

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

People's Democratic Republic of Algeria

Ministry of Higher Education and Scientific
Research

Abbas Laghrour University of khenchela
Faculty of Economics, Commercial and
Management Sciences

Department of Management Sciences
Specialization: Business Administration



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور خنشلة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي بعنوان

دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال دراسة
حالة مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز -
خنشلة

إشراف الأستاذ:

د/ شيبان سمير

-إعداد الطالبتين:

-لحول سارة

-عقون شريهان

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة الأصلية	الرتبة	الأستاذ
رئيسا	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ محاضر -أ-	عروف راضية
مشرفا	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ محاضر -أ-	شيبان سمير
مناقشا	جامعة عباس لغرور خنشلة	أستاذ محاضر -أ-	بالولي حسام الدين

السنة الجامعية: 2024-2025



شكر و عرفان

الحمد لله الذي يسرّ لعبده طريقه، وهياً له من الأسباب ما يُعينه على بلوغ مقصوده.
الحمد لله الذي بنوره نهدي، وبتوفيقه نصل، وبدعمه نتجاوز كل صعب.

نتقدّم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى أستاذنا الفاضل الدكتور سمير شيبان، الذي كان ناصحاً أميناً، ومرشداً مخلصاً طوال مراحل هذا البحث. لقد كان دعمه المتواصل ونصائحه النابعة من خبرة وحرص، مصدر إلهام لنا في كل خطوة، فله منا أصدق عبارات التقدير والامتنان.

كما لا يفوتنا أن نوجّه شكرنا وامتناننا إلى كل من سهر على تأطيرنا طيلة مساري الجامعي، من أساتذة أفاضل، تركوا بصمتهم في رحلتنا العلمية.

فلهم جميعاً كل الشكر، والدعاء، والتقدير، جزاء ما قدموه من علم، ووقت، وعطاء.



Graduation

الإهداء



ما رفعتُ كفي إلى السماء يوماً إلا وذكرتهم، فاستجاب الله بدعائهم قبل دعائي
هذا الجهد الذي أقطف ثماره اليوم، لم يكن ليكون لولا جذور العطاء من من حولي... فها أنا
اليوم أهديه عرفاناً ومحبة.

إلى من غرسا في قلبي اليقين، واحتضنا خطواتي بدعائهما ورضاهما...
إلى والدي العزيز ووالدي العزيزة، حفظهما الله وأطال في عمرهما،

إلى من يشبهني في النبض والطريق...
توأمي، أخي الغالي، وأختي العزيزة، أنتما الروح التي تشدني دوماً إلى الثبات، والسند الذي لا
يميل.

إلى من حملوا مشعل النور في طريقي العلمي، فكانوا أكثر من مجرد أساتذة...
إلى أساتذتي الكرام الذين منحوني من وقتهم وعلمهم ودعمهم ما لا يُقاس،
وأخص بالذكر الأستاذ سمير شيبان، لنُصحه الصادق وتوجيهه الدائم،
والأستاذ بالولي، لحرصه الكبير على دقة العمل، ووقفته المشجعة عند كل عائق في طريقي.

وإلى صديقاتي، الذين كانوا خلف كل لحظة تعب بدعوة أو كلمة أو حتى بصمتهم
الجميل...
لكم جميعاً أهدي هذه الصفحات، فهي ثمرة حبكم وصبركم معي.

لحول سارة



Graduation



الإهداء

سبحان الله الذي كان سببا في النجاح والتوفيق الذي خلقنا وأنار لنا السير في الطريق المستقيم.

أهدي تخرجي هذا إلى كل فرد من عائلتي إلى أبي رحمه الله الذي لا طالما حلمت أن يشاركني فرحة تخرجي لكن مشيئة الله كانت عكس ذلك فאלلهم ارحم روحه الطاهرة وكتبه مع الصديقين لديك إلى أمي التي أفضلها على نفسي ولم لا فقد ضحت من أجلي ولم تدخر جهدا في سبيل اسعادي على الدوام حفظك الله وادامك لنا دائما.

إلى إخوتي وأخواتي حكيم ، زوبيدة ، عمار ، بسمة ، سفيان ادامكم الله لي سندا ثابتاً لا يميل إلى من قاسموني فرحة ومرارة الأيام إلى صديقاتي اللواتي ولدتهن لي مقاعد الدراسة ايناس صبرينة حنان شيماء سارة حفظكم الله ورعاكم

عقون شربهان



الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز بخنشلة. وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث شملت الدراسة عينة قوامها 50 موظفًا، وتم اعتماد 48 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال حساب المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، واستخدام معامل ارتباط لقياس العلاقة بين المتغيرات، إلى جانب تطبيق أسلوب الانحدار الخطي البسيط.

- ✓ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي باستخدام معامل بيرسون وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين إدارة الوقت وتحقيق ريادة الأعمال، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.407)، وهي دالة إحصائيًا عند مستوى معنوية (0.05)
 - ✓ كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو 23.7%، مما يدل على أن إدارة الوقت تفسر نسبة محدودة من التغير في ريادة الأعمال، وأن هناك عوامل أخرى لم تُدرج ضمن الدراسة مثل الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية.
 - ✓ وتُبرز هذه النتائج أن إدارة الوقت تُعد من العوامل المؤثرة في تحقيق ريادة الأعمال داخل المؤسسات، إلا أن ضعف العلاقة يُعزى إلى قصور في آليات التطبيق، وغياب برامج تدريبية متخصصة، إلى جانب محدودية مواكبة التحول الرقمي
- الكلمات المفتاحية: إدارة الوقت، ريادة الأعمال، مؤسسة سونلغاز

Abstract:

This study aims to understand the Role of Time Management in Achieving Entrepreneur Ship at the Sonelgaz Electricity and Gas Distribution Company in Khenchela. A questionnaire was used to collect data from a sample of 50 employees, and 48 valid responses were analyzed. The study followed a descriptive and analytical approach. Data was analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), including means, standard deviations, Spearman correlation coefficient to measure the relationship between variables, and simple linear regression.

- ✓ The results showed a weak positive correlation between time management and entrepreneurship using Pearson correlation coefficient, with a value of (0.407), which is statistically significant at the 0.05
- ✓ The coefficient of determination (R^2) was about 23.7%, showing that time management explains only a limited portion of the change in entrepreneurship.
- ✓ These findings highlight that time management is one of the factors influencing the achievement of entrepreneurship in institutions. However, the weak

Keywords : Time Management, Entrepreneurship, Sonelga

الفهارس

قائمة المحتويات

الصفحة	المحتويات
	الشكر والتقدير
	الإهداء
	الملخص
.II	➤ جدول قائمة الأشكال
.III	➤ جدول قائمة الجداول
.IV	➤ جدول قائمة الملاحق
أ _ د	مقدمة
15-2	الفصل الأول: الادبيات النظرية لإدارة الوقت وريادة الأعمال
6-3	➤ المبحث الأول الإطار النظري لإدارة الوقت
8-6	➤ المبحث الثاني الإطار مفاهيمي لريادة الأعمال
14-8	➤ المبحث الثالث دراسات السابقة
15	➤ خلاصة الفصل الأول.
17-39	الفصل الثاني: دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال دراسة حالة : المؤسسة سونلغاز للتوزيع الكهرباء و الغاز-خنشلة-
27-18	➤ المبحث الأول: محل الدراسة والأدوات المستخدمة
35-28	➤ المبحث الثاني: عرض وتحليل نتائج الدراسة.
38-36	➤ المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة.
39	➤ خلاصة الفصل الثاني.
43-41	الخاتمة.
45	قائمة المراجع والمصادر.
58-47	قائمة الملاحق.

قائمة الأشكال

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	نموذج مقترح لدراسة.	د
02	الهيكلة التنظيمية لسونلغاز للتوزيع الكهرباء والغاز - خنشة -	19
03	توزيع الأفراد حسب متغير الجنس	28
04	توزيع الأفراد حسب متغير الفئة العمرية	28
05	توزيع الأفراد حسب متغير المؤهل العلمي	29
06	توزيع الأفراد حسب متغير الخبرة	30

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
23	عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة	01
24	صدق الاتساق الداخلي لمحور الأول.	02
25	صدق الاتساق الداخلي لمحور الثاني	03
26	صدق الاتساق الداخلي لمحور الثالث	04
27	قيمة معامل Cronbach Alpha لمحاور أداة الدراسة	05
26	القيمة الإحصائية للاختبار التوزيع الطبيعي	06
-28 30	توزيع أفراد حسب متغيرات البيانات الشخصية	07
31	تحليل إجابات افراد عينة لمحور إدارة الوقت	08
33	. تحليل إجابات افراد عينة لمحور الريادة الاعمال	09
35	تحليل إجابات افراد عينة لمحور الثالث	10
36	اختبار الفرضية الرئيسية	11
38	نتائج اختبار الفرضيات الفرعية	12

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
50-48	الاستبيان	01
52-51	استمارة تسهيل المهمة	02
58-53	مخرجات SPSS	03

مقدمة

أصبحت التغيرات الاقتصادية في العالم سريعة وملحوظة، حيث لم تعد الأنظمة الاقتصادية مستقرة كما كانت في السابق. هذا التغير السريع فرض على المؤسسات، بمختلف أنواعها وأشكالها، ضرورة تعزيز قدرتها على البقاء والاستمرارية في بيئة تتسم بالتنافسية العالية. ومن هنا، أصبح عامل الوقت وكيفية إدارته من الركائز الأساسية التي تلجأ إليها المؤسسات لتحقيق الريادة، وتحويل التحديات إلى فرص، بالإضافة إلى رفع مستويات الإنتاجية والابتكار.

ومع تزايد المهام وضغوط الحياة المعاصرة، بات من الضروري وضع خطط زمنية محكمة وتحديد أولويات واضحة لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة. وفي ظل هذه التطورات، ظهرت إدارة الوقت كعامل حاسم لنجاح المؤسسات، حيث تعد من المهارات الأساسية التي تسعى المؤسسات لتدريب أفرادها على إتقانها. إذ إن التحكم الفعال في إدارة الوقت ينعكس بشكل إيجابي من خلال تأثيره على الإنتاجية وجودة الأداء.

من خلال هذا المنطلق، يمكن القول إن ريادة الأعمال تعد من المحاور الرئيسية التي تقوم عليها التنمية الاقتصادية الحديثة. فهي تمثل إطارًا ديناميكيًا يعتمد على الابتكار، وتشجيع المبادرة، وتوفير حلول إبداعية للمشكلات القائمة، مما يضمن عدم تكرار حدوثها في المستقبل.

هذه المستجدات أثرت بشكل مباشر على مختلف دول العالم، ومن بينها الجزائر، التي أصبحت تبحث عن سبل جديدة للتكيف والتطور. وهذا ما جعل المؤسسات الجزائرية، مثل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز، تركز بشكل أكبر على عنصر إدارة الوقت لما له من أهمية كبيرة في تحقيق مستويات عالية من الأداء، وبالتالي الوصول إلى الريادة في مختلف أعمالها

أولاً: طرح إشكالية الدراسة.

كيف تساهم إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز خنشة؟

ومن خلال الإشكالية الرئيسية، يمكن طرح

الأسئلة الفرعية التالية:

- ما واقع إدارة الوقت داخل مؤسسة سونلغاز للتوزيع (كهرباء وغاز) خنشة لدى العاملين؟
- ما واقع ريادة الأعمال داخل مؤسسة سونلغاز للتوزيع (كهرباء وغاز) خنشة لدى العاملين؟

ثانياً: فرضيات الدراسة.

بناءً على الأسئلة السابقة، يمكن تصور الفرضيات الرئيسية والفرعية كالتالي:

الفرضية الرئيسية:

✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز خنشة عند مستوى معنوية 5%.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة الوقت لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز عند مستوى معنوية 5%.

2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع ريادة الأعمال لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز عند مستوى معنوية 5%.

ثالثاً: أسباب اختيار الموضوع.

➤ أسباب شخصية: تم اختيار هذا الموضوع بدافع اهتمامنا الشخصي بأهمية إدارة الوقت كعنصر حاسم في تحقيق ريادة الأعمال، خاصة في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال الحديثة. وقد تم التركيز على مؤسسة سونلغاز للتوزيع (كهرباء وغاز) بخنشة كنموذج تطبيقي، نظراً لما توفره من بيئة يمكن من خلالها دراسة دور إدارة الوقت على تطوير المبادرات الريادية لدى العاملين.

➤ أسباب موضوعية: تتمثل في محاولة فهم ممارسات إدارة الوقت في تحقيق الريادة داخل المؤسسة، مع السعي لتحديد أبرز المعوقات التي قد تحول دون تحقيق هذا الهدف.

رابعاً: أهمية الدراسة.

تبرز أهمية هذه الدراسة في تسليط الضوء على مفهوم الإدارة الوقت كأحد أهم الموارد لدى المؤسسة التي تساعد في تحقيق معدلات إنتاجية مرتفعة وبلوغ المؤسسات إلى تميز والريادة،

كما تبرز معرفة واقع إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال داخل مؤسسة سونلغاز للتوزيع الكهرباء والغاز من خلال نتائج البحث لفهم طبيعة علاقة.

خامسا: حدود الدراسة

- ✓ **الحدود الجغرافية:** تمت الدراسة في مؤسسة سونلغاز للتوزيع الكهرباء والغاز خنشلة.
- ✓ **الحدود البشرية:** تم اختيار عينة من الموظفين العاملين بمؤسسة سونلغاز للتوزيع الكهرباء والغاز خنشلة.
- ✓ **الحدود الزمنية:** أنجزت الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024_2025: من 18 مارس 2025 إلى 31 مارس 2025

✓ **الحدود الموضوعية:** لقد تم التركيز في الدراسة على إدارة الوقت كمتغير مستقل أما المتغير التابع يتمثل في ريادة الأعمال.

