



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي -الطور الثاني-
الميدان: علوم اقتصادية, علوم التسيير, علوم تجارية
تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

محددات فعالية إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية
دراسة ميدانية شركة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود-ورقلة -

من إعداد الطالب: بالطيب صالح

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/28

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
(أستاذ تعليم عالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا
(أستاذ تعليم عالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ/ بوغابة محمد الحافظ
أ/ حجاج عبد الرؤوف
أ/ قداش سمية

السنة الجامعية: 2025 /2024



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي -الطور الثاني-
الميدان: علوم اقتصادية, علوم التسيير, علوم تجارية
تخصص: إدارة أعمال

بعنوان:

محددات فعالية إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية
دراسة ميدانية شركة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود-ورقلة -

من إعداد الطالب: بالطيب صالح

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 2025/05/28

أمام اللجنة المكونة من السادة:

(أستاذ محاضر أ - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا
(أستاذ تعليم عالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا
(أستاذ تعليم عالي - جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

أ/ بوغابة محمد الحافظ
أ/ حجاج عبد الرؤوف
أ/ قداش سمية

السنة الجامعية: 2025 /2024

إهداء

إلى منارة العلم وإمام الأمة المصطفى سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقها إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصى
فضائلها إلى أمي الغالية
إلى من لا يمكن للكلمات أن توفي حقه إلى من لا يمكن للأرقام أن تحصى
فضائله إلى أبي الغالي
إلى والدي العزيزين أدامهما الله لي إلى إخوتي و أخواتي و أولاد وبنات أخواتي
حفظهم الله وأنار دربهم إلى أهلي وأقربائي
إلى الأصدقاء والزلاء
إلى الأساتذة الكرام و إلى كل من سقط من قلبي سهموا أهدي ثمرة هذا العمل

شكر و تقدير

"وَعَلَّمَكَ مَا لَمْ تَكُن تَعْلَمُ وَكَانَ فَضْلُ اللَّهِ عَلَيْكَ عَظِيمًا"

"وما توفيقي إلا بالله عليه توكلت وإليه أنيب"

الحمد لله الذي أنار لنا درب العلم والمعرفة ووفقنا إلى إنجاز هذا العمل المتواضع.

أولا وقبل كل شيء أحمد الله عز وجل على توفيقه لي في إنجاز هذا العمل حمدا يليق بجلاله وعظمته.

أتقدم بجزيل الشكر إلى الأستاذ المشرف "حجاج عبد الرؤوف" على توجيهاته القيمة التي قدمها لي، وعلى سعة صدره وأرجو من المولى عز وجل أن يثيبه خير الثواب.

كما أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى أعضاء لجنة المناقشة على وقتهم الثمين، وتقييمهم العادل، لقد كان لملاحظاتهم النقدية دور أساسي في توجيه هذا العمل وضمان نزاهته.

ولا يفوتني أن أشكر كل عمال وموظفي مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود، وأخص بالذكر السيد: بن غنيمة أحمد، أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد على إنجاز هذا العمل و في تذليل ما واجهني من صعوبات.

الملخص

تهدف هذه الدراسة لمعرفة مدى فعالية محددات إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية شركة سوناتراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود ورقلة، بالتركيز على العوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية ومن جهة أخرى أبعاد إدارة الوقت، وذلك من أجل معرفة طبيعة العلاقة بينهم. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث أجريت الدراسة على عينة عشوائية قدرت بـ 86 مستجوبا من إجمالي العمال، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS26 لمعالجة البيانات.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها: أظهرت نتائج الدراسة أن مؤسسة سوناتراك قسم الإنتاج بحاسي مسعود ورقلة تطبق محددات إدارة الوقت بدرجة جيدة، وتوجد علاقة قوية ودالة إحصائية بين هذه المحددات وفعالية إدارة الوقت. وتشمل هذه المحددات العوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية، حيث تبين أن تكاملها يسهم بفعالية في تحسين استثمار الوقت داخل المؤسسة.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، عوامل شخصية، عوامل تنظيمية، عوامل تكنولوجية، مؤسسة سوناتراك.

Abstract :

This study aims to examine the effectiveness of time management determinants in economic institutions, through a field study conducted at Sonatrach Production Division, Hassi Messaoud Regional Directorate. The focus was placed on personal, organizational, and technological factors, as well as the dimensions of time management, in order to understand the nature of the relationship between them.

The descriptive analytical method was adopted, and a questionnaire was used as the primary data collection tool. The study was conducted on a random sample of 86 respondents from the total number of employees. The Statistical Package for the Social Sciences (SPSS26) was used for data analysis.

The study reached several findings, including that Sonatrach Production Division in Hassi Messaoud applies time management determinants effectively. A strong and statistically significant relationship was found between these determinants and time management effectiveness. These determinants include personal, organizational, and technological factors, and their integration effectively contributes to enhancing time utilization within the institution.

Keywords: Time Management, Personal Factors, Organizational Factors, Technological Factors, Sonatrach Company.

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	الشكر
III	ملخص
IV-V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال البيانية
ب-هـ	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لمحددات فعالية إدارة الوقت	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لإدارة الوقت و العوامل المؤثرة عليه
3	المطلب الأول: أساسيات إدارة الوقت
11	المطلب الثاني: محددات إدارة الوقت (العوامل المؤثرة في إدارة الوقت)
19	المطلب الثالث : أساليب إدارة الوقت وخطواتها
26	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لمحددات إدارة الوقت (الدراسات السابقة)
26	المطلب الأول : تحليل الدراسات العربية
33	المطلب الثاني : تحليل الدراسات الأجنبية
40	المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
46	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: دراسة ميدانية لمحددات فعالية إدارة الوقت في شركة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود -ورقلة-	
48	تمهيد
49	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
49	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
52	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
56	المطلب الثالث: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة
57	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

57	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية
76	المطلب الثاني: مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة
77	خلاصة الفصل
79	خاتمة عامة
84	المراجع
87	الملاحق
107	الفهرس

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الجدول
25	العوامل المؤثرة وأبعاد إدارة الوقت	1-1
41	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة مع دراستنا	2-1
51	توزيع استمارة الدراسة	1-2
53	درجات سلم ليكارت	2-2
54	ثبات وصدق أبعاد العوامل المؤثرة على إدارة الوقت	3-2
54	ثبات وصدق أبعاد إدارة الوقت	4-2
55	ثبات وصدق الاستمارة ككل	5-2
57	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	6-2
58	توزيع أفراد العينة حسب العمر	7-2
59	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	8-2
60	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة	9-2
61	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	10-2
62	آراء المستجوبين حول بعد العوامل الشخصية	11-2
63	آراء المستجوبين حول بعد العوامل التنظيمية	12-2
65	آراء المستجوبين حول بعد العوامل التكنولوجية	13-2
67	آراء المستجوبين حول أبعاد إدارة الوقت	14-2
68	معامل الارتباط الخطي	15-2
69	التحقق من صلاحية النموذج	16-2
70	تحديد معاملات المسار البسيط	17-2
71	تحديد معاملات المسار المتعدد	18-2
72	آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب الجنس	19-2
72	اختبار التجانس آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب الجنس	20-2
73	آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب العمر	21-2
74	آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب العمر	22-2
75	آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب الوظيفة	23-2
75	آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب الخبرة	24-2

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الشكل
9	مفهوم إدارة الوقت	01-01
11	مصنوفة الأولويات لستيفن كوفي	02-01
19	العوامل المؤثرة على إدارة الوقت	03-01
24	مكونات فاعلية إدارة الوقت	04-01
50	الهيكل التنظيمي للمديرية الجهوية للإنتاج حاسي مسعود	01-02
51	نموذج الهيكلية للدراسة	02-02
57	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	03-02
58	توزيع أفراد العينة حسب العمر	04-02
59	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	05-02
60	توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة	06-02
61	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	07-02

مقدمة

أ. توطئة:

تمثل إدارة الوقت في العصر الراهن حجر الزاوية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي واستدامته، ففي ظل التنافسية الشديدة والتحول المتسارع التي تشهدها بيئات الأعمال، يكتسب الوقت قيمة استراتيجية قصوى، ينظر إليه كمورد اقتصادي نادر وغير متجدد، إن الاستغلال الأمثل لهذا المورد الحيوي يعد عاملا بالغ الأهمية في صقل الميزة التنافسية للمؤسسات وتمكينها من تحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفعالية.

ومع ما يشهده العالم من تسارع في وتيرة الأعمال وتنامي حجم التعقيدات التنظيمية والتكنولوجية، تبرز فعالية إدارة الوقت كمؤشر حاسم على جودة الأداء الإداري والتنظيمي داخل المؤسسات، فالقدرة على تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة استخدام الوقت تترجم مباشرة إلى مستويات أعلى من الإنتاجية والكفاءة التشغيلية، ويزداد هذا الأمر أهمية في بيئات العمل الديناميكية التي تتسم بالتغير المستمر والضغط المتزايدة، حيث يصبح إتقان مهارات إدارة الوقت ضرورة حتمية لضمان قدرة المؤسسة على الاستجابة بفاعلية للمتطلبات المتجددة وتحقيق النجاح المستدام، إن إهمال إدارة الوقت، على الجانب الآخر، يمكن أن يؤدي إلى هدر الموارد، وتأخير إنجاز المهام، وزيادة مستويات الضغط على العاملين، وبالتالي التأثير سلبا على الأداء العام للمؤسسة وقدرتها على المنافسة في السوق.

في السياق الجزائري الراهن، تواجه المؤسسات على اختلاف طبيعتها، سواء كانت تابعة للقطاع العام أو الخاص، مجموعة من التحديات الهيكلية والثقافية التي تعيق التفعيل الأمثل لمبادئ إدارة الوقت، يتجلى ذلك أولا في ضعف ثقافة تنظيم الوقت لدى شريحة من الموارد البشرية، وهو ما يعكس قصورا في الوعي بأهمية الوقت كمورد استراتيجي وضرورة استغلاله بكفاءة.

ثانيا، يلاحظ وجود قصور في النظم الإدارية الداعمة لتطبيق ممارسات إدارة الوقت الفعالة، فغالبا ما تفتقر الهياكل التنظيمية إلى آليات واضحة لتحديد الأولويات، وجدولة المهام، ومتابعة الإنجاز، وتقييم الأداء بناء على معايير زمنية محددة، كما أن ضعف استخدام التكنولوجيا الحديثة في أتمتة العمليات الروتينية وإدارة المعلومات يفاقم من مشكلة الهدر الزمني.

إضافة إلى ذلك، تفرض العوامل البيئية والتنظيمية قيودا إضافية على فعالية إدارة الوقت، فالبيروقراطية والإجراءات المعقدة تطيل أمد إنجاز المعاملات وتعيق التدفق السلس للعمل، كما أن ضعف أنظمة التحفيز القائمة على الأداء والإنتاجية الزمنية يقلل من دافعية العاملين لتبني سلوكيات تعزز إدارة الوقت ويضاف إلى ذلك، رداءة التنسيق الداخلي بين مختلف الأقسام والوحدات، مما يؤدي إلى ازدواجية الجهود وتأخير إنجاز المهام المشتركة.

وتؤكد العديد من الدراسات الميدانية التي أجريت في البيئة التنظيمية الجزائرية على استمرار مظاهر الهدر الزمني في المؤسسات، يتجلى ذلك في عقد اجتماعات مطولة وغير منتجة تستهلك جزءا كبيرا من وقت العمل دون تحقيق أهداف واضحة، كما أن الاعتماد المفرط على الأعمال الورقية والإجراءات اليدوية يبطئ وتيرة العمل ويعرض المعلومات للتلف والضياع بالإضافة إلى ذلك، يعاني العاملون من تعدد مصادر التششتيت داخل بيئة العمل، سواء كانت داخلية (مثل المقاطعات المتكررة والضوضاء) أو خارجية (مثل المكالمات الهاتفية غير الضرورية ورسائل البريد الإلكتروني غير العاجلة)، مما يقلل من تركيزهم وإنتاجيتهم وأخيرا، يلاحظ سوء توزيع المهام بين الأفراد، حيث يكلف البعض بأعباء عمل تفوق قدراتهم الزمنية، بينما يعاني آخرون من نقص في المهام، مما يؤدي إلى عدم استغلال الوقت المتاحة بكفاءة.

ومنه تكتسب دراسة محددات فعالية إدارة الوقت في المؤسسات الجزائرية أهمية أكاديمية بالغة، حيث تسعى إلى تفكيك وتحليل العوامل الجوهرية المؤثرة في الاستغلال الأمثل للوقت على المستويات المختلفة، تتجاوز هذه الدراسة المنظور التقني لإدارة الوقت، وتسعى إلى تقديم رؤية تحليلية معمقة تستوعب الأبعاد المتداخلة والمتشابكة التي تشكل هذه العملية، فعلى المستوى الشخصي، تتقصى الدراسة تأثير السمات الفردية، والمهارات الذاتية، وأنماط السلوك في إدارة الوقت، وعلى المستوى التنظيمي، تتناول الدراسة دور الهياكل التنظيمية، والسياسات والإجراءات الداخلية، وثقافة العمل السائدة في المؤسسة في تشكيل ممارسات إدارة الوقت بالإضافة إلى ذلك، لا تغفل الدراسة أهمية البعد التكنولوجي، حيث يتم فحص تأثير تبني المؤسسات للأدوات والأنظمة التكنولوجية في تعزيز أو إعاقة إدارة الوقت بكفاءة من هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى إرساء فهم شمولي ومعقد لمحددات فعالية إدارة الوقت في السياق الجزائري، بما يساهم في إثراء الأدبيات الأكاديمية وتقديم قاعدة معرفية صلبة لتطوير استراتيجيات عملية تهدف إلى تعزيز الإنتاجية والفعالية التنظيمية.

ب. طرح الإشكال:

ومن خلال ما سبق تبرز إشكالية بحثنا في ما يلي:

ماهي محددات فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة ؟

بهدف التوصل إلى إجابة للتساؤل البحثي الأساسي، تم صياغة الأسئلة التالية:

1. ما هو مستوى توافر العوامل المؤثرة على إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة ؟
2. ما هو مستوى فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة ؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العوامل الشخصية ، التنظيمية و التكنولوجية وفعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة ؟
4. هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعوامل الشخصية والتنظيمية و التكنولوجية على فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة ؟
5. هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية لفعالية إدارة الوقت عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تعزى إلى الخصائص الديموغرافية "الجنس، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة الوظيفة، الخبرة المهنية" لأفراد العينة في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة ؟

ت. فرضيات الدراسة:

يمكن تقسيمها كما يلي:

- ✓ الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لمحددات إدارة الوقت على فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة.
- ✓ الفرضيات الجزئية:

وللتحقق من صحة الفرضية الرئيسة للدراسة، تم اشتقاق مجموعة من الفرضيات الفرعية بهدف تسهيل عملية اختبارها وتقييم جوانبها المختلفة بشكل منهجي.

الفرضية الأولى: يوجد مستوى مرتفع من تطبيق محددات إدارة الوقت ضمن العمليات والإجراءات التنظيمية في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة.

الفرضية الثانية: تبني في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود -ورقلة- محددات إدارة الوقت بشكل ملحوظ في سياق أنشطتها.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق محددات إدارة الوقت على فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة.

الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق محددات إدارة الوقت على فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة.

الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق محددات إدارة الوقت وممارسات إدارة الوقت عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تعزى إلى الخصائص الديموغرافية "الجنس، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة الوظيفة، الخبرة المهنية" للعاملين في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة.

ث. أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها الأكاديمية من عدة جوانب جوهرية:

- يسعى بحثنا لتسليط الضوء على الأبعاد المعقدة لإدارة الوقت في سياق المؤسسات الصناعية، وتحديد المتغيرات الحاسمة التي تؤثر في فعالية استغلاله؛
- إرساء قاعدة انطلاق لمزيد من الاستكشافات البحثية: من المتوقع أن تشكل نتائج هذه الدراسة منطلقا خصبا لأبحاث مستقبلية معمقة، يمكن أن تفتح آفاقا جديدة لدراسة علاقات سببية أكثر تعقيدا، أو استكشاف تأثير متغيرات وسيطة أو معدلة، أو حتى مقارنة نتائجها بسياقات تنظيمية وثقافية مختلفة وبالتالي، تساهم الدراسة في دفع عجلة البحث العلمي في مجال إدارة الوقت؛
- تعزيز الوعي بأهمية الوقت وقيمه لدى العاملين، من خلال إبراز الآثار المترتبة على إدارة الوقت الفعالة، تسعى الدراسة بشكل غير مباشر إلى تنمية ثقافة تنظيمية تقدر الوقت كمورد استراتيجي حيوي، وتشجع على تبني ممارسات وسلوكيات تهدف إلى الاستغلال الأمثل له، هذا الوعي المتزايد يمكن أن يساهم في تحسين الكفاءة الفردية والجماعية، وتقليل الهدر في الموارد، وتعزيز الشعور بالمسؤولية تجاه الوقت.

ج. أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الراهنة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التأصيل المفاهيمي لإدارة الوقت: استيعاب الإطار النظري لمفهوم إدارة الوقت كأحد المصطلحات الإدارية الأساسية، وتحديد العوامل الجوهرية المؤثرة فيه؛
- توعية العامل بأهمية الوقت واستثماره: إبراز القيمة الجوهرية للوقت في سياق العمل، وتوضيح آليات استغلاله الأمثل وتعظيم العائد منه على مستوى الأداء الفردي والمؤسسي؛
- استكشاف أساليب إدارة الوقت وأثرها على الأداء: تحديد وتحليل المنهجيات والأدوات العملية المتبعة في إدارة الوقت، والكشف عن مساهمتها في تحسين وتوحيد أداء العاملين؛
- تحديد محددات كفاءة إدارة الوقت: دراسة العوامل التي تسهم في تعزيز قدرة العاملين على إدارة وقتهم بفعالية، وتحديد الممارسات التي تدعم هذا التوجه؛
- تشخيص مسببات ضياع الوقت: تحديد وتحليل العوامل الرئيسية التي تؤدي إلى هدر الوقت في بيئة العمل، واقتراح سبل للحد منها.

ح. منهج الدراسة:

تتمحور الدراسة الحالية حول تحليل معمق لمتغير إدارة الوقت، بما يشمل تحديد محدداته الأساسية واستكشاف العوامل المختلفة التي تؤثر فيه ولتحقيق هذا الهدف، تم تبني مزيج من المناهج العلمية، فقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي لتوفير إطار نظري متكامل من خلال التحديد الدقيق للمفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة الوقت واستعراض الأدبيات ذات الصلة.

إضافة إلى ذلك، تم استخدام المنهج التحليلي بهدف فحص العلاقات والمتغيرات قيد الدراسة، وذلك من خلال تطبيق أدوات جمع البيانات المناسبة، كما تم اعتماد منهج دراسة الحالة كاستراتيجية بحثية معمقة، حيث تم بمؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة كموقع للدراسة الميدانية، يتيح هذا المنهج فحصا دقيقا وشاملا لمحددات فعالية إدارة الوقت في سياق تنظيمي محدد وذو خصائص فريدة، ويهدف هذا التكامل المنهجي إلى توفير فهم شامل ودقيق لأبعاد المشكلة البحثية المطروحة.

خ. تقسيمات الدراسة :

تضمنت هذه الدراسة فصلين رئيسيين: فصل نظري وفصل تطبيقي، بهدف الإلمام الشامل بمختلف جوانب الموضوع، استعرض الفصل الأول، تحت عنوان "الأدبيات النظرية و التطبيقية لمحددات فعالية إدارة الوقت"، المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة الوقت من خلال مبحثين، تناول المبحث الأول "الأدبيات النظرية لإدارة الوقت والعوامل المؤثرة عليه" الخلفية النظرية للمفهوم والمتغيرات ذات الصلة، بينما استعرض المبحث الثاني "الأدبيات التطبيقية لمحددات إدارة الوقت (الدراسات السابقة)".

أما الفصل الثاني، وعنوانه "الدراسة الميدانية لمحددات فعالية إدارة الوقت في شركة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود ورقلة"، فقد خصص للتطبيق العملي للإطار النظري، واشتمل هذا الفصل على مبحثين: استعرض المبحث الأول "تحديد الطرق والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية" المنهجية والأدوات البحثية المعتمدة في جمع وتحليل البيانات، وقدم المبحث الثاني "عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها" النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة الميدانية وتحليلها ومناقشتها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابق ، ويمكن الإشارة للحدود الزمنية للدراسة الميدانية والتي تمت في النصف الأول من شهر ماي سنة 2025.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية و التطبيقية لمحددات

فعالية إدارة الوقت

تمهيد:

يحتل مفهوم إدارة الوقت مكانة هامة في منظومة الإدارة الحديثة، حيث يتجاوز تأثيرها مجرد تنظيم المهام ليصل جوهر الكفاءة الفردية والمؤسسية، ويعد محركاً أساسياً لتحقيق الأهداف المنشودة بفعالية، ولقد استحوذ هذا المفهوم على اهتمام بالغ من قبل الباحثين والأكاديميين والمهنيين، مما أثمر عن تراكم معرفي ثري ومتنوع في الأدبيات المتخصصة.

تنوعت زوايا تناول إدارة الوقت في هذه الأدبيات؛ فمنها ما اهتم بالأسس النظرية العميقة، مستكشفاً أبعاد التخطيط الدقيق، والتنظيم المحكم للموارد الزمنية، والتوجيه الفعال للجهود نحو الأولويات ومن جهة أخرى، اتجهت دراسات أخرى نحو المنظور العملي التطبيقي، محللة كيف تتجسد ممارسات إدارة الوقت في أداء الأفراد داخل مختلف البيئات التنظيمية، وكيف تنعكس على إنتاجية المؤسسات وقدرتها التنافسية.

ولم تقتصر هذه الأدبيات على إبراز أهمية المهارات الفردية في إدارة الوقت فحسب، بل كشفت عن شبكة معقدة من المحددات المتداخلة التي تشكل هذا المفهوم، وانطلاقاً من هذا التشابك المعقد للعوامل المؤثرة في إدارة الوقت، تتأكد الحاجة الماسة إلى إجراء تحليل معمق وشامل للأطر النظرية التي قامت عليها، والتجارب التطبيقية التي تجسدت في سياقات عملية متنوعة، يهدف هذا التحليل إلى بناء فهم متكامل لأبعاد هذا المفهوم الحيوي، واستجلاء التحديات التي تواجه تطبيقه الفعال، وهو ما يمثل خطوة ضرورية نحو تعزيز القدرة على استثمار الوقت بكفاءة وفاعلية على المستويين الفردي والمؤسسي.

وقد قسم هذا الفصل كما يلي :

المبحث الأول: الأدبيات النظرية لإدارة الوقت و العوامل المؤثرة عليه.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لمحددات إدارة الوقت (الدراسات السابقة).

المبحث الأول : الأدبيات النظرية لإدارة الوقت والعوامل المؤثرة عليه

حظي مفهوم إدارة الوقت باهتمام متزايد في مختلف السياقات الفردية والتنظيمية، وذلك لدوره الجوهرية في تعزيز الكفاءة وفاعلية تحقيق الأهداف وقد تناولت الأدبيات النظرية هذا المفهوم بتفصيل، مركزة على تعريفه وأهميته ومنهجيات تنظيمه واستثماره كما استعرضت العوامل المؤثرة في فعاليته على المستويات الفردية والتنظيمية والبيئية ويهدف هذا المبحث إلى تقديم إطار نظري حول مفهوم إدارة الوقت ومبادئه الأساسية، بالإضافة إلى استعراض أبرز العوامل المؤثرة فيه وفقا للدراسات السابقة.

المطلب الأول: أساسيات إدارة الوقت

يهدف هذا المطلب إلى استجلاء المفاهيم الأساسية لإدارة الوقت، بدءا بتعريفها وأهميتها المتزايدة في سياق المؤسسات الحديثة، مروراً بتحديد الأهداف الرئيسية التي تسعى إدارة الوقت إلى تحقيقها، كما سيتناول هذا المطلب المبادئ الجوهرية التي تقوم عليها هذه العملية الإدارية الحيوية، والتي تشكل الإطار النظري لفهم كيفية تطبيقها بفعالية داخل المؤسسات، إن فهم هذه الأساسيات يمثل الخطوة الأولى والضرورية للانطلاق نحو تحليل أعمق للعوامل المؤثرة على إدارة الوقت وتأثيرها على أداء هذه المؤسسات.

الفرع الأول: مفهوم الوقت وأنواعه

لقد شهد مفهوم إدارة الوقت تنوعاً ملحوظاً واختلافاً في التعاريف عبر الزمن وبين المدارس الفكرية المختلفة، فكل توجه فكري قدم زاوية نظر خاصة به، مما أثارى هذا المفهوم وجعله متعدد الأبعاد، يعكس جوانب مختلفة من كيفية تعامل الأفراد والمؤسسات مع هذا المورد الثمين.

أولاً- تعريف الوقت:

يعرفه Zeller، بأنه "كمية مطلقة ومستمرة ومنظمة، تشكل الأساس لقياس التغير الحركي وهو يمثل بنية ديناميكية تربط بين الماضي والحاضر والمستقبل في وحدة متكاملة، تتفاعل فيها جميع مكوناتها بشكل جدي"¹.

يعرف الوقت على أنه "كمية مقاسة من المدة تفصل بين حدثين أو تحدد امتداد حدث واحد، و يشير هذا التعريف إلى وجود ترتيب خطي وعلاقة سببية أو تزامنية بين الأنشطة أو الأحداث، يمكن التعبير عن هذه العلاقات ضمن إطار مرجعي ثلاثي الأبعاد يشمل الماضي والحاضر والمستقبل"².

يعرف الوقت اصطلاحاً، وفقاً لمارشال كوك، بأنه "مقياس كمي وكيفي لمدة الوجود أو النشاط، ويعد أثنى مورد فردي وتنظيمي نظراً لطبيعته غير المتجددة والمحدودة، وارتباطه الوثيق بإنجاز الأهداف وتحقيق النمو"³.

¹ الغامدي محمد بن فوزي ، "إدارة الوقت" الطبعة الأولى فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الدمام، الطبعة الأولى، 2018، ص13.

² مدحت أبو نصر، "إدارة الوقت المفهوم والقواعد والمهارات"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، الطبعة الأولى، 2012، ص28.

كما يراه آخرون على أنه "موردا حيويًا ضمن منظومة الموارد الإدارية، ويحتمل تصنيفه كأكثرها أهمية نظراً لتأثيره الجوهرى في كفاءة استخدام الموارد الأخرى، ينظر إلى الوقت على أنه الرأسمال الفعلى للفرد، ومع ذلك، يلاحظ قصور في الوعي بأهميته وإدارته الفعالة كمورد فريد ولا غنى عنه في جميع جوانب الوجود، تتجلى فروقات جوهرية في إدراك مفهوم لوقت وقيمتة وأهميته على مستويات متعددة، تشمل الاختلافات بين المجتمعات والمنظمات، وصولاً إلى التباينات الفردية داخل المجتمع الواحد"⁴ ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الوقت هو "مورد حيوي وذو طبيعة ديناميكية ومستمرة، يُقاس كمياً وكيفياً، ويمثل بعداً أساسياً يربط بين الماضي والحاضر والمستقبل، وله دور جوهرى في تنظيم النشاطات وتحقيق الأهداف، ويُعد من أثن الموارد نظراً لعدم قابليته للتجديد وتأثيره المباشر على كفاءة استخدام الموارد الأخرى".

ومن خلال التعاريف السابق نستنتج أن الوقت يتميز بمجموعة من الخصائص أبرزها:⁵

- 1- **طبيعة الوقت:** جريان دائم ومستمر، لا يتوقف أو ينتظر، يسير بوحدات زمنية ثابتة ومتتالية ضمن دورة يومية من 24 ساعة، حيث تتكون كل ساعة من 60 دقيقة وكل دقيقة من 60 ثانية، وهو ملازم لاستمرار الحياة؛
- 2- **الخروج عن السيطرة:** لا يمكن للبشر التحكم في الوقت بتمديده، تقصيره، أو إيقافه، والجميع يمتلكون نفس القدر من الوقت يومياً؛
- 3- **خاصية الفناء:** الوقت إذا استخدم أو انقضى، فإنه يذهب إلى الأبد؛
- 4- **قيمة الوقت:** يمثل ثروة حقيقية، واستغلاله الأمثل يعود بالنفع الكبير على الفرد والمجتمع؛
- 5- **واجب الوقت:** هو التزام يفرض علينا عدم إضاعته في أمور غير مجدية؛
- 6- **مسؤولية الوقت:** نحن مسؤولون كأفراد أمام أنفسنا، مجتمعا، وخالقنا عن الالتزام بالوقت ومواعيد العمل؛
- 7- **إمكانية الهدر:** الوقت قابل للضياع، لذا يجب التخطيط الجيد لاستغلاله، فتفويت فرصة عمل يعني خسارة فرصة من فرص النمو والتقدم؛
- 8- **عظمة الوقت لا تضاهى لامتداده اللانهائى، وفي المقابل، دقته لا حدود لها لقابليته للتقسيم المستمر، لا يمكن إنجاز أي شيء بدون، ومع ذلك، يتجاهله الكثيرون ليتحسروا لاحقا على ضياعه؛⁶**
- 9- **الوقت لغز فريد:** فهو أطول من كل شيء لأنه معيار الأبدية، وفي الوقت نفسه أقصر من أن يكفي لتحقيق كل الطموحات، بيدو دهرًا على المنتظر، بينما يمر كلمح البصر على المستمتع.

³ مدحت أبو نصر، المرجع السابق، ص29.

⁴ حسن الصرن رعد، "فن وعلم إدارة الوقت"، دار الرضا للنشر دمشق، سوريا، نيسان، 2000، ص 29-30.

⁵ لويس علي، دلال جغبوب، "إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى مديري الثانويات"، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سطييف، العدد 17، 2013، ص20.

⁶ نادر أحمد أبو شيخة، "مدخل لإدارة الوقت"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبع الأولى، 2009، ص26.

ثانيا- أهمية الوقت:

للوقت قيمة جوهرية تتجاوز مجرد كونه تسلسلا من الدقائق والساعات، فهو نسيج أساسي يلتف حول حياة كل واحد منا إن استثمار كل لحظة بكفاءة وحكمة يمثل مفتاح إنجاز المهام بفعالية وفي التوقيت الأمثل تتجلى أهمية الوقت على مختلف الأصعدة، بدءا بالفرد وسعيه لتحقيق أهدافه، مروراً بالجماعات وتنسيق جهودها، وصولاً إلى المؤسسات والمجتمعات والدول التي تعتمد على إدارة الوقت كحاضنة لجميع أعمالها وأنشطتها⁷.

ومع ذلك، فإن تقديرنا لقيمة الوقت ليس ثابتاً، بل يتأثر بعدة عوامل متشابكة⁸:

- **الظروف الاجتماعية:** يمثل النسيج الاجتماعي بكل تفاصيله، من تقاليد راسخة وعادات موروثية وأعراف سائدة إلى معتقدات عميقة الجذور، مؤثراً كبيراً في نظرنا للوقت بالإضافة إلى ذلك، يلعب مستوى الخدمات الاجتماعية والصحية المتاحة دوراً هاماً في تحديد متوسط عمر الفرد وتوقعاته من الحياة، مما ينعكس على كيفية تخصيصه لوقته فالمجتمعات التي تتمتع برعاية صحية متقدمة قد ينظر أفرادها إلى الوقت بمنظور أطول مدى؛
 - **الظروف الاقتصادية:** يعكس الوضع الاقتصادي للمجتمع، والذي يقاس عادة بمعدل دخل الفرد، مدى تقديره للوقت ففي المجتمعات ذات المستويات الاقتصادية المرتفعة، يصبح الوقت سلعة ثمينة، ويزداد الوعي بأهمية استغلاله بكفاءة لتحقيق المزيد من التقدم والازدهار؛
 - **المستوى التعليمي:** يشمل هذا العامل مجموعة متنوعة من المؤشرات التي تعكس مدى تطور النظام التعليمي في المجتمع، مثل معدلات الأمية، ونسب الالتحاق بمختلف المراحل الدراسية، وعدد الحاصلين على الشهادات العليا بشكل عام، الأفراد والمجتمعات التي تتمتع بمستويات تعليمية أعلى تكون أكثر وعياً بقيمة الوقت وأهمية التخطيط له واستغلاله الأمثل لتحقيق النمو الشخصي والمجتمعي؛
 - **التطور التكنولوجي:** يؤثر التقدم التكنولوجي بشكل كبير على كيفية تعاملنا مع الوقت فكلما زادت درجة التكنولوجيا المتاحة والمستخدم، سواء على مستوى الفرد أو المجتمع، ازدادت الحاجة إلى الاستخدام الكفء للوقت فارتفاع تكلفة التكنولوجيا يتطلب تحقيق أقصى استفادة منها، مما يدفع إلى التركيز على إدارة الوقت بفعالية لزيادة الإنتاجية وتقليل الهدر.
- باختصار، الوقت ليس مجرد مورد محدود، بل هو عنصر حيوي تتشكل قيمته وأهميته بتفاعل مجموعة من العوامل الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية والتكنولوجية فهم هذه العوامل يساعدنا على تقدير الوقت بشكل أفضل وتسخيرها لتحقيق أهدافنا الفردية والجماعية والمجتمعية⁹.

⁷ قاسم نايف علوان، نجوى رمضان أحمد، " إدارة الوقت"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 62-66

⁸ محمد سلمان سلامة، " فن إدارة الوقت"، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 89-90

⁹ محمد عبد الفتاح، "الإدارة الرائدة"، دار حفاء للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2003، ص 120

ثالثاً- أنواع الوقت:

لقد أثارَت مسألة تقسيم الوقت نقاشاً واسعاً بين الباحثين والمختصين في دراسة مفهوم الوقت وإدارته، حيث سعى العديد منهم إلى تقديم تصنيفات متنوعة تهدف إلى فهم أعمق لطبيعة الوقت وكيفية استغلاله الأمثل ومن بين هؤلاء الباحثين البارزين، يبرز اسم "GOODLOE" الذي قدم رؤية ثنائية الأبعاد لتقسيم الوقت، معتمداً على معيارين أساسيين هما: طبيعة استخدام الوقت ومدى إمكانية التحكم فيه وقد قام بتفصيل كل من هذين المعيارين إلى فئات فرعية تعكس تنوع الأنشطة والظروف التي تشكل حياتنا العملية والشخصية.

1- التقسيم حسب طبيعة الاستخدام:

يرى GOODLOE أن الوقت، بناءً على طبيعة الأنشطة التي يخصص لها، يمكن تصنيفه إلى أربعة أنواع متميزة¹⁰:

- الوقت الإبداعي (Creative Time) : يمثل هذا النوع من الوقت المساحة الزمنية المخصصة للأنشطة الذهنية العليا التي تتطلب تفكيراً عميقاً وتحليلاً دقيقاً إنه الوقت الذي يستثمر في التخطيط الاستراتيجي للمستقبل، ووضع الخطط التفصيلية لتنظيم سير العمل، وإجراء تقييم شامل لمستوى الإنجاز بهدف التحسين والتطوير المستمر هذا النوع من الوقت ضروري لتوليد الأفكار الجديدة، وحل المشكلات المعقدة، واتخاذ القرارات الصائبة التي تدفع المنظمة أو الفرد نحو النمو والنجاح؛
- الوقت التحضيري (Preparatory Time) : يشير هذا النوع إلى الفترة الزمنية التي تسبق البدء الفعلي في تنفيذ مهمة أو مشروع ما يستغل هذا الوقت في تهيئة الظروف المناسبة لإنجاز العمل بكفاءة وفعالية وقد يشمل ذلك جمع المعلومات والبيانات اللازمة، وتجهيز الأدوات والمعدات المطلوبة، وترتيب القاعات أو أماكن العمل، وإعداد أي متطلبات لوجستية أخرى تضمن سير العمل بسلاسة ودون عوائق الاستثمار الجيد في الوقت التحضيري يقلل من احتمالية حدوث تأخير أو أخطاء أثناء التنفيذ؛
- الوقت الإنتاجي (Productive Time) : يمثل جوهر العمل الفعلي، وهو الفترة الزمنية التي تركز لتنفيذ المهام والأنشطة التي تم التخطيط لها مسبقاً في مرحلة الوقت الإبداعي وتم التحضير لها في مرحلة الوقت التحضيري خلال هذا الوقت، يتم تطبيق الخطط الموضوعية وتحويل الأفكار إلى نتائج ملموسة إن إدارة الوقت الإنتاجي بكفاءة هي مفتاح تحقيق الأهداف وتحقيق أعلى مستويات الأداء؛
- الوقت غير المباشر أو العام (Indirect or General Time) : يشمل هذا النوع الأنشطة التي قد لا تكون مرتبطة بشكل مباشر بالعمليات الأساسية للمنظمة، ولكنها تحمل تأثيراً على مستقبلها وعلاقتها مع البيئة الخارجية يتضمن ذلك مشاركة المسؤولين في

¹⁰ أنظر:

- أميمة عبد الخالق عبد القادر الأسطل، "فعالية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص125.
- سنية كاظم تركي، وآخرون، "إدارة الوقت وأثرها في الأداء الوظيفي"، مجلة الكوكت للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق، العدد20، 2015، ص5.

نشاطات خارجية قصيرة، أو حضور الندوات والمؤتمرات التي تساهم في بناء شبكات العلاقات وتبادل المعرفة، أو القيام بأي أنشطة فرعية تعزز صورة المنظمة ومكانتها في المجتمع على الرغم من أنها غير مباشرة، إلا أن هذه الأنشطة تلعب دورا هاما في تحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل.

2- التقسيم حسب قابلية التحكم في الوقت:

بالإضافة إلى تصنيف الوقت حسب طبيعة الاستخدام، يقدم GOODLOE تقسيما آخر يعتمد على مدى قدرة الفرد أو المسؤول على التحكم في استخدام وقته¹¹:

- وقت قابل للتحكم (Controllable Time): وهو الوقت الذي يتمتع فيه المدير أو الموظف بحرية التصرف فيه وتوجيهه وفقا لإرادته وأولوياته يمكنه تخصيص هذا الوقت للمهام التي يراها أكثر أهمية أو التي تتطلب تركيزا أكبر إدارة هذا النوع من الوقت بكفاءة تعكس قدرة الفرد على تحديد أهدافه وتنظيم جهوده لتحقيقها بفعالية؛
- وقت غير قابل للتحكم (Uncontrollable Time): يمثل هذا النوع الوقت الذي يخرج عن سيطرة المدير أو الموظف ورقابته غالبا ما يستغل هذا الوقت في التعامل مع أمور طارئة أو أنشطة ذات إنتاجية وفائدة قليلة للمنظمة، مثل استقبال الزوار غير المتوقعين أو الرد على المكالمات الهاتفية غير الضرورية محاولة تقليل الوقت غير القابل للتحكم وزيادة الوقت القابل للتحكم هي إحدى استراتيجيات إدارة الوقت الفعالة.

