



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



عنوان المذكرة

أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة الاقتصادية
-دراسة حالة مركب البتروكيمياة 2 سكيكدة-

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:
- د. الهام شيلي

من إعداد:
- رانيا مفروش
- نجوى خوالد

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
عماري سمير	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
إلهام شيلي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا
آسيا سليمان تيش تيش	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023/2022



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة 20 أوت 1955 - سكيكدة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



عنوان المذكرة

أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة الاقتصادية
-دراسة حالة مركب البتروكيميا 2 سكيكدة-

مذكرة ضمن متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:
د. إلهام شيلي

من إعداد:
- رانيا مفروش
- نجوى خوالد

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
عماري سمير	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	رئيسا
إلهام شيلي	أستاذ محاضر "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	مقررا
آسيا سليمان تيش تيش	أستاذ مساعد "أ"	جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	ممتحنا

السنة الجامعية: 2023/2022

إلهام

- الحمد لله الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع والذي يسعدني أن أهدي ثمرة إنجازه إلى:
- إلى من علمني العطاء دون انتظار... إلى من أحمل اسمه بكل افتخار...
 - أحمد الله الذي أمد في عمره ليرى ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظاره " والدي العزيز "
 - إلى ملاكي في الحياة... إلى معنى الحب والحنان... إلى بسملة الحياة وسر الوجود، إلى من كان دعاؤها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أغلى الحبايب " أمي الحبيبة "
 - إلى جدتي أطال الله في عمرها وإلى كل العائلة الكريمة.
 - إلى من ساعدني طيلة مسيرتي الدراسية ووقف بجانبني في أصعب الظروف.
 - إلى القلوب الطاهرة الرقيقة إخوتي: إيمان، سليم، هاني، محمد المهدي.
 - إلى أستاذتي الفاضلة " شيلي إلهام "
 - إلى كل من ذكرهم قلبي ولم يذكرهم قلمي.

رانيا

الأما

إلهي لا يطيب القلب إلا بشكرك ... ولا يطيب نهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات الا بذكرك... ولا تطيب الجنة إلا برويتك الله جل جلاله.

إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة... ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة والنور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى من كله الله بالهيبة والوقار... إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من أحمل اسمه بكل افتخار... أرجو من الله أن يمد عمرك لتري ثمارا قد حان قطفها بعد طول انتظار والدي العزيز.

إلى ملاكي في الحياة... إلى معنى الحب وإلى معنى الحنان ... إلى بسمه الحياة وسر الوجود... إلى كل من دعائها سر نجاحي والدتي العزيزة.

يا من ربيتني منذ ولادتي... أُمِّي الغالية الثانية التي غمرتني بحبها وعطفها التي كانت ملجئي.

إلى من أسقتني برحيق الحب والحنان والعطف ... يا من أفنقذك يا من يرتعش قلبي لذكرك أهدي هذا البحث إلى

روح جدتي الطاهرة والزكية رحمها الله إلى جدتي الغالية من أبي.

إلى أخي العزيز "خوالد نور الدين" وزوجته الفاضلة "نور" التي كانت صديقة وأختا.

إلى أختوتي....

إلى رياحين حياتي أختوتي "أميرة، زينة، مريم، مروة"

كما أهدي ثمرة نجاحي لروح عمي وعمتي الغاليان الذي وددت حضورهما معي في هذا اليوم المفرح رحمهما الله وإلى زوجة عمي الغالية أرجو من الله أن يمد في عمرها.

إلى أختوتي التي لم تلدهم امي ... إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء.. إلى من معهم سعدت بوجودهم في دروب الحياة الحلوة والحزينة إلى أبناء عمي رحمه الله.

إلى من تنوقت معهم أجمل اللحظات الكناكيت الصغار "أنس، فرح، رنيم، أمير، جاد، آدم، ضياء، إلين" وإلى أزواج أختواتي الذين هم بمثابة أختوتي أطال الله في عمرهم.

إلى من أختاره الله ليكون رفيق الدرب إلى من تحلو الحياة بوجوده بجانبني زوجي الغالي " كحلوش سامي"

شكر وتقدير

بعد حمد الله - سبحانه وتعالى - وشكره، والصلاة والسلام على نبيه محمد -صلى الله عليه وسلم -

نتقدم بخالص شكرنا وعظيم تقديرنا إلى:

✚ الأستاذة المشرفة " شيلي إلهام " التي تابعتنا وشدت من أزرنا، وكانت الناصحة

الأمينة بتوجيهاتها القيمة وآرائها السديدة فلها منا كل الشكر والتقدير.

✚ كما أشكر الأساتذة الكرام لجنة المناقشة.

✚ ولا يفوتنا أن نتقدم بالشكر إلى العاملين في مركب البتروكيميا 2 بسكيكة.

✚ وأخيرا أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لكل من ساعدني من قريب أو بعيد في إتمام هذه

الدراسة.

المخلص

هدفت هذه الدراسة الى معرفة أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيمياى 2 (CP2.K) سكيكدة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام الاستبيان الذي وزع على عينة الدراسة التي تكونت من 50 موظف من مختلف المستويات الإدارية، والذي ضم أسئلة خاصة بمتغيرات الدراسة إدارة الوقت بأبعادها التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة، ومتغير أداء الموظفين، أنجزت الاحصائيات باعتماد برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

في الأخير توصلت الدراسة الى وجود أثر مرتفع لإدارة الوقت على أداء الموظفين بمركب البتروكيمياى 2 (CP2.K) سكيكدة، كما توصي الدراسة بضرورة نشر الوعي لدى الموظفين بأهمية إدارة الوقت.

الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، رقابة الوقت، أداء الموظفين.

Abstract :

The aim of this study was to determine the impact of time management on employee performance at the petrochemical complex 2 (CP2.K) in skikda, using a descriptive analytical approach. To achieve the research objectives, a questionnaire was distributed to a sample of 50 employees from various administrative levels, which included questions related to the study variables of time management in its dimension of planning organization, direction, and control, as well as the employee performance variable. The statistics were completed using a software program spss.

The study ultimately found a high impact of time management on employee performance at the petrochemical complex 2 (CP2.K) in skikda, and recommends the importance of raising awareness among employees about the importance of time management.

The key words: time management, time planning, time organizing, , time control, the employees performance.

الفهرس:

الصفحة	المحتوى
	الإهداء
	الشكر
	الملخص
	الفهرس
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
	قائمة الملاحق
أ-ث	مقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية لإدارة الوقت وأداء الموظفين
06	تمهيد الفصل الأول
07	المبحث الأول: عموميات حول إدارة الوقت
07	المطلب الأول: مفهوم ادارة الوقت
07	الفرع الأول: تعريف إدارة الوقت
08	الفرع الثاني: أهمية إدارة الوقت
09	المطلب الثاني: عناصر إدارة الوقت
09	الفرع الأول: التخطيط
10	الفرع الثاني: التنظيم
11	الفرع الثالث: التوجيه
11	الفرع الرابع: الرقابة
12	المطلب الثالث: استراتيجيات إدارة الوقت ومتطلباتها
12	الفرع الأول: استراتيجيات إدارة الوقت
13	الفرع الثاني: متطلبات إدارة الوقت
15	المبحث الثاني: علاقة إدارة الوقت بأداء الموظفين
15	المطلب الأول: ماهية أداء الموظفين
15	الفرع الأول: تعريف أداء الموظفين وخصائصها
16	الفرع الثاني: محددات أداء الموظفين
16	المطلب الثاني: تقييم أداء الموظفين

16	الفرع الأول: مفهوم تقييم أداء الموظفين
17	الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء
18	المطلب الثالث: علاقة إدارة الوقت بأداء الموظفين
18	الفرع الأول: إدارة الوقت وكفاءة الأداء
19	الفرع الثاني: إدارة الوقت ومستوى الأداء
20	المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة للبحث
20	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
20	الفرع الأول: الدراسات الوطنية
21	الفرع الثاني: الدراسات العربية
22	الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية
23	المطلب الثاني: مقارنة الدراسات والقيمة المضافة للبحث
23	الفرع الأول: مقارنة الدراسات الحالية بالدراسات السابقة
24	الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة
26	خلاصة الفصل الأول
28	الفصل الثاني: دراسة ميدانية في مركب البتروكيميا 2 (CP.2K) بسكيكدة
28	تمهيد الفصل الثاني
29	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
29	المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة
29	الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة
35	الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة
36	الفرع الثالث: متغيرات الدراسة
37	المطلب الثاني: طرق جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة
37	الفرع الأول: طرق جمع البيانات
39	الفرع الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة
40	المطلب الثالث: صدق وثبات استبانة الدراسة
40	الفرع الأول: صدق استبانة الدراسة
44	الفرع الثاني: ثبات استبانة الدراسة (معامل الفا كرونباخ)
45	المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة
45	المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية

53	المطلب الثاني: تحليل النتائج لمتغيرات الدراسة
53	الفرع الأول: محور إدارة الوقت
59	الفرع الثاني: محور أداء الموظفين
62	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
68	خلاصة الفصل الثاني
70	خاتمة
73	قائمة المراجع
76	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
1	يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية	24
2	تطبيقات المنتج PEHD	32
3	توزيع الاستبيان على عينة الدراسة	38
4	مقياس ليكارت الخماسي	38
5	المدى وفقا لمقياس التنبؤ والأهمية	39
6	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تخطيط الوقت	41
7	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تنظيم الوقت	41
8	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات توجيه الوقت	42
9	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الرقابة على الوقت	43
10	قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات أداء الموظفين	43
11	معدلات الثبات (ألفا كرونباخ)	45
12	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	46
13	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	47
14	توزيع عينة الدراسة حسب الحالة العائلية	48
15	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	49
16	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة	50
17	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة الوظيفية	52
18	الوسط الحسابي لعبارات تخطيط الوقت	53
19	الوسط الحسابي لعبارات تنظيم الوقت	55
20	الوسط الحسابي لعبارات توجيه الوقت	57
21	الوسط الحسابي لعبارات الرقابة على الوقت	58
22	الوسط الحسابي لعبارات أداء الموظفين الموظفين	60
23	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تخطيط الوقت على أداء الموظفين	62
24	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تنظيم الوقت على أداء الموظفين	63
25	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر توجيه الوقت على أداء الموظفين	64

26	نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الرقابة على الوقت على أداء الموظفين	65
27	نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين	66

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
8	أهمية إدارة الوقت	1
33	الهيكل التنظيمي للمركب	2
36	نموذج متغيرات الدراسة	3
46	الجنس	4
48	الفئة العمرية	5
49	الحالة العائلية	6
50	المستوى التعليمي	7
51	عدد سنوات الخبرة	8
52	الفئة الوظيفية	9

قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الملحق
76	استبانة الدراسة	1
81	قائمة الأساتذة المحكمين	2
82	مخرجات spss	3

المقدمة

مقدمة:

يعد الوقت من الموارد الهامة والقيمة بحياة الانسان الشخصية والمهنية، وقد زاد الاهتمام بالوقت بعد الحرب العالمية الثانية إثر تزايد أعداد وحجم المنشآت والمؤسسات، فهو من أعلى الموارد التي يجب استغلالها بكفاءة واستثماره بفعالية، فكلما استطاع الفرد أن يتحكم في وقته بشكل جيد فقد أدار حياته بنجاح.

فالوقت مرتبط بالعمل سواء كان إداريا، اقتصاديا أو خدماتيا، ويعتبر أحد أهم الموارد الأساسية في مجال الأعمال، وبالتالي فهو يحتاج إلى إدارة جيدة لكونه ليس من الموارد المتجددة، ولا يمكن استبداله بمورد آخر، فقد أصبحت إدارة الوقت من المعايير التي تؤخذ بعين الاعتبار لتحديد نجاح المدير وفاعليته في المؤسسة، وأصبحت فعالية أداء المدير أو العامل تقاس بمدى استثماره للوقت المتاح، وبالتالي تحقيق الأهداف المرتقبة في إطار خطط المنظمة المعنية.

فإدارة الوقت ترتبط باستغلال الفرد لمهاراته وإمكانياته وأفكاره ومشاعره وتوظيفها بشكل فعال، وتظهر أهمية إدارة الوقت من خلال معرفة الفلسفة التي تقوم عليها المنظمة وهي قياس أداء العامل لتحديد مدى كفاءته في العمل وتحديد نقاط الضعف لمعالجتها ومعرفة نقاط القوى واستغلالها وتوجيهها بما يخدم العامل والإدارة معا. ومن هنا جاءت الدراسة لتوضيح أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة.

أولاً: الإشكالية

أصبحت حاجة التنظيمات لتحسين أداء الموظفين مطلباً ملحا ومهما خاصة لتلك المؤسسات التي تسعى الى التميز في الأداء والاستمرارية في بيئة متغيرة، فالوقت في العصر الحالي عاملا هاما في قياس الإنتاجية والأرباح، وبالتالي إنجاز الأعمال والقيام بالمهام المطلوبة وزيادة الإنتاجية، لذا دعت الحاجة إلى دراسة الأثر الحاصل بين إدارة الوقت وأداء الموظفين وذلك من خلال قياس أثر عناصر إدارة الوقت (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) على أداء الموظفين، ومنه يمكن تحديد إشكالية الرئيسية للدراسة التالية:

هل هناك أثر لإدارة الوقت على أداء الموظفين لدى مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة؟

ثانياً: الأسئلة الفرعية

تم تجزئة التساؤل الرئيسي إلى عدة تساؤلات فرعية:

- هل هناك أثر لتخطيط إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
- هل يوجد أثر لتنظيم إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
- هل يوجد أثر لتوجيه إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؟
- هل يوجد أثر لرقابة إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؟

ثالثا: فرضيات الدراسة:

محاولة منا للإجابة على التساؤل الرئيسي، نضع الفرضية الرئيسية التالية:

لا يوجد أثر لإدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة.

يتفرع عن الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- لا يوجد أثر لتخطيط إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$.
- لا يوجد أثر لتنظيم إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$.
- لا يوجد أثر لتوجيه إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$.
- لا يوجد أثر لرقابة إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$.

رابعا: مبررات اختيار الموضوع

تتمثل مبررات اختيار الموضوع من خلال النقاط التالية:

- الميول الشخصي لإيجاد حلول لهذا النوع من الإشكاليات.

- كون الموضوع من المواضيع التي تشهد اهتماما متزايدا من طرف الباحثين.
- إثراء المكتبة بالدراسات المتعلقة بالموضوع.

خامسا: أهداف الدراسة وأهميتها

❖ أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق مجموعة من الأهداف منها:

- تكوين خلفية نظرية حول متغيرات الدراسة.
- التعرف على واقع إدارة الوقت بمؤسسة سوناطراك سكيكدة.
- التعرف على مستوى أداء الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.
- محاولة معرفة أثر عناصر إدارة الوقت على أداء الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة.

❖ أهمية الدراسة:

تضم أهمية هذا الموضوع في دراسته أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K وذلك يهدف في:

- تسليط الضوء على مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة الوقت وأداء الموظفين؛
- قياس العلاقة بين إدارة الوقت وأداء الموظفين؛
- معرفة العلاقة بين تخطيط الوقت وقدرة حل المشاكل؛
- التعرف على أثر الوقت في التزام الموظف بواجباته وبالمهام المسندة إليه.

سادسا: حدود الدراسة

- الحدود المكانية: مركب البتروكيميا وحدة إنتاج البوليبايتيلان عالي الكثافة سوناطراك سكيكدة.
- الحدود الزمانية: السنة الجامعية 2023/2022.
- الحدود البشرية: عينة من موظفي المركب تم اختيارهم بطريقة عشوائية.
- الحدود الموضوعية: تم التركيز في دراستنا على إدارة الوقت كمتغير مستقل من خلال العناصر التالية (تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، رقابة الوقت)، أما المتغير التابع أداء الموظفين فتم التركيز على عدة جوانب.

سابعاً: منهج الدراسة

لإنجاز الدراسة والإجابة عن الإشكالية المطروحة والتساؤلات الفرعية المنبثقة عنها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال جمع المعلومات وانتقاء الأفكار لتحديد أهم الجوانب المتعلقة بالموضوع ولتكوين القاعدة النظرية من مختلف المراجع، بالإضافة الى الدراسة الميدانية وتمت معالجة البيانات عن طريق برنامج SPSS بهدف اختبار الفرضيات واستخلاص النتائج لمعرفة أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا 2 (CP2K) سكيكدة.

ثامناً: هيكل الدراسة

سعيًا منا للإحاطة بجميع جوانب وأساسيات البحث وللإجابة على الإشكالية، فقد قمنا بتقسيم البحث كما يلي:

- ❖ الفصل الأول: تناولنا فيه الإطار المفاهيمي والنظري للمتغيرين إدارة الوقت وأداء الموظفين في كلا من المبحثين الأول والثاني أما المبحث الثالث حول الدراسات السابقة والقيمة المضافة للبحث.
- ❖ الفصل الثاني: دراسة ميدانية توضح مدى تأثير إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا 2 (CP2.K) سكيكدة، والذي قسم الى مبحثين في المبحث الأول التعريف بميدان الدراسة التطبيقية والإجراءات المنهجية للدراسة والخاصة بالاستبانة أما في المبحث الثاني عرض وتحليل نتائج الدراسة باستخدام برنامج SPSS واختبار الفرضيات.

وفي الأخير ومن خلال الخاتمة يتم استعراض ما توصلنا له من نتائج وتوصيات.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لإدارة الوقت وأداء الموظفين

الفصل الأول: الأدبيات النظرية لإدارة الوقت وأداء الموظفين

تمهيد:

نظرا لارتباط الوقت بحياة الانسان، فقد اكتسب أهمية بالغة بصفته موردا مهما ينبغي التعامل معه واستثماره بفعالية وبالتالي فهو يحتاج إدارة جيدة لكونه ليس من الموارد المتجددة، كما أن الإدارة الفعالة على اختلاف فروعها هي من الظواهر البارزة في المجتمعات الحديثة، بحيث تأتي إدارة الوقت كالقاعدة التي لا يقوم بنيان إداري بدونها، كما ترتبط ارتباطا وثيقا بالأداء الذي يعبر عن مدى التزام الموظفين من أجل الوصول الى أهداف المنظمة بحيث يرتبط بالمهارات والخبرات وقدرة الموظفين، حيث تسهم في دعم الابتكار والاختراع وتوفير الدعم اللازم.

