

إدارة الوقت وتأثيرها على الإنتاجية داخل المؤسسة Time Management and Its Impact on Productivity Within the Organization

قوني وهيبة^{1*}، بوزيد علي²

¹ جامعة أحمد درايعة - أدرار، (الجزائر)، gouni.ouahiba@univ-adrar.dz

² جامعة أحمد درايعة - أدرار، (الجزائر)، Alibouزيد20@univ-adrar.dz

تاريخ الاستلام: 2025/10/25 تاريخ القبول: 2025/11/29 تاريخ النشر: 2025/12/29

ملخص:

يعتبر الوقت من ضمن الموارد المتاحة للمؤسسات والتي تسعى من خلاله لتحقيق أهدافها والاستثمار الفعال للوقت يعبر عنه بإدارة الوقت نظرا لأن إدارة الوقت في حد ذاتها هي عملية مثل غيرها من عمليات العمل الإداري، فمن الضروري تخطيطها ومراقبتها ومراجعتها بصفة دورية، فإن كانت تتطلب القليل من الجهد إلا أنها تنمي الممارسات الفعالة للعمل من خلال إلقاء الضوء على مواطن إهدار الوقت أو تضيقه وتقود إلى الفعالية في استغلاله.

وبما أن الإنتاجية تتأثر بالوقت فإنها تتغير بالزيادة أو النقصان كلما طرأ تغيير على عدد ساعات العمل، فأى مؤسسة تسعى إلى الزيادة في إنتاجيتها لا بد عليها من مراعاة الوقت المخصص للقيام بالعمل. وإدارة الوقت من المفاهيم التي دار حولها جدل كبير كون أن مفهوم إدارة الوقت واحدا من أكثر مفاهيم العلوم الاجتماعية وخاصة التنظيم والإدارة إثارة للجدل ولتسليط الضوء على هذا الموضوع البالغ الأهمية في المجال التنظيمي والإداري الذي نتناوله في هذا المقال من خلال معرفة أثر إدارة الوقت على الإنتاجية

كلمات مفتاحية: الوقت، إدارة الوقت، الانتاجية

Abstract:

Time is one of the resources available to organizations through which they seek to achieve their goals and the effective investment of time is expressed in time management because time management in itself is a process like other administrative work processes, it is necessary to plan, monitor and review

* المؤلف المرسل

periodically, if it requires little effort, but it develops effective work practices by highlighting areas of time wastage or waste and leads to effectiveness in its use.

And since productivity is affected by time, it changes with increase or decrease whenever there is a change in the number of working hours, any organization that seeks to increase its productivity must take into account the time allocated to do the work.

Time management is one of the most controversial concepts in the social sciences, especially organization and management, and to highlight this very important topic in the organizational and administrative field that we address in this article by knowing the impact of time management on productivity.

Keywords: Time; Time Management; Productivity

مقدمة:

يعتبر الوقت من ضمن الموارد المتاحة للمؤسسات والتي تسعى من خلاله لتحقيق أهدافها والاستثمار الفعال للوقت يعبر عنه بإدارة الوقت نظراً لأن إدارة الوقت في حد ذاتها هي عملية مثل غيرها من عمليات العمل الإداري، فمن الضروري تخطيطها ومراقبتها ومراجعتها بصفة دورية، فإن كانت تتطلب القليل من الجهد إلا أنها تنمي الممارسات الفعالة للعمل من خلال إلقاء الضوء على مواطن إهدار الوقت أو تضييعه، وتقود إلى الفعالية في استغلال الوقت.

وبما أن الإنتاجية تتأثر بالوقت فإنها تتغير بالزيادة أو النقص كلما طرأ تغير على عدد ساعات العمل، فكلما انخفضت ساعات العمل انخفضت الإنتاجية، فأى مؤسسة تسعى إلى الزيادة في إنتاجيتها لا بد عليها من مراعاة الوقت المخصص للقيام بالعمل، وذلك بتنظيم العمل حسب عدد الساعات التي يستحقها دون أي تقصير أو تبذير.

وللإحاطة بهذا الموضوع قمنا بتقسيم بحثنا هذا إلى قسمين قسم نظري وقسم ميداني، أما القسم النظري فيتفرع إلى ثلاثة فصول، حيث تناولنا في الفصل الأول الإطار المنهجي وتطرقنا في الفصل الثاني إلى الوقت وإدارته وذلك من خلال التطرق إلى ماهية الوقت وإدارته، أما فيما يخص الفصل الثالث فتطرقنا إلى الإنتاجية من خلال التعرف على ماهيتها وطرق قياسها وكذا تحسينها، أما القسم الميداني فتطرقنا فيه إلى مجالات الدراسة وخصائص مجتمع الدراسة، وبعدها تمت معالجة البيانات المتعلقة بفرضيات الدراسة وذلك من خلال الفصل الرابع والخامس والسادس.

أهداف الدراسة:

- بناءً على الأهمية للموضوع تهدف هذه الدراسة إلى الكشف على إدارة الوقت وتأثيرها على الإنتاجية في مؤسسة البناءات المعدنية للجنوب الجزائري، ونلخص هذه الأهداف فيما يلي:
- 1- إبراز أهمية إدارة الوقت ودورها في السير الجيد والحسن للمؤسسة.
 - 2- معرفة الكيفية التي يتم بها تنظيم الوقت داخل المؤسسة جيدة، ومدى تأثير هذه العملية على رفع مستوى إنتاجية المؤسسة.
 - 3- الكشف عما إذا كان نظام الوقت المتبع داخل المؤسسة يلقي قبولاً من طرف العمال ويعمل على رفع معنوياتهم ومن ثمة يحسن من أدائهم والذي يعود بالنفع على إنتاجية المؤسسة.
 - 4- محاولة إبراز دور عملية تخطيط الوقت ومساهمتها في الإنتاجية.
 - 5- تعريف العاملين بمضيعات الوقت وبالتالي تجنب هدره.

الإشكالية:

تعتبر إدارة الوقت من المواضيع التي طرحت بقوة في مجال الإدارة الحديثة، وأصبحت محل اهتمام الكثير من الباحثين باعتبارها عنصر فعال في المنظمة، يساهم بدورها في تقدمها وازدهارها وعلى الرغم من هذه فإن الوقت من أكثر العناصر هدراً حسب ما أثبتته بعض الدراسات سواء من طرف المنظمات أو الأفراد العاملين بها، ويعود ذلك لأسباب عديدة، قد يكون من أهمها عدم الإدراك الكافي لقيمتها، وهذا ما دفع الجميع إلى البحث عن أفضل الطرق لإدارته والتحكم فيه باعتبار إدارته تتطلب تخطيط ومراجعة بصفة دورية، لأن ذلك يساهم بشكل كبير في إنتاجية المنظمة وتحديد مستوى إنتاجية العامل، والتي تبين مدى استغلاله للوقت المحدد للعمل، ومن خلال تحديد كمية المواد والوحدات المطلوبة، والوقت اللازم لإنجازها، وبهذا تحدّد أوقات الإنتاج في كل مراحله للزيادة فيه ودرجة السرعة في إنجازها.

فالمؤسسة التي تتحكم في الوقت تسعى دائماً إلى تحقيق إنتاجية متميزة وذلك من خلال قدرتها على تحقيق الأهداف باستخدام أقل الموارد الممكنة، وبالنظر إلى تعدّد أنظمة الإنتاج، فإن نظام الإنتاج في الوقت المحدد يتطلب وجود عاملين ذوي كفاءة عالية، وتدريب كافٍ يمكنهم من إنجاز العمل بجودة مرتفعة، كما يساهم في توفير الجهد والوقت، وبالرغم من أن الإدارة الفعّالة للوقت تبرز من

خلال النتائج المترتبة عنها، فإن مظاهر سوء التعامل مع الوقت، هو المميّز لكثير من مواقف العمل والحياة اليومية، وبالتالي تهبط بمستوى أداء العامل لعمله، ومنه الهبوط بمستوى إنتاجية المنظمة. ومن هذا المنطلق نطرح التساؤل التالي: هل لإدارة الوقت تأثير على الإنتاجية داخل المؤسسة؟ وتدرج تحته تساؤلات فرعية:

1- هل لإدراك العاملين بقيمة الوقت تأثير على إنتاجيتهم داخل المؤسسة؟

2- هل يؤثر تخطيط الوقت داخل المؤسسة على تحسين الإنتاجية بها

الفرضيات:

الفرضية الرئيسية: لإدارة الوقت تأثير على الإنتاجية داخل المؤسسة.

الفرضيات الفرعية:

1- لإدراك العاملين بقيمة الوقت تأثير على إنتاجيتهم داخل المؤسسة.

2- يؤثر تخطيط الوقت داخل المؤسسة على تحسين الإنتاجية بها.

إدارة الوقت

1.1. مفهوم إدارة الوقت:

إن بروز هذا المفهوم تزامن مع تطور الحياة وتزايد التوجهات المادية للبشر مما زاد من إدراكهم بأن الوقت يمر بسرعة كبيرة، وبالتالي استلزم ذلك البحث عن طرق لإدارته والتحكم فيه. (عبد الناصر محمد حمودة، 2003، صفحة 08)

وإدارة الوقت تعني إدارة الذات وكيف يدير المرء ذاته، بحيث يؤدي ما عليه من واجبات، ويقوم بالأعمال التي يجب أن يؤديها، ويوجد توازن في حياته بين نفسه وعائلته وعلاقاته والرغبة في الانجاز.