كما يمكن تصنيف الوقت الذي نعيشه إلى فئتين رئيسيتين بناء على مدى قدرتنا على التحكم فيه وإدارته:¹²

- 1- الوقت الضروري وغير القابل للتنظيم المباشر: يمثل هذا النوع من الوقت الأنشطة الأساسية التي لا غنى للإنسان عنها للحفاظ على وجوده وصحته الجسدية والنفسية ويشمل ذلك:
 - النوم والراحة: وهما أساسيان لتجديد الطاقة الجسدية والعقلية، ولا يمكن اختزالهما بشكل كبير دون التأثير سلبا على الأداء العام؛
 - الأكل والشرب: ضروريان لتزويد الجسم بالطاقة والمغذيات اللازمة لوظائفه الحيوية؛
 - العلاقات الاجتماعية والأسرية الهامة: تخصيص وقت للتواصل مع العائلة والأصدقاء يعزز الشعور بالانتماء والدعم النفسي، وهما عنصران أساسيان للسعادة والتوازن العاطفي.

¹¹ محمود محمد يحيى عدايرية، "إدارة الوقت لدى مديري ومديريات مدارس وكالة الغوث الأساسية في الضفة الغربية"، مذكرة الماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2006، ص13.

¹² ياسر أحمد فرج، "إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل"، دار الرضا للنشر، عمان، 2013، ص56.

على الرغم من أن هذا الوقت قد يبدو غير قابل للاستغلال لتحقيق أهداف إنتاجية مباشرة، إلا أنه بالغ الأهمية للحفاظ على التوازن العام في حياتنا إهمال هذه الاحتياجات الأساسية سيؤدي حتما إلى تدهور في قدرتنا على إدارة واستغلال النوع الثاني من الوقت بفعالية يمكننا القول بأن هذا الوقت هو بمثابة "استثمار" في صحتنا وقدرتنا على الإنتاجية على المدى الطويل.

2- الوقت القابل للتنظيم والإدارة: هذا هو المجال الذي يواجه فيه الفرد التحدي الأكبر، وهو كيفية الاستفادة القصوى من

الوقت المتاح لتحقيق أهدافه في العمل وحياته الخاصة يتطلب هذا النوع من الوقت تخطيطا واعيا، وتحديدًا للأولويات، وتجنبًا للمشتتات، وتطويرًا لمهارات إدارة الوقت وينقسم هذا النوع بدوره إلى فئتين فرعيتين مهمتين¹³:

- **وقت الذروة (Peak Time) :** يمثل هذا الوقت أقصى حالات النشاط الذهني والجسدي والتركيز لدى الفرد خلال هذه الفترات، يكون الشخص أكثر قدرة على الإبداع، واتخاذ القرارات الصعبة، وإنجاز المهام المعقدة بكفاءة عالية يختلف وقت الذروة من شخص لآخر؛ فقد يكون الصباح الباكر بالنسبة للبعض، أو منتصف النهار، أو حتى المساء المتأخر بالنسبة لآخرين من الضروري أن يتعرف كل فرد على أوقات ذروته وأن يسعى لتخصيصها للمهام الأكثر أهمية وتطلبا؛

- **وقت الخمول (Low Energy Time) :** في المقابل، يمثل وقت الخمول الفترات التي يكون فيها الفرد في أقل حالات التركيز الذهني والنشاط البدني قد يشعر بالملل، أو التعب، أو قلة الحافز محاولة إنجاز مهام تتطلب تركيزا عاليا خلال هذه الأوقات غالبا ما تكون غير مثمرة وتؤدي إلى شعور بالإحباط من الأفضل استغلال وقت الخمول في مهام روتينية أقل تطلبا للجهد الذهني، أو في الحصول على قسط من الراحة وتجديد الطاقة، أو في ممارسة أنشطة ترفيهية خفيفة.

إن فهم هذه الأنواع المختلفة من الوقت وكيفية تأثيرها على حياتنا هو الخطوة الأولى نحو إدارة أكثر فعالية لوقتنا وتحقيق أهدافنا بنجاح التحدي يكمن في إيجاد التوازن الصحيح بين هذه الأنواع المختلفة من الوقت، وتعظيم الاستفادة من الوقت القابل للإدارة دون إهمال الاحتياجات الأساسية التي تضمن لنا حياة صحية ومتوازنة.

الفرع الثاني: مفهوم إدارة الوقت

شهد الاهتمام بإدارة الوقت ازديادا ملحوظا مؤخرا، مدفوعا بفهم متزايد لأهميته في حياتنا المعاصرة. نتج عن هذا الاهتمام زيادة في الأبحاث والدراسات والمقالات والكتب المتخصصة في هذا المجال. تساهم التغيرات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية العالمية السريعة في هذا التوجه، حيث تفرض تحديات تتطلب مهارات فعالة في تنظيم الأولويات وتحقيق الأهداف بكفاءة.

¹³ العقيد إبراهيم حمد، "العادات العشر للشخصية الناجحة"، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، 2001، ص73.

أولاً- تعريف إدارة الوقت:

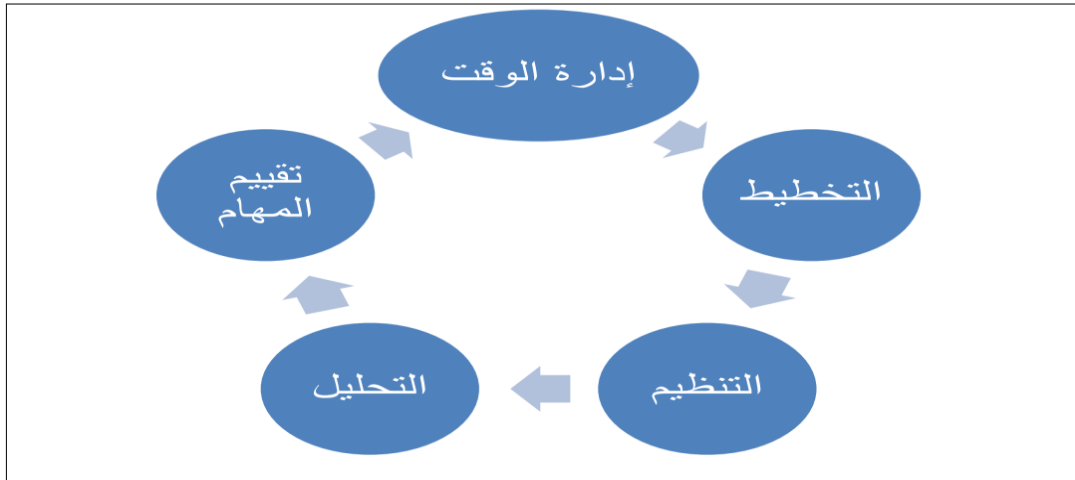
تم تعريف إدارة الوقت على أنها "مزيج متناغم من الفن والعلم، وهي ببساطة الاستخدام الذكي والفعال للوقت المتاح، وبمعنى آخر هي علم استثمار الوقت بطريقة مثمرة، وهي عملية متكاملة تشمل التخطيط الدقيق، والتنظيم المحكم، والتنسيق السلس، والتحفيز المستمر، والتوجيه الواضح، والتواصل الفعال بعبارة أخرى، إدارة الوقت تعني تحقيق أقصى استفادة من جميع الموارد المتاحة، وعلى رأسها الوقت الثمين".¹⁴

يمكن تعريف إدارة الوقت بأنها "عملية منظمة للاستفادة القصوى من الوقت والموارد الذاتية المتاحة لنا، بهدف إنجاز أهدافنا الهامة في الحياة، مع مراعاة التوازن بين مسؤوليات العمل والحياة الخاصة، ومتطلبات صحتنا الروحية والعقلية والجسدية".¹⁵

في تعريف آخر، يمكن القول بأن إدارة الوقت هي "فن تنظيم الوقت والتحكم فيه بذكاء لتنفيذ الخطط بكفاءة عالية فالإدارة الفعالة تسعى إلى تنظيم وتنسيق جهود الموظفين لتحقيق النمو الشامل للفرد في سياقه الاجتماعي وعلاقاته، ويتجلى نجاحها في قدرتها على دمج الأفراد في عملية صنع القرار".¹⁶

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف إدارة الوقت بأنها "عملية منظمة تشمل مجموعة من الوظائف الإدارية كالتخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والتحفيز، والتواصل، وتوظف بهدف تعزيز الكفاءة والفعالية في استثمار الوقت، كما تجمع بين البعد المهاري والبعد التقني، مما يجعلها أداة إستراتيجية تساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بأقل جهد وفي أقصر وقت ممكن.

الشكل (01-01): مفهوم إدارة الوقت



المصدر: بن محي عبد الحكيم، "أهمية إدارة الوقت في عملية التخطيط الاستراتيجي"، مجلة الدراسات الإستراتيجية والبحوث السياسية، المجلد 2، العدد 1، مخبر الدراسات الإستراتيجية والبحوث السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد تلمسان، الجزائر، 2023، ص16.

¹⁴ محمد حسنين العجمي، "الاتجاهات الحديثة في القيادات الادارية والتنمية البشرية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة لثالثة، 2010، ص54.

¹⁵ الغامدي محمد بن فوزي، مرجع سبق ذكره، ص13-14.

¹⁶ فرح ياسر أحمد، "إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل" دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص25.

ثانيا- أهمية إدارة الوقت:

تتجلى أهمية إدارة الوقت بوضوح في اهتمام الباحثين والفلاسفة بها، وصولاً إلى تأليف العديد من الكتب التي تسعى لتبيان ضرورتها للمدير العصري ففي ظل طبيعة الوقت المحدودة وسرعة انقضائه واستحالة تعويضه، يصبح استغلال كل لحظة أمراً حتمياً على المديرين وقد تعاطمت هذه الأهمية في المؤسسات على اختلاف مستوياتها، ويمكن إبرازها من خلال النقاط التالية¹⁷:

- تحقيق التنسيق الفعال: يساهم التحديد الواضح والدقيق للاختصاصات في منع التداخل والصراعات، وتجنب عرقلة عمل الآخرين؛
- تعزيز المسؤولية الفردية والجماعية: يؤدي الإدراك العميق للمسؤولية تجاه نجاح المشروع ككل، ويربط ذلك بالنجاح الفردي، إلى تحفيز الأفراد باعتبارهم الركيزة الأساسية للتقدم؛
- تفعيل التعاون والتفاعل البشري: يشجع استخدام أساليب التنسيق المبكر والمشاركة على بناء علاقات تعاون متبادلة بين العاملين؛
- ضمان التخطيط المستقبلي الرشيد: يساعد الوعي بقيمة الوقت في وضع خطط واقعية تستغل الموارد المتاحة بكفاءة لتحقيق الرؤى المستقبلية؛
- تطوير تنظيم مرن ومستجيب: يتيح التنظيم الذي يستوعب التغييرات وتطلعات الأفراد تحقيق الترقى الوظيفي و المهاري، مع تبسيط الهياكل الإدارية وتعزيز العمل الجماعي واستخدام التقنيات الحديثة؛
- توفير الدافعية والحوافز: تعمل الحوافز الذاتية والخارجية على تحريك وتشجيع العاملين لتقديم أفضل ما لديهم ورفع مستوى الإنتاج والابتكار؛
- تطبيق متابعة دقيقة وداعمة: تساهم المتابعة المستمرة والبناءة في الوقاية من الانحرافات وتوفير الوقت اللازم للتصحيح، مع تعزيز الرقابة الذاتية؛
- تقديم توجيه فعال ومحفز: يعتمد التوجيه الحديث على خلق الدافع وتقديم المنافع وتجنب الأضرار لتحقيق أفضل أداء، مع التركيز على التوجيه الذاتي للأفراد ضمن إطار العمل الجماعي؛
- إتاحة الفرص للمبادرة والإبداع: يشجع توفير مساحات أوسع للمبادرات الفردية على إظهار المواهب والمهارات وتعزيز الابتكارات في مختلف جوانب العمل؛
- تقليل ضغوط العمل: إن إدارة الوقت بكفاءة واستغلاله بشكل مدروس وعقلاني تعتبر عاملاً محورياً وأساسياً في التخفيف من وطأة ضغوط العمل التي يتعرض لها الفرد في حياته المهنية والشخصية هذا الاستخدام الأمثل للوقت لا يقلل فقط من الشعور

¹⁷ أنظر :

- فائدة عمر الحريري، "إتجاهات الإدارة الحديثة"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص215.
- فاطمة زرع، و تفرقت زليخة، "دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين"، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة باتنة، المجلد 4، العدد6، 2017، ص63.

بالضغط والإرهاق المصاحب لأعباء العمل المتزايدة، بل يمتد تأثيره الإيجابي ليشمل الوقاية من الآثار السلبية طويلة الأمد كالإجهاد المزمن والتوتر المستمر الذي قد يؤثر على الصحة الجسدية والنفسية للفرد على المدى المتوسط والبعيد.

الشكل (01-02): مصفوفة الأولويات لستيفن كوفي.

غير مستعجل	مستعجل	
أمور مهمة غير مستعجلة (الجودة والفعالية)	أمور مهمة مستعجلة (الطوارئ والإنتاج)	مهم
أمور غير مستعجلة (الهروب)	أمور غير مهمة مستعجلة (الخداع)	غير مهم

المصدر: محمد بن فوزي الغامدي، "إدارة الوقت" الطبعة الأولى فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الدمام، الطبعة الأولى، 2018، ص36.

يبين الجدول مصفوفة إدارة الوقت التي تصنف المهام وفقا لبعدين: الأهمية والاستعجال، حيث تنقسم إلى أربع فئات. الفئة الأولى تشمل المهام المهمة والمستعجلة، كالتوارئ والإنتاج، وهي تتطلب تدخلا فوريا. أما الفئة الثانية فتضم المهام المهمة غير المستعجلة، مثل الجودة والتخطيط، وهي الأكثر تأثيرا على الفعالية طويلة الأمد. في المقابل، تشمل الفئة الثالثة مهاما غير مهمة لكنها مستعجلة، كالأعمال الشكلية والخداع، والتي تهدر الوقت دون قيمة حقيقية. وأخيرا، تمثل الفئة الرابعة المهام غير المهمة وغير المستعجلة، وهي الأقل أولوية. تظهر هذه المصفوفة أن التركيز على المهام المهمة غير المستعجلة يعد أفضل استثمار للوقت.

المطلب الثاني : محددات إدارة الوقت (العوامل المؤثرة في إدارة الوقت)

لقد شهد موضوع إدارة الوقت اهتماما متزايدا في الأوساط الأكاديمية والتطبيقية، وذلك لما له من تأثير مباشر على كفاءة الأفراد والمؤسسات وفي هذا السياق، تعددت واختلقت المحددات التي تم تناولها في الأدبيات لفهم العوامل المؤثرة في إدارة الوقت، يمكن تصنيف هذه المحددات ضمن فئات متنوعة تشمل المؤثرات العامة، المبادئ الأساسية لإدارة الوقت، بالإضافة إلى العوامل الأكثر تفصيلا والتي غالبا ما يتم تجميعها ضمن أبعاد رئيسية كالعوامل الشخصية المتعلقة بالفرد نفسه، والعوامل التنظيمية المرتبطة بهيكل وبيئة العمل، وأخيرا العوامل التكنولوجية التي تفرضها التطورات التقنية الحديثة، ويسعى هذا المطلب الأول إلى تقديم نظرة موجزة حول هذه المحددات المتنوعة لإدارة الوقت.

الفرع الأول: مبادئ إدارة الوقت

تتمحور مبادئ إدارة الوقت حول:

أولاً- مبدأ التخطيط الفعال للوقت:

يمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:¹⁸

- تحليل الوقت : وهو نقطة البداية التي تتطلب تتبع وتسجيل الأنشطة اليومية بفترات زمنية محددة (عادة كل 15 دقيقة) هذه العملية تكشف عن الوقت الضائع أو غير المستغل بسبب التأجيل، المقاطعات، أو غياب خطة واضحة؛
- التخطيط اليومي : يمثل حجر الزاوية في الاستفادة المثلى من الوقت الشخصي يوصى بإعداد خطة يومية في نهاية يوم العمل أو قبل بدايته، على أن تكون متوافقة مع الأهداف قصيرة الأجل والمهام المطلوبة تتضمن هذه الخطة قائمة بالمهام وجدولاً زمنياً لإنجازها، مع التأكيد على ترتيب الأولويات لتنفيذ الأعمال الأكثر أهمية وإلحاحاً أولاً يمكن تحديد الأولويات بناء على عدة معايير، منها ما لا يمكن تفويضه ويكون ملحا ومهما، أو من خلال التمييز بين ما يبدو ملحا ولكنه ليس مهما بالضرورة، أو بتحديد المهام القابلة للتفويض وتلك التي تتطلب التنفيذ الشخصي؛
- المرونة : عنصر حيوي يجب مراعاته عند وضع خطط استخدام الوقت الشخصي يجب أن تتسم الخطط بالواقعية فلا تفرط في تقدير الوقت المطلوب ولا تقلل منه عند إعداد الجدول اليومي، ينبغي إدراك حدود الوقت المتاح في يوم العمل لتخصيص المهام فمحاولة ملء كل دقيقة قد تؤدي إلى جدول غير مرن يصعب الالتزام به.

ثانياً- مبادئ متعلقة بالتنظيم:

يمكن حصرها فيما يلي:¹⁹

- مبدأ التفويض: يعتبر تفويض المهام الروتينية والممكنة للمرؤوسين أمراً حيوياً لتوفير وقت المدير للتركيز على المهام الإدارية الأساسية تبدأ عملية التخطيط اليومي بتحديد المهام القابلة للتفويض، مما يمنح المدير الوقت اللازم لأداء الأعمال التي تتطلب خبرته ومهاراته الفريدة ولكي يكون التفويض فعالاً، يجب أن يستند إلى شروط أساسية مثل التركيز على النتائج، الدقة والوضوح في تحديد الموارد، الاتفاق على معايير الإنجاز، المسؤولية المستمرة، عدم التدخل غير الضروري؛
- مبدأ تجميع الأنشطة المتشابهة: ينبغي تجميع الأعمال ذات الطبيعة المماثلة والتي تتطلب موارد وبيئة عمل متماثلة في أقسام محددة ضمن الخطة اليومية؛

¹⁸ قاسم نايف علوان، نجوى رمضان أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 64-66.

¹⁹ مكي خرموش، "إدارة الوقت بين المهارات وأهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف مدرء التعليم العالي"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، المجلد 14، العدد 13، 2015، ص 309.

- مبدأ التحكم في المعوقات: من الضروري تنظيم الأنشطة وترتيبها للحد من المقاطعات غير الضرورية يمكن تحقيق ذلك من خلال تخصيص أوقات محددة للقاء المرؤوسين والرد على المكالمات الهاتفية وعقد الاجتماعات، مما يحسن من كفاءة إنجاز المهام ويوفر الوقت؛
- مبدأ تقليل الأعمال الروتينية: يجب تقليل المهام اليومية ذات القيمة المحدودة في تحقيق الأهداف العامة، حيث تستنزف هذه الأعمال جزءا كبيرا من وقت المديرين (يقدر ما بين 30% إلى 65% من وقتهم المتاح)، وذلك لتحقيق استثمار أكثر فعالية للوقت.

ثالثا- المبادئ المتعلقة بالرقابة:

وتتمثل أهم هذه المبادئ في:²⁰

بعد وضع الخطط وتنظيم العمل وفقا للمبادئ ذات الصلة، ينحصر الأمر في تنفيذ هذه الخطط والمتابعة الدورية وتستند عملية الرقابة إلى المبادئ التالية:

- مبدأ التنفيذ والمتابعة اليومية: يعتبر تنفيذ الخطة أساسيا لوظيفة الرقابة، إذ لا يمكن تقييم الأداء إلا بوجود معيار للمقارنة وتمثل المتابعة المستمرة لتعديل الخطة والجداول الزمنية والأداء بما يتماشى مع الأهداف والظروف جوهر عملية الرقابة؛
- مبدأ إعادة التحليل الدوري: يوصى بإعادة تحليل استخدام الوقت كل ستة أشهر على الأقل فقد تبين أن صعوبات التنفيذ اليومي قد تدفع المديرين للعودة إلى ممارساتهم السابقة، ولتجنب ذلك، يجب تكرار تحليل الوقت بشكل منتظم.

بالإضافة إلى ذلك، مبدأ باريتو (قاعدة 20/80): يشير هذا المبدأ في إدارة الوقت إلى أن 20% من الوقت المستثمر لتحقيق نتائج معينة ينتج عنه 80% من تلك النتائج وعلى النقيض، فإن 80% من الجهود غير المركزة لا تحقق سوى 20% من النتائج، بينما يتم إنجاز الـ 80% المتبقية من النتائج بـ 20% فقط من الجهد".

الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في إدارة الوقت

قد تنوعت وتعددت العوامل التي تؤثر في كيفية إدارة الأفراد والمؤسسات لوقتهم وفي هذا المطلب الأول، نسعى إلى تسليط الضوء على أبرز هذه العوامل، والتي يمكن تصنيفها بشكل أساسي ضمن ثلاث فئات رئيسية: العوامل الشخصية المتعلقة بخصائص الفرد وسلوكه، والعوامل التنظيمية المرتبطة بهيكل المؤسسة وثقافتها، وأخيرا العوامل التكنولوجية وما توفره من أدوات وتقنيات حديثة.

²⁰ نفس المرجع السابق، ص 310.

أولاً- العوامل الشخصية:

يمكن إرجاع التحديات المتعلقة بإدارة الوقت بشكل فعال إلى مجموعة من العوامل الشخصية المتأصلة في طبيعة الموظف وسلوكياته في مقدمة هذه العوامل يبرز "سوء التنظيم الشخصي" كعائق جوهري يتجلى هذا الأمر في افتقار الموظف إلى الترتيب والانضباط الذاتي، مما يجعله لا يولي قيمة حقيقية لأهمية الوقت يظهر ذلك في ميله للانشغال بالمحادثات الجانبية والمرح أثناء ساعات العمل، وعدم التزامه بالجدول الزمني المحددة لإنجاز المهام المطلوبة.

بالإضافة إلى ذلك، تنبع من داخل الموظف نفسه (عوامل شخصية) مسببات أخرى تعيق قدرته على إدارة وقته بكفاءة، من أبرزها²¹:

- الميل نحو المركزية المفرطة والتردد في تفويض المهام: يفضل بعض الموظفين الاحتفاظ بزمام الأمور بأيديهم وعدم منح صلاحيات للآخرين، اعتقاداً منهم بأنهم الأقدر على إنجاز العمل على أكمل وجه ينتج عن هذا السلوك تكديس المهام عليهم وزيادة الأعباء، مما يقلل من قدرتهم على التركيز وإنجاز الأعمال في الوقت المناسب؛
- ترتيب الأولويات غير الفعال : يقع بعض الموظفين في خطأ البدء بإنجاز المهام الأقل أهمية أو الروتينية أولاً، مما يستنزف طاقتهم وحيويتهم وعندما يحين وقت التعامل مع المهام الأكثر أهمية واستراتيجية، يكون الإرهاق قد نال منهم، وبالتالي ينخفض مستوى أدائهم وجودة عملهم؛
- تقدير غير دقيق للمدة الزمنية المطلوبة لإنجاز الأعمال: قد يبالغ الموظف في تقدير الوقت اللازم لإنهاء مهمة ما، مما يؤدي إلى إضاعة الوقت وتبديده في أنشطة غير ضرورية وعلى الجانب الآخر، قد يقلل من تقدير الوقت المطلوب، مما يجعله يشعر بالإحباط والعجز عن إكمال المهام في الإطار الزمني المحدد؛
- الفوضى وعدم التنظيم في بيئة العمل: يتسبب عدم الاهتمام بترتيب وتنظيم المكتب ومحتوياته، مثل تكديس الأوراق وتداخل الملفات دون تصنيف أو فهرسة، في إضاعة الكثير من الوقت والجهد يصبح البحث عن مستند أو ملف ضروري عملية معقدة ومستهلكة للوقت، مما يؤدي إلى تأخير إنجاز الأعمال وتعطيل مصالح الآخرين؛
- الزيارات المفاجئة والاجتماعيات غير المثمرة: هذه الأنشطة تقطع سير العمل وتشتت التركيز دون تحقيق أي قيمة مضافة حقيقية؛

²¹ أنظر:

- نادر أحمد أبو شيخة، مرجع سبق ذكره، ص28.
- عبد الله بن مبارك ال سيف، "فن إدارة الوقت، طريقة عملية لطلبة العلم والباحثين للاستفادة من أوقاتهم" دار طيبة، القاهرة، 2005، ص30.

- التردد في اتخاذ القرارات والخوف من الأخطاء: يؤدي التأجيل المستمر للقرارات إلى تراكم المهام وتأخير الإنجاز، بينما يعيق الخوف من ارتكاب الأخطاء المبادرة والابتكار؛
- التفويض غير الصحيح: عدم تفويض المهام بشكل فعال أو تفويضها لأشخاص غير مؤهلين يؤدي إلى إما إرهاق المدير بكم كبير من التفاصيل أو إنجاز المهام بشكل غير مرض؛
- المقاطعات أثناء العمل: سواء كانت من زملاء العمل أو المكالمات الهاتفية غير الضرورية، فإن المقاطعات المتكررة تشتت التركيز وتستغرق وقتا لاستعادة التركيز بعد كل انقطاع؛
- العوامل الاجتماعية غير المنتجة داخل المنظمة: الانشغال بالثرثرة والأحاديث الجانبية غير المتعلقة بالعمل يستنزف وقت العمل ويقلل من الإنتاجية؛
- المكالمات الهاتفية الزائدة عن الحد وقراءة الصحف والمجلات أثناء العمل: هذه الأنشطة الشخصية على حساب وقت العمل تقلل من الوقت المتاح لإنجاز المهام.²²

ثانيا- العوامل التنظيمية:

تعدد الأسباب الكامنة وراء ضياع الوقت، ويمكن تفصيلها وتحليلها على النحو التالي²³:

1- غياب أو ضعف التخطيط الفعال للوقت:

ويمكن توضيح ذلك من خلال²⁴:

- يمثل الافتقار إلى التخطيط المسبق للوقت أو سوء تنفيذه حجر عثرة أساسي في إدارة الوقت بكفاءة فالمشكلة الجوهرية تكمن في عدم إدراك أهمية التخطيط أو الجهل بالأساليب الصحيحة لتنظيمه هذا الإهمال يؤدي حتما إلى تبديد قدر كبير من الوقت الثمين؛
- في جوهره، ينطوي التخطيط على وضع جدول زمني محدد المعالم، وتوزيع المهام والأنشطة المختلفة ضمن هذا الإطار الزمني بهدف تحقيق إنجازات ملموسة أو ما يعرف بتحقيق الأهداف المنشودة؛

²² نفس المرجع السابق

²³ أنظر:

- الغامدي محمد بن فوزي، مرجع سبق ذكره، ص14.

- رأفت حسين شاكر، "تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الإسلامية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006، ص44-45.

²⁴ حسن الصرن رعد، "فن وعلم إدارة الوقت"، دار الرضا للنشر، نيسان، دمشق سوريا، الطبعة الأولى 2000، ص 57.

- يمكن اعتبار التخطيط بمثابة مجموعة من الأهداف التي يسعى الفرد أو المؤسسة إلى تحقيقها خلال فترة زمنية محددة وبالتالي، فإن غياب التخطيط يعني ضمناً عدم وجود أهداف واضحة ومحددة يسعى الفرد أو الكيان لتحقيقها فكيف يمكن إذن بلوغ غايات غير معلومة أو غير محددة المعالم؟
- علاوة على ذلك، فإن التخطيط المعيب أو غير المدروس يؤدي حتماً إلى ضياع الوقت فالتخطيط السيئ أشبه برسم خريطة طريق خاطئة أو مليئة بالتعقيدات والتشويش وما دامت الخريطة قاصرة ومضللة، فإن الوصول إلى الوجهة المقصودة (الهدف) سيصبح مهمة شاقة للغاية، إن لم يكن مستحيلاً، وسيستغرق وقتاً أطول بكثير من اللازم.

2- انعدام التنظيم والتنسيق الفعال:

- يعد الوقت مورداً حيويًا واستراتيجيًا للأفراد والمؤسسات والدول والشعوب على حد سواء لذا، فإن الاستغلال الأمثل لهذا المورد الثمين يتطلب مستوى رفيعاً من التنظيم والتنسيق المحكم؛
- يشمل تنظيم الوقت إنشاء هيكل تنظيمي واضح ومقصود للأدوار والمسؤوليات يتحقق ذلك من خلال تحديد الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف الفرد أو المنظمة، وتجميع هذه الأنشطة في وحدات متكاملة، وتخصيص أفراد أو فرق عمل مسؤولة عن كل مجموعة من هذه الأنشطة بالإضافة إلى ذلك، يتطلب التنظيم تفويض السلطات اللازمة لإنجاز هذه المهام وتوفير آليات تنسيق فعالة للعلاقات بين مختلف الوحدات التنظيمية على المستويين الأفقي والرأسي؛
- في غياب هيكل تنظيمي واضح وآليات تنسيق فعالة، يصبح تحقيق الأهداف المرسومة أمراً بالغ الصعوبة، إن لم يكن مستحيلاً وكثيراً ما تفقد المنظمات أوقاتاً ثمينة وفرصاً سانحة نتيجة لغياب التنظيم والتنسيق السليم بين مختلف أقسامها ووحداتها.

3- ضعف وظيفة التشكيل أو الإدارة غير الفعالة للموارد البشرية:

- يتطلب استثمار الوقت وتحويله إلى قيمة مضافة وجود أفراد قادرين على استغلاله بكفاءة بمعنى آخر، فإن تحقيق أقصى استفادة من الوقت والفرص المتاحة للأفراد والمنظمات يستلزم توفير كوادر بشرية مؤهلة ومدربة؛
- يجب على المنظمات العمل باستمرار على تطوير قدرات هذه الكوادر وتأهيلها بشكل يمكنها من اقتناص الفرص واستخلاص قيمة الوقت لدعم استراتيجيات المنظمة وتحقيق أهدافها المنشودة ويتطلب ذلك أن تكون المنظمة قادرة على الإجابة على تساؤلات محورية مثل: كيف يتم استقطاب الكفاءات؟ وكيف يتم تقييم أدائهم؟ وكيف يتم تنمية وتطوير مهاراتهم وقدراتهم بشكل مستمر؟
- إن زيادة عدد العاملين عن الحاجة الفعلية للعمل قد يؤدي إلى تبديد الوقت في أحاديث ونقاشات غير ضرورية ولا تساهم في تحقيق الأهداف وعلى الجانب الآخر، فإن نقص عدد العاملين قد يعيق القدرة على بلوغ الأهداف بالسرعة والكفاءة المطلوبة؛
- لذا، فإن الإدارة الفعالة والكفؤة للموارد البشرية تعد من المتطلبات الأساسية لنجاح عملية إدارة الوقت على مستوى الأفراد والمنظمات

ثالثاً- العوامل التكنولوجية:

لقد أحدث التطور المتسارع والانتشار الواسع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال تحولاً جذرياً في بيئات العمل المؤسسية، بغض النظر عن طبيعة النشاط أو الحجم، ففي ظل متطلبات العمل المعاصرة، أصبح تبني هذه التكنولوجيات، التي تتكون أساساً من الأجهزة المادية والبرمجيات والشبكات، ضرورة حتمية لضمان الكفاءة والفعالية.²⁵

1- الوسائل المادية وتوفير الوقت:

- **الحاسبات الآلية:** لم تعد الحواسيب مجرد أدوات مكتبية، بل أصبحت العمود الفقري لمعظم العمليات المؤسسية، إن قدرتها على معالجة البيانات بدقة وسرعة فائقة، وتنفيذ مهام متعددة بكلفة ووقت أقل مقارنة بالجهود اليدوية، تساهم بشكل مباشر في تحسين إدارة وقت المديرين والموظفين على حد سواء، وتوفر البرامج الحاسوبية المتنوعة حلولاً متخصصة لإدارة المشاريع وتنظيم المهام، مما يقلل من الوقت المستغرق في التخطيط والتنفيذ والمتابعة بالإضافة إلى ذلك، يتيح التنوع في أجهزة الحواسيب بين المكتبية والمحمولة للمديرين إمكانية الوصول إلى المعلومات وإدارة مهامهم بكفاءة بغض النظر عن موقعهم الجغرافي، كما أن إمكانية نقل البيانات عبر المودم يعزز من مرونة العمل واستثمار الوقت الأمثل؛
- **آلات تصوير المستندات وأجهزة الفاكس:** تمثل هذه التقنيات الحديثة أدوات حيوية لتوفير الوقت والجهد في التعامل مع الوثائق، فمن خلال آلات التصوير، يمكن إنتاج نسخ متعددة من المستندات بسرعة وسهولة، مما يلغي الحاجة إلى النسخ اليدوي المضني، أما أجهزة الفاكس، التي تجمع بين خصائص الهاتف وآلة التصوير والمودم، فتتيح إرسال واستقبال المستندات بشكل فوري، مما يقلل بشكل كبير من الوقت اللازم لتبادل المعلومات الهامة واتخاذ القرارات السريعة؛
- **أجهزة الهاتف ذات المسجل الصوتي والهاتف الجوال:** لقد وسعت هذه الوسائل نطاق العمل ليشمل أي مكان يتواجد فيه الموظف، مما يساهم في مرونة إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية، فالقدرة على إنجاز المهام والتواصل مع الزملاء والعملاء عن بعد، عبر الإنترنت ووسائل الاتصال الحديثة، تلغي قيود المكان والزمان، وقد أظهرت الدراسات أن الشركات التي تعتمد على هذا النوع من العمل تحقق انخفاضاً في التكاليف وزيادة في رضا الموظفين وولائهم، بالإضافة إلى تحسين ملحوظ في إنتاجية العمل وتسريع وتيرة إنجاز المهام؛
- **الماسح الضوئي:** يعتبر الماسح الضوئي أداة قيمة في إدارة الوقت من خلال تسهيل عملية أرشفة وتخزين المستندات والصور إلكترونياً، فتحويل المستندات الورقية إلى نصوص قابلة للبحث والتعديل عبر الحاسوب يوفر وقتاً كبيراً عند الحاجة إلى استرجاع المعلومات، كما يساهم في تنظيم الملفات وتقليل الاعتماد على المساحات المادية لحفظ الوثائق.

²⁵ سلمى عمارة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين إدارة الوقت في المؤسسة، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن المهدي أم البواقي، المجلد 5، العدد 2، 2018، ص 7.

2- البرمجيات كمنظم فعال للوقت: ويمكن حصرها فيما يلي:²⁶

- **المفكرة الإلكترونية:** تمثل المفكرة الإلكترونية أداة شخصية قوية لتنظيم وقت المدير، فهي تساعد في جدولة المواعيد، وتذكير المهام الهامة، وتحديد الأولويات، وتخزين المعلومات الضرورية، كما أن إمكانية ربطها بالحاسوب المحمول تسهل عملية تنسيق الاجتماعات وإدارة الوقت بكفاءة أثناء التنقل؛

- **البريد الإلكتروني:** لقد أحدث البريد الإلكتروني ثورة في عملية التواصل المؤسسي، فهو يوفر وسيلة سريعة وفعالة لتبادل الرسائل والمستندات بين الأفراد والجهات المختلفة داخل وخارج المؤسسة، وبفضل خاصية التخزين، يمكن للمستلمين الاطلاع على الرسائل في الوقت الذي يناسبهم، مما يقلل من الحاجة إلى التواجد المتزامن لإجراء الاتصالات، هذه السرعة والفعالية في تبادل المعلومات تساهم بشكل كبير في توفير وقت المديرين والموظفين وتسريع وتيرة العمل.

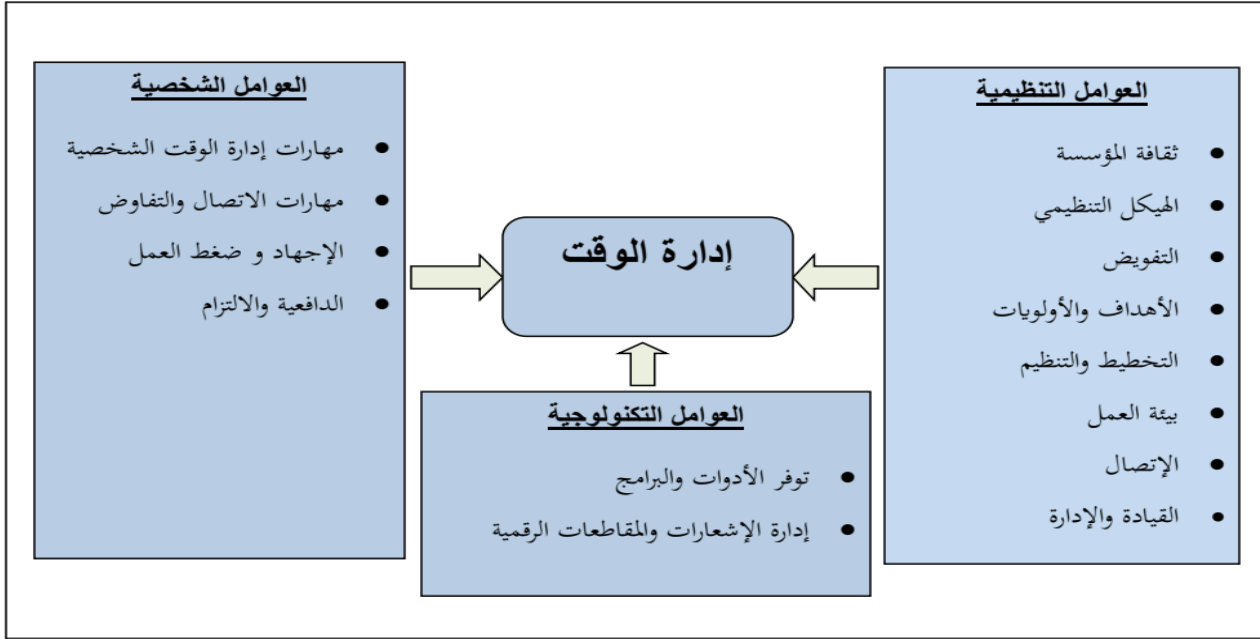
3- الشبكات كبنية أساسية لتوفير الوقت: وتتمثل أساسا في:²⁷

الإنترنت والإنترانت والإكسترانت: تمثل هذه الشبكات عصب الاتصال والمعلومات في العصر الحديث، وتلعب دورا حاسما في توفير الوقت وتسريع العمليات المؤسسية، فالإنترنت يوفر منصة للتجارة الإلكترونية وإجراء المعاملات بشكل فوري، مما يوفر الوقت والجهد اللازمين للانتقال وإتمام الصفقات التقليدية، أما شبكة الإنترانت الداخلية فتساهم في تسهيل التواصل وتبادل المعلومات بين أفراد المؤسسة بشكل آمن وسريع، مما يقلل من الوقت المستغرق في البحث عن البيانات وتداولها، وتتيح شبكة الإكسترانت التعاون وتبادل الموارد مع الشركاء والموردين والعملاء خارج المؤسسة، مما يوفر الوقت والجهد في تنسيق العمليات المشتركة.

²⁶Pascal vidal, Philippe Planeix, François Lacroux, Marc Augier. Alain Lecoeur, "systèmes d'information organisationnels" France : pearson education, 2005, p81.

²⁷souilah ammar, "Implications et effets de l'introduction d'Internet "، Présenté en vue de l'obtention du diplôme de Magister، Filière : Français، Université Mohamed Cherif Messaadia، Souk-Ahras, 2013, p40.

