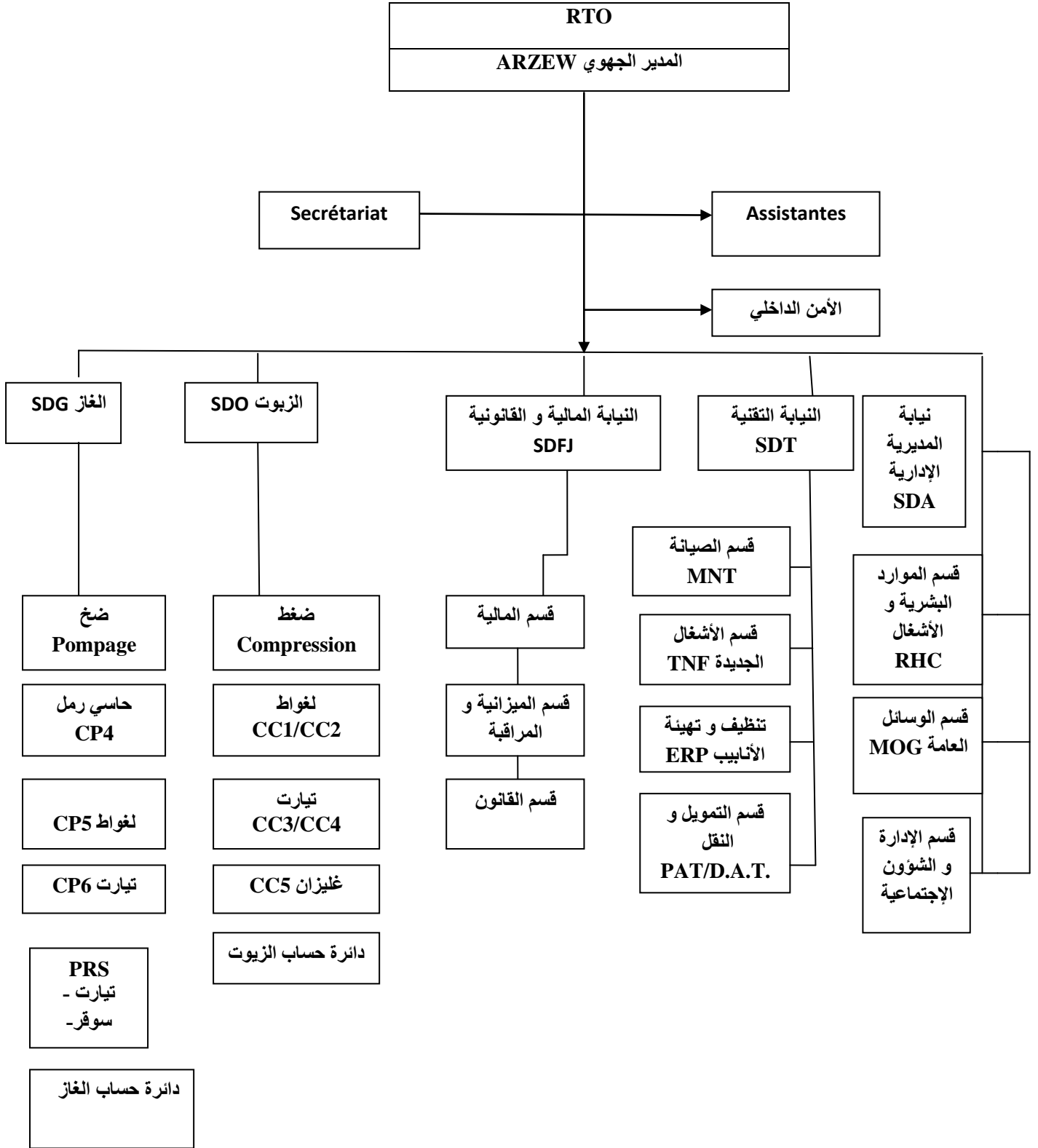
أحيانا	غير موافق	موافق	العبارة
			1- ظروف العمل تؤثر على مستوى الأداء
			2- هناك مكافآت نتيجة للأداء الجيد في مكان العمل
			3- أتلقى الدعم و المساعدة من الزملاء عندما يزداد ضغط العمل
			4- أشعر بأنني أساهم في تحسين مستوى الأداء في المؤسسة
			5- يقوم رئيسي المباشر بتوزيع مهام العمل بطريقة جيدة
			6- أداء العاملين هو المحدد الرئيسي لنجاح المؤسسة
			7- يتمتع رئيسي المباشر بالقدرة على معالجة الخلافات التي تنشأ في مكان عملنا
			8- تتاح لكافة العاملين في المؤسسة فرص كثيرة من خلال التدريب لتحسين أدائهم
			9- تستخدم معايير مناسبة تزيد من كفاءة و فعالية أداء العاملين في المؤسسة
			10- تسهل عملية تقييم الأداء الوظيفي في فهم و تقدير مدى مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المؤسسة

المصدر: من إعداد الطالبة بالإعتماد على الدراسات السابقة

هيكل التنظيمي للمؤسسة



ORGANIGRAMME SONATRACH



الملحق رقم (6):

نتائج ثبات الأداة – ألفا كرونباخ

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.690	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.649	10

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
مجوققت	ذکر	46	22.5435	2.38240	.35127
	أنثى	54	22.5556	3.08781	.42020

Independent Samples Test

		Levene's Test for Equality of Variances				
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-ta
مجوققت	Equal variances assumed	1.353	.248	-.022-	98	
	Equal variances not assumed			-.022-	97.106	