وعرفها العقيد بأنها: "عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة وبين حاجات الجسد والروح والعقل". (محمد خليل الكسواني، 2017، صفحة 28)

كما تعرف إدارة الوقت بأنها: "أسلوب إداري للسيطرة على الوقت وتنظيمه وتوظيفه بكفاءة لتحقيق أهداف العمل، ورفع مستويات الأداء والإنتاجية بحيث ينظم خصوصاً عمل المدراء للاستفادة القصوى من الوقت المتاح له". (حبيب الصحاف، 2003، صفحة 166)

وهي الاستثمار الأفضل للموارد المتاحة حيث تتضمن التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة والتحفيز والاتصال.

ويشير مفهوم إدارة الوقت إلى أنه "فن ترشيد واستخدام وقت المدير من خلال وضع الأهداف وتحديد مضيعات الوقت ووضع الأولويات استخدام الأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية". (عبد العزيز عبد الله العربي، 2000، صفحة 239)

وعلى المدير الذي يريد إدارة وقته بفعالية فإنه يفترض عليه ما يلي:

- 1- **التخطيط:** أن التخطيط هو أساس كل عمل لكي ينجح، لذلك يوفر التخطيط الوقت بشكل يسهل توفير ساعات طويلة عند التنفيذ.
 - 2- **التفصيل:** هنا يجب على المدير توفير معلومات كافية تساعد على توضيح المشكلات الناتجة عن الوقت ونتائجها.
 - 3- **التقيد:** يجب على المدير الالتزام بإدارة جيدة تساعد على التخلص من العادات القبيحة.
 - 4- **متابعة العمل:** يجب معرفة النتائج والمشكلات ومطابقة الانحرافات عن الواقع وتعديله وإحلال الإيجابيات وتجنب السلبيات. (سليم جلدة، سامي هشام حريز، 2007، صفحة 11)
- الإنتاجية

1.2. مفهوم الإنتاجية:

تختلف الإنتاجية باختلاف القصد من المفهوم، هل يقصد بالإنتاجية كونها علاقة ممثلة بين المخرجات والمدخلات كما يقصد بها قياس مدى النجاح في إنجاز مهمة معينة أما هل هي مؤشر من مؤشرات الكفاية الفعلية ويؤثر اختلاف المفهوم تبعاً لتعدد طرق قياس الإنتاجية، وفي مدلولها من حيث المحتوى الاقتصادي ومن وجهة نظر الفكر الإداري.

فالبعض يرى أن "الإنتاجية" يمكن أن تكون القدرة على استخدام أحد عناصر الإنتاج أو كلها بحيث يتم تحقيق أفضل النتائج بأقل تكلفة ممكنة وهذا هو المفهوم الاقتصادي، أما المهتمين بالقطاعات الخدمائية فيرون أن الإنتاجية لا تحذف إلى تحقيق الأرباح، أن الإنتاجية هي السعي



لتحقيق مستوى معين من الإنتاج باستخدام عناصر إنتاج محددة بصرف النظر عن العائد المادي. (علي بن يحيى الشهري، 2002، الصفحات 61-62)

وبشكل عام فإن الإنتاجية تمثل العلاقة بين المدخلات والمخرجات في المنظمة، ويتم النظر إلى الإنتاجية كنظام له أغراض أو رسالة محددة والغرض يتم تحديده والتعبير عنه بمجموعة توقعات، ويتجه التخطيط الجيد لاستخدام الموارد من خلال الأنشطة في المنظمة حتى يصل الأداء والإنتاج إلى أعلى درجات الكفاءة. (ناصر بن فهد الناصر، 2003، صفحة 73)

وإذا اعتبرنا أن الأساسيات في الإدارة العلمية الإنتاجية هي المورد والآلات والقوى البشرية، فمن الممكن حساب الإنتاجية من واقع حصر نتائج العملية الإنتاجية، وحصر كل ما أدخل فيها من مواد وما تم تشغيله من ساعات على الآلات وكذلك حصر الساعات التي تمثل العمل العملي، ويكون مجموع كل هذه العناصر الثلاثة وهو مجموع المدخلات ونسبت هذه المدخلات التي تم الوصول إليها. (محمد المصري، 2003، صفحة 49)

كما تمثل الإنتاجية مؤشر القدرة على تحويل عناصر الإنتاج بكفاءة إلى سلع وخدمات يعتمد في إنتاجها على الجهد والذكاء الإنساني خاصة وهي تمثل القدرة على تحويل مدخلات عناصر الإنتاج إلى مخرجات وفقا لمواصفات محددة في شكل معين وبتكلفة مناسبة. (معجم المصطلحات الإدارية، 2007، صفحة 639)

والإنتاجية عموما تعني العلاقة بين كمية الإنتاج والجهد المطلوب لإنتاجها، أي النسبة بين المحصول والطاقة التي بذلت لإنتاجه فإنتاجية العمال عادة تقاس بعدد أو مقدار البضائع التي أنتجوها مقسوم على مجموع الساعات التي قضوها في العمل فتكون النسبة عندئذ معبرة عن كمية الإنتاج في كل ساعة عمل ويجوز قياس لإنتاجية العمال أيضا على أساس قيمة البضائع المنتجة في وحدة زمنية أو بطرق أخرى. (بيه غطاس، د س، صفحة 434)

إذا فالإنتاجية الحقيقية لأي مؤسسة تتمثل في إيجاد العلاقة بين مدخلات المؤسسة ومخرجاتها، أي أن الإنتاجية ليست مجرد تحقيق عائد مادي، وإنما الحصول على إنتاج موازي للعناصر التي استخدمت في إنتاجه، وبالتالي تتحسن الإنتاجية باستخدام الموارد الإنتاجية.

2.2. عناصر الإنتاجية

تتمثل العناصر الإنتاجية فيما يلي:

1) التجهيزات:

تتضمن مباني المصنع والآلات والأجهزة والمعدات الضرورية، لتنفيذ العمليات الصناعية بالإضافة إلى التجهيزات اللازمة بالخدمات المساعدة، فهذا العنصر مؤثر في الإنتاجية خاصة في المنظمات ذات التجهيزات الكبيرة، ويؤثر هذا العنصر على ثلاث نواحي:

أ- **التكلفة المناسبة:** تعتبر التجهيزات من العناصر الطويلة الأجل ذات التكلفة العالية وهذا ما يتطلب مراعاة الدقة الكاملة في تحديد أنواعها وذلك قبل شرائها لأن أي خطأ قد يؤدي إلى تحميل تكلفة الإنتاج بإقسط استهلاك اقل مما ينعكس على التكاليف الثابتة.

ب- **التشغيل الملائم:** إذ لا يكفي شراء التجهيزات بطرق سليمة التأثير فلا بد أن تكون مناسبة للعمليات الإنتاجية.

ج- **استغلال الطاقة:** باعتبار التجهيزات تمثل التكلفة الثابتة أو الدورية التي تتحملها المنظمة، لتوفير الطاقة الإنتاجية اللازمة، وكلما تمكنت المنظمة من زيادة عدد الوحدات المنتجة، كلما انخفض نصيب الوحدة الواحدة من تكاليف الطاقة الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض متوسط تكلفة الوحدة ويساعد على تخفيض الأسعار وزيادة المبيعات، وبالتالي زيادة الإنتاجية. (علي الشرفاوي، 2000، الصفحات 24-27)

2) المواد الأولية:

وتتضمن المواد الخام والمهمات التي تستخدم في العمليات الصناعية، كما تتضمن المواد الأخرى المساعدة كالوقود، الكيماويات قطاع الغيار مواد التغليف والتعبئة... الخ، فهو يساهم في زيادة الإنتاجية خاصة في الصناعة التحويلية حيث تمثل تكلفة المواد نسبة كبيرة من التكلفة، وترجع أهمية رفع إنتاجية هذا العنصر بسلامة اختيار مصادر التوريد والتوصيف الدقيق للمواد والسرعة في التوريد وشروط الشراء وتكاليف النقل والتخزين والخصومات التي يمكن الحصول عليها.

3) القوة العاملة:

تتضمن العاملين اللازمين لتشغيل الآلات لتشغيل آلات أو القيام بالعمليات اليدوية أو الكيماوية أو الميكانيكية أو الكهربائية سواء كانوا رجالا أو نساء إذ تعد القوى العاملة العنصر

المحرك الذي يقوم بالتخطيط والرقابة والإشراف والتنفيذ، فهو يقوم بتشغيل الإنتاج وتحتاج الصناعات المختلفة إلى الأيدي العاملة المدربة والمؤهلة أما إنتاجية هذا العنصر فتمثل جانبين هما:

أ- الجانب الإداري: فالإدارة هي التي تقوم بالتخطيط والرقابة ويقع عليها عبء تكوين أفضل مزيج من عناصر الإنتاج كما عليها تنسيق جهود الأفراد في التنظيم بوضع كل فرد في المكان الملائم لتحقيق أفضل النتائج.

ب- الجانب التشغيلي: يقوم بمهام التنفيذ الفعلي للمهام المطلوبة، ذلك لأن العامل يعتبر العنصر الذي يشارك في خلق أي إنتاجية مما يجعل حجم الناتج يتوقف على مدى الجهود المبذولة، وبهذا فإنه يمكن التأثير فيه من أجل تقديم جهود جبارة لتشكيل منتج نهائي يعكس أثره على الإنتاجية.