ومن هذا المنطلق سنتعرض في هذا الفصل الى أهم ما يتعلق بإدارة الوقت وأداء الموظفين من خلال شرح أبرز المفاهيم وصولا الى علاقة إدارة الوقت بأداء الموظفين، وكذلك التطرق لبعض الدراسات السابقة، وذلك من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: عموميات حول إدارة الوقت؛

المبحث الثاني: علاقة إدارة الوقت بأداء الموظفين؛

المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: عموميات حول إدارة الوقت

تعد إدارة الوقت من المواضيع المهمة التي شغلت اهتمام الكثير من رواد الإدارة، لذلك نحن نسعى من خلال تناولنا لهذا الموضوع الى الوقوف على مفهوم إدارة الوقت وتوضيح مبادئها، مع الإشارة الى عناصرها وتقديم جملة من المتطلبات وكذلك استراتيجية إدارة الوقت.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الوقت

يختلف مفهوم إدارة الوقت لدى الأفراد باختلاف دوافعهم واحتياجاتهم وطبيعة وظائفهم.

الفرع الأول: تعريف إدارة الوقت

يعد الوقت ثروة لا تقدر بثمن فهو أحد القواعد الهامة والثمينة لأي انسان في هذا العالم، لهذا ظهر مفهوم إدارة الوقت الذي جاء من أجل تنظيم الوقت وإدارته وتعليم الأفراد الاستفادة منه ليتمكنوا من تلبية حاجيات الحياة التي تتزايد يوما بعد يوم، ومن أهم مفاهيم إدارة الوقت:

يعرفها الباحث " Ferner " بأنها: عملية مستمرة من التخطيط والتنظيم والتقويم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها المدير خلال فترة زمنية محددة تهدف الى توظيف الوقت المتاح واستخدامه للوصول الى تحقيق الأهداف بفاعلية،¹ يركز هذا التعريف على الاستمرارية.

في حين عرفها الباحث " هيلمر Hulmer " على أنها: تحديد ووضع أولويات لأهدافنا بحيث يمكن تخصيص وقت أكبر للمهام الهامة ووقت أقل للمهام التافهة،² يركز هذا التعريف على تقسيم المهام.

كما يرى " داركر " : أن إدارة الوقت هي إدارة الذات، ومن لا يستطيع إدارة ذاته لا يستطيع إدارة وقت الآخرين، وان إدارة الذات تشبه إدارة أي شيء، فهي تتطلب مهارة التخطيط والتنفيذ والرقابة،³ نستنتج من هذا التعريف أن إدارة الوقت هي إدارة الذات.

¹ قاسم ناف علوان، نجوى رمضان حميد، إدارة الوقت- مفاهيم-عمليات-تطبيقات، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص 42.

² Hulmer-p-e : **Time management got engineers and constructed**, dunord, paris, 1998, p 105.

³ سهيل عبيدات، إدارة الوقت وعملية اتخاذ القرارات والاتصال للقيادة الفعالة، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007، ص 10.

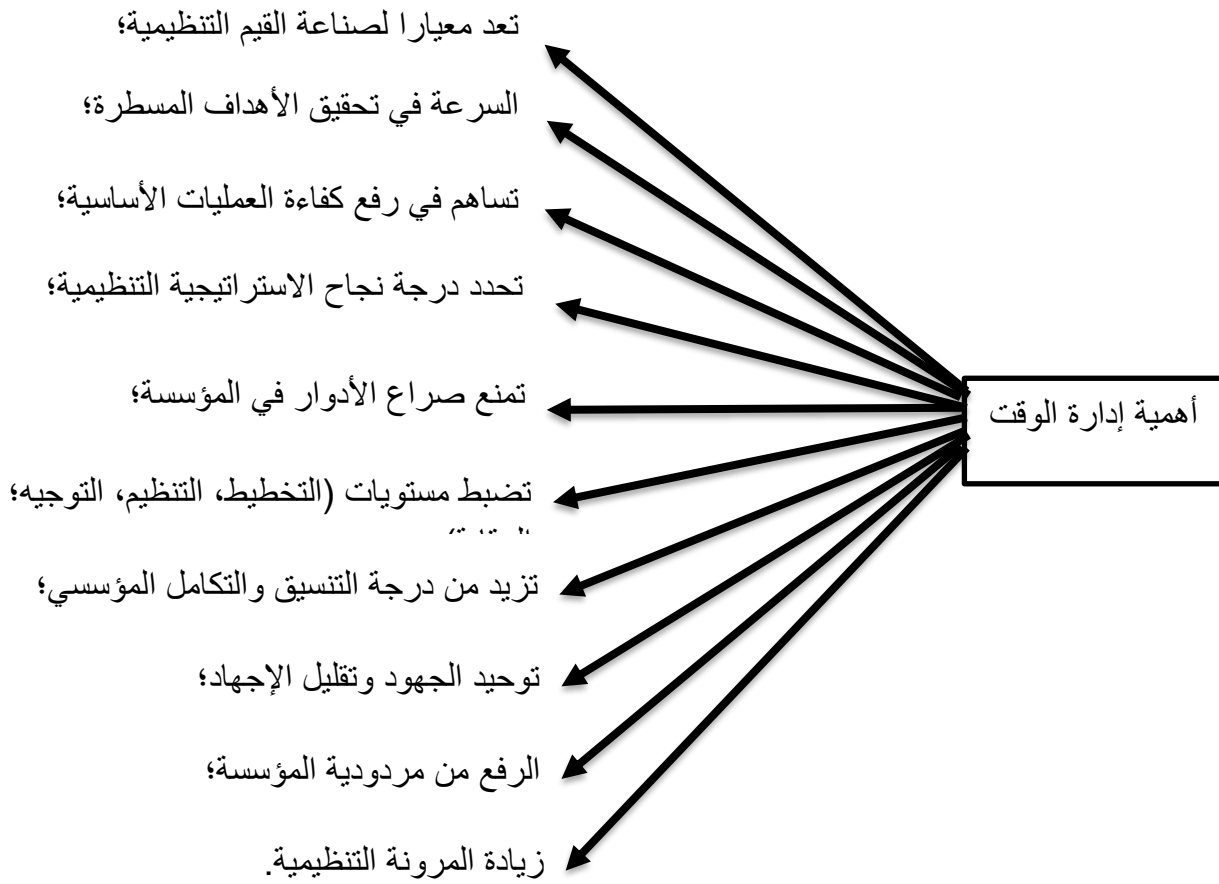
أما " إبراهيم الفقي " يعرف إدارة الوقت بكونها " : إدارة الأعمال التي تقوم بمباشرتها في حدود الوقت يوميا 24 ساعة وذلك بأقل جهد وأقصر وقت ثم يتبقى لنا وقت للإبداع والتخطيط للمستقبل والراحة والاستجمام،¹ركز التعريف على تقسيم الوقت.

ومن خلال ما سبق، فإننا نقول أن إدارة الوقت فهي تعني كل من عملية التخطيط و التنظيم و الرقابة على الوقت و ذلك من أجل الوصول الى أفضل استثمار للوقت و تحقيق الأهداف المنشودة بفاعلية.

الفرع الثاني: أهمية إدارة الوقت

تتمثل أهمية إدارة الوقت في:

الشكل رقم (01): أهمية إدارة الوقت



المصدر: محمد أمين شيايب، إدارة الوقت والأداء-مؤسسة المينائية بسكيدة نموذجا، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2011، ص 29.

¹ إبراهيم الفقي، إدارة الوقت، دار الإبداع للإعلام والنشر، مصر، 2009، ص 33.

يوضح الشكل أهمية إدارة الوقت في تحسين المنظمات من خلال تسريع تحقيق الأهداف ورفع كفاءات الموظفين ودرجة نجاح الاستراتيجية للمؤسسة التي تضبط وتنسق عمليات الإدارة، فتوحد الجهود من أجل رفع إنتاجية المؤسسة وإنجاز الأهداف المسطرة.

المطلب الثاني: عناصر إدارة الوقت

تتألف العملية الإدارية من أربعة وظائف وهي: التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة¹، ولكل وظيفة مجموعة من المبادئ، وهي العناصر المشكلة لإدارة الوقت.

الفرع الأول: التخطيط: يعد التخطيط الوظيفة الإدارية الأساسية التي تسبق أي عملية إدارية مهما بلغت أهميتها، حيث أنه يمثل العملية الفكرية التي ترسم مسبقاً الطريق التي سوف يسلكه المسؤولون عند اتخاذهم للقرارات المختلفة، وتنفيذهم لها بمساعدة الوظائف الإدارية الأخرى².

تتمثل مبادئ عملية التخطيط فيما يلي³:

أولاً: مبدأ تحليل الوقت: يعد تحليل الوقت من متطلبات إدارة الوقت، ومن الضروري كأساس الاحتفاظ بجدول يومي للنشاطات كأساس تحليل الوقت يتخذ عادة شكل جدول يكتب فيه الفرد نشاطاته اليومية، إذ ينبغي تقسيم وقت المدير اليومي إلى فترات كل فترة مدتها 15 دقيقة، مع العلم أن بعد الانتهاء من عملية التحليل يجد المدير أن وقتاً كبيراً قد ضاع منه بسبب التأجيل أو المقاطعات أو عدم وجود خطة.

ثانياً: مبدأ التخطيط اليومي: من الضروري القيام بالتخطيط اليومي بعد انتهاء العمل أو قبل ابتداء العمل في اليوم التالي، بحيث يتلاءم مع الأهداف القصيرة الأجل ومع المهمات وذلك من أجل الاستفادة الفعالة من الوقت الشخصي، فمعظم الكتاب يتفقون على أن الخطط ينبغي أن تعد يومياً ويجب ترتيب الأولويات للقيام بالعمل المقرر.

¹ صالح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 67.

² أميمة عبد الخالق عبد القادر الأسطل، فاعلية إدارة الوقت وعلاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم، مذكرة ماجستير، قسم أصول التربية، الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسكندرية، بغزة، 2009، ص 109.

³ منى خرموش، تصميم برنامج تدريبي مقترح خاص بتنمية مهارات إدارة الوقت لدى مديري التعليم الجامعي في ظل نظرية النظم، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، 2017، ص 127.

ثالثا: مبدأ تخصيص الوقت حسب الأولوية: يجب تخصيص الوقت في يوم العمل لإنجاز تلك الأعمال التي تعتبر ذات أولوية عالية، ويتم تحديد الأولويات بثلاث طرق الأولى لا يمكن تفويضها وملحة ومهمة والثانية تعتمد الطريقة على ظاهرة أن الأشياء التي تعتبرها ملحة ليست دائما مهمة، والطريقة الثالثة تتم بتحديد الأعمال التي يمكن تفويضها للغير وتلك التي لا يمكن تفويضها.

رابعا: مبدأ المرونة: حيث يجب أن تكون المرونة من الأمور الرئيسية عند اختيار الخطط فيما يتعلق باستخدام الوقت الشخصي، أي أنه يجب أن لا يتم الإفراط أو التقليل من الوقت المطلوب.

الفرع الثاني: التنظيم: يعرف التنظيم على أنه تقسيم العمل إلى عناصر ومهام ووظائف وترتيبات في علاقات سليمة واسنادها للأفراد بمسؤوليات وسلطات تسمح بتنفيذ سياسات المنظمة، فالتنظيم يعتبر همزة الوصل بين وظيفة التخطيط وتنفيذ الخطة، فأى خلل في التنظيم ينتج عنه إضاعة للوقت وتأخير في الإنجاز، لهذا لا بد من تحديد دقيق للسلطات والمسؤوليات مع وجوب توافر علاقة تفاعلية بين الرئيس والمرؤوسين قائمة على التفاهم والاتفاق على طريقة واحدة لتنفيذ العمل¹.

تتمثل مبادئ التنظيم فيما يلي:²

أولا: مبدأ التفويض: إن تفويض كل الأعمال الممكنة بما يتناسب مع حدود عمل المدير أمر ضروري لتوفير الوقت المطلوب للقيام بالمهام الإدارية، وتبدأ عملية تحديد أولويات الأعمال وترتيبها في الخطة اليومية بأن يتم أولا تحديد أي من هذه الأعمال يمكن تفويضها، كل الأعمال التي يمكن تفويضها ينبغي أن تعطي المدير وقتا حرا يستطيع من خلاله أن يقوم بأعمال أخرى لا يمكن لغيره القيام بها.

ثانيا: مبدأ تقسيم نشاط العمل: كل الأعمال المتشابهة بطبيعتها والتي تتطلب بيئة وموارد مماثلة لإنجازها ينبغي أن تجمع معاني أقسام من خطة العمل اليومية.

ثالثا: مبدأ التحكم في المعوقات: من الضروري جدا لإدارة الوقت أن يكون هناك نوع من التحكم في النشاطات وترتيبها بحيث تقل عدد ومدة المقاطعات الغير ضرورية وذلك بتقسيم النشاطات وتجميعها حسب التشابه الموجود

¹ محمد أمين شيايب، مرجع سبق ذكره، ص33.

² منى خرموش، مرجع سبق ذكره، ص128.

بينها، فإذا تم تقسيم النشاطات بحيث المرؤوسين مع مديرهم في وقت معين، والاتصالات الهاتفية يرد عليها في وقت محدد وتحديد موعد للاجتماعات، يؤدي إلى تحسين فعالية إنجاز المهام وتوفير الوقت.

رابعاً: مبدأ الإقلال من الأعمال الروتينية: إن الأعمال اليومية ذات الطبيعة الروتينية تشكل قيمة بسيطة لتحقيق الأهداف العامة، ينبغي التقليل منها، فتنظيم العمل العاملين من خلال تقليل العمل الروتيني يؤدي إلى استخدام أكثر فعالية للوقت، والأعمال الروتينية هي إجراءات صغيرة كثيرة الحدوث في المنظمة، ويقدر الوقت الذي يمضيه المديرين في الأعمال الروتينية بين 30 و50 بالمائة من الوقت المتاح لهم.

الفرع الثالث: التوجيه: هو إعطاء التعليمات والأوامر وتقديم الارشادات وتشجيع وتحفيز الأفراد وتبادل المعلومات¹، تأتي أهمية الوقت في وظيفة التوجيه من معرفة الموجه نفسه بوقت التوجيه وبنفسية العاملين وظروف المؤسسة، فوقت التوجيه ومدته ومراحله مهمة للحصول على نتيجة أفضل فإن إطالة وقت التوجيه تجعل العاملين في ملل وسأم، أما إذا كانت مدته أقصر وعلى فترات متباعدة تعطي ثماراً ونتائج أفضل ويتمثل دور التوجيه في إرشاد العاملين إلى كيفية تأدية وتنفيذ العمل بجانب الاتصالات بمختلف أشكالها الشفهية والكتابية والتقنية، ولا بد أن يقوم المشرف قبل البدء بعملية الاتصال أو الإرشاد مع تحضير المعلومات اللازمة والهدف منها، فضلاً عن تحديد الفترة اللازمة للاتصال أو الإرشاد مع تحضير المعلومات اللازمة والهدف منها، فضلاً عن تحديد الفترة اللازمة للاتصال وبخاصة إذا كان المرسل إليه في موقع جغرافي بعيد عن موقع العمل الإداري، وهذا يقتضي من المشرف مزيداً من الوقت والجهد ويعد التوجيه ملازماً للتخطيط، إذ لا بد أن يكون الموجه على علم بالتخطيط لكي يتسنى له ربط العمليات الإدارية بالتوجيه وذلك لكي تتحقق الاستفادة القصوى من الوقت.²

الفرع الرابع: الرقابة: الرقابة هي قياس وتصحيح إنجاز المرؤوسين للتأكد من أن أهداف المنظمة والخطط التي وضعت لبلوغها قد أنجزت.³

يتطلب القيام بعملية الرقابة المبادئ التالية:⁴

¹ محمد أمين شيايب، مرجع سبق ذكره، ص33.

² نور الدين عزوز، إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية -دراسة ميدانية في جامعة ام البواقي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2021، ص161.

³ محمد أمين شيايب، مرجع سبق ذكره، ص34.

⁴ منى خرموش، مرجع سبق ذكره، ص 129.

أولاً: مبدأ تنفيذ الخطة اليومية والمتابعة: فتنفيذ الخطة امر ضروري لوظيفة الرقابة، إذ لا يمكن إنجاز هذه الوظيفة إلا إذا كان هناك خطة أو معيار تتم مقارنة النتائج المتوقعة به، فمتابعة تعديل الخطة والجدول والأداء بما يتلاءم مع الأهداف والظروف المحيطة هي الرقابة بذاتها.

ثانياً: مبدأ إعادة التحليل: ينبغي إعادة تحليل استخدام الوقت على الأقل مرة كل ستة أشهر لتجنب العودة للعادات السيئة في إدارة الوقت.

ثالثاً: مبدأ تحليل الوقت: حيث يجب إعادة تحليل الوقت مرة كل ستة أشهر على الأقل فقد وجد أن صعوبات تنفيذ الخطة اليومية تجعل معظم المديرين يعودون لممارساتهم القديمة، ولتفادي هذا ينبغي تكرار تحليل استخدام الوقت من وقت لآخر.

المطلب الثالث: استراتيجية إدارة الوقت ومتطلباتها

من خلال هذا المطلب سوف يتم التطرق لاستراتيجية إدارة الوقت بالإضافة الى متطلباتها.

الفرع الأول: استراتيجية إدارة الوقت

تتوضح استراتيجية إدارة الوقت من خلال ما يلي:¹

إن مفهوم إدارة الوقت استراتيجي حديث، ينبع من الرؤية العامة لرسالة المؤسسة وصاحب تقنيات هذا المفهوم وآلياته كل مرحلة من مراحل العملية الإدارية أو الإنتاجية للأفراد أو الآلات.

تعرف استراتيجية إدارة الوقت بمفهومها الواسع بأنه: "الإدراك الواعي بغية استخدام الوقت، والمعرفة العلمية بكيفية استغلاله بفعالية، من أجل زيادة الإنتاجية ورفع معدلات أداء الأفراد، ومن أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها على ضوء خطوط ومسارات واضحة ومعالم المؤسسة في المستقبل وشكلها".

يمكن تقسيم خطوات استراتيجية إدارة الوقت من خلال تحديد الأهداف وذلك بتقسيمها الى ثلاثة مراحل:

➤ **حالية أو قريبة؛**

¹ عبير فوزي الخطيب، إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن،

مذكرة الماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، كلية الأعمال، 2009، ص 29.

➤ قصيرة المدى؛

➤ طويلة المدى.

يجب توضيح هذه الأهداف ففي غياب الوضوح يصبح من المعتذر معرفة أن ما نقوم به من أفعال، أم أنه مضيع للوقت وأساس الإدارة الاستراتيجية هي الأهداف البعيدة المدى، فهي تمنح المؤسسة القدرة على التنبؤ بالمستقبل، فيما تبقى الأهداف الحالية والمتوسطة مراحل وخطوات لتنفيذ الأهداف البعيدة المدى، وتتضمن هذه المراحل تحديد أولويات الإنجاز، فالأحداث والمخاطر الغير المتوقعة التي يمكن بالتخطيط السليم للوقت تجنبها أو التقليل من آثارها. يجب تقسيم جداول العمل والتعود على إنجاز مهمة واحدة في العمل الواحد، وتخصيص وقت دون مقاطعات، وتخصيص وقت لإنجاز المهام المتأخرة حتى لا يؤدي تراكمها الى عرقلة المشروع وتداخل الأعمال وإضاعة الوقت في المدى البعيد.