سادسا: منهج الدراسة.

للإجابة على الأسئلة السابقة والتأكد من صحة أو خطأ الفرضيات السابقة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، لوصف إدارة الوقت من حيث مفهومها وأساليبها ومختلف معيقاتها، وكذا تعريف ريادة الأعمال وسماتها، وتحليل العلاقة الموجودة بينهما، من خلال دراسة دور الإدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال بمؤسسة سونلغاز للتوزيع الكهرباء والغاز خنشلة، باستخدام الأدوات الإحصائية كبرنامج SPSS.

سابعا: مرجعية الدراسة.

من أجل جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة تم اختيار مجموعة من المراجع التي لها علاقة بموضوع الدراسة من أجل اقتباس الأفكار التي تساعد في إجراء هذه الدراسة، وتتمثل طبيعة هذه المراجع في:

- ✓ الكتب؛
 - ✓ المقالات العلمية الحديثة؛
 - ✓ مذكرات ماجستير؛
- هذا في الفصل النظري أما في الفصل التطبيقي فقد تم الاعتماد على جمع البيانات من خلال الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة.

ثامنا: صعوبات الدراسة.

واجهت هذه الدراسة من الصعوبات الموضوعية والميدانية التي كان لها تأثير على وتيرة الإنجاز، ويمكن تلخيصها فيما يلي:

- عدم وجود دراسات سابقة تتحدث عن موضوع الدراسة؛
- عدم رغبة العمال في المساعدة وإعطاء معلومات حول المؤسسة محل الدراسة؛
- صعوبة في استرجاع الاستثمارات الموزعة في المؤسسة محل الدراسة.

تاسعا: هيكل الدراسة

من أجل دراسة هذا الموضوع وبغرض الإجابة على إشكالية الدراسة واختبار الفرضيات والإحاطة بجميع جوانب الموضوع، تم تقسيم الدراسة إلى فصلين، فصل نظري وفصل تطبيقي، حيث تم التمهيد لها بمقدمة وحُتمت بخاتمة تتضمن أبرز النتائج المتوصل إليها. وقد تناول الفصل أدبيات نظرية المتعلقة بإدارة الوقت وريادة الأعمال، وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث؛ خصص المبحث الأول لعرض إطار المفاهيم لإدارة الوقت، بينما تناول المبحث الثاني إطار نظري لريادة الأعمال، أما المبحث الثالث فقد عُني بمراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيري الدراسة. في حين حُصص الفصل الثاني لتقديم ميدان الدراسة والإجراءات المنهجية المعتمدة، من خلال ثلاثة مباحث: المبحث الأول للطريقة والأدوات المستخدمة، والمبحث الثاني لعرض النتائج، والمبحث الثالث لمناقشة النتائج المتوصل إليها.

عاشرا: نموذج الدراسة.

لتحقيق غرض الدراسة والوصول إلى أهدافها المحددة، يمكن الاعتماد على نموذج خاص بنا، للتعرف فيما إذا كان هناك تأثير للمتغير المستقلة على المتغير التابع وذلك وفق الشكل الموالي:

الشكل رقم: (01) يوضح نموذج مقترح لدراسة.



المصدر: من إعداد طالبتين بالاعتماد على الدراسات السابقة

الفصل الأول : الأدبيات النظرية لإدارة الوقت و ريادة الأعمال

تعتبر إدارة الوقت من العناصر الأساسية التي تؤثر بشكل مباشر على النجاح في مختلف المجالات، وخاصة في ريادة الأعمال، تسهم إدارة الوقت الفعّالة في تعزيز الإنتاجية وتحقيق الأهداف بكفاءة، مما يمكن الأفراد من استغلال مواردهم بشكل أفضل وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والمهنية. يُعتبر رباذيون الذين يمتلكون مهارات إدارة الوقت الفعّالة أكثر قدرة على اتخاذ القرارات السريعة والتعامل مع الضغوط والأزمات بمرونة، لذا من ضروري فهم الأسس النظرية المرتبطة بإدارة الوقت وكيفية تطبيقها في سياق ريادة الأعمال.

نحاول خلال هذا الفصل التطرق إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة الوقت؛
- المبحث الثاني: الإطار المفاهيم لريادة الأعمال؛
- المبحث الثالث: الدراسات السابقة.

المبحث الأول: الإطار النظري لإدارة الوقت

تعد إدارة الوقت أحد أهم الموارد التي تمتلكها المؤسسة، لكنها في الوقت نفسه من أكثرها قابلية للضياع إن لم تحسن إدارته. حيث تزداد المسؤوليات وتتسارع وتيرة الحياة، بحيث أصبحت القدرة على إدارة الوقت واستثماره بكفاءة وفعالية مهارة ضرورية لتحقيق الريادة في عالم الأعمال .

المطلب الأول: ماهية إدارة الوقت

يتم تطرق إلى تعريف كل من الإدارة والوقت قبل تعريف إدارة الوقت

- تعرف الإدارة بأنها عملية مستمرة تهدف إلى تحقيق نتائج محددة باستخدام الموارد المتاحة، بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية وذلك في ظل ظروف موضوعية قائمة أو محتملة ¹.
- تعريف الوقت على أنه فرصة إذا ما استخدمناها بعقلانية وذكاء فإننا سنحصل على ما نريد أما إذا لم يتم استغلال هذه الفرصة كما يجب فإن النتيجة ستكون الفشل ².

الفرع الأول: مفهوم إدارة الوقت

تعتبر إدارة الوقت من المفاهيم الإدارية المعاصرة التي اتفق جميع الباحثين على أهميتها في بيئة الأعمال الحالية، لكن اختلفت وتعددت التعاريف التي تناولت إدارة الوقت نذكر منها ما يلي:

التعريف الأول: عرفت إدارة الوقت على أنها علم قائم بمجد ذاته، يستدعي قدرا عاليا من المدخلات والمهارات وكذا الأساليب الكمية والنوعية والوظائف الإدارية، مثل التخطيط المحكم والتنظيم والرقابة الفعالة ³.

التعريف الثاني: عرفت إدارة الوقت أيضا على أنها عملية إدارة وتنفيذ المهام وفق الأولويات والأهداف المخططة والمحددة مسبقا باستخدام الإمكانيات المادية المتاحة والطاقة البشرية المتوفرة في إطار الوقت الرسمي المحدد للعمل ⁴.

التعريف الثالث: في حين عرفت أيضا بأنها فن ترشيد استخدام وقت من خلال وضع الأهداف وتحديد مضيعات الوقت ووضع الأولويات واستخدام الأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية ⁵.

تعريف استنتاجي لإدارة الوقت:

تُعد إدارة الوقت علماً وفناً إدارياً متكاملًا يهدف إلى الاستغلال الأمثل للموارد الزمنية والبشرية والمادية، من خلال التخطيط والتنظيم وتحديد الأولويات، مع توظيف الأساليب الكمية والنوعية بما يحقق تنفيذ المهام بكفاءة وفعالية ضمن الإطار الزمني المحدد.

¹ - بوشامة آمنة، الإدارة الاستراتيجية، مجلة أفاق عملية، المجلد 14، العدد2، جامعة الجزائر ، الجزائر، 2022، ص273.

² - علون قاسم نايف، نجوى رمضان حميد، إدارة الوقت مفاهيم عمليات تطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2009، ص34،

³ - بوري زينب، جميل أحمد، إدارة الوقت وأثرها على الاداء الوظيفي في المؤسسة الوطنية للمركب المنجمين جبل العنق، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، المجلد 7، العدد2، جامعة البويرة، الجزائر ، 2021، ص146 .

⁴ - عقيلان فادي حسن. إدارة الوقت والذات، دار المعزز للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص54 .

⁵ - علون قاسم نايف، نجوى رمضان حميد، مرجع سبق ذكره، ص41.

الفرع الثاني: أهمية إدارة الوقت

تتجلى أهمية إدارة الوقت في نقاط التالية:¹

- إتاحة الفرص للتطوير : أي أن إدارة الوقت بشكل سليم تحقق فائض من الوقت الذي يمكن استغلاله و استثماره في تطوير نظم العمل و المعلومات بالإضافة إلى توافر فرص تدريب و تطوير قدرات العاملين؛
- زيادة الإنتاجية : يعني تحقيق نتائج أفضل باستخدام نفس الموارد المتاحة. فإدارة الوقت تعد عاملاً أساسياً في العملية الإنتاجية بمختلف المجالات، حيث يمكن استغلالها لإنجاز المهام ذلك من خلال الاستفادة منها وتقليل أي هدر قد يحدث أثناء تنفيذ الأعمال.

وكذلك تكمن أهمية إدارة الوقت في:²

- استخدام التنسيق المسبق والمبكر وأساليب المشاركة والتفاعل العاملين في المؤسسة؛
- زيادة دافعية وتحفيز سواء الذاتية والخارجية من أجل رفع أداء القوى العاملة في المؤسسة
- التوجيه الإيجابي إلى أفضل الاختيارات وأقلها جهداً لتحقيق الانجازات المطلوبة.

الفرع الثالث: المبادئ إدارة الوقت :

من بين المبادئ نذكر:³

•مبادئ متعلقة بالتنظيم:

التنظيم الجيد للوقت يكون من خلال:

- البدء بالأعمال الصعبة أولاً لتسهيل إنجاز المهام البسيطة لاحقاً؛
- الالتزام بالوقت المحدد لكل مهمة لتجنب التأخير؛
- تفويض بعض الأعمال لتخفيف العبء وتحسين الكفاءة؛
- تجميع الأنشطة المتشابهة لزيادة الإنتاجية؛
- ترتيب النشاطات ووضع حلول لمعوقات الوقت لضمان سير العمل بسلاسة.

•مبادئ متعلقة بالتخطيط:

التخطيط الجيد يساعد على الاستغلال الوقت بشكل أفضل من خلال:

- تحديد الأهداف وترتيبها حسب الأولويات لضمان تحقيقها بكفاءة؛
- تحليل الوقت ومعرفة كيفية التصرف فيه لتجنب هدره؛

¹ بالشوش كمال، أهمية الإدارة الجيدة للوقت لتقوية المناخ التنظيمي، مجلة الضياء للبحوث النفسية والتربوية، المجلد 4، العدد 2، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2024، ص 91.

² حميدي عبد الرزاق، رزيف حنان، مساهمة الأساليب الإدارية في تحقيق الإدارة الفعالة للوقت بالمؤسسة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد 4، العدد 7، جامعة البويرة، الجزائر، 2019، ص 59.

³ -زايد فهد خليل. فن إدارة الوقت وأهميته، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص ص 35- 37.

- إعداد جدول يومي للنشاطات لضبط الأداء وتحسين الإنتاجية؛

- التخطيط المسبق قبل بدء العمل لتنظيم المهام بشكل فعال؛

رغم أن التخطيط قد يستغرق وقتًا في البداية، إلا أنه يحقق نتائج أفضل ويساهم في توفير وقت الأداء الفعلي للأنشطة.

• **مبادئ متعلقة بالرقابة :** نذكر منها ما يلي: ¹

- متابعة تنفيذ الخطة يوميًا لضمان تحقيق الأهداف؛

- إمكانية قياس الخطة من حيث الزمن أو الحجم أو الشكل لضبط الأداء؛

- إعداد قوائم بالمهام (أسبوعية ويومية) لتنظيم الوقت بفعالية؛

- التوازن في إجراءات الرقابة بحيث لا تكون صارمة جدا فتبطئ العمل، ولا لينة فتفقد فعاليتها.

• **مبادئ متعلقة بالتوجيه :** و نذكر : ²

- تنوع وسائل التوجيه (شفهية و كتابية وتقنية) لضمان وضوح التعليمات؛

- تجنب التوجيهات الطويلة لمنع الملل، مع توزيعها على فترات متفاوتة؛

- تركيز على العلاقات الإنسانية لتعزيز و إنجاح عملية الاتصالات داخل العمل؛

- الاعتماد على الاتصالات الشفهية لتقليل الإجراءات المكتوبة وتسهيل العمل.

• **مبادئ متعلقة باتخاذ القرار :**

- تحديد مدة زمنية مناسبة لاتخاذ القرار حسب طبيعة الموضوع والصعوبات؛

- تأثير نوع القرار ومستواه الإداري على الزمن المطلوب لاتخاذ؛

- اختيار وسائل وطرق فعالة لاتخاذ القرارات، مما يزيد من جودتها ويقلل الوقت والجهد والتكاليف.

المطلب الثاني: أساليب إدارة الوقت

من بين الأساليب المتبعة لإدارة الوقت في المؤسسات نذكر .³

• **الإدارة بالتفويض :** تعني تركيز القائد الإداري أو المدير على النشاطات الرئيسية وتفويض النشاطات الثانوية التي يمكن

للمرؤوسين القيام بها بفاعلية ومن فوائدها تطوير الموظفين وتحسين الإنتاج واستغلال الوقت بشكل جيد؛

• **الإدارة الذاتية :** هي وجود فلسفة متطورة ومنهج متقدم لدى المدير يمكن من خلالهما تطوير الإمكانيات والقدرات

والمهارات الذاتية للفرد في سبيل تحقيق أكبر الانجازات وأفضل النتائج على المستوى الشخصي أو على مستوى المنظمة

بشكل عام.

¹ - عقيلان فادي حسين، مرجع سبق ذكره؛ ص 51.

² - بالشوش كمال، مرجع سبق ذكره، ص 93.

³ - حمادي عدي عطا، مهارات ادارة وتنظيم الوقت، دار الكتاب الجامعي للنشر، الإمارات العربية المتحدة، 2014، ص 120.