الشكل (01-03): العوامل المؤثرة على إدارة الوقت



المصدر: من إعداد الطالب بناء على الدراسات السابقة.

المطلب الثالث: أساليب إدارة الوقت وخطواتها

إدارة الوقت ليست مجرد تقنية لتنظيم المهام، بل هي فن استغلال المورد الأثمن في حياتنا لتحقيق أهدافنا بكفاءة وفعالية، يكتسب هذا المفهوم أهمية مضاعفة في بيئات العمل المعاصرة التي تتسم بالديناميكية والتنافسية الشديدة، في هذا المطلب، سنتناول أساليب إدارة الوقت وخطواتها الأساسية التي تمثل الإطار العملي لتطبيق هذا المفهوم.

الفرع الأول: خطوات إدارة الوقت بفعالية

إن رحلة إدارة الوقت بنجاح تبدأ بخطوات عملية ومدروسة، تمثل خارطة طريق نحو استثمار فعال للحظات الثمينة وهي:²⁸

أولاً- مراجعة الأهداف والخطط بعمق وتفصيل:

فالأهداف الواضحة، التي تمثل وجهتنا، والخطط المحكمة، التي تجسد مسارنا، والأولويات المحددة بدقة، التي ترشد خطواتنا، تعد بمثابة البوصلة التي توجه جهودنا وتمنحنا القدرة على تنظيم وقتنا بكفاءة عالية، بدون هذه الرؤية الإستراتيجية، يصبح الوقت مجرد سيل عابر لا نملك زمامه.

²⁸ أنظر:

- عبير فوزي الخطيب ، "إدارة الوقت وأرها في مستوى أداء العاملين"، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009، ص12-13.

- محمود محمد يحي عدارية، مرجع سبق ذكره، ص15.

ثانيا- الاحتفاظ بخطة زمنية شاملة أو برنامج عمل مفصل:

هذه الخطة ليست مجرد قائمة بالمهام، بل هي إطار زمني حيوي يربط الأهداف الكبرى بواقع يومنا، إنها بمثابة مفكرة شخصية دقيقة، تسجل الأهداف قصيرة المدى، وتفصل المهام اللازمة لتحقيقها، وتحدد بدقة مواعيد البدء والانتهاج لكل منها، بالإضافة إلى تدوين المواعيد الشخصية الهامة، هذا البرنامج الزمني يحول الأهداف المجردة إلى خطوات قابلة للتنفيذ والمتابعة.

ثالثا- وضع قائمة إنجاز يومية ديناميكية:

هذه القائمة اليومية ليست مجرد تذكير بالمهام، بل هي التزام شخصي صارم يجب أن يصبح جزءا لا يتجزأ من روتيننا اليومي، إنها بمثابة رقيب ذاتي يذكرنا بمسؤولياتنا ويحفزنا على إنجازها، وعند صياغة هذه القائمة، يجب مراعاة عدة جوانب حيوية:

- يجب أن يصبح وضع هذه القائمة عادة يومية راسخة؛
- يجب أن تكون القائمة واقعية وقابلة للإنجاز، وتجنب المبالغة في إدراج عدد كبير من المهام حتى لا تصبح مصدر إحباط.

رابعا- سد منافذ الهروب التي تعيق تقدمنا:

هذه المنافذ هي تلك المشتتات الداخلية والخارجية التي نلجأ إليها للتهرب من مسؤولياتنا، خاصة تلك التي تبدو صعبة أو تتطلب جهدا كبيرا، تتجلى هذه المنافذ في صور متعددة كالكسل الذي يشل حركتنا، والتردد الذي يؤخر قراراتنا، والتأجيل والتسويف اللذين يسرقان وقتنا، والإفراط في الترفيه الذي يبعثنا عن مسارنا، يجب أن نتذكر دائما أن النجاح الحقيقي يبدأ بالتوكل على الله ثم بمواجهة مسؤولياتنا بشجاعة وإصرار، بينما يرتبط الفشل غالبا بالتسويف والهروب، وعندما تتداخل الأولويات ويأودنا شعور بالتهرب، يجب أن نوجه لأنفسنا أسئلة حاسمة:

- ما هو العمل الأكثر أهمية الذي يمكنني القيام به الآن؟
- كيف يمكنني استغلال وقتي الحالي بأفضل شكل ممكن؟
- ما هي النتائج السلبية المترتبة على التهرب من مسؤولياتي والمشاعر المصاحبة للتسويف والتردد، وما هي المشاعر الإيجابية التي ستعمرني عند الإنجاز؟

خامسا- الذكاء في استغلال الأوقات الهامشية بفعالية:

هذه الأوقات الضائعة بين الالتزامات المختلفة تمثل كنزا مهدرا إذا لم ننتبه إليه، وكلما كان تنظيمنا لوقتنا وحياتنا أقل دقة، زادت هذه الفجوات الزمنية، يمكن تحويل هذه اللحظات العابرة إلى فرص قيمة لإنجاز مهام صغيرة، أو التفكير، أو التعلم، أو حتى الاسترخاء وتحديد الطاقة²⁹.

²⁹ عبير فوزي الخطيب، مرجع سبق ذكره، ص14.

سادسا- امتلاك القدرة على عدم الاستسلام للأمور العاجلة غير الضرورية:

هذه الأمور غالبا ما تكون ضمن أولويات الآخرين وليس أولوياتنا، وإذا سمحنا لها بالسيطرة على جدولنا، فإننا نتحول إلى مجرد أدوات في برامجهم، مما يسلبنا وقتنا وفعاليتنا، هذا يحدث تحديدا عندما نكون غير قادرين على تحديد أولوياتنا وأهدافنا بوضوح لذا، فإن تعلم قول "لا" للأمور العاجلة التي لا نخدم أهدافنا الأساسية هو مهارة حيوية في إدارة الوقت بفاعلية³⁰.

الفرع الثاني: أساليب إدارة الوقت

تتعدد المقاربات الحديثة لإدارة الوقت، ويمكن تصنيف أبرزها في ثلاثة أساليب أساسية تسعى لتحقيق الاستغلال الأمثل للوقت ورفع كفاءة الأداء: الإدارة بالأهداف، والإدارة الذاتية، والإدارة بالتفويض.

أولا- الإدارة بالأهداف (Management by Objectives - MBO) :

يعد أسلوب الإدارة بالأهداف من المناهج المعاصرة التي تركز على تحديد أهداف واضحة ومحددة زمنيا لتحقيق نتائج مرغوبة.³¹

1- المفهوم:

تقوم الإدارة بالأهداف على أساس التوافق بين الرئيس والمروؤوس لتحديد الأهداف التنظيمية التي يجب تحقيقها، مع التركيز على النتائج بدلا من الإجراءات الروتينية، يشدد هذا الأسلوب على التحفيز والاقتناع الشخصي بأهمية العمل، ينسب الفضل لبيتر دراكر في صياغة هذا المفهوم، مؤكدا على أهمية تحديد الأهداف والجدول الزمنية ووضع الخطط المشتركة بين المديرين والموظفين، تتيح الإدارة بالأهداف للمؤسسات استثمار الوقت بكفاءة عالية من خلال إشراك جميع المستويات في تحديد وتنفيذ الأهداف، مما يؤدي إلى إدارة فعالة للوقت واستثماره الأمثل.³²

2- الأهداف

تعتبر الإدارة بالأهداف بمثابة فلسفة إدارية شاملة تسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف، من أبرزها:

- تحقيق التكامل والترابط بين الأهداف قصيرة ومتوسطة وطويلة الأجل؛
- توفير معايير واضحة لقياس وتقييم الأداء بشكل دوري وموضوعي؛
- وضع إطار عام لعمليات التخطيط والتنظيم والتوظيف والتوجيه والتقويم.

³⁰فاطمة زعزع، و تفرقنيت زليخة، مرجع سبق ذكره، ص65.

³¹سعاد نايف البرنوطي، "الإدارة الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة، 2008، ص37.

³²فاطمة زعزع، و تفرقنيت زليخة، مرجع سبق ذكره، ص66.

3- المقومات:

تعتمد الإدارة بالأهداف على مجموعة من المقومات الأساسية، أهمها تحديد أهداف واضحة على مختلف المستويات (إستراتيجية وتكتيكية وتنظيمية وإدارية)، يجب أن تتضمن هذه الأهداف ما يعرف بمجالات الربحية والإنتاجية والروح المعنوية، بالإضافة إلى أربعة عناصر حيوية هي:³³

- عنصر الزمن : تحديد إطار زمني لتحقيق الهدف؛
- عنصر الكمية : تحديد معيار كمي قابل للقياس؛
- عنصر الجودة : تحديد مستوى الجودة المطلوب؛
- عنصر التكلفة: الأخذ في الاعتبار الموارد والتكاليف.

4- خطوات التطبيق: يتطلب تطبيق الإدارة بالأهداف اتباع خطوات متسلسلة ومنظمة، تشمل:³⁴

- تحديد الأهداف العامة للمنظمة بناء على تحليل البيئة الداخلية والخارجية؛
- تحويل الأهداف العامة إلى أهداف فرعية محددة لكل وحدة نشاط؛
- وضع خطط عمل تفصيلية لتحقيق الأهداف الفرعية، مع ربطها بسلوك وأداء العاملين؛
- توفير بيئة عمل داعمة ومناسبة للتنفيذ؛
- تنفيذ الخطط الموضوعة؛
- تقييم الأداء وإجراء التعديلات اللازمة لتحقيق الأهداف المنشودة.

ثانيا- الإدارة الذاتية (Self-Management) :

تعد الإدارة الذاتية مفهوما حديثا يركز على قدرة الفرد على إدارة وقته وجهوده بفعالية لتحقيق أهداف المنظمة وأهدافه الشخصية.

1- المفهوم:

تعدد تعريفات الإدارة الذاتية، ولكنها تشترك في جوهرها حول فكرة تمكين الفرد وتطوير قدراته ومهاراته الذاتية لتحقيق أفضل النتائج للمنظمة، ينظر إليها كفلسفة ومنهج إداري متطور يعتمد على قدرة الفرد على توجيه مشاعره وأفكاره وإمكانياته نحو تحقيق

³³ سعاد نايف البرنوطي، مرجع سبق ذكره، ص37.

³⁴ علي عباس، "أساسيات الإدارة"، دارالمسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2004، ص67.

الأهداف، كما تعرف بأنها مسؤولية الفرد في اختيار الأساليب المناسبة لإنجاز المهام الموكلة إليه، وهي مسؤولية شخصية بالدرجة الأولى تشمل المديرين والعاملين على حد سواء.³⁵

2- الأسس: تقوم الإدارة الذاتية على أربعة أسس رئيسية:

- المعرفة: الإلمام بنقاط القوة والضعف، وعلامات الإنذار المبكر، والموارد المتاحة، واستراتيجيات الإدارة الذاتية الممكنة؛
- التقييم: تقييم الحالة الشخصية والمزاج ومستوى الضغط في العمل بشكل مستمر؛
- الاختيار: اختيار السلوكيات المعززة للصحة والعافية وتجنب مسببات الانتكاس؛
- التصرف: وضع السلوكيات المختارة موضع التنفيذ.

ثالثاً- الإدارة بالتفويض: (Délégation)

يعتبر التفويض أداة إدارية حيوية وناجحة ترتبط بجميع العمليات والفروع الإدارية، وتساهم في إدارة الوقت بفعالية.

1- المفهوم :

الإدارة بالتفويض هي عملية منح المسؤولية والسلطة اللازمة للموظف لتمكينه من أداء مهام محددة تخدم الأهداف التنظيمية، إنها عملية ضرورية للاستفادة من قدرات الموظفين وإشراكهم بشكل فعال في تحقيق أهداف العمل، يعرف التفويض أيضا بأنه قيام المدير بإسناد مسؤوليات وسلطات مناظرة للمرؤوسين الذين يقبلون هذه المسؤوليات³⁶.

2- العناصر الأساسية: تدور عملية التفويض حول ثلاثة عناصر رئيسية للوظيفة:

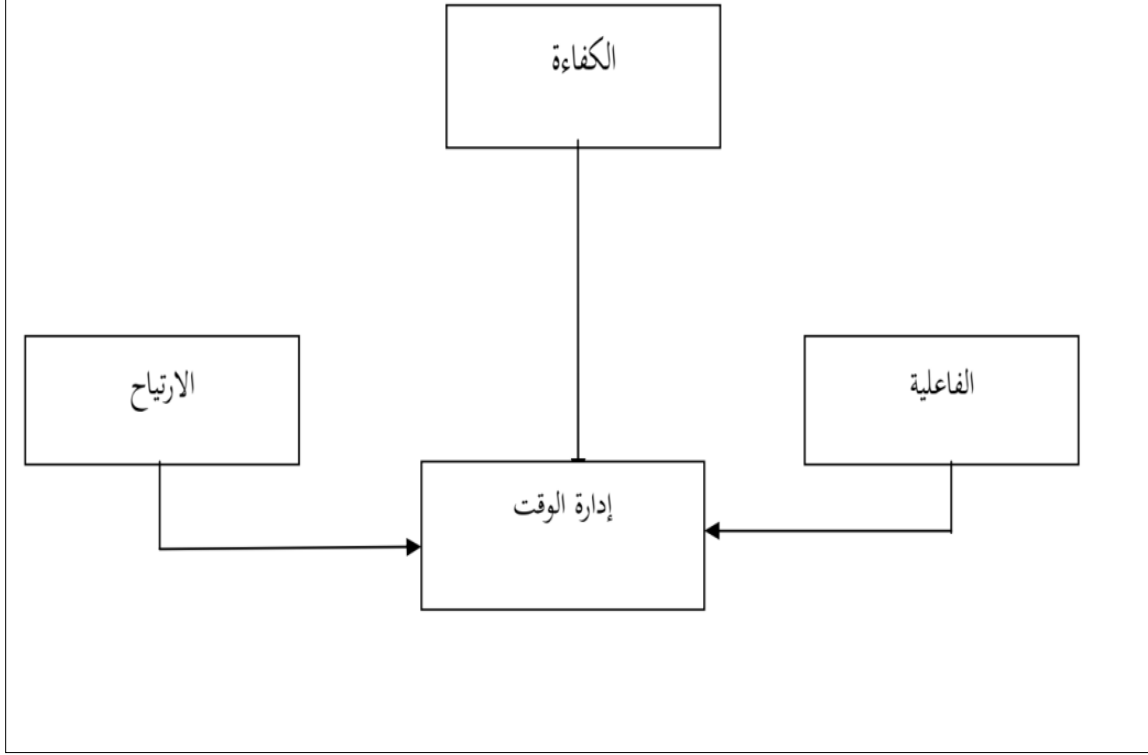
- الواجبات والاختصاصات: المهام والمسؤوليات المحددة للوظيفة؛
- المسؤولية: التزام شاغل الوظيفة بإنجاز مهام وظيفته؛
- السلطة: الصلاحيات المخولة لشاغل الوظيفة لأداء واجباته.

³⁵ سهيل عبيدات، "إدارة الوقت وعملية اتخاذ القرارات والاتصال للقيادة الفعالة"، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص 57.

³⁶ برباخ رايح، "أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري ولدى مدراء رؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية نظرية ومنهجية التربية البدنية(في علوم التربية البدنية)، مسيلة، 2018، ص 17.

وبما أن موضوعنا حول "محددات فعالية إدارة الوقت"، وجب علينا تحديد مكونات فعالية إدارة الوقت و التي يلخصها الشكل التالي :

الشكل (01- 04): مكونات فاعلية إدارة الوقت



المصدر: عبد الرزاق حميدي و حنان رزيق، "مساهمة الأساليب الإدارية في تحقيق إدارة فعالة للوقت بالمؤسسة"، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 04، العدد 07، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير - جامعة البويرة، الجزائر، 2019، ص60.

يعكس الشكل العلاقة التفاعلية بين إدارة الوقت و عدة متغيرات أساسية تؤثر في فعاليتها، إذ يظهر أن الكفاءة، الفاعلية، والارتياح تعد مدخلات رئيسية تسهم في تحسين إدارة الوقت داخل المؤسسات، فالكفاءة تشير إلى حسن استخدام الموارد، بينما تعبر الفاعلية عن تحقيق الأهداف المنشودة، أما الارتياح فيرتبط بالجانب النفسي والرضا الوظيفي، وتظهر الأسمم أن هذه العوامل تؤثر بشكل مباشر على إدارة الوقت، مما يعني أن تحسين هذه الأبعاد يؤدي إلى تعزيز القدرة على تنظيم الوقت واستثماره بشكل أمثل.

الجدول (01-01):العوامل المؤثرة وأبعاد إدارة الوقت

أبعاد المتغير التابع			أبعاد المتغير المستقل			الدراسات	
التوجيه	الرقابة	التخطيط	التكنولوجية	الشخصية	التنظيمية	إسم الكاتب	الرقم
×	×	×			×	محمد زواعي، 2022	01
×	×	×			×	فريدة بوغازي وحببية بلحاج، 2022	02
						عبد الحفيظ عمر محمد الطويل ورمضان علي محمد ابوراوي 2024	03
						دحاك عبد النور، 2017	04
			×			سلمى عمارة 2018	05
×	×				×	عيسى مطر، 2020	06
×	×	×			×	حسين محمد سعد الدين الحسيني، سوسن عبد الخضر، عبد الصمد الصفار 2016	07
						محمد رجا عبد الرحيم صلاح وعيد عباس محمود الرفايعة	08
×	×	×			×	Sarra Bouguesri, 2017	09
					×	Syed Arslan Haider & Mário Nuno Mata, 2021	10
					×	Maimouna Sow, 2022	11
×	×	×			×	Abdalkiem F Flifel & Anwer Ali Niri 2022	12
					×	Shagufa Ali, 2019	13
					×	Khaled E. Alzalet & Almaz Sandy baye, 2015	14
6	6	5	1		10	التكرار	

المصدر: من إعداد الطالب بناء على الدراسات السابقة.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لمحددات إدارة الوقت (الدراسات السابقة)

سنسعى في هذا المبحث إلى تتبع التطور الزمني للدراسات التي اهتمت بمحددات إدارة الوقت، والكشف عن المتغيرات المستقلة التي تم تناولها وتأثيرها على ممارسات إدارة الوقت ونتائجها، كما سيتم التركيز على المناهج البحثية المتبعة، وأهم النتائج المستخلصة، والثغرات المعرفية التي قد تكون موجودة في هذه الدراسات، إن هذا التحليل النقدي للدراسات السابقة سيوفر لنا قاعدة صلبة لفهم أعمق للإطار النظري والتطبيقي لإدارة الوقت، وسيساعد في تحديد موقع دراستنا الحالية وإضافتها المحتملة للمعرفة الموجودة، من خلال استخلاص الدروس المستفادة من هذه الدراسات، سنتمكن من بناء إطار مفاهيمي واضح وتحديد المتغيرات ذات الصلة بدراستنا بشكل أكثر دقة، مما يساهم في تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته بكفاءة وفعالية.

المطلب الأول: تحليل الدراسات العربية

من خلال التحليل النقدي للدراسات العربية السابقة، سنسعى إلى بناء قاعدة معرفية صلبة تمهد الطريق لفهم أعمق لموضوع دراستنا الحالية حول "محددات فعالية إدارة الوقت"، كما سيسهم هذا التحليل في تحديد الإضافة النوعية التي تسعى دراستنا الحالية إلى تقديمها للإطار المعرفي القائم.

أولاً:

سين محمد سعد الدين الحسيني، سوسن عبد الخضر، عبد الصمد الصفار، إدارة الوقت وضغوط العمل لدى عينة من موظفي شركات النفط بالكويت، مجلة مركز الخدمة للاستشارات البحثية، جامعة الكويت، المجلد 18، العدد 33، 2016.

هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى استكشاف العلاقة بين إدارة الوقت وضغوط العمل لدى عينة من الموظفين العاملين في شركات النفط بدولة الكويت كما سعت إلى التحقق مما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت بين الموظفين الذكور والإناث في هذه الشركات، والمتغيران الرئيسيان في الدراسة هما:

- إدارة الوقت: وهو المتغير المستقل الذي تم قياسه باستخدام مقياس إدارة الوقت؛
- ضغوط العمل: وهو المتغير التابع الذي تم الإشارة إليه في عنوان الدراسة وفي أهمية إدارة الوقت كآلية للتغلب عليه، على الرغم من أن الملخص لم يتضمن بشكل مباشر أداة قياس ضغوط العمل أو نتائج تتعلق به بشكل تفصيلي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي المقارن قامت الباحثتان بتطبيق مقياس إدارة الوقت على عينة مكونة من 60 موظفاً وموظفة (30 ذكور و 30 إناث) تم اختيارهم من ثلاث شركات نفط كبرى في الكويت وهي شركة نفط الكويت (KOC) ، وشركة البترول الوطنية، وشركة نفط الخليج تم اختيار العينة بنسبة تمثيلية لعدد العاملين في كل شركة.

لتحليل البيانات، قامت الباحثتان بحساب المتوسطات والانحرافات المعيارية لدرجات الموظفين والموظفات على مقياس إدارة الوقت ولاختبار الفروق بين متوسطات درجات المجموعتين (الذكور والإناث)، تم استخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة (T-test).

أشارت نتائج الدراسة إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات الموظفين والموظفات في شركات النفط بالكويت في مستوى إدارة الوقت لديهم بمعنى آخر، لم تظهر الدراسة أن هناك اختلافا معنويا بين الذكور والإناث في كيفية إدارتهم لوقتهم في بيئة العمل.

بالإضافة إلى ذلك، أكد الملخص على أهمية إدارة الوقت بشكل عام للموظفين، حيث تساعدهم في إنجاز المهام الهامة بأقل جهد ووقت، وتحديد الأولويات، والتغلب على الإجهاد والإحباط، واستغلال الوقت الضائع، وتنظيم الجهود وتخفيف ضغوط العمل على الرغم من هذه الأهمية النظرية، إلا أن الدراسة ركزت بشكل أساسي على مقارنة إدارة الوقت بين الجنسين ولم تقدم نتائج كمية محددة حول مستوى ضغوط العمل أو العلاقة المباشرة بين إدارة الوقت وضغوط العمل لدى العينة المدروسة.

ثانيا:

دحاك عبد النور ، إدارة الوقت لدى مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، مجلة الإبداع، جامعة البليدة2، المجلد7، العدد8،

2017:

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى فهم الكيفية التي يدير بها مديرو المؤسسات الاقتصادية الجزائرية وقتهم ويسعى الباحث من خلال هذا الهدف إلى تسليط الضوء على الممارسات والأساليب التي يتبعها هؤلاء المديرون في استغلال هذا المورد الحيوي في سياق بيئة الأعمال الجزائرية، ركزت الدراسة على مجموعة من المتغيرات الأساسية لفهم إدارة الوقت يمكن استخلاص هذه المتغيرات من الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة من بين أهم هذه المتغيرات: نظرة المديرين لأهمية إدارة الوقت، مدى اعتمادهم على التفويض كأداة لإدارة الوقت، تطبيقهم لأساسيات إدارة الوقت مثل تحديد الأهداف والأولويات، وتأثير المتغيرات الشخصية والوظيفية على كيفية إدارة الوقت كما تطرقت الدراسة إلى تحديد أهم مضيعات الوقت التي يواجهها هؤلاء المديرون.

اعتمد الباحث في معالجة هذه الدراسة على المنهج الوصفي، وهو خيار منهجي مناسب لطبيعة البحث التي تسعى إلى وصف وتحليل واقع إدارة الوقت لدى الفئة المستهدفة وجمع البيانات اللازمة، قام الباحث بتصميم استبيان وتوزيعه على عينة غير عشوائية مكونة من 75 مديرا يعملون في مؤسسات اقتصادية تقع في ولاية البليدة هذا الاختيار للموقع قد يوفر رؤى متعمقة حول خصائص إدارة الوقت في هذا الإقليم تحديدا.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج مهمة أولا، يرى مديرو المؤسسات الاقتصادية قيد الدراسة أن إدارة الوقت ذات أهمية كبيرة، ويعتبرون الوقت موردا إداريا حيويا ومهارة ضرورية للمدير تساهم في تحسين الأداء العام للمؤسسة ثانيا، يعتمد هؤلاء المديرون بشكل نسبي على أساسيات إدارة الوقت، حيث يقومون بتسجيل وتقييم أعمالهم بشكل يومي، ويستطيعون في بعض الأحيان تذكر مهامهم دون تدوينها ثالثا، يميل المديرون إلى تقسيم أهدافهم وتحديد أولوياتها، والبدا بالمهام العاجلة وتأخير الأخرى، كما أنهم يجمعون المهام المتشابهة لإنجازها معا، وغالبا ما يهتمون بتخطيط الوقت وإعداد قوائم المهام وجدولة الأنشطة رابعا، يعتمد المديرون على التفويض كأداة إدارية لتوفير الوقت للمهام الأكثر أهمية وأخيرا، أشارت الدراسة إلى أن مضيعات الوقت الخارجية تعتبر أكثر تأثيرا على وقت المديرين

مقارنة بمضيعات الوقت الشخصية كما خلصت الدراسة إلى أن المتغيرات الشخصية والوظيفية ليس لها تأثير كبير على كيفية إدارة الوقت لدى المديرين في العينة المدروسة.

ثالثا:

سلمى عمارة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين إدارة الوقت في المؤسسة - دراسة تحليلية لمؤسسة بريد الجزائر وكالة أم البواقي، مجلة الدراسات المالية، المحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن مهيدي بأم البواقي، المجلد 5، العدد 2، 2018 .

وهدفت هذه الدراسة إلى معالجة إشكالية محورية تتعلق بالكيفية التي تساهم بها الأدوات والأنظمة التكنولوجية الحديثة في تعزيز كفاءة إدارة الوقت داخل المؤسسات وقد قام بإعداد هذه الدراسة الدكتور سلمى عمارة، الباحثة في مخبر الأبحاث والدراسات الاقتصادية بجامعة سوق أهراس في الجزائر يهدف هذا العمل البحثي بشكل أساسي إلى فهم طبيعة وتأثير استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على إدارة الوقت تحديدا في سياق مؤسسة بريد الجزائر بفرعها في أم البواقي، ركزت الدراسة على مجموعة من المتغيرات الأساسية، حيث يعتبر "استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال" المتغير المستقل الرئيسي، والذي تم قياسه من خلال عدة أبعاد تشمل المعدات المادية، واستخدام البرمجيات، واستخدام الشبكات أما المتغير التابع في هذه الدراسة فهو "إدارة الوقت"، والذي يمثل الكفاءة والفعالية في استخدام الوقت المتاح لتحقيق أهداف المؤسسة وقد سعت الدراسة إلى تحديد طبيعة وقوة العلاقة بين هذه الأبعاد المختلفة لتكنولوجيا المعلومات والاتصال ومستوى إدارة الوقت في المؤسسة.

لتحقيق هذا الهدف البحثي، اتبعت الباحثة منهجية تعتمد على جمع البيانات الأولية من خلال تصميم وتوزيع استبيان على عينة مختارة من العاملين في المؤسسة المعنية وقد تم تحديد أفراد العينة باستخدام طريقة العينة العشوائية البسيطة، حيث شملت العينة ثلاثين موظفا بعد جمع الاستبيانات، قامت الباحثة بتحليل البيانات التي تم الحصول عليها ومعالجتها إحصائيا باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS هذه الطريقة الإحصائية مكنت الباحثة من استخلاص مؤشرات حول العلاقة بين المتغيرات المدروسة وتحديد مدى دلالتها الإحصائية.

أفضت نتائج تحليل البيانات إلى مجموعة من الاستنتاجات الهامة أولا، أشارت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي ومعنوي بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال بأبعاده المختلفة (المعدات المادية، البرمجيات، الشبكات) وبين مستوى إدارة الوقت في مؤسسة بريد الجزائر وهذا يعني أنه كلما زاد استخدام المؤسسة لهذه التقنيات وتطبيقاتها، تحسنت كفاءتها في إدارة وقتها ثانيا، توصلت الدراسة إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال يؤثر بشكل إيجابي على إدارة الوقت داخل المؤسسة، وذلك من خلال الاستغلال الأمثل لمختلف جوانب هذه التكنولوجيا وأشارت الدراسة أيضا إلى وجود اهتمام واضح من قبل مؤسسة بريد الجزائر بتكنولوجيا المعلومات والاتصال، وهو أمر منطقي بالنظر إلى موقعها في بيئة الأعمال التنافسية التي تفرض عليها تبني هذه التقنيات لضمان تقديم خدمات فعالة وسريعة بالإضافة إلى ذلك، لفتت الدراسة الانتباه إلى أن اعتماد مؤسسة بريد الجزائر على نظام الوقت المحدد في تنظيم التعامل مع الزبائن يساهم بشكل إيجابي في إدارة الوقت وأخيرا، أكدت الدراسة على أهمية استخدام شبكات الإنترنت في تسهيل عملية الاتصال بين

المؤسسة وزبائنها وبين مختلف العاملين فيها، مما يساهم في تقليل الوقت المستغرق في تقديم الخدمات كما أشارت إلى أن استخدام البرمجيات داخل المؤسسة يساعد في حفظ عبد الحفيظ عمر محمد الطويل، رمضان علي محمد ابوراوي، التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الوقت: دراسة ميدانية على موظفي الشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الوسطى"، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع و البيانات وتسهيل الرجوع إليها، وهو ما يعتبر ميزة هامة لتأثير البرمجيات على تحسين إدارة الوقت.

رابعاً:

عيسى مطر، فاعلية إدارة الوقت في رفع الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات في السودان ، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، كلية العلوم الإدارية، السودان ، المجلد3، العدد3، 2020.

تمحور الهدف الأساسي لهذه الدراسة حول التعرف على مدى فاعلية تطبيق مبادئ إدارة الوقت في تعزيز ورفع مستوى الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات العاملة في السودان يسعى الباحث من خلال هذا الهدف إلى تحديد ما إذا كانت ممارسات إدارة الوقت تلعب دوراً محورياً في تحسين أداء هذه الشركات وإنتاجيتها، تضمنت الدراسة متغيرين رئيسيين تم فحصهما لتحديد العلاقة بينهما المتغير الأول هو إدارة الوقت، والذي تم تقسيمه إلى بعدين فرعيين هما: تخطيط الوقت وتنظيم الوقت و يمثل هذان البعدان الممارسات والأساليب التي يتبعها الموظفون والشركة في استغلال الوقت بكفاءة أما المتغير الثاني فهو الكفاءة الإنتاجية، والذي يمثل قدرة الشركة على تحقيق أقصى قدر من المخرجات باستخدام أقل قدر من المدخلات.

اعتمد الباحث في معالجة موضوع الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو منهج يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها بشكل منهجي للوصول إلى فهم أعمق للعلاقات والمتغيرات المؤثرة بالإضافة إلى ذلك، استعان الباحث بالمنهج التاريخي كمرجعية، مما يشير إلى إمكانية تتبع تطور مفاهيم إدارة الوقت أو دراسات سابقة ذات صلة لتوفير سياق أوسع للدراسة الحالية وقد شمل مجتمع الدراسة جميع موظفي شركة سوداني للاتصالات في السودان، والبالغ عددهم 300 فرداً ولاستخلاص البيانات، قام الباحث بتوزيع 150 استمارة استبيان على عينة من هذا المجتمع.

خلص الباحث من خلال تحليله للبيانات إلى عدة نتائج مهمة من أبرز هذه النتائج أن تخطيط الوقت له تأثير كبير على إدارة الوقت بشكل عام وهذا يشير إلى أن وجود خطط واضحة لكيفية استغلال الوقت يعتبر عنصراً أساسياً في تحقيق إدارة فعالة للوقت وبناءً على هذه العلاقة، استنتج الباحث أن لتخطيط الوقت أثراً واضحاً في رفع الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات وبعبارة أخرى، عندما تولي شركات الاتصالات اهتماماً بتخطيط وقت موظفيها وتنظيمه، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على مستوى إنتاجيتها وفي ضوء هذه النتائج، أوصى الباحث بضرورة تعميم دراسة إدارة الوقت وتطبيق مبادئها على نطاق واسع، سواء بشكل عام أو في قطاع شركات الاتصالات بشكل خاص، وذلك بهدف تحقيق تحسينات مستمرة في الكفاءة والإنتاجية.

خامسا:

محمد زواعي، واقع تطبيق إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية العمومية ودورها في تحسين الأداء: دراسة عينة من المؤسسات ولاية البويرة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، جامعة البويرة، المجلد 7، العدد 2، 2022.

هدفت هذه الدراسة لتحليل طبيعة العلاقة بين إدارة الوقت ومساهمتها في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية العمومية في ظل التحديات التي يفرضها الاقتصاد العالمي الجديد والمنافسة الشديدة كما سعت الدراسة إلى تحديد متطلبات تطبيق إدارة الوقت والعراقيل التي تحول دون تفعيلها بشكل كامل، من أهم المتغيرات المستعملة في الدراسة يمكن تحديد مفهوم إدارة الوقت كمتغير مستقل، والذي تم فحصه من خلال عناصره المختلفة كالتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة أما تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية العمومية فيمثل المتغير التابع، والذي تم قياسه من خلال مجموعة من المعايير والمؤشرات التي تم التطرق إليها في محاور الدراسة. اعتمدت الدراسة على طريقة المعالجة الإحصائية الاستقصائية، حيث تم جمع البيانات من عينة من المؤسسات الاقتصادية العمومية بولاية البويرة هدفت هذه الطريقة إلى تحديد مدى استخدام هذه المؤسسات لإدارة الوقت في المرحلة الأولى، وتقييم مساهمة هذه الإدارة في تحسين الأداء في المرحلة الثانية وبناء على تحليل إجابات المستجوبين، توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المستخلصة. أشارت النتائج المستخلصة إلى أن إدارة الوقت تعتبر عملية إدارية متكاملة تتطلب تحسينا في تطبيقها داخل المؤسسات محل الدراسة، حيث أن نجاحها يرتبط بشكل كبير بنجاح العمليات الإدارية الأخرى كما أكدت الدراسة على أن تطبيق آليات إدارة الوقت، بما في ذلك التواصل الشفافية، والديمومة، والاستجابة السريعة، والثقة في تحديد المهام، يساهم في تحسين الأداء و بينت النتائج وجود اهتمام بتحسين الأداء في المؤسسات العمومية، مع وجود نقص في برامج التكوين الموجهة للعمال لتحقيق هذا الهدف كما كشفت الدراسة عن إهمال تكوين الموظفين على أساليب وتقنيات إدارة الوقت وضعف البرامج التدريبية في هذا المجال وأخيرا، أشارت النتائج إلى أن تحسن الأداء كان ملحوظا مع تطبيق مبادئ إدارة الوقت، إلا أن تبني وتطبيق هذه المبادئ لا يزال غير كاف ويتطلب تطويرا للوصول إلى المستوى المطلوب.

سادسا:

فريدة بوغازي وحببية بلحاج، محددات فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر المديرين: دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية العاملة بولاية سكيكدة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، المجلد 23، العدد 1، 2022.

هدفت الدراسة بشكل أساسي إلى تحليل العوامل التي تحد من فعالية إدارة الوقت في مجموعة من المؤسسات الاقتصادية العاملة في ولاية سكيكدة وسعت إلى فهم هذه المحددات من منظور المديرين العاملين في تلك المؤسسات. اعتمدت الدراسة على المنهج الميداني، حيث تم تطوير استمارة معلومات لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من 30 مدير مؤسسة قاس الباحثون من خلال هذه الاستمارة عوامل "مضيعات الوقت" وصنفوها ضمن بعدين رئيسيين هما:

- البعد التنظيمي: ويشمل العوامل المتعلقة بهيكل وتنظيم العمل داخل المؤسسة

- البعد الشخصي والبيئي: ويشمل العوامل المتعلقة بخصائص القيادات المؤسسية والبيئة المحيطة بالعمل

تم تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام برنامج SPSS الإحصائي للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

أظهرت الدراسة أن المديرين يرون أن المستوى التنظيمي لمضيعات الوقت مرتفع جدا في المؤسسات محل الدراسة ويعزى ذلك إلى عدم تطبيق أساليب موضوعية في التخطيط والتنظيم، مثل سوء تقدير الوقت وعدم الاستعداد لإدارة الأزمات (مثل جائحة كورونا) كما أشارت الدراسة إلى قيام المديرين بأكثر من عمل في نفس الوقت، وكثرة الأعمال الورقية والروتين، وعدم استخدام طرق تقييم فعالة لأداء المديرين، مما يؤثر سلبا على فعالية إدارة الوقت.

- كشفت النتائج أيضا أن المستوى الشخصي والبيئي لمضيعات الوقت مرتفع جدا من وجهة نظر المديرين ويعزى ذلك إلى اتصاف قيادات المؤسسات بالبيروقراطية والاعتماد على مركزية اتخاذ القرار، وعدم التشجيع على العمل الجماعي والحوار لحل المشكلات بالإضافة إلى ذلك، يوجد جمود في الهيكل التنظيمي يعيق التكيف السريع مع التغيرات الداخلية والخارجية، فضلا عن تداخل المسؤوليات والسلطة وازدواجية الجهد.
- خلصت الدراسة إلى أن مستوى فعالية الوقت في المؤسسات محل الدراسة مرتفع جدا من وجهة نظر المديرين المستجوبين ويرون أن فعالية الوقت هي حالة ذهنية تشمل تنسيق الجهود في تخطيط وتنظيم واستخدام الوقت، مما يعني أن إدارة الوقت هي إدارة للذات لتحقيق النضج وتقديم الأفضل وتحقيق الطموحات.
- أكدت الدراسة على أن الإدارة الفعالة للوقت تساهم في تجنب عرقلة إنجاز الأهداف.

سابعا:

عبد الحفيظ عمر محمد الطويل، رمضان علي محمد ابوراوي، التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بإدارة الوقت: دراسة ميدانية على موظفي الشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الوسطى"، مجلة دراسات الإنسان والمجتمع، كلية العلوم التقنية، مصراته، ليبيا، العدد 24، 2024.

يتضح من الملخص أن الهدف الرئيسي لهذه الدراسة هو التعرف على مفهوم التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المختلفة، وإبراز طبيعة العلاقة التي تربطه بإدارة الوقت تسعى الدراسة إلى فهم كيف يؤثر التخطيط الاستراتيجي، بكل ما يتضمنه من عناصر، على كيفية إدارة الموظفين لأوقاتهم داخل الشركة العامة للكهرباء في المنطقة الوسطى.

اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي يتميز هذا المنهج بجمعه للبيانات والمعلومات حول الظاهرة المدروسة ومن ثم تحليلها وتفسيرها بهدف الوصول إلى استنتاجات وقد انطلقت الدراسة من فرضية رئيسية مؤداها وجود علاقة بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده المحددة (تحليل الموقف البيئي، الرؤية، الرسالة، الأهداف، الخطط، الاستراتيجيات) وإدارة الوقت لدى موظفي الشركة العامة للكهرباء في المنطقة الوسطى.