الفرع الثاني: متطلبات إدارة الوقت

الهدف الرئيسي لإدارة الوقت هو الوصول إلى أفضل طريقة لاستثمار الوقت أو تحقيق أكبر منفعة أو مصلحة أو عائد أو مردود من استثمار الوقت المتاح سواء للمؤسسة أو للأفراد العاملين فيها، فإن إدارة الوقت تعمل على إنجاز المهام ببسر وبدون إرهاق وبأقل تكلفة ممكنة وتحتاج إدارة الوقت الى التنسيق والتكامل لتفعيل المتاح من الموارد المتاحة فعلا للمشروع وزيادة إنتاجيتها وإنتاجها وهي تحتاج الى جملة عوامل لدى الفرد، حيث يتضح لنا أن هناك ثلاثة عناصر رئيسية في أعمال الفرد حاكما لسلوكه وتصرفاته ومسيطره على ضميره وسلوكه الذاتي سواء كفعل أو ردة فعل، وهذه العوامل هي: ¹

- **العامل الأول:** إحساس عميق بالولاء والانتماء الكامل للمشروع وهذا المشروع هو بمثابة وطن يحوي كامل صفات وخصائص الوطن للأفراد العاملين فيه، وهو كالوطن مؤهل للتمتع بتضحيات العاملين فيه وإخلاصهم الكامل.
- **العامل الثاني:** شعور كامل بالالتزام بالمسؤولية عن كل ما يتم وينفذ في المشروع والحرص الشديد على إنجاز العمل المطلوب بالشكل والصورة والمواصفات المطلوبة.
- **العامل الثالث:** رغبة عارمة في التفوق والامتياز واعتلاء قمم النجاح، والارتقاء دائما الى قمم قياسية جديدة.

¹ فهد ناصر العبودي، فن إدارة الوقت، دار طويق الرياض، الطبعة الأولى، السعودية، 2012، ص 118.

ومن خلال هذا التفاعل الحيوي يتم إدارة وقت العاملين في المشروع والدخول الى مجال تعظيم التنافسية بإدارة الوقت، ولما كانت عملية تحقيق المزايا التنافسية تقوم على وعي إدراكي شامل بما يحدث ويتم في السوق، فإن على المشروع القيام بمسح السوق، لمعرفة ما هو قائم فيه وما هي العناصر المحركة والفاعلة في السوق، بشكل يظهر أي هذه العناصر فاعل، وأي هذه العناصر مفعول به، وبمعنى آخر معرفة المؤثر والمتأثر وأيهما الثابت والمتغير. حيث أن إدارة الوقت تحتاج الى رصيد جيد للمتغيرات والمستجدات والظواهر الإدارية المختلفة التي لها تأثير على المشروع وعلى العاملين فيه وعلى قوى الفعل والإدارة الفاعلة فيه وبما يساعد على تعميق الإحساس بالوقت وفي زيادة العائد المترتب على هذا الاستثمار.

المبحث الثاني: علاقة إدارة الوقت بأداء الموظفين

يعتبر أداء الموظفين أداة تستخدمها المؤسسات لتحقيق أهدافها. لذا سنتناول في هذا الجانب مفهوم أداء الموظفين وأهميته، وأيضا التعرف على محددات أداء الموظفين والعوامل المؤثرة فيه. مع التركيز على مفهوم تقييم الأداء وأهميته، وتبسيط الضوء على علاقة إدارة الوقت بأداء الموظفين.

المطلب الأول: ماهية أداء الموظفين

نظرا للأهمية الكبيرة التي يحظى بها أداء الموظفين، تم التطرق في هذا المطلب الى تعريف أداء الموظفين ومحدداته.

الفرع الأول: تعريف أداء الموظفين

تعددت التعاريف المقدمة لمفهوم أداء الموظفين بتعدد المفكرين والباحثين، وأهمها:

✓ يعرف بأنه السلوك الوظيفي الهادف ويتضمن الأداء الظاهر ما يمكن ملاحظته كالكلام والملاحظة، ركز هذا التعريف على الأداء الظاهر للموظف.

✓ "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة"¹، يركز هذا التعريف على درجة إتمام الموظف للأعمال الموكلة إليه.

✓ كما عرفه البعض على أنه: "قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله"²، ركز هذا التعريف أيضا على مدى التزام الموظف بعمله.

✓ ويعرف أيضا: "على أنه السلوك الذي يقاس به قدرة الفرد على الإسهام في تحقيق أهدافه وأهداف المؤسسة"³، نستنتج من هذا التعريف ارتباط أداء الموظف بمستويات إنجازه في العمل.

ومن خلال ما تم ذكره، فإننا نقول عن أداء الموظفين بأنه هو مدى أو درجة التزام الموظف بعمله بصفة عامة فهو الذي يضع الفارق في النجاح من عدمه جراء ارتباطه بمستويات الإنجاز في العمل.

¹ إبراهيم بن محمد غنودي، عادل حميد عبد العال، أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على منسوبي، شركة الشقيق للمياه والكهرباء، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 24، 2021، ص126.

² أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005، ص25.

³ عمار بن عيسى، اتجاهات التدريس نحو تقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص14.

الفرع الثاني: محددات أداء الموظفين

إن محددات أداء الموظفين تختلف باختلاف الأهداف المبتغاة للدراسات والبحوث التي تكتب إذ بين *alyas* بأن أداء الموظفين ما هو إلا محصلة لتداخل مجموعة من العناصر وهي¹:

1- الجهد: وهو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) إلى الطاقات الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

2- القدرات: تعني الخصائص الشخصية لأداء الوظيفة ولا تتغير وتتقلب هذه القدرات عبرة فترة زمنية قصيرة.

3- إدراك الدور (المهمة): يشير إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه، بتعريف إدراك الدور، ولتحقيق مستوى مرضي من الأداء، لا بد من وجود حد أدنى من الإلتقان، بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهود فائقة، ويكون لديهم قدرات متفوقة، ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن يكون مقبولا من وجهة نظر الآخرين بالرغم من بذل الجهود الكبيرة في العمل، فإن هذا العمل لن يكون موجها في طريق الصحيح، وكذلك بالنسبة للفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكن تنقصه القدرات، فعادة ما يقدم مستوى أدائه كأداء منخفض وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به، ولكنه كسول ولا يبذل جهدا كبيرا في العمل، فيكون أداؤه أيضا منخفضا، وبطبيعة الحال قد يكون أداء الفرد جيدا في مجال وضعيفا في أحد المجالات الأخرى.

المطلب الثاني: تقييم أداء الموظفين

تهتم المؤسسات بتطوير كفاءة أداء مواردها، فإن تقييم أدائها يعتبر عاملا أساسيا في تحقيق ذلك، من خلال هذا المطلب يتم التطرق إلى أهم التعاريف عن تقييم أداء الموظفين وأهميتها.

الفرع الأول: مفهوم تقييم أداء الموظفين

يعرف تقييم أداء الموظفين على أنه:

¹ سعاد بعجي، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة، المسيلة CLP سطيف، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بوزياف، مسيلة، 2007، ص11.

➤ دراسة وتحليل أداء الموظفين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وكذلك للحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل.¹

➤ أداة إدارية تستخدم لتقدير جهود وسلوك الموظف الوظيفي (كمياً ونوعياً).²

➤ هو نظام يستخدم لقياس الأداء للعاملين حيث يتم تحديد مدى كفاءة أداء الموظفين وأعمالهم من خلال مقارنة الأداء الفعلي بالمقاييس والمعايير المحددة مسبقاً، وذلك للتحديد الانحرافات عن الأهداف السابق تحديدها.³

من خلال ما تم ذكره، تعتبر عملية تقييم الأداء أحد أهم العمليات في المؤسسة بالنسبة للموظف حيث تقوم بتقييم أداء عمالها بناءً على ما يقدمونه في وظائفهم من جهود والتزام وتحقيق أهداف المنظمة ويساعدنا في حل مشاكل الموظف وتوفير أفضل الظروف للعمل والعطاء الأفضل.

الفرع الثاني: أهمية تقييم الأداء

تظهر أهمية هذه العملية في⁴:

- 1- تحديد مدى كفاءة الفرد.
- 2- المعاملة العادلة وحصول كل فرد على ما يستحقه.
- 3- زيادة مستوى الرضا.
- 4- خلق فرص الاحتكاك بين الرئيس والمرؤوس.
- 5- يرتبط بالاهتمام والتقدير.
- 6- يؤدي إلى شعور العاملين بأن جهة ما تقوم بتقييم نشاطهم، إلى الالتزام بتنفيذ المهام.

¹ صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة مطبعة الإشعاع الفني، الإسكندرية، 2001، ص 19.

² رولا نايف المعاطية وصالح سليم الحموري، إدارة الموارد البشرية، دليل عملي، دار كنوز المعرفة، عمان، 2013، ص 116.

³ مصطفى يوسف، إدارة الأداء، دار الجامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016، ص 99-100.

⁴ علي غربي، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 193-190.

7- وسيلة رقابية على المشرفين الذين يتابعون مراقبة وتقييم جهود الموظفين.

8- ترتبط بمدى سلامة ونجاح برامج اختيار وتدريب الموظفين.

9- المساعدة على تطبيق مبدأ الرجل المناسب في المكان المناسب، ومن جهة الحكم على دقة السياسات هو أداة لجلب المورد البشري والكشف على نقاط القوة والضعف للمؤسسة، وتوفير الأسس الموضوعية لأنشطة إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثالث: علاقة إدارة الوقت بأداء الموظفين

يعتبر الوقت عاملاً مهماً في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات، مما أدى إلى التوجه لإدارته، خاصة لارتباطه بالعديد من العناصر ذات التأثير على تحقيق أهداف المنظمة، وفيما يلي توضيح لارتباطات الوقت بأداء الموظفين.

الفرع الأول: إدارة الوقت وكفاءة الأداء.

إن الإدارة الرشيدة للوقت ترتبط ارتباطاً وثيقاً بالأداء وبتحسين الإنتاجية فالإدارة الجيدة للوقت تزيد الإنتاجية والأداء العام ونوضح ذلك فيما يلي:¹

- الوقت وعاء للأداء وهو أحد معايير الأداء فأي خلل في إدارة الوقت فإن هذا ينعكس على الأداء وكفاءته، فعلى سبيل المثال من مضيعة الوقت في توجيه عدم استخدام مهارة التفويض للأعمال والسلطات من الأعلى إلى الأسفل للموظفين داخل المنظمة واستخدام التفويض ينعكس على سرعة الأداء وكفاءته وهو تحويل مسؤولية القيام بمهمة معينة من شخص لآخر.

- كما أن المزايا المتحصلة من إدارة الوقت عديدة كالقدرة على التفويض الفعال مع التركيز على الأهداف التي يمكن تحقيقها والانتباه للفرص المتاحة وكذلك أداء الأعمال بطريقة دقيقة ومنهجية.

¹ ياسر بن صالح القصي، دور إدارة الوقت في كفاءة أداء العاملين في محكمة الاستئناف بمكة المكرمة، مذكرة ماجستير، قسم

العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2011، ص47.

الفرع الثاني: إدارة الوقت بمستوى الأداء.

عن العلاقة بين إدارة الوقت والأداء مرتبطة ارتباطا وثيقا بالأداء في العمل، فالوقت هو بيان توقعي يحدد متى تم تنفيذ مسؤوليات العمل ويمكن أن يكون ذلك محددًا لمدة وفترة التنفيذ لنفس الوقت أو إحداهما ويضمن ذلك المحافظة على عملية السعي من أجل الوصول إلى النتائج المسطرة، فإدارة الوقت توجه الموظفين نحو توزيع الوقت بصورة التي تمكنهم من تحقيق أفضل النتائج في ضوء ندرة الموارد لكونها المتمثلة في الوقت المتاح تسهم في رفع قدرتهم في السيطرة على الوقت المتاح، مما ينعكس إيجابيا في أدائهم ونجاح المنظمة. ولقد ظهرت عدة دراسات أن هناك علاقة قوية تربط إدارة الوقت بأداء الموظفين سواء على الصعيد الفردي أو على الصعيد المؤسسي فالإدارة الفعالة للوقت العامل يتمكن من تحسين مستوى أدائه والقيام بعمله على أكمل وجه، ونجد أن هناك تأثيرا كبيرا لفاعلية إدارة الوقت على تحسين أداء الموظفين¹.

¹ فاطمة زرع، زليخة تفرقتيت، دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين -دراسة ميدانية سونلغاز، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد06، جوان 2017، ص65.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة والقيمة المضافة للبحث

فيما يلي استعراض لأهم الدراسات السابقة، الوطنية، العربية والأجنبية التي تناولت موضوعي إدارة الوقت وأداء الموظفين، والتي أفادتنا كثيرا في تعزيز الجانب النظري وإثراء نتائج الدراسة، وسنعرض فيما يلي هذه الدراسات حسب الترتيب الزمني الذي أنجزت فيه.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

سننطلق في هذا المطلب الى الدراسات السابقة الوطنية والعربية والأجنبية:

الفرع الأول: الدراسات الوطنية

1) دراسة منى خرموش: "تصميم برنامج تدريبي مقترح خاص بتنمية مهارة إدارة الوقت لدى مديري التعليم الجامعي في ظل نظرية النظم" تخصص علم النفس والعلوم التربوية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف 02، أطروحة دكتوراه سنة 2017:

هدفت هذه الدراسة إلى تصميم برنامج تدريبي مقترح بتنمية مهارة إدارة الوقت في ظل نظرية النظم لدى مديري التعليم الجامعي معتمدة على المنهج الوصفي. تمت هذه الدراسة على مرحلتين، المرحلة الأولى تمثلت في تحديد الاحتياجات التدريبية لدى رؤساء الأقسام في مهارة إدارة الوقت، المرحلة الثانية تم خلالها ترجمة الاحتياجات إلى أهداف تدريبية ومنه تصميم البرنامج التدريبي المقترح، وقد تكونت عينة الدراسة من 38 رئيس قسم من جامعة فرحات عباس سطيف 01 وجامعة محمد لمين دباغين سطيف 02، ولتحديد الاحتياجات تم الاعتماد على عدة أساليب إحصائية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج تؤكد حاجة رؤساء الأقسام في الجامعة إلى التدريب في كل الأوقات، ومهارة إدارة الوقت، وكذا تطبيق إدارة الوقت في عملهم، وبناء على هذه الاحتياجات تم تصميم برنامج تدريبي مقترح خاص بتنمية مهارة إدارة الوقت لدى رؤساء الأقسام في ظل نظرية النظم.

2) دراسة نور الدين عزوز: "إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه، تخصص في علم اجتماع التنظيم والعمل، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، 2021:

هدفت الدراسة للتعرف على العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية، بالتحديد على فئة الموظفين الإداريين في جامعة أم البواقي البالغ عددهم 616 إداريا. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي مستخدمة أدوات الملاحظة والمقابلة وخاصة الاستبيان الذي وزع على عينة الدراسة التي تكونت من 237 إداري،

حيث بعد استرجاعها أصبح مجموع الاستبانات الصالحة للدراسة والتحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) هو 202 استبيان.

توصلت الدراسة الى عدة نتائج وجود مستوى مرتفع من إدارة الوقت لدى الموظفين الإداريين بجامعة أم البواقي وكذلك مستوى مرتفع جدا من الأداء الوظيفي، كما قدمت توصيات كعقد دورات تدريبية للموظفين في مجال إدارة الوقت بهدف زيادة الوعي بهذا المورد، وإشراك الإداريين في دورات تدريبية لتحسين مستوى أدائهم الوظيفي داخل الجامعة، إيجاد توازن في نمط حياة الإداري مع عمله عبر فصل حياته المهنية عن حياته الشخصية.

الفرع الثاني: الدراسات العربية

1) أسامة عبد الوهاب محمد إبراهيم، " أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي-دراسة تطبيقية على بنك أم درمان، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 21، 2020، السودان:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء المؤسسي، ومعرفة الاختلاف في مستوى الأداء المؤسسي وواقع إدارة الوقت في المؤسسة والتعرف على مدى العلاقة الإيجابية بين إدارة الوقت والأداء المؤسسي، باتباعها للمنهج الوصفي. ولتحقيق أهداف البحث تم إجراء الدراسة في إدارة بنك أم درمان بالاعتماد على استبيان بغرض جمع المعلومات وتحليلها.

توصلت الدراسة الى مجموعة من النتائج أهمها: تحديد الوقت المخصص لتحديد المشكلة الأسباب والحلول وتحويل الأهداف الى خطط عملية للاستفادة من أهمية الوقت وتحسين الخطط المتعلقة بإدارة الوقت، كما اقترحت الدراسة التوصيات التالية: الاقتناع بأهمية إدارة الوقت والتخلص من الحجج الوهمية التي تؤدي إضاعة الوقت دون فائدة والكشف عن الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب.

2) إبراهيم بن محمد عتودي: " أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي-دراسة تطبيقية على منسوبي شركة الشقيق للمياه والكهرباء"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، المجلد 5 العدد 24، 2021، السعودية:

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي في شركة الشقيق للمياه والكهرباء بالسعودية سنة 2021، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة للحصول على البيانات.

وقد توصلت الى مجموعة من النتائج حول وجود تأثير لإدارة الوقت على أداء العاملين في شركة الشقيق للمياه والكهرباء وأوصت الدراسة بضرورة تثقيف العاملين وحثهم على وضع خطط مسبقة للأعمال التي سيقومون بها.

(1) دراسة Hafner & Armin, **Time management training and perceived control of time at work**, the journal of psychology interdisciplinary and applied, vol 144, 2010, germany :

هدفت الدراسة الى بيان أثر برنامج تدريبي لإدارة الوقت على إدراك الموظفين لكيفية تحكمهم بوقتهم و أيضا على الأداء في العمل، و قد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي وتكون مجتمع الدراسة من (71) موظفا من شركة تجارية ألمانية حيث تم تقسيمهم الى مجموعتين الأولى تكونت من (35) موظفا خضعت الى برنامج تدريبي في إدارة الوقت، و الأخرى المكونة من (36) موظفا خضعت الى نفس التدريب بعد خمسة أشهر من المجموعة الأولى، و كان أهم نتائج الدراسة أن المجموعة الأولى التي خضعت الى برنامج تدريبي في إدارة الوقت تحسنت لديهم عملية تطبيق إدارة الوقت بفعالية (وضع الأهداف، الأولويات في الإنجاز، الجدولة للوقت، المراقبة على الوقت) وبالتالي زادت من شعور الموظفين بأهمية تحكمهم بوقتهم، و قللت من ضغوط العمل لديهم مقارنة مع المجموعة الثانية، لا يوجد أثر واضح للبرنامج التدريبي على أداء العاملين حسب المؤشرات التي تم استخدامها لقياس أداء العاملين. بينت هذه الدراسة أهمية وضع الأهداف والأولويات في اختصار وقت إنجاز الأعمال المختلفة بحيث تزيد من شعور الموظفين بأهمية عامل الوقت.