• الإدارة بالأهداف : تحديد الأهداف والفترة الزمنية اللازمة لتحقيق النتائج المحددة بوضع البرامج والخطط اللازمة لذلك بين الرئيس والمرؤوسين، فيقر الرئيس الأهداف التي يقدمها المرؤوسين بعد مناقشتها فيؤدي إلى الإدارة الجيدة للوقت واستثماره بشكل أفضل .

• الإدارة بالمشاركة : تعتبر من الأساليب الحديثة للإدارة المعاصرة وتعتمد بشكل أساسي على عملية إشراك الموظفين في صنع القرار.

المطلب الثالث: معيقات إدارة الوقت

من بين معيقات إدارة الوقت نذكر :¹

-الإدارة السيئة وعدم كفاية التنظيم التي تؤدي إلى ضياع وقت المدير والعاملين، ومن مظاهرها تكرار حدوث الأزمات سنة بعد أخرى؛

-سوء التنظيم مثل زيادة عدد الاجتماعات عن المقرر مما يؤدي إلى زيادة في الجهد والمال وضياع الوقت؛

-عدم كفاية المعلومات أو عدم دقتها أو تأخر وصولها يؤدي إلى ضياع الوقت؛

-زيادة عدد العاملين عن الحد المطلوب للعمل يؤدي إلى ضياع الوقت في تبادل الأحاديث غير الضرورية.

وكذلك من بعض المعوقات نذكر :²

-التسويق والتأجيل في تنفيذ ما تم التخطيط له؛

المبحث الثاني: الإطار مفاهيمي لريادة الأعمال

تعتبر ريادة الأعمال من العوامل المساهمة في توفير فرص العمل بالإضافة إلى دورها الهام في تحقيق مستويات عالية من الإبداع والابتكار وقد اكتسبت ريادة الأعمال أهمية بارزة خلال السنوات الأخيرة. نظرا لدورها المحوري في تحقيق التنمية الاقتصادية ومساهمتها في إشراك فئات المجتمع وخاصة فئة الشباب ويرجع سبب بروز ريادة الأعمال عدم استيعاب عدد الهائل من الشباب والخارجين الجدد داخل المؤسسات العمومية أو الخاصة الأمر الذي استدعى العديد من الأفراد إلى البحث عن أعمال خاصة بعيدا عن الوظيفة.

المطلب الأول مفهوم ريادة الأعمال

نتطرق في هذا المطلب إلى تعريف بريادة الأعمال وكذا أهمية ريادة الأعمال

الفرع الأول تعريف ريادة الأعمال

قبل التطرق إلى تعريفها، يمكن القول إن ريادة الأعمال تلعب دورًا حيويًا في تعزيز الابتكار وتطوير المشاريع الجديدة، مما يساهم في خلق وظائف جديدة ورفع مستوى المعيشة، وتحقيق الأفكار الإبداعية، وتنفيذها بشكل فعال.

¹ - أبوبكر بوسالم، غضبان رحيمة، إدارة الوقت في ظل مواقع التواصل الاجتماعي، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 6، العدد 4، المركز الجامعي ميلة، الجزائر، 2017، ص 123.

² - مراد بومنقار، بوعكاز خليصة، إشكالية إدارة الوقت في المؤسسات العمومية الجزائرية، مجلة تطوير العلوم الاجتماعية، المجلد 12، العدد 1، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2019، ص 183 .

أولاً: تعريف ريادة الأعمال

التعريف الأول: تعرف ريادة الأعمال على أنها قدرة المؤسسات على تعظيم الأرباح من خلال الاستغلال الفرص في تحقيق التميز حيث المؤسسات رائدة في بيئة عملها هي تلك التي تحتل موقع مهيمن في السوق وتحقق ميزة تنافسية.¹

التعريف الثاني: تعرف الريادة الأعمال على أنها عملية تتبع الفرص الموجودة في بيئة عمل المؤسسة من خلال توجه الاستراتيجي في إدارة الموارد.²

التعريف الثالث: تعرف كذلك ريادة الأعمال على أنها محاولة إنشاء أعمال تجارية جديدة أو توسيع نشاط تجاري قائم من قبل الفرد أو مجموعة من الأفراد.³

تعريف استنتاجي لريادة الأعمال: من خلال تعاريف السابقة تعرف ريادة الأعمال على أنها

هي عملية استراتيجية ديناميكية تهدف إلى استغلال الفرص المتاحة في بيئة العمل عبر توجيه الموارد بكفاءة، وذلك من خلال إنشاء أو تطوير مشاريع مبتكرة تضمن تحقيق التميز والربحية، وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة في السوق.

ثانياً: خصائص ريادة الأعمال: و لريادة الأعمال خصائص عديدة نذكر منها ما يلي:⁴

- الإبداع: توليد أفكار وطرق جديدة لتطوير المنتجات والتكنولوجيا وأساليب العمل؛
- تحمل المخاطر مع احتمال النجاح أو الفشل في تحقيق العائدات المالية؛
- المبادرة: هي الرغبة في أن تكون الأول في تشكيل البيئة لتحقيق النجاح؛
- التفرد والاستقلالية في العمل لتطوير الأفكار الجديدة المقترنة بالرغبة.

الفرع الثاني: أهمية ريادة الأعمال

تسعى مختلف المؤسسات بمختلف أنواعها إلى الوصول إلى ريادة في الأعمال وذلك للعديد من نقاط التالية:⁵

- تساهم في تطبيق الإدارة الحديثة في تسيير المنظمات وتشجيع العمليات الابتكارية؛
- تحسين الوضع الحالي والمستقبلي للمؤسسة؛

¹ - الرفاعي فراس أكرم، أساسيات الريادة وابتكار، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022، ص 71.

² - الشميمري احمد بن عبد الرحمن، وفاء بنت ناصر، ريادة الأعمال، العقبيان للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2019، ص 24.

³ - حكمت رشيد سلطان، محمود محمد امين عثمان، الريادة منظور استراتيجي، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2021، ص35.

⁴ - صدره سائي، دور ريادة الأعمال والمشروعات صغيرة والمتوسطة في تنمية الاقتصاد، مجلة الاقتصاد المال والأعمال، المجلد 5، العدد 4، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2021، ص 92.

⁵ - فواز عمران، دور حاضنات الأعمال في توجيه طلبة نحو ريادة الأعمال في جامعات الأردنية، مذكرة ماجستر، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، اليرموك، الأردن، 2014، ص 77.

- التقليل من هجرة الخبراء بتوفير مناخ محلي داعم لريادة الأعمال،
- تشجيع المبادرات التي يقدمها العاملون في تنظيم المؤسسي.

المطلب الثاني: سمات ريادة الأعمال

- تعددت السمات الخاصة بالريادة الأعمال إلا أن اغلب الكتاب والباحثين اتفقوا على هذه السمات المتمثلة في: ¹
- الإبداع والابتكار:** الإبداع هو التوصل إلى فكرة الجديدة ويقصد بالابتكار هو تحويل الأفكار الإبداعية وتجسيدها في المنتجات أو خدمات جديدة على أرض الواقع.
 - تحمل المسؤولية:** تتصف ريادة الأعمال بضرورة تحمل الأفراد للمسؤولية الكاملة من خلال انجاز المهام الموكلة إليهم وقدرتهم على مواجهة المشكلات
 - المرونة الهيكلية:** هي قدرة المؤسسة على الاستجابة السريعة لمختلف المتغيرات الخارجية والقدرة على تكيف معها من خلال ما تتمتع به المؤسسة من إمكانيات وموارد من اجل تحسين الكفاءة والفاعلية.
 - المخاطرة:** هي مجازفة مختلف رواد الأعمال بطرح منتجات الجديدة بغض النظر عن المخاطر المحتملة بطرحه في السوق، فكلما كانت المخاطرة اقل يكون الريادي عامل عادي وكلما ازدادت المخاطرة يصبح رياديا.
 - الاستباقية:** ترتبط الاستباقية بريادة الأعمال حيث نجد أن اغلب المؤسسات التي تمتلك مستويات عالية من الأداء تأخذ زمام المبادرة في استحواذ الفرص الجديدة أو الدخول إلى أسواق جديدة قبل دخول المنافسين.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في ريادة الأعمال

- تعتبر مجالا معقدا يتأثر بالعديد من العوامل التي تؤثر على نجاح مختلف المؤسسات والقطاعات وازدهارها حيث من المهم للمؤسسات الريادية فهم مختلف العوامل التي تؤثر عليها ومن بين العوامل التي تؤثر نذكر: ²
- الظروف الاقتصادية: تتأثر ريادة الأعمال بمختلف الظروف الاقتصادية بما في ذلك ارتفاع معدلات البطالة. سياسات الاقتصادية الداعمة.
 - مدى توفر الموارد المالية لازمة
 - مدى توفر المهارات وبرامج التكوين (التعليم): يهدف تعليم ريادة الأعمال إلى زيادة بناء عقلية تتبنى المبادرة وتسعى للابتكار وتمتلك مهارات حل المشكلات.

¹ - العجايب امنة، اثر تمكين المرأة على نمو الأعمال ريادة في الأردن، مذكرة ماجستر، غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2017، ص 79.

² - الضيف سعيدة واخرون، نحو تحقيق تنمية الاقتصادية من خلال تعزيز دور الريادة منظمات الأعمال مع الإشارة إلى تجربة الجزائر، مجلة الاقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 5، العدد3، جامعة زيان عاشور بالجلفة ، الجزائر ، 2020، ص 35.

المبحث الثالث: الدراسات السابقة

تعد دراسات إدارة الوقت وريادة الأعمال حجر الزاوية لنجاح المؤسسات وبقائها في السوق. فهي تكشف كيف يمكن لتقنيات التنظيم والتخطيط الذكي أن تعزز الأداء وتساعد المؤسسات على تغلب تحديات الزمنية، وذلك من خلال فهم هذه الديناميكية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية

✓ دراسة لـ: فطيمة زعزع، زليخة تفرقي، دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، المجلد 2، العدد 6، الجامعة باتنة 1، الجزائر، جوان 2017.

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين من خلال استعراض إطار المفاهيم لإدارة الوقت وأداء العاملين تم استخدام منهج التحليلي الوصفي ولتحقيق ذلك تم إعداد وتصميم استمارة الاستبيان وزعت على 50 فردا من عمال المؤسسة نسبة الاستجابة 80%.

قد توصلت إلى جملة من نتائج أهمها أن إدارة الوقت عملية متكاملة تشمل أبعاد إدارة الوقت ولكل منها دور في الحفاظ على الوقت، وأن إدارة الموارد البشرية لها دور هام في نجاح إدارة الوقت كما تم رصد علاقة تأثير طردية متوسطة 44 % بين إدارة الوقت وأداء العاملين.

✓ دراسة لـ: باسم عمر محمود اللوح، إثر العوامل ريادية في تحقيق التميز المؤسسي (دراسة حالة موظفي شركات الوساطة للأوراق المالية في فلسطين)، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2017.

هدفت هذه دراسة لمعرفة العوامل ريادية في تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة حالة موظفين في شركات للوساطة للأوراق مالية. مجتمع الدراسة في موظفي الشركات بلغ العدد 133 موظف باستخدام أسلوب الحصر الشامل. حيث تم توزيع 133 استبيان وبلغ عدد استبيانات المستردة 96 واستخدام الباحث المنهج الوصفي تحليلي واستبيان كأداة دراسة حيث أظهرت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

✓ دراسة لـ: أشرف عبد العزيز محمد سلامة، دور إدارة الوقت في تحقيق التميز. دراسة ميدانية بالتطبيق على الشركات الفلسطينية، مجلة الإستراتيجية والتنمية للدراسات، المجلد 10، العدد 2، جامعة قناة السويس، مصر، 2019.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الوقت في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر الإدارة العليا وتم استخدام المنهج التحليلي الوصفي، ولقد تم تصميم أداة القياس هي الاستبيان وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من العاملين في الإدارة العليا الذي في تلك الشركات، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss لاختبار فرض الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي لإدارة الوقت في تحقيق الميزة التنافسية 42.2%، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بإدارة الوقت لما لها من أثر ايجابي في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات الأدوية الفلسطينية

✓ دراسة لـ: بوسالم أبوبكر وآخرون، **إثر إدارة الوقت على الأداء العاملين. دراسة تطبيقية على الشركة العربية للصناعات الكهربائية**، مجلة الإستراتيجية والتنمية للدراسات، المجلد 3، العدد 17، جامعة البلقاء التطبيقية، الأردن، جوان 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر إدارة الوقت بأبعادها (تخطيط. تنظيم. الرقابة. النمط القيادي على الوقت. العوامل الديموغرافية) في أداء العاملين في الشركة العربية للصناعات الكهربائية. من خلال اعتماد على منهج التحليل الوصفي من خلال تصميم استبان ووزعت على عينة عشوائية قدرت ب 94 فرد. حيث توصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- تم التوصل إلى وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين بمعدل 78%؛
- بينت الدراسة عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية للمتغيرات الديموغرافية (الجنس العمر سنوات الخبرة) على اتجاهات الباحثين نحو إدارة الوقت على الأداء الموظفين؛
- بينت الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الوقت (تخطيط. التوجيه. التنظيم. الرقابة) وعلاقته بأداء الموظفين.

✓ دراسة لـ: بن بختي عبد الحكيم، **أهمية إدارة الوقت في عملية التخطيط الاستراتيجي**، مجلة الدراسات الإستراتيجية والبحوث الأساسية، المجلد 2، العدد 1، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2023.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية إدارة الوقت في مختلف المنشأة الصناعية وإدارة الأبحاث وكل ما يتعلق بالتخطيط الاستراتيجي حيث تم تصميم استبان ووزعت على عينة تتكون من 113 مفردة تم استرجاع 99 مفردة. حيث تم التوصل في هذه الدراسة إلى نتائج التالية:

- توصلت الدراسة إلى وجود ترابط وثيق بين إدارة الوقت والتخطيط الاستراتيجي 84%؛
- لا يمكن نجاح أي برنامج أو إستراتيجية دون إدراج المراحل متصلة زمنيا وذلك من خلال إدارة الوقت قصد بلوغ الأهداف المستمرة؛

- إن أهم مبدأ في الإدارة الناجحة للوقت هي تقسيم المهام والوظائف مما يسمح بزيادة الأداء؛
- يسمح إدراج البعد الزمني في تخطيط الاستراتيجي في تقييم المرحلي لدى كل مرحلة ومعرفة الفجوات وأسباب حدوثها وتقديم الحلول لازمة لمعالجتها.