وبالتالي فإنه من غير الممكن التحدث عن إنتاجية دون توفر عناصرها المتمثلة بالتجهيزات المتطلب شرائها بطريقة سليمة لضمان إنتاجية أحسن، كما لا يمكن الاستغناء عن المواد الأولية واليد العاملة التي لها الدور الكبير في تحويل هذه المواد عن طريق استخدام الآلات إلى مواد مصنعة، وبالنظر إلى هذه العناصر الثلاث، يمكن إضافة عنصر الوقت، باعتبار أن أي عملية إنتاجية لا يمكن أن تخرج عن الإطار الزمني الذي تنجز فيه، وهذا ما يتضح جليا في عدد الساعات المطلوبة لإنجاز العمل وكذلك الوقت الذي تشغل فيه الآلة للقيام بهذا العمل

تحليل وتفسير بيانات الفرضية الأولى:

جدول رقم (01): يوضح ما إذا كان وقت الدخول للعمل مناسب

النسبة المئوية	التكرار	وقت الدخول للعمل	
56.67%	17	مناسب	نعم
13.33%	4	يشبه وقت جميع المؤسسات	
30%	9	دون إجابة	
/	/		لا
100%	30		المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن كل عمال مؤسسة البناءات المعدنية يناسبهم وقت الدخول للعمل وبالتالي مثلت النسبة الإجمالية 100% ومن خلال تصريحات بعض العمال فإننا نجد أن أكبر نسبة في هذه الفئة مثلت نسبة 56.67% وهي من الذين يرون بأن وقت الدخول مناسب لهم ويرجع بعضهم هذا إلى توفر نقل خاص للعمال وتليها نسبة 30% من الذين يناسبهم وقت الدخول إلا إنهم لم يدلوا بأي تصريح يبين مدى رضاهم على هذا الوقت في حين نجد أن نسبة 13.33% من الذين يناسبهم وقت الدخول كونه يشبه وقت جميع المؤسسات سواء كانت عمومية أو خاصة، ووقت الدخول في مؤسسة البناءات المعدنية محدد بـ: 8:00 صباحاً.

جدول رقم (02): يوضح حرص العمال على بدء العمل في وقته المحدد

النسبة المئوية	التكرار	الحرص على بدء العمل في وقته المحدد
96.67%	29	نعم
3.33%	1	لا
100%	30	المجموع

من الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة بلغت 96.67% وهي من الذين أجابوا بنعم أي أنها من الذين يحرصون على بدء العمل في وقته المحدد، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ 3.33% فهي تمثل الذين لا يحرصون على بدء العمل في وقته المحدد، ومن خلال هذه النسب فإن غالبية العمال إن لم نقل كلهم يحرصون على بدء العمل في وقته مادام أن وقت الدخول مناسب لهم ولأن بدء العمل في وقت أبكر وهو الوقت المحدد لبدئه، مما يساعد في الانتهاء منه في وقت مبكر ونظراً لأنه في المؤسسات الخاصة أكثر رقابة على العمال والعمل فإن مصلحة المستخدمين التي من مهامها الإشراف على مراقبة العمال فإنها تسجل وقت دخول العامل وخروجه من خلال متابعته يوميا (تأخرات، غياب... الخ) بغض النظر عن إعداد التقرير السنوي لسير العمل.

أما عن فئة الذين لا يحرصون على بدء عملهم في وقته المحدد فيمكن تحديد هذه الفئة في المسير التنفيذي ونظراً لانشغالاته الكثيرة سواء داخل المؤسسة أو خارجها فإنه لا يبدأ العمل في وقته باعتباره يشرف على جميع الأعمال بالنيابة عن المدير في فترات غيابه لذا فإننا نجد أعماله متعلقة بالأعمال خارج المؤسسة ولا يمكنه البقاء في المؤسسة في يوم عمل كامل إلا في الأيام التي لا تعمل فيها المؤسسات العمومية (يوم السبت) وهذا لا يعيق عمله داخل المؤسسات إذ نجد أنه يعوض كل وقت تأخر في العمل بعد وقت العمل وهو ما يجعله ينجز جميع أعماله.

جدول رقم (03): يوضح ما إذا كان وقت الخروج من العمل مناسب للعمال

النسبة المئوية	التكرار	وقت الخروج من العمل	
46.67%	14	مناسب	نعم
13.33%	4	يشبه وقت جميع المؤسسات	
40%	12	دون إجابة	
/	/	لا	
100%	30	المجموع	

من خلال الجدول نلاحظ أن جميع العمال بمؤسسة البناءات المعدنية للجنوب الجزائري يناسبهم وقت الخروج من المؤسسة فمثلت النسبة الكلية 100% ومن هذه النسبة نجد أن أكبر نسبة بلغت 46.67% وهي من الذين يناسبهم الوقت المحدد للخروج لتوفر وسيلة النقل وتليها نسبة 40% من الذين صرحوا بأن وقت الخروج مناسب لهم إلى إنهم لم يصرخوا لماذا مناسب لهم، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ 13.33% فهي تمثل الذين صرحوا بأن الوقت يناسبهم لأنه يشبه وقت خروج جميع المؤسسات العمومية، ونجد أن الذين يناسبهم وقت الخروج لتوفر النقل فإن المؤسسة راعت ظروف تنقل العمال فوفرت لهم وسيلة النقل باعتبار أن أغلب عمال المؤسسة لا يقطنون في مكان قريب من المؤسسة، فكانت أماكن إقامتهم بعيدة عن المؤسسة ووسيلة النقل في مكان تواجد المؤسسة (المنصورية) فيها صعوبة إلا إذا تنقلوا مشيا على الأقدام إلى القصور المجاورة (أولاد إبراهيم) أو الوقوف لساعات طويلة على الطريق فكان إجراء سليم اتخذته المؤسسة في سبيل الحصول على رضا العاملين وتقبلهم لوقت الخروج والدخول أما فيما يخص الذين يناسبهم وقت الخروج لأنه يشبه وقت خروج جميع المؤسسات فقد تكون تتوفر لهم وسيلة نقل وعموما فإن جميع العمال يظهرون رضاهم على وقت الدخول والخروج المحدد لهم داخل المؤسسة (من 8:00 صباحا إلى 4:30 مساء).

جدول رقم (04): يوضح الحرص على استغلال وقت العمل بشكل جيد

الحرص على استغلال وقت العمل	التكرار	النسبة المئوية
نعم	28	93.33%
لا	2	6.67%
المجموع	30	100%

من الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة بلغت 93.33% من الذين أجابوا بنعم حيث يحرصون على استغلالهم لوقت العمل بشكل جيد، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ 6.67% فهي تمثل فئة الذين أجابوا بلا ولا يحرصون على استغلال وقت عملهم بشكل جيد، من هذا تجدر الإشارة إلى أن أغلبية عمال مؤسسة البناءات المعدنية يدركون جيدا قيمة الوقت وبهذا نجدهم يعملون على استغلاله بشكل جيد من خلال التصريحات التي أدلوا بها، وهذه الفئة نجدهم من الذين يحرصون على بدء العمل في وقته المحدد حتى لا يؤثر ذلك أثناء ممارستهم لعملهم وغالبيتهم ذكور، وهذا راجع إلى أن هذه المؤسسة تحتوي على فئة الذكور باستثناء حالة واحدة أنثى تعمل كعون محاسب فهي كثيرة الحركة والتنقل بين المكاتب مما قد يؤثر على سير عملها، إضافة إلى أنها تكون ملازمة للمحاسب فتضطر إلى قضاء الكثير من الوقت خارج مكتبها برفقة المحاسب.

إضافة إلى كل هذا فإنه كما سبق وذكرنا أنه توجد رقابة شديدة من طرف المسؤولين على العمال نظرا لكونها مؤسسة خاصة تحرص على بذل مجهود أكبر من خلال استغلالها للوقت حتى يكون لديها إنتاج وفير يجعلها قادرة على الدخول في سوق المنافسة.

جدول رقم (05): يوضح ضرورة مغادرة مكان العمل قبل انتهاء الوقت

النسبة المئوية	التكرار	ضرورة مغادرة مكان العمل قبل انتهاء الوقت
/	/	دائما
54.84%	17	أحيانا
6.45%	2	لالتزامات خارجية
		التعب
32.26%	10	نادرا
6.45%	2	أبدا
100%	131	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة في مجموعها هي 61.29% من الذين أجابوا بأنهم يغادرون مكان العمل أحيانا، حيث تمثل 54.84% منها من الذين لديهم التزامات خارجية تكملها نسبة 6.45% من الذين يغادرون مكان العمل بسبب التعب الذي يلحقهم، وتليها نسبة 32.26% من الذين أجابوا بنادرا تليها نسبة 6.45% من الذين أجابوا بأنهم لا يضطرون لمغادرة مكان العمل أبدا ومن خلال هذه النسب فإن أغلبية الذين أجابوا بأحيانا نظرا لان لديهم التزامات خارجية فقد يلجأون إلى المغادرة نظرا لحدث عائلي كولادة مولود جديد للعامل أو زواج أو وفاة احد أقاربه، فأما حالة الوفاة والولادة فإنها تجعل العامل يغادر مكان العمل فور بلوغه الخبر، أما الحالات الأخرى فإنه على العامل أن يقوم بتبليغ رئيس مصلحة المستخدمين قبل اجل حدوثه حتى يتسنى له وضع كامل الاحتياطات اللازمة، حتى لا يؤثر غيابه على سير العمل، لان العمل في مؤسسة البناءات المعدنية يسير وفق سلسلة مترابطة تبدأ من الإداريين لتصل إلى العمال داخل المصنع، وبالتالي فإن حدوث أي اختلال في احد الأطراف يؤدي إلى اختلال التوازن، أما الذين يغادرون بسبب التعب، فعادة يكونون من الذين يعملون على الآلات التي تحتاج إلى مجهود عضلي كبير كالتقطيع أو التلحيم ... الخ أما الذين أجابوا بنادرا فغالبا يمثلون الإداريين أو الذين لا يبذلون مجهود كبير في العمل فهم لا يتعبون كثيرا إذا ما قورنوا بالعمال الذين يتعاملون مع الآلات.