لتحقيق أهداف الدراسة واختبار الفرضية، قام الباحثان بتطبيق أداة الاستبيان على عينة من موظفي الشركة بلغ حجم المجتمع الأصلي للدراسة 150 موظفاً، بينما تكونت عينة الدراسة من 47 موظفاً جرى تحليل البيانات التي تم جمعها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وقد قام الباحثان بالتحقق من صدق وثبات أداة الاستبيان المستخدمة، حيث أشارت قيمة معامل ألفا كرونباخ المرتفعة (0970) إلى ملائمة الاستبيان للتحليل.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تسلط الضوء على واقع التخطيط الاستراتيجي وإدارة الوقت في الشركة العامة للكهرباء بالمنطقة الوسطى، بالإضافة إلى العلاقة بينهما. أشارت النتائج إلى وجود تخطيط استراتيجي في الشركة من حيث تحليل الموقف البيئي، إلا أن الباحثين يرون أنه ليس بالشكل الأمثل أو الملائم وبالمثل، تبين وجود تخطيط استراتيجي فيما يتعلق بالرؤية، لكنها ليست واضحة بشكل كاف لجميع الموظفين أما بالنسبة للرسالة، فقد أشارت الدراسة إلى وجود تخطيط استراتيجي لها، لكنها تعاني من عدم الوضوح. فيما يتعلق بالأهداف الاستراتيجية، توصلت الدراسة إلى وجود تخطيط لها، إلا أنها ليست مرنة بالقدر الكافي كما أكدت النتائج على وجود تخطيط استراتيجي على مستوى الخطط داخل الشركة بالإضافة إلى ذلك، خلصت الدراسة إلى أن هناك إدارة للوقت موجودة بالفعل لدى موظفي الشركة العامة للكهرباء في المنطقة الوسطى.

ثامنا:

محمد رجا عبد الرحيم صلاح، وعيد عباس محمود الرفابعة، أثر العوامل الإدارية والتنظيمية والاجتماعية على فعالية إدارة الوقت ومدى مساهمتها في زيادة إنتاجية المؤسسات في قطاع الأعمال: دراسة تحليلية:

تمحور الهدف الرئيسي لهذه الدراسة حول تقييم مدى تأثير مجموعة من العوامل التي يمكن تصنيفها ضمن ثلاثة محاور رئيسية: العوامل الإدارية، العوامل التنظيمية، والعوامل الاجتماعية، على قدرة المؤسسات في قطاع الأعمال على إدارة وقتها بفعالية بالإضافة إلى ذلك، سعت الدراسة إلى تحديد وقياس مدى مساهمة هذه الفعالية في إدارة الوقت في تحقيق زيادة في إنتاجية تلك الشركات اعتمدت الدراسة على منهجية تحليلية لفحص العلاقة بين المتغيرات المختلفة وقد حدد الباحثان مجموعة من العوامل كمؤثرات محتملة على فعالية إدارة الوقت، وتمثلت هذه العوامل في: الهيكل التنظيمي للمؤسسة، المناخ التنظيمي السائد فيها، طبيعة العمل الذي تزاوله، والموروث الثقافي والاجتماعي الذي يحيط بها أما المتغير التابع الرئيسي في الدراسة فهو "فعالية إدارة الوقت"، والذي تم فحصه لمعرفة مدى تأثيره بتلك العوامل المستقلة كما تطرقت الدراسة إلى "إنتاجية المؤسسات" كمتغير نهائي يتأثر بشكل مباشر بفعالية إدارة الوقت.

خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة بين طبيعة العمل والموروث الثقافي والاجتماعي وبين مستوى فعالية إدارة الوقت في المؤسسات وبناء على هذه النتيجة، أكد الباحثان على أهمية إيلاء اهتمام خاص بهذه الجوانب عند السعي لتحسين إدارة الوقت داخل مؤسسات الأعمال، وذلك بهدف تعزيز مساهمتها في زيادة الإنتاجية. كما أشارت الدراسة إلى وجود علاقة متوسطة بين بعض

جوانب الهيكل التنظيمي والمناخ التنظيمي وبين فعالية إدارة الوقت، موضحة أن التأثير ليس شاملا لجميع أبعاد الهيكل والمناخ التنظيمي التي تم تناولها.

وقد أكد الباحثان على أن النموذج الذي تم تطويره في الدراسة، والذي يركز على العوامل الإدارية والتنظيمية والاجتماعية، يعتبر نمودجا مناسباً للتنبؤ بفعالية إدارة الوقت وإمكانية زيادتها وأشارا إلى أن تحسين هذه الأبعاد يمكن تحقيقه من خلال الربط الفعال بين أهداف الشركة، ومهارات وقدرات الأفراد، وخصائصهم الشخصية وعاداتهم وتقاليدهم، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة عمل الشركة بالإضافة إلى ذلك، توصلت الدراسة إلى أن الانضباط على المستويين الشخصي والإداري يلعب دورا حاسما في إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، مما يوفر المزيد من الوقت كما بينت أن ضعف التخطيط المستقبلي يجبر الإدارة على التعامل برد الفعل مع الأزمات، مما يؤدي إلى هدر كبير للوقت.

أخيرا، أشارت الدراسة إلى أن عدم تحديد الأولويات، سواء كان ناتجا عن نقص في المهارات والخبرات أو عدم الاقتناع بأهمية التحديد، يؤدي إلى تركيز معظم الوقت على أمور أقل أهمية أو العمل بطريقة غير منظمة كما بينت أن سعي المديرين نحو الكمال قد يدفعهم لأداء معظم الأعمال بأنفسهم اعتقادا منهم بأنهم الأكثر كفاءة، مما قد يخلق وقت فراغ غير مستغل لدى العاملين الآخرين.

المطلب الثاني: تحليل الدراسات الأجنبية

سيتم عرض الدراسات باللغة الأجنبية كما يلي:

أولا:

Khaled E. Alzalet and Almaz Sandybaye, Time Management's Effect on Efficiency of Employees Performance. A Case of National Oil Corporation, International Association of Scientific Innovation and Research, vol 14, n1, 2015.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الوقت على أداء الموظف داخل المؤسسات، مع التركيز على تحديد ما إذا كانت إدارة الوقت تساهم فعليا في رفع مستوى الإنتاجية وتحقيق الأهداف الوظيفية، كما تسعى الدراسة إلى استكشاف العوامل المؤثرة في إنتاجية الموظف، وذلك من خلال اختبار العلاقة بين إدارة الوقت ومختلف عناصر الأداء الفردي في بيئة العمل.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي من خلال توزيع استبيانات على عينة من الموظفين في المؤسسة المستهدفة، وقد تم تنفيذ البحث ميدانيا في المؤسسة الوطنية للنفط (NOC) في ليبيا، حيث وزعت الاستبيانات على 120 مديرا من المستويات الإدارية الوسطى والمباشرة، وافق منهم 100 مدير على المشاركة في الدراسة، وتهدف هذه الطريقة إلى جمع بيانات كمية دقيقة يمكن تحليلها إحصائيا من أجل اختبار الفرضيات المطروحة حول العلاقة بين المتغيرات.

أسفرت نتائج الدراسة عن وجود علاقة إيجابية بين إدارة الوقت وأداء الموظف، مما يعني أن تحسين مهارات إدارة الوقت يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف الوظيفية بصورة أكثر كفاءة، وتشير هذه النتيجة إلى أهمية تطوير برامج تدريبية في إدارة الوقت وتعزيز ثقافة تنظيمية تدعم التخطيط والانضباط الزمني، باعتبارها أدوات فعالة لتحسين أداء الأفراد داخل المؤسسات.

ثانياً:

Sarra Bouguesri, The impact of Time Management on Employees Performance in Algerian Companies, 2017, المجلد 7، العدد 11، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، جامعة الجزائر 2،

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء دور إدارة الوقت في رفع مستوى أداء الموظفين داخل المؤسسات، وقد انطلقت هذه الدراسة من إشكالية واقعية، تتمثل في عدم قدرة العديد من الأفراد والمنظمات على تحقيق أهدافهم، الأمر الذي يعكس وجود خلل في إدارة الوقت كأحد العوامل المؤثرة في كفاءة الأداء، وتسعى الدراسة إلى قياس العلاقة بين ممارسات إدارة الوقت المختلفة، والأداء الوظيفي للموظفين، مع التركيز على البيئة الجزائرية وقد اعتمدوا على المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة الوقت، والتي تشمل عدة مكونات مثل تنظيم الوقت، إعداد قائمة الأعمال اليومية، تفويض المهام، تنظيم مكان العمل، وتجنب التأجيل.

المتغير التابع: أداء الموظفين، ويقاس بمستوى الكفاءة والفاعلية في إنجاز المهام وتحقيق الأهداف التنظيمية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مدعوماً ببحث ميداني من خلال توزيع استبيان على عينة مكونة من 150 موظفاً من داخل المؤسسة، وقد تم تحليل البيانات باستخدام اختبار تحليل التباين (ANOVA) لاختبار فرضيات البحث المتعلقة بوجود علاقة وتأثير بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي، هذا الأسلوب يهدف إلى التحقق من مدى دلالة الفروق بين المتوسطات الإحصائية ذات الصلة بمتغيرات الدراسة.

- كشفت النتائج عن وجود علاقة إيجابية ولكن ضعيفة بين إدارة الوقت وأداء الموظفين، حيث بلغت قيمة هذه العلاقة 29.2%، ما يشير إلى أن إدارة الوقت تؤثر إيجاباً على الأداء، ولكن بدرجة منخفضة؛

- أوضحت الدراسة أن هناك ضعفاً في وعي الموظفين الجزائريين بأهمية إدارة الوقت كعامل مهم لتحسين الأداء، وهو ما يستدعي تعزيز ثقافة إدارة الوقت داخل المؤسسات الجزائرية؛

- خلصت الدراسة إلى أهمية تبني الموظفين لعادات فعالة في تنظيم وقتهم، مثل إعداد قوائم الأعمال اليومية، تفويض بعض المهام، وتنظيم بيئة العمل، مع الحث على أداء المهام في وقتها دون تأجيل، مما يساهم في تحسين الكفاءة العامة؛

- أوصت الدراسة كذلك بأن يولي المديرون الجزائريون أهمية أكبر لإدارة الوقت داخل مؤسساتهم، من خلال تعزيز الرقابة الذاتية على استخدام الوقت، وتحفيز الموظفين على الالتزام بفعالية العمل الزمني لتحقيق أهداف المؤسسة من حيث الإنتاجية وتقليل التكاليف.

ثالثا:

Shagufa Ali, Benefits of effective time management in the workplace: An empirical study, International Journal of Management, vol10, n1, 2019.

تهدف هذه الدراسة التجريبية إلى تحليل الفوائد المتعددة لإدارة الوقت الفعالة في بيئة العمل المعاصرة، التي تتسم بالديناميكية والمطالب المتزايدة، تسعى الدراسة إلى تقديم فهم معمق لكيفية تأثير مهارات إدارة الوقت على إنتاجية الأفراد، تركيزهم، ومستوى التوتر لديهم، مع التركيز بشكل خاص على دور الثقافة التنظيمية والعوامل المؤسسية في تعزيز هذه المهارات، كما تهدف الدراسة إلى تزويد الأفراد والمؤسسات التعليمية والتنظيمية برؤى عملية لتحسين استثمار الوقت وتعزيز الكفاءة العامة، تضمنت الدراسة مجموعة من المتغيرات المستقلة والتابعة يمكن تصنيفها كما يلي:

1. المتغيرات المستقلة: تحديد الأهداف، التخطيط، تحديد الأولويات، مراقبة الأداء، الدعم الإداري، تمكين الموظفين، الانفتاح على الأفكار الجديدة.

2. المتغيرات التابعة: الإنتاجية، التركيز، مستوى التوتر، الرضا الوظيفي، التوازن بين الحياة والعمل، المشاعر والإدراك الذاتي لدى الأفراد.

تعتمد الدراسة على منهج تجريبي، ما يعني أنها تستند إلى جمع وتحليل بيانات واقعية تتعلق بسلوكيات إدارة الوقت داخل مؤسسات العمل، من خلال تحليل تجارب الأفراد والمؤسسات، سعت الدراسة إلى الكشف عن الممارسات الأكثر فعالية في إدارة الوقت، ومدى ارتباطها بعوامل تنظيمية وسلوكية، وذلك باستخدام أدوات كمية ونوعية لتقييم الأداء النفسي والمهني المرتبط بمهارات تنظيم الوقت.

أسفرت نتائج الدراسة عن مجموعة من الاستنتاجات الجوهرية التي تؤكد على الأهمية البالغة لإدارة الوقت في تحقيق النجاح المهني والشخصي، يمكن تلخيص أبرز النتائج كما يلي:

- تحسين الأداء والإنتاجية: ساهمت الممارسات الفعالة في إدارة الوقت في رفع مستوى الإنتاجية الفردية وتقليل التشتت وزيادة التركيز على المهام الأساسية.

- أثر الثقافة التنظيمية: بينت النتائج أن وجود بيئة تنظيمية داعمة تشجع على التمكين والانفتاح يعزز من فعالية تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت.
- تأثيرات إيجابية خارج إطار العمل: امتد تأثير إدارة الوقت إلى الحياة الشخصية للأفراد، من خلال تحقيق توازن أفضل بين الحياة المهنية والخاصة، وتحسين العلاقات الاجتماعية.
- تحسين البرامج التدريبية: توصي الدراسة بإدراج مكونات محددة مثل تحديد الأهداف، التخطيط، والمراقبة ضمن برامج تدريبية مخصصة لتحسين مهارات إدارة الوقت.

رابعاً:

Syed Arslan Haider, Mário Nuno Mata, The relationship Between Time Management, Work Stress And Work Performance-A Quantitative Study in Portugal, Academy of Strategic Management Journal, 20(6), 2021.

تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء العلاقة بين إدارة الوقت، وضغوط العمل، والأداء الوظيفي بشكل تجريبي في ظل الظروف الاستثنائية التي فرضتها جائحة كوفيد-19، وتسعى إلى توضيح كيفية تأثير مهارات إدارة الوقت على تقليل مستويات التوتر في بيئة العمل، وكذلك دور كل من إدارة الوقت وضغوط العمل في التأثير على الأداء العام للموظفين، ينطلق الباحث من فرضية مفادها أن إدارة الوقت قد تلعب دوراً حاسماً في تحسين الأداء وتقليل الضغوط المرتبطة بسير العمل، وتدعم هذه الفرضية نظرية التبادل الاجتماعي، اعتمدت الدراسة على ثلاثة متغيرات رئيسية تم قياس العلاقات بينها:

1. إدارة الوقت: وهو المتغير المستقل الأول، ويشير إلى مدى قدرة الموظفين على تنظيم وقتهم بفعالية داخل بيئة العمل؛
2. ضغوط العمل: المتغير المستقل الثاني، ويمثل الضغوط النفسية والمهنية التي يتعرض لها الموظف نتيجة عبء العمل أو ضيق الوقت؛
3. الأداء الوظيفي: وهو المتغير التابع، ويقصد به مستوى إنتاجية الموظف وكفاءته في أداء المهام المكلف بها.

تم اعتماد المنهج الكمي التحليلي في هذه الدراسة، حيث استخدم الباحث أسلوب المعاينة العشوائية لجمع البيانات، تم توزيع استبيانات على عينة مكونة من 250 موظفاً من مؤسسات متنوعة، بهدف قياس المتغيرات المستهدفة في البحث، لتحليل البيانات، تم استخدام البرنامج الإحصائي SPSS بإصداره الحادي والعشرين (SPSS v21) ، من أجل الكشف عن العلاقات الارتباطية بين المتغيرات الرئيسية الثلاثة: إدارة الوقت، وضغوط العمل، والأداء الوظيفي.

أظهرت النتائج التي توصلت إليها الدراسة علاقات دالة إحصائية بين المتغيرات الثلاثة، يمكن تلخيصها فيما يلي:

- توجد علاقة سلبية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وضغوط العمل؛ حيث تبين أن الموظفين الذين يمتلكون مهارات جيدة في إدارة الوقت يعانون من مستويات أقل من التوتر؛
- هناك علاقة إيجابية دالة إحصائية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي، مما يعني أن تنظيم الوقت يساعد الموظفين على تحسين إنتاجيتهم وكفاءتهم؛
- كما تم رصد علاقة سلبية دالة إحصائية بين ضغوط العمل والأداء الوظيفي، مما يدل على أن زيادة الضغوط تؤثر سلبا على أداء العاملين.

خامسا:

Maimouna Sow, The Impact of the Efficient Use and Organization of Time in Terms of Productivity by Skilled Managers, THE INTERNATIONAL JOURNAL OF BUSINESS & MANAGEMENT, vol10, issue6, 2022.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الوقت التنظيمي وإنتاجية المؤسسة، من خلال اختبار مدى تأثير بعض العوامل المتعلقة بإدارة الوقت على الأداء والإنتاجية في المؤسسات، وقد تم تنفيذ الدراسة في مؤسسات تقع بمدينة إسطنبول، تركيا، بغرض الكشف عما إذا كانت ممارسات إدارة الوقت، والتدريب المتعلق بها، والأداء التنظيمي، والثقافة التنظيمية تساهم بشكل فعال في تعزيز إنتاجية المؤسسة، كما سعت الدراسة إلى اختبار الفرضية القائلة بأن وجود ممارسات فعالة لإدارة الوقت داخل المؤسسات يرتبط ارتباطا إيجابيا وذا دلالة إحصائية مع مستويات إنتاجية أعلى.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي القائم على تحليل الارتباط (Correlation Analysis) بهدف فحص العلاقات بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وقد تم جمع البيانات باستخدام استبيان إلكتروني صمم على منصة Google Forms وشارك فيه 109 فردا من المؤسسات المعنية، لتحليل البيانات، تم استخدام برمجية SPSS، وتم تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية تشمل اختبار بيرسون للارتباط، الانحدار الخطي والانحدار اللوجستي، تحليل التباين (ANOVA)، اختبار t-tests، تحليل التباين، اختبارات ديموغرافية للتأكد من الصدق والثبات.

- أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية غير معنوية بين جميع المتغيرات المستقلة والمتغير التابع (الإنتاجية التنظيمية). أي أنه رغم وجود علاقة طردية، فإنها ليست ذات دلالة إحصائية تتيح الاعتماد عليها في التنبؤ بالإنتاجية؛
- لم يتم رفض الفرضية العدمية (Null Hypothesis)، مما يدل على أن المتغيرات الأربعة المستقلة لا تملك تأثيرا كبيرا أو حاسما على إنتاجية المؤسسة وفق نتائج هذه العينة؛

- العلاقة بين ممارسات إدارة الوقت التنظيمية (TP) والإنتاجية التنظيمية (OP) كانت إيجابية ولكن غير ذات دلالة إحصائية، ما يشير إلى ضعف العلاقة في السياق المدروس؛
- التدريب على إدارة الوقت (TMT) أظهر كذلك تأثيراً طفيفاً وغير معنوي على الإنتاجية، مما يعني أن التدريب بمفرده لا يترجم بالضرورة إلى تحسن في الإنتاجية؛
- الأداء التنظيمي (OPF) بدوره لم يظهر علاقة ذات دلالة مع الإنتاجية، حيث بلغ مستوى الدلالة $P = 0.115$ ، وهي قيمة أعلى من المستوى المقبول للدلالة الإحصائية؛
- الثقافة التنظيمية (OC) أظهرت علاقة ارتباط إيجابية لكنها كانت هامشية وغير كافية للاعتماد عليها، حيث بلغ $(P = 0.062)$ ، مما يضعها عند حدود الدلالة دون تأكيدها.

سادسا:

Abdalkhem F Flifel , Anwer Ali Niri, The impact of time management on making and taking managerial decisions: A study of commercial banks operating in the municipality of Zliten, Finance and Business Economics Review, University Center Abdelhafid Boussouf –Mila, vol 7, n1, 2022.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الوقت على عمليتي اتخاذ القرار وصنع القرار الإداري لدى المدراء والموظفين في البنوك التجارية العاملة ببلدية زليتن، وقد سعت الدراسة إلى التمييز بين مدى تأثير إدارة الوقت على كل من صنع القرار، الذي يرتبط بجمع وتحليل المعلومات وتقييم البدائل، واتخاذ القرار، الذي يمثل اختيار البديل الأنسب وتفعيله في الواقع العملي، كما هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقات بين أبعاد إدارة الوقت ومراحل القرار الإداري، بما يسمح بفهم أعمق لكيفية تأثير ممارسات الإدارة الزمنية على الأداء الإداري في بيئة البنوك التجارية، تضمنت الدراسة مجموعة من المتغيرات المستقلة والتابعة، المتغير المستقل الرئيس هو "إدارة الوقت"، والذي تم تفصيله إلى ثلاثة أبعاد رئيسية بناء على نتائج التحليل العاملي، **تخطيط الوقت والسيطرة عليه، تنظيم الوقت، توجيه الوقت أو التوجه الزمني**، أما المتغيرات التابعة، فقد تمثلت في كل من: **صنع القرار، اتخاذ القرار.**

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي في جمع وتحليل البيانات، وذلك من خلال استخدام أداة الاستبيان كوسيلة رئيسية لجمع المعطيات من عينة مكونة من 240 موظفا يعملون في البنوك التجارية ضمن بلدية زليتن، وقد تم استرجاع 224 استبيانا صالحا للتحليل، من الناحية الإحصائية، تم استخدام كل من أسلوب الانحدار الهرمي (Hierarchical Regression) و نمذجة المعادلات البنائية باستخدام تقنية "AMOS" للتحقق من العلاقات بين المتغيرات، كما تم إجراء التحليل العاملي الاستكشافي (EFA) لاستخلاص العوامل المكونة لمتغير إدارة الوقت، بالإضافة إلى فحص الصدق التمييزي والتقاربي من خلال نموذج القياس، مع الاعتماد على معامل "ألفا كرونباخ" لاختبار الموثوقية الداخلية للأدوات.

أظهرت نتائج الدراسة أن لإدارة الوقت تأثيراً أكبر على عملية صنع القرار مقارنة بتأثيرها على اتخاذ القرار، وبينت النماذج البنوية أن بعدي "تخطيط الوقت والسيطرة عليه" و"تنظيم الوقت" يساهمان بشكل ملموس في تحسين جودة صنع القرار، إلا أنهما لا يؤثران على عملية اتخاذ القرار من جهة أخرى، لم تظهر النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين بعد "توجيه الوقت" وكل من صنع القرار واتخاذ القرار، كما دعمت النتائج موثوقية المقاييس وصدقها من خلال معايير إحصائية دقيقة، مما يعزز من مصداقية النتائج المستخلصة وإمكانية تعميمها ضمن السياق المماثل.

سابعاً:

Manjiri Dakshinkar, Nihar Nimsarkar, Time Management Techniques And Strategies For Improving Personal Productivity And Work-Life Balance, Journal of Emerging Technologies and Innovative Research, vol 10, n5, 2023.

تهدف هذه الدراسة إلى تقديم مراجعة شاملة للأدبيات المتعلقة بتقنيات إدارة الوقت واستراتيجيات تحسين الإنتاجية الشخصية وتحقيق التوازن بين الحياة المهنية والحياة الشخصية، وينبع هذا الهدف من الأهمية المتزايدة لإدارة الوقت في ظل تسارع وتيرة الحياة المعاصرة وتعدد الالتزامات الشخصية والمهنية التي يواجهها الأفراد، كما يسعى الباحث إلى إبراز الأثر الإيجابي لإدارة الوقت الفعالة على الأداء الوظيفي والرضا الوظيفي، وتقليل مستويات التوتر، وتعزيز التوافق بين الجوانب المهنية والشخصية في حياة الفرد، اعتمدت الدراسة على مجموعة من المتغيرات المفاهيمية المرتبطة بإدارة الوقت، ويمكن تصنيفها إلى نوعين:

- **متغيرات مستقلة (استراتيجيات إدارة الوقت):** مثل تحديد الأهداف، تحديد الأولويات، وتقنيات تنظيم الوقت مثل تقنية بومودور، مصفوفة آيزنهاور، وقاعدة الدقيقتين.
- **متغيرات تابعة (نتائج إدارة الوقت):** وتشمل الأداء الوظيفي، مستوى الإنتاجية، الرضا الوظيفي، درجة التوتر، ومستوى التوازن بين العمل والحياة.

تعتمد الورقة البحثية على منهج تحليلي وصفي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الوقت، تم تحليل مختلف الاستراتيجيات المعتمدة في هذا المجال، مثل تحديد الأهداف، وتحديد الأولويات، وتقسيم الوقت وفق تقنيات محددة، وذلك بهدف استخراج أفضل الممارسات والنصائح القابلة للتطبيق، كما ناقش الباحث التحديات التي تواجه الأفراد في تطبيق هذه الاستراتيجيات، واقترح حلولاً تساعد في تجاوز تلك العراقيل، مما يظهر منحى عملياً واضحاً في المعالجة البحثية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج هامة، أبرزها أن تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت يسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء الوظيفي ورفع الإنتاجية وتقليل مستويات التوتر، كما تعزز هذه الاستراتيجيات من رضا الأفراد عن وظائفهم، وتسهم في إيجاد توازن صحي بين التزاماتهم المهنية وحياتهم الشخصية، وأظهرت الدراسة أيضاً أن التحديات التي تواجه الأفراد في تطبيق تلك الاستراتيجيات يمكن تجاوزها من خلال الوعي والتدريب واختيار الأدوات المناسبة لكل حالة، وقد اختتمت الورقة بقائمة من الأدوات والتقنيات العملية التي تمثل دليلاً إرشادياً يمكن للأفراد الاعتماد عليه لتطوير مهاراتهم في إدارة الوقت بشكل ملموس وفعال.

ثامنا:

Hisham Noori Hussain ،Tariq Tawfeeq Yousif Alabdullah, Time Management as a Critical Success Factor in the Oil Industry of Basra Governorate: An Accounting Information Systems Study, International Journal of Scientific and Management Research, vol6, n6, 2023

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أهمية إدارة الوقت في أنشطة قطاع النفط في محافظة البصرة، مع التركيز على مدى تأثير استخدام نظم المعلومات المحاسبية (AIS) على استراتيجيات إدارة الوقت وأداء شركات النفط، تسعى الدراسة إلى استكشاف العلاقة السببية أو الارتباطية بين كفاءة نظم المعلومات المحاسبية وقدرة الشركات على تحسين إدارتها الزمنية، وبالتالي التأثير على مستويات الأداء التنظيمي من خلال ذلك، تهدف الدراسة إلى تقديم رؤى عملية تسهم في تحسين أداء قطاع النفط عبر تحسين البنية المعلوماتية وتطبيق تقنيات الإدارة الزمنية الفعالة.

اتبعت الدراسة منهجاً مختلطاً يجمع بين الأدوات الكمية والنوعية في جمع البيانات وتحليلها، وهو ما يعزز من شمولية النتائج و موثوقيتها، تم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات الكمية: وزعت على 150 شركة نفطية ضمن عينة مكونة من 200 شركة، حيث تم تصميم استبيانات منظمة لقياس مدى استخدام تقنيات AIS، وطرق إدارة الوقت، ومؤشرات أداء الشركات، كما تم توظيف أدوات التحليل الإحصائي، مثل تحليل الانحدار، واختبارات الارتباط، لفحص العلاقات بين المتغيرات المختلفة والتحقق من الفرضيات.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة، أبرزها:

- وجود علاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية بين كفاءة استخدام نظم المعلومات المحاسبية وتحسين تقنيات إدارة الوقت في شركات النفط؛

- تبين أن الاستخدام الفعال لأدوات وتقنيات إدارة الوقت، المدعومة بنظم معلومات محاسبية متقدمة، يسهم بشكل مباشر في تحسين أداء الشركات النفطية من حيث الكفاءة التشغيلية والإنتاجية والربحية؛
- تقدم النتائج توصيات عملية لحوالي 200 شركة نفطية في محافظة البصرة حول كيفية تفعيل وتطبيق نظم المعلومات المحاسبية بهدف تحسين إدارة الوقت ورفع كفاءة الأداء العام.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة

تهدف هذه المقارنة إلى تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة من حيث الأهداف، المنهجية المتبعة، المتغيرات المدروسة، والسياق المؤسسي، من خلال هذا التحليل المقارن، سنتمكن من إبراز الإضافة النوعية التي تسعى دراستنا إلى تقديمها، من خلال تبني نموذج تحليلي يجمع بين أنواع مختلفة من العوامل المؤثرة على إدارة الوقت وأبعادها المتعددة، كما ستساعد هذه المقارنة في تبرير اختيارنا للمنهجية والأدوات المستخدمة في جمع وتحليل البيانات، وتحديد الإطار النظري الذي تستند إليه الدراسة الحالية.

الفرع الأول: موقع دراستنا الحالية من الدراسات السابقة

يهدف هذا الفرع إلى استعراض وتحليل مجموعة من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوعنا حول "العوامل المؤثرة على إدارة الوقت"، وذلك بهدف تحديد أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، من خلال هذا التحليل، سنسعى إلى تبيان الفجوة المعرفية التي تسعى الدراسة الحالية إلى معالجتها، وتوضيح المساهمات التي يمكن أن تقدمها في فهم أعمق لهذا الموضوع الحيوي.

أولاً: أوجه التشابه والاختلاف العامة:

- 1- **الموضوع العام:** جميع الدراسات تدور حول موضوع إدارة الوقت وأهميته في المؤسسات، سواء كانت اقتصادية عامة، خاصة، أو قطاعية (مثل النفط والاتصالات).
- 2- **السياق الجغرافي:** معظم الدراسات التي ذكرتها (الأولى، الثانية، الرابعة، الخامسة) أجريت في سياق مؤسسات جزائرية، بينما الدراسة الثالثة في ليبيا، السادسة في السودان، والسابعة في الكويت، والثامنة لم تحدد موقعاً جغرافياً محدداً ولكنها تناولت قطاع الأعمال بشكل عام. دراستك الحالية تركز على مؤسسة نفطية في الجزائر (بناءً على موقعك الحالي).
- 3- **القطاع:** تتنوع القطاعات التي تناولتها الدراسات السابقة بين المؤسسات الاقتصادية العامة، المؤسسات الاقتصادية العاملة في ولايات محددة، شركات الكهرباء، شركات الاتصالات، وشركات النفط. دراستك تركز بشكل خاص على مؤسسة نفطية.
- 4- **المتغيرات:** تختلف الدراسات في المتغيرات المستقلة والتابعة التي تركز عليها بعضها يركز على تأثير إدارة الوقت على الأداء أو الكفاءة الإنتاجية، بينما البعض الآخر يركز على محددات أو مضيعات الوقت.

ثانياً: تحديد موقع دراستنا الحالية بناءً على المتغيرات:

بعد تحليلنا للدراسات السابقة و سوف نقوم بتحديد أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا والدراسات السابقة

الجدول (2-1): أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة مع دراستنا

اسم الكاتب	المتغيرات	وجه التشابه	وجه الاختلاف
محمد زواعي، 2022	المتغير المستقل :إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) المتغير التابع :تحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية العمومية	تتفق مع دراستك في اعتبار إدارة الوقت (بعناصرها) كمتغير مهم	تركز على الأداء كمتغير تابع، بينما دراستك تركز على العوامل الشخصية، التنظيمية، والتكنولوجية كمؤثرات على إدارة الوقت نفسها كما أن الدراسة الأولى تتناول المؤسسات الاقتصادية العمومية بشكل عام، بينما دراستك تركز على مؤسسة نفطية
فريدة بوغازي وحبيبة بلحاج، 2022	المتغير المستقل :محددات فعالية إدارة الوقت (مضيعات الوقت التنظيمية والشخصية/البيئية) المتغير التابع :فعالية إدارة الوقت (من وجهة نظر المديرين)	تتناول العوامل التنظيمية والشخصية كمؤثرات، وهو ما يتفق جزئيا مع متغيراتك المستقلة	تركز على مضيعات الوقت كمحددات لفعالية الإدارة، بينما دراستك تسعى لفهم تأثير أوسع للعوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية على إدارة الوقت كما أن الدراسة الثانية تركز على وجهة نظر المديرين في مؤسسات اقتصادية عاملة في ولاية سكيكدة
عبد الحفيظ عمر محمد الطويل ورمضان علي محمد ابوراوي	المتغير المستقل :التخطيط الاستراتيجي (بأبعاده) المتغير التابع :إدارة الوقت لدى موظفي شركة الكهرباء	تهتم بالعوامل المؤثرة على إدارة الوقت	تركز على التخطيط الاستراتيجي كعامل مؤثر، بينما دراستك تركز على العوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية كما أن الدراسة الثالثة تجرى في قطاع الكهرباء في ليبيا
دحاك عبد النور، 2017	المتغير المستقل : (ضمنيا) خصائص المديرين وممارساتهم المتغير التابع :إدارة الوقت لدى مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية	تتم بفهم إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية	تركز على ممارسات المديرين بشكل خاص، بينما دراستك تتناول عوامل أوسع تشمل الجوانب الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية لجميع العاملين في مؤسسة نفطية
سلمى عمارة	المتغير المستقل : استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال المتغير التابع : تحسين إدارة الوقت في مؤسسة بريد الجزائر	تتفق مع دراستك في اعتبار التكنولوجيا كعامل مؤثر على إدارة الوقت	تركز على قطاع محدد (بريد الجزائر) وعلى تحسين إدارة الوقت كنتيجة، بينما دراستك تسعى لفهم تأثير التكنولوجيا كأحد العوامل إلى جانب العوامل الشخصية والتنظيمية على إدارة الوقت بشكل عام في مؤسسة نفطية
عيسى مطر، 2020	المتغير المستقل : إدارة الوقت (تخطيط وتنظيم الوقت)	تعتبر إدارة الوقت متغيرا مهما	تركز على تأثير إدارة الوقت على الكفاءة الإنتاجية في قطاع الاتصالات في السودان،

بينما دراستك تبحث في العوامل التي تؤثر على إدارة الوقت في قطاع النفط في الجزائر		المتغير التابع :رفع الكفاءة الإنتاجية لشركات الاتصالات في السودان	
تركز على مقارنة إدارة الوقت بين الجنسين وعلاقته (المختلطة) بضغط العمل، بينما دراستك تتناول تأثير العوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية على إدارة الوقت بشكل أوسع	تجرى في قطاع شركات النفط	المتغير المستقل : إدارة الوقت المتغير التابع: ضغوط العمل (بشكل غير مباشر)	حسين محمد سعد الدين الحسيني، سوسن عبد الخضر، عبد الصمد الصغار
تركز على العوامل الإدارية والاجتماعية بالإضافة إلى التنظيمية، وتنتظر إلى تأثير فعالية إدارة الوقت على الإنتاجية، بينما دراستك تركز على العوامل الشخصية والتكنولوجية بالإضافة إلى التنظيمية كمؤثرات على إدارة الوقت نفسها في مؤسسة نفطية	تتفق مع دراستك في اعتبار العوامل التنظيمية كمؤثر على إدارة الوقت	المتغير المستقل :العوامل الإدارية والتنظيمية والاجتماعية المتغير التابع :فعالية إدارة الوقت ومساهمتها في زيادة الإنتاجية	محمد رجا عبد الرحيم صلاح وعيد عباس محمود الرفايعة
تركز على مكونات محددة لإدارة الوقت كمتغير مستقل، بينما دراستك تتناول محددات أوسع لفعالية إدارة الوقت (شخصية، تنظيمية، تكنولوجية).	تتفق مع دراستك في دراسة تأثير إدارة الوقت على أداء الموظفين وفي السياق الجزائري	المتغير المستقل:إدارة الوقت (تنظيم الوقت، قائمة الأعمال، تفويض المهام، تنظيم مكان العمل، تجنب التأجيل). المتغير التابع:أداء الموظفين.	سارة بوقصري
تتضمن متغير وسيط (ضغوط العمل) وتجري في سياق مختلف (البرتغال) وفي ظل ظروف استثنائية (جائحة كوفيد-19). كما أن متغير إدارة الوقت لديها يقيس قدرة الموظفين على تنظيمه بفعالية.	تتفق مع دراستك في دراسة تأثير إدارة الوقت على الأداء.	المتغيرات المستقلة:إدارة الوقت، ضغوط العمل. المتغير التابع:الأداء الوظيفي.	Mário Nuno Mata et al
تركز على الإنتاجية التنظيمية كمتغير تابع وتدرس متغيرات مستقلة تنظيمية وثقافية مرتبطة بإدارة الوقت في سياق تركيا.	تتم بتأثير إدارة الوقت (على مستوى تنظيمي) على الأداء (الإنتاجية).	المتغيرات المستقلة:ممارسات إدارة الوقت التنظيمية، التدريب على إدارة الوقت، الأداء التنظيمي، الثقافة التنظيمية. المتغير التابع:الإنتاجية التنظيمية.	ميمونة سو
تركز على العمليات الإدارية (صنع واتخاذ القرار) في قطاع البنوك الليبية، بينما دراستك تركز على أداء العاملين في القطاع الصحي الجزائري. كما أن متغير إدارة الوقت لديها	تدرس تأثير إدارة الوقت، ولكن على متغيرات تابعة مختلفة (صنع واتخاذ القرار الإداري).	المتغير المستقل:إدارة الوقت (تخطيط الوقت والسيطرة عليه، تنظيم الوقت، توجيه الوقت). المتغيرات التابعة:صنع القرار، اتخاذ	Abdalkiem F Flifel & Anwer Ali Niri

الفصل الأول: الأدبيات النظرية و التطبيقية لمحددات فعالية إدارة الوقت

مفصل إلى أبعاد محددة	القرار		
تتناول متغيرات مستقلة أوسع تشمل جوانب تنظيمية وسلوكية، وتقيس نتائج متعددة لإدارة الوقت (بما في ذلك التوتر والرضا الوظيفي والتوازن بين الحياة والعمل) في دراسة تجريبية عامة.	تدرس فوائد إدارة الوقت وتأثيرها على الإنتاجية والأداء.	المتغيرات المستقلة: تحديد الأهداف، التخطيط، تحديد الأولويات، مراقبة الأداء، الدعم الإداري، تمكين الموظفين، الانفتاح على الأفكار الجديدة.	Shagufa Ali
تتضمن متغيرات مستقلة مثل تصور الموظف والثقافة التنظيمية وتركز على قطاع النفط في ليبيا.	تدرس تأثير عوامل متعلقة بإدارة الوقت على الأداء والإنتاجية.	المتغيرات المستقلة: تصور الموظف، الثقافة التنظيمية، التدريب على إدارة الوقت، التخطيط.	Khaled E. Alzalet & Almaz Sandybaye
تقدم مراجعة شاملة للأدبيات حول تقنيات إدارة الوقت وتأثيرها على جوانب متعددة للأداء والرفاهية، بدلا من دراسة تجريبية محددة في سياق معين.	تهتم باستراتيجيات إدارة الوقت وتأثيرها على الأداء والإنتاجية.	المتغيرات المستقلة: استراتيجيات إدارة الوقت (تحديد الأهداف، تحديد الأولويات، تقنيات تنظيم الوقت).	Manjiri Dakshinkar & Nihar Nimsarkar
تركز على دور نظم المعلومات المحاسبية في تحسين إدارة الوقت وأداء شركات النفط في قطاع محدد (البصرة)، وتعتبر تقنيات إدارة الوقت متغيرا وسيطا.	تهتم بتأثير عوامل تنظيمية (تكنولوجيا المعلومات المحاسبية) على إدارة الوقت والأداء.	المتغير المستقل: نظم المعلومات المحاسبية (متغير وسيط: تقنيات إدارة الوقت).	Hisham Noori Hussain & Tariq Tawfeeq Yousif Alabdullah
		المتغير التابع: أداء شركات النفط (الفعالية، الإنتاجية، الربحية).	