✓ دراسة لـ: عياشي عبد الله، **دور ريادة الأعمال في تحسين جودة الحياة لدى المجتمع الجزائري، دراسة تحليلية لتأثير الابتكار والمشاريع الصغيرة**، مجلة سراج في التربية والقضايا المجتمع، المجلد 8، العدد 4، الجامعة الوادي، الجزائر، 2024. تهدف هذه الدراسة إلى معرفة كيفية تأثير ريادة الأعمال على تحسين جودة الحياة في الجزائر وتقديم الاستراتيجيات لدعم ريادة الأعمال بما يعزز النمو الاقتصادي للدولة. استخدم الباحث منهج الوصفي تحليلي واستبانة كأداة الدراسة بالإضافة إلى المقابلة حيث تم توزيع 103 استبيانات وبلغ عدد استبيانات المسترجعة 97.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من نتائج أهمها وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تأثير ريادة الأعمال على جودة الحياة بنسبة 0.65% حيث تم توصل إلى أن ريادة الأعمال تساعد في تقليل نسب البطالة وتحسين ظروف المعيشية للأفراد عند مستوى احتمال 5% وبذلك توضح أنها تساعد في زيادة فرص العمل وتشجيع الأفكار الإبداعية لدى الأفراد.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة أجنبية

✓ Study by : nor Ahmed , Waheb samsudin and others, **the Relationship between-time mangement and job performance in event management** , international congress on interdisciplinary business and social science, university of technology, mara, Malaysia , 2012

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العلاقة الموجودة بين مختلف أبعاد إدارة الوقت وعلاقتها بالأداء الوظيفي بين طاقم إدارة الأحداث الماليزي. حيث تم الاعتماد على منهج الوصفي تحليلي من خلال الاستعانة بأداة الاستبيان لجمع المعلومات وتحديد العلاقة. حيث تم توزيع 100 استبانة وتم استرجاع منها 65 فقط.

حيث تبين وجود ارتباط موجب بقيمة متوسطة 49%، ويرجع سبب ذلك إلى عدم وجود وقت كاف لإدارة جميع أعمالهم عندما يكون العمل أكثر مما يمكنهم التعامل معهم.

ويفسر ذلك عن طريق استغراق مرحلة التخطيط وقت قصير دون مراعاة أهميتها لدى أعضاء الإدارة الأمر الذي ساهم في تأثير على مهام الموظفين ومن توصيات لابد على المدير وأعضاءه التابعين اتخاذ التدابير الصحيحة للتعامل مع المواضيع ذات الصلة من اجل تحصيل الخدمة للعملاء في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة من خلال تأكيد على إعطاء نسبة الأكبر للبعد تخطيط الوقت.

✓ Study by Sara Bouguer, **the impact of time management on employees-performance in Algerian compagnies**, journal of studies in the sociology of sustainable organizations, volume 6,. University of Hassiba Ben bouali - Chlef – Alegria2.,.2017

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الوقت في رفع مستوى أداء الموظفين الجزائريين، وذلك باستخدام دراسة ميدانية تم جمعها باستخدام استبيان وزع على 150 فرد من المؤسسات الجزائرية المختلفة . كان تحليل البيانات واختبار الفرضيات البحث باستخدام تحليل التباين وتوصلت الدراسة الحالية إلى

أن إدارة الوقت لها علاقة موجبة و اقل علاقة بأداء الموظفين بقيمة تساوي 29.6% كما توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير موجب و ضعيف لإدارة الوقت على أداء الموظفين وهذا يعني أن الموظفين الجزائريين لديهم وعي ضعيف بأهمية إدارة وقتهم في زيادة أدائهم .

أشارت النتائج إلى أن أداء العاملين يتأثر بإدارة الوقت وممارستها بأقل تأثير في المؤسسات الجزائرية. كما أن هناك وعي ضعيفا بأهمية إدارة الوقت. لذا فإن المديرين في حاجة إلى بذل المزيد من الجهود في تثقيف وتدريب العاملين على إدارة الوقت ومبادئها.

✓ Study by : fodil ishak and chrnnouf hakim, **enterpreneurship and itsrole in achieving sustainable developement**, Journal management economics resarch journal, vol05, University of djelfa, Algeria, 2023.

تهدف هذه الدراسة إلى مساهمة ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة بين دول العالم من خلال تعرف على ريادة الأعمال (المفهوم .المزايا .تحديات وأهمية تكنولوجيا الحديثة في تحفيز مناخ ريادة الأعمال و الإبداع و الابتكار). ولخصت هذه الدراسة إلى أن ريادة الأعمال لها أهمية كبيرة للحكومات و منظمات الأعمال من خلال رفع كفاءتها التشغيلية و تحسين أدائها التنظيمي و تعزيز قدرتها التنافسية، حيث توصلت الدراسة إلى وجود ارتباط موجب القوي بين ريادة الأعمال وتنمية المستدامة بنسبة 85% ، وفسر ذلك من خلال تأثير ريادة الأعمال بصفة كبيرة على الأبعاد الاقتصادية و الاجتماعية و البيئية بدرجة كبيرة . حيث تم التوصل إلى النتائج التالية :

-تساهم ريادة الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة من خلال أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية؛
-تواجه ريادة الأعمال مشاكل وعقبات تعيق تبنيها خاصة في الدول النامية وذلك من خلال مختلف القوانين واستراتيجيات التي لابد من تغييرها لجعلها أكثر فعالية.

التعقيب على الدراسات السابقة

لقد تم استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة وتنوعت بين دراسات عربية وأجنبية، وقد وجدنا تعدد واختلاف هذه الدراسات من حيث الأهداف والقطاعات والبيئات والمتغيرات التي تناولتها والمنهجيات التي اتبعتها. وقد غلب على تلك الدراسات استخدام المنهج الوصفي تحليلي.

ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة أنها تتناول إدارة الوقت والتي تؤثر على ريادة الأعمال من خلال تحديد مستوى التزام المؤسسة سونلغاز بإدارة الوقت و مستوى ريادة الاعمال داخل المؤسسة.

المطلب الثالث: مقارنة الدراسات السابقة مع الدراسة الحالية

الجدول رقم (1) : مقارنة الدراسات السابقة مع الحالية

الدراسة الحالية	الدراسات السابقة	من حيث الزمن
✓ أنجزت الدراسة خلال السداسي الثاني من الموسم الجامعي 2024_2025: من 18 مارس 2025 إلى 31 مارس 2025. أما بالنسبة للحدود المكانية	تمت في بيئة مختلفة حيث تنوعت سنوات الدراسة من 2012 إلى 2024.	

		فكانت في مؤسسة سونلغاز للتوزيع الغاز والكهرباء خنشلة.
من حيث العينة	تنوعت الدراسات السابقة من حيث عينة دراسة من الموظفين والعمال والعاملين في الإدارة العليا.	اعتمدت هذه الدراسة على عينة من عمال تابعين لمؤسسة سونلغاز للتوزيع الغاز والكهرباء خنشلة.
من حيث المنهج الدراسة	اعتمدت جميع الدراسات السابقة على المنهج الوصفي تحليلي.	اعتمدنا في دراستنا على منهج الوصفي تحليلي حيث تم الاعتماد على الاستبيان لجمع المعلومات.
من حيث نوع القطاع	تنوعت الدراسات السابقة من حيث القطاعات منها المنشأة الصناعية، مؤسسة سونلغاز، شركات الأدوية.	استهدفت الدراسة قطاع الطاقة والخدمات حيث كانت على عينة من عمال موجودة لدى مؤسسة سونلغاز.
من حيث المتغيرات	تناولت الدراسات السابقة عديد من متغيرات أداء العاملين. تخطيط الاستراتيجي. التميز. الجودة. تنمية المستدامة	اعتمدت الدراسة على متغيرين أولهما إدارة الوقت والثاني ريادة الأعمال.
من حيث الهدف	هدفت معظم الدراسات السابقة بتنوعها إلى معرفة دور إدارة الوقت بمجموعة من متغيرات (أداء العاملين. تخطيط الاستراتيجي. تحقيق التميز) بالإضافة إلى علاقة ريادة الأعمال مع مجموعة من متغيرات متمثلة في (تحقيق تميز. جودة الحياة. تنمية المستدامة).	تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال.

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة.

المطلب الرابع: الفجوة البحثية

الجدول رقم (2): الفجوة البحثية

أهم نتائج الدراسات السابقة	الفجوة البحثية	الدراسة الحالية
- ركزت على المتغير المستقل إدارة الوقت وعلاقته بمتغيرات متعددة. - ركزت على المتغير التابع ريادة الأعمال وذلك من خلال قياسه مع مجموعة من متغيرات أخرى - كان مجال تطبيق الدراسات السابقة (شركات الوساطة للأوراق شركات أدوية.. المؤسسات وغيرها)	- وجود الدراسات السابقة وتنوعها حول المتغيرات الدراسة إدارة الوقت وريادة الأعمال. - غياب الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية. - تشترك معظم الدراسات السابقة في اعتماد منهج الوصفي تحليلي تنوعت الدراسات السابقة في عينات الدراسة بين موظفين ومدراء	- اهتمت بدراسة دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في المؤسسة سونلغاز خنشة وذلك من خلال: - تحديد مستوى التزام المؤسسة سونلغاز بإدارة الوقت. - تحديد مستوى ريادة الأعمال لمؤسسة سونلغاز. - دراسة وتحليل علاقة دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في مؤسسة سونلغاز خنشة.

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل

في هذا الفصل تم التطرق فيه إلى الإطار نظري لكل من إدارة الوقت وريادة الأعمال، بحيث تم تسليط الضوء على إدارة الوقت باعتبارها متغيراً مستقلاً، موضحين كل من مفهومها وأهم أساليبها والمعوقات التي قد تحد من فعاليتها. تم التوصل في نهاية هذا المبحث إلى أن تطبيق مبادئ إدارة الوقت بشكل منهجي يساهم في تحقيق أقصى استفادة من الموارد، مما يعزز كفاءة المؤسسات.

أما فيما يخص ريادة الأعمال، فقد تم عرض مفهومها، إلى جانب تقديم العوامل المؤثرة عليها وأظهرت الدراسة أن فهم ريادة الأعمال وخصائصها يساعد المؤسسات على استثمار مواردها بفعالية لتحقيق أداء متميز.

أما في المبحث الثالث الذي تم فيه عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع حيث تم إبراز أهدافها واشكالياتها وأبرز نتائجها مع مقارنة بينها وبين الدراسة الحالية.

بذلك شكل هذا الفصل إطاراً معرفياً متكاملًا يوضح دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال ويساهم في فهم كيفية توظيف إدارة الوقت بفعالية في تحقيق التفوق والابتكار داخل المؤسسات.

**الفصل الثاني : دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال
دراسة حالة : المؤسسة سونلغاز للتوزيع الكهرباء و
الغاز -خنشلة-**

تمهيد

بغية توسيع الفهم النظري الذي تم تناوله في الفصل الأول، وفهم التفاصيل المتعلقة بدور إدارة الوقت في تحقيق زيادة الأعمال في المؤسسة سونلغاز للتوزيع الكهرباء والغاز خنشلة، وللإجابة على الإشكالية الرئيسية المطروحة، خصص هذا الفصل لدراسة ميدانية حول الموضوع. سيتم تنفيذ الدراسة من خلال إجراء دراسة حالة على عينة من العمال في سونلغاز خنشلة، من خلال توزيع استبيان. وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث أساسية:

✓ المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة؛

✓ المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة؛

✓ المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.

بعد التطرق في الجانب النظري الى أهم المفاهيم المتعلقة بالإدارة الوقت وريادة الأعمال، سيتم من خلال هذا الفصل إسقاط ما تم الوصول إليه نظريا على ما هو موجود في الواقع، ومن ثم إبراز دور الإدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال، لذلك تم التربص الميداني مديرية سونلغاز من أجل الوقوف على مدى دور الإدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال.

المطلب الأول: تقديم مديرية سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز خنشلة

تعد مؤسسة الوطنية للكهرباء والغاز (سونلغاز) المستثمر الوحيد للطاقة بالجزائر إنتاجا، وتوزيعا إضافة إلى اختصاصها في شراء وبيع الغاز الطبيعي (سوونا طراك) وهذا لإشباع حاجات زبائنها للأغراض المنزلية أو الصناعية. وهذه مؤسسة تنقسم إلى عدة مديريات منها مديرية توزيع الكهرباء والغاز الشرق لولاية خنشلة.

أ- تعريف مديرية سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز خنشلة:

مديرية خنشلة هي مؤسسة عمومية اقتصادية شكلها القانوني شركة ذات أسهم، مقرها الرئيسي طريق الوزن الثقيل ولاية خنشلة حيث يقدر عدد عمالها ب 415 عاملا، وهي تابعة لشركة توزيع الشرق SDE

ثانيا: بطاقة تقنية لمديرية توزيع الكهرباء والغاز

.الاسم :مديرية توزيع الكهرباء والغاز للشرق خنشلة.

. طبيعتها: شركة اقتصادية عمومية ذات طبيعة صناعية تجارية ذات أسهم.

الموقع طريق الوزن الثقيل خنشلة.

✓ تاريخ الإنشاء: 1986.

✓ المساحة 7 هكتار.