¹ - تزايد العدد لوجود أكثر من خيار في استمارة واحدة.

جدول رقم (06): يوضح حرص العمال على انجاز العمل في الوقت المحدد

النسبة المئوية	التكرار	الحرص على انجاز العمل في وقته المحدد
90%	27	نعم
6.67%	2	لا
3.33%	1	بدون إجابة
100%	30	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة بلغت 90% وهي من الذين يحرصون على انجاز العمل في الوقت المحدد، أما النسبة المتبقية والمقدرة بـ 9.99% فهي من الذين لا يحرصون على انجاز عملهم في الوقت المحدد بنسبة 6.67%، والذين لم يصرحوا بأية إجابة بنسبة 3.33% وبالتالي فإن أغلب الذين ينجزون عملهم في وقته المحدد هم من الذين يستغلون وقتهم بشكل جيد ويضعون أحيانا مواعيد محددة لانتهاء من أعمالهم، ونظرا لأن القانون الداخلي للمؤسسة يفرض عليهم ذلك فإنهم مجبرين على الانجاز في الوقت المحدد خاصة إذا تعلق الأمر بطلبات معينة في وقت معين فإن العامل ملزم بإتمام الطلبية في وقتها المحددة أما الذين لا يحرصون على إنجاز أعمالهم في أوقاتها فإن غالبيتهم من الذين يتأخرون عن العمل وأغلب مكالماتهم خارج نطاق العمل مما يجعلهم لا يحرصون على انجاز العمل في الوقت المحدد وبالتالي فإنهم لا يستغلون وقت عملهم بشكل جيد.

جدول رقم (07): يوضح عمل العمال لساعات إضافية على الوقت المحدد

النسبة المئوية	التكرار	العمل لساعات إضافية على الوقت المحدد
3.33%	1	دائما
63.33%	19	أحيانا
26.67%	8	نادرا
6.67%	2	أبدا
100%	30	المجموع

من الجدول يتضح إن أكبر نسبة هي 63.33% وهي من الذين يعملون لساعات إضافية في أغلب الأحيان، وتليها نسبة 26.67% وهي من الذين لا يعملون لساعات إضافية إلا نادرا، أما النسبة المتبقية المقدرة بـ 10% فهي تجمع بين الذين يعملون دائما لساعات إضافية والذين لا

يعملون أبداً لساعات إضافية فأما الذين يعملون أحياناً ساعات إضافية أغلبهم من الذين يحضرون متأخرين للعمل وتوجد لديهم محادثات أثناء العمل مما يجعلهم يهدرون الكثير من الوقت والذي يؤدي بهم إلى العمل ساعات إضافية لتعويضه أو أنهم يفضلون أن يتموا العمل اليومي الموكل إليهم على أتم وجه حتى لا يضطرون لتركه لليوم الموالي، وبالتالي لا يؤجلون عمل يوم إلى يوم آخر لإتمامه، أما الذين يعملون ساعات إضافية نادراً فاعليهم يضعون مواعيد محددة لإنهاء أعمالهم، أما الفئة الثالثة فمنها نسبة 6.67% لا يضطرون أبداً للعمل لساعات إضافية كون أن هذه الفئة نادراً ما تستقبل معارفها أثناء العمل باعتباره يأخذ من وقت عملهم، نظراً لأن من هذه الفئة من يضطر إلى مغادرة مكان العمل للتعب فهذا لا يجعله يعمل لساعات إضافية فهم يحرصون على استغلال وقت العمل الرسمي فقط. والنسبة المتبقية من هذه الفئة تقدر بـ 3.33% من الذين يضطرون دائماً للعمل لساعات إضافية، لأنه يستقبل معارفه أثناء العمل ويرى أنها أمر طبيعي فالوقت الذي يقتضيه في هذا التصرف يأخذ له من وقت عمله الرسمي فنجد دائماً يعمل بالزيادة حتى يعوض الوقت الضائع لينتهي عمله.

جدول رقم (08): يوضح مساهمة العمال في إدخال تعديلات على المنتج وبماذا

تكافئهم المؤسسة

إدخال تعديلات على المنتج ومكافأة المؤسسة	التكرار	النسبة المئوية
المكافأة بتشجيع معنوي	4	13.33%
المكافأة بمقابل مادي	12	40%
لا	14	46.67%
المجموع	30	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة هي 53.33% هم الذين أجابوا بأنهم يقومون بإدخال تعديلات على المنتج بحكم أن هناك بعض الزبائن الذين يقبلون على المؤسسة بطلب المنتج بمواصفات معينة مما يحتم على العامل أن يدخل تعديلات عليه حتى تتوافق مع رغبة الزبون وأي مؤسسة تحرص على المحافظة على زبائنها لابد أن تحترم أذواق المشتريين، ونظراً لكون العامل يبذل مجهودات جبارة لتحقيق تلك الرغبة فإن المؤسسة بدورها تقدر ما يقوم به بمنحه مكافآت

مادية أو معنوية فأما الذين صرحوا بأنهم يحصلون على مكافآت مادية نسبتهم 40% نظراً لكون تلك التعديلات التي يضعها العامل تكون أكثر جاذبية للزبون وبالتالي فإنها تكسب المؤسسة أرباحاً طائلة، أما الذين يكافئون بتشجيع معنوي ونسبتهم 13.33% تكون تلك التعديلات التي يقومون بإدخالها على المنتج بسيطة لا تحتاج إلى تشجيع مادي.

وبالتالي فإن المؤسسة تضع معايير تكافئ من خلالها العمال بحسب درجة التعديل وهذا أمر إيجابي بحيث يساهم في رفع روح المنافسة بين العمال ويحفزهم على مضاعفة الجهود حتى تصل المؤسسة إلى هدفها المنشود.

أما الذين لا يقومون بإدخال تعديلات على المنتج نسبتهم 46.67% يكون هذا راجع إلى أنهم لا يملكون كفاءات وخبرات عالية تؤهلهم للقيام بذلك.

جدول رقم (09): يوضح إذا كان بإمكان العامل إصلاح الآلة دون الحاجة إلى مختص

إصلاح العامل للآلة دون الحاجة إلى مختص	التكرار	النسبة المئوية
دائماً	1	3.33%
أحياناً	23	76.67%
نادراً	/	/
أبداً	6	20%
المجموع	30	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة 776.6% وهي من الذين يقومون بإصلاح الآلات التي يعملون عليها إذا تعطلت في أغلب الأحيان بحكم المدة التي قضوها في العمل مكنتهم من التكيف مع الآلة والتعود عليها ولذلك لكون أن العمل يتناسب مع كفاءتهم وبالتالي يمتلكون المقدرة على إصلاحها في بعض الأحيان حسب ما يؤهلهم لذلك تليها نسبة 20% من الذين لا يستطيعون أبداً إصلاح آلة عملهم وهذا ما يجعلهم يتوقفون وبالتالي الاعتماد على مختص يصلحها في حال العطب، ثم تليها نسبة 3.33% من الذين يقومون بإصلاحها دائماً عادة يكونون إداريين والذين يتعاملون مع الحاسوب في مؤسسة البناءات المعدنية، وبالتالي فإن لديهم القدرة على إصلاحه إذا توقف خاصة إذا كان لديهم تكوين في تخصص الإعلام الآلي.

جدول رقم (10): يوضح استغلال وقت العمل وعلاقته بإنجازه في وقته المحدد

الانجاز في الوقت استغلال الوقت		نعم		لا		دون إجابة		المجموع
التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)	(%)
26	92.85	1	3.57	1	3.57	28	100	
1	50	1	50			/	/	2
7	90	2	6.67	1	3.33	30	100	

من خلال الجدول يتضح لنا أن أكبر نسبة من المبحوثين قدرت بـ: 90% وتمثل فئة الذين ينجزون عملهم في الوقت المحدد منها نسبة 92.85% يستغلون الوقت بشكل جيد وتليها نسبة 50% من الذين لا يستغلون وقت عملهم بشكل جيد، في حين نجد أن أدنى نسبة هي 6.67% وتمثل فئة الذين لا ينجزون العمل في وقته المحدد منها 50% لا يستغلون وقت عملهم بشكل جيد ونسبة 3.57% يستغلون وقت عملهم بشكل جيد، أما النسبة المتبقية المقدرة بـ: 3.33% تمثل فئة الذين لم يقدموا إجابة من حيث إنجازهم للعمل في الوقت المحدد ومنها نسبة 3.57% يستغلون وقت العمل.

ومن خلال هذه المعطيات يتبين أن الذين يحرصون على إنجاز العمل في وقته المحدد من خلال استغلالهم للوقت المخصص لهذا العمل فهم ملزمين بذلك حتى يمكنهم إنتاج القطع المطلوبة منهم في الوقت المحدد لهم بخلاف الذين ينجزون العمل في الوقت المحدد ولا يستغلون وقت عملهم فهذا راجع إلى طبيعة العمل الذي يقومون به فهو لا يحتاج إلى وقت كبير فهم ينجزون العمل في وقت قصير وبالتالي فالوقت المخصص للعمل لا يستغل بأكمله على خلاف الذين لا ينجزون أعمالهم في وقتها المحدد مع أنهم يستغلون جل وقت عملهم إلا أنهم غير قادرين على الإنجاز في الوقت المحدد لأن الوقت الممنوح لهم من طرف المؤسسة لا يتلاءم مع حجم العمل الذي يقومون به، أما فيما يتعلق بالذين لا ينجزون عملهم ولا يستغلون وقتهم فهذا نوع من اللامبالاة من طرف هذه الفئة حيث أن هؤلاء لا يولون اهتمام كبير لعملهم.