بناء على المقارنة السابقة، يمكن تحديد موقع دراستنا الحالية على النحو التالي:

- تدرج دراستنا ضمن مجال البحوث المتعلقة بإدارة الوقت في المؤسسات؛
- تساهم في الأدبيات الخاصة بـ العوامل المؤثرة على إدارة الوقت، مع التركيز بشكل خاص على العوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية في قطاع المؤسسات النفطية في الجزائر؛
- تمييز بتركيزها على مجموعة محددة من المتغيرات المستقلة (الشخصية، التنظيمية، التكنولوجية) وتأثيرها على مفهوم إدارة الوقت بأبعاده (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في سياق مؤسسة نفطية جزائرية، وهو ما لم يتم تناوله بشكل مباشر ومفصل في الدراسات السابقة التي قدمتها؛
- تضيف بعدا جديدا من خلال دمج العوامل التكنولوجية كأحد المؤثرات الرئيسية على إدارة الوقت في هذا القطاع الحيوي باختصار: دراستنا الحالية تتموضع في منطقة بحثية مهمة تسعى لفهم ديناميكيات إدارة الوقت في قطاع حيوي (النفط) في الجزائر، مع التركيز على مجموعة محددة من العوامل المستقلة التي لم تحظ بنفس القدر من الاهتمام المشترك في الدراسات السابقة التي استعرضناها إنها تساهم في تعميق الفهم حول كيفية تأثير الجوانب الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية على ممارسات إدارة الوقت داخل المؤسسات النفطية.

الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

بالنظر إلى دراستنا المقترحة التي تبحث في "العوامل المؤثرة على إدارة الوقت في مؤسسة نفطية بالاعتماد على متغير التابع (العوامل الشخصية، التنظيمية، التكنولوجية) مع المتغير التابع إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) مع الدراسات السابقة"، يمكن تحديد مجال استفادتها بناء على تحليل الدراسات السابقة المقدمة على النحو التالي :

أولا، على المستوى النظري والأكاديمي : تساهم دراستنا في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الوقت من خلال تقديم نموذج متكامل يجمع بين ثلاثة أنواع رئيسية من العوامل المؤثرة (الشخصية، التنظيمية، التكنولوجية) وتأثيرها على أبعاد إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) في سياق مؤسسة نفطية، وهو قطاع لم تحظى دراسات إدارة الوقت فيه بتركيز كبير مقارنة بالقطاعات الأخرى كما يظهر من الدراسات السابقة التي ركزت على مؤسسات اقتصادية عمومية، خاصة في قطاعات الكهرباء والاتصالات والبريد كما أنها تتجاوز التركيز الأحادي على محددات أو نتائج إدارة الوقت (مثل تحسين الأداء أو تخفيف ضغوط العمل) لتقديم رؤية شاملة للعوامل المؤثرة وآليات الإدارة نفسها.

ثانيا، على المستوى التطبيقي والعملي للمؤسسات النفطية: تقدم الدراسة إطارا تحليليا للمؤسسات النفطية لفهم العوامل الداخلية والخارجية التي تؤثر على قدرتها في إدارة الوقت بفعالية يمكن للمؤسسات النفطية الاستفادة من نتائج الدراسة في تشخيص نقاط القوة والضعف لديها في إدارة الوقت، وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين على سبيل المثال، قد تكشف الدراسة عن تأثير العوامل

التكنولوجية (كما في دراسة مؤسسة بريد الجزائر) أو العوامل التنظيمية (كما في دراسة مؤسسات سكيكدة) بشكل خاص على إدارة الوقت في هذا القطاع كما يمكن أن تساعد في تصميم وتنفيذ برامج تدريبية وتطويرية للموظفين والمديرين في مجال إدارة الوقت، مع الأخذ في الاعتبار الخصائص الفريدة للقطاع النفطي.

ثالثاً، على مستوى الدراسات المستقبلية: تمثل هذه الدراسة نقطة انطلاق للباحثين المستقبليين لاستكشاف جوانب أكثر تفصيلاً في العلاقة بين العوامل المقترحة وإدارة الوقت في المؤسسات النفطية يمكن أن تفتح الباب لدراسات مقارنة بين شركات النفط المختلفة أو تحليل تأثير متغيرات وسيطة أو معدلة أخرى لم يتم تناولها بشكل مباشر في هذه الدراسة كما يمكن أن تستفيد الدراسات المستقبلية من المناهج الكمية والنوعية المتكاملة لتعميق الفهم حول هذه العلاقات.

خلاصة الفصل:

يقدم هذا الفصل خلاصة موجزة للأدبيات النظرية التي تناولت مفهوم إدارة الوقت وأهميته، بالإضافة إلى استعراض الأدبيات التطبيقية التي بحثت في محددات إدارة الوقت من خلال الدراسات السابقة، وقد أظهرت الأدبيات النظرية أن إدارة الوقت ليست مجرد تقنية لتنظيم المهام، بل هي عملية إدارية شاملة تهدف إلى تحقيق أقصى استفادة من الوقت المتاح لتحقيق الأهداف التنظيمية والشخصية والتكنولوجية، كما بينت أهمية إدارة الوقت في تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتخفيف ضغوط العمل.

أما الأدبيات التطبيقية، المتمثلة في الدراسات السابقة المستعرضة، فقد سلطت الضوء على مجموعة متنوعة من المحددات المؤثرة على إدارة الوقت في سياقات تنظيمية مختلفة، فقد تناولت دراسات عوامل مثل الهياكل التنظيمية، المناخ التنظيمي، الثقافة السائدة، استخدام التكنولوجيا، وخصائص المديرين والموظفين، كما كشفت عن نتائج متباينة حول مستوى تطبيق إدارة الوقت وتأثيرها على متغيرات أخرى مثل الأداء والإنتاجية.

الفصل الثاني:

دراسة ميدانية لمحددات فعالية إدارة

الوقت في شركة سوناطراك قسم الإنتاج

المديرية الجهوية حاسي مسعود ورقلة

تمهيد

يتناول هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة الميدانية بهدف التعرف على العلاقة بين إدارة الوقت و أداء العاملين بالتطبيق على مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود ورقلة "، حيث يتناول وصفا للمنهجية المستخدمة و مجتمع الدراسة، ووصفا لأداة الدراسة و متغيرات الدراسة (المستقل و التابع) و الإجراءات المتبعة في تنفيذ الدراسة و المعالجة الإحصائية لتحليل البيانات والأساليب التي تم استخدامها في اختبار فروض البحث. و للإجابة على جميع التساؤلات التي تخص الدراسة، قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج الدراسة الميدانية

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

في هذه الدراسة سيتم استعمال مجموعة من الأدوات و الطرق من الأساليب الإحصائية المناسبة لخصائص المجتمع والعينة المدروسة بغرض عرض، معالجة وتحليل المعطيات. سوف نتطرق لذلك كالتالي:

المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة

يحتوي هذا المطلب على فرعين الأول يتناول مجتمع الدراسة واختيار العينة والفرع الثاني يتناول متغيرات الدراسة.

الفرع الأول: مجتمع الدراسة و إختيار العينة

لمعرفة مجتمع الدراسة نقدم أولا المؤسسة محل الدراسة .

أولا: تقديم مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج - حاسي مسعود ورقلة-

قبل التطرق إلى تعريف المديرية الجهوية للإنتاج حاسي مسعود ، لا بد من تعريف المؤسسة الأم و التي هي:

سوناطراك (Sonatrach) هي شركة عمومية اقتصادية جزائرية شكلت لإستغلال الموارد البترولية في الجزائر تأسست في 31

ديسمبر عام 1963 هي الآن متنوعة الأنشطة تشمل جميع جوانب الإنتاج الاستكشاف والاستخراج والنقل والتكرير، وقد نوعت في أنشطتها البتروكيمياويات و تحلية مياه البحر.

تشغل حوالي 120000 عامل ، يرأسها السيد رشيد حشيشي منذ شهر أكتوبر سنة 2023 ، تقوم بخمسة أنشطة أساسية وهي: نشاط الاستكشاف و الإنتاج (و الذي يندرج ضمنه قسم الإنتاج و الذي بدوره تتبع له المديرية الجهوية للإنتاج حاسي مسعود مع عشرة 10 مديريات جهوية أخرى) ثم نشاط النقل عن طريق الأنابيب، يليه نشاط التمييع و التكرير، ثم نشاط التصفية و البتروكيمياء، و أخيرا النشاط التجاري(التسويق).

تأسس قسم الإنتاج بعد إعادة تنظيم وتحويل لنشاطات الإنتاج من المديرية السابقة للأبحاث والإنتاج سوناطراك، وقد ظهر إثر تكامل 16 مؤسسة وطنية منذ 1971/04/24، ويتواجد المقر الرئيسي للمديرية العامة لقسم الإنتاج 08 شارع خزان حيدرة الجزائر العاصمة، إن قسم الإنتاج يهتم بإنتاج المحروقات السائلة (البترو و مشتقاته) و جميع أنواع الغازات (الغاز الطبيعي و المميع و الغاز البترولي المميع) ويقوم أيضا:

● التحقيق و المتابعة الدقيقة لمختلف برامج الإنتاج و الاستغلال و الصيانة و الأمن.

● تنفيذ الأشغال المتعلقة بتطوير الإنتاج والخدمات وهذا بهدف تسريع عملية الإنتاج و تخفيض مستوى التكاليف.

● استغلال و تشييد المساحات الكبرى للحقول الهيدروكربونية السائلة و الغازية.

تنشط المديرية الجهوية للإنتاج حاسي مسعود بأكثر و أقدم منطقة بترولية حيث أستكشف بها أول بئر بترولي في 1956/01/16 و تشغل حاليا 4450 عامل بصفة الدوام، وتشرف على ثلاث مركبات صناعية، تنشط على مساحة تزيد عن 2500 كلم² و تستغل حوالي 900 بئر يتراوح عمقها ما بين 3100 و 3380 متر.

الجدول (01-02): توزيع استمارة الدراسة

غير صالحة للتحليل	الصالحة للتحليل	المسترجعة	الموزعة	الاستبيانات
8	86	94	110	المجموع
%7.27	%78.18	%85,45	%100	النسبة

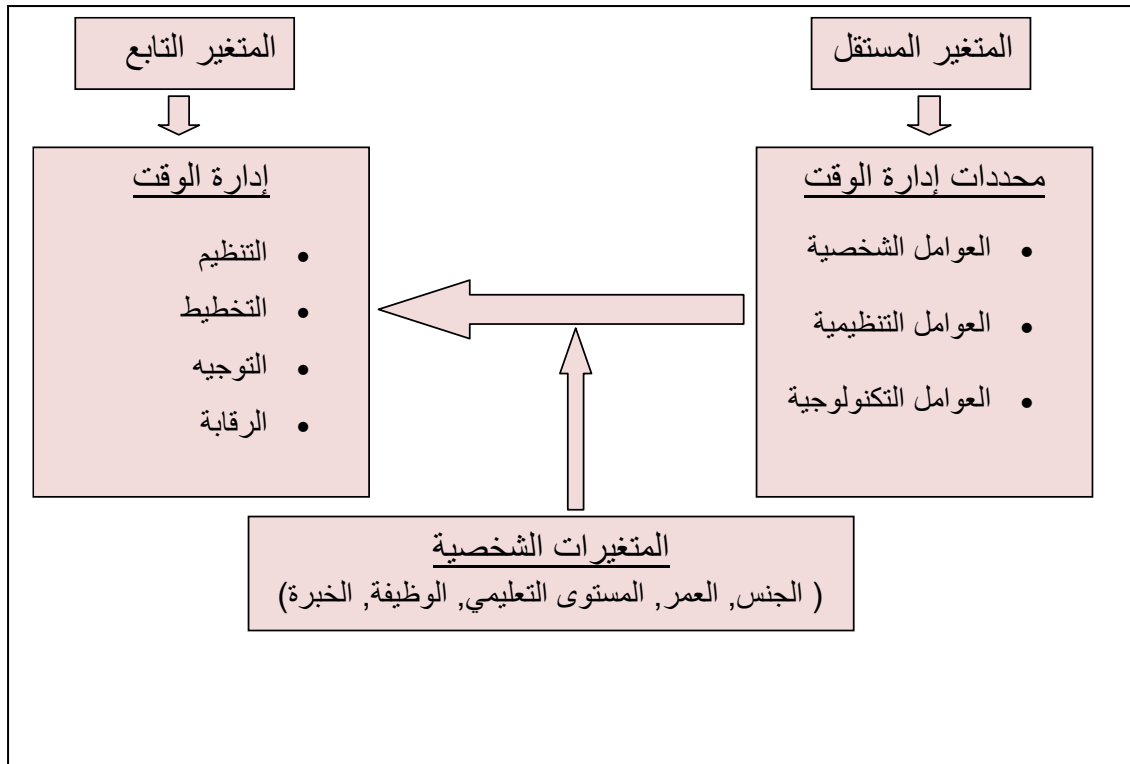
المصدر: من إعداد الطالب بناء على نتائج فرز استمارات الاستبيان.

الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة

تشمل متغيرات الدراسة ما يلي:

- المتغير المستقل: ويشمل العوامل المؤثرة على فعالية لإدارة الوقت وهي تتمثل في (العوامل الشخصية، التنظيمية، التكنولوجية).
- المتغير التابع: ويشمل أبعاد إدارة الوقت والتي تشمل بذاته على (التنظيم، الرقابة، التخطيط، التوجيه)، والشكل التالي يوضح متغيرات الدراسة.

الشكل (2-2): نموذج الهيكل للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب

المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

تم تقسيم هذا المطلب على النحو التالي:

الفرع الأول: أداة الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على أداة الاستبيان لجمع البيانات الأولية من أفراد عينة البحث، نظرا لفعاليتها في الوصول إلى معلومات دقيقة ومباشرة حول آراء وتوجهات المستجوبين، ولما يتميز به من مرونة وسهولة في التوزيع والتحليل، وقد تم بناء الاستبيان بالاستناد إلى سلم ليكرت الخماسي، الذي يعد من أكثر المقاييس شيوعا في البحوث الاجتماعية والإدارية، حيث يسمح بتحديد درجة الاتفاق أو الاختلاف مع العبارات المطروحة، مما يسهل عملية قياس المتغيرات موضوع الدراسة بدقة.

وقبل اعتماده بصيغته النهائية، تم عرض الاستبيان على نخبة من الأساتذة المختصين في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والتجارة، بهدف تحكيمه وضمان صلاحيته العلمية والمنهجية، وقد أسهمت ملاحظاتهم واقتراحاتهم في تعزيز صدق الأداة وتحسين وضوح بنودها، حيث تم إدخال التعديلات اللازمة وفقا لما أشاروا إليه من جوانب تتعلق بالدقة اللغوية، والملاءمة المفاهيمية، وارتباط البنود بأهداف الدراسة.

وبعد مراجعة الاستبيان وتعديله بناء على هذه التغذية الراجعة العلمية، تم اعتماده بشكله النهائي ليكون أداة موثوقة لجمع البيانات، وقد تم تنظيمه وتقسيمه إلى ثلاثة أجزاء رئيسية، كل جزء منها يعكس جانبا محددًا من المتغيرات المدروسة، وذلك بما يضمن شمولية الأداة وقدرتها على قياس الأبعاد المختلفة لموضوع البحث.

- الجزء الأول: الخاص بالمعلومات الشخصية للمبحوث

يتناول هذا الجزء من الدراسة الخصائص الديموغرافية والشخصية للمبحوثين، والتي تمثل عناصر أساسية لفهم الخلفية الاجتماعية والمهنية لأفراد العينة، وتشمل هذه الخصائص عدة متغيرات محورية، أبرزها الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة المهنية. التي تعد مؤشرا مهما على درجة التفاعل مع بيئة العمل واكتساب المهارات المرتبطة بإدارة الوقت أو غيرها من الظواهر قيد الدراسة، ويسهم تحليل هذه الخصائص في تقديم صورة أولية شاملة عن عينة البحث، مما يساعد على فهم نتائج الدراسة ضمن سياقها الواقعي وتفسير الفروقات المحتملة بين أفراد العينة على نحو أكثر دقة وموضوعية.

- الجزء الثاني: العوامل المؤثرة على فعالية إدارة الوقت

يتناول هذا الجزء من الدراسة العوامل المؤثرة على إدارة الوقت، والتي تم تصنيفها إلى ثلاثة أبعاد رئيسية تمثل الجوانب الأساسية التي يفترض أن يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة، وهذه الأبعاد هي: العوامل الشخصية، والعوامل التنظيمية، والعوامل التكنولوجية.

- **العوامل الشخصية:** يشير هذا البعد إلى السمات والخصائص الفردية التي يتمتع بها الموظف، مثل قدرته على تنظيم ذاته، وضبط الأولويات، والتحكم في الوقت، ومستوى التحفيز الداخلي، وقد تم قياس هذا البعد من خلال سبع عبارات (من 1 إلى 7) صممت لتقيس الجوانب النفسية والسلوكية المتعلقة بكفاءة الفرد في إدارة وقته.

- **العوامل التنظيمية:** يقصد بها مختلف السياسات والإجراءات والبنى الإدارية التي تضعها المؤسسة، والتي قد تؤثر بشكل مباشر على كيفية استخدام الموظفين لوقتهم، كوضوح المهام، والتوزيع العادل للعمل، والرقابة، والدعم الإداري، وقد تم التعبير عن هذا البعد من خلال سبعة عشر عبارة، حيث تم تقييمها وفقا لمجموعة من المؤشرات التنظيمية التي تساهم في تسهيل أو عرقلة إدارة الوقت.
- **العوامل التكنولوجية:** يتمثل هذا البعد في مدى توافر واستخدام الوسائل التقنية والتكنولوجية التي تمكن العاملين من أداء مهامهم بكفاءة وسرعة، مثل أنظمة المعلومات، وأدوات التواصل الي، وبرمجيات تنظيم الوقت، وقد تم تمثيل هذا البعد من خلال تسع عبارات تقيس درجة استخدام وتأثير التكنولوجيا في تسهيل عمليات إدارة الوقت.

- الجزء الثالث: أبعاد إدارة الوقت

ويتناول هذا الجزء من الدراسة أبعاد إدارة الوقت التي تعد من المحاور الأساسية في فهم مدى كفاءة الأفراد أو المؤسسات في استثمار وقتهم بشكل فعال، وتتمثل هذه الأبعاد في أربعة عناصر رئيسية، وهي: التنظيم؛ والتخطيط؛ والرقابة؛ والتوجيه. وقد تم بناء هذا الجزء من الدراسة اعتمادا على استبيان مكون من 20 سؤالاً، وزعت بطريقة تغطي مختلف هذه الأبعاد، بهدف قياس مدى توافرها وتطبيقها لدى الأفراد داخل مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود، مما يتيح فهما معمقا لواقع إدارة الوقت.

وقد تم الاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي الذي يعبر عن الخيارات (موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة)، وهو مقياس ترتيبي، والجدول التالي يوضح درجات الموافقة حسب جدول ليكارت الخماسي:

الجدول (2-2): درجات سلم ليكارت

الترميز	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	2	3	4	5	الترميز
1-1,79	1,80-2,59	2.60-3.39	3.40-4.19	4.20-5	درجة الإجابة

المصدر: من إعداد الطالب

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

تعد مسألة **صدق وثبات أداة الدراسة** من الركائز الأساسية التي تبنى عليها جودة البحث العلمي ومصداقية نتائجه، فالصدق يشير إلى مدى قدرة الأداة على قياس ما وضعت فعلا لقياسه، أي مدى مطابقتها للواقع والظاهرة المدروسة، وهو ما يضمن أن النتائج المستخلصة تعكس بدقة خصائص المفهوم أو السلوك قيد الدراسة أما الثبات، فيدل على مدى اتساق واستقرار الأداة في القياس عبر الزمن، أو في حال تكرار تطبيقها على نفس العينة أو على عينات مماثلة في نفس الظروف، دون أن تتأثر بالعوامل الخارجية أو العشوائية.

أولاً- صدق وثبات العوامل المؤثرة في إدارة الوقت

الجدول (2-3): ثبات وصدق أبعاد العوامل المؤثرة على إدارة الوقت

الصدق	ألفا كرونباخ	
0,923	0,845	العوامل التنظيمية
0,901	0,804	العوامل الشخصية
0,874	0,734	العوامل التكنولوجية
0,937	0,895	العوامل المؤثرة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

يعرض الجدول القيم الخاصة بكل من معامل ألفا كرونباخ ومقياس الصدق لمختلف المحاور المستخدمة في الدراسة المتعلقة بالعوامل المؤثرة على إدارة الوقت، ويعد معامل ألفا كرونباخ مؤشرا على ثبات الأداة، أي مدى اتساق الإجابات على البنود التي تقيس نفس البعد، بينما يستخلص الصدق من خلال الجذر التربيعي لألفا كرونباخ، ويعبر عن مدى صلاحية الأداة في قياس ما وضعت من أجله.

وقد جاءت نتائج معامل الثبات (ألفا كرونباخ) مرتفعة لجميع المحاور، وهو ما يعكس درجة عالية من الاتساق الداخلي في استجابات المشاركين، فبالنسبة للعوامل التنظيمية، بلغ معامل ألفا كرونباخ (0.845)، وهي قيمة مرتفعة تدل على ثبات جيد جدا، في حين بلغ الصدق (0.923)، مما يشير إلى أن الأداة تقيس هذا البعد بدرجة عالية من الدقة، أما بالنسبة للعوامل الشخصية، فقد بلغ معامل الثبات (0.804) وهو كذلك ضمن الحدود المقبولة جدا إحصائيا، فيما بلغ معامل الصدق (0.901)، مما يعزز من مصداقية القياس لهذا المتغير.

أما العوامل التكنولوجية، فقد سجلت أقل معامل ثبات بين الأبعاد الثلاثة (0.734)، إلا أنها تبقى ضمن المستوى المقبول علميا، في حين بلغ معامل الصدق (0.874)، وهو مؤشر قوي على قدرة الأداة على قياس هذا الجانب بكفاءة. أما فيما يخص البعد الكلي الذي يشمل جميع العوامل المؤثرة، فقد سجل أعلى قيمة لمعامل الثبات (0.895)، وهي قيمة مرتفعة جدا، مما يدل على وجود اتساق قوي بين مكونات الأداة ككل، كما بلغ معامل الصدق (0.937)، وهو يعكس درجة عالية جدا من الدقة والتمثيل الصادق للظاهرة المدروسة.

من خلال هذه النتائج، يمكن التأكيد على أن أداة الدراسة تتسم بدرجة عالية من الثبات والصدق، مما يضيف على النتائج مصداقية علمية ويعزز من ثقة الباحث في التحليلات اللاحقة، كما تشير هذه المؤشرات إلى أن الاستبيان المستخدم في جمع البيانات تم تصميمه بعناية ويستوفي المعايير المنهجية المطلوبة للبحث الكمي.

ثانياً- صدق وثبات أبعاد إدارة الوقت

الجدول (2-4): ثبات وصدق أبعاد إدارة الوقت

الصدق	ألفا كرونباخ	
0,978	0,968	أبعاد إدارة الوقت

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

تشير نتائج الجدول إلى أن معامل ألفا كرونباخ المستخدم لقياس ثبات أداة الدراسة الخاصة بأبعاد إدارة الوقت قد بلغ 0.968، وهي قيمة مرتفعة جدا تدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس، ويعد هذا المؤشر من أهم الأدوات الإحصائية التي يستعان بها للتحقق من مدى استقرار أداة القياس، حيث تعتبر القيم التي تتجاوز 0.70 مقبولة من الناحية الإحصائية، وكلما اقتربت القيمة من 1.00 دل ذلك على أن فقرات المقياس مترابطة بشكل قوي وتقيس نفس البعد أو المفهوم بشكل متسق.

أما فيما يخص معامل الصدق، فقد بلغ 0.978، وهي قيمة تعكس مستوى عال جدا من صدق الأداة، أي أن المقياس يعد فعالا في قياس المفهوم الذي وضع من أجله، وهو "إدارة الوقت" في هذه الحالة، وبهذا يمكن القول إن الأداة لا تقيس فقط بشكل متسق، بل إنها أيضا تقيس بدقة ما يفترض بها أن تقيسه، ما يضيفي على نتائج الدراسة مصداقية علمية قوية. وبناء على هذه المؤشرات الإحصائية، يمكن التأكيد على أن الأداة المستخدمة في هذه الدراسة تتمتع بدرجة عالية من الاعتمادية و الموثوقية، مما يعزز من ثقة الباحث في صحة البيانات التي تم جمعها باستخدامها، ويضيفي مصداقية أكبر على النتائج والتوصيات التي ستنبنى عليها لاحقا في إطار تحليل أبعاد إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود.

ثالثا- إجمالي معامل الصدق وثبات محاور الاستثمار:

الجدول (2-5): ثبات وصدق الاستثمار ككل

الصدق	ألفا كرونباخ	
0,989	0,914	الاستثمار ككل

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

يظهر الجدول المعروض نتائج اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) الذي يستخدم لقياس ثبات الأداة، بالإضافة إلى معامل الصدق المحسوب لأداة الدراسة ككل، وقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان 0.914، وهي قيمة مرتفعة جدا وتشير إلى مستوى عال من الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان وبشكل عام، تعتبر القيم التي تتجاوز 0.70 مقبولة من الناحية الإحصائية، بينما تعد القيم التي تفوق 0.90 دلالة قوية على الثبات الممتاز، مما يعني أن أداة الدراسة تقيس المفاهيم المستهدفة بدرجة عالية من الاتساق والاعتمادية.

أما فيما يتعلق بمعامل الصدق، فقد بلغت قيمته 0.989، وهي قيمة استثنائية تدل على أن الأداة تتمتع بدرجة عالية جدا من الصدق، أي أنها تقيس فعلا ما صممت لقياسه، ويحسب هذا المعامل عادة من خلال الجذر التربيعي لمعامل الثبات، ما لم يحتسب مباشرة عبر وسائل إحصائية أخرى مثل الصدق التلازمي أو البنائي، وفي كلتا الحالتين تعني هذه النتيجة أن الأداة تفي بمتطلبات الصدق العلمي والمعياري.

إن هذا المستوى المرتفع لكل من الصدق والثبات يعكس الجهد المبذول في بناء أداة البحث، ويمنح ثقة كبيرة في نتائج الدراسة ومصداقيتها، كما يشير إلى أن الباحث قام بإعداد فقرات الاستبيان بعناية، بما يضمن قياسا دقيقا للمتغيرات المستهدفة ويعزز من صلاحية النتائج للتفسير والتحليل.

المطلب الثالث: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة

من أجل معالجة بيانات الاستبيان وتحليلها بشكل منهجي، تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات الإحصائية المناسبة، وذلك باستخدام كل من برنامجي EXCEL و SPSS إصدار 26 (Statistical Package for Social Sciences)، وقد تم اختيار هذه الأدوات بناء على قدرتها على تلبية متطلبات الدراسة وتحقيق أهدافها، وتمثل الإجراءات الإحصائية التي تم استخدامها في ما يلي:

1. **التحقق من خصائص الأداة:** من خلال استخراج معاملات الصدق والثبات لأداة الدراسة، والتأكد من مدى ملاءمتها لقياس المتغيرات المعتمدة.
2. **الأساليب الوصفية:** تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، بغرض توصيف آراء المبحوثين وتحليل استجاباتهم وفقا لأبعاد الدراسة.
3. **تحليل التوزيع الطبيعي للبيانات:** وذلك من خلال اختبار كولموغوروف - سميروف (Kolmogorov-Smirnov) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي، بهدف تحديد طبيعة التحليل الإحصائي المناسب.
4. **معامل الارتباط بيرسون (Pearson):** لقياس طبيعة العلاقة وقوتها بين المتغيرات المستقلة والتابعة، وذلك لتحديد مدى التأثير المتبادل فيما بينها.
5. **معامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد:** لتقدير أثر المتغيرات المستقلة (العوامل الإدارية) على المتغير التابع (إدارة الوقت).
6. **اختبار كاي تربيع (Chi-Square):** للتحقق من مدى دلالة الفروق بين المتغيرات النوعية داخل عينة الدراسة.
7. **اختبار مان - ويتني (Mann-Whitney U):** للكشف عن الفروق بين مجموعتين مستقلتين في المتغيرات الشخصية، لا سيما عند عدم تحقق شرط التوزيع الطبيعي.
8. **اختبار كروسكال - واليس (Kruskal-Wallis):** لقياس الفروق بين ثلاث مجموعات أو أكثر ضمن المتغيرات المستقلة (مثل المستوى التعليمي، الخبرة، أو الموقع الوظيفي)، بهدف معرفة مدى تأثيرها على إدارة الوقت.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها

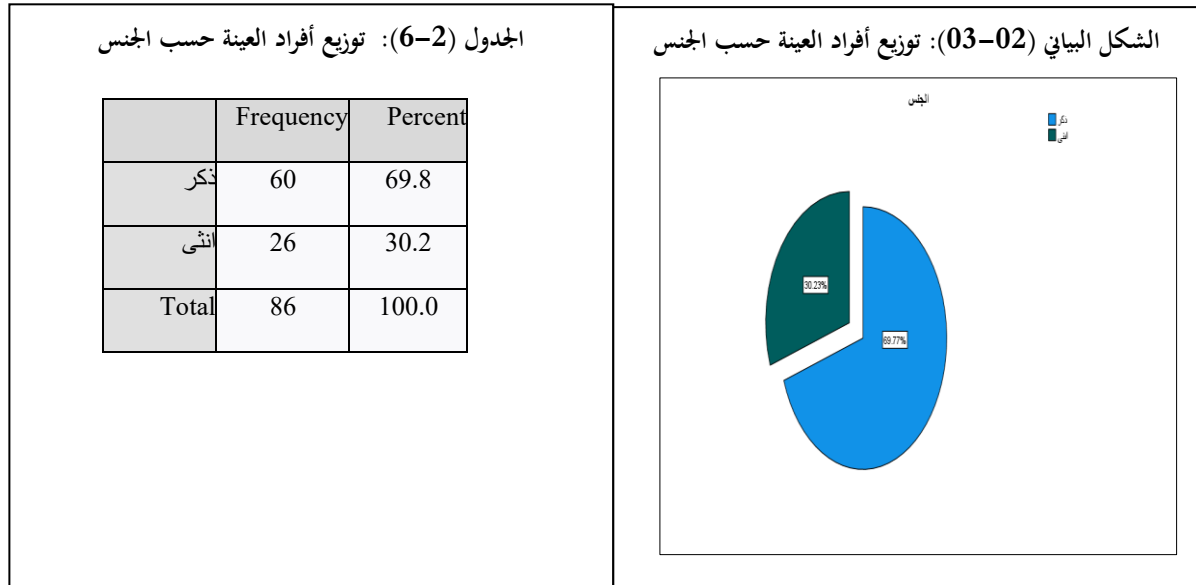
في هذا المبحث، سنقوم بعرض نتائج الدراسة وتحليلها تفسيراً علمياً دقيقاً، وذلك بالاستناد إلى فرضيات الدراسة التي تم بناؤها مسبقاً، وتنطلق عملية التحليل من دراسة الخصائص الديموغرافية والبنائية لعينة البحث، حيث سيتم استعراض بياناتهم من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، وغيرها من المتغيرات التي قد تؤثر على نتائج الدراسة بعد ذلك، سيتم التطرق إلى تحليل استجابات أفراد العينة على فقرات أداة الدراسة، من خلال توظيف الأساليب الإحصائية المناسبة التي تمكن من استخلاص المؤشرات الكمية والدلالات التفسيرية، وسيمكننا هذا من الوصول إلى اختبار كل فرضية من فرضيات الدراسة بشكل منهجي، بهدف التأكد من مدى تحققها أو عدمه في ضوء النتائج المحصلة، ويعد هذا التحليل خطوة محورية تساهم في بناء صورة شاملة حول طبيعة العلاقة بين المتغيرات، وتفسير واقع الظاهرة المدروسة بناء على البيانات الفعلية.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية

وينقسم هذا المطلب إلى فرعين كالتالي:

الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية للمستجوب

أولاً- توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

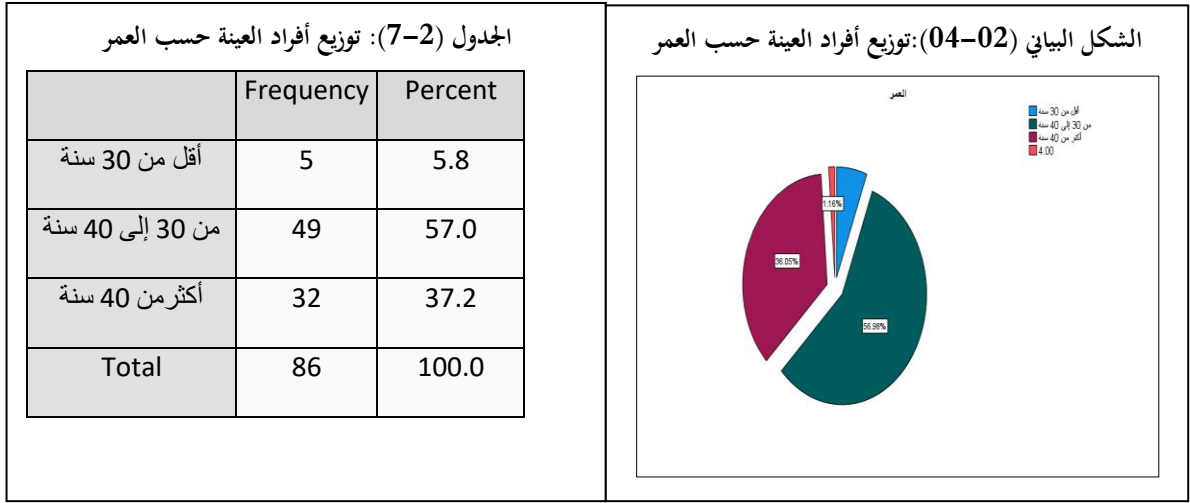


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss2

تشير نتائج الجدول إلى التوزيع العددي و النسبي لأفراد العينة حسب الجنس، حيث بلغ عدد الذكور المشاركين في الدراسة 60 فرداً، أي ما نسبته 69.8% من إجمالي العينة، في حين بلغ عدد الإناث 26 فرداً، وهو ما يمثل 30.2% من العينة الكلية البالغ عددها 86 مشاركاً.

ويظهر هذا التوزيع أن الذكور يشكلون الغالبية ضمن العينة المدروسة، وهو ما قد يعكس طبيعة المجتمع المستهدف أو بيئة مؤسسة سوناتراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود التي قد يهيمن عليها الطابع الذكوري من حيث عدد الموظفين أو المشاركين في الوظائف الإدارية أو الفنية.

ثانيا- توزيع أفراد العينة حسب العمر



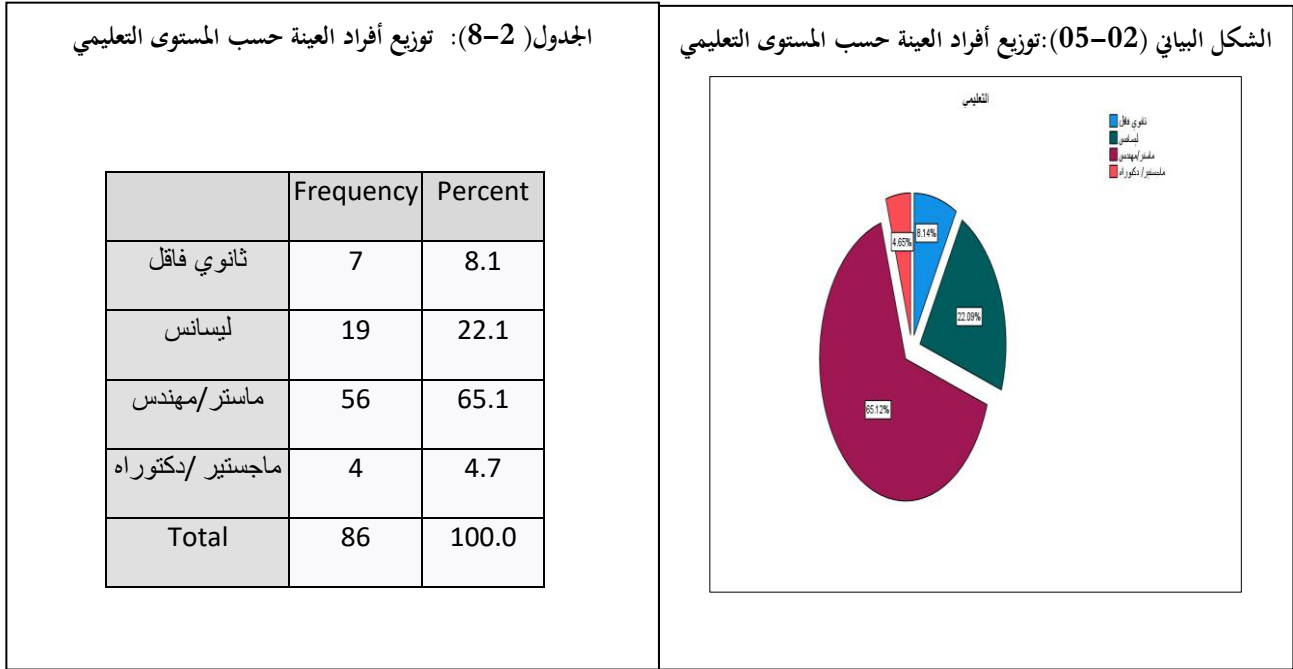
تشير نتائج توزيع أفراد العينة وفقا لمتغير العمر إلى أن الفئة العمرية السائدة هي فئة "من 30 إلى 40 سنة"، حيث بلغ عدد أفرادها 49 مشاركا من أصل 86، أي بنسبة تمثل 57.0% من إجمالي العينة، وهي نسبة تعكس أن أغلب المشاركين في الدراسة ينتمون إلى فئة عمرية يفترض أنها تمثل المرحلة الناضجة مهنيا، والتي غالبا ما تتميز بالاستقرار الوظيفي والخبرة المتوسطة في بيئة العمل؛

أما الفئة التي تليها من حيث التمثيل فهي فئة "أكثر من 40 سنة"، والتي تضم 32 مشاركا، بما يعادل 37.2% من إجمالي العينة وتشير هذه النسبة إلى وجود تمثيل معتبر لفئة الموظفين ذوي الخبرة الطويلة أو من هم في المراحل المتقدمة من مساهمهم المهني، وهو ما يمكن أن يوفر رؤى أكثر نضجا حول موضوع الدراسة، خاصة فيما يتعلق بمتغيرات مثل إدارة الوقت أو العوامل التنظيمية.

في المقابل، تعد الفئة الأقل تمثيلا هي فئة "أقل من 30 سنة"، إذ لم تتجاوز نسبة المشاركين فيها 5.8%، أي ما يعادل 5 أفراد فقط من إجمالي العينة، و يعكس هذا التمثيل المحدود أن فئة الشباب في بداية حياتهم المهنية لا تمثل شريحة كبيرة داخل مؤسسة سوناتراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود، مما قد يكون مرتبطا إما بطبيعة الوظائف المتاحة، أو بسياسات التوظيف التي تميل إلى استقطاب الكفاءات ذات الخبرة.