✓ عدد العمال: 415 عامل.

✓ رقم الأعمال: 20000000000.

✓ رأس المال: 6400000000.

✓ السجل التجاري رقم 06 ب. 00/09 - 0805455.

✓ عدد الوكالات التجارية: 04 هي خنشلة حضري خنشلة ريفي، قايس وششار.

✓ عدد الزبائن الموصولين بالكهرباء: 104327.

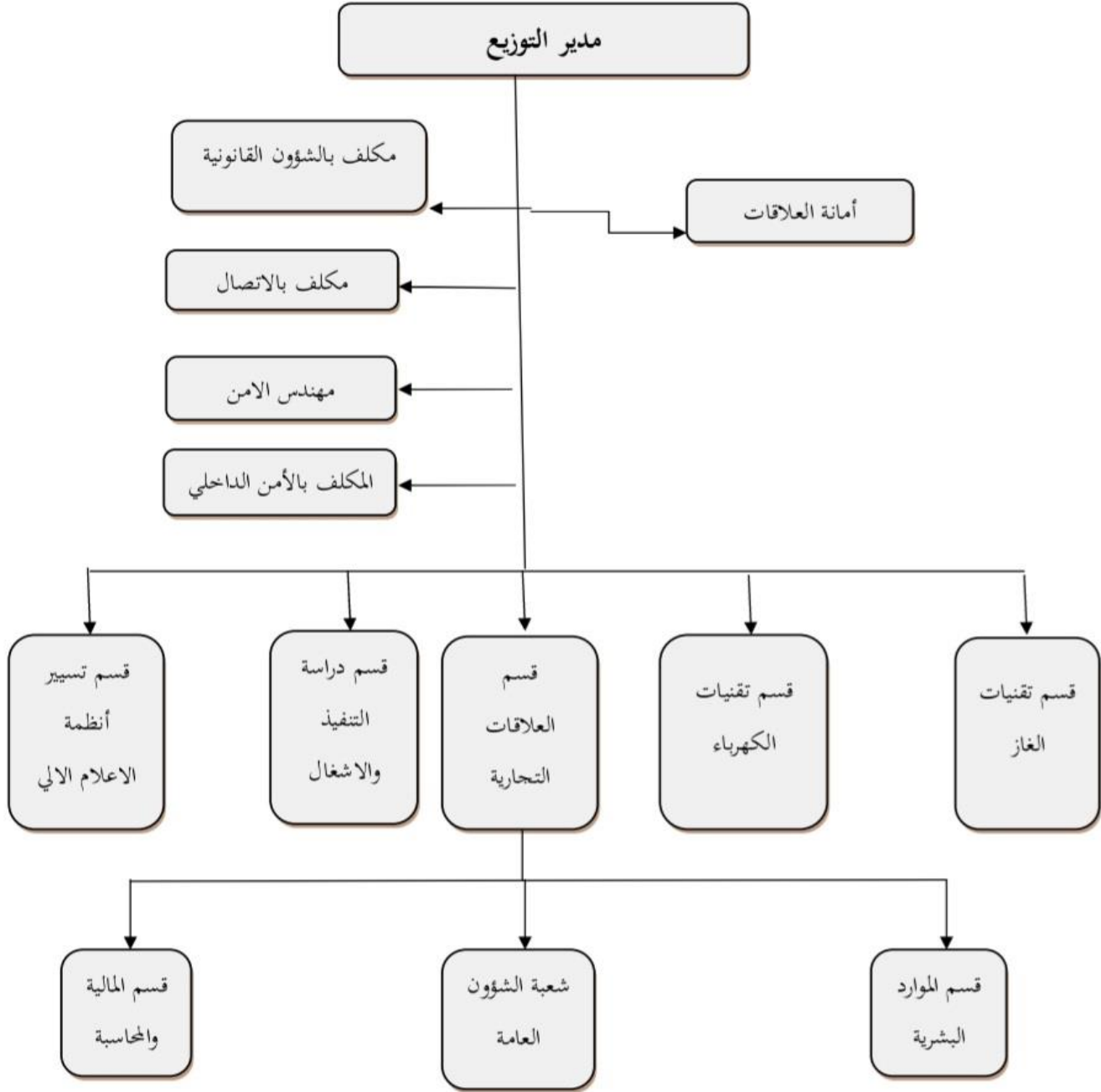
✓ طول الشبكات الكهربائية: 2985,983 كلم.

✓ عدد الزبائن الموصولين بالغاز 70431.

✓ التغطية بالغاز: 1209,093 كلم.

وفيما يلي وصف توضيحي لمديرية التوزيع الكهرباء والغاز بولاية خنشلة من خلال الهيكل التنظيمي للمديرية، وفيه يتضح سير عملها والتوزيع العام لأقسامها ومصالحها.

شكل رقم 01 يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز ولاية المصدر: الوثائق الرسمية



من الشكل أعلاه الذي يستعرض فيه الهيكل التنظيمي لمديرية التوزيع لولاية خنشلة نوضح أبرز عناصره كالتالي
المستوى الأول:

✓ المديرية العامة وتحصر على الأداء الجيد ويرجع إليها اتخاذ القرارات الهامة على مستوى المديرية.

- ✓ مدير التوزيع يعتبر المسؤول الأول على جميع العمليات المتعلقة بتسيير العمل، حيث يقوم بالسهر على المتابعة والاشراف والتنسيق بين جميع الهياكل للمديرية، ومن مهامه:
 - الامضاء على الوثائق المحاسبية.
 - اصدار القرارات المتعلقة بتسيير المستخدمين كالعلاوات والترقيات وغيرها.
 - يقوم بالتقييم السنوي للميزانية الختامية للمديرية.
 - يشرف على الموازنات التقديرية.
 - يمثل المديرية لدى السلطات المحلية.
 - يتعهد بإنجاز ما جاء في الوثيقة المسماة عقد التسيير بناء على الموازنة التقديرية ولوحة القيادة.
- المستوى الثاني** يضم المصالح الرئيسية التالية:

1. **امانة العلاقات** ويتم على مستواها تنظيم العلاقات بين المديرية والفروع، وتختتم بمتابعة البريد الوارد والصادر من وإلى المديرية وتقوم بوظائف الاتصال مستعملة في ذلك كل أجهزة الاتصال المتاحة كالهاتف والفاكس.
 2. **المكلف بالشؤون القانونية** حيث يقوم بالتكفل بالمهام ذات الصبغة القانونية المديرية التوزيع ويمثلها امام الجهات القضائية في المحاكم بتفويض من المدير العام، كما يقوم بتشكيل ومراقبة ملفات المنازعات العالقة وكذا متابعة تنفيذ قرارات المحكمة.
 3. **المكلف بالاتصالات** ويحرص على توفير المعلومات المتعلقة بالعاملين داخل المؤسسة وتوزيعها في الوقت المناسب كما يقوم بتنظيم المعلومات الموجهة إلى العملاء والمشاركة مع مديرية التوزيع في تنشيط المبيعات واقتراح برامج الإشهار والإعلان، كما يعمل على توطيد العلاقات بين التلفزيون والصحافة المكتوبة، والإذاعة.
 4. **المكلف بالأمن** دوره هو التقليل من الحوادث، خاصة التي تتعلق بالكهرباء والغاز، والعمل على جلب الوسائل الأمنية الحديثة، وكذا القيام ببرمجة الزيارات وتحضير الاجتماعات المركز الوقاية والأمن الخاصة بالمديرية ووضع البرنامج السنوي للأمن.
 5. **المكلف بالإعلام الداخلي** متابعة دائمة لكل هيئات الأمن الداخلي للمديرية واعداد التقارير التفصيلية في حالة وجود حوادث خاصة بالأمن الداخلي بالتنسيق مع المكلف بالأمن للفرع المحلي.
- المستوى الثالث:** في هذا المستوى من الهيكل نجد الأقسام التالية:

- ✓ **قسم استغلال الكهرباء** ويقوم بإعداد برنامج صيانة المنشآت ومتابعة انجاز برنامج الصيانة، وكذا استغلال الشبكات وتسيير الأعمال وتسيير المحولات الكهربائية وتطوير وصيانة شبكات الطاقة الكهربائية.
- ✓ **قسم استغلال الغاز** ويهتم بإعداد ومتابعة انجاز البرنامج السنوي للصيانة وتسيير الاشغال واستغلال الشبكات والتأكد من تصليح جميع حالات ضياع الغاز للمبلغ عنها، وكذا اعداد وارسال تقارير اعطاب الغاز الهامة وضمان تسيير مخزون

قطع الغيار. إضافة إلى اكتشاف الأخطاء على مستوى شبكة توزيع الغاز ومراقبة المحولات الكهربائية وتموين الوكالات بأجهزة قياس اصلاح اعطاب العدادات سواء كهرباء او غاز، وكذا رسم الخرائط الهيكلية الغازية والكهربائية.

✓ **قسم دراسات وتنفيذ الاشغال** ويتكفل بالدراسة الميدانية لكافة الاشغال المتعلقة بعملية توصيل الكهرباء او الغاز للزبون من حيث الكمية والتكلفة وتحديد المسافة بين الزبون والشبكة، فتحرر بذلك مخطط دراسة والذي يشمل كل ما يتعلق بالدراسة التي قامت بها، لها فرع تسيير الاستثمارات والذي يقوم بمتابعة تنفيذ برامج الاستثمارات، وفرع الصفقات الذي يقوم بتحضير وطرح المناقصات لاختيار المؤسسات الأقل عرضا في جلسة فتح الأظرفة.

✓ **قسم العلاقات التجارية:** وهي نقطة الوصل بين الزبون والمؤسسة ومن مهامها:

- تسيير مختلف طلبات الزبائن من كهرباء وغاز وتبليتها في أسرع وقت ممكن.

- حساب الفواتير المتعلقة بالطاقة المستهلكة.

- متابعة مختلف الديون مع الزبائن.

- اقتراح طرق تمويل للتزويد بالغاز الطبيعي للتجمعات السكنية والاحياء.

- اجراء تحقيقات عن الزبائن.

- مراقبة الكشف الفاتورة والتحصيل والسهر على احترام قواعد التسيير.

✓ **قسم التسيير وأنظمة الاعلام الآلي:** يتكفل بتسيير مركز المعالجة المعلوماتية وتطوير الأنظمة وكذا تسيير مجموع أجهزة الاعلام الآلي الموجودة بالمديرية، كما يقوم بالمهام التالية:

- تسيير وصيانة العناد المعلوماتي على مستوى المديرية والمصالح التقنية لها.

- تطوير تطبيقات المعلوماتية، طبع الفواتير الكهربائية.

- تحليل إحصائيات المشتريات والمبيعات.

المستوى الرابع: ويضم الأقسام التالية:

✓ **قسم الموارد البشرية** يهتم بتسيير شؤون الموظفين وكل ما يتعلق بحياتهم العملية منذ توظيفهم، حيث تقوم بالإضافة للتسيير الإداري بوضع مخططات التقويم العاملين، وضمان علاقات دائمة مع طلب العمل والنقابات العمالية وغيرها، من مهامه ما يلي:

- تحضير وتوجيه مخططات التوظيف التكوين التنقلات الترقية والتقاعد والسهر على تنفيذها.

- تحضير واعداد الأجر والرواتب واستغلال الوثائق الناتجة عنها الحرص على إنجازها في الأجل المحددة.

- القيام بالتسيير الإداري للعمال.

- تحضير الميزانية والاحصائيات الخاصة بتكوين العمال واحداثها وانشاء لوحات التحكيم الدورية.

- تحليل وتقدير حاجيات التكوين.

- التكفل بالمتمهين والمتربصين.

يتكون قسم الموارد البشرية بدوره من قسمين فرعيين هما:

مصلحة التطوير والتكوين.

مصلحة إدارة المستخدمين.

✓ **قسم المحاسبة والمالية** ويعتبر المحور الأساسي للمديرية لما يقوم به من مهام أهمها:

- ضمان تسجيل العمليات محاسبيا واعداد النتائج المحاسبية في المديرية.

- ضمان مراقبة القيود المحاسبية الخاصة بالأجور ونظام تسيير الزبائن.

- مسك ملف الاستثمارات.

- بعث الفواتير إلى الهيئات الأخرى لأجراء عملية الأمر بالصرف.

- اعداد طرق الدفع الحالة المورد.

- إعطاء وتحديد رقم الي أي تسجيل لكل الموردين الجدد أو الدائمين

- تقديم الحصيلة النهائية ومتابعة المتعاملين الخواص في إطار الاشغال الموكلة إليهم.

- تبليغ ودفع الضرائب.

- أعداد الميزانية السنوية والموازنات التقديرية والتقارير المالية.

- تخصيص مبالغ مالية للمشاريع، ومراقبة الحسابات البنكية الجارية.

✓ **شعبة الشؤون العامة** وتهتم بالوسائل العامة من حيث تسييرها وجلبها للمديرية والقيام بصيانة ونظافة مقر المديرية

واعداد الاحصائيات وتسيير حظيرة وسائل النقل وقود، تأمين قسائم السيارات ومتابعة وتسيير حراسة المديرية.

المطلب الثاني: المنهجية والطريقة المعتمدة في الدراسة.

سيتم من خلال هذا المطلب تقديم المنهج المستخدم في الدراسة وكذا مجتمع وعينة الدراسة وأدوات جمع البيانات وكذلك

الأدوات الإحصائية المستخدمة.

أولا: منهجية وطريقة الدراسة.

يعرف منهج الدراسة على انه الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة مجموعة من القواعد العامة ،

وتحديد عملياته حتى تصل إلى نتيجة للتعرف في الجزء التطبيقي من الدراسة عن دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال

بالمؤسسة سونلغاز، تم استخدام منهجين هما:

✓ **المنهج الوصفي:** تم استخدام المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع المعلومات شاملة ودقيقة عن الموضوع محل

الدراسة وبالتالي إعطاء صورة وصفية عن. إدارة الوقت وريادة الأعمال.