(2) دراسة Nor Lela Ahmed, **The Relationship between Time Management and job performance in event management**, International congress on business and social science, faculty of management, university of technologie,2022, malaysia :

الدراسة بعنوان "العلاقة بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي في إدارة الأحداث - ماليزيا،" - حيث هدفت إلى معرفة العلاقة بين الوقت والأداء الوظيفي لفريق إدارة الأحداث الماليزي، وقد اعتمدت المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للدراسة حيث درست 65 من إجمالي (100) أي ما يعادل 65%.

توصلت النتائج إلى وجود علاقة كبيرة ذات أهمية بين إدارة الوقت والأداء الوظيفي مع اعتراف الموظفين أن إدارة الوقت يمكن أن تؤثر على إجمالي أدائهم الوظيفي.

المطلب الثاني: مقارنة الدراسات والقيمة المضافة للبحث

سنتطرق في هذا المطلب الى مقارنة دراستنا بالدراسات السابقة ومجال الاستفادة منها وذلك من خلال ما يلي:

الفرع الأول: مقارنة الدراسة الحالية بالدراسات السابقة

من خلال مختلف البحوث التي قمنا بها حسب استطاعتنا وبه اطلعنا على العديد من الدراسات السابقة لهذا الموضوع، توصلنا إلى:

1- نقاط التشابه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: خلصت الى النقاط التالية:

- تكمن أوجه التشابه في أغلب الدراسات السابقة هدفت الى تحديد مفهوم إدارة الوقت وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسات الاقتصادية.

- ركزت أغلب الدراسات على عناصر إدارة الوقت وأثرها على أداء الموظفين.

- أكدت كل الدراسات على أهمية تطبيق عناصر إدارة الوقت على أداء الموظفين.

2- نقاط الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: تمثلت في النقاط التالية:

- أننا قمنا بتطبيق الدراسة على مركب البتروكيمياة 2 وحدة إنتاج البولي إيثيلان عالي الكثافة بسكيدة بهدف معرفة مدى تأثير إدارة الوقت على أداء الموظفين على غرار باقي الدراسات السابقة.

- أن الدراسة الحالية اختلفت عن الدراسات السابقة من حيث تقسيمات الدراسة وكيفية معالجة الموضوع إلى جانب الدراسة النظرية.

- تم اسقاط إدارة الوقت على المؤسسة محل الدراسة، بالإضافة الى عناصر أخرى لم ترد في الدراسات السابقة.

❖ ويمكن التفصيل أكثر في هذه الاختلافات في الجدول الموالي:

جدول رقم (01): يوضح المقارنة بين الدراسات السابقة والحالية

المجال	الدراسة الحالية	الدراسات السابقة
من حيث الهدف	تهدف إلى معرفة مدى تأثير إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيمياة 2 وحدة إنتاج البولي إيثيلان عالي الكثافة سوناطراك سكيكدة.	اختلاف الهدف من دراسة إلى أخرى ركزت على مدى تأثير إدارة الوقت.
من حيث الزمان والمكان	مركب البتروكيمياة (CP2.K) وحدة إنتاج البولي إيثيلان عالي الكثافة سوناطراك سكيكدة 2023.	الدراسات في دول وطنية، عربية، أجنبية وكانت في السنوات الماضية.
من حيث العينة	أجريت الدراسة على عينة حجمها 50 موظف.	تناولت الدراسات السابقة أحجام عينات مختلفة عن عينة الدراسة.
من حيث الأساليب المستخدمة	معامل الارتباط بيرسون ألفا كرونباخ المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والمدى، النسب والتكرارات المئوية.	اعتمدت الدراسات على الأساليب المستخدمة في دراستنا والغير مستخدمة.
الأدوات المستخدمة	ركزت دراستنا على عرض وتحليل نتائج الاستبيان لاختبار الفرضيات والتوصل إلى نتائج.	تم الاعتماد على الأدوات الذاتية والموضوعية من ملاحظة ومقابلة وإسقاط النتائج على أرض الواقع.
من حيث المنهج المستخدم	اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي.	اعتمدت على المنهج الوصفي.
من حيث المتغيرات	ركّزنا على متغيرين هما إدارة الوقت وأداء الموظفين.	منها من تناولت متغيرين ومنها من تناولت ثلاث متغيرات.

المصدر: من اعداد الطالبتين

الفرع الثاني: مجال الاستفادة من الدراسات السابقة

تمثلت الاستفادة والإضافة الفكرية للطالبتين من خلال الدراسات السابقة فيما يلي:

- بناء فكرة الدراسة؛
- تعزيز الجانب النظري للدراسة الحالية من خلال الاستفادة من الدراسات السابقة باعتبارها منطلق أساسي بفرض الاطلاع أو التعرف على الأساس النظري المرتبط بمجال الدراسة؛

- اختيار عينة ومجتمع الدراسة وتحديدھا؛
- اختيار المنهج والطرق والأدوات المستخدمة للدراسة الحالية؛
- تحديد الأساليب الإحصائية المناسبة؛
- اختيار أبعاد متغيرات الدراسة؛
- كيفية بناء الاستبانة وصياغة الفقرات وتطويرھا؛
- التعرف على أهمية الموضوع ومكانته على مستوى المؤسسة محل الدراسة.

خلاصة الفصل الأول:

من خلال ما عرضنا نرى أن إدارة الوقت من الأساسيات التي يجب على الموظفين الاهتمام بها، وذلك لأهميتها البالغة في مختلف المجالات ومختلف المؤسسات، كما أثبتت ان هناك علاقة بين إدارة الوقت وأداء الموظفين، فقد أثبتت الدراسات السابقة أن الإدارة الجيدة للوقت تؤدي الى أداء جيد، كما أن الأداء الجيد يتطلب إدارة جيدة للوقت.

حيث تؤكد معظم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع أن تحسين الأداء يرتبط ارتباطا وثيقا بالإدارة الفعالة والرشيدة للوقت، وعموما فإن إدارة الوقت تساعد بشكل كبير في نجاح الموظف من خلال إدارة وقته وذاته.

الفصل الثاني: دراسة ميدانية في مركب البتروكيمياء 2
(CP.2K) بسكيدة

الفصل الثاني: دراسة ميدانية في مركب البتروكيميا 2 (CP.2K) بسكيكدة

تمهيد:

بعد التعرف الى الإطار النظري لمتغيري الدراسة إدارة الوقت وأداء الموظفين والعلاقة التي تربطهما، يأتي هذا الفصل كمحاولة لإسقاط ما تم دراسته نظريا على مؤسسة اقتصادية جزائرية وهي مركب البتروكيميا 2 CP2.K بسكيكدة التابعة لمؤسسة سوناطراك والتي تعد من أهم المؤسسات الاقتصادية في الجزائر وفي افريقيا فهي مؤسسة عريقة صمدت في ظل التغيرات التي يعرفها الوقت.

للتعرف على أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين بالمركب تم توزيع استبانات على موظفيها من مختلف المستويات الإدارية، تمت دراسة وتحليل البيانات التي تم جمعها بمخرجات برنامج spss.

قسم هذا الفصل الى مبحثين:

❖ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة؛

❖ المبحث الثاني: تحليل نتائج الدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

يهدف إجراء دراسة علمية بأسس موضوعية وللتوصل إلى نتائج تتمتع بالمصداقية يتوجب إتباع منهجية محددة تساعد على دراسة الظاهرة، وتشخيصها من خلال أساليب وأدوات تساهم في الوصول إلى نتائج وحقائق مطلوبة. لذلك سوف يعرض من خلال هذا المبحث الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة التطبيقية.

المطلب الأول: الإجراءات المنهجية للدراسة

يركز هذا المطلب على الطريقة المتبعة لإنجاز الدراسة من خلال تحديد مجتمع وعينة الدراسة ومتغيراتها، وذلك باستخدام طريقة IMRAD كأسلوب جديد في البحث، مع إعطاء تعريف للمؤسسة محل الدراسة، بالإضافة إلى توضيح نشاطها وهيكلها التنظيمي.

الفرع الأول: تقديم المؤسسة محل الدراسة

أولاً: التعريف بميدان الدراسة مركب البتروكيا 2 (CP.2K)

شركة سوناطراك أو sonatrach (اختصار الشركة العامة لأبحاث وإنتاج ونقل وتحويل وتجارة الهيدروكربونات، بالفرنسية Société Nationale pour la Recherche, la Production, le Transport, la Transformation, et la Commercialisation des Hydrocarbures (s.p.a)، هي شركة عمومية جزائرية شكلت لاستغلال الموارد البترولية في الجزائر. تحتوي شركة سوناطراك على خمسة نشاطات هي: ¹

1. نشاط الاكتشاف و الإنتاج.
2. نشاط النقل عبر الأنابيب.
3. نشاط تمييع وفضل الغازات.
4. نشاط التكرير والبتروكيميا.
5. نشاط التسويق.

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

من بين نشاطات شركة سوناطراك نجد نشاط التكرير والبتروكيمياة الذي ينقسم بدوره الى مقاطعتين، هما مقاطعة التكرير ومقاطعة استغلال البتروكيمياة، هذه الأخيرة التي تحتوي على مركب البتروكيمياة 2 المعروف باسم CP2.K أين تم إجراء هذا الترتيب.

ثانيا: لمحة تاريخية عن المركب

مر المركب بعدة مراحل وهي كالتالي: ¹

- في سنة 1988: وفي إطار التعاون المتبادل بين الشركة الفرعية لشركة سوناطراك ENIP وشركة REPSOL تقرر إدماج مشروع انتاج البولي اثيلان العالي كثافة PEHD؛
- في سنة 1989: سجل هذا المشروع من ضمن أولويات الحكومة الجزائرية لإنجازه؛
- في سنة 1991: تم ابرام عقد لإنجاز هذا المشروع من طرف ثلاث شركات اسبانية هن: INTICE - TECNICAS REUNIDAS - DRAGADOS؛
- في سنة 1996: تم فتح ورشة العمل؛
- في سنة 2002: تم الانتهاء من انشاء المصنع وكان ذلك بالضبط في شهر مارس؛
- بتاريخ 16 جانفي 2003 الى غاية 04 فيفري 2003: تمت معاينة المصنع من طرف شركة DAELIM التي تعمل لحساب شركة PPCO (CHEVRON PHILIPPS USA)؛
- بتاريخ 23 مارس 2005: تم تشغيل المركب؛
- في ماي 2005: بدأ سريان مفعول عقد التسيير لشركة DAELIM؛
- في جويلية 2005: دشن المركب من طرف وزير الطاقة والمناجم في ذلك الوقت؛
- في جانفي 2006: انسحبت شركة REPSOL من الشراكة؛
- في ماي 2007: انتهاء عقد التسيير المبرم مع شركة DAELIM؛
- في أكتوبر 2007: إعادة تشغيل المركب بعمال جزائريين.

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

ثالثا: الموقع الجغرافي للمركب

يقع مركب البتروكيميا 2 (CP2.K) بداخل المنطقة الصناعية لولاية سكيكدة، حيث تبلغ مساحته حوالي 138000 م² (834*166 م)، يحده من الشمال البحر الأبيض المتوسط، ومن الشرق مديرية LA FIR (la force d'Intervention et de Réserve) أي ما يعرف مديرية قوة التدخل والمحافظة، ومن الغرب ما كان يعرف سابقا بمركب المواد البلاستيكية CP1K، ومن الجنوب الطريق الرئيسي للمنطقة الصناعية لولاية سكيكدة.¹

رابعا: نشاط المركب

يتمثل نشاط المركب فيما يلي:²

أ- التعريف بعملية فيليبس: تستخدم عملية فيليبس المتبعة على مستوى المركب عامل حفز يتكون من أكسيد الكروم CrO₃ ويكون المتفاعل على شكل أنبوب دائري يتم خلاله انتاج المادة النصف نهائية على شكل بودرة ترسل بواسطة الهواء الى الطاردة التي يتم من خلالها بلورة وتجفيف الحبيبات.

ب- المواد الأولية المستعملة:

- الايثيلين: الايثيلين هو المواد المتفاعلة الرئيسية في هذه العملية. كان يتزود بها المركب بشكل المستمر، عن طريق الأنابيب، من وحدة الإيثيلين في CP1K، لكن حاليا يتم استيرادها من الخارج في انتظار عودة تفعيل الوحدة.

- الايزوبوتان: يعمل الايزوبوتان كمخفف وناقل للعامل الحافز والبوليمر. يتم توفيره بشكل منفصل عن طريق الأنابيب من GLIK الى سيجار التخزين في وحدة CP2K.

- الهكسان: يستخدم Hexene-1 لتعديل الخصائص مثل المرونة، ومقاومة تكسير التوتر والبلورة، يتم استيرادها في حاويات وتخزينها على مستوى الوحدة في خزان سقف عائم عند ضغط يتراوح من 50 الى 300 mmH₂O.

- الهيدروجين: يتم استخدامه كمشرف للتفاعل عن طريق التحكم في طول سلسلة البوليمر، يتم توفيره من وحدة GI، عن طريق الشاحنات، في زجاجات على شكل قرص أو سيجار تحت ضغط 200 بار.

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

² معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

- المحفز: محفز البولي أوليفينات هو قلب عملية فيليبس، ويعزز بلورة الايثيلين في سلسلة خطية مستقيمة، هناك نوعان (02) من المحفزات، PF و XPF خضع المحفز PF فقط للتنشيط قبل الاستخدام، لإزالة الماء والكروم المؤكسد الى +6 التكافؤ.

يمثل الجدول المنتوجات التي يمكن تصنيعها بمنتج البولي اثيلان:

الجدول رقم (02): تطبيقات المنتج PEHD

المنتج		الاستعمالات
ضخ الهواء	5502	زجاجات القارورات الصغيرة والمتوسطة
	4903	زجاجات السعة المتوسطة والكبيرة
	6006 L	زجاجة صغيرة للحليب وعصائر الفاكهة والمشروبات الحلوة
حقن	6030	أغطية الزجاجات
	6040	أغطية الزجاجات
	6060	صناديق، علب الطلاء، لعب..... إلخ
	6080	صناديق، علب الطلاء، لعب..... إلخ
فيلم	TR 140	الفلم الزراعي والأكياس البلاستيكية
	TR 144	أكياس القمامة وكل أنواع الاكياس
أنبوب	TR 404	أنابيب المياه
	TR 418	أنابيب الغاز

المصدر: معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

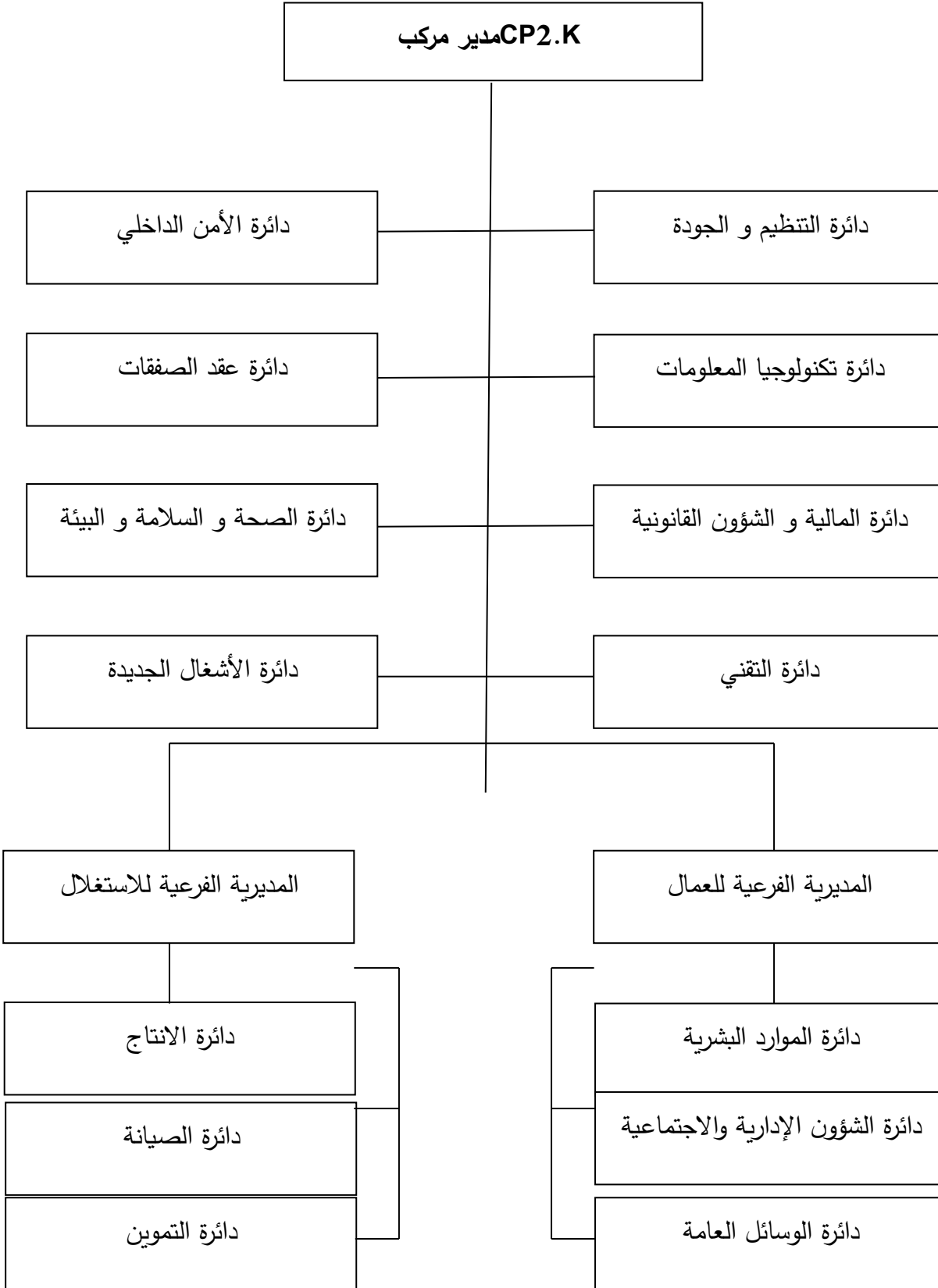
خامسا: الهيكل التنظيمي للمركب

يحتوي مركب البتروكيمياة 2 (CP2.K) على أربعة عشر دائرة، ستة من بينهم موزعين بالتساوي على مديرتين

فرعيتين كما هو موضح في الهيكل التنظيمي التالي: ¹

¹ معلومات مقدمة من طرف المؤسسة.