بناء على هذا التوزيع، يمكن القول إن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئات العمرية التي تجمع بين النضج المهني والخبرة، وهو ما قد ينعكس على مستوى إدراكهم لمفاهيم الدراسة مثل تنظيم الوقت والتفاعل مع العوامل المؤثرة عليه، كما أن تنوع الفئات العمرية ضمن العينة يتيح إجراء مقارنات دقيقة حول تأثير العمر على مختلف المتغيرات المدروسة.

ثالثا- توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

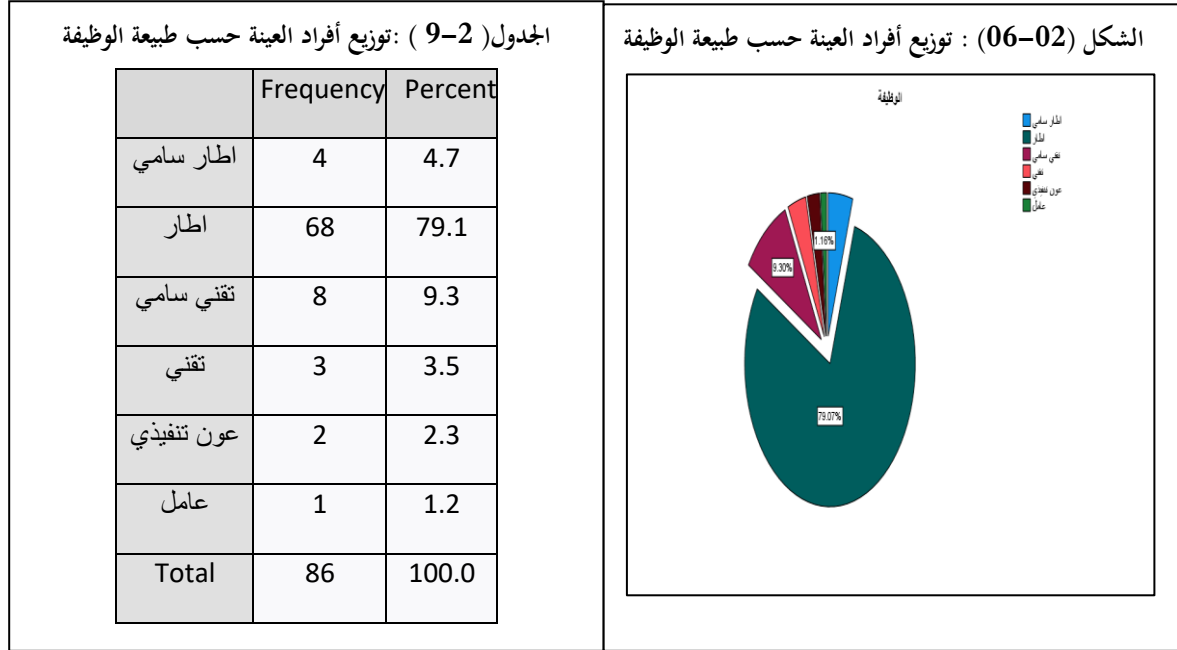


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

يظهر الجدول التوزيع التكراري والنسبي للمستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة، والبالغ عددهم الإجمالي 86 مفردة، ويتبين من النتائج أن النسبة الأكبر من المشاركين يحملون شهادة الماستر أو مهندس، حيث بلغ عددهم 56 فردا، وهو ما يمثل 65.1% من إجمالي العينة، مما يدل على أن أغلبية أفراد العينة يتمتعون بمستوى تعليمي عال، وهو مؤشر مهم على وجود فئة متعلمة قد تمتلك مهارات معرفية وتنظيمية قد تؤثر في متغيرات الدراسة، خصوصا فيما يتعلق بإدارة الوقت أو التعامل مع الضغوط المهنية. وفي المرتبة الثانية، جاءت فئة الحاصلين على شهادة الليسانس، وعددهم 19 فردا، بنسبة 22.1% من إجمالي العينة، وهي أيضا نسبة معتبرة تشير إلى أن نسبة كبيرة من المشاركين ينتمون إلى المستوى الجامعي، أما فئة الثانوي فأقل فقد ضمت 7 مشاركين فقط، بما يعادل 8.1% من العينة، وهي نسبة محدودة توضح أن تمثيل أصحاب المستويات التعليمية المتوسطة أو الدنيا كان ضعيفا مقارنة بالفئات الأخرى.

وفي المقابل، سجلت فئة الحاصلين على شهادات عليا (ماجستير أو دكتوراه) أدنى نسبة تمثيل، إذ بلغ عددهم 4 أفراد فقط، أي ما نسبته 4.7% من العينة، ما قد يعزى إلى قلة عدد الأفراد الحاصلين على هذه الشهادات في المجتمع الأصلي أو إلى عدم استهداف هذه الفئة تحديدا بشكل كبير في الدراسة.

رابعاً- توزيع أفراد العينة حسب طبيعة الوظيفة



يظهر التوزيع الوظيفي لأفراد العينة البالغ عددهم 86 مفردة تفاوتاً واضحاً في نسب التمثيل بين مختلف الفئات المهنية، حيث تبين أن الفئة الغالبة تنتمي إلى رتبة "إطار"، والتي شكلت نسبة 79.1% من إجمالي العينة، أي ما يعادل 68 فرداً، وهي نسبة مرتفعة تعكس هيمنة هذه الفئة على التشكيلة البشرية في المؤسسة، ما يشير إلى أن معظم المستجوبين يشغلون مناصب إشرافية أو تنفيذية ذات طابع إداري أو تنظيمي.

وتأتي في المرتبة الثانية فئة "تقني سامي" بنسبة 9.3% (8 أفراد)، تليها فئة "إطار سامي" بنسبة 4.7% (4 أفراد)، مما يدل على وجود تمثيل نسبي لمناصب ذات كفاءة فنية أو إشرافية عالية، وإن كان محدوداً مقارنة بفئة "الإطار" العادية، أما فئتا "تقني" و"عون تنفيذي" فقد سجلتا نسباً منخفضة بلغت على التوالي 3.5% و2.3%، أي ما يعادل 3 و2 فردين فقط، ما يشير إلى ضعف تمثيل الوظائف الفنية الدنيا أو المساندة في العينة.

في المقابل، سجل تمثيل ضئيل جداً لفئة "عامل" بنسبة لا تتجاوز 1.2% (شخص واحد فقط)، وهو ما يعكس إما ضعف التمثيل الحقيقي لهذه الفئة في المؤسسة، أو محدودية مشاركتها في الدراسة، وربما يشير إلى عدم استهدافها بشكل مقصود ضمن أدوات جمع البيانات.

خامسا- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الجدول (2-10): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة			الشكل البياني (02-07): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة		
	Frequency	Percent	الخبرة		
سنوات 5 أقل من	4	4.7	أقل من 5 سنوات		
سنوات 10 إلى 5 من	39	45.3	من 5 إلى 10 سنوات		
سنة 15 الى 11 من	16	18.6	من 11 الى 15 سنة		
سنوات 15 أكثر من	27	31.4	أكثر من 15 سنوات		
Total	86	100.0			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

تشير بيانات الجدول إلى توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة المهنية، حيث تبرز فئة "من 5 إلى 10 سنوات" باعتبارها الفئة الأكثر تمثيلا، إذ تضم 39 فردا، وهو ما يشكل 45.3% من إجمالي العينة، و يعكس ذلك أن النسبة الأكبر من المشاركين يتمتعون بخبرة مهنية متوسطة، مما قد يشير إلى مرحلة استقرار وظيفي نسبي، تكون فيها المهارات قد بدأت في النضج دون الوصول إلى أقصى درجات التخصص أو القيادة.

أما فئة "أكثر من 15 سنة"، فقد جاءت في المرتبة الثانية من حيث التكرار، حيث شملت 27 فردا، بنسبة 31.4%، ما يعكس وجود شريحة معتبرة من ذوي الخبرات الطويلة، والتي من المرجح أن يكون لها أثر كبير في تشكيل الرؤية حول بيئة العمل وإدارة الوقت بناء على تجاربهم التراكمية.

في المقابل، تمثل فئة "من 11 إلى 15 سنة" نسبة 18.6% من العينة، بما يعادل 16 فردا، وهي فئة ذات خبرة ناضجة، تقف في منطقة وسطى بين التخصص العميق والمرونة المهنية، أما الفئة الأقل تمثيلا فكانت "أقل من 5 سنوات"، والتي لم تتجاوز سوى 4 أفراد (بنسبة 4.7%)، ما يشير إلى قلة تمثيل الموظفين الجدد أو من هم في بداية مسيرتهم المهنية.

الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان

وينقسم إلى أربعة عناصر كما يلي:

أولا- تحديد اتجاه آراء أفراد العينة نحو العوامل المؤثرة على فعالية إدارة الوقت:

تنص الفرضية الأولى على أنه " يوجد مستوى مرتفع من تطبيق محددات إدارة الوقت ضمن العمليات والإجراءات التنظيمية في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة".

ومن أجل التحقق من صحة هذه الفرضية والإجابة عنها بشكل دقيق، تم اللجوء إلى استخدام بعض المؤشرات الإحصائية الوصفية، وعلى رأسها المتوسط الحسابي والانحراف المعياري، وذلك باعتبارهما من أبرز الأدوات التي تستخدم في وصف توجهات

وآراء المستجوبين، وقد هدف هذا التحليل إلى استكشاف مدى إدراك أفراد العينة لتطبيق محددات إدارة الوقت داخل المؤسسة، وخاصة ما يتعلق بإدماج هذه المحددات في صلب العمليات والإجراءات التنظيمية المعتمدة.

1) العوامل الشخصية:

الجدول (2-11): آراء المستجوبين حول بعد العوامل الشخصية

القرار	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القرار
موافق	0.90022	3.6744	تستخدم أدوات أو تقنيات (مثل الجداول الزمنية أو التطبيقات) لتنظيم وقتك بشكل فعال
موافق	0.91387	4.0116	تقوم بتخطيط مهامك اليومية مسبقا لضمان إنجازها في الوقت المحدد
موافق	1.01129	3.5814	تشعر أنك قادر على رفض المهام غير الضرورية عندما تكون مشغولا بمهام أخرى
موافق	0.70138	4.0465	تستطيع تنظيم وقتك بشكل فعال عندما تكون لديك مهام متعددة وتتطلب تحديد الأولويات
موافق	1.07075	3.4767	يوفر لي النظام الزمني المخصص في العمل الوقت الكافي لإتمام المهام دون الشعور بالإجهاد
موافق	0.87877	3.8023	أشعر أنني أستطيع إدارة وقتي بشكل جيد لتقليل مستوى الإجهاد في العمل.
موافق	0.87377	3.9651	تشعر بأنك ملتزم بإكمال المهام في الوقت المحدد
موافق	0.50714	3.7940	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

يشير الجدول المتعلق بـ العوامل الشخصية المؤثرة على إدارة الوقت إلى مجموعة من المؤشرات السلوكية المرتبطة بكيفية تعامل الأفراد مع وقتهم داخل بيئة العمل، حيث تم الاعتماد على المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقييم مستوى هذه السلوكيات لدى أفراد العينة، وقد بلغ المتوسط العام للعوامل الشخصية في إدارة الوقت (3.7940) بانحراف معياري (0.50714)، وهو ما يدل على مستوى إيجابي فوق المتوسط في تبني المبحوثين لسلوكيات تساعدهم على إدارة وقتهم بشكل فعال.

تظهر البيانات أن أعلى بند من حيث المتوسط الحسابي هو "تستطيع تنظيم وقتك بشكل فعال عندما تكون لديك مهام متعددة وتتطلب تحديد الأولويات"، حيث بلغ متوسطه (4.0465)، ما يعكس قدرة واضحة لدى المشاركين على تحديد أولوياتهم وإدارة المهام المتعددة بكفاءة، وهو مؤشر على وعي تنظيمي جيد وضبط ذاتي في بيئة العمل، ويليه مباشرة بند "تقوم بتخطيط مهامك اليومية مسبقا لضمان إنجازها في الوقت المحدد" بمتوسط (4.0116)، مما يشير إلى وجود توجه عال نحو التخطيط المسبق للأنشطة اليومية، وهو عنصر أساسي في إدارة الوقت الفعالة.

في المرتبة الثالثة جاء البند "تشعر بأنك ملتزم بإكمال المهام في الوقت المحدد" بمتوسط (3.9651)، مما يدل على مستوى مرتفع من الالتزام والانضباط الذاتي لدى المشاركين، كما حصل البند "أشعر أنني أستطيع إدارة وقتي بشكل جيد لتقليل مستوى الإجهاد في العمل" على متوسط (3.8023)، وهو ما يعكس ارتباطا بين حسن إدارة الوقت والجانب النفسي المتمثل في خفض مستويات التوتر.

أما البند المتعلق باستخدام أدوات وتقنيات تنظيم الوقت مثل الجداول الزمنية أو التطبيقات فجاء في المرتبة الخامسة بمتوسط (3.6744)، وهو متوسط إيجابي لكنه أقل نسبيا من البنود السابقة، مما قد يشير إلى أن بعض المشاركين لا يعتمدون بشكل كاف على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تنظيم وقتهم، أو أنهم يفضلون الأساليب التقليدية.

في المقابل، جاءت أقل البنود تقييما من حيث المتوسط الحسابي بند "تشعر أنك قادر على رفض المهام غير الضرورية عندما تكون مشغولا بمهام أخرى" بمتوسط (3.5814)، يليه مباشرة بند "يوفر لي النظام الزمني المخصص في العمل الوقت الكافي لإتمام المهام دون الشعور بالإجهاد" بمتوسط (3.4767)، وهما يشيران إلى بعض التحديات في مهارات إدارة الأولويات ومرونة النظام الزمني داخل بيئة العمل، هذه النتائج تعكس الحاجة إلى تعزيز مهارات الحزم لدى العاملين، إضافة إلى ضرورة إعادة النظر في آليات توزيع الوقت داخل المؤسسة لتقليل الضغط وتحقيق كفاءة أفضل.

بشكل عام، توضح النتائج أن العوامل الشخصية تلعب دورا مهما في إدارة الوقت، وأن هناك وعيا جيدا بين الأفراد بأهمية التخطيط، ترتيب الأولويات، والالتزام الزمني، مع وجود حاجة لتعزيز القدرة على رفض المهام غير الضرورية، وتطوير استخدام الأدوات التقنية التي تساهم في تعزيز فاعلية إدارة الوقت.

2) العوامل التنظيمية :

الجدول (2-12): آراء المستجوبين حول بعد العوامل التنظيمية

القرار	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق	1	0.89167	4.0698	تركز ثقافة المؤسسة على أهمية احترام الوقت والالتزام بالمواعيد
موافق	4	1.01352	3.5465	يشجع فريق العمل والإدارة بعضهم البعض على تحسين الأداء الجماعي والالتزام بالمهام في الوقت المحدد
موافق	8	1.00784	3.3837	يوجد تقسيم واضح للمهام والمسؤوليات المرتبطة بمنصبك داخل الهيكل التنظيمي
محايد	13	1.04220	3.1395	تشعر أن الوقت الذي تقضيه في الاجتماعات أو التنسيق بين الأقسام مستغل بشكل فعال
موافق	5	0.98775	3.5814	تشعر أنك تتلقى المهام المناسبة التي تتماشى مع مهاراتك وقدراتك
موافق	6	0.95422	3.4651	يتم تفويض المهام بشكل واضح ومحدد من قبل المسؤولين
موافق	2	0.89969	3.7791	تتلقى توجيهات واضحة من الإدارة بشأن المهام العاجلة
محايد	16	0.98108	2.9535	تجد نفسك تقضي وقتا أكثر في المهام ذات الأولوية المنخفضة
موافق	3	0.85765	3.6860	يعتبر الوقت المخصص لإنجاز المهام كاف ويمكنك من أداء عملك بجودة
محايد	10	1.10421	3.1977	يتم إعلامكم بوجود تغييرات في خطة العمل في الوقت المناسب
محايد	11	1.10093	3.1860	تحفز بيئة العمل في المؤسسة على إنجاز مهامك بكفاءة وفي الوقت المحدد
محايد	14	1.05557	3.0581	يتم توفير البيئة الملائمة لتقليل التشويش والمقاطعات أثناء العمل
محايد	15	1.16310	2.9884	تستجيب الإدارة بسرعة لأسئلتك أو مشاكلك المتعلقة بالعمل
محايد	9	1.05913	3.2326	يتم تبادل المعلومات بشكل فعال بين الفرق المختلفة داخل المؤسسة
محايد	12	1.09395	3.1628	يقدم القادة في مكان عملك مثالا جيدا في كيفية إدارة الوقت
محايد	17	1.03799	2.9302	تدعم الإدارة جهودك الشخصية في تحسين إدارة وقتك
موافق	7	1.03092	3.3837	تتلقى توجيهات واضحة من الإدارة بشأن المهام المهمة
محايد		0.60799	3.3379	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

بالاعتماد على بيانات الجدول الخاص بالعوامل التنظيمية المؤثرة في إدارة الوقت، يتضح أن هناك تبايناً في تقييم أفراد العينة للعوامل المرتبطة ببيئة العمل وتنظيم المهام وتوزيع الوقت داخل المؤسسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لجميع الفقرات 3.3379، وهو ما يشير إلى مستوى متوسط يميل إلى الإيجابي في تقدير الموظفين للبيئة التنظيمية ودورها في دعم إدارة الوقت، في حين أن الانحراف المعياري العام بلغ 0.60799، ما يعكس وجود تباين محدود نسبياً في الآراء، وهو مؤشر على تقارب نسبي في تقييم أفراد العينة.

احتلت عبارة "تركز ثقافة المؤسسة على أهمية احترام الوقت والالتزام بالمواعيد" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.0698 وانحراف معياري 0.89167، مما يدل على إدراك الموظفين لوجود ثقافة مؤسسية إيجابية تدعم قيمة الوقت وتعزز الانضباط الزمني، كما جاءت عبارة "تتلقى توجيهات واضحة من الإدارة بشأن المهام العاجلة" في المرتبة الثانية بمتوسط 3.7791، مما يعكس درجة من التنظيم الإداري والتواصل الواضح في توزيع الأولويات، وهو عنصر حاسم في حسن إدارة الوقت. كذلك، أشارت النتائج إلى أن الموظفين يشعرون نسبياً بكفاية الوقت المخصص لإنجاز المهام، كما ورد في العبارة الثالثة بمتوسط 3.6860، مما يشير إلى وجود نوع من التوازن بين حجم العمل والوقت المخصص له، وهو ما يعزز الكفاءة العامة، بينما جاء الدعم الشخصي من الإدارة لتحسين مهارات إدارة الوقت في المرتبة الأخيرة (المتوسط 2.9302)، وهو ما يعكس نقصاً واضحاً في التوجيه أو التدريب المخصص لهذا الجانب، رغم أهميته.

أما العبارات التي حصلت على تقييمات منخفضة نسبياً، مثل "تجد نفسك تقضي وقتاً أكثر في المهام ذات الأولوية المنخفضة" بمتوسط 2.9535، و"تستجيب الإدارة بسرعة لأسئلتك أو مشاكلك المتعلقة بالعمل" بمتوسط 2.9884، فتدل على وجود خلل في تحديد الأولويات والتفاعل الإداري، مما قد يؤثر سلباً على كفاءة استغلال الوقت داخل المؤسسة. من جهة أخرى، فإن تقييم الموظفين لتوفر التوجيهات، وجودة توزيع المهام، وفعالية الاجتماعات، تراوحت بين المتوسط والضعيف، وهو ما يشير إلى وجود بعض المشكلات التنظيمية التي تحتاج إلى مراجعة وتطوير، فعلى سبيل المثال، جاءت عبارة "تشعر أن الوقت الذي تقضيه في الاجتماعات أو التنسيق بين الأقسام مستغل بشكل فعال" في المرتبة 13 بمتوسط 3.1395، ما يكشف عن هدر محتمل في الوقت المؤسسي بسبب ضعف إدارة الاجتماعات.

بناءً على ذلك، يمكن القول إن العوامل التنظيمية تلعب دوراً متفاوتاً في دعم أو عرقلة إدارة الوقت. فبينما تظهر بعض المؤشرات الإيجابية على وجود ثقافة تنظيمية تعزز احترام الوقت، إلا أن هناك جوانب تنظيمية أخرى، مثل وضوح التوجيهات الشخصية، وتحديد الأولويات، والتواصل بين الفرق، لا تزال تحتاج إلى تحسين، ويستنتج من ذلك أهمية قيام المؤسسة بمراجعة سياساتها وأساليبها الإدارية، خاصة تلك المتعلقة بالدعم الفردي والتدريب على إدارة الوقت، وتطوير آليات التواصل والتفويض، بما يساهم في تعزيز الإنتاجية وتحسين استغلال الموارد الزمنية.

(3) العوامل التكنولوجية :

الجدول(2-13): آراء المستجوبين حول بعد العوامل التكنولوجية

القرار	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق	2	0.96682	3.4767	يتم استخدام التكنولوجيا في المؤسسة لإنجاز المهام بفعالية وفي أقل وقت ممكن
محايد	7	1.21127	3.0581	توفر الشركة تطبيقات و أدوات لتتبع الوقت تساعدني على معرفة كيف أوزع وقتي
محايد	4	1.11580	3.3605	أرى أن إدارة الوقت باستخدام هذه الأدوات تقلل من التوتر وضغط العمل
محايد	6	1.05557	3.0581	أشعر أنني أقضي وقتا أطول مما ينبغي في التحقق من الرسائل والإشعارات
محايد	8	.98754	3.0349	الإشعارات المتكررة من البريد الإلكتروني والتطبيقات تؤثر سلبا على التركيز في المهام
محايد	5	0.94883	3.3140	المؤسسة التي أعمل بها تضع سياسات واضحة لإدارة المقاطعات الية
موافق	1	0.85765	3.6860	توفر الأدوات والبرامج في الوقت المناسب يساهم في احترام مواعيد العمل
محايد		1.18009	2.7442	تم تدريبي بشكل كاف على الأدوات الية التي تساعد في تنظيم العمل
موافق	3	1.13350	3.4419	تسهل البرامج و التطبيقات المستخدمة في المؤسسة أداء المهام في الوقت المحدد
محايد		0.60287	3.2416	العوامل التكنولوجية
موافق		0.42529	3.4578	المتغير المستقل محددات إدارة الوقت

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

تشير بيانات الجدول إلى تحليل بعد العوامل التكنولوجية كأحد محددات إدارة الوقت، حيث تم قياسه من خلال مجموعة من العبارات التي تعكس دور الأدوات الية والتطبيقات في تنظيم المهام وتقليل الهدر الزمني داخل المؤسسة، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد (3.2416) بانحراف معياري قدره (0.60287)، مما يدل على وجود مستوى متوسط يميل إلى الإيجابية في تقييم الباحثين لاستخدام التكنولوجيا في إدارة الوقت، ويشير الانحراف المعياري المنخفض نسبيا إلى درجة من الاتفاق بين آراء أفراد العينة. من حيث ترتيب العبارات، جاءت العبارة: "توفر الأدوات والبرامج في الوقت المناسب يساهم في احترام مواعيد العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.6860) وانحراف معياري (0.85765)، مما يعكس اتفاقا قويا على أن توقيت إتاحة الأدوات الية عامل مهم في تعزيز الالتزام بالجدول الزمني وإنجاز المهام، ويؤكد ذلك الدور الفعال الذي تلعبه التكنولوجيا عندما تكون مهياً بشكل مناسب لخدمة الموظف.

أما العبارة التي جاءت في المرتبة الثانية فهي: "يتم استخدام التكنولوجيا في المؤسسة لإنجاز المهام بفعالية وفي أقل وقت ممكن" بمتوسط حسابي (3.4767)، مما يعكس قناعة كبيرة لدى العاملين بأن التكنولوجيا توظف في المؤسسة لتحقيق الكفاءة الزمنية، وهو ما يدعم وجود بيئة تسعى لتحسين الأداء.

في المرتبة الثالثة، وردت عبارة: "تسهل البرامج والتطبيقات المستخدمة في المؤسسة أداء المهام في الوقت المحدد" بمتوسط (3.4419)، ما يعزز الصورة الإيجابية لاستخدام التطبيقات كأدوات تسهيلية.

أما فيما يتعلق بالجوانب السلبية أو التحديات التكنولوجية، فقد جاءت عبارة: "الإشعارات المتكررة من البريد الإلكتروني والتطبيقات تؤثر سلبا على التركيز في المهام" في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (3.0349)، مما يعكس إدراكا لتأثير المقاطعات الية على التركيز، ويظهر أيضا أن عبارة "أشعر أنني أقضي وقتا أطول مما ينبغي في التحقق من الرسائل والإشعارات" سجلت نفس المتوسط تقريبا (3.0581)، مما يشير إلى أن بعض استخدامات التكنولوجيا قد تؤدي إلى تشتيت الانتباه إذا لم تدار بفعالية.

كما أن عبارة "تم تدريبي بشكل كاف على الأدوات الية التي تساعد في تنظيم العمل"، لم يتم ترتيبها لكنها سجلت أدنى متوسط بين كل العبارات (2.7442) مع انحراف معياري مرتفع نسبيا (1.18009)، ما يشير إلى تباين واضح في تقييم الموظفين لمستوى التدريب الي الذي تلقوه، ويعكس وجود قصور في هذا الجانب قد يؤثر على فاعلية استخدام التكنولوجيا.

بشكل عام، يتضح من خلال هذه النتائج أن التكنولوجيا تعد من العوامل الداعمة لإدارة الوقت في المؤسسة، إلا أن فعاليتها تعتمد على حسن استخدامها وتوفير التدريب الكافي بشأنها، كما أن المقاطعات الية تمثل أحد التحديات التي ينبغي التعامل معها عبر سياسات مؤسسية واضحة، ويدعم ذلك المتوسط الحسابي العام لمتغير "محددات إدارة الوقت" الذي بلغ (3.4578) بانحراف معياري (0.42529)، مما يدل على أن العوامل المدروسة، ومنها التكنولوجيا، تسهم بشكل معتدل إلى مرتفع في تحسين إدارة الوقت، مع ضرورة معالجة بعض الجوانب التي تقلل من هذا الأثر، مثل ضعف التدريب أو كثرة الإشعارات الية.

➤ مما يؤدي إلى قبول الفرضية الأولى التي تنص على أن " يوجد مستوى مرتفع من تطبيق محددات إدارة الوقت ضمن العمليات والإجراءات التنظيمية في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة".

ثانيا- تحديد اتجاه آراء أفراد العينة نحو أبعاد إدارة الوقت:

تنص الفرضية الثانية على أن " تتبنى في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود -ورقلة- محددات إدارة الوقت بشكل ملحوظ في سياق أنشطتها".

من خلال حساب المتوسط الحسابي، يمكن تحديد درجة موافقة الأفراد على العبارات المتعلقة بإدارة الوقت، بينما يظهر الانحراف المعياري مدى تباين أو تقارب آرائهم حول تلك العبارات، ويسمح هذا الإجراء بفهم أعمق لكيفية ممارسة إدارة الوقت في البيئة التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة، ومدى تكامل هذه الممارسات ضمن سياق العمل اليومي واتخاذ القرار الإداري.

الجدول (2-14): آراء المستجوبين حول أبعاد إدارة الوقت

القرار	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
موافق	2	0.736110	4.1047	
موافق	4	0.74351	4.0116	يساهم التخطيط الجيد للوقت في تقليل الجهد المطلوب لتنفيذ النشاط
محايد	17	1.03878	3.1628	أقوم بتخصيص الوقت المناسب لكل مهمة وفقا لأهميتها وتأثيرها على سير الإنتاج
محايد	15	1.06762	3.3256	أعتمد على التخطيط الذهني فقط لتنظيم مهامى، دون الحاجة إلى توثيقها كتابيا أو إلكتروني
محايد	14	1.04351	3.3953	يتم توزيع المهام بشكل عادل لتفادي تضيق الوقت
موافق	9	0.92864	3.7209	يتم تحديد أولويات العمل بفعالية داخل المؤسسة.
موافق	3	0.75110	4.0233	أقوم بتنظيم الوقت لتحقيق التوازن بين حاجياتي وتطلعاتي
موافق بشدة	1	0.73862	4.2558	ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام المكلف بها
موافق	10	0.98532	3.6860	ألاحظ أن تنظيم الوقت بشكل جيد يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل.
موافق	11	0.97857	3.4651	أستخدم أدوات أو تقنيات تساعدني في تنظيم وقتي
محايد	16	0.94333	3.1977	يتم توجيه المهام لي بطريقة واضحة تساعدني على استغلال وقتي بشكل أفضل
موافق	5	0.98219	4.0000	أشعر أن هناك متابعة حقيقية لكيفية استخدامي للوقت أثناء العمل
موافق	7	0.81446	3.8256	أستطيع التمييز بشكل جيد بين المهام قابلة للتأجيل وغير قابلة لتأجيل
موافق	13	1.02446	3.4419	يمنحني الوقت المتاح لي مرونة كبيرة في التعامل مع التغييرات المفاجئة في جدول العمل
موافق	8	1.06074	3.8023	يقدم لنا مسؤولنا دوما توجيهات حول العمل في الوقت المناسب
محايد	19	1.11138	3.0116	يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل
محايد	20	0.98810	2.9884	يتم تقييم أدائنا بناء على كفاءتنا في إدارة الوقت
موافق	12	0.97808	3.4535	تساعدك الرقابة التي تقوم بها المؤسسة على وقتك في تحسين أدائك الوظيفي
محايد	18	1.21960	3.0814	تؤثر الرقابة على الوقت على مستوى رضاك الوظيفي
موافق	6	.83306	3.9884	يعد المسؤول تقارير يومية تتضمن مدة إنجاز العمليات وكميات الإنتاج المحققة
موافق	3.5971	0.46408		

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

بناء على نتائج الجدول الإحصائي الخاص بمحور إدارة الوقت، يتضح أن المشاركين أبدوا مستوى متوسطا إلى مرتفع من الكفاءة في ممارسات إدارة الوقت، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام 3.5971 بانحراف معياري قدره 0.46408، مما يشير إلى ميل عام إيجابي نحو تطبيق مهارات وأساليب إدارة الوقت، مع وجود تباين نسبي بسيط بين آراء أفراد العينة. وقد أظهرت البيانات أن العبارة الأعلى تقييما تمثلت في: "ألاحظ أن تنظيم الوقت بشكل جيد يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل"، بمتوسط حسابي بلغ 4.2558 وانحراف معياري 0.73862، وهي نتيجة تعكس وعيا واضحا لدى الموظفين بأهمية

تنظيم الوقت وعلاقته المباشرة بمرودية الأداء وجودة النتائج، تليها عبارة "يساهم التخطيط الجيد للوقت في تقليل الجهد المطلوب لتنفيذ النشاط" بمتوسط قدره 4.1047، مما يدل على إدراك أهمية التخطيط كأداة لتقليل الهدر في الطاقة والموارد.

من ناحية أخرى، تظهر البيانات التزاما جيدا بإدارة الأولويات، كما في العبارة: "ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام المكلف بها" التي حصلت على متوسط 4.0233، وكذلك القدرة على التمييز بين المهام القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل، مما يعكس مستوى نضج إداري لدى الأفراد في التعامل مع ضغط المهام اليومية.

ومع ذلك، فقد كشفت النتائج عن بعض نقاط الضعف التي قد تعرقل فاعلية إدارة الوقت داخل المؤسسة على سبيل المثال، جاءت عبارة "تساعدك الرقابة التي تقوم بها المؤسسة على وقتك في تحسين أدائك الوظيفي" في ذيل الترتيب بمتوسط منخفض نسبيا قدره 2.9884، تليها عبارة "يتم تقييم أدائنا بناء على كفاءتنا في إدارة الوقت" بمتوسط 3.0116، مما يشير إلى ضعف واضح في نظام المتابعة والتقييم المرتبط بإدارة الوقت داخل بيئة العمل، كما أن الاعتماد الكبير على التخطيط الذهني فقط دون توثيقه، كما هو موضح في عبارة حصلت على ترتيب متدن (17) بمتوسط 3.1628، يعكس نقصا في توظيف الأدوات الرسمية أو آلية التي تعزز التخطيط والتنظيم الفعال.

ومن الملفت أن بعض العبارات المرتبطة بالبيئة المؤسسية والدعم الإداري جاءت بتقديرات متوسطة إلى منخفضة، مثل عبارة "يعد المسؤول تقارير يومية تتضمن مدة إنجاز العمليات وكميات الإنتاج المحققة" بمتوسط 3.0814، ما يظهر وجود فجوة في أنظمة الرقابة الإدارية الكمية المرتبطة بإدارة الوقت.

في الجمل، تعكس النتائج توجهها إيجابيا في الممارسات الفردية لإدارة الوقت، خاصة فيما يتعلق بالتخطيط، والالتزام بالمواعيد، والمرونة في التعامل مع التغييرات، ولكنها تبرز في الوقت ذاته الحاجة إلى تعزيز الدعم المؤسسي والتقني والرقابي لتنفيذ هذه الممارسات بشكل أوسع وأكثر منهجية، يوصى بناء عليه بتطوير نظام متابعة وتقييم يعتمد على معايير واضحة لإدارة الوقت، وتدريب الموظفين على أدوات تنظيم الوقت البية، وتحفيز ثقافة التوثيق والتخطيط المكتوب، بما يعزز من كفاءة الأداء ويقلل من الهدر الزمني داخل المؤسسة.

➤ مما يؤدي إلى قبول صحة الفرضية الثانية التي تنص على أن "تبنى في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة- محددات إدارة الوقت بشكل ملحوظ في سياق أنشطتها".

ثالثا- اختبار الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الثالثة على ما يلي: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق محددات إدارة الوقت على فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة".

1. معامل الارتباط بين المتغيرات

الجدول (2-15) : معامل الارتباط الخطي

R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
0.679	0.461	0.455	0.34263

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين محددات إدارة الوقت بوصفها متغيرا مستقلا، وإدارة الوقت بوصفها متغيرا تابعا، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $R = 0.679$ ، وهي قيمة موجبة مرتفعة نسبيا، مما يدل على وجود علاقة ارتباط مباشرة قوية بين المتغيرين، أي أنه كلما تحسنت محددات إدارة الوقت (مثل التخطيط، تحديد الأولويات، وضبط المشتتات)، زاد مستوى فاعلية إدارة الوقت لدى الأفراد أو في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود.

أما قيمة معامل التحديد $R^2 = 0.461$ ، فهي تشير إلى أن ما نسبته 46.1% من التغيرات الحاصلة في إدارة الوقت يمكن تفسيرها من خلال محددات إدارة الوقت المعتمدة في النموذج، بينما تعزى النسبة المتبقية (53.9%) إلى عوامل أخرى لم يتضمنها النموذج الإحصائي.

وبالنظر إلى القيمة المعدلة لمعامل التحديد ($Adjusted R^2 = 0.455$)، والتي تأخذ في الحسبان عدد المتغيرات المدخلة في النموذج وحجم العينة، فإنها تؤكد استقرار النموذج وتدعم صلاحية التفسير، حيث لم تختلف كثيرا عن القيمة الأصلية لمعامل التحديد، مما يدل على أن النموذج لا يعاني من الإفراط في التقدير. (overfitting).

أما الخطأ المعياري للتقدير ($Std. Error of the Estimate = 0.34263$)، فيعكس متوسط الانحراف بين القيم الحقيقية والقيم المتوقعة من النموذج، وكلما كانت هذه القيمة منخفضة، دل ذلك على دقة النموذج الإحصائي في التنبؤ بقيم المتغير التابع، وهو ما يتحقق إلى حد مقبول في هذا السياق.

وبناء على هذه المؤشرات، يمكن القول إن نموذج الانحدار المستخدم في تحليل العلاقة بين محددات إدارة الوقت وإدارة الوقت يعد نموذجا ملائما، ويمتلك قدرة تفسيرية جيدة، مما يعزز من صحة الفرضية القائلة بوجود تأثير ذي دلالة لمحددات إدارة الوقت على فاعلية إدارة الوقت في بيئة العمل محل الدراسة.

➤ مما يؤدي إلى قبول صحة الفرضية الثالثة التي تنص على أن " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق محددات إدارة الوقت على فاعلية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة".

رابعاً- اختبار الفرضية الرابعة:

1. تباين خط الانحدار:

الجدول (2 - 16) : التحقق من صلاحية النموذج

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Regression	8.446	1	8.446	71.943	0.000 ^b
Residual	9.861	84	0.117		
Total	18.307	85			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

بينت نتائج هذا التحليل وجود علاقة دالة إحصائية بين المتغيرين، حيث بلغت قيمة F في اختبار تحليل التباين (ANOVA) ما مقداره 71.943، وهي قيمة مرتفعة نسبيا تعكس قوة العلاقة، كما أن مستوى الدلالة (Sig) المصاحب لهذه القيمة قد بلغ 0.000، وهو أقل بكثير من المستوى المعتمد عادة في الدراسات الاجتماعية (0.05)، مما يدل بوضوح على أن

النموذج الإحصائي المستخدم دال إحصائيا، وأن التغير في المتغير المستقل (محددات إدارة الوقت) يحدث تأثيرا معنويا في المتغير التابع (إدارة الوقت).

2. دراسة معاملات خط الانحدار البسيط:

الجدول (2-17) : تحديد معاملات المسار البسيط

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.034	0.304		3.398	0.001
المتغير المستقل محددات إدارة الوقت	0.741	0.087	0.679	8.482	0.000

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

تشير نتائج جدول تحليل الانحدار إلى وجود علاقة مقبولة وذات دلالة إحصائية بين المتغير المستقل "محددات إدارة الوقت" والمتغير التابع "إدارة الوقت"، حيث يبين الجدول أن قيمة الثابت (Constant) قد بلغت 1.034 مع مستوى دلالة (Sig.) يساوي 0.001، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد عادة (0.05)، ما يدل على أن المعادلة الانحدارية كنموذج تعد ذات معنوية إحصائية، حتى في غياب المتغير المستقل.

أما فيما يخص المتغير "المستقل" محددات إدارة الوقت، فقد بلغت قيمة معامل الانحدار غير المعياري (B) 0.741، مما يعني أنه كلما تحسن تطبيق محددات إدارة الوقت بوحدة واحدة فإنها تؤدي إلى زيادة قدرها 0.741 في مستوى إدارة الوقت، مع بقاء باقي العوامل الأخرى ثابتة، هذه القيمة تدل على أن العلاقة بين المتغيرين موجبة، أي أنه كلما تحسنت المحددات المتعلقة بإدارة الوقت، كلما ارتفع مستوى تطبيق إدارة الوقت لدى الأفراد أو داخل المؤسسة.

$$y = 1,034 + 0.741X$$

حيث y: يمثل المتغير التابع (إدارة الوقت)

X: تمثل المتغير المستقل (محددات إدارة الوقت)

أما بالنسبة للقيمة الموحدة لمعامل الانحدار (Standardized Coefficient Beta)، فقد بلغت 0.679، وهي قيمة مرتفعة تشير إلى وجود تأثير قوي نسبيا لمحددات إدارة الوقت على إدارة الوقت نفسها، وتساعد في المقارنة بين تأثير المتغيرات المستقلة في حال وجود أكثر من متغير.

كما بلغت قيمة T لاختبار معنوية معامل الانحدار 8.482، وهي قيمة عالية جدا، مع مستوى دلالة (Sig.) يساوي 0.000، و هو أقل بكثير من 0.05، ما يؤكد أن تأثير محددات إدارة الوقت على إدارة الوقت هو تأثير معنوي ودال إحصائيا بدرجة عالية.