✓ **المنهج التحليلي:** تم استخدامه من أجل تحليل المعلومات المتحصل عليها لإبراز الدور إدارة الوقت في تحقيق ريادة

الأعمال، والذي يركز على الأساليب الإحصائية المناسبة في التحليل.

وسيتم التطرق إلى الأدوات المنهجية المستعملة في هذه الدراسة من خلال ما يلي:

1-مجتمع الدراسة

يقصد بالمجتمع الكل الذي يمثل الأصل تمثيلا كاملا بجميع طبقاته وشرائحه وخصائصه، ويتكون مجتمع الدراسة المستهدف من الموظفين الإداريين العاملين في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز خنشلة. ونظرا لصعوبة توزيع الاستبيانات على كافة الموظفين تم اختيار عينة من الموظفين بالغ عددهم 50 فردا وتم استرجاع 50 استبيانات كاملة وكانت الصحيحة 48 استبيانا أي نسبة استرجاع بلغت 96 %

2-عينة الدراسة

اختيار عينة من الموظفين بالغ عددهم 50 فردا وتم استرجاع 50 استبيانات كاملة وكانت الاستثمارات القابلة للتحليل 48 استبيانا أي نسبة استرجاع بلغت 96 %، حيث تم استبعاد استبيانين نظرا لأن إجابات المستجيبين غير كاملة في جميع محاور الدراسة.

جدول رقم (3): عدد الاستبيانات الموزعة والمسترجعة

البيان	المجموع
عدد الاستبيانات الموزعة	50
عدد الاستبيانات المسترجعة	50
عدد الاستبيانات المقبولة	48
عدد الاستبيانات المرفوضة	02

ثانيا: أداة البحث المستخدمة في الدراسة

تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات اللازمة لهذه الدراسة باعتبارها أنسب أدوات البحث العملي التي تتفق مع معطيات الدراسة، وتحقيق أهداف الدراسة للحصول على معلومات دقيقة، حيث تعتمد على إعداد مجموعة من الأسئلة توزع على عدد من أفراد مجتمع الدراسة وتمشيا مع ظروف هذه الدراسة وطبيعة البيانات التي يراد جمعها، وعلى المنهج المتبع في الدراسة وأهداف الدراسة.

1. بناء أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة واشتقاق عبارتها بالاعتماد على الجانب النظري والدراسات السابقة باستعمال مقياس ليكرت الخماسي، قد تم إخراجها في صورتها النهائية مشتملة على ثلاث أجزاء كما يلي:

✓ الجزء الأول: ويشمل 4 فقرات تتعلق بالبيانات التالية: الجنس، السن، المؤهل العلمي، الأقدمية في العمل، موزعة كالتالي:

الجنس: ذكر، أنثى.

السن: من 25 إلى 30 سنة، من 31 سنة إلى 40 سنة، من 41 إلى 50 سنة، أكثر من 50 سنة.

المؤهل العلمي: ليسانس، ماستر، دكتوراه، تقني سامي، تأهيل، أخرى (تقني. مهندس دولة).

الأقدمية في العمل: أقل من 10 سنوات، من 10 سنوات إلى 20 سنة، من 21 سنة إلى 30 سنة، من 30 سنة فأكثر.

- ✓ الجزء الثاني: ويشمل محاور الاستبانة ويشمل ثلاث محاور التالية:
- المحور الأول: يتضمن 06 عبارات لإدارة الوقت.
 - المحور الثاني: ويتضمن 06 عبارات تخص ريادة الأعمال.
 - المحور الثالث: يتضمن 05 عبارات حول علاقة بين إدارة وريادة الأعمال

2. صدق أداة الدراسة.

- يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس فقرات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقد تم تأكد من صدق الاستبيان من خلال؛ الصدق الظاهري للاستبيان، وصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان.
- **الصدق الظاهري** لأداة الدراسة: عرضها على الأستاذ المشرف، وتم الأخذ بملاحظاته، وإعادة صياغة بعض الفقرات، وإجراء التعديلات المطلوبة، بشكل دقيق يحقق التوازن بين مضامين الاستمارة
 - **صدق الاتساق الداخلي**: يقوم الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان على عينة الدراسة والبالغ عددها 48 فرد وذلك بحساب معامل الارتباط سييرمان بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور التابعة له، وفقاً للقاعدة:
 - إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ اقل أو يساوي مستوى الدلالة 0,05 فإنه يوجد ارتباط أي دال إحصائياً
 - الجدول رقم (4) معامل الارتباط سييرمان لفقرات الجزء الأول لاستبانة الدراسة.

النتيجة	Sig	معامل الارتباط	توجه عينة الدراسة نحو المتغير إدارة الوقت
دال إحصائياً	0,040	0,477	تقوم مؤسستكم بتوضيح المهام المطلوب تنفيذها مما يساهم في توجيه الوقت لتحقيق أفضل النتائج.
دال إحصائياً	0,000	0,434	العمل بمبدأ التخطيط اليومي للوقت (تخطيط للمهام قبل البدء بالعمل بها) يزيد من التركيز لدى الموظف وبالتالي ينعكس ذلك على الإنتاجية.
دال إحصائياً	0,000	0,562	الموازنة بين المهام المطلوب تنفيذها والوقت اللازم لها يساعد في إدارة الوقت بشكل أفضل.
دال إحصائياً	0,000	0,573	قيام بمعرفة ما تم إنجازه وما كان مخطط لإنجازه، يساعد على تمييز بين الأنشطة الضرورية والقابلة للتأجيل.
دال إحصائياً	0,000	0,542	يساعد تقليل الأعمال الورقية داخل المؤسسة في توجيه الوقت للوصول إلى الأهداف بشكل أفضل.
دال إحصائياً	0,000	0,422	تهدف مراقبة وقت إنجاز المهام من قبل المسؤولين إلى تصحيح الانحراف وليس إلى فرض العقاب على الموظفين.

المصدر اعداد طالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss26

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول أن قيمة sig اقل من مستوى الدلالة 0,05 ومنه تعتبر فقرات المحور الأول صادقة ومتسقة داخليا.

الجدول رقم (5) معامل الارتباط سيبرمان لفقرات الجزء الثاني لاستبانة الدراسة.

النتيجة	Sig	معامل ارتباط سيبرمان	توجه عينة نحو المحور المتغير التابع الريادة الاعمال
دال احصائيا	0,000	0,479	تحرص مؤسساتكم على تمكين وتدريب العاملين في انجاز المهام.
دال احصائيا	0,000	0,349	تعطي سونلغاز أهمية كبيرة للتفكير الريادي (تشجيع العمال على انجاز مشاريعهم الخاصة)
دال احصائيا	0,013	0,549	تحرص سونلغاز على مواكبة تغيرات المستمرة وفق متطلبات السوق المحلي.
دال احصائيا	0,004	0,550	تواكب مؤسساتكم جميع الاحداث التي تطرأ في السوق لتقديم خدمات مميزة (مواكبة الرقمنة)
دال احصائيا	0,015	0,305	تعطي مؤسساتكم الحرية الكاملة للعاملين بحيث يقومون بإنجاز المهام الموكلة إليهم بطريقتهم الخاصة.
دال احصائيا	0,021	0,332	تقوم مؤسساتكم باستخدام أساليب عمل جديدة وذلك بغية تطوير امكانياتها الخاصة.

المصدر اعداد طالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss26

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني أن قيمة sig اقل من مستوى الدلالة 0,05 ومنه تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة ومتسقة داخليا.

الجدول رقم (6) معامل الارتباط سيبرمان لفقرات الجزء الثالث لاستبانة الدراسة.

النتيجة	Sig	معامل سيبرمان	توجه عينة الدراسة نحو دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الاعمال
دال احصائيا	0,000	0,342	تحقق الإدارة الفعالة للوقت في سونلغاز في انجاز مختلف الأنشطة بطريقة ابداعية.

تساهم إدارة الوقت في تحسين جودة الخدمات المقدمة في سونلغاز مما يضمن رضا الزبائن والوصول الى الريادة.	0,305	0,035	دال احصائيا
تشجع سونلغاز مختلف عمالها على تقديم الأفكار لمواجهة المخاطر وحلها بطريقة إبداعية (طريقة إبداعية يقصد بها عدم تكرار حدوثها في مستقبل).	0,445	0,000	دال احصائيا
تعمل سونلغاز على إدارة وقتها بما يحقق التميز والوصول الى ريادة في انجاز أعمالها.	0,336	0,000	دال احصائيا
تقوم المؤسسة سونلغاز بالتقديم تدريب والدعم في الوقت المناسب.	0,441	0,000	دال احصائيا

المصدر اعداد طالبين بالاعتماد على نتائج برنامج spss26

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ فقرات محور العلاقة بين إدارة الوقت وريادة الاعمال دالة احصائيا

ثالثا: اختبار التوزيع الطبيعي والأدوات الإحصائية المستخدمة.

لاختبار الأدوات الإحصائية المناسبة من أجل تحليل إجابات أفراد العينة الدراسة واختبار صحة الفرضيات يجب أولاً أن نعرف طبيعة توزيع البيانات العينة وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات. وعليه ومن أجل اختبار طبيعة التوزيع نحتاج إلى وضع فرضيتين هما فرضية العدم والفرضية البديلة، على اعتبار أن فرضية العدم خاضعة للاختبار أي أنها قد تكون غير صحيحة، مما يتطلب وضع الفرضية البديلة H_1 الفرضية الصفرية H_0 كما يلي:

H_0 : بيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

H_1 : بيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

قاعدة: إذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ أو مستوى المعنوية أكبر 0,05 منه فإن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (7): القيمة الإحصائية للاختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov

النتيجة	Kolmogorov-Smirnov		محاور الاستبيان
	مستوى الدلالة	القيمة الإحصائية	
يتبع التوزيع الطبيعية	0,200	0,045	إدارة الوقت
يتبع التوزيع الطبيعية	0,220	0,059	ريادة الأعمال

المصدر: من إعداد طالبين بالاعتماد على مخرجات V26,SPSS

من خلال الجدول أعلاه نجد أن مستوى الدلالة sig أكبر من 0.05 لجميع محاور الاستبيان، وبالتالي فإننا نقبل

الفرض الصفري H_0 ونقول بان بيانات العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

1- ثبات أداة الدراسة

يقصد بالثبات الاستبيان أنه يعطي نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبيان أكثر من مرة والجدول الموالي يبين التحقق من ثبات استبيان الدراسة من خلال معامل ألفا كرو نباخ.

الجدول رقم (08): قيمة معامل Cronbach Alpha لمحاور أداة الدراسة.

محاور الاستبيان	معامل ألفا كرو نباخ
فقرات الاستبيان	0,797
جميع فقرات المحور الأول إدارة الوقت	0,623
جميع فقرات المحور الثاني ريادة الأعمال	0,703

المصدر: من إعداد طالبتين باعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول أعلاه نجد أن معامل ألفا كرو نباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغ 0,797 وهو أكبر من الحد الأدنى 0,6 في جميع محاور الاستبيان مما يدل على ثبات أداة الدراسة، ومنه نستنتج أن أداة الدراسة التي أعدناها لمعالجة المشكلة المطروحة هي صادقة وثابتة في جميع فقراتها وهي جاهزة للتطبيق على عينة الدراسة

2- الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

- ✓ التكرارات والنسب المئوية: لتحديد استجابات أفراد المجتمع الدراسة.
- ✓ المتوسط الحسابي: لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسية.
- ✓ الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف أو تشتت استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي.
- ✓ معامل تحديد: لقياس نسبة التغير في المتغير التابع ريادة الأعمال والتي تفسر عن طريق المتغير المستقل إدارة الوقت
- ✓ معامل الارتباط Spearman: لمعرفة درجة الارتباط بين عبارات الاستبانة والمحور الذي تنتمي إليه كل عبارة من عباراتها وبين الدرجة الكلية الاستبانة.
- ✓ معامل الارتباط Pearson: تم استخدامه لقياس قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات دراسة إدارة الوقت وريادة الأعمال
- ✓ ألفا كرو نباخ: لاختبار مدى ثبات أداة الدراسة.
- ✓ اختبار التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov: يستخدم في معرفة ما إذا كانت البيانات تتبع توزيع طبيعي ام لا.
- ✓ تحليل الانحدار بسيط: لتحديد تأثير متغير مستقل إدارة الوقت على متغير تابع ريادة الأعمال

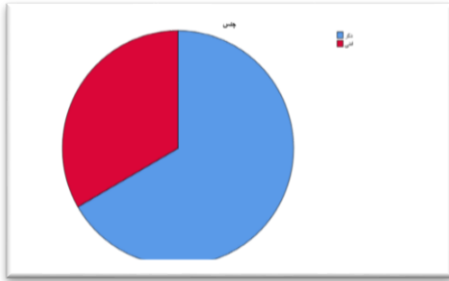
المبحث الثاني: عرض بيانات الدراسة.

بهدف الاجابة على التساؤلات والتحقق من الفروض التي تم طرحها في هذه الدراسة تطلب القيام بجمع البيانات المتحصل عليها من عينة الدراسة.