جدول رقم (11): يوضح وضع وقت محدد للانتهاء من الأعمال وتأثيره على استثناء بعض الأعمال

استثناء بعض الأعمال وضع وقت محدد للانتهاء من الأعمال		نعم		لا		المجموع	
التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)
دائما	2	40	3	60	5	100	
أحيانا	2	11.76	15	88.23	17	100	
نادرا	/	/	5	100	5	100	
أبدا	1	33.33	2	66.67	3	100	
المجموع	5	16.67	25	83.33	30	100	

من خلال الجدول يتضح لنا أن أكبر نسبة من المبحوثين بلغت 83.33% وتمثل فئة الذين لا يستثنون بعض الأعمال من أعمالهم اليومي حيث نجد منها نسبة 100% من الذين لا يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم إلا نادرا، تليها نسبة 88.23% من الذين يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم أحيانا ثم تليها نسبة 66.67% من الذين لا يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم أبدا، وتليها نسبة 60% يضعون دائما وقت محدد للانتهاء من أعمالهم، في حين أن أدنى نسبة من المبحوثين بلغت 16.66% وتمثل فئة الذين يستثنون بعض الأعمال من عملهم اليومي ونجد منها نسبة 40% يضعون وقت محدد دائما للانتهاء من أعمالهم، تليها نسبة 33.33% لا يضعون أبدا وقت محدد للانتهاء من أعمالهم تليها نسبة 11.76% من الذين يضعون أحيانا وقت محدد للانتهاء من أعمالهم.

ومن خلال هذه المعطيات يتبين أن فئة الذين لا يستثنون بعض الأعمال ولا يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم إلا نادرا فهذا راجع إلى أن كل الأعمال الموكلة لهم من الضروري القيام بها وكلها ذات أهمية وأن استثناء أي واحد منها يعرقل السير الجيد للعمل، ولهذا فإنه من الصعب عليهم تحديد الوقت كون أن العمل لا يسير وفق ظروف ثابتة، أما الذين يستثنون بعض الأعمال يضعون دائما وقت محدد للانتهاء من أعمالهم فهم أكثر العمال وعيا وإدراكا بقيمة الوقت فيرون

أن أعمالهم كلها تستحق نفس الأهمية، وهذا ما يجنبهم استثنائها أو إهمالها وتأجيلها لوقت آخر، أما عن فئة الذين يستثنون بعض الأعمال ويضعون وقت محدد دائما فهذا يبرز مقدرتهم على تحديد الوقت لإتمام العمل ولكن هذا لا يمنعهم من استثناء بعض الأعمال التي يرون أنها تضع الجهد والاستغناء عنها لا يضر بالعمل، أما الذين يضعون وقت محدد للانتهاء من العمل أحيانا فهذا يكون حسب الظروف التي تحيط بهم أثناء قيامهم بالعمل.

جدول رقم (12): يوضح تأثير التأخرات على إضافة ساعات بعد الدوام الرسمي

الساعات الإضافية		دائما		أحيانا		نادرا		أبدا		المجموع	
		المتوسط	النسبة	المتوسط	النسبة	المتوسط	النسبة	المتوسط	النسبة	المتوسط	النسبة
نعم	/	/	18	66.67	7	25.92	2	7.40	27	100	
لا	1	3.33	1	33.33	1	33.33	/	/	3	100	
المجموع	1	3.33	19	63.33	8	26.67	2	6.66	30	100	

من خلال الجدول يتضح لنا أن أكبر نسبة من المبحوثين هي 63.33% وتمثل فئة الذين يعملون لساعات إضافية أحيانا منهم نسبة 66.67% من الذين يتأخرون عن العمل تليها نسبة 33.33% من الذين لا يتأخرون عن العمل، في حين أن أدنى نسبة هي 3.33% وتمثل فئة الذين يعملون ساعات إضافية دائما منهم نسبة 33.33% لا يتأخرون عن العمل.

ومن خلال هذه المعطيات يتبين أن الذين يتأخرون عن العمل فهم يعملون لساعات إضافية أحيانا وذلك تعويضا للتأخرات التي سببها تأخر في إنجاز العمل والمؤسسة تحرص على إنجاز كل طلبات العمل في الأوقات المحددة لهذا فإنه لا يمكن إنكار وجود تأخرات إلا أنها تعوض في أغلب الأحيان والذين لا يتأخرون فإذا عملوا لساعات إضافية فهذا لكونهم لا ينفون العمال المؤكدة لهم في أوقات ها المحددة، أما عن فئة الذين لا يتأخرون عن العمل ويعملون لساعات إضافية دائما فبالرغم من كونهم أكثر حرصا على الدخول في الوقت المحدد للعمل إلا أنهم يضطرون لإضافة

ساعات على الساعات المحددة لعملهم كون أن طبيعة العمل تتطلب ذلك أو أنهم يعانون نوع من الضغط.

استنتاج الفرضية الأولى: لإدراك العاملين بقيمة الوقت تأثير على إنتاجيتهم.

من خلال ما توصلنا إليه عن طريق جمع المعلومات والبيانات من خلال الاستمارة ومن خلال تحليلنا للجدول لمعرفة إدراك العاملين بقيمة الوقت وتأثيره على الإنتاجية، فإنه إذا كان للعمال إدراك بأهمية الوقت فإنهم يحسنون استغلاله وبالتالي يؤثر إيجاباً على إنتاجيتهم، ومن خلال النتائج المقدمة سابقاً فإن فعلاً للعمال وعياً بقيمة الوقت وهذا ما يظهر جلياً من خلال الجدول رقم (8، 9، 10، 11، 12، 14، 15، 16) إذ أن كافة العمال يناسبهم وقت الدخول والخروج بنسبة 100% وهذا ما يجعلهم يدعون العمل في الوقت، كما أن غالبيتهم يستغلون وقت عملهم بشكل جيد بنسبة 93.33% هذا إضافة إلى ما يبرزه الجدول رقم (13) فإن أغلب العمال يحرصون على إنجاز العمل في وقته المحدد ويدعم هذا ما أستخلص من الجدول رقم (17)، وبما أن العمال يحرصون على إنجاز العمل في وقته المحدد فهذا يجعلهم يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم، وبالتالي فإنهم لا يستثنون أي عمل من أعمالهم وهو ما يوضح العلاقة الموجودة بين وضع وقت محدد لانتهاء من الأعمال واستثناء بعض الأعمال، إذ أنه كلما كان هناك تحديد وقت لانتهاء من الأعمال كلما جعل ذلك العمال لا يستثنون أي عمل، وهو ما يتضح في الجدول رقم (18).

ويتضح كذلك من الجدول رقم (19) أن العمال الذين يتأخرون يعوضون الوقت الضائع بإضافة ساعات بعد الدوام الرسمي وهذا ما يعني حرصهم على أهمية هذا المورد الذي له دور كبير في التأثير على الإنتاجية إن هم أحسنوا استغلاله.

وبما أن كل مؤسسة تسعى لزيادة إنتاجيتها والتي تتحقق بالدرجة الأولى بالاعتماد على المورد البشري، فإنه يتوجب على هذا الأخير أن يبذل مجهوداته ليتمكن من استغلال الوقت المتاح له لإنجاز الأعمال الموكلة إليه وهذا ما ينعكس بدوره على إنتاجية المؤسسة، وهذا ما يؤدي بنا إلى القول بأن الإدراك لقيمة الوقت وأهميته يساعد على استغلاله بشكل إيجابي وبطريقة جيدة، وهو ما ينعكس بالإيجاب على الإنتاجية، وهو ما يثبت صحة الفرضية بأن لإدراك العاملين بقيمة الوقت تأثير على إنتاجيتهم.

تحليل وتفسير بيانات الفرضية الثانية:

جدول رقم (13): يوضح تأخر العمال عن الوقت المحدد لبدء العمل

النسبة المئوية	التكرار	التأخر عن الوقت المحدد لبدء العمل	
33.33%	10	تعرض لعقوبات	نعم
53.33%	16	التساهل والتسامح	
3.33%	1	تعويض بعد وقت العمل	
10%	3	لا	
100%	30	المجموع	

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة بلغت في مجموعها 89.99% وهي من الذين صرحوا بأنهم يتأخرون عن العمل والنسبة المتبقية هي 10% التي تمثل الذين لا يتأخرون عن العمل وأما الذين يتأخرون عن العمل نجد منهم نسبة 53.33% من الذين يتساهل معهم المسؤولون وعليه فإن مؤسسة البناءات المعدنية تتعامل في أغلب الأحيان مع عمالها بنوع من المرونة وهذا تصرف طبيعي قد تقوم به أي مؤسسة تحافظ على بقاء العمال فيها، وإن أغلبية الذين تتسامح معهم هذه المؤسسة هم فئة المتزوجين كون أن لديهم مسؤوليات التكفل بأسرهم هذا ما يضطرهم في بعض الأحيان إلى التأخر عن العمل إضافة إلى ذلك نجد أنها تتسامح مع بعض الإداريين وهذا راجع إلى كونهم أقرب إلى المسؤولين بحكم بعض الممارسات السلبية داخل المؤسسات الجزائرية إلا أن أغلبهم يقومون بالعمل لساعات إضافية أحيانا، ونجد كذلك من الذين يتأخرون عن العمل ما نسبته 33.33% يتعرضون لعقوبات فأغليبيتهم من الذين يعملون داخل الورشات كون أن تأخرهم يؤثر بشكل كبير لأن كونهم لديهم علاقة مباشرة بإنتاج الوحدات، فإذا كان مثلاً يستغرق إنتاج وحدة واحدة ساعة كاملة فإن التأخر كل ساعة يعني نقصان وحدة من الإنتاج اليومي، وتقل عدد الوحدات كلما زادت ساعات التأخر أو الغياب وهذا يؤدي إلى تأخر في السلسلة الإنتاجية بكاملها كون أن العامل لا يستطيع إنتاج وحدة واحدة بمفرده، وإنما تمر عبر سلسلة عن طريق الورشات، أما بقية النسبة من الذين يتأخرون عن العمل فقدرت بـ: 3.33% ويمثلها المسير التنفيذي الذي يقوم بتعويض الوقت بعد العمل وذلك كما سبق وذكرنا كونه يشرف على أعمال المؤسسة إضافة إلى كونه مكلف بأعمال خارج المؤسسة تجعله يتاجر عن العمل بصفة دائمة.