وبناء على هذه المعطيات، يمكن الاستنتاج أن محددات إدارة الوقت تعد من العوامل الأساسية والمؤثرة بشكل واضح ومباشر في فعالية إدارة الوقت داخل المؤسسة، ما يبرز أهمية التركيز على هذه المحددات عند بناء استراتيجيات تطويرية، سواء على المستوى التنظيمي أو الفردي ومنه الفرضية الرابعة محققة.

3. دراسة معاملات خط الانحدار متعدد:

الجدول (2-18) : تحديد معاملات المسار المتعدد

	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	0.822	0.327		2.513	0.014
العوامل التنظيمية - ثانيا	0.221	0.073	0.290	3.015	0.003
العوامل الشخصية - أولا	0.369	0.076	0.404	4.869	0.000
العوامل - ثالثا التكنولوجية	0.196	0.072	0.254	2.733	0.008

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

تكشف نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد عن وجود تأثير معنوي ودال إحصائيا لعدد من العوامل المستقلة (محددات إدارة الوقت) على مستوى ممارسة إدارة الوقت داخل المؤسسة، وقد تم تضمين ثلاثة أبعاد رئيسية كمحددات: العوامل الشخصية، العوامل التنظيمية، والعوامل التكنولوجية، وتوضح القيم الخاصة بمعاملات الانحدار غير المعيارية (B) أن العوامل الشخصية سجلت أعلى تأثير نسبي على إدارة الوقت، حيث بلغ معاملها (B = 0.369) بقيمة T = 4.869 ودلالة إحصائية (Sig = 0.000)، ما يشير إلى أن هذا المتغير يعد الأكثر تأثيرا ضمن العوامل المدروسة، وذو تأثير قوي ودال إحصائيا بدرجة عالية (أقل من 0.01). أما العوامل التنظيمية، فقد جاءت في المرتبة الثانية من حيث التأثير، حيث بلغ معاملها (B = 0.221) بقيمة T = 3.015 ودلالة معنوية (Sig = 0.003)، مما يعكس أيضا تأثيرا معنويا ودالا على إدارة الوقت، وإن كان بدرجة أقل نسبيا من العوامل الشخصية، وهذا يشير إلى أن الجوانب المتعلقة بالتنظيم الداخلي للمؤسسة، كوضوح الأدوار، وتسلسل الإجراءات، وآليات المتابعة، تسهم بدور مهم في تيسير أو عرقلة إدارة الوقت لدى العاملين.

أما بالنسبة إلى العوامل التكنولوجية، فقد أظهرت نتائج التحليل أن لها تأثيرا ملحوظا كذلك، حيث بلغ معامل الانحدار لها (B = 0.196) بقيمة T = 2.733 ودلالة إحصائية (Sig = 0.008)، ما يدل على أن توفر الأدوات التكنولوجية وسهولة استخدامها، بالإضافة إلى كفاءة النظم التقنية في المؤسسة، تمثل عاملا مساعدا في تحسين فاعلية إدارة الوقت.

$$y = 0.822 + 0.221X_1 + 0.369X_2 + 0.196X_3$$

حيث y: يمثل المتغير التابع (إدارة الوقت)

X1: تمثل العوامل التنظيمية

X2: تمثل العوامل الشخصية

X3: تمثل العوامل التكنولوجية

من جانب آخر، تشير قيمة المعامل الثابت (Constant = 0.822) إلى أن هناك مستوى أساسيا من إدارة الوقت يمكن تفسيره حتى في غياب المتغيرات المستقلة، إلا أن دخول هذه المحددات الثلاثة ضمن النموذج يرفع من القدرة التفسيرية للنموذج الإحصائي.

بناء على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن العوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية تسهم جميعها بشكل دال ومباشر في تحسين إدارة الوقت، مع اختلاف في درجات التأثير، حيث تأتي العوامل الشخصية في المقدمة، وتؤكد هذه النتائج أهمية تبني مقاربات شاملة لتحسين إدارة الوقت، تأخذ بعين الاعتبار تطوير الكفاءات الفردية، تحسين البنية التنظيمية، وتحديث البنية التكنولوجية داخل بيئة العمل.

➤ مما يؤدي إلى قبول صحة الفرضية الرابعة التي تنص على أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق محددات إدارة الوقت على فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة".

خامسا- اختبار الفرضية الخامسة:

تنص الفرضية الخامسة على ما يلي: " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق محددات إدارة الوقت وممارسات إدارة الوقت عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تعزى إلى الخصائص الديموغرافية "الجنس، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة الوظيفة، الخبرة المهنية" للعاملين في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة".

1- متغير الجنس:

الجدول (2-19) : آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب الجنس

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المتغير التابع إدارة الوقت	ذكر	60	3.5958	0.48514	0.06263
	انثى	26	3.6000	0.42048	0.08246

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26.

الجدول (2-20) : اختبار التجانس آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب الجنس

		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	Df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المتغير التابع إدارة الوقت	Equal variances assumed	0.287	.594	-0.038	84	0.970	-0.00417	0.10961	-0.22214	0.21380
	Equal variances not assumed			-0.040	54.481	0.968	-0.00417	0.10355	-0.21173	0.20340

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

يهدف هذا الجدول إلى تحليل الفروق في متوسط درجات إدارة الوقت بين الذكور والإناث ضمن عينة الدراسة، وذلك بهدف الكشف عن ما إذا كان النوع الاجتماعي (الجنس) يؤثر بشكل دال على مستوى إدارة الوقت باعتباره المتغير التابع في هذا السياق.

تشير النتائج الوصفية إلى أن متوسط درجات الذكور في إدارة الوقت بلغ 3.5958 بانحراف معياري 0.48514، بينما بلغ متوسط درجات الإناث 3.6000 بانحراف معياري 0.42048، هذه النتائج تشير إلى تقارب شديد في المتوسطات بين الجنسين، ما قد يوحي مبدئياً بعدم وجود فروق كبيرة في إدراكهم أو ممارستهم لإدارة الوقت. وللتحقق من دلالة هذه الفروق من الناحية الإحصائية، تم استخدام اختبار (T) للفروق بين المتوسطات، بعد التحقق أولاً من تساوي التباين بين المجموعتين عبر اختبار Levene، الذي جاءت نتيجته $F = 0.287$ عند مستوى دلالة $Sig = 0.594$ ، وهي قيمة غير دالة (أكبر من 0.05)، مما يعني أن تباين درجات الذكور والإناث متقارب، ويمكن اعتماد اختبار (T) في صورته التي تفترض تساوي التباين.

أظهرت نتائج اختبار (T) أن قيمة $t = -0.038$ بدرجة حرية 84 و مستوى دلالة 0.970، وهي دلالة غير معنوية على الإطلاق (أكبر بكثير من 0.05)، مما يعني أن الفروق بين متوسطات الذكور والإناث في إدارة الوقت ليست ذات دلالة إحصائية، وبالتالي لا يمكن القول إن الجنس يؤثر تأثيراً جوهرياً على طريقة أو فعالية إدارة الوقت لدى الأفراد.

كما أن الفرق في المتوسطات بين الجنسين كان ضئيلاً جداً، حيث بلغ -0.00417، وهو فرق غير جوهري من الناحية العملية أيضاً بالإضافة إلى ذلك، فإن حدود فترة الثقة عند 95% تراوحت بين -0.22214 و 0.21380، وهي حدود تحتوي على القيمة صفر، مما يعزز الاستنتاج بعدم وجود فرق معنوي بين الجنسين.

ومنه تشير هذه النتائج إلى أن الجنس لا يعد من العوامل المؤثرة أو المحددة لإدارة الوقت لدى أفراد العينة محل الدراسة، ويعني ذلك أن كلا من الذكور والإناث يتمتعون بقدرات وممارسات متقاربة نسبياً فيما يتعلق بكيفية تنظيم الوقت واستثماره.

2- متغير العمر:

الجدول (2-21): آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب العمر

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.381	3	0.1270	0.5810	0.6290
Within Groups	17.926	82	0.2190		
Total	18.307	85			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

تشير نتائج الجدول إلى أن قيمة F المحسوبة بلغت 0.581 بدرجة حرية بين المجموعات ($df = 3$) وداخل المجموعات ($df = 82$)، في حين بلغ مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) المصاحب لهذا الاختبار 0.629، وبما أن هذا المستوى أعلى بكثير من القيمة المعيارية المتعارف عليها (0.05)، فإن النتيجة تعتبر غير دالة إحصائية.

هذا يعني أن الفروق بين الفئات العمرية المختلفة من حيث إدارة الوقت ليست ذات دلالة إحصائية، وبالتالي لا يمكن القول بأن العمر يؤثر بشكل جوهري على قدرة الأفراد أو توجهاتهم في إدارة الوقت داخل مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود.

ومن جهة أخرى، تظهر بيانات الجدول أن مجموع التباين الكلي (Total Sum of Squares) بلغ 18.307، منها 0.381 فقط تعزى إلى الفروق بين المجموعات العمرية، في حين أن التباين الأكبر (17.926) يرجع إلى الفروق داخل المجموعات (أي فروقات فردية داخل كل فئة عمرية).

تشير هذه النتائج إلى أن محددات إدارة الوقت قد لا تتأثر بالعمر بشكل مباشر، بل قد تكون مرتبطة بعوامل أخرى وعليه، توصي هذه النتائج بعدم اعتبار العمر عاملا محددًا في تفسير مدى فاعلية إدارة الوقت لدى الأفراد، والتأكيد بدلا من ذلك على متغيرات أخرى قد تحمل تأثيرا أقوى وأكثر دلالة.

3- متغير المستوى التعليمي:

الجدول (2-22): آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب العمر

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	0.409	3	0.136	0.624	0.601
Within Groups	17.898	82	0.218		
Total	18.307	85			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

يشير الجدول إلى نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، الذي تم استخدامه من أجل الكشف عن مدى تأثير المستوى التعليمي في إدارة الوقت لدى الأفراد ضمن عينة الدراسة، وقد تم تقسيم البيانات إلى مجموعتين: التباين بين المجموعات (Between Groups)، والتباين داخل المجموعات (Within Groups).

نلاحظ أن قيمة Sum of Squares بين المجموعات بلغت (0.409)، وهي تمثل مقدار التباين في إدارة الوقت الذي يمكن أن يعزى إلى اختلاف مستويات التعليم بين المشاركين، بينما بلغ التباين داخل المجموعات (أي بين الأفراد داخل نفس مستوى التعليم) (17.898)، وهو أعلى بكثير، مما يشير إلى أن الفروقات الفردية في إدارة الوقت لا تفسر بشكل كبير من خلال المستوى التعليمي وحده. و باحتساب قيمة F والتي بلغت (0.624)، يتضح أنها منخفضة نسبيا، ما يعكس ضعف الفروق بين المجموعات المختلفة من حيث تأثير التعليم على إدارة الوقت، أما مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) والذي بلغ (0.601)، فهو أعلى من القيمة المعيارية المتعارف عليها (0.05)، مما يعني أن الفرق بين المتوسطات ليس دالا إحصائيا.

وبناء على ذلك، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إدارة الوقت تعزى إلى اختلاف المستوى التعليمي لدى أفراد العينة أي أن التعليم، وفقا لهذه النتائج، لا يعد عاملا مؤثرا بشكل جوهري في تحسين أو تراجع مستوى إدارة الوقت بين المشاركين، ويمكن تفسير ذلك بأن مهارات إدارة الوقت قد تتأثر بعوامل أخرى.

هذه النتيجة توضح أهمية النظر إلى إدارة الوقت كمهارة قد تكتسب بالممارسة والتدريب، لا بمجرد التحصيل العلمي، مما يفتح المجال لتوجيه الجهود نحو تطوير برامج تدريبية وتوعوية تركز على الكفاءة العملية بغض النظر عن المؤهل العلمي.

4- متغير الوظيفة:

الجدول (2-23): آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب الوظيفة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.682	5	0.336	1.619	0.165
Within Groups	16.625	80	0.208		
Total	18.307	85			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

يشير الجدول أعلاه إلى نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) الذي تم استخدامه لقياس أثر متغير الوظيفة على مستوى إدارة الوقت لدى أفراد العينة، وتظهر النتائج أن قيمة "F" المحسوبة بلغت 1.619، وهي ناتجة عن قسمة متوسط المربعات بين المجموعات (Mean Square Between = 0.336) على متوسط المربعات داخل المجموعات (Mean Square Within = 0.208). أما القيمة الاحتمالية (Sig.) فقد بلغت 0.165، وهي أعلى من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسات الاجتماعية (0.05).

وبناء على هذه النتيجة، يمكن القول إن الفرق بين المجموعات الوظيفية المختلفة فيما يخص إدارة الوقت ليس ذا دلالة إحصائية، أي أن متغير الوظيفة لا يحدث تأثيرا جوهريا أو معنويا على مستوى إدارة الوقت لدى الأفراد المشمولين بالدراسة، ويعني ذلك أن اختلاف الوظائف بين أفراد العينة - سواء من حيث طبيعة المهام، أو المسؤوليات، أو المستوى الإداري - لا يرتبط بتغير ملحوظ في ممارستهم أو كفاءتهم في إدارة الوقت.

وبالتالي، تشير هذه النتائج إلى أن مستوى إدارة الوقت قد يتأثر بعوامل أخرى أكثر تأثيرا من مجرد طبيعة الوظيفة، مثل نمط القيادة، ثقافة المؤسسة، التدريب الإداري، أو السمات الشخصية للعاملين. ويبرز من خلال هذه المعطيات أهمية النظر في محددات أعمق وأكثر ارتباطا بالبعد الإداري والنفسي لتحليل أداء إدارة الوقت بشكل أكثر دقة وشمولا.

5- متغير الخبرة

الجدول (2-24): آراء المستجوبين حول محددات فعالية إدارة الوقت حسب الخبرة

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.465	3	0.488	2.378	0.076
Within Groups	16.842	82	0.205		
Total	18.307	85			

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss26

تشير قيمة $F = 2.378$ إلى حجم الفروق بين المتوسطات الناتجة عن اختلاف الخبرة، وهي تعكس نسبة التباين بين المجموعات مقارنة بالتباين داخل المجموعات، أما قيمة $Sig = 0.076$ ، والتي تمثل مستوى الدلالة الإحصائية، فهي أعلى من القيمة المعتمدة عادة (0.05)، ما يعني أن الفروق بين المجموعات من حيث الخبرة ليست ذات دلالة إحصائية على مستوى 0.05 ومع ذلك، فإن هذه القيمة تقترب من مستوى الدلالة، مما قد يشير إلى وجود ميل نحو تأثير بسيط أو محتمل للخبرة على إدارة الوقت، لكنه غير كاف ليعتد به إحصائيا ضمن هذا النموذج.

ومن الناحية الكمية، تظهر البيانات أن مجموع التباين الكلي (Total Sum of Squares = 18.307) قد توزع بين التباين بين المجموعات (1.465) والتباين داخل المجموعات (16.842)، وهو ما يشير إلى أن معظم التباين في إدارة الوقت يعود إلى الفروق الفردية داخل كل فئة من فئات الخبرة وليس إلى اختلاف سنوات الخبرة بحد ذاتها.

وبناء على ما سبق، يمكن القول إن الخبرة المهنية لا تعد عاملاً مؤثراً بشكل جوهري ومؤكّد إحصائياً في مستوى إدارة الوقت لدى المبحوثين، على الرغم من وجود بعض التباين الطفيف بين الفئات، وقد يعزى ذلك إلى أن مهارات إدارة الوقت قد لا تكون مرتبطة بالخبرة الزمنية فقط، بل قد تتأثر بعوامل أخرى مثل طبيعة العمل، التدريب المسبق، أو السمات الشخصية.

ومن خلال جميع التحليلات السابقة والتي تخص الفروق بين الخصائص الشخصية ومحددات إدارة الوقت إلى نتيجة مفادها أن هذه الخصائص الديمغرافية على تأثر على آراء الأفراد فيما يخص أداء محددات إدارة الوقت ومنه فإننا نرفض الفرضية الخامسة.

➤ مما يؤدي إلى رفض الفرضية الخامسة التي تنص على أن " توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق محددات إدارة الوقت وممارسات إدارة الوقت عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ تعزى إلى الخصائص الديموغرافية "الجنس، العمر، المستوى التعليمي، طبيعة الوظيفة، الخبرة المهنية" للعاملين في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود ورقلة".

المطلب الثاني: مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة

بناء على نتائج دراستنا الميدانية التي أجريت على مستوى مؤسسة سوناطراك - قسم الإنتاج بحاسي مسعود، يتضح أن العوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية تسهم مجتمعة في تحسين إدارة الوقت، مع تفوق واضح للعوامل الشخصية من حيث التأثير، وقد تم التوصل إلى قبول صحة الفرضيات الفرعية التي تؤكد وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية لكل من العوامل التكنولوجية والتنظيمية والشخصية على إدارة الوقت، كما تم التأكيد على أن تطبيق محددات إدارة الوقت ينعكس بشكل إيجابي ومباشر على فاعلية إدارة الوقت في المؤسسة، ما يدعم صحة الفرضيتين الثالثة والرابعة في المقابل، أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تطبيق هذه المحددات تعزى للخصائص الديموغرافية للعاملين، مما أدى إلى رفض الفرضية الخامسة.

ومن جهة أخرى، تم التوصل إلى أن مؤسسة سوناطراك تعتمد بشكل ملحوظ على محددات إدارة الوقت ضمن عملياتها، وهو ما يعكس وعياً تنظيمياً بأهمية هذا الجانب في تحسين الكفاءة. وقد أظهر المتوسط الحسابي العام لمتغير "محددات إدارة الوقت" قيمة بلغت (3.4578) بانحراف معياري (0.42529)، وهو ما يشير إلى مستوى متوسط إلى مرتفع في تطبيق هذه المحددات. وعليه، يوصى بتبني استراتيجيات تطويرية شاملة تدمج بين تحسين الكفاءات الفردية، وتحديث البنية التنظيمية، وتوفير أدوات تكنولوجية داعمة، مع تعزيز التكوين المستمر في مجال إدارة الوقت. وعند مقارنة هذه النتائج مع الدراسات السابقة، يتجلى تقاطع كبير في التأكيد على دور التخطيط والمهارات الفردية والتكنولوجيا في تحسين إدارة الوقت، كما أوضحتها دراسات عيسى مطر (2002) وسين محمد سعد الدين الحسيني وآخرين (2016) ودحاك عبد النور (2017) وسلّمى عمارة (2018)، مع تسجيل بعض التباينات المتعلقة بالمؤثرات الديموغرافية أو مدى انتشار الوعي بثقافة إدارة الوقت. وتؤكد هذه النتائج أهمية توفير بيئة عمل تنظيمية وتكنولوجية متكاملة، تدعم الأفراد وتمكنهم من توظيف الوقت بكفاءة، وهو ما ينسجم مع ما خلصت إليه الدراسات الحديثة عربياً ودولياً في هذا المجال.

خلاصة الفصل:

في ضوء ما تم عرضه من نتائج وتحليلات في الفصل التطبيقي، يتضح أن العوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية تمثل محددات رئيسية تؤثر بشكل مباشر في فاعلية إدارة الوقت داخل بيئة العمل، وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي تفاوتاً في تأثير هذه العوامل، حيث برزت بعض المؤشرات بدرجات مرتفعة في المتوسطات الحسابية، مما يشير إلى إدراك واضح من قبل العاملين لأهمية هذه العوامل في تحسين كفاءة استخدام الوقت، كما بينت اختبارات الفرضيات وجود علاقات دالة إحصائية بين تلك العوامل وإدارة الوقت، الأمر الذي يدعم صحة النموذج المفترض للدراسة، وقد أتاح هذا الفصل فهماً أعمق لمدى تفاعل الأبعاد الشخصية مثل التخطيط والانضباط الذاتي، والعوامل التنظيمية مثل دعم الإدارة وتحديد الأولويات، إلى جانب العوامل التكنولوجية المرتبطة بتوافر الأدوات الية وتكاملها في بيئة العمل، مما أسهم في توضيح أوجه القوة ومواطن القصور التي يمكن للمؤسسات العمل على تعزيزها لتحقيق إدارة وقت أكثر فاعلية.

خاتمة

خاتمة:

حاولت هذه الدراسة معرفة أهم محددات فعالية إدارة الوقت في المؤسسات الاقتصادية "دراسة ميدانية لشركة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود" أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الوقت في بيئة العمل تتأثر بعدد من العوامل المتداخلة، تمثلت في المحددات الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية، وقد كشفت البيانات أن المحددات الشخصية، مثل الوعي بأهمية الوقت والانضباط الذاتي، تمثل بعدا قويا في تفسير ممارسات إدارة الوقت، يليها في التأثير المحددات التنظيمية المتعلقة بأساليب التخطيط وتوزيع المهام ووضوح الأدوار، أما المحددات التكنولوجية فقد برز تأثيرها في مدى توظيف التقنيات الحديثة في جدولة الأعمال وتسهيل سير العمليات اليومية.

كما أظهرت الدراسة وجود اتجاه إيجابي عام لدى الأفراد نحو أبعاد إدارة الوقت، لاسيما ما يتعلق بالالتزام والتنظيم وتحديد الأولويات، في حين لوحظ انخفاض في فعالية التقييم المؤسسي، مما يشير إلى فجوة محتملة بين التخطيط والتنفيذ، وأكد تحليل الانحدار أن المحددات الثلاثة تفسر نسبة كبيرة من التباين في ممارسات إدارة الوقت، مما يعزز من صحة الفرضيات ويؤكد أهمية التكامل بين العوامل الفردية والمؤسسية والتقنية في تحسين الأداء الزمني داخل مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود. وبناء على ما تقدم، يتضح أن فاعلية إدارة الوقت لا تتحقق من خلال عنصر واحد بمعزل عن غيره، بل من خلال منظومة متكاملة تعتمد على تنمية الوعي الفردي، وتهيئة بيئة تنظيمية محفزة، واستثمار الأدوات التكنولوجية بفعالية، وتشير هذه النتائج إلى الحاجة إلى تطوير سياسات تدريبية وإدارية تعزز من ثقافة إدارة الوقت كمورد استراتيجي يسهم في رفع الكفاءة والإنتاجية.

نتائج الدراسة:

1- **الفرضية الأولى:** يوجد مستوى مرتفع من تطبيق محددات إدارة الوقت ضمن العمليات والإجراءات التنظيمية في مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود؛

في ضوء النتائج المتوصل إليها، يتبين أن التكنولوجيا تمثل عاملا مساعدا في دعم إدارة الوقت داخل المؤسسة، شريطة حسن توظيفها وتوفير التدريب المناسب لاستخدامها، مع ضرورة الحد من المقاطعات الية عبر تبني سياسات مؤسسية واضحة. كما تظهر العوامل التنظيمية تأثيرا متباينا، إذ تبرز مؤشرات على وجود ثقافة تنظيمية تعلي من قيمة الوقت، إلا أن بعض الجوانب، كوضوح التوجيهات وتحديد الأولويات وجودة التواصل، ما تزال بحاجة إلى تحسين. أما على الصعيد الفردي، فتؤكد النتائج أهمية العوامل الشخصية، لاسيما الوعي بالتخطيط، وترتيب الأولويات، والانضباط الزمني، مع الحاجة إلى تعزيز القدرة على إدارة المهام وتوظيف الأدوات التقنية بفعالية. وتشير هذه النتائج مجتمعة إلى ضرورة مراجعة المؤسسة لسياساتها التنظيمية وأساليبها الإدارية، من أجل دعم قدرات الأفراد وتحقيق استخدام أمثل للموارد الزمنية

2- **الفرضية الثانية:** تتبنى مؤسسة سوناطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود محددات إدارة الوقت بشكل ملحوظ في سياق أنشطتها؛

تعكس النتائج توجهها إيجابيا في الممارسات الفردية لإدارة الوقت، خاصة فيما يتعلق بالتخطيط، والالتزام بالمواعيد، والمرونة في التعامل مع التغييرات، ولكنها تبرز في الوقت ذاته الحاجة إلى تعزيز الدعم المؤسسي والتقني والرقابي لتفعيل هذه الممارسات بشكل أوسع وأكثر منهجية، يوصى بناء عليه بتطوير نظام متابعة وتقييم يعتمد على معايير واضحة لإدارة الوقت، وتدريب الموظفين على أدوات تنظيم الوقت الية، وتحفيز ثقافة التوثيق والتخطيط المكتوب، بما يعزز من كفاءة الأداء ويقلل من الهدر الزمني داخل المؤسسة.

3- الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لتطبيق محددات إدارة الوقت على فعالية إدارة الوقت في مؤسسة

سونطراك قسم الإنتاج حاسي مسعود؛

تشير نتائج تحليل الانحدار إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية بين محددات إدارة الوقت كمتغير مستقل وإدارة الوقت كمتغير تابع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (R) نحو 0.679، ما يعكس تأثيرا مباشرا وفعالا لهذه المحددات، كالتخطيط وتحديد الأولويات وضبط المشتتات، على تحسين كفاءة إدارة الوقت لدى الأفراد بمؤسسة سونطراك، قسم الإنتاج - المديرية الجهوية حاسي مسعود

4- الفرضية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق محددات إدارة الوقت على فعالية إدارة الوقت في مؤسسة سونطراك

قسم الإنتاج حاسي مسعود،

وجود تأثير مشترك للعوامل الشخصية والتنظيمية والتكنولوجية في إدارة الوقت.

كشفت نتائج تحليل الانحدار أن هناك تأثيرا مركبا واضحا للعوامل الثلاثة مجتمعة على إدارة الوقت، فعندما تتكامل مهارات الفرد الشخصية مع بيئة تنظيمية داعمة وتكنولوجيا فعالة، تكون النتيجة تحسنا ملموسا في إدارة الوقت على مستوى الفرد والمؤسسة، وأكد النموذج الإحصائي أن توافر هذه العوامل معا يفسر نسبة كبيرة من التباين في كفاءة إدارة الوقت بين الموظفين.

- تلعب العوامل الشخصية دورا محوريا في إدارة الوقت بفعالية، إذ أظهرت البيانات أن السمات الفردية مثل الالتزام الذاتي، وضبط النفس، والقدرة على تحديد الأولويات، ترتبط ارتباطا وثيقا بمستوى التحكم في الوقت، مما يدل على أن نجاح إدارة الوقت يبدأ من داخل الفرد نفسه.

- تعد البيئة التنظيمية محفزا أو معيقا لإدارة الوقت، حيث بينت النتائج أن وضوح المهام، وتوزيع المسؤوليات بشكل عادل، ومرونة أنظمة العمل تسهم بشكل كبير في تحسين قدرة الموظفين على تنظيم وقتهم، وتقلل من الفاقد الزمني الناتج عن سوء التنظيم أو الازدواجية في الأدوار.

- الدعم القيادي يمثل عنصرا فاعلا في تعزيز ثقافة إدارة الوقت، فوجود إدارة تضع أهدافا واضحة، وتشجع على الكفاءة الزمنية، وتدعم الموظفين في مواجهة ضغوط العمل، يرفع من مستوى الالتزام والفعالية.

- لم تكن المحددات التكنولوجية بالفعالية المتوقعة، مما يشير إلى أن توفر التقنية لا يكفي وحده، بل يجب أن يصاحبه وعي تدريبي ومعرفي حول كيفية استخدام تلك التقنيات في إدارة الوقت، مثل أدوات الجدولة والتذكير الآلي وتبعية الإنجاز.

- توجد علاقة تفاعلية بين العوامل الثلاثة (الشخصية، التنظيمية، التكنولوجية)، بمعنى أن تحسن أحدها قد لا يؤدي إلى نتائج مثمرة ما لم يتكامل مع تحسين في الجوانب الأخرى، مما يدعم النموذج التكاملي في إدارة الوقت.
- أظهرت نتائج الدراسة أن التدريب على إدارة الوقت لا ينبغي أن يقتصر على الجانب الفردي، بل يجب أن يشمل العاملين على جميع المستويات، بما فيهم المديرين وصناع القرار، لضمان انسجام استراتيجيات العمل مع أهداف الكفاءة الزمنية.
- تجاهل الوقت في بيئة العمل يؤدي إلى تراكم الضغوط وضعف الإنجاز، حيث لاحظت الدراسة أن المؤسسات التي تفتقر إلى آليات ضبط الوقت تعاني من تكرار الأخطاء، وتضارب المهام، وتأخر المشاريع، مما ينعكس سلباً على جودة العمل.

توصيات:

- انطلاقاً من نتائج الدراسة التطبيقية يمكن تقديم بعض الاقتراحات لمتخذي القرار على مستوى المؤسسة محل الدراسة كما يلي:
1. تنفيذ برامج تدريبية منتظمة في مهارات إدارة الوقت، تستهدف جميع الموظفين بمختلف مستوياتهم، مع التركيز على التخطيط، تحديد الأولويات، تفويض المهام، والتعامل مع مشتتات الوقت؛
 2. تطوير البنية التنظيمية بما يضمن وضوح الأدوار والمسؤوليات، وتقليل التداخل والازدواجية في المهام، مما يسهم في تقليل الهدر الزمني وتعزيز الإنتاجية؛
 3. تعزيز استخدام التقنيات الحديثة الداعمة لإدارة الوقت، مثل أنظمة تتبع الأداء، أدوات جدولة الاجتماعات، وبرامج التذكير الآلي، مع تقديم تدريب عملي يضمن الاستخدام الفعال لها؛
 4. نشر ثقافة مؤسسية تثمن الوقت كأصل استراتيجي، من خلال حملات داخلية توعوية، ولوائح تنظيمية تؤكد أهمية احترام المواعيد والالتزام الزمني في تنفيذ الأعمال؛
 5. تحسين بيئة العمل المادية والمعنوية بما يقلل من المشتتات، عبر تنظيم أماكن العمل، وتحديد أوقات مناسبة للاجتماعات، وتقليل المقاطعات غير الضرورية أثناء ساعات العمل؛
 6. تفعيل دور القيادة الإدارية في دعم إدارة الوقت، عبر وضع نماذج يحتذى بها في الانضباط الزمني، ومتابعة الأداء الزمني للموظفين، وتقديم التغذية الراجعة والتوجيه المستمر؛
 7. إجراء تقييم دوري لواقع إدارة الوقت داخل المؤسسة، من خلال استبيانات وقياسات أداء زمنية، للوقوف على نقاط القوة والضعف، ووضع خطط تحسين مستمرة بناء على البيانات الواقعية.

أفاق الدراسة:

- من أجل الإلمام بموضوع فعالية إدارة الوقت، يمكن تقديم بعض المواضيع كدراسات مستقبلية في الموضوع، كما يلي:
- دور العوامل الشخصية والتنظيمية في فعالية إدارة الوقت بالمؤسسة العمومية؛

خاتمة

- دور الذكاء الاصطناعي في فعالية إدارة الوقت بالمؤسسة العمومية؛
- دور العوامل التكنولوجية في فعالية إدارة الوقت بالمؤسسة الاقتصادية؛
- محددات إدارة الوقت في الشركات البترولية دراسة مقارنة بين المؤسسات الوطنية و الأجنبية .

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولا- مراجع باللغة العربية:

- أميمة عبد الخالق عبد القادر الأسطل، "فعالية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- برباخ رابح، "أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري ولدى مدراء رؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية نظرية ومنهجية التربية البدنية (في علوم التربية البدنية)، مسيلة، 2018.
- حسن الصرن رعد، "فن وعلم إدارة الوقت"، دار الرضا للنشر، نيسان، دمشق سوريا، الطبعة الأولى 2000 .
- رأفت حسين شاكر، "تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الإسلامية"، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006.
- رافدة عمر الحريري، "إتجاهات الإدارة الحديثة"، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
- سعاد نايف البرنوطي، "الإدارة الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الرابعة، 2008.
- سلمى عمارة، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على تحسين إدارة الوقت في المؤسسة، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية، جامعة العربي بن المهدي أم البواقي، المجلد 5، العدد 2، 2018.
- سنية كاظم تركي، و آخرون، "إدارة الوقت وأثرها في الأداء الوظيفي"، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة واسط، العراق، العدد 20، 2015.
- سهيل عبيدات، "إدارة الوقت وعملية اتخاذ القرارات والاتصال للقيادة الفعالة"، عالم الكتب الحديث، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007.
- عبد الله بن مبارك آل سيف، "فن إدارة الوقت، طريقة عملية لطلبة العلم والباحثين للاستفادة من أوقاتهم" دار طيبة، القاهرة، 2005.
- عبير فوزي الخطيب ، "إدارة الوقت وأرها في مستوى أداء العاملين"، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2009.
- العقيد إبراهيم حمد، "العادات العشر للشخصية الناجحة"، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، 2001.
- علي عباس، "أساسيات الإدارة"، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، 2004.
- محمد بن فوزي الغامدي، "إدارة الوقت" الطبعة الأولى فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، الدمام، الطبعة الأولى، 2018.
- فاطمة زعزع، و تفرقنيت زليخة، "دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين"، مجلة التنمية الاقتصادية، جامعة باتنة، المجلد 4، العدد 6، 2017.

قائمة المراجع

- فرح ياسر أحمد، "إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل" دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- قاسم نايف علوان، نجوى رمضان أحمد، "إدارة الوقت"، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الأولى، 2009.
- لونيس علي، دلالةجبوب، "إدارة الوقت وعلاقتها بالقيادة الإبداعية لدى مديري الثانويات"، مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة سطيف2، العدد 17، 2013.
- محمد حسنين العجمي، "الاتجاهات الحديثة في القيادات الادارية والتنمية البشرية"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الطبعة لثالثة، 2010،
- محمد سلمان سلامة، " فن إدارة الوقت"، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016.
- محمد عبد الفتاح، "الإدارة الرائدة"، دار حفاء للنشر، عمان، الطبعة الأولى، 2003.
- محمود محمد يحيى عدارية، "إدارة الوقت لدى مديري ومديريات مدارس وكالة الغوث الأساسية في الضفة الغربية"، مذكرة الماجستير في الإدارة التربوية، كلية الدراسات العليا، جامعة بيرزيت، فلسطين، 2006.
- مدحت أبو نصر، "إدارة الوقت المفهوم والقواعد والمهارات"، المجموعة العربية للتدريب والنشر، مصر، الطبعة الأولى، 2012.
- منى خرموش، "إدارة الوقت بين المهارات وأهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف مدرء التعليم العالي"، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، جامعة ابن خلدون، تيارت، المجلد14، العدد 13، 2015.
- نادر أحمد أبو شيخة، "مدخل لإدارة الوقت"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، الطبع الأولى، 2009.
- ياسر أحمد فرج، "إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل"، دار الرضا للنشر، عمان، 2013.

ثانيا - المراجع باللغة الأجنبية:

- Pascal vidal, Philippe Planeix, François Lacroux, Marc Augier. Alain Lecoer, "systèmes d'information organisationnels," France : pearson education, 2005.
- souilah ammar, "Implications et effets de l'introduction d'Internet " ,Présenté en vue de l'obtention du diplôme de Magister ,Filière : Français ,Université Mohamed Cherif Messaadia ,Souk-Ahras, 2013.

الملاحق

الملحق (01): استمارة أسماء المحكمين

الدرجة العلمية	إسم الأستاذ
أستاذ	عراية الحاج
أستاذ محاضر أ	تمجغدين نوردين
أستاذ	مناصيرية رشيد
أستاذ	بن عيشاوي أحمد
أستاذ	حجاج عبد الرؤف

الملحق (02): استمارة الاستبيان

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة قاصدي مرباح - ورقلة
كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير
تخصص : إدارة أعمال
إستبيان

السادة والسيدات إيطارات، موظفو المؤسسة: يشرفني أن أتقدم إلى سيادتكم المحترمة بهذه الاستمارة التي تدخل ضمن متطلبات انجاز مذكرة ماستر تخصص إدارة الأعمال تحت عنوان " محددات فعالية إدارة الوقت - دراسة حالة مؤسسة سوناطراك المديرية الجهوية حاسي مسعود قسم الإنتاج "وأعلمكم أن الإجابات المقدمة من طرفكم سوف تحضى بالأهمية البالغة لدينا، وبالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي. نشكركم شكرا جزيلا على مساهمتكم الجادة بالإجابة على العبارات المرفقة وبصراحة تامة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية والوظيفية

الجنس:	<input type="checkbox"/> ذكر <input type="checkbox"/> أنثى
الفئة العمرية:	أقل من 30 <input type="checkbox"/> من 30 إلى 40 سنة <input type="checkbox"/> أكبر من 40 سنة <input type="checkbox"/>
المستوى التعليمي:	ثانوي فأقل <input type="checkbox"/> ليسانس <input type="checkbox"/> ماجستير / مهندس <input type="checkbox"/> دكتوراه <input type="checkbox"/>
الفئة الوظيفية:	إطار سامي <input type="checkbox"/> إطار <input type="checkbox"/> تقني سامي <input type="checkbox"/> تقني <input type="checkbox"/> عون تنفيذي <input type="checkbox"/> عامل <input type="checkbox"/>
سنوات العمل (الخبرة):	أقل من 5 سنوات <input type="checkbox"/> من 5-10 سنوات <input type="checkbox"/> من 11-15 سنة <input type="checkbox"/> أكثر من 15 سنة <input type="checkbox"/>

الجزء الثاني: محاور الدراسة

الجزء الأول: محددات إدارة الوقت

ال	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
	أولاً- العوامل الشخصية					
1	تستخدم أدوات أو تقنيات (مثل الجداول الزمنية أو التطبيقات) لتنظيم وقتك بشكل فعال					
2	تقوم بتخطيط مهامك اليومية مسبقاً لضمان إنجازها في الوقت المحدد					
3	تشعر أنك قادر على رفض المهام غير الضرورية عندما تكون مشغولاً بمهام أخرى					
4	تستطيع تنظيم وقتك بشكل فعال عندما تكون لديك مهام متعددة وتتطلب تحديد الأولويات					
5	يوفر لي النظام الزمني المخصص في العمل الوقت الكافي لإتمام المهام دون الشعور بالإجهاد					
6	أشعر أنني أستطيع إدارة وقتي بشكل جيد لتقليل مستوى الإجهاد في العمل.					
7	تشعر بأنك ملتزم بإكمال المهام في الوقت المحدد					
	ثانياً- العوامل التنظيمية					
8	تركز ثقافة المؤسسة على أهمية احترام الوقت والالتزام بالمواعيد					
9	يشجع فريق العمل والإدارة بعضهم البعض على تحسين الأداء الجماعي والالتزام بالمهام في الوقت المحدد					
10	يوجد تقسيم واضح للمهام والمسؤوليات المرتبطة بمنصبك داخل الهيكل التنظيمي					
11	تشعر أن الوقت الذي تقضيه في الاجتماعات أو التنسيق بين الأقسام مستغل بشكل فعال					
12	تشعر أنك تتلقى المهام المناسبة التي تتماشى مع مهاراتك وقدراتك					
13	يتم تفويض المهام بشكل واضح ومحدد من قبل المسؤولين					
14	تتلقى توجيهات واضحة من الإدارة بشأن المهام العاجلة					
15	تجد نفسك تقضي وقتاً أكثر في المهام ذات الأولوية المنخفضة					

					16	يعتبر الوقت المخصص لإنجاز المهام كاف ويمكنك من أداء عملك بجودة
					17	يتم اعلاصكم بوجود تغييرات في خطة العمل في الوقت المناسب
					18	تحفز بيئة العمل في المؤسسة على إنجاز مهامك بكفاءة وفي الوقت المحدد
					19	يتم توفير البيئة الملائمة لتقليل التشويش والمقاطعات أثناء العمل
					20	تستجيب الإدارة بسرعة لأسئلتك أو مشاكلك المتعلقة بالعمل
					21	يتم تبادل المعلومات بشكل فعال بين الفرق المختلفة داخل المؤسسة
					22	يقدم القادة في مكان عملك مثالا جيدا في كيفية إدارة الوقت
					23	تدعم الإدارة جهودك الشخصية في تحسين إدارة وقتك
					24	تتلقى توجيهات واضحة من الإدارة بشأن المهام المهمة
						ثالثا- العوامل التكنولوجية
					25	يتم استخدام التكنولوجيا في المؤسسة لإنجاز المهام بفعالية وفي أقل وقت ممكن
					26	توفر الشركة تطبيقات و أدوات لتتبع الوقت تساعدني على معرفة كيف أوزع وقتي
					27	أرى أن إدارة الوقت باستخدام هذه الأدوات تقلل من التوتر وضغط العمل
					28	أشعر أنني أقضي وقتا أطول مما ينبغي في التحقق من الرسائل والإشعارات
					29	الإشعارات المتكررة من البريد الإلكتروني والتطبيقات تؤثر سلبا على التركيز في المهام
					30	المؤسسة التي أعمل بها تضع سياسات واضحة لإدارة المقاطعات الية
					31	توفر الأدوات والبرامج في الوقت المناسب يساهم في احترام مواعيد العمل
					32	تم تدريبي بشكل كاف على الأدوات الية التي تساعد في تنظيم العمل
					33	تسهل البرامج و التطبيقات المستخدمة في المؤسسة أداء المهام في الوقت المحدد

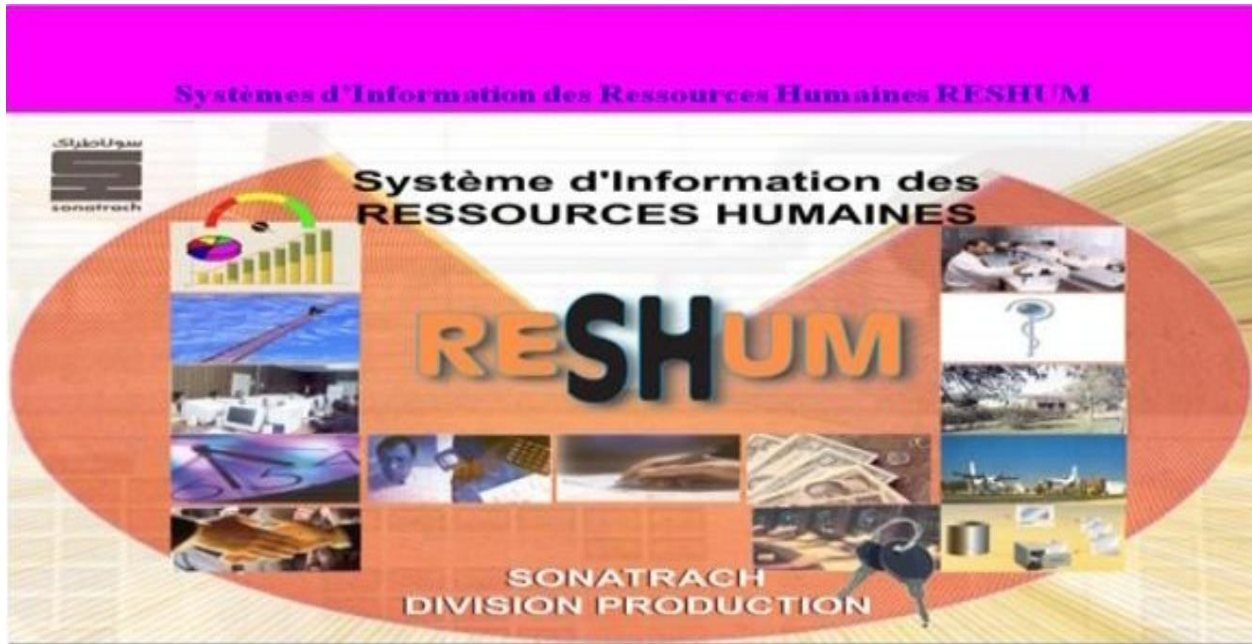
الخور الثاني: إدارة الوقت

ال	العبارة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يساهم التخطيط الجيد للوقت في تقليل الجهد المطلوب لتنفيذ النشاط					
2	أقوم بتخصيص الوقت المناسب لكل مهمة وفقا لأهميتها وتأثيرها على سير الإنتاج					
3	أعتمد على التخطيط الذهني فقط لتنظيم مهامي، دون الحاجة إلى توثيقها كتابيا أو إلكترونيا					
4	يتم توزيع المهام بشكل عادل لتفادي تضيق الوقت					
5	يتم تحديد أولويات العمل بفعالية داخل المؤسسة.					
6	أقوم بتنظيم الوقت لتحقيق التوازن بين حاجياتي وتطلعاتي					
7	ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام المكلف بها					
8	ألاحظ أن تنظيم الوقت بشكل جيد يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل.					
9	أستخدم أدوات أو تقنيات تساعدني في تنظيم وقتي					
10	يتم توجيه المهام لي بطريقة واضحة تساعدني على استغلال وقتي بشكل أفضل					

					أشعر أن هناك متابعة حقيقية لكيفية استخدامي للوقت أثناء العمل	11
					أستطيع التمييز بشكل جيد بين المهام قابلة للتأجيل وغير قابلة لتأجيل	12
					يمنحني الوقت المتاح لي مرونة كبيرة في التعامل مع التغييرات المفاجئة في جدول العمل	13
					يقدم لنا مسؤولنا دوما توجيهات حول العمل في الوقت المناسب	14
					يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل	15
					يتم تقييم أدائنا بناء على كفاءتنا في إدارة الوقت	16
					تساعدك الرقابة التي تقوم بها المؤسسة على وقتك في تحسين أدائك الوظيفي	17
					تؤثر الرقابة على الوقت على مستوى رضاك الوظيفي	18
					يعد المسؤول تقارير يومية تتضمن مدة إنجاز العمليات وكميات الإنتاج المحققة	19
					أمتلك القدرة على رصد الأخطاء وتصحيحها في أقصر وقت ممكن	20



Classification : 008/011
 Référence : PRODHMO.A-001 (R10)
 Page : 2 de 3



Matricule Nom Prénom

Sexe Nom jeune fille

Arriv.site Date recrut.

Structure

Fonction

R.D.C Operationnel

Photo

Etat civil | Contrats travail | Carrière | Exp. Secteur | Exp hors Secteur | Domiciles | Divers

Présumé(e) Né(e) le à

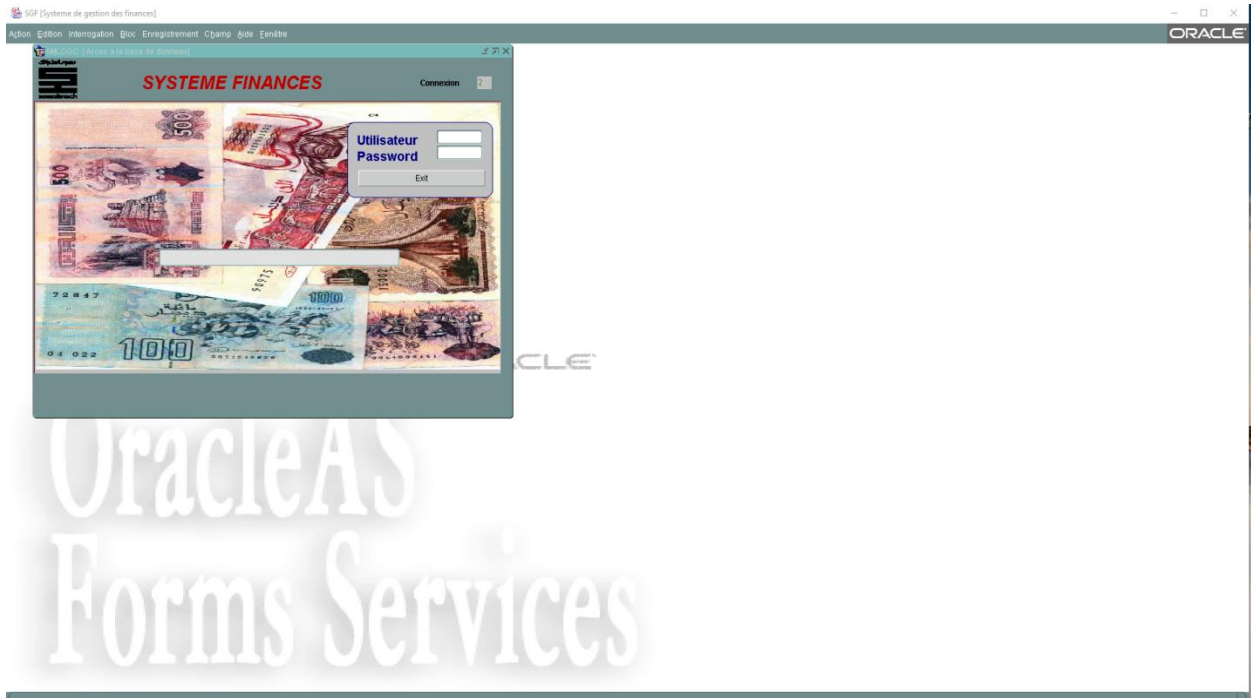
Commune de Wil. Pays

Fils (Fille) de et de

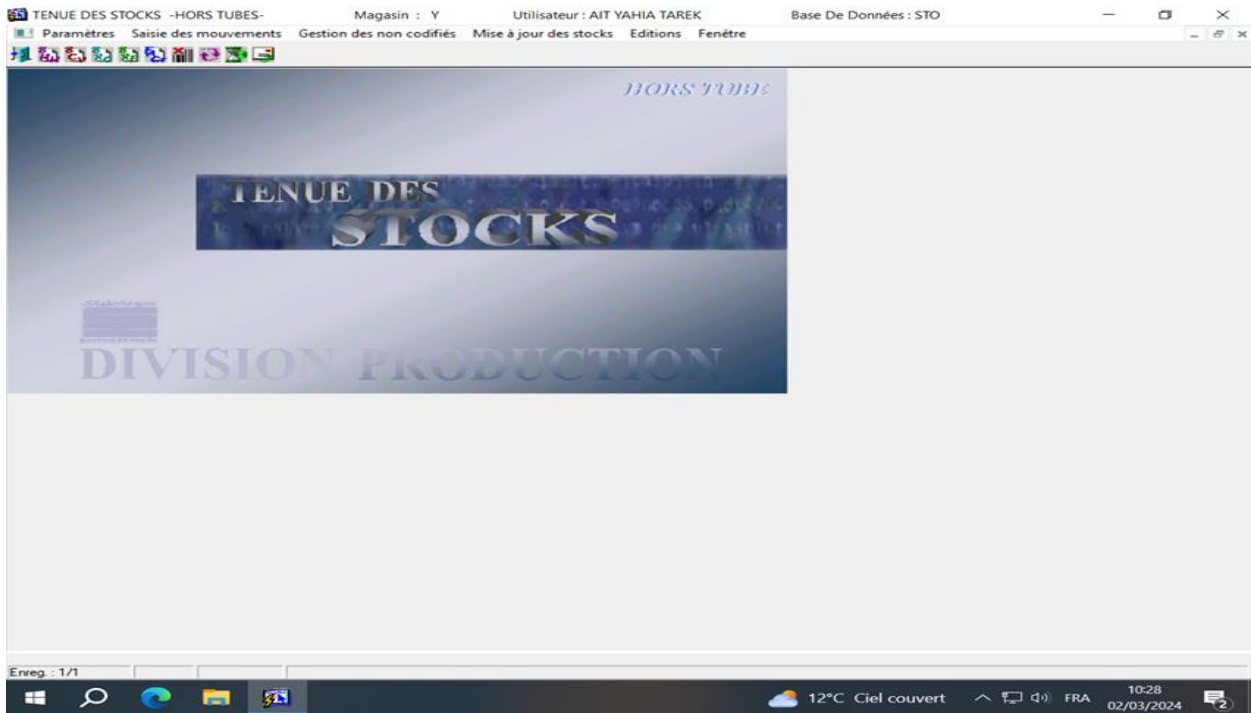
Situation familiale

Nationalité

الملحق (05): برنامج مصلحة المالية (GFAO)



الملحق (06): برنامج تسير المخزون (TENUE DES STOCKS)



الملحق (07): تسيير المشتريات (SAP Procurement)

Appvisionnement Utilisateur: HARIZ BEKKAR Base: sapp_HBK

SAISIE REQUETE

Requête: YH064 Date Emission: 23/09/2023 Etat de saisie: Terminée Statut: En Cours Types: Achat Req. Siege: Annuler Imp.Reqt.

Magasin: HAUD BERKAOUI Compte Analyt.preneur: 217260 SERVICE ADMINISTRATION GENERALE & MC NB Lignes: 7 Urgent: Visualiser La requette

Mode: Creation Nature Comptable: Consommable Budget Equipement: Année: Item: DMS: Perimetre: CC

Titre	Item	Codification	Designation	Qte Dmd	UE	Prix Unit	Qte Dern Mvt	Date Der Mvt	Cons Cum	Qte Stock	N° L.Budg	Annuler
	0001		AGENDA ORGANISEUR PERSONNALISE A5 AVEC SIGLE SH-DP-HBK	1600	P							
	0002		CALENDRIER CHEVALIER PERSONNALISE AVEC BLOC NOTE AVEC	600	P							
	0003		CALENDRIER SOUS-MAIN PERSONNALISE AVEC SIGLE SH-DP-HBK	600	P							
	0004		SAC SHOPPING GM PERSONNALISE AVEC SIGLE SH-DP-HBK	1600	P							
	0005		PORTE CLE AVEC SIGLE SH-DP-HBK	1600	P							
	0006		FLASH DISQUE 64 GB AVEC SIGLE SH-DP-HBK	1300	P							
	0007		PARURE DE STYLO AVEC SIGLE SH-DP-HBK	1600	P							

Observation: ACQUISITION DE FOURNITURES DE BUREAUX (Cadeaux Fin D'année) POUR L'EXE Objet:

N° BMM: Note D'opportunité Structure: Personne à Contacter: DJOUABI CHEMSS EDDINE

Emetteur: Nom: HARIZ BEKKAR ABDELKAMEL Date: 23/09/2023

Resp. Emetteur: Nom Resp. Date

Approbateur: Nom Date

Saisie par: HARIZ BEKKAR Date Saisie: 23-09-2023

1- معامل اتساق ألفا كرونباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
.914	53

2- الجداول التكرارية للمتغيرات الشخصية

الجنس					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	60	69.8	69.8	69.8
	انثى	26	30.2	30.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

العمر					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	5	5.8	5.8	5.8
	من 30 إلى 40 سنة	49	57.0	57.0	62.8
	أكثر من 40 سنة	31	36.0	36.0	98.8
	4.00	1	1.2	1.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

المستوى التعليمي					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي/فوق	7	8.1	8.1	8.1
	ليسانس	19	22.1	22.1	30.2
	ماستر/مهندس	56	65.1	65.1	95.3
	ماجستير/دكتوراه	4	4.7	4.7	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

الوظيفة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	اطار سامي	4	4.7	4.7	4.7
	اطار	68	79.1	79.1	83.7
	تقني سامي	8	9.3	9.3	93.0
	تقني	3	3.5	3.5	96.5
	عوتنفذي	2	2.3	2.3	98.8
	عامل	1	1.2	1.2	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

الخبرة					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	4	4.7	4.7	4.7
	من 5 إلى 10 سنوات	39	45.3	45.3	50.0
	من 11 إلى 15 سنة	16	18.6	18.6	68.6
	أكثر من 15 سنوات	27	31.4	31.4	100.0
	Total	86	100.0	100.0	

3- المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لإجابات الأفراد على عبارات الإستبيان

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
تستخدم أدوات أو تقنيات (مثل الجداول الزمنية أو التطبيقات) لتنظيم وقتك بشكل فعال	86	3.6744	.90022
تقوم بخطط مهامك اليومية مسبقاً لضمان إنجازها في الوقت المحدد	86	4.0116	.91387
تشعر أنك قادر على رفض المهام غير الضرورية عندما تكون مشغولاً بمهام أخرى	86	3.5814	1.01129
تستطيع تنظيم وقتك بشكل فعال عندما تكون لديك مهام متعددة وتتطلب الأولويات	86	4.0465	.70138
يوفر لي النظام الزمني المخصص في العمل الوقت الكافي لإتمام المهام دون الشعور بالإجهاد	86	3.4767	1.07075
أشعر أنني أستطيع إدارة وقتي بشكل جيد لتقليل مستوى الإجهاد في العمل.	86	3.8023	.87877
تشعر بأنك ملتزم بإكمال المهام في الوقت المحدد	86	3.9651	.87377
تركز ثقافة المؤسسة على أهمية احترام الوقت والالتزام بالمواعيد	86	4.0698	.89167
يشجع فريق العمل والإدارة بعضهم البعض على تحسين الأداء الجماعي والالتزام بالمهام في الوقت المحدد	86	3.5465	1.01352

يوجد تقسيم واضح للمهام والمسؤوليات المرتبطة بمنصبك داخل الهيكل التنظيمي	86	3.3837	1.00784
تشعر أن الوقت الذي تقضيه في الاجتماعات أو التنسيق بين الأقسام مستغل بشكل فعال	86	3.1395	1.04220
تشعر أنك تتلقى المهام المناسبة التي تتماشى مع مهاراتك وقدراتك	86	3.5814	.98775
يتم تفويض المهام بشكل واضح ومحدد من قبل المسؤولين	86	3.4651	.95422
تتلقى توجيهات واضحة من الإدارة بشأن المهام العاجلة	86	3.7791	.89969
تجد نفسك تقضي وقتاً أكثر في المهام ذات الأولوية المنخفضة	86	2.9535	.98108
يعتبر الوقت المخصص لإنجاز المهام كاف ويمكنك من أداء عملك بجودة	86	3.6860	.85765
يتم إعلامكم بوجود تغييرات في خطة العمل في الوقت المناسب	86	3.1977	1.10421
تحفز بيئة العمل في المؤسسة على إنجاز مهامك بكفاءة وفي الوقت المحدد	86	3.1860	1.10093
يتم توفير البيئة الملائمة لتقليل التشويش والمقاطعات أثناء العمل	86	3.0581	1.05557
تستجيب الإدارة بسرعة لأسئلتك أو مشاكلك المتعلقة بالعمل	86	2.9884	1.16310
يتم تبادل المعلومات بشكل فعال بين الفرق المختلفة داخل المؤسسة	86	3.2326	1.05913
يقدم القادة في مكان عملك مثالا جيدا في كيفية إدارة الوقت	86	3.1628	1.09395
تدعم الإدارة جهودك الشخصية في تحسين إدارة وقتك	86	2.9302	1.03799
تتلقى توجيهات واضحة من الإدارة بشأن المهام المهمة	86	3.3837	1.03092
يتم استخدام التكنولوجيا في المؤسسة لإنجاز المهام بفعالية وفي أقل وقت ممكن	86	3.4767	.96682
توفر الشركة تطبيقات و أدوات لتتبع الوقت تساعدني على معرفة كيف أوزع وقتي	86	3.0581	1.21127
أرى أن إدارة الوقت باستخدام هذه الأدوات تقلل من التوتر وضغط العمل	86	3.3605	1.11580
أشعر أنني أقضي وقتاً أطول مما ينبغي في التحقق من الرسائل والإشعارات	86	3.0581	1.05557
الإشعارات المتكررة من البريد الإلكتروني والتطبيقات تؤثر سلباً على التركيز في المهام	86	3.0349	.98754
المؤسسة التي أعمل بها تضع سياسات واضحة لإدارة المقاطعات الية	86	3.3140	.94883
توفر الأدوات والبرامج في الوقت المناسب يساهم في احترام مواعيد العمل	86	3.6860	.85765
تم تدريبي بشكل كاف على الأدوات الية التي تساعد في تنظيم العمل	86	2.7442	1.18009
تسهل البرامج و التطبيقات المستخدمة في المؤسسة أداء المهام في الوقت المحدد	86	3.4419	1.13350
يساهم التخطيط الجيد للوقت في تقليل الجهد المطلوب لتنفيذ النشاط	86	4.1047	.73611

أقوم بتخصيص الوقت المناسب لكل مهمة وفقا لأهميتها وتأثيرها على سير الإنتاج	86	4.0116	.74351
أعتمد على التخطيط الذهني فقط لتنظيم مهامى، دون الحاجة إلى توثيقها كتابيا أو إلكتروني	86	3.1628	1.03878
يتم توزيع المهام بشكل عادل لتفادي تضيق الوقت	86	3.3256	1.06762
يتم تحديد أولويات العمل بفعالية داخل المؤسسة.	86	3.3953	1.04351
أقوم بتنظيم الوقت لتحقيق التوازن بين حاجياتي وتطلعاتي	86	3.7209	.92864
ألتزم بالمواعيد النهائية لإنجاز المهام المكلف بها	86	4.0233	.75110
ألاحظ أن تنظيم الوقت بشكل جيد يؤدي إلى تحسين الإنتاجية وجودة العمل.	86	4.2558	.73862
أستخدم أدوات أو تقنيات تساعدني في تنظيم وقتي	86	3.6860	.98532
يتم توجيه المهام لي بطريقة واضحة تساعدني على استغلال وقتي بشكل أفضل	86	3.4651	.97857
أشعر أن هناك متابعة حقيقية لكيفية استخدامي للوقت أثناء العمل	86	3.1977	.94333
أستطيع التمييز بشكل جيد بين المهام قابلة للتأجيل وغير قابلة لتأجيل	86	4.0000	.98219
يمنحني الوقت المتاح لي مرونة كبيرة في التعامل مع التغييرات المفاجئة في جدول العمل	86	3.8256	.81446
يقدم لنا مسؤولنا دوما توجيهات حول العمل في الوقت المناسب	86	3.4419	1.02446
يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف الصحيحة بشكل أفضل	86	3.8023	1.06074
يتم تقييم أدائنا بناء على كفاءتنا في إدارة الوقت	86	3.0116	1.11138
تساعدك الرقابة التي تقوم بها المؤسسة على وقتك في تحسين أدائك الوظيفي	86	2.9884	.98810
تؤثر الرقابة على الوقت على مستوى رضاك الوظيفي	86	3.4535	.97808
يعد المسؤول تقارير يومية تتضمن مدة إنجاز العمليات وكميات الإنتاج المحققة	86	3.0814	1.21960
أمتلك القدرة على رصد الأخطاء وتصحيحها في أقصر وقت ممكن	86	3.9884	.83306
أولا - العوامل الشخصية	86	3.7940	.50714
ثانيا - العوامل التنظيمية	86	3.3379	.60799
ثالثا - العوامل التكنولوجية	86	3.2416	.60287
المتغير المستقل محددات إدارة الوقت	86	3.4578	.42529
المتغير التابع إدارة الوقت	86	3.5971	.46408
Valid N (listwise)	86		

4- اختبار فرضيات الارتباطات بين المتغيرات
 • تحليل الانحدار الخطي باستخدام طريقة المربعات الصغرى

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	المتغير المستقل محددات إدارة الوقت ^b	.	Enter
a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت			
b. All requested variables entered.			

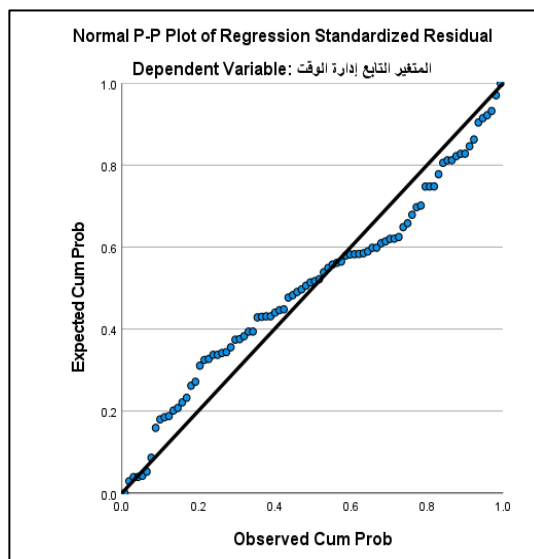
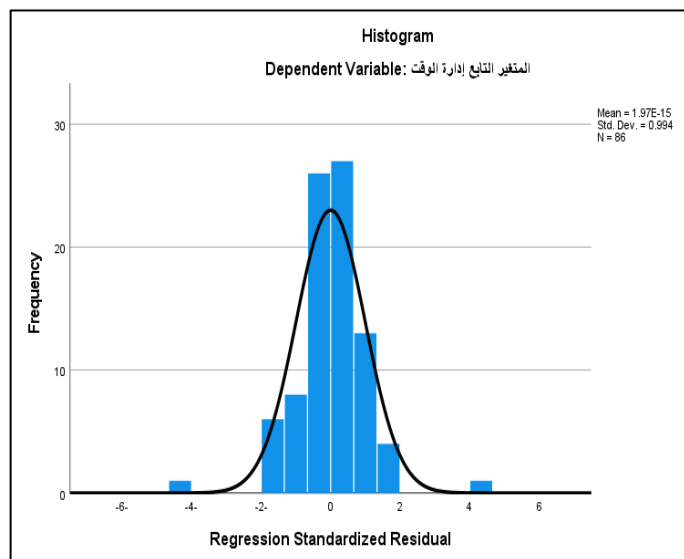
Model Summary ^b				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.679 ^a	.461	.455	.34263
a. Predictors: (Constant) : المتغير المستقل محددات إدارة الوقت				
b. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت				

ANOVA ^a						
Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	8.446	1	8.446	71.943	.000 ^b
	Residual	9.861	84	.117		
	Total	18.307	85			
a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت						
b. Predictors: (Constant), المتغير المستقل محددات إدارة الوقت						

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.034	.304		3.398	.001
	المتغير المستقل محددات إدارة الوقت	.741	.087	.679	8.482	.000
a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت						

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.7369	4.4407	3.5971	.31522	86
Residual	-1.41392-	1.46935	.00000	.34061	86
Std. Predicted Value	-2.729-	2.676	.000	1.000	86
Std. Residual	-4.127-	4.288	.000	.994	86
a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت					

Charts



• الانحدار المتدرج

Variables Entered/Removed ^a			
Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	العوامل التنظيمية -ثانيا	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
2	العوامل الشخصية -أولا	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).
3	العوامل التكنولوجية -ثالثا	.	Stepwise (Criteria: Probability-of-F-to-enter <= .050, Probability-of-F-to-remove >= .100).

a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت

Model Summary ^d				
Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.537 ^a	.288	.280	.39379
2	.660 ^b	.435	.421	.35301
3	.694 ^c	.482	.463	.34000

a. Predictors: (Constant), العوامل للتنظيمية -ثانيا

b. Predictors: (Constant), العوامل للشخصية -أولا, العوامل للتنظيمية -ثانيا

c. Predictors: (Constant), العوامل للشخصية -أولا, العوامل للتنظيمية -ثانيا, العوامل للتكنولوجية -ثالثا

d. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت

ANOVA ^a						
	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.281	1	5.281	34.057	.000 ^b
	Residual	13.026	84	.155		
	Total	18.307	85			
2	Regression	7.964	2	3.982	31.954	.000 ^c
	Residual	10.343	83	.125		
	Total	18.307	85			
3	Regression	8.827	3	2.942	25.453	.000 ^d
	Residual	9.479	82	.116		
	Total	18.307	85			

a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت

b. Predictors: (Constant), العواملاتنظيمية-ثانيا

c. Predictors: (Constant), العواملا للشخصية-أولا, العواملاتنظيمية-ثانيا

d. Predictors: (Constant), العواملاتكنولوجية-ثالثا, العواملا للشخصية-أولا, العواملاتنظيمية-ثانيا

Coefficients ^a						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.229	.238		9.352	.000
	ثانيا-العواملاتنظيمية	.410	.070	.537	5.836	.000
2	(Constant)	1.132	.319		3.552	.001
	ثانيا-العواملاتنظيمية	.323	.066	.424	4.921	.000
	أولا-العواملا للشخصية	.365	.079	.399	4.640	.000
3	(Constant)	.822	.327		2.513	.014
	ثانيا-العواملاتنظيمية	.221	.073	.290	3.015	.003
	أولا-العواملا للشخصية	.369	.076	.404	4.869	.000
	ثالثا-العواملاتكنولوجية	.196	.072	.254	2.733	.008

a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت

Excluded Variables ^a						
Model		Beta In	t	Sig.	Partial Correlation	Collinearity Statistics
						Tolerance
1	أولا-العواملا للشخصية	.399 ^b	4.640	.000	.454	.919
	ثالثا-العواملاتكنولوجية	.246 ^b	2.340	.022	.249	.730
2	ثالثا-العواملاتكنولوجية	.254 ^c	2.733	.008	.289	.729

a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت

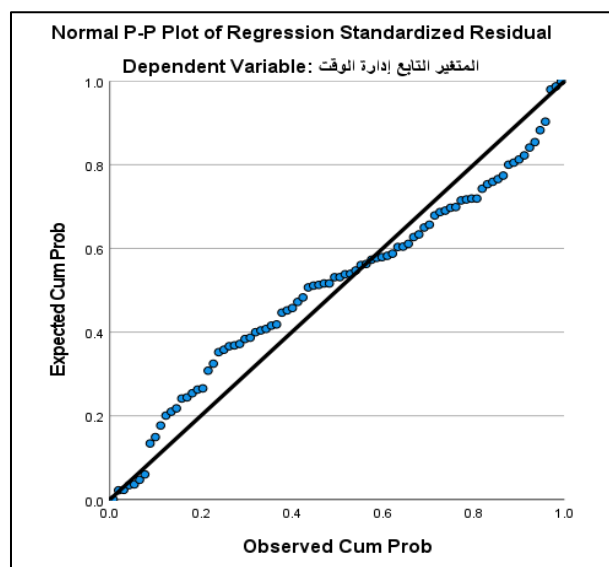
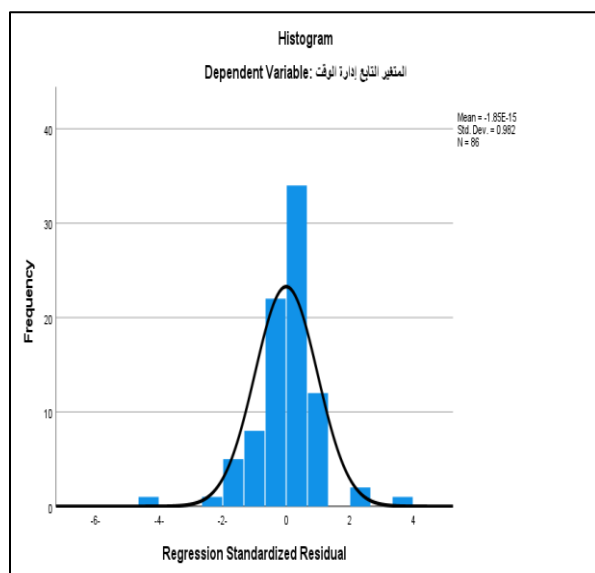
b. Predictors in the Model: (Constant), ثانيا-العواملاتنظيمية

c. Predictors in the Model: (Constant), ثانيا-العواملاتنظيمية, أولا-العواملا للشخصية

Residuals Statistics ^a					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	2.6629	4.4047	3.5971	.32226	86
Residual	-1.36109-	1.25788	.00000	.33395	86
Std. Predicted Value	-2.899-	2.506	.000	1.000	86
Std. Residual	-4.003-	3.700	.000	.982	86

a. Dependent Variable: المتغير التابع إدارة الوقت

Charts



• مصفوفة الارتباط الخطي بين المتغيرات

		المتغير التابع إدارة الوقت
العوامل الشخصية -أولا	Pearson Correlation	.520**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	86
العوامل التنظيمية -ثانيا	Pearson Correlation	.537**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	86
العوامل التكنولوجية -ثالثا	Pearson Correlation	.459**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	86
المتغير المستقل محددات إدارة الوقت	Pearson Correlation	.679**
	Sig. (2-tailed)	.000
	N	86

Group Statistics					
	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
المتغير التابع إدارة الوقت	ذكر	60	3.5958	.48514	.06263
	انثى	26	3.6000	.42048	.08246

Independent Samples Test										
		Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means						
		F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
									Lower	Upper
المتغير التابع إدارة الوقت	Equal variances assumed	.287	.594	-.038	84	.970	-.00417	.10961	-.22214	.21380
	Equal variances not assumed			-.040	54.481	.968	-.00417	.10355	-.21173	.20340

Independent Samples Effect Sizes					
				95% Confidence Interval	
		Standardizer ^a	Point Estimate	Lower	Upper
المتغير التابع إدارة الوقت	Cohen's d	.46683	-.009	-.469	.451
	Hedges' correction	.47105	-.009	-.465	.447
	Glass's delta	.42048	-.010	-.470	.450

a. The denominator used in estimating the effect sizes.

Cohen's d uses the pooled standard deviation.

Hedges' correction uses the pooled standard deviation, plus a correction factor.

Glass's delta uses the sample standard deviation of the control group.

ANOVA					
المتغير التابع إدارة الوقت					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.381	3	.127	.581	.629
Within Groups	17.926	82	.219		
Total	18.307	85			

ANOVA					
المتغير التابع إدارة الوقت					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.409	3	.136	.624	.601
Within Groups	17.898	82	.218		
Total	18.307	85			

ANOVA					
المتغير التابع إدارة الوقت					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.682	5	.336	1.619	.165
Within Groups	16.625	80	.208		
Total	18.307	85			

المتغير التابع إدارة الوقت					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.465	3	.488	2.378	.076
Within Groups	16.842	82	.205		
Total	18.307	85			

الملحق (09): أسئلة المقابلة

الرقم	السؤال
01	ماذا يمثل الوقت بالنسبة بالمؤسسة ، خاصة مع القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة؟
02	ماذا يمثل الوقت بالنسبة لكم شخصيا كمسؤول بالمؤسسة؟
03	توفر لكم المؤسسة أدوات أو تدريبات تساعدكم على تحسين إدارة الوقت وزيادة الإنتاجية؟
04	حسب تقديركم/ هل يوجد وقت ضائع في العمل؟ وما هي أهم أسبابه؟
05	تشعر أن الوقت الذي تقضيه في الاجتماعات أو التنسيق بين الأقسام مستغل بشكل فعال
06	كيف يمكن التحكم في إدارة الوقت بالمؤسسة؟ من أجل ضبطه والتحكم فيه باكثر فعالية؟
07	يتم إعلامك بخطة العمل والأهداف المطلوبة قبل الشروع في تنفيذ المهام
08	هل الاهداف المراد تحقيقها تكون محددة زمنيا بشكل دقيق ومضبوط؟
09	تحفز بيئة العمل في المؤسسة على إنجاز مهامك بكفاءة وفي الوقت المحدد
10	يتم توفير البيئة الملائمة لتقليل التشويش والمقاطعات أثناء العمل
11	تستجيب الادارة في وقت سريع لأسئلة أو مشاكل العامل المتعلقة بالعمل
12	ما هي الادوات والموارد التي توفرها الادارة لمساعدة العامل في تنظيم وقته بشكل أفضل
13	هل هناك تخطيط للمهام اليومية مسبقا لضمان إنجازها في الوقت المحدد؟
14	حسب خبرتكم، كيف تستطيع تنظيم الوقت بشكل فعال عندما تكون لديكم مهام متعددة ؟
15	هل يوفر لكم النظام الزمني المخصص في العمل الوقت الكافي لإتمام المهام دون الشعور بالإجهاد؟ وكيف؟ خاصة وانه هناك من يعمل حتى 12 ساعة في اليوم؟ (نظام 4*4)
16	هل تشعر أن بيئة العمل تشجعك على إنجاز المهام بشكل أسرع وأكثر كفاءة؟
17	يتم استخدام التكنولوجيا في المؤسسة لإنجاز المهام بفعالية وفي أقل وقت ممكن؟ ممكن إعطاء أمثلة ؟
18	كيف تقوم المؤسسة بمواجهة المقاطعات التي يمكن تؤثر سلبا على أداء المهام، مثل : الهواتف، تصفح وسائل التواصل الاجتماعي؟
19	كيف يتم بتخصيص الوقت المناسب لكل مهمة بالمؤسسة؟
20	هل يختلف توزيع المهام حسب الوظيفة لتفادي تضيق الوقت؟
21	هل يساعد الهيكل التنظيمي في التحكم في الوقت؟ كيف ذلك؟
22	هل ترون التوجه نحو الرقمنة، و استخدام صفر ورقة من شأنه التحكم أكثر في إدارة الوقت؟ شرح لك إذا ممكن؟
23	كيف تتم عملية الرقابة على إدارة الوقت بالنسبة للعمال؟ إذا كان هناك وثائق للتقييم؟

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	الشكر
III	ملخص
IV-V	قائمة المحتويات
VI	قائمة الجداول
VII	قائمة الأشكال البيانية
ب-م	المقدمة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لمحددات فعالية إدارة الوقت	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية لإدارة الوقت و العوامل المؤثرة عليه
3	المطلب الأول: أساسيات إدارة الوقت
3	الفرع الأول: مفهوم الوقت وأنواعه
8	الفرع الثاني: مفهوم إدارة الوقت
11	المطلب الثاني: محددات إدارة الوقت (العوامل المؤثرة في إدارة الوقت)
12	الفرع الأول: مبادئ إدارة الوقت
13	الفرع الثاني: العوامل المؤثرة في إدارة الوقت
19	المطلب الثالث : أساليب إدارة الوقت وخطواتها
19	الفرع الأول: خطوات إدارة الوقت بفعالية
21	الفرع الثاني: أساليب إدارة الوقت
26	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية لمحددات إدارة الوقت (الدراسات السابقة)
26	المطلب الأول : تحليل الدراسات العربية
33	المطلب الثاني : تحليل الدراسات الأجنبية
40	المطلب الثالث : مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة
41	الفرع الأول: موقع دراستنا الحالية من الدراسات السابقة

45	الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
46	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: دراسة ميدانية لمحددات فعالية إدارة الوقت في شركة سوناطراك قسم الإنتاج المديرية الجهوية حاسي مسعود -ورقلة-
48	تمهيد
49	المبحث الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
49	المطلب الأول: الطريقة المعتمدة في الدراسة
49	الفرع الأول: مجتمع الدراسة و إختيار العينة
51	الفرع الثاني: تحديد متغيرات الدراسة
52	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
52	الفرع الأول: أداة الدراسة
53	الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة
56	المطلب الثالث: الأدوات والبرامج الإحصائية المستخدمة في الدراسة
57	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها
57	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة الميدانية
57	الفرع الأول: عرض النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية للمستجوب
61	الفرع الثاني: عرض وتحليل نتائج محاور الاستبيان
76	المطلب الثاني: مقارنة نتائج الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة
77	خلاصة الفصل
79	خاتمة عامة
84	المراجع
87	الملاحق
107	الفهرس