المطلب الأول: وصف عينة الدراسة

توزيع العينة حسب الجنس

الجدول (9) توزيع العينة حسب الجنس



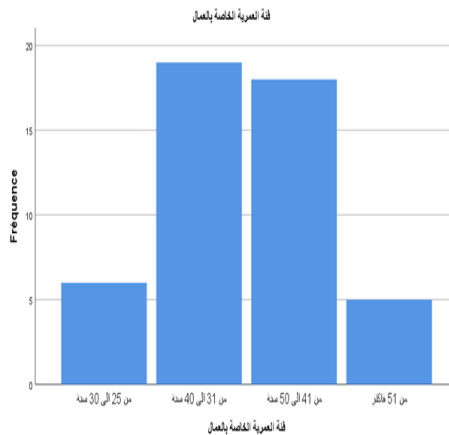
الجنس	تكرار	النسبة %
ذكر	32	66.7
انثى	16	33.3
مجموع	48	100

المصدر: من إعداد طالبتين بإعتماد على مخرجات SPSS V26

يشير الجدول أعلاه الى ان عدد الذكور يقدر ب 32 ذكر وان عدد الاناث والذي يقدر ب 16 انثى. بحيث نلاحظ ان نسبة الذكور تحتل المرتبة الأولى بنسبة تبلغ 66.7%. تليها نسبة الاناث والتي بلغت 33.3%.

توزيع العينة حسب الفئة العمرية

الجدول (10) توزيع العينة حسب العمر



فئة العمرية الخاصة بالعمال	التكرار	نسبة %
من 25 الى 30 سنة	6	12,5
من 31 الى 40 سنة	19	39,6
من 41 الى 50 سنة	18	37,5
من 51 وأكثر	5	10,4

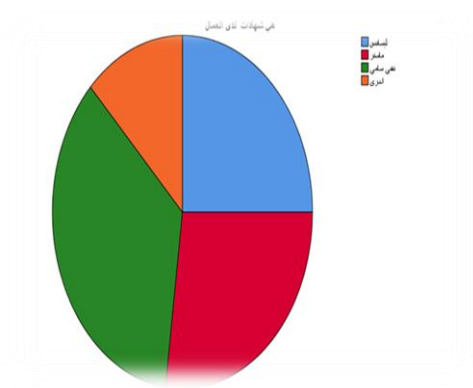
المصدر: من إعداد طالبتين باعتماد على مخرجات SPSS V26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه والتمثيل الأعمدة البيانية للفئة العمرية: ان الفئة الغالبة هي الفئة العمرية من 31 الى 40 سنة بحيث قدرت نسبتها ب 39.6%. تليها الفئة العمرية الثانية من 41 الى 50 سنة بنسبة 37.5%. بينما

الافراد التي تتراوح أعمارهم من 25 الى 30 سنة بلغت نسبتهم 12.5 % وبالنسبة للفئة الأخيرة من 51 سنة فأكثر فهي الفئة ذات ترتيب الضعيف بالنسبة بلغت 10.4 %.

توزيع العينة حسب المستوى التعليمي

جدول رقم (11): توزيع العينة حسب المستوى التعليمي



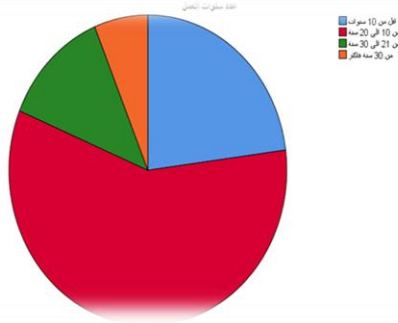
المؤهل العلمي	تكرار	نسبة %
تقني سامي	17	35,4
ليسانس	12	25,0
ماستر	13	27,1
أخرى	6	12,5

المصدر: من إعداد طالبتين باعتماد على مخرجات SPSS V26

SPSS V26

يوضح الجدول السابق ودائرة النسبية: ان اغلب العاملين الذين تم توزيع استبيان عليهم. حاصلين على شهادة تقني سامي حيث بلغت أكثر من 35.4 % يليهم ذوي المستوى الجامعي شهادة ماستر حيث بلغت نسبتهم 27.1 %. بعدها الافراد ذوي المستوى الأقل (ليسانس) قدرت نسبتهم 25 %. اخيرا الافراد ذوي المستويات تعليمية أخرى (تقني. مهندس الدولة) تقدر بنسبة اقل 12.5 %.

الجدول (11) توزيع العينة حسب سنوات الخبرة



سنوات الخبرة	تكرار	نسبة المئوية
أقل من 10 سنوات	11	22,9
من 10 الى 20 سنة	28	58,3
من 21 الى 30 سنة	6	12,5
من 30 سنة فأكثر	3	6,3

المصدر: من إعداد طالبتيين باعتماد على مخرجات SPSS V26

يتبين من خلال الجدول أعلاه و دائرة نسبية : ان نسبة 58.3 % من عينة الدراسة عدد سنوات الخبرة لديهم من 10 الى 20 سنة . اما نسبة 22.9 % تعود الى الفئة التي تملك خبرة اقل من 10 سنوات . بينما نسبة 12.5 % فهي للفئة التي لها الخبرة من 20 الى 30 سنة . وفي اخر ترتيب الفئة التي لها خبرة من 30 سنة فاكثرت بالنسبة ضعيفة قدرت ب 6.3 % .

المطلب الثاني: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بمتغيري الدراسة.

كما تم تصميم الاستبيان على أساس مقياس ليكرت خماسي الإعداد، حيث يستخدم مقياس ليكرت بدرجة كبيرة في مجال قياس الاتجاهات لأنه يبين درجة موافقة المستجيب على فقرات أداة قياس محددة، حيث تضمن بدائل الإجابة سلم ليكرت الخماسي الترميز التالي:

الجدول رقم(12): مقياس ليكرت الخماسي

موافق بالشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بالشدة
5	4	3	2	1

المصدر: إعداد طالبتيين اعتمادا على سلم ليكرت الخماسي

ولتحديد مستويات الموافقة تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

✓ المتوسط الحسابي.

✓ الانحراف المعياري.

تحديد طول الفئة باستخدام المدى حيث $5/5 - 1 = 0,8$ حيث نحصل على المجالات التالية:

الجدول رقم(13):تحديد طول الفئة باستخدام المدى

مجال المتوسط الحسابي	مقياس ليكرت	درجة الموافقة
من 01 إلى 1.80 درجة	غير موافق بشدة	درجة منخفضة جدا
من 1.81 الى 2.60 درجة	غير موافق	درجة منخفضة
من 2.61 الى 3.40 درجة	محايد	متوسطة
من 3.41 الى 4.20 درجة	موافق	درجة مرتفعة
من 4.21 الى 5 درجة	موافق بشدة	درجة مرتفعة جدا

المصدر: إعداد الطالبتين اعتمادا على حسابات علاقة المدى

أولا: عرض تحليل النتائج المتعلقة بإدارة الوقت.

الجدول (14) التكرارات و نسب المئوية و المتوسطات الحسابية لخور الأول

رقم العبارة	التكرار و النسب المئوية	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
01	التكرار	5	12	26	4	1	3.33	0.85	متوسطة
	%	10.41	25.0	54.16	8.33	2.08	/	/	/
02	التكرار	4	25	13	4	2	3.52	0.91	مرتفعة
	%	8.33	52.08	27.08	8.33	4.16	/	/	/
03	التكرار	5	19	12	10	2	3.31	1.04	متوسطة
	%	10.41	35.41	29.16	20.83	4.16	/	/	/
04	التكرار	9	19	8	9	3	3.46	1.17	مرتفعة
	%	18.75	39.58	16.66	18.75	6.25	/	/	/
05	التكرار	2	4	10	17	15	2.19	1.09	منخفضة
	%	2.08	6.25	14.58	37.5	39.58	/	/	/

منخفضة	0.99	1.98	7	14	10	5	2	التكرار	06
/	/	/	14.58	29.16	20.83	10.41	4.16	%	
متوسطة	1.01	2.965	مستوى إدارة الوقت في مؤسسة سونلغاز خنشلة						

المصدر: اعداد طالبتين بالاعتماد على نتائج برنامج spss26

في قراءة الإحصائية للجدول محور الأول إدارة الوقت :تحليل نتائج حسب آراء عينة دراسة وفيما يلي توضيح تفصيلي للنتائج لكل عبارة:

-العبارة 01: تقوم مؤسستكم بتوضيح المهام المطلوب تنفيذها مما يساهم في توجيه الوقت لتحقيق أفضل نتائج: بلغ توسطها 3.33 ما يعني درجة متوسطة و انحراف معياري بقيمة 0.85 مما يعكس حيادية العاملين تجاه مدى وضوح المهام المطلوبة من المؤسسة ويمكن تفسير ذلك بوجود ضعف في توجيه الوقت بشكل فعال نتيجة كثرة المهام غير المخطط لها و الصادرة من قبل الإدارة مما يؤثر سلبا على ادراك العاملين لادوارهم بوضوح ويقلل من كفاءة تنفيذهم للمهام المطلوبة .

-العبارة 02: العمل بمبدأ التخطيط اليومي للوقت يزيد من تركيز لدى الموظف وبالتالي ينعكس ذلك على الإنتاجية: يعكس المتوسط (3.52) درجة مرتفعة (موافقة) من قبل الموظفين تجاه أهمية التخطيط المسبق للوقت ويفسر بوجود تخطيط زمني من قبل الإدارة مما يساعد الموظف في مواجهة موقف يتطلب منه التصرف بناء على ظروف طارئة او مهام غير مخطط لها وهو ما يؤدي الى فاعلية في ادارة الوقت

-العبارة 03 : الموازنة بين المهام المطلوب تنفيذها والوقت اللازم لها يساعد في إدارة الوقت بشكل أفضل: حصلت على متوسط (3.61) ما يشير الى اتفاق معتدل من قبل الموظفين على أهمية التوازن بين الوقت المتاح و المهام . وتدل هذه نتيجة على ادراك الموظفين لأثر توزيع المهام بشكل منطقي على تحسين إدارة الوقت غير ان وجود مهام غير متوقعة او توزيع غير متوازن قد يكون سببا في عدم تحقيق هذا التوازن بشكل دائم .

-العبارة 04 : قيام بالتحديد ما تم إنجازه وما كان مخطط لإنجازه يساعد على تمييز بين الأنشطة الضرورية والقابلة للتأجيل:

حصلت العبارة على متوسط حسابي قدره 3.46 مما يدل على وجود وعي متوسط بأهمية مقارنة المنجز بالمخطط له كأداة في تخطيط الوقت. يساعد هذا السلوك في تحديد الأولويات والتمييز بين المهام الضرورية وتلك القابلة للتأجيل. تشير النتيجة إلى ممارسة محدودة لهذه المهارة، قد تعود لغياب أدوات المتابعة أو ضعف التدريب. لذا، تحتاج المؤسسة إلى تعزيز ثقافة تخطيط الوقت وتطوير مهارات العاملين في هذا المجال.

العبارة 05 : يساعد تقليل الأعمال الورقية داخل المؤسسة في توجيه الوقت للوصول الى الأهداف بشكل أفضل : بلغ متوسط تقييم العبارة (2.19)، ما يعكس ضعف قناعة الموظفين بأن تقليل الأعمال الورقية يساهم في تحسين إدارة الوقت. يشير ذلك إلى استمرار الاعتماد على الإجراءات التقليدية، مما يؤدي إلى إهدار الوقت وتشتيت الجهود عن

الأهداف الأساسية. كما قد يدل على غياب أنظمة رقمية فعالة تدعم سير العمل بكفاءة. ويبرز ذلك الحاجة إلى تعزيز التحول الرقمي لتقليل الهدر الزمني ورفع كفاءة الأداء المؤسسي.

العبارة 06 : تهدف مراقبة وقت انجاز المهام من قبل المسؤولين الى تصحيح الانحراف وليس الى فرض العقاب على الموظفين:

بلغ متوسط تقييم العبارة (1.98)، مما يشير إلى انخفاض مستوى الاتفاق بين الموظفين حول أن مراقبة وقت إنجاز المهام تهدف إلى تصحيح الانحراف وليس فرض العقوبات. تعكس هذه النتيجة انطباعاً لدى الموظفين بأن أسلوب المراقبة المتبع في المؤسسة يأخذ طابعاً رقابياً تقليدياً يركز على المحاسبة أكثر من التوجيه. كما توحى بوجود بيئة عمل قد يغلب عليها الطابع العقابي، مما قد يضعف من الدافعية ويؤثر سلباً على أداء الموظفين .

ثانيا : عرض و تحليل نتائج للمحور الثاني

الجدول (15) التكرارات و نسب المئوية و المتوسطات الحسابية للمحور الثاني ريادة الاعمال

رقم العبارة	التكرار و النسب المئوية	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
07	التكرار	2	7	22	14	2	2.59	0.81	منخفضة
	%	25.0	14.58	52.08	4.16	4.16	/	/	/
08	التكرار	1	8	25	10	4	2.55	0.88	منخفضة
	%	2.08	16.66	52.08	20.83	8.33	/	/	/
09	التكرار	8	9	21	6	4	3.32	0.82	متوسطة
	%	16.66	18.75	43.75	12.5	8.33	/	/	/
10	التكرار	6	12	19	8	3	3.29	0.79	متوسطة
	%	12.5	25.0	39.58	16.66	6.25	/	/	/
11	التكرار	7	8	10	18	5	2.19	1.31	منخفضة
	%	14.58	16.66	20.83	37.5	10.41	/	/	/
12	التكرار	7	8	17	15	1	3.44	0.81	مرتفعة
	%	14.58	16.66	35.41	31.25	2.08	/	/	/
مستوى ريادة الاعمال في مؤسسة سونلغاز خنشلة									
							2.90	1.29	متوسطة

العبارة 07: تحرص مؤسستكم على تمكين وتدريب العاملين في انجاز المهام:

بلغ متوسطها 2.59 ما يعني درجة متوسطة وهذا يدل ان مؤسسة سونلغاز لا توفر برامج تدريب بشكل كافي لمختلف العاملين من اجل تسهيل انجاز مختلف المهام موكلة اليهم .

العبارة 08: تعطي سونلغاز أهمية كبيرة للتفكير الريادي (تشجيع العمال على انجاز مشاريعهم الخاصة):

بلغ متوسط 2.55 ما يعني درجة منخفضة وهذا يدل ان سونلغاز لا تختص بدعم الافراد العاملين في تفكير الريادي بل تختص في انجاز الاعمال اليومية فقط . حيث عمال غير موافقون على ان مؤسسة سونلغاز تدعم التفكير الريادي

العبارة 09: تحرص سونلغاز على مواكبة تغيرات المستمرة وفق متطلبات السوق المحلي.

بلغ متوسطها 3.32 ما يعني درجة متوسطة وهذا يدل على ان المؤسسة تحاول مواكبة مختلف المستجدات وذلك للحصول على رضا الزبون لكن يوجد ما يعيقها هو العمل بإجراءات العادية و تقليدية

العبارة 10: تواكب مؤسستكم جميع الأحداث التي تطرأ في السوق لتقديم خدمات مميزة.

بلغ متوسطها 3.29 ما يعني درجة متوسطة مما يدل على ان المؤسسة تسعى الى تقديم خدمات ذات جودة و تحسين أدائها إلا أن أغلب آراء عاملين ان المؤسسة لكي تستطيع مواكبة و تحقيق خدمات متميزة لابد من تفعيل الرقمنة بنسبة 100 %

العبارة 11: تعطي مؤسستكم الحرية الكاملة للعاملين بحيث يقومون بإنجاز المهام الموكلة اليهم بطريقتهم الخاصة.

بلغ متوسط 2.19 . ما يعني درجة منخفضة . وهذا راجع الى ان المؤسسة لا تعطي للعمال الحرية الكاملة في انجاز مختلف المهام بطريقتهم الخاصة بل تقيدهم بلوائح و توجيهات من طرف الإدارة العليا .

العبارة 12: تقوم مؤسستكم باستخدام أساليب عمل جديدة وذلك بغية تطوير امكانياتها الخاصة.

بلغ متوسط 3.44 ما يعني درجة مرتفعة. وهذا يدل على ان المؤسسة تهتم بتطوير مختلف أساليب العمل التي تقوم بها وذلك من اجل تقديم خدمات ذات جودة .

ثالثا : عرض و تحليل نتائج متعلقة للمحور الثالث

الجدول (16) التكرارات و نسب المئوية و المتوسطات الحسابية لمحور الثالث

رقم العبارة	التكرار و النسب المئوية	درجة الموافقة					المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
		موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة			
13	التكرار	3	10	15	12	4	2.45	1.02	منخفضة
	%	6.25	20.83	31.25	25.0	8.33	/	/	/

14	التكرار	11	4	24	6	3	3.31	0.77	متوسطة
	%	22.91	8.33	50.0	12.5	6.25	/	/	/
15	التكرار	3	10	15	18	2	2.20	1.01	منخفضة
	%	6.25	20.83	31.25	37.5	4.16	/	/	/
16	التكرار	7	11	8	21	1	2.19	0.81	منخفضة
	%	14.58	22.91	16.66	43.75	2.08	/	/	/
17	التكرار	6	12	19	6	5	3.94	0.97	مرتفعة
	%	12.5	25.0	39.58	12.5	10.41	/	/	/
مستوى علاقة بين إدارة الوقت و ريادة الاعمال									متوسطة
									0.92
									2.818

المصدر : من اعداد طالبتين بالاعتماد على معطيات برنامج spss v26

العبارة 13: تحقق الإدارة الفعالة للوقت لسونلغاز في انجاز مختلف الأنشطة بطريقة إبداعية:

بلغ متوسط 2.45 ما يعني درجة منخفضة وهذا يدل على ان المؤسسة لا تعمل بنظام التوجيه الفعال للوقت بحيث تقوم بإنجاز مختلف الأنشطة بطريقة تقليدية وليست إبداعية.

العبارة 14 : تساهم إدارة الوقت في تحسين جودة الخدمات المقدمة في سونلغاز مما يضمن رضا زبائن و الوصول الى الريادة:

بلغ متوسط 3.31 ما يعني درجة متوسطة وهذا يدل ان إدارة الوقت في المؤسسة ليست فعالة بدرجة كافية لتحقيق لها النسبة الكافية لتحقيق الريادة .

العبارة 15: تشجع سونلغاز مختلف عمالها على تقديم أفكارهم لمواجهة المخاطر وحلها بطريقة إبداعية:

بلغ متوسط 2.20 مما يعني درجة منخفضة وهذا راجع الى ان المؤسسة لا تشجع عمالها على تقديم أفكارهم بلى تقيدهم بتقارير مما ينتج عنه حل المشاكل بطريقة تقليدية وبتالي تكرار حدوثها .

العبارة 16: تعمل سونلغاز على إدارة وقتها بما يحقق التميز و الوصول الى الريادة في انجاز اعمالها:

بلغ متوسط 2.19 مما يعني درجة منخفضة . يعني ان المؤسسة لم تصل بعد الى تحقيق مستويات اعلى في إدارة وقتها وهذا ينجم عنه عدم الوصول الى التميز و ريادة .

العبارة 17: تقوم المؤسسة سونلغاز لتقديم تدريب و الدعم في الوقت المناسب:

بلغ متوسطها 2.69 مما يعني درجة متوسطة وهذا يدل ان مؤسسة سونلغاز تحاول توفير برامج الدعم و التدريب .

المبحث الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية

لمعرفة دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في المؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز خنشة محل الدراسة سنقوم باختبار الفرضية الرئيسية لإشكالية البحث وهي: تساهم إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز .

أولا : صياغة الفرضية الصفرية والفرضية البديلة

✓ الفرضية الصفرية (H_0): لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز خنشة مستوى الدلالة 0,05.

✓ الفرضية البديلة (H_1): توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز خنشة عند مستوى الدلالة 0,05.

ثانيا : الأدوات الإحصائية لاختبار الفرضية

II. مستوى الدلالة المعتمد في البحث لاختبار الفرضية.

يتم اختيار مستوى الدلالة 0,05 وهو الأكثر شيوعا واستخداما في البحوث، أما درجة الحرية (DF): فان درجة الحرية تساوي عدد العينة - 1

$$DF = 48 - 1 = 47 \text{ إذن}$$

III. قاعدة اتخاذ القرار في اختبار الفرضية.

نقارن بين قيمة مستوى المعنوية المحسوبة باستخدام برنامج SPSS مع مستوى الدلالة المعتمد 0,05 فإذا كانت قيمة الاحتمال الخطأ اقل أو تساوي من مستوى الدلالة 0,05 فإننا نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 .

الجدول (17) : نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

البيانات	معاملات الانحدار	معامل تحديد	معامل الارتباط	T المحسوبة	مستوى المعنوية SIG
إدارة الوقت	15.115			4.237	0.000
علاقة إدارة الوقت بتحقيق ريادة الأعمال	0.365	0.237	0.407	1.657	0.000

المصدر : من اعداد طالبتين بالاعتماد على معطيات برنامج spss v26

$$y = 15.115 + 0.365x$$

أي :

- y : للمتغير التابع: ريادة الأعمال.
- x : متغير المستقل إدارة الوقت
- $B0: 15.115$: تشير الى قيمة التي تأخذها ريادة الأعمال في حالة انعدام قيمة المتغير المستقل إدارة الوقت
- $B_i=0.365$ يشير لوجود تناسب طردي بين ريادة الأعمال و إدارة الوقت .اي زيادة وحدة واحدة في إدارة الوقت تؤدي الى زيادة في ريادة الأعمال بمقدار 0.356

ثالثا: تحليل نتائج الجدول التالي :

- تشير قيمة معامل الارتباط الواردة في الجدول الى وجود علاقة طردية ضعيفة بين المتغير المستقل إدارة الوقت و المتغير تابع ريادة الأعمال يبين الجدول ان معامل الارتباط: (Corrélation Pearson) ذو دلالة إحصائية بين كل من إدارة الوقت و ريادة الأعمال هو 0.407 وهذا يدل على ان نسبة الارتباط (40.7%) ارتباط موجب ضعيف .
- يفسر بتأثير ضعيف لإدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال وهذا يعني ان مؤسسة سونلغاز لديها وعي ضعيف بحيث تتمثل إدارة الوقت لديهم في الحضور الشخصي للعامل و أدائه للعمل بصفة عادية وليس استغلال إدارة الوقت في البلوغ الريادة في مختلف اعمالها .و هذا راجع الى ان المؤسسة لا تقوم بتشجيع الأفكار الإبداعية للأفراد العاملين و لازالت تعمل وفق الطريقة الكلاسيكية (البيروقراطية) في تسيير عملها بالإضافة الى عدم تحمل الافراد العاملين مواجهة المخاطر و المشكلات التي تحدث داخل المؤسسة .
- اما قيمة معامل التحديد التي بلغت 0.237 فتعني ان المتغير المستقل يفسر ما نسبته 23.7 % من تباين في المتغير تابع ونسبة المتبقية 76.3 % تعود الى العوامل الأخرى الغير مدرجة في النموذج .
- يتبين من خلال الجدول : ان قيمة معامل الانحدار للمتغير ريادة الأعمال 0,365 و القيمة المقابلة لها 1.657 وهي معنوية احصائيا وهي اقل من 5 بالمئة فكانت معادلة الانحدار كما يلي $Y=15.115+0.365x$:
- إزاء هذه النتائج نرفض الفرض صفري ونقبل الفرض البديل $H1$ التي تنص على انه يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية لإدارة الوقت في تحقيق ريادة من وجهة نظر عينة الدراسة وذلك عند مستوى دلالة (0.05)، منه الفرضية صحيحة.

المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية.

أولا : إختبار الفرضية الأولى

- $H0$: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة الوقت لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز عند مستوى معنوية 5%.
- $H1$: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة الوقت لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز عند مستوى معنوية 5%.

الجدول (18) : نتائج اختبار الفرضية الأولى

TEST VALUE=3								
إدارة الوقت	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T الجدولية	T المحسوبة	درجة الحرية	قيمة الاحتمال الخطأ	القرار
	48	2.965	0,85	2,000	12,124	47	0,00	دال إحصائيا

من خلال الجدول نلاحظ ان المتوسط الحسابي العام لمحور إدارة الوقت 2.965 تنال درجة متوسطة من الموافقة ، مما يشير إلى مستوى متوسط في ممارسات إدارة الوقت داخل المؤسسة. ويُلاحظ أن أغلب إجابات العمال تمحورت بين "منخفضة" و "متوسطة"، ما يدل على وجود نقاط ضعف في تحديد الأولويات، التخطيط الزمني، وتوجيه. هذه النتيجة تُبرز الحاجة إلى تحسين الثقافة التنظيمية المرتبطة بإدارة الوقت من خلال التدريب، المتابعة. كما نلاحظ ان القيمة T المحسوبة (12.124) أكبر من القيمة T الجدولية عند مستوى احتمال 5 %.

إزاء هذه النتائج نرفض الفرض صفري ونقبل الفرض البديل H1 . : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة الوقت لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز عند مستوى معنوية 5%. الفرضية صحيحة.

ثانيا: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع ريادة الأعمال لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز عند مستوى معنوية 5%
H1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع ريادة الأعمال لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز. عند مستوى معنوية 5%

الجدول (18) : نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

TEST VALUE=3								
ريادة الأعمال	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	T الجدولية	T المحسوبة	درجة الحرية	قيمة الاحتمال الخطأ	القرار
	48	2.90	0,85	2,000	10,791	47	0,00	دال إحصائيا

من خلال الجدول نلاحظ ان المتوسط الحسابي لمحور ريادة الاعمال =2.90، وهي درجة متوسطة تعكس محدودية مستوى تبني المؤسسة لممارسات وثقافة ريادة الأعمال. يشير ذلك إلى وجود قصور في مجالات مثل الابتكار، المبادرة، دعم الأفكار الجديدة، وتحمل المخاطر المحسوبة.

هذه النتيجة تبرز الحاجة إلى تعزيز التفكير الريادي داخل المؤسسة من خلال تشجيع المبادرات، دعم الإبداع، وتوفير بيئة تنظيمية مرنة تسمح بتطبيق حلول جديدة وتحفيز روح المبادرة لدى الموظفين. كما نلاحظ ان القيمة T المحسوبة (10.791) اكبر من القيمة T الجدولية عند مستوى احتمال 5 %.

إزاء هذه النتائج نرفض الفرض صفري ونقبل الفرض البديل : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع ريادة الأعمال لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز. عند مستوى معنوية 5% منه الفرضية صحيحة .

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل، قمنا بعرض ومناقشة مختلف نتائج الدراسة، مع توضيح منهجية البحث، حيث تم التطرق إلى الأدوات المستخدمة، وتوضيح مجتمع الدراسة وعينتها، وشرح الهيكل التنظيمي للمؤسسة محل الدراسة. كما تم التأكد من ثبات أداة الدراسة وصدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبيان، وأن العينة تتبع التوزيع الطبيعي.

بالإضافة إلى ذلك، تم عرض نتائج الدراسة ومناقشتها من خلال وصف عينة الدراسة وتقييم متغيرات البحث عبر حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتحديد درجة الموافقة لكل عبارة. كما تم اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والريادة، مع الإشارة إلى أن طبيعة العلاقة طردية ولكن ضعيفة، إذ بلغ معامل الارتباط باستخدام معامل الارتباط (Pearson Correlation) حوالي 40.7% وقد تمت مناقشة هذه النتائج في ضوء الدراسات السابقة، حيث أكدت معظم النتائج أن الوقت يعد عنصراً أساسياً للمؤسسة، وأن إدارته بشكل فعال يعد مطلباً ضرورياً لضمان فعالية المؤسسة وتحقيق الريادة والتميز.

الخاتمة

تعد إدارة الوقت من المهارات الأساسية التي تسهم في تحقيق ريادة الأعمال داخل المؤسسات، إذ إن التخطيط الفعال وتنظيم المهام وتحديد الأولويات