أما الفئة الثانية والتي صرحت بأنها لا تتأخر عن العمل فأغلبهم من الذين يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم، وليست لديهم أعمال أخرى خارج المؤسسة تشغلهم عن الحضور الرسمي في الوقت المحدد لبدء العمل، كما يمكن القول بأنها ليست لهم انشغالات تجعلهم يتأخرون عن الحضور في الوقت الرسمي للعمل.

جدول رقم (14): يوضح حرص العمال على وضع وقت محدد للانتهاء من أعمالهم في المؤسسة

النسبة المئوية	التكرار	وضع وقت محدد للانتهاء من الأعمال
16.66	5	دائما
56.66	17	أحيانا
16.66	5	نادرا
10	3	أبدا
%100	30	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول أن أكبر نسبة هي 56.66% وهي من الذين يضعون في أغلب الأحيان وقت محدد للانتهاء من أعمالهم تليها نسبة بلغ مجموعها 23.32% وهي من الذين يضعون وقت محدد لأعمالهم دائما ونادرا، أما نسبة 10% المتبقية فهي من الذين لا يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم فيما يخص الذين يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم فغالبيتهم من الذين يضطرون إلى مغادرة مكان عملهم لالتزاماتهم الخارجية سواء ما يتعلق بأعمال أخرى خارج نطاق المؤسسة أو أمور شخصية أو عائلية، وحرصهم على وضع وقت محدد للانتهاء من أعمالهم في بعض الأحيان يجعلهم أكثر استغلالا لوقت عملهم وأكثر حرصا على إنجاز جميع أعمالهم في الأوقات المحددة أما الذين يضعون دائما وقت محدد للانتهاء من أعمالهم والذين مثلت نسبتهم 16.66% فهم أكثر حرصا على بدء العمل في وقته المحدد، أما النسبة المتبقية من الفئة الثانية والبالغة 16.66% هي من الذين لا يضعون وقت محدد للانتهاء من أعمالهم إلا نادرا وأغلبيتهم من اللحامين كون أن عملهم مرهون بأعمال التي تسبق عملية التلحيم.

أما فيما يخص الفئة الثالثة والتي لا تضع وقت محدد للانتهاء من أعمالها فكان أغلبهم من الإداريين عمال في المصلحة التجارية خاصة باعتبار أن عملهم يقتصر على إعداد الفواتير والتقييم الكمي للمنتوجات، ونظرا لكون هذه المصلحة هي التي تتكفل بالزبائن الذين يقبلون على المؤسسة

فإنها ليست لديهم مواعيد محددة سابقا للالتحاق بالمؤسسة فهذا ما يجعلهم يستقبلونهم في أي وقت ويناقشون احتياجاتهم مما لا يسمح لهم بوضع وقت محدد للانتهاء من أعمالهم.

جدول رقم (15): يوضح استثناء العمال لبعض الأعمال غير الضرورية من العمل اليومي

النسبة المئوية	التكرار	استثناء بعض الأعمال من العمل اليومي
3.33%	1	الأعمال الشاقة
6.67%	2	الأعمال التي ليس لها علاقة بالوظيفة التي يشغلها
3.33%	1	الأعمال المحاسبية
3.33%	1	دون إجابة
83.33%	25	لا
100%	30	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة بلغت 83.33% وهي من الذين لا يستثنون أي أعمال من أعمالهم اليومية على عكس الذين يرون بضرورة استثناء بعض الأعمال من أعمالهم اليومية حيث بلغت نسبتهم في مجموعها 16.67% ومن خلال قراءة النسب فإننا نجد أن الذين لا يفضلون استثناء أي عمل من عملهم فإن أعمالهم لا توجد فيها أعمال قابلة للاستثناء باعتبار أن العمل مناسب ولا يمكن أن يوظف أي عامل في الأعمال التي لا تتناسب مع مؤهلاته أو قدراته أو كفاءته، وهذا راجع إلى أن المؤسسة تستقطب عمال حسب احتياجاتها فتختار الأكفاء والذين لهم قدرات ومؤهلات تمكنهم من إنجاز العمل، أما عن الذين يفضلون ضرورة استثناء بعض الأعمال فمنهم 9.99% من الذين يفضلون استثناء الأعمال الشاقة وكذلك الأعمال المحاسبية، نظرا لأنها تأخذ وقت كبير، أما نسبة 6.66% فهم من الذين يرون استثناء الأعمال التي لا علاقة لها بالوظيفة التي يشغلونها، باعتبار أن أغلبهم إداريين فإنهم يفضلون أن تستثنى عنهم الأعمال التي تكون في الورشات باعتبار أن عملهم في جانب الإدارة فإنهم لا يفضلون الأعمال التي يكفلون بها داخل الورشات.

الجدول رقم (16): يوضح إذا كان العمل مناسب للعامل

النسبة المئوية	التكرار	مناسبة العمل للعامل
3.33%	13	مناسب للقدرات البدنية
2.56%	1	مناسب للمؤهلات العلمية
64.10%	25	مناسب للكفاءة تناسب العمل مع الكفاءة
/	/	لا
100%	239	المجموع

نلاحظ من الجدول أن جميع عمال المؤسسة عملهم مناسب لهم ومثلت النسبة 100% وفي هذه النسبة نجد 64.10% من الذين العمل مناسب لكفاءتهم أما نسبة 33.33% فالعمل مناسب لقدراتهم البدنية وتليها نسبة 2.56% وهي تمثل الذين يكون العمل مناسب لمؤهلاتهم العلمية.

فأما الذين العمل مناسب لكفاءتهم غالبيتهم من الذين لم يخضعوا لتكوين قبل دخولهم الوظيفة فقد يكونون من العمال الذين تكونوا داخل المؤسسة فحسب باعتبار أن هناك فئة من العمال تكونوا داخل المؤسسة، أما العمال الذين يتناسب العمل الذي يقومون به مع قدراتهم البدنية فأغلبيتهم من فئة الشباب التي تتمتع بقدرات بدنية تهيئهم لتحمل أعمال صعبة بحكم صغر سنهم الذي يسمح لهم بتقديم الكثير وتجدر الإشارة إلى أن هناك بعض العمال الذين يتناسب العمل الذي يقومون به مع مؤهلاتهم العلمية فهم يمثلون ذوي المستويات العالية، وتم توظيفهم على أساس تخصصهم في الجانب الإداري.

جدول رقم (17): يوضح استعانة العمال بزملائهم في إنجاز العمل

النسبة المئوية	التكرار	الاستعانة بالزملاء في إنجاز بعض الأعمال
96.67%	29	نعم
3.33%	1	لا
100%	30	المجموع

²- تزايد العدد نظرا لأن هناك أكثر من خيار واحد في بعض الاستمارات.

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة هي 96.67% من الذين يستعينون بزملائهم في حالة عدم قدرتهم على انجاز بعض الأعمال على عكس الذين لا يستعينون بزملائهم مطلقاً والمقدرة نسبتهم بـ 3.33% وهذا يكون راجع لطبيعة العمل الذي لا يتطلب ذلك، ويمكن القول بأن هذه النسبة يمثلها الدهانين إذ أن مهمتهم تقتصر على الطلاء فقط، لأنهم لا يكونوا في حاجة إلى الاستعانة بزملائهم على عكس الذين يستعينون بزملائهم بنسبة كبيرة فإن أعمالهم تتطلب إعانة الزملاء وهذا ما يعكس لنا أنه توجد علاقات اجتماعية غير رسمية داخل المؤسسة قائمة على أساس التعاون بين العمال إذ لا يمكن أن نجد عامل يقطع أو يركب أو يلحم دون حاجة إلى غيره وكذلك الشأن بالنسبة للعامل في الجانب الإداري فنجد مساعدات بين زملاء العمل في انجاز كافة الحسابات وإعداد جميع الفواتير المتعلقة بالمؤسسة وباعتبار أن مكان عمل جميع الإداريين عبارة عن مكاتب جماعية فهذا يفرض عليهم التعاون فيما بينهم بحكم مراعاة العلاقات الإنسانية بين الأفراد، وهذا ما ينعكس بالإيجاب على العمال في حد ذاتهم إذ أنه لا يكون ثقل على عامل دون الآخر فبدلاً من أن يعمل العامل لوحده فإنه يستعين بزملائه مما يقلل الجهد والوقت اللازمين لإنجاز العمل، وبالتالي ينعكس على إنتاجية المؤسسة بصفة عامة.

جدول رقم (18): يوضح نظرة العمال لمكان العمل

حالة مكان العمل	التكرار	النسبة المئوية
منظم	30	100%
فوضوي	/	/
المجموع	30	100%

من معطيات الجدول فإن ما نلاحظه أن كل عمال مؤسسة البناءات المعدنية للجنوب الجزائري يصرحون بأن مكان العمل الذي يتواجدون به منظم، وهو يعني النسبة الكلية التي تقدر بـ 100% وهذا راجع إلى كون المؤسسة تحرص على تنظيم أماكن العمل وذلك لمراعاة عامل الراحة بالنسبة للعامل إذ أن العامل بطبعه لا يمكنه العمل في مكان تعمه الفوضى كون هذه الأخيرة تجعله دائماً في حالة قلق وتوتر يؤثران على انجازه لعمله بالطريقة الجيدة.

جدول رقم (19): يوضح توفر المواد بالنسبة للعامل

توفر المواد بالنسبة للعامل	التكرار	النسبة المئوية
متوفرة بسهولة	27	90%
موجودة في مكان بعيد يصعب الوصول إليه	3	10%
المجموع	30	100%

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة بلغت 90% وهي من الذين تتوفر لديهم المواد التي يحتاجونها بسهولة في حين أن الذين تتواجد المواد التي يحتاجون إليها في مكان يصعب الوصول إليها فإن نسبتهم بلغت 10% وهذا راجع إلى كون المؤسسة لم تضع عمال معينين لنقل المواد للعمال الذين يصعب عليهم الوصول إلى مكان المواد فهم يكونون في أماكن قريبة من تواجد هذه المواد.

هذا فيما يخص عمال الورشات، أما العمال الإداريين فإنهم تتوفر لهم كذلك المواد بسهولة كون أن كل مصلحة داخل المؤسسة تتوفر على جميع المتطلبات الخاصة بهذه المصلحة، فالعامل مثلاً في المصلحة التجارية عندما يحتاج إلى شيء معين فإنه يجده بالقرب منه دون أن يضطر لجلبه من المصالح.

جدول رقم (20): يوضح مدة الخدمة وتأثيرها على إدخال التعديلات على المنتج

إدخال التعديلات على المنتج		نعم		لا		المجموع	
مدة الخدمة	التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)	
أقل من 5 سنوات	10	55.5	8	44.44	18	100	
من 5 إلى 10 سنوات	5	50	5	50	10	100	
أكثر من 10 سنوات	1	50	1	50	2	100	
المجموع	16	53.33	14	46.67	30	100	

من خلال الجدول يتضح لنا أن أكبر نسبة من المبحوثين قدرت بـ: 53.33% وتمثل فئة الذين يقومون بإدخال تعديلات على المنتج منها نسبة 55.55% من الذين مدة خدمتهم أقل من 5 سنوات وتليها نسبة 50% من الذين مدة خدمتهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات، ويحمل نفس هذه النسبة الذين مدة خدمتهم أكثر من 10 سنوات، في حين أن أدنى نسبة قدرت بـ:

46.67% وتمثل فئة الذين لا يدخلون تعديلات على المنتج، ومنهم نسبة 50% من الذين مدة خدمتهم أكثر 10 سنوات وتمثل هذه النسبة نسبة الذين مدة خدمتهم من 5 إلى 10 سنوات وتليها نسبة 44.44% وهي من الذين مدة خدمتهم أقل من 5 سنوات.

ومن خلال هذه المعطيات يتبين أن أغلبية الذين يدخلون تعديلات على المنتج رغم قصر مدة خدمتهم داخل المؤسسة إلا أنه بإمكانهم إدخال تعديلات على المنتج باعتبار أن أغلبهم من ذوي الكفاءات العالية، ولا يمكن إنكار دور الذين لهم مدة طويلة العمل في إدخال تعديلات على المنتج إلا أن نسبتهم قليلة مقارنة بسابقتهم نظرا لأن مستواهم التعليمي مستوى متوسط على خلاف الذين لا يدخلون تعديلات كون مدة خدمتهم قصيرة في المؤسسة وهذا راجع إلى أن أغلبهم لا يمتلكون قدرات كافية تؤهلهم للقيام بذلك أما عن الذين قضوا مدة طويلة في العمل داخل المؤسسة ولم يستطيعوا إدخال تعديلات، فهذا راجع لكون أن أغلبهم إداريين وليس لهم علاقة مباشرة بالمنتج كما هو حال عمال الورشات وبالتالي فكلما قلت مدة الخدمة كلما زاد إدخال تعديلات على المنتج.

جدول رقم (21): يوضح تأثير طبيعة مكان العمل على توفر المواد

توفر المواد		يسهولة		بعيدة		المجموع	
طبيعة مكان العمل		التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)
منظم		27	90	3	10	30	100
فوضوي		/	/	/	/	/	/
المجموع		27	90	3	10	30	100

من خلال الجدول يتضح لنا أن أكبر نسبة قدرت بـ 90% وتمثل فئة الذين تتوفر لهم المواد بسهولة، حيث نجد منها نسبة 90% من الذين مكان عملهم منظم، في حين نجد أن أدنى نسبة قدرت بـ 10% وتمثل فئة الذين المواد بعيدة عنهم يصعب عليهم الوصول إليها، حيث نجد منها نسبة 10% مكان عملهم منظم.

ومن خلال هذه المعطيات يتبين أن الذين تتوفر لهم المواد التي يحتاجون إليها بسهولة ومكان عملهم منظم راجع إلى كون أن هؤلاء العمال يعملون في أماكن قريبة من مكان تخزين المواد، وبالتالي من السهل على كل عامل الوصول إليها دون الحاجة إلى شخص آخر يقوم بجلبها له، أما الذين

يجدون صعوبة في الوصول إلى المواد فهذا لأنهم يعملون في أماكن بعيدة عن المكان الذي تتوفر فيه هذه المواد وبالتالي فإنهم يستغرقون الكثير من الوقت للوصول إليها، أو يستعينون بعمال آخرين يناولونهم إياها، وبما أن كل العمال صرحوا بأن مكان عملهم منظم فهذا راجع إلى أن المؤسسة تعمل جاهدة على تنظيم مكان العمل حتى توفر الراحة لعمالها، وبالتالي يعملون في جو منظم وملائم ولا تسوده الفوضى، فيكون الجهد أقل والإنتاج أوفر.

جدول رقم (22): يوضح تأثير المستوى التعليمي على تناسب العمل مع العامل

تناسب العمل المستوى التعليمي		القدرات البدنية		المؤهلات العلمية		الكفاءة		المجموع	
التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)
ابتدائي	2	33.33	/	/	4	66.67	6	100	
متوسط	7	33.33	/	/	14	66.67	21	100	
ثانوي	4	40	/	/	6	60	10	100	
جامعي	/	/	1	50	1	50	2	100	
المجموع	13	33.33	1	2.56	25	64.10	339	100	

من خلال الجدول يتضح أن أكبر نسبة بلغت 64.10% وتمثل فئة الذين العمل مناسب لكفاءتهم، ومنها نسبة 66.67% من الذين مستواهم التعليمي متوسط كفاءتهم، نسبة الذين مستواهم التعليمي ابتدائي وتليها نسبة 60% من الذين مستواهم ثانوي، وتلي هذه النسبة 50% من الذين مستواهم جامعي، في حين أن أدنى نسبة بلغت 2.56% وتمثل فئة الذين العمل مناسب لمؤهلاتهم العلمية، حيث نجد منها نسبة 50% من الذين مستواهم التعليمي جامعي.

من معطيات الجدول يتضح لنا أن الذين العمل مناسب لكفاءتهم من ذوي المستوى التعليمي الابتدائي والمتوسط هذا يكون راجع إلى السنوات التي قضاوها في العمل بالمؤسسة والتي أكسبتهم خبر وزودتهم بمهارات عالية، ومن خلال الممارسة اليومية للعمل، أما عن الذين مستواهم ثانوي ولهم كفاءة أقل من ذوي المستوى الابتدائي والمتوسط فإن هذا راجع إلى كونهم التحقوا بالوظيفة حديثاً،

³ - تزايد العدد بسبب وجود أكثر من خيار واحد في الاستمارة الواحدة

وبالتالي يتعذر أن تكون لهم كفاءة عالية وعن ذوي المستوى التعليمي الجامعي ممن لهم أقل كفاءة فهذا راجع إلى أن كل المعلومات التي يتلقاها أصحاب هذا المستوى في التخصص الذي يدرسونه تكون نظرية أكثر منها تطبيقية وهذا ما يجعلهم أقل كفاءة فهم على خلاف الذين يناسب العمل مؤهلاتهم العلمية وذلك لأنهم يتلقون الكثير من المعلومات تساعد في التعامل مع الوظيفة، وبالتالي فإنه كلما كان المستوى التعليمي منخفض كلما تميز العمال بكفاءة عالية وكلما كان المستوى التعليمي عالي كلما كان العمل مناسب للمؤهلات العلمية.

جدول رقم (23): يوضح العلاقة بين السن وتناسب العمل مع العامل

تناسب العمل السن	القدرات البدنية		المؤهلات العلمية		الكفاءة		الاجموع	
	التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)	التكرار	(%)
من 20 إلى 40 سنة	8	30.76	1	3.84	17	65.38	26	100
من 41 إلى 60 سنة	5	38.46	/	/	8	61.53	13	100
الاجموع	13	33.33	1	2.56	25	64.10	439	100

من خلال الجدول يتضح لنا أن أكبر نسبة بلغت 64.10% وتمثل فئة الذين يتناسب العمل مع كفاءتهم، ونجد من هذه النسبة نسبة 65.38% من العمال الذين يتراوح سنهم ما بين 20-40 سنة، تقاربها نسبة 61.53% وهي من العمال الذين يتراوح سنهم ما بين 41-60 سنة، في حين أن أدنى نسبة بلغت 2.56% وتمثل فئة الذين يتناسب العمل مع مؤهلاتهم العلمية، ونجد في هذه النسبة نسبة 3.84% من العمال الذين يتراوح سنهم ما بين 20-40 سنة.