الشكل رقم (02): الهيكل التنظيمي للمركب



المصدر: وثائق مسلمة من طرف المركب

وتتمثل المهام الرئيسية لمختلف دوائر المركب في انه يحرص مركب البتروكيميا 2 (CP2.K) على تطبيق سياسة واستراتيجية نشاط تكرير واستغلال البتروكيميا في مختلف جوانبها المتعلقة بالاستغلال، بالتسيير وبتطوير المركب، كما يحرص على تحقيق مخططات الإنتاج وفقا للكمية، النوعية، المدة والمعايير المتفق عليها والموافقة لقواعد الأمن والسلامة، وعليه ومن اجل تحقيق كل هذه الاهداف تعمل كل دوائر المركب جاهدة بالتنسيق مع بعضها البعض، فهي تقوم بمجموعة من المهام والنشاطات كل في مجاله الخاص، وهي كالتالي:

- **مهام دائرة الأمن الداخلي:** تعمل دائرة الأمن الداخلي على توفير الأمن لعمال المركب ولممتلكاته على حد سواء، وذلك من خلال الحرص على التعرف المسبق على التعرف المسبق على مختلف المخاطر التي تهدد سلامة وأمن العمال والممتلكات ومحاولة القضاء عليها قبل وقوعها.

- **مهام دائرة المالية والشؤون القانونية:** تحرص الدائرة المالية والشؤون القانية على اعداد كل ما يلزم المركب من تقديرات الميزانية، حساب مجموعة التكاليف والتدفق النقدي لمعرفة أسعار التكلفة لإعداد سجل المحاسبة وخطة التمويل المركب. كما تحرص الدائرة على ابرام مختلف العقود مع المتعاملين مع المركب وفقا لما تمليه القوانين السارية المفعول وكذلك التكفل بفض جميع المنازعات التي يمكن أن تنتج عن هذه العقود.

- **مهام دائرة عقد الصفقات:** تقوم دائرة عقد الصفقات بالحرص على توافق عملية عقد الصفقات داخل المركب مع الإجراءات المعمول بها في شركة سوناطراك والمتعلقة بنفس المجال.

- **مهام دائرة تكنولوجيا المعلومات:** تحرص دائرة تكنولوجيا المعلومات على تفعيل سياسة المؤسسة فيما يخص كل من المجالات الاعلام الالي، الاتصال، الوثائق والأرشيف.

- **مهام دائرة التنظيم والجودة:** تحرص دائرة التنظيم والجودة على تفعيل سياسة المؤسسة فيما يخص كل من مجالات التنظيم وإدارة الجودة.

- **مهام دائرة التقني:** تحرص دائرة التقني على القيام بعمليات المراقبة، التفتيش، تحليل المنتوجات ودراسة تطور وإمكانية تحسين الات الإنتاج لفائدة المركب في الأجال المطلوبة مع مراعاة قواعد السلامة والميزانية المتاحة.

- **مهام دائرة الأشغال الجديدة:** تسعى دائرة الأشغال الجديدة إلى انجاز المشاريع الاستثمارية لصالح المركب مثل التهيئة، تعديل أو تمديد المنشآت داخل المركب، انجاز المشاريع الجديدة...الخ).

الفرع الثاني: مجتمع وعينة الدراسة

في هذا الفرع يتم التطرق الى مجتمع وعينة الدراسة.

أولاً: مجتمع الدراسة

تم اختيار مركب البتروكيميا 2 (CP2.K) بسكيكدة، من أجل الدراسة الميدانية وذلك لتبيان الأثر الموجود بين إدارة الوقت وأداء الموظفين، يجب تحديد مجتمع الدراسة الذي يتمثل في جميع الموظفين بمركب البتروكيميا 2 بسكيكدة، والبالغ عددهم 380 عامل وهذا حسب الاحصائيات الصادرة من المؤسسة وكانوا موزعين على مستويات إدارية مختلفة.

ثانياً: عينة الدراسة

تم اختيار عينة من مجتمع الدراسة وفقاً لطريقة العينة العشوائية البسيطة، حجمها (50) موظف، تم حسابها بمعادلة Steven K. Thompson، باعتبارها مناسبة للعينات العشوائية البسيطة، وهي كما يلي:

$$n = \frac{NP(1 - P)}{(N - 1) \left(\frac{D}{Z_{1-A/2}} \right)^2 + P(1 - P)}$$

حيث أن:

n: حجم العينة؛

N: حجم المجتمع؛

D: حد الخطأ المسموح به؛

Z_{1-A/2}: القيمة الحرجة للتوزيع الطبيعي المعياري عند مستوى دلالة a.

و بالتعويض في المعادلة نجد:

$$n = \frac{380 \times 0.50(1 - 0.50)}{(380 - 1) \times (0.05^2 \div 1.96^2) + 380(1 - 0.05)}$$

$$n = 0.4999$$

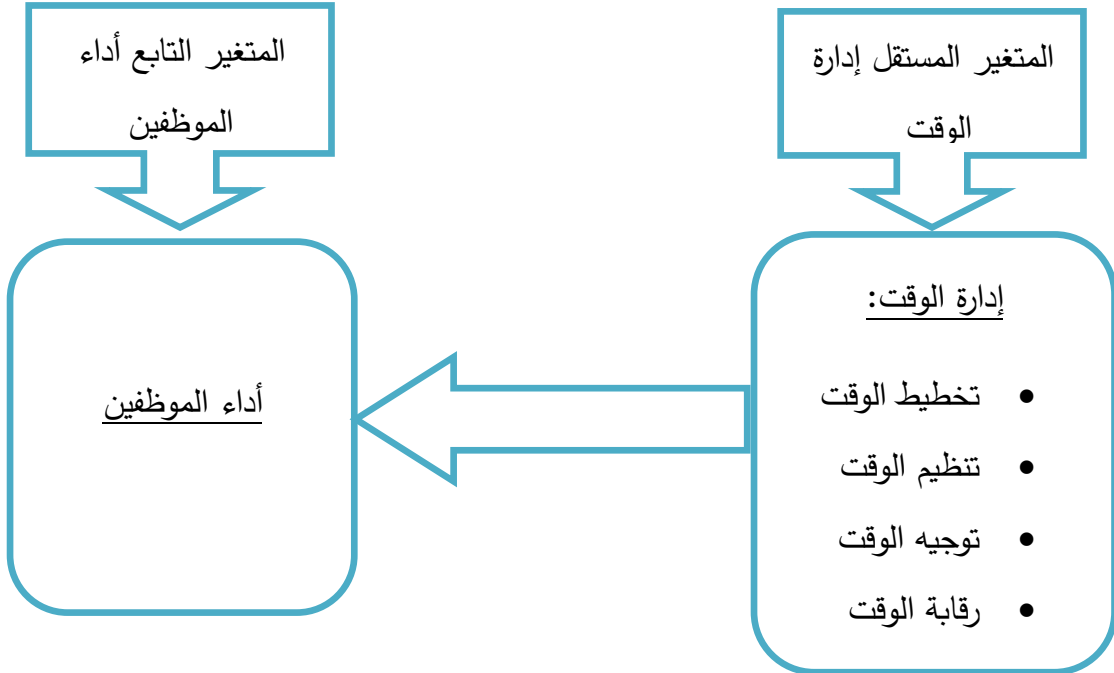
الفرع الثالث: متغيرات الدراسة

لمعالجة الدراسة وتحقيق أهدافها تم وضع نموذج افتراضي يتضمن:

- ❖ المتغير المستقل: ويتمثل في متغير " إدارة الوقت "، تم تقسيمه إلى الأبعاد التالية: التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة. ولكل بعد حدد له عدة عبارات؛
- ❖ المتغير التابع: ويتمثل في متغير " أداء الموظفين "، يضم عبارات مناسبة لقياسه؛
- ❖ المتغيرات الشخصية والوظيفية: وتتمثل في متغيرات الجنس، العمر المستوى التعليمي، الأقدمية، المصلحة التي ينتمي إليها المبحوث.

الشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (03): نموذج متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

المطلب الثاني: طرق جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة

من خلال المطلب التالي سيتم التعرف على أهم الأدوات المستخدمة في الدراسة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة.

الفرع الأول: طرق جمع البيانات

نظرا لأهمية البيانات التي يراد جمعها ومحدودية الإمكانيات المادية وقلة الوقت المتاح وجد أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف الدراسة هي: الاستبانة، بالإضافة الى اعتماد الأدوات الأخرى كالملاحظة الشخصية. وعليه تم تصميم الاستبيان بالاعتماد في ذلك على الدراسات السابقة في نفس المجال.

أولاً: الملاحظة: استخدمنا الملاحظة من خلال قيامنا بالزيارات الاستطلاعية بهدف التعرف على نظرة العامل للوقت وكيفية التعامل معه، كملاحظتنا مواعيد دخول وخروج الموظفين وكيفية قضاء وقتهم داخل مساحات العمل، وكذلك ملاحظة التجهيزات والتقنيات الموجودة في بيئة العمل وهل تشكل هذه الظروف عائق أمام الموظفين للقيام بأعمالهم والأنشطة الموكلة إليهم في وقتها المحدد، كما لاحظنا مستوى المواظبة على العمل وانضباطهم والرضا المهني لديهم.

ثانياً: الاستبيان: وهي الأداة الرئيسية في الدراسة حيث تعتبر من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع المعلومات وذلك عن طريق طرح أسئلة على الأفراد بطريقة موجهة، حيث تتميز الأسئلة بالوضوح والاختصار، ولقد تم تصميم الاستبيان تماشياً مع فرضيات الدراسة، وتم اعتماد نماذج علمية في بنائها، وعرض الاستبيان في شكله الأولى على الأستاذ المشرف وأساتذة محكمين من جامعة سكيكدة، بالإضافة الى عرضها على المشرف في التريص الذي قمنا به في مركب البتروكيميا 2، ومن خلال الملاحظات المقدمة من طرف المحكمين والذين عرضوا بعض الملاحظات والمقترحات والتعديلات الهامة، تم التعديل بالاستمارة بما يتماشى مع الملاحظات والمقترحات، حيث تم حذف بعض العبارات و تبسيط البعض منها و إعادة صياغة البعض الآخر، بعد تعديل الاستمارة تم عرضها مجدداً على الأستاذ المشرف، ليتم اعتماد الاستمارة في شكلها النهائي.

تضمنت الاستبانة مقدمة لتقديم الموضوع لأفراد العينة وتعريفهم بالهدف الأكاديمي، وكذلك بينا بأن جميع المعلومات المتحصل عليها سوف تحظى بالسرية التامة ولأغراض البحث العلمي، حيث قسمنا الاستبانة على جزئين:

❖ تضمن الجزء الأول البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الفئة الوظيفية).

❖ الجزء الثاني متعلق بمحاور الدراسة وهما محورين:

▪ المتغير المستقل الخاص بإدارة الوقت: تتضمن العبارات المتعلقة بإدارة الوقت وهي تضم 20 عبارة مقسمة على أبعاد إدارة الوقت كل من التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، بالتساوي لكل بعد 5 عبارات.

▪ المتغير الثاني الخاص بأداء الموظفين: وتتضمن العبارات المتعلقة بأداء الموظفين المتكونة من 12 عبارة.

تم توزيع الاستبيان على مجموعة من العمال الإداريين بالمركب والذي بلغ عددهم أكثر من 50 موظف، وتم استرجاع 50 استبان كلها قابلة للتحليل.

جدول رقم (03): توزيع الاستبيان على عينة الدراسة

عدد الاستبيانات النهائية	عدد الاستبيانات غير صالحة للتحليل	عدد الاستبيانات الغير مسترجعة	عدد الاستبيانات المسترجعة	عدد الاستبيانات الموزعة
50	0	0	50	50
%100	%0	%0	%100	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين

وقد تم الاعتماد على مقياس لكارث الخماسي لقياس متغيرات الدراسة، كما تم إعطاء الأوزان التالية كما هو موضح في الجدول الموالي:

الجدول رقم (04): مقياس ليكارت الخماسي

الاجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الوزن	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: أساليب المعالجة الإحصائية المستخدمة

تختلف أساليب التحليل الإحصائي باختلاف الهدف من إجرائها، وبغية الوصول لمؤشرات معتمدة تدعم أهداف الدراسة وفرضياتها وبعد الانتهاء من جمع كل الاستبانات تمت معالجتها من خلال برنامج الحزمة الإحصائية لتطبيق العلوم الاجتماعية (SPSS)، وتمت المعالجة الإحصائية للبيانات باستخدام الأساليب الإحصائية التالية:

أولاً: المدى: يستخدم لتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبانة حيث تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيحة أي (0,8=5/4)، ثم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي 1 وهذا لتحديد الحد الأعلى للفئة (0,8=1+0.8) وهكذا أصبح طول الفئة والذي يوضحه الجدول التالي:

جدول رقم (05): المدى وفقا لمقياس التنبئي والأهمية

الوزن	درجة التقييم	المتوسط الحسابي (طول الخلية)
1	ضعيفة جدا	من 1 - 1,8
2	ضعيفة	أكبر من 1,8 - 2,6
3	متوسطة	أكبر من 2,6 - 3,4
4	مرتفعة	أكبر من 3,4 - 4,2
5	مرتفعة جدا	أكبر من 4,2 - 5

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

ثانياً: معامل ألفا كرونباخ: استخدم هذا المعامل من أجل قياس مدى ثبات أداة الدراسة.

ثالثاً: مقاييس الإحصاء الوصفي: والتي تمثلت في التكرارات والنسب المئوية، بالإضافة إلى المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وذلك من أجل دراسة اتجاهات أفراد عينة الدراسة حول متغيرات الدراسة وتحليلها:

- المتوسط الحسابي: هو حاصل قسمة مجموع ضرب كل درجة بتكرارها على مجموع التكرارات، وقد تم استخدامه لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من العبارات الواردة في الاستبيان.
- الانحرافات المعياري: يعتبر الانحراف المعياري من مقاييس التشتت وأكثرها استخداماً لمعرفة انحراف إجابات أفراد العينة عن متوسطها الحسابي.

- التكرارات والنسب المئوية: تم الاستعانة بها للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة، وتحديد إجابات أفرادها عن عبارات محاور الاستبانة.

رابعاً: معامل الارتباط بيرسيون (pearson correlation): لاختبار صدق محتوى أداة الدراسة يجب حساب المعامل بين فقرات كل بعد.

خامساً: الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression): لمعرفة مدة تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

سادساً: اختبار F واختبار T: لاختبار الفرضية الرئيسية، لاختبار الفرضيات الفرعية.

المطلب الثالث: صدق وثبات استبانة الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم التحقيق من صدق وثبات الاستبيان:

الفرع الأول: صدق استبانة الدراسة

يقصد به أن تقيس أسئلة الاستبيان ما وضعت لقياسه وتم اختبار صدق أداة الدراسة من خلال الصدق الظاهري، ومعامل الثبات (ألفا كرومباخ)، وصدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة، بالإضافة إلى اختبار التوزيع الطبيعي.

أولاً: الصدق الظاهري (صدق آراء المحكمين)

في هذه الحالة تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من أربعة أساتذة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، كما طلب منهم تحكيم سلامة الصياغة العلمية واللغوية، مع القيام بالتعديلات المقترحة، كذلك قيام المحكمين بالحكم على محتويات الاستبانة وقد استجبنا إلى آراء المحكمين وقمنا بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية وهي موضحة في الملحق.

ثانياً: صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة

لقد تم حساب صدق الاتساق الداخلي لكل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه من خلال حساب معامل الارتباط بيرسون، ويمكن توضيح ذلك من خلال ما يلي:

1 - قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات وأبعاد المتغير المستقل (إدارة الوقت)

1.1. صدق الاتساق الداخلي للمبدأ الأول من المتغير المستقل "تخطيط الوقت":

الجدول رقم (06): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تخطيط الوقت

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	أخطط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها	**0,713	0,000
02	أحدد أهدافي أولاً قبل انجاز الأعمال	**0,764	0,000
03	ألتزم بالأولويات المحددة لي في العمل	**0,677	0,000
04	أقوم بعملية وفق تقويم زمني	**0,674	0,000
05	أقوم بمتابعة تنفيذ خطة العمل الموضوعية	**0,674	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات **تخطيط الوقت** تراوحت ما بين 0,674 و0,764 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

2.1. صدق الاتساق الداخلي للمبدأ الثاني من المتغير المستقل "تنظيم الوقت":

الجدول رقم (07): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات تنظيم الوقت

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	يتم تنظيم الوقت حسب أهم الأعمال في البرنامج	**0,676	0,000
02	أنفادى ترك المهام الى اللحظات الأخيرة	**0,845	0,000
03	وقتي في العمل موزع بين الأعمال الروتينية والأعمال المستعجلة	**0,598	0,000
04	وضع علامة أو مواعيد انتهاء المهام في جدول الأعمال أحد الوسائل الهامة في تنظيم الوقت	**0,788	0,000
05	يساعدني تنظيم الوقت على معرفة كل ما يدور في عملي بدقة	**0,872	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات تنظيم الوقت تراوحت ما بين 0,598 و0,872 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

3.1. صدق الاتساق الداخلي للمبدأ الثالث من المتغير المستقل "توجيه الوقت":

الجدول رقم (08): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات توجيه الوقت

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	يساهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت	**0,710	0,000
02	يتم التمييز بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل	**0,521	0,000
03	أحرص على الموازنة بين متطلبات حياتي الشخصية والمهنية	**0,621	0,000
04	يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف	**0,735	0,000
05	يساهم توجيه الوقت في تحقيق أهداف المؤسسة بالشكل المخطط له	**0,597	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات توجيه الوقت تراوحت ما بين 0,521 و0,735 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

4.1. صدق الإتساق الداخلي للمبدأ الرابع من المتغير المستقل "الرقابة على الوقت":

الجدول رقم (09): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات الرقابة على الوقت

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	أحدد أسباب ضياع الوقت وأعمل على معالجتها	**0,682	0,000
02	أعرض الى عقوبات نتيجة التماطل في انجاز مهامي	**0,669	0,000
03	تساهم الرقابة على الوقت في معرفة الأهداف التي لم يتم تحقيقها	**0,733	0,000
04	تتمثل مراقبة الوقت بمقارنة الأداء الفعلي بوقت الأداء المخطط	**0,693	0,000
05	تعمل الرقابة على تسليم الأعمال في وقتها	**0,598	0,000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات الرقابة على الوقت تراوحت ما بين 0,598 و0,733 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.01، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

2 - مدى الاتساق الداخلي لعبارات المتغير التابع " أداء الموظفين"

قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور أداء الموظفين، ويمكن توضيح معامل الارتباط بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه وذلك من خلال الجدول المدرج أدناه:

الجدول رقم (10): قياس صدق الاتساق الداخلي لعبارات أداء الموظفين

الرقم	العبارات	معامل الارتباط بيرسون	مستوي الدلالة
01	أنجز المهام الموكلة لي وفقا للأهداف المخططة	**0,542	0,000
02	لدي القدرة على الاستغلال الجيد للوقت من أجل انجاز الأعمال	*0,284	0,044
03	أقوم بإنجاز العمل وفق الكمية المطلوبة	**0,454	0,000
04	أتحمل مسؤولية انجاز كل الأعمال الموكلة لي	**0,772	0,000
05	أعمل على تقليل الأخطاء قدر الامكان أثناء العمل	**0,256	0,004
06	لدي الرغبة في أداء كل المهام الموكلة لي	**0,559	0,000
07	أبذل كل طاقتي للعمل بأعلى كفاءة	**0,489	0,000
08	أستغل كل الموارد المتاحة لدي أثناء تأدية عملي	**0,772	0,000
09	أحرص على تنفيذ مهامي في وقتها ودون تأخير	**0,551	0,000
10	أحاول دائما تحسين أدائي للأفضل وتطويره	**0,506	0,033
11	أدعم أداء زملائي بالمساعدة والنصح عند الضرورة	*0,281	0,046
12	يتم تدريبي من حين الى اخر لرفع مستوى أدائي	**0,440	0,001

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول يتضح أن قيم معامل الارتباط لعبارات أداء الموظفين تراوحت ما بين 0,256 و0,772 وهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0,01، ما عدا العبارة رقم 2 و11 فهي موجبة ودالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0,05، وبالتالي فإن العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

الفرع الثاني: ثبات استبانة الدراسة (معامل ألفا كرونباخ)

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الأخيرة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أي بمعنى ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة، ولقياس مدى ثبات أداة الدراسة تم استعمال معامل ألفا كرونباخ الذي يشير الى قوة الارتباط والتماك بين فقرات المقياس، كما يزود بتقدير جيد للثبات ويستعمل لقياس مدى ثبات أداة القياس من ناحية

الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان الذي يأخذ القيمة من 0-1 وحتى يكون هذا المقياس قادر على تحقيق أغراض البحث يجب أن يكون مساويا أو أكبر من 0,6 تعبيرا عن مدى استقرار هذه الأداة وعدم تناقضها مع نفسها، كما هي مبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (11): معدلات الثبات (ألفا كرونباخ)

المحاور	عدد العبارات	معامل الثبات ألفا كرونباخ
تخطيط الوقت	05	0,736
تنظيم الوقت	05	0,820
توجيه الوقت	05	0,632
رقابة الوقت	05	0,683
إدارة الوقت		0,878
أداء الموظفين	12	0,610
المجموع	32	0,825

المصدر: من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يشير هذا الجدول بالاعتماد إلى النتائج المحصل عليها أن قيمة معامل ألفا كرونباخ لمختلف المحاور تجاوز 60% وهي تتراوح بين 0,610 و0,878 وهي قيمة مرتفعة، في حين أن القيمة الإجمالية لمعامل ألفا كرونباخ هي 0,825 وهي قيمة مرتفعة كذلك، وهذا يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات التي تضمنتها الاستبانة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة

نهدف من خلال هذا المبحث الى عرض وتحليل نتائج الدراسة واختبار فرضياتها، من أجل الوصول الى ذلك سيتم التطرق الى تحليل اتجاهات أفراد العينة نحو محاور الدراسة.