من خلال المعطيات يتضح لنا بأن الذين يتناسب العمل مع كفاءتهم سواء من فئة الشباب أو الكهول، وهذا راجع لأن الشباب اكتسبوا هذه الكفاءة من خلال ما تعلموه أو من خلال خضوعهم لتكوينات قبل توظيفهم داخل المؤسسة، أما بالنسبة للكهول فإنه راجع للسنوات التي قضوها داخل المؤسسة زدوهم بالعديد من المهارات والخبرات جعلتهم يتناسبون مع العمل الذي

⁴ - تزايد العدد بسبب وجود أكثر من خيار واحد في الاستمارة الواحدة.

يشغلونه، أما عن الذين يتناسب العمل مع مؤهلاتهم العلمية فهذا لأن مستواهم التعليمي عالي يسمح لهم باكتساب معلومات كثيرة نظرا لعدد السنوات التي قضوها في مجال التعليم، وبالتالي فإنه نظرا لطبيعة العمل في مؤسسة البناءات المعدنية يحتاج مجهودا كبير فإنها تستقطب فئة الشباب والكهول من ذوي الكفاءة العالية، وبالتالي كلما كان صغر في السن كلما كان العمال يتمتعون بقدرات بدنية تؤهلهم للقيام بمثل هذه الأعمال، وبالتالي يمكن القول بأن للسن علاقة مع تناسب العمل للعامل حيث نجد أن أغلب العمال كانوا من الفئة الذين سنهم من 20-60 سنة والذين كان عملهم مناسب لقدراتهم وكفاءتهم.

استنتاج الفرضية الثانية: يؤثر تخطيط الوقت داخل المؤسسة على تحسين الإنتاجية بها.

من خلال النتائج المتوصل إليها من خلال الجداول رقم (20، 21، 22، 23، 24، 25، 26) ومن منطلق أن العامل داخل المؤسسة يختار العمل الذي يناسبه أو تقوم المؤسسة لوحدها بتعيينه في المنصب الذي يتوافق ومؤهلاته العلمية أو كفاءته أو قدراته البدنية فإن كل العمال العمل مناسب لهم وهذا ما يتضح أكثر من خلال الجداول (29، 30) فسن أغلب العمال يتناسب مع العمل الذي يقومون به سواء من حيث الكفاءة أو القدرات البدنية التي يتمتعون بها وذلك بنسبة 64.10% و 33.33% على الترتيب والمؤسسة توظف العمال حسب مستواهم التعليمي، فالذين مستواهم التعليمي منخفض كان العمل مناسب لقدراتهم أو لكفاءتهم، أما الذين مستواهم التعليمي عالي تم توظيفهم حسب ما يتناسب ومؤهلاتهم العلمية، وبالتالي فكان للمستوى التعليمي والسن علاقة بتناسب العمل إذ أنه كلما كان المستوى عالي كان العمل مناسب للمؤهلات العلمية وكلما كان من العمال بين (20-60 سنة) كلما كانت لهم كفاءات عالية وقدرات تؤهلهم للقيام بالعمل.

وبما أن كل العمال ملزمين بالقيام بالأعمال الموكلة إلهم فإنهم يرون أنها ضرورية وبنفس الأهمية وهذا ما يجعلهم لا يستثنون أيا منها، وبالتالي فهذا يدفعهم إلى وضع وقت محدد للانتهاء من أعمالهم، وفي حالة عدم قدرتهم على ذلك فإن أغلبهم يستعينون بزملائهم حتى يمكنهم إنجازها في وقتها وذلك بنسبة 96.66% وهو ما يتضح من خلال الجدول رقم (24)، وهذا لا يعني استبعاد التأخرات التي يتعرض لها العمال من حين لآخر إلا أنهم يقومون بتعويضه بالعمل لساعات إضافية، وإذا كان العامل يخطط لوقته فإنه يستطيع أن يدخل تعديلات على المنتج بحكم المدة التي يقضيها

في العمل سواء كانت قصيرة أو طويلة وهو ما يوضحه الجدول رقم (27) الذي يبين العلاقة بين مدة الخدمة وإدخال التعديلات فهذا الأخير لا يتوقف على قصر أو طول مدة الخدمة، فبإمكان عامل قضى مدة طويلة في العمل إدخال تعديلات كما أنه بإمكان العامل الذي قضى مدة قصيرة كذلك إدخال التعديلات، وبما أن المؤسسة حرصت على تنظيم مكان العمل فإنه يسهل على العمال الوصول إلى المواد بسهولة ويسر وذلك بنسبة 90% وهو ما وضعه الجدول رقم (28) إذ أنه كلما كان مكان العمل منظم كلما كانت هناك سهولة في الوصول للمواد .

وبما أن المؤسسة تسعى إلى تحقيق أهداف مستقبلية فإنها تقوم بالتخطيط للوقت من خلال وضع الأوقات المحددة لانتهاء من أعمال معينة وذلك حسب الطلبات المحددة وفقا لعقود، ووفقا لهذا الأساس تقوم المؤسسة بتحديد أوقات للانتهاء من كل طلبية، وبالتالي هذا ما يجعلها تلبي الطلب من خلال تخطيطها للوقت الذي سيؤدي إلى إرضاء زبائنها، كما لا يمكن إنكار الدور الذي تلعبه المؤسسة حتى يتم إنجاز العمل على أحسن وجه وذلك من خلال مراقبتها للعمال أثناء العمل وإخضاعهم للتدريبات اللازمة إذ أن لهم الدور الفعال في تحقيق الأهداف من خلال أدائهم للعمل والاهتمام به أكثر ومراقبتها للآلات حتى يمكن صيانتها ولا يحدث تعطيل لسير العمل واتخاذ كل الإجراءات اللازمة إذ أن مراقبة العمال والآلات هو جزء من التخطيط للوقت باعتباره جزء من العملية الإنتاجية وهو ما يتضح من خلال الملاحق (2، 3، 4)، وبالتالي فكلما كان تخطيط جيد للوقت كلما ساهم ذلك في تحسين وزيادة الإنتاجية وهو ما يثبت صحة الفرضية بأن تخطيط الوقت يؤثر على تحسين الإنتاجية.

النتائج والتوصيات:

من خلال إطلاعنا ودراستنا الميدانية التي قمنا بها للمؤسسة البنايات المعدنية فإن هذا قد ساعدنا على جمع المعلومات الضرورية والتي حاولنا من خلالها معرفة العلاقة بين إدارة الوقت والإنتاجية في المؤسسة.

ومن خلال تحليل النتائج التوصل إليها اتضح لنا بأن للعمال وعي وإدراك بقيمة الوقت وأهميته وذلك من خلال حرصهم على استغلاله بطريقة جيدة ومن منطلق أن أي عامل يكن ولاء للمؤسسة التي يعمل بها فإن ذلك يجعله دائما يحرص على تقديم الأفضل لتحقيق أهداف هذه المؤسسة ومن ثم يوجهه إلى الحرص على التعامل مع الوقت بطريقة جيدة وهو ما يظهر جليا

من خلال ما يقدمه في خدمتها ومن منطلق إدراكه بقيمة الوقت فأن النتيجة تكون في صالح الشخص العامل والمنظمة فهو يساهم في خلق إنتاجية جيدة تحافظ على بقاء واستمرارية المؤسسة واستنادا لهذا وحتى تكون إدارة الوقت تساهم في تحقيق إنتاجية فإننا نقترح التوصيات التالية:

- تخصيص فترات راحة للعمال لتجنب التعب والملل الذي يصيبهم.
- تعيين مشرفين خاصين بمراقبة العمال أثناء أدائهم للعمل داخل الورشات.
- تخصيص عمال للقيام بنقل المواد وتوزيعها على عمال المصنع.
- التوفيق بين حجم العمل والوقت المتاح لإنجاز هذا العمل.

قائمة المصادر والمراجع:

1. حبيب الصحاف، معجم الموارد البشرية وشؤون العاملين، ط1، مكتبة لبنان، بيروت، 2003م
2. حمد محمد المصري، إدارة الإنتاج والعلاقات الصناعية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 2003م
3. سليم جلدة، سامي هشام حريز: فن إدارة الوقت والاجتماعات، ط1، دار دجلة، الأردن، 2007م.
4. عبد العزيز عبد الله العريني، هدر الوقت المخصص للعملية التعليمية في المدارس الابتدائية من وجهة نظر مديرها، المجلة التربوية، العدد 62، مجلس النشر العلمي، جامعة الكويت، 2000م
5. عبد الناصر محمد حمودة، دليل المدير العربي لإدارة الوقت، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
6. علي الشرقاوي: إدارة النشاط الإنتاجي (مدخل التحليل الكمي)، الدار الجامعية للنشر، الإسكندرية، 2000م
7. محمد خليل الكسواني: إدارة الوقت، ط1، دار الابتكار للنشر والتوزيع، عمان، 2017.
8. معجم المصطلحات الإدارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة-مصر، 2007م
9. نبيه غطاس، معجم المصطلحات - الاقتصاد والمال وإدارة الأعمال، مكتبة لبنان، بيروت
10. علي بن يحيى الشهري، الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية - دراسة تطبيقية لموظفي جمارك منطقة الرياض، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف للعلوم الأمنية، 2002م



11. ناصر بن فهد الناصر، التخطيط الاستراتيجي ودوره في رفع الكفاءة الإنتاجية من وجهة نظر المستفيدين بالإدارة العامة للدوريات الأمنية، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، 2003م