المطلب الأول: التحليل الوصفي لمتغيرات البيانات الشخصية

للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد العينة تم توزيعها حسب متغير الجنس، العمر، الحالة العائلية، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، الفئة الوظيفية.

أولاً: الجنس

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس:

جدول رقم (12): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

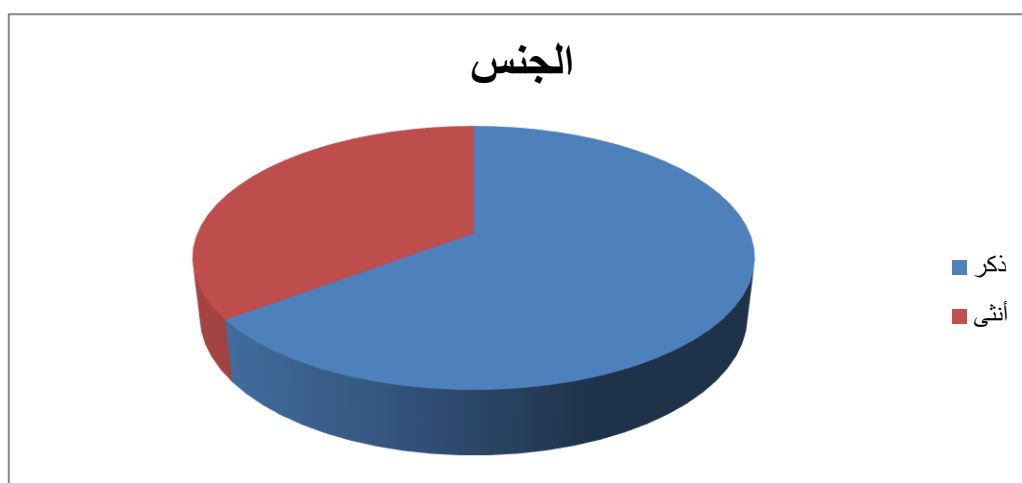
النسبة	التكرار	الجنس
64,7%	33	ذكر
35,3%	18	أنثى
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة هم من فئة الذكور بنسبة 64,7%، ثم تليها فئة الإناث وذلك بنسبة 35,3%، ويرجع هذا التفاوت في التوزيع حسب الجنس الى طبيعة العمل في المؤسسة خاصة في بعض المصالح: كمصلحة الأشغال ومصالحة الإنتاج، التي تعتمد على الجهد العضلي والنزول الى الميدان، في حين نجد أن الإناث يعملن في المكاتب الإدارية والمخابر.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (04): الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

ثانياً: الفئة العمرية

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة العمرية:

جدول رقم (13): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

النسبة	التكرار	الفئة العمرية
5,9%	3	أقل من 30
80,4%	41	من 30 سنة إلى 49
13,7%	7	من 50 فما فوق
100%	51	المجموع

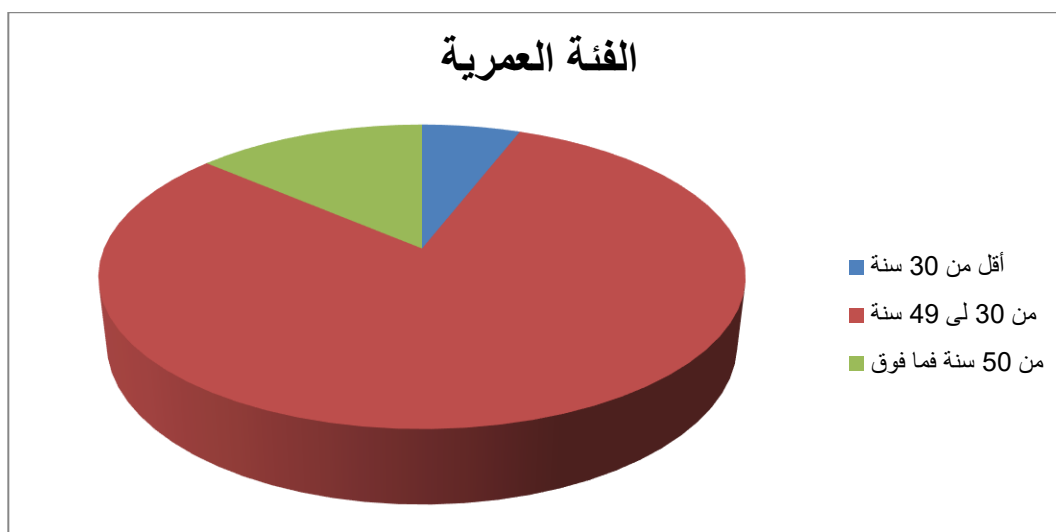
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 30 إلى 49 سنة بنسبة 80,4%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم من 50 سنة فما فوق وذلك بنسبة 13,7%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين أعمارهم أقل من 30 سنة بنسبة 5,9%.

وما يمكن استنتاجه من هذه المعطيات الكمية أن المؤسسة محل الدراسة مركب البتروكيميا، تمثل فيه الطاقة الشبابية أعلى نسبة 80,4% للفئة الأقل من 49 سنة، وذلك لأنها القوة البشرية التي تتمتع بقدرات جسمية وفكرية عالية تساهم بشكل فعال ومرونة عالية لما يتمتعون به من طاقة، ثم تليها الفئة العمرية من 50 سنة فما فوق وذلك لأنهم يمثلون المرجعية في المؤسسة وأصحاب الخبرة، ثم تليها الفئة العمرية أقل من 30 وهو ما يفسر قيام المؤسسة بتوظيف يد عاملة جديدة وذات كفاءة.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 05: الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

ثالثا: الحالة العائلية:

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة العائلية:

جدول رقم (14): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة العائلية

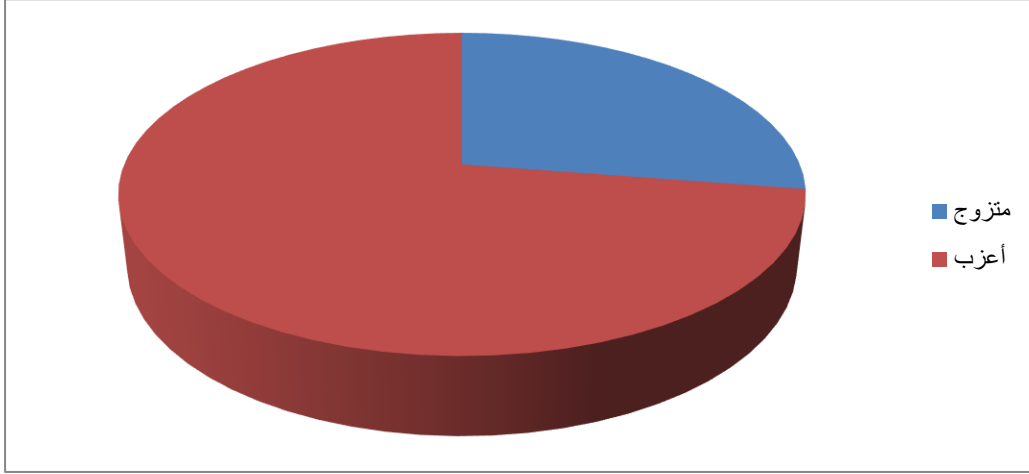
النسبة	التكرار	الحالة العائلية
27,5%	14	أعزب
72,5%	37	متزوج
0%	0	مطلق
0%	0	أرمل
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة من فئة متزوج بنسبة 72,5%، ثم تليها نسبة الأفراد من فئة أعزب بنسبة 27,5%، وهذا يرجع لما تتطلبه ظروف المعيشة الملزمة لرب البيت بالعمل، لتلبية احتياجات عائلته، فاستقرار العامل عائليا من شأنه التأثير على أداءه.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (06): الحالة العائلية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

رابعاً: المستوى التعليمي

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

جدول رقم (15): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

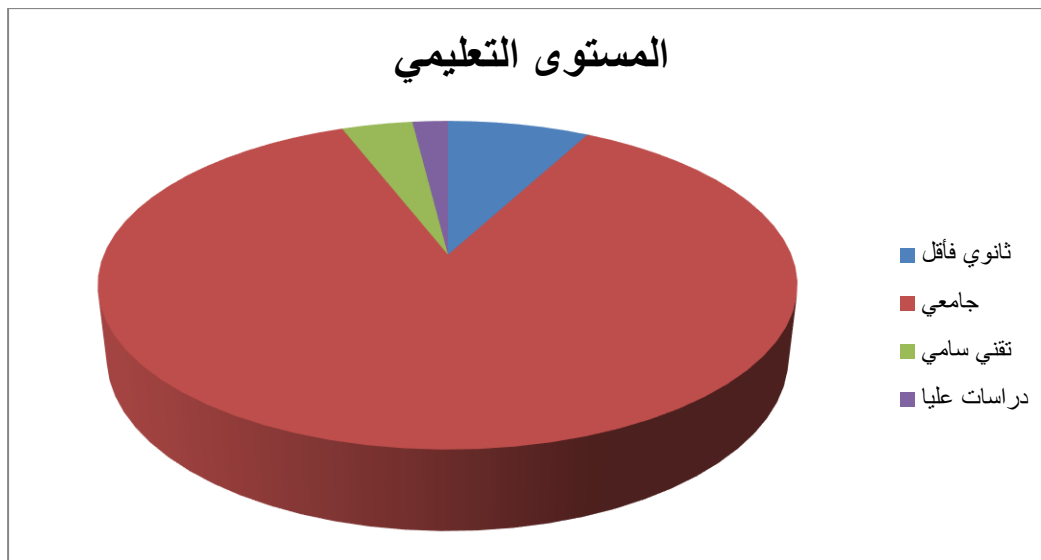
النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
7,8%	4	ثانوي فأقل
86,3%	44	جامعي
3,9%	2	تقني سامي
2%	1	دراسات عليا
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة متحصلين على شهادة جامعية بنسبة 86,3%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى ثانوي فأقل بنسبة 7,8%، ثم تليها نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى تقني سامي بنسبة 3,9%، وفي الأخير تأتي نسبة الأفراد الذين لديهم مستوى دراسات عليا بنسبة 2%، وهذا ما يدل على أن المؤسسة تولي اهتماما بخريجي الجامعة مثل: العمل بالمخبر الذي يستلزم العمل به، الدقة والتعامل مع وسائل تقنية وكهربائية.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (07): المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

خامسا: عدد سنوات الخبرة

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (16): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

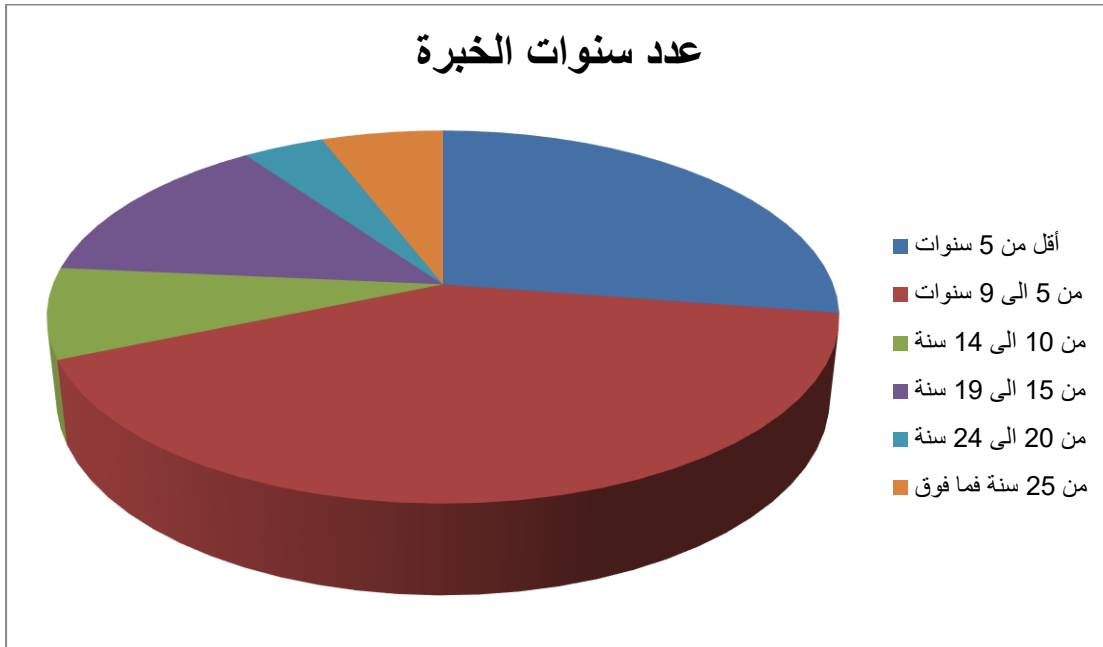
النسبة	التكرار	عدد سنوات الخبرة
27,5%	14	أقل من 5 سنوات
41,2%	21	من 5 إلى 9 سنوات
7,8%	4	من 10 إلى 14 سنة
13,7%	7	من 15 إلى 19 سنة
3,9%	2	من 20 إلى 24 سنة
5,9%	3	من 25 سنة فما فوق
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول السابق أن أغلبية عينة الدراسة خبرتهم بالمؤسسة من 5 الى 9 سنوات بنسبة %41,2، ثم تليها نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة %27,5، تليها نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة بالمؤسسة من 15 الى 19 سنة بنسبة %13,7، ثم تليها نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة من 10 الى 14 سنة بنسبة %7,8، تليها نسبة %5,9 من الافراد الذين لديهم خبرة من 25 سنة فما فوق بنسبة %5,9، وفي الأخير تأتي نسبة الأفراد الذين لديهم خبرة من 20 الى 24 سنة بنسبة %3,9، ونلاحظ ان الفئة من 05 الى 09 سنوات قد اكتسبت الخبرة اللازمة والكفاءة والتجربة في العمل لتأدية مهامهم، ثم نجد الفئة أقل من 5 سنوات، وهذا راجع لارتفاع فئة الشباب الحاملين للشهادات الجامعية و فتح مناصب الشغل بالمركب، بعدها الفئات الأخرى المتبقية 15 الى 19 سنة ومن 20 الى 24 ومن 25 سنة فما فوق، التي أصبحت تعتبر نفسها جزءا من المركب و احساسهم بالانتماء له، فهم العناصر الفعالة في سيرورة عمل المركب.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (08): عدد سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

سادسا: الفئة الوظيفية

الجدول التالي يوضح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الفئة الوظيفية:

جدول رقم (17): توزيع عينة الدراسة حسب الفئة الوظيفية

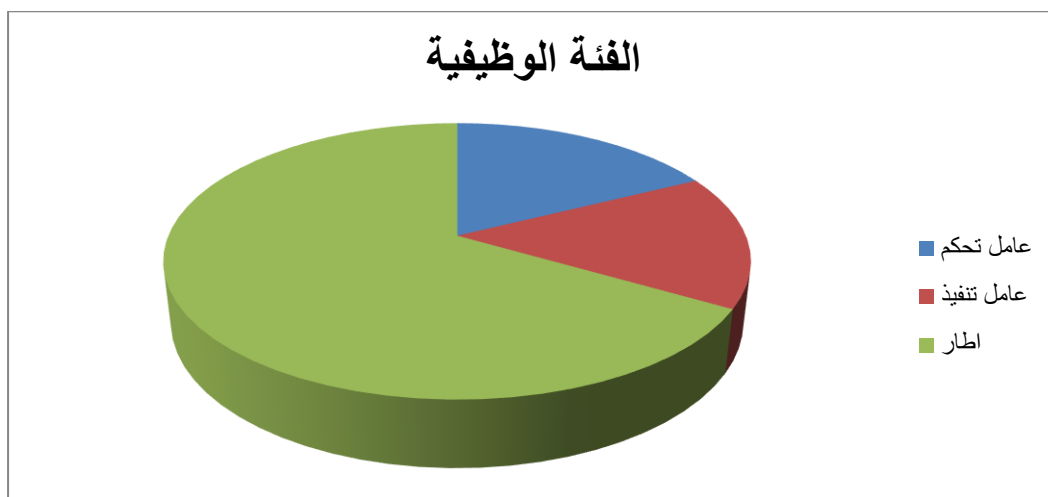
النسبة	التكرار	الفئة الوظيفية
17,6%	9	عامل تحكم
15,7%	8	عامل تنفيذ
66,7%	34	إطار
100%	51	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نلاحظ من الجدول السابق أن 66,7% من عينة الدراسة ينشغلون ضمن وظيفة اطار، ثم تليها نسبة الأفراد الذين ينشغلون ضمن وظيفة عامل تحكم بنسبة 17,6%، ثم تليها 15,7% من الأفراد الذين ينشغلون ضمن وظيفة عامل تنفيذ.

يمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (09): الفئة الوظيفية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

المطلب الثاني: تحليل النتائج لمتغيرات الدراسة

لنتمكن من تحليل النتائج يمكن تلخيص العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة إدارة الوقت وأداء الموظفين فيما يلي:

الفرع الأول: محور إدارة الوقت

يمثل محور إدارة الوقت المتغير المستقل في هذه الدراسة، ويتضمن 20 عبارة موزعة على أربعة أبعاد وهي

كالتالي:

أولاً: تخطيط الوقت

يمكن تلخيص عبارات تخطيط الوقت فيما يلي:

جدول رقم (18): الوسط الحسابي لعبارات تخطيط الوقت

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
1	مرتفع جدا	0,493	4,60	أخطط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها	1
2	مرتفع جدا	0,500	4,56	أحدد أهدافي أولاً قبل انجاز الأعمال	2
2	مرتفع جدا	0,500	4,56	ألتزم بالأولويات المحددة لي في العمل	3
4	مرتفع جدا	0,560	4,25	أقوم بعملتي وفق تقويم زمني	4
3	مرتفع جدا	0,571	4,41	أقوم بمتابعة تنفيذ خطة العمل الموضوعة	5
	مرتفع جدا	0,366	4,48	تخطيط الوقت	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات **تخطيط الوقت** حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 4,48 وانحراف معياري 0,3661، وهي درجة موافقة مرتفعة جدا، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 1 يساوي 4,60 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,48 وانحراف معياري 0,493، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يخطط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 2 و3 يساوي 4,56 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,48 وانحراف معياري 0,500، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يحدد أهدافه أولا قبل انجاز الأعمال، كما أنه يلتزم بالأولويات المحددة له في العمل.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 5 يساوي 4,41 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,48 وانحراف معياري 0,571، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن أقوم بمتابعة تنفيذ خطة العمل الموضوعة.

4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 4 يساوي 4,25 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,48 وانحراف معياري 0,560، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يقوم بعمله وفق تقويم زمني

ثانيا: تنظيم الوقت

يمكن تلخيص عبارات **تنظيم الوقت** فيما يلي:

جدول رقم (19): الوسط الحسابي لعبارات تنظيم الوقت

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
2	مرتفع جدا	0,665	4,27	يتم تنظيم الوقت حسب أهم الأعمال في البرنامج	1
1	مرتفع جدا	0,795	4,35	أتقادي ترك المهام الى اللحظات الأخيرة	2
4	مرتفع	0,566	4,19	وقتي في العمل موزع بين الأعمال الروتينية والأعمال المستعجلة	3
5	مرتفع	0,731	4,15	وضع علامة أو مواعيد انتهاء المهام في جدول الأعمال أحد الوسائل الهامة في تنظيم الوقت	4
3	مرتفع جدا	0,782	4,21	يساعدني تنظيم الوقت على معرفة كل ما يدور في عملي بدقة	5
	مرتفع جدا	0,544	4,23	تنظيم الوقت	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات تنظيم الوقت حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 4,23 وانحراف معياري 0,544، وهي درجة موافقة مرتفعة جدا، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 2 يساوي 4,35 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,23 وانحراف معياري 0,795، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يتقادي ترك المهام إلى اللحظات الأخيرة.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 1 يساوي 4,27 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,23 وانحراف معياري 0,665، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن تنظيم الوقت يتم حسب أهم الأعمال في البرنامج.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 5 يساوي 4,21 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,23 وانحراف معياري 0,782، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يساعده تنظيم الوقت على معرفة كل ما يدور في عمله بدقة.

4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 3 يساوي 4,19 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,23 وانحراف معياري 0,566، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف وقته في العمل موزع بين الأعمال الروتينية والأعمال المستعجلة.

5- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 4 يساوي 4,15 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,23 وانحراف معياري 0,731، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن وضع علامة أو مواعيد انتهاء المهام في جدول الأعمال أحد الوسائل الهامة في تنظيم الوقت.

ثالثا: توجيه الوقت

يمكن تلخيص عبارات توجيه الوقت فيما يلي:

جدول رقم (20): الوسط الحسابي لعبارات توجيه الوقت

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	يساهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت	4,29	0,609	مرتفع جدا	2
2	يتم التمييز بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل	4,07	0,658	مرتفع	3
3	أحرص على الموازنة بين متطلبات حياتي الشخصية والمهنية	4,35	0,626	مرتفع جدا	1
4	يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف	4,07	0,796	مرتفع	3
5	يساهم توجيه الوقت في تحقيق أهداف المؤسسة بالشكل المخطط له	4,35	0,522	مرتفع جدا	1
	الإجمالي	4,23	0,412	مرتفع جدا	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات توجيه الوقت حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 4,23 وانحراف معياري 0,412، وهي درجة موافقة مرتفعة جدا، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 3 و5 يساوي 4,35 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,23 وانحراف معياري 0,522، 0,626، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يحرص على الموازنة بين متطلبات حياته الشخصية والمهنية، كما أنه يساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بالشكل المخطط له.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 1 يساوي 4,29 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,23 وانحراف معياري 0,609، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن توضيح المهام المطلوب تنفيذها يساهم في توجيه الوقت.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 2 و 4 يساوي 4,07 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,23 وانحراف معياري 0,658، 0,796، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أنه يتم التمييز بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل، وأن تقليل الأعمال الورقية يساهم في توجيه الوقت نحو الأهداف.

رابعا: الرقابة على الوقت

يمكن تلخيص عبارات الرقابة على الوقت فيما يلي:

جدول رقم (21): الوسط الحسابي لعبارات الرقابة على الوقت

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة	الترتيب
1	أحدد أسباب ضياع الوقت وأعمل على معالجتها	3,90	0,755	مرتفع	4
2	أعرض إلى عقوبات نتيجة التماطل في انجاز مهامي	3,13	0,959	متوسط	5
3	تساهم الرقابة على الوقت في معرفة الأهداف التي لم يتم تحقيقها	4,07	0,627	مرتفع	2
4	تتمثل مراقبة الوقت بمقارنة الأداء الفعلي بوقت الأداء المخطط	4,05	0,645	مرتفع	3
5	تعمل الرقابة على تسليم الأعمال في وقتها	4,25	0,716	مرتفع جدا	1
	الإجمالي الرقابة على الوقت	3,88	0,498	مرتفع	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات الرقابة على الوقت حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 3,88 وانحراف معياري 0,498، وهي درجة موافقة مرتفعة، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 5 يساوي 4,25 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,88 وانحراف معياري 0,716، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الرقابة تعمل على تسليم الأعمال في وقتها.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 3 يساوي 4,07 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,88 وانحراف معياري 0,627، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الرقابة على الوقت تساهم في معرفة الأهداف التي لم يتم تحقيقها.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 4 يساوي 4,05 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,88 وانحراف معياري 0,645، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن مراقبة الوقت تتمثل بمقارنة الأداء الفعلي بوقت الأداء المخطط.

4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 1 يساوي 3,90 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,88 وانحراف معياري 0,755، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يحدد أسباب ضياع الوقت ويعمل على معالجتها.

5- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 2 يساوي 3,13 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 3,88 وانحراف معياري 0,959، وهذا ما يبين أن هناك موافقة متوسطة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يتعرض إلى عقوبات نتيجة التماطل في انجاز مهامه.

الفرع الثاني: محور أداء الموظفين

يمكن تلخيص عبارات أداء الموظفين فيما يلي:

جدول رقم (22): الوسط الحسابي لعبارات أداء الموظفين

الترتيب	درجة الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
7	مرتفع	0,623	4,17	أنجز المهام الموكلة لي وفقا للأهداف المخططة	1
8	مرتفع	0,836	3,98	لدي القدرة على الاستغلال الجيد للوقت من أجل انجاز الأعمال	2
10	مرتفع	0,807	3,78	أقوم بإنجاز العمل وفق الكمية المطلوبة	3
1	مرتفع جدا	1,904	4,62	أتحمل مسؤولية انجاز كل الأعمال الموكلة لي	4
3	مرتفع جدا	0,701	4,54	أعمل على تقليل الأخطاء قدر الامكان أثناء العمل	5
7	مرتفع	0,865	4,17	لدي الرغبة في أداء كل المهام الموكلة لي	6
5	مرتفع جدا	0,540	4,45	أبذل كل طاقتي للعمل بأعلى كفاءة	7
1	مرتفع جدا	1,904	4,62	أستغل كل الموارد المتاحة لدي أثناء تأدية عملي	8
4	مرتفع جدا	0,643	4,47	أحرص على تنفيذ مهامي في وقتها ودون تأخير	9
2	مرتفع جدا	0,571	4,58	أحاول دائما تحسين أدائي للأفضل وتطويره	10
6	مرتفع جدا	0,535	4,41	أدعم أداء زملائي بالمساعدة والنصح عند الضرورة	11
9	مرتفع	1,142	3,88	يتم تدريبي من حين الى اخر لرفع مستوى أدائي	12
	مرتفع جدا	0,594	4,31	أداء الموظفين	الإجمالي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يبين الجدول أعلاه استجابات أفراد العينة على فقرات أداء الموظفين حيث جاءت بمتوسط حسابي إجمالي 4,31 وانحراف معياري 0,594، وهي درجة موافقة مرتفعة جدا، حيث كانت مختلف فقراتها كالتالي:

1- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 4 و 8 يساوي 4,62 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 1,904، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يتحمل مسؤولية انجاز كل الأعمال الموكلة له، ويستغل كل الموارد المتاحة لديه أثناء تأدية عمله.

2- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 10 يساوي 4,58 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 0,571، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يحاول دائما تحسين أدائه للأفضل وتطويره.

3- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 5 يساوي 4,54 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 0,701، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يعمل على تقليل الأخطاء قدر الإمكان أثناء العمل.

4- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 9 يساوي 4,47 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 0,643، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يحرص على تنفيذ مهامه في وقتها ودون تأخير.

5- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 7 يساوي 4,45 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 0,540، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يبذل كل طاقته للعمل بأعلى كفاءة.

6- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 11 يساوي 4,41 وهو أعلى من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 0,535، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة جدا من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يدعم أداء زملائه بالمساعدة والنصح عند الضرورة.

7- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 1 و 6 يساوي 4,17 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 0,623، 0,865، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل

على أن الموظف ينجز المهام الموكلة له وفقا للأهداف المخططة، كما أن لديه الرغبة في أداء كل المهام الموكلة له.

8- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 2 يساوي 3,98 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 0,836، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف لديه القدرة على الاستغلال الجيد للوقت من أجل انجاز الأعمال.

9- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 12 يساوي 3,88 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 1,142، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن الموظف يتم تدريبه من حين الى اخر لرفع مستوى أدائه.

10- المتوسط الحسابي للعبارة رقم 3 يساوي 3,78 وهو أقل من المتوسط الحسابي الإجمالي والبالغ 4,31 وانحراف معياري 0,807، وهذا ما يبين أن هناك موافقة مرتفعة من طرف أفراد عينة الدراسة، مما يدل على أن المحدد يقوم بإنجاز العمل وفق الكمية المطلوبة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

من خلال هذا المطلب سيتم اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية وذلك لتحديد أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا 2 (CP2.K).

1. اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على: "لا يوجد أثر لتخطيط إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ". أي:

- الفرضية الصفرية H_0 : "لا يوجد أثر لتخطيط إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ؛"

- الفرضية البديلة H_1 : "يوجد أثر لتخطيط إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية $(\alpha \leq 0.05)$ ".

من خلال ابراز العلاقة بين البعد الأول من المتغير المستقل، والمتغير التابع، الجدول الموالي يبرز لنا ما يلي:

جدول رقم (23): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تخطيط الوقت على أداء الموظفين

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الأولى	0,494	2,242	0,030	0,305	0,093	5,026

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول رقم (22) أثر تخطيط الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر تخطيط الوقت على أداء الموظفين، إذ بلغ معامل الارتباط (0,305) عند مستوى دلالة 0,030 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,093) أي ما قيمته (9,3%) من التغيرات في مستوى أداء الموظفين ناتج عن التغير في مستوى أهمية تخطيط الوقت، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,494) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية تخطيط الوقت يؤدي إلى الزيادة في مستوى أداء الموظفين وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (5,026) وقيمة T (2,242) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية التي تنص على أنه: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لتخطيط الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة.

2. اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على: " لا يوجد أثر لتنظيم إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$). أي:

- الفرضية الصفرية H0: " لا يوجد أثر لتنظيم إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)؛"

- الفرضية البديلة H1: " يوجد أثر لتنظيم إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)."

من خلال إبراز العلاقة بين البعد الثاني من المتغير المستقل، والمتغير التابع، الجدول الموالي يبرز لنا ما يلي:

جدول رقم (24): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر تنظيم الوقت على أداء الموظفين

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثانية	0,560	4,179	0,000	0,513	0,263	17,463

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول رقم (23) أثر تنظيم الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر تنظيم الوقت على أداء الموظفين، إذ بلغ معامل الارتباط (0,513) عند مستوى دلالة 0,000 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,263) أي ما قيمته (26,3%) من التغيرات في مستوى أداء الموظفين ناتج عن التغير في مستوى أهمية تنظيم الوقت، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,560) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية تنظيم الوقت يؤدي إلى الزيادة في مستوى أداء الموظفين وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (17,463) وقيمة T (4,179) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية التي تنص على أنه: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لتنظيم الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة.

3. اختبار الفرضية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على: "لا يوجد أثر لتوجيه إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$). أي:

- الفرضية الصفرية H0: "لا يوجد أثر لتوجيه إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)؛"

- الفرضية البديلة H1: "يوجد أثر لتوجيه إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)."

من خلال ابراز العلاقة بين البعد الثالث من المتغير المستقل، والمتغير التابع، الجدول الموالي يبرز لنا ما يلي:

جدول رقم (25): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر توجيه الوقت على أداء الموظفين

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الثالثة	0,457	2,337	0,024	0,317	0,100	5,463

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول رقم (24) أثر توجيه الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر توجيه الوقت على أداء الموظفين، إذ بلغ معامل الارتباط (0,317) عند مستوى دلالة 0,024 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,100) أي ما قيمته (10%) من التغيرات في مستوى أداء الموظفين ناتج عن التغير في مستوى أهمية تنظيم الوقت، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,457) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية توجيه الوقت يؤدي إلى الزيادة في مستوى أداء الموظفين وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (5,463) وقيمة T (2,337) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية التي تنص على أنه: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لتوجيه الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة.

4. اختبار الفرضية الرابعة:

تنص الفرضية الفرعية الرابعة على: "لا يوجد أثر لرقابة إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$). أي:

- الفرضية الصفرية H0: "لا يوجد أثر لرقابة إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)؛

- الفرضية البديلة H1: "يوجد أثر لرقابة إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)."

من خلال ابراز العلاقة بين البعد الرابع من المتغير المستقل، والمتغير التابع، الجدول الموالي يبرز لنا ما يلي:

جدول رقم (26): نتيجة تحليل الانحدار البسيط لاختبار أثر الرقابة على الوقت على أداء الموظفين

المحور	قيمة B	قيمة T	مستوى المعنوية	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F
الفرضية الرابعة	0,491	3,161	0,003	0,412	0,169	9,989

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول رقم (25) أثر الرقابة على الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر الرقابة على الوقت على أداء الموظفين، إذ بلغ معامل الارتباط (0,412) عند مستوى دلالة 0,003 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,169) أي ما قيمته (16,9%) من التغيرات في مستوى أداء الموظفين ناتج عن التغير في مستوى أهمية الرقابة على الوقت، كما بلغت قيمة درجة التأثير (0,491) وهذا يعبر عن أن الزيادة في مستوى أهمية الرقابة على الوقت يؤدي إلى الزيادة في مستوى أداء الموظفين وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (9,989) وقيمة T (3,161) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية التي تنص على أنه: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ للرقابة على الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة.

5. اختبار الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على: "لا يوجد أثر لإدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)". أي:

- الفرضية الصفرية H0: "لا يوجد أثر لإدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)";

- الفرضية البديلة H1: "يوجد أثر لإدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)".

من خلال ابراز العلاقة بين المتغير المستقل، والمتغير التابع، الجدول الموالي يبرز لنا ما يلي:

جدول رقم (27): نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين

المحور	معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى المعنوية
الفرضية الرئيسية	0,528	0,279	4,450	0,004

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

يوضح الجدول رقم (26) أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة، حيث أظهرت النتائج أنه يوجد أثر تخطيط الوقت على أداء الموظفين، إذ بلغ معامل الارتباط (0,528) عند مستوى دلالة 0,004 أقل من 0,05 ومعامل تحديد (0,279) أي ما قيمته (27,9%) من التغيرات في مستوى أداء الموظفين ناتج عن التغير في مستوى أهمية إدارة الوقت، وما يبين معنوية هذا الأثر قيمة F (5,450) عند مستوى معنوية أقل من 0,05، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية التي تنص على أنه: هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لإدارة الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة.

خلاصة الفصل الثاني:

تم من خلال هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية، وذلك من خلال استبيان تم توزيعه على 50 موظف بمركب البتروكيميا 2 (CP2.K) بسكيكة، والذي قسم الى ثلاثة محاور في المحور الأول البيانات الشخصية والمحور الثاني خصص لعبارات إدارة الوقت بأبعادها الأربعة (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) وفي المحور الثالث عبارات خاصة بمتغير أداء الموظفين، وقد تم استخدام برنامج spss من أجل تحليل العبارات المدرجة في الاستبيان واختبار فرضيات الدراسة بهدف الوصول الى النتائج التي مكنتنا من قبول كل الفرضيات ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا 2 بسكيكة.

الخاتمة

الخاتمة:

بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الوقت وأداء الموظفين في العديد من الحقول العلمية والتخصصات المختلفة، إلا أنه يبقى جدير بالدراسة والبحث بغية تحديد الآليات الفعالة لإدارة الوقت للرفع من مستوى أداء المنظمات.

من خلال هاته الدراسة التي جاءت بعنوان أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في المؤسسات الاقتصادية، وجدناه موضوع جدير بالدراسة والبحث، وذلك لما يلعبه من دور هام في تحسين أداء الموظفين من خلال تطبيق عناصر إدارة الوقت (تخطيط، تنظيم، توجيه، رقابة) لتدريب الموظفين من مختلف المستويات الإدارية وبالتالي زيادة مردودية ومكانة المؤسسة، ومن هذا المنطلق عملت هذه الدراسة على معرفة الأثر الموجود لإدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا 2 (CP2.K) سكيكدة، من خلال طرح فرضية عامة تم تقسيمها إلى فرضيات فرعية تم اختبارها والخروج بنتائج.

النتائج:

توصلت الدراسة الراهنة الى نتائج تمثلت في:

- يساهم التخطيط الجيد للوقت في ترتيب المهام وربح الوقت والجهد؛
- يساعد وضع علامات أو مواعيد انتهاء للمهام في جدول الأعمال في تنظيم الوقت بشكل أفضل؛
- يعمل توجيه الوقت على تحقيق أهداف المؤسسة؛
- تعمل الرقابة الفاعلة للوقت على تحسين مستوى أداء الموظفين؛
- يعتبر الأداء المحدد الرئيسي لنجاح المنظمات باعتباره الناتج النهائي لجميع الأنشطة لذلك يتم تقييمه لتحسينه؛
- يعتبر مركب البتروكيميا 2 سكيكدة من أهم المؤسسات الاقتصادية في البلاد؛
- توفر التكنولوجيات الحديثة داخل مركب البتروكيميا 2 سكيكدة؛
- هناك علاقة قوية بين إدارة الوقت وأداء الموظفين في مركب البتروكيميا 2؛
- يوجد أثر لتخطيط إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)؛

- يوجد أثر لتنظيم إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)؛
- يوجد أثر لتوجيه إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)؛
- يوجد أثر لرقابة إدارة الوقت على أداء الموظفين في مركب البتروكيميا CP2K سكيكدة عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$)؛

التوصيات:

على ضوء النتائج المتوصل اليها نقدم بعض التوصيات التالية:

- نشر الوعي لدى الموظفين بأهمية إدارة الوقت؛
- وضع جدول زمني لإنجاز الأعمال في وقتها المحدد مع اشراك العاملين لزيادة الشعور بالانتماء؛
- الحد من المضيعات عن طريق تشخيص أسباب المضيعات والحد منها؛
- مراقبة أداء الموظفين باستمرار، والحرص على أداء الأعمال الموكلة إليهم بدقة وبأقل أخطاء.
- تشجيع الموظفين على استغلال وقتهم والتوعية بأهميته، وتهيئة مناخ العمل المناسب الذي يؤدي الى زيادة أداءهم؛
- تحويل الأهداف الى خطط عملية للاستفادة من أهمية الوقت؛
- التأكيد على إدارة الوقت كوسيلة وليس كهدف، حتى لا يكون هناك افراط فيها.

آفاق الدراسة:

من بين المواضيع ذات الأهمية التي نقترح دراستها مستقبلا نذكر:

- أثر إدارة الوقت على أداء المؤسسة.
- دور إدارة الوقت في الرفع من تفعيل الأداء المستدام بالمؤسسات.
- دور إدارة الوقت من التخفيف من ضغوط العمل.

العلاج

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

✓ الكتب

- 1- ابراهيم الفقي، إدارة الوقت، دار الإبداع للإعلام والنشر، مصر، 2009.
- 2- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2005.
- 3- رولا نايف المعاطية، صالح سليم العموري، إدارة الموارد البشرية، دليل علمي، دار كنوز المعرفة، عمان، 2013.
- 4- سهيل عبيدات، إدارة الوقت وعملية اتخاذ القرارات والاتصال للقيادة الفعالة، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 5- صالح عبد القادر النعيمي، الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 67.
- 6- صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، مكتبة مطبعة الإشعاع الفني، الإسكندرية، 2001.
- 7- عمار بن عيسى، اتجاهات التدريس نحو تقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 8- فهد ناصر العبودي، فن إدارة الوقت، دار طويق الرياض، الطبعة الأولى، السعودية، 2012.
- 9- قاسم ناف علوان، نجوى رمضان حميد، إدارة الوقت- مفاهيم- عمليات- تطبيقات، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 10 - مصطفى يوسف، إدارة الأداء، دار الجامد للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2016.

✓ الأطروحات والمذكرات

أ- الأطروحات

- 1- منى خرموش، تصميم برنامج تدريبي مقترح خاص بتنمية مهارات إدارة الوقت لدى مديري التعليم الجامعي في ظل نظرية النظم، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة محمد لمين دباغين، سطيف 2، 2017.
- 2- نور الدين عزوز، إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي في الجامعة الجزائرية -دراسة ميدانية في جامعة ام البواقي، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي، ام البواقي، 2021.

ب-المذكرات

- 1- بعجي، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة مؤسسة توزيع وتسويق المواد البترولية المتعددة، المسيلة CLP سطيف، مذكرة ماجستير، قسم العلوم التجارية كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بوضياف، مسيلة، 2007.
- 2- محمد أمين شيا، إدارة الوقت والأداء-مؤسسة المينائية بسكيكدة نموذجا، مذكرة ماجستير، قسم علم الاجتماع والديمغرافيا، كلية العلوم الاجتماعية والعلوم الإنسانية، جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، 2011.
- 3- ياسر بن صالح القصي، دور إدارة الوقت في كفاءة أداء العاملين في محكمة الاستئناف بمكة المكرمة، مذكرة ماجستير، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2011.

✓ المجلات والدوريات

أ- المجلات

- 1- إبراهيم بن محمد غنودي، عادل حميد عبد العال، أثر إدارة الوقت على الأداء الوظيفي -دراسة تطبيقية على منسوبي، شركة الشقيق للمياه والكهرباء، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، العدد 24، 2021.
- 2- فاطمة زرع، زليخة تفرقنيت، دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين -دراسة ميدانية سونلغاز، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 06، جوان 2017.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

✓ الكتب:

- 1- Hulmer-p-e : Time management got engineers and constructed, dunord, paris, 1998, p 105.

الملاحق

الملحق رقم (01): استبانة الدراسة

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

عنوان الاستبيان:

"أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة الاقتصادية"

مذكرة لنيل شهادة الماستر في إدارة الأعمال

إلى السيد/السيدة:

السلام عليكم ورحمه الله وبركاته!!!

استكمالا لمتطلبات الحصول على شهادة الماستر في إدارة الأعمال بقسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة 20 أوت 1955 سكيكدة، نرجو من سيادتكم الموقرة التعاون معنا في دراستنا الموسومة بعنوان: "أثر إدارة الوقت على أداء الموظفين في المؤسسة الاقتصادية"، تحت إشراف الدكتورة شيلي إلهام للسنة الجامعية: 2022-2023، عبر الإجابة عن عبارات الاستبيان بكل موضوعية وبوضع علامة (X) في خانة واحدة فقط من كل عبارة، وأفيدكم علما أن المعلومات الواردة في الاستبيان سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ولكم منا خالص العرفان على حسن تعاونكم.

من اعداد الطالبتين:

✓ مفروش رانيا

✓ خوالد نجوى

2023/2022

المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس: ذكر أنثى
2. الفئة العمرية: أقل من 30 من 30 سنة الى 49 من 50 فما فوق
3. الحالة العائلية: أعزب متزوج مطلق أرمل
4. المستوى التعليمي: ثانوي فأقل جامعي
- تكوين متخصص (مهني) دراسات عليا
5. عدد سنوات الخبرة: أقل من (05) سنوات من (05) الى (09) سنوات
- من (10) الى (14) سنة من (15) الى (19) سنة
- من (20) الى (24) سنة من (25) سنة فما فوق
6. الفئة الوظيفية: عامل تحكم عامل تنفيذ إطار

المحور الثاني: إدارة الوقت

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة أوافق
تخطيط الوقت						
01	أخطط للأعمال المطلوب تنفيذها قبل البدء فيها.					
02	أحدد أهدافي أولاً قبل انجاز الأعمال.					
03	ألتزم بالأولويات المحددة لي في العمل.					
04	أقوم بعملية وفق تقويم زمني.					
05	أقوم بمتابعة تنفيذ خطة العمل الموضوعية.					
تنظيم الوقت						
06	يتم تنظيم الوقت حسب أهم الأعمال في البرنامج.					
07	أتقادم ترك المهام الى اللحظات الأخيرة.					
08	وقتي في العمل موزع بين الأعمال الروتينية والأعمال المستعجلة.					
09	وضع علامة أو مواعيد انتهاء المهام في جدول الأعمال أحد الوسائل الهامة في تنظيم الوقت.					
10	يساعدني تنظيم الوقت على معرفة كل ما يدور في عملي بدقة.					
توجيه الوقت						
11	يساهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت.					
12	يتم التمييز بين القرارات القابلة للتأجيل وغير القابلة للتأجيل.					
13	أحرص على الموازنة بين متطلبات حياتي الشخصية والمهنية.					

					يساهم تقليل الأعمال الورقية في توجيه الوقت نحو الأهداف.	14
					يساهم توجيه الوقت في تحقيق أهداف المؤسسة بالشكل المخطط له.	15
الرقابة على الوقت						
					أحدد أسباب ضياع الوقت وأعمل على معالجتها.	16
					أعرض إلى عقوبات نتيجة التماطل في انجاز مهامي	17
					تساهم الرقابة على الوقت في معرفة الأهداف التي لم يتم تحقيقها.	18
					تتمثل مراقبة الوقت بمقارنة الأداء الفعلي بوقت الأداء المخطط.	19
					تعمل الرقابة على تسليم الأعمال في وقتها.	20

المحور الثالث: أداء الموظفين

الرقم	العبارات	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا بشدة أوافق
01	أنجز المهام الموكلة لي وفقا للأهداف المخططة.					
02	لدي القدرة على الاستغلال الجيد للوقت من أجل انجاز الأعمال.					
03	أقوم بإنجاز العمل وفق الكمية المطلوبة.					
04	أتحمل مسؤولية انجاز كل الأعمال الموكلة لي.					
05	أعمل على تقليل الأخطاء قدر الإمكان أثناء العمل.					
06	لدي الرغبة في أداء كل المهام الموكلة لي.					
07	أبذل كل طاقتي للعمل بأعلى كفاءة.					
08	أستغل كل الموارد المتاحة لدي أثناء تأدية عملي.					
09	أحرص على تنفيذ مهامي في وقتها ودون تأخير.					
10	أحاول دائما تحسين أدائي للأفضل وتطويره.					
11	أدعم أداء زملائي بالمساعدة والنصح عند الضرورة.					
12	يتم تدريبي من حين الى آخر لرفع مستوى أدائي.					

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين

الجامعة	الرتبة	الحكم
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر أ	الياس بوجعادة
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر أ	أمال مرقع
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ محاضر أ	ياسمينة طويل
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة	أستاذ	صبري مقيمح

الملحق رقم (03): مخرجات spss

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,736	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,820	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,632	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,683	5

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,878	20

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,610	12

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items

Correlations

		q1	q2	q3	q4	q5	ch1
q1	Pearson Correlation	1	,679**	,355*	,297*	,229	,713**
	Sig. (2-tailed)		,000	,011	,034	,105	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q2	Pearson Correlation	,679**	1	,440**	,258	,354*	,764**
	Sig. (2-tailed)	,000		,001	,068	,011	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q3	Pearson Correlation	,355*	,440**	1	,329*	,284*	,677**
	Sig. (2-tailed)	,011	,001		,018	,044	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q4	Pearson Correlation	,297*	,258	,329*	1	,415**	,674**
	Sig. (2-tailed)	,034	,068	,018		,002	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q5	Pearson Correlation	,229	,354*	,284*	,415**	1	,674**
	Sig. (2-tailed)	,105	,011	,044	,002		,000
	N	51	51	51	51	51	51
ch1	Pearson Correlation	,713**	,764**	,677**	,674**	,674**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		q6	q7	q8	q9	q10	ch2
q6	Pearson Correlation	1	,493**	,226	,321*	,537**	,676**
	Sig. (2-tailed)		,000	,111	,022	,000	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q7	Pearson Correlation	,493**	1	,420**	,556**	,678**	,845**
	Sig. (2-tailed)	,000		,002	,000	,000	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q8	Pearson Correlation	,226	,420**	1	,407**	,354*	,598**
	Sig. (2-tailed)	,111	,002		,003	,011	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q9	Pearson Correlation	,321*	,556**	,407**	1	,673**	,788**
	Sig. (2-tailed)	,022	,000	,003		,000	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q10	Pearson Correlation	,537**	,678**	,354*	,673**	1	,872**
	Sig. (2-tailed)						
	N	51	51	51	51	51	51

	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,011	,000		,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,676**	,845**	,598**	,788**	,872**	1
ch2	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		q11	q12	q13	q14	q15	ch3
	Pearson Correlation	1	,190	,246	,364**	,547**	,710**
q11	Sig. (2-tailed)		,181	,082	,009	,000	,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,190	1	,174	,217	,034	,521**
q12	Sig. (2-tailed)	,181		,222	,126	,812	,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,246	,174	1	,344*	,223	,621**
q13	Sig. (2-tailed)	,082	,222		,013	,116	,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,364**	,217	,344*	1	,269	,735**
q14	Sig. (2-tailed)	,009	,126	,013		,057	,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,547**	,034	,223	,269	1	,597**
q15	Sig. (2-tailed)	,000	,812	,116	,057		,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,710**	,521**	,621**	,735**	,597**	1
ch3	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		q16	q17	q18	q19	q20	ch4
	Pearson Correlation	1	,405**	,312*	,381**	,158	,682**
q16	Sig. (2-tailed)		,003	,026	,006	,268	,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,405**	1	,314*	,180	,123	,669**
q17	Sig. (2-tailed)	,003		,025	,205	,391	,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,312*	,314*	1	,532**	,444**	,733**
q18	Sig. (2-tailed)	,026	,025		,000	,001	,000
	N	51	51	51	51	51	51
	Pearson Correlation	,381**	,180	,532**	1	,399**	,693**
q19	Sig. (2-tailed)						

	Sig. (2-tailed)	,006	,205	,000		,004	,000
	N	51	51	51	51	51	51
q20	Pearson Correlation	,158	,123	,444**	,399**	1	,598**
	Sig. (2-tailed)	,268	,391	,001	,004		,000
	N	51	51	51	51	51	51
ch4	Pearson Correlation	,682**	,669**	,733**	,693**	,598**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	51	51	51	51	51	51

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

sex

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid masculin	33	64,7	64,7	64,7
Valid féminin	18	35,3	35,3	100,0
Total	51	100,0	100,0	

age

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid moins de 30 ans	3	5,9	5,9	5,9
Valid de 30 a 49 ans	41	80,4	80,4	86,3
Valid de 50 ans a plus	7	13,7	13,7	100,0
Total	51	100,0	100,0	

pers

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid célibataire	14	27,5	27,5	27,5
Valid marié	37	72,5	72,5	100,0
Total	51	100,0	100,0	

expé

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid moins de 5 ans	14	27,5	27,5	27,5

de 5 a 9 ans	21	41,2	41,2	68,6
de 10 a 14 ans	4	7,8	7,8	76,5
de 15 a 19 ans	7	13,7	13,7	90,2
de 20 a 24 ans	2	3,9	3,9	94,1
de 25 ans a plus	3	5,9	5,9	100,0
Total	51	100,0	100,0	

fonc

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid teh	9	17,6	17,6	17,6
ten	8	15,7	15,7	33,3
cadre	34	66,7	66,7	100,0
Total	51	100,0	100,0	

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q1	51	4,6078	,49309	,06905
q2	51	4,5686	,50020	,07004
q3	51	4,5686	,50020	,07004
q4	51	4,2549	,56011	,07843
q5	51	4,4118	,57189	,08008
ch1	51	4,4824	,36699	,05139

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q6	51	4,2745	,66569	,09321
q7	51	4,3529	,79558	,11140
q8	51	4,1961	,56638	,07931
q9	51	4,1569	,73137	,10241
q10	51	4,2157	,78266	,10959
ch2	51	4,2392	,54409	,07619

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q11	51	4,2941	,60973	,08538
q12	51	4,0784	,65858	,09222
q13	51	4,3529	,62685	,08778
q14	51	4,0784	,79607	,11147
q15	51	4,3529	,52244	,07316

ch3	51	4,2314	,41255	,05777
-----	----	--------	--------	--------

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q16	51	3,9020	,75511	,10574
q17	51	3,1373	,95958	,13437
q18	51	4,0784	,62748	,08786
q19	51	4,0588	,64535	,09037
q20	51	4,2549	,71675	,10036
ch4	51	3,8863	,49841	,06979

One-Sample Statistics

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
q21	51	4,1765	,62309	,08725
q22	51	3,9804	,83643	,11712
q23	51	3,7843	,80781	,11312
q24	51	4,6275	1,90490	,40677
q25	51	4,5490	,70182	,09827
q26	51	4,1765	,86501	,12113
q27	51	4,4510	,54088	,07574
q28	51	4,6275	1,90490	,40677
q29	51	4,4706	,64352	,09011
q30	51	4,5882	,57189	,08008
q31	51	4,4118	,53578	,07502
q32	51	3,8824	1,14275	,16002
tot2	51	4,3105	,59490	,08330

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,305 ^a	,093	,075	,57231

a. Predictors: (Constant), ch1

ANOVA^a

	Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1,646	1	1,646	5,026	,030 ^b
	Residual	16,049	49	,328		

Total	17,696	50			
-------	--------	----	--	--	--

a. Dependent Variable: tot2

b. Predictors: (Constant), ch1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,094	,992		2,112	,040
ch1	,494	,221	,305	2,242	,030

a. Dependent Variable: tot2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,513 ^a	,263	,248	,51599

a. Predictors: (Constant), ch2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4,649	1	4,649	17,463	,000 ^b
Residual	13,046	49	,266		
Total	17,696	50			

a. Dependent Variable: tot2

b. Predictors: (Constant), ch2

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1,935	,573		3,375	,001
ch2	,560	,134	,513	4,179	,000

a. Dependent Variable: tot2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1				

1	,317 ^a	,100	,082	,57001
---	-------------------	------	------	--------

a. Predictors: (Constant), ch3

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	1,775	1	1,775	5,463	,024 ^b
Residual	15,920	49	,325		
Total	17,696	50			

a. Dependent Variable: tot2

b. Predictors: (Constant), ch3

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,378	,831		2,863	,006
ch3	,457	,195	,317	2,337	,024

a. Dependent Variable: tot2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,412 ^a	,169	,152	,54770

a. Predictors: (Constant), ch4

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	2,997	1	2,997	9,989	,003 ^b
Residual	14,699	49	,300		
Total	17,696	50			

a. Dependent Variable: tot2

b. Predictors: (Constant), ch4

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
-------	-----------------------------	---------------------------	---	------

	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	2,402	,609		3,945	,000
ch4	,491	,155	,412	3,161	,003

a. Dependent Variable: tot2

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,528 ^a	,279	,216	,52665

a. Predictors: (Constant), ch4, ch1, ch3, ch2

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	4,937	4	1,234	4,450	,004 ^b
Residual	12,759	46	,277		
Total	17,696	50			

a. Dependent Variable: tot2

b. Predictors: (Constant), ch4, ch1, ch3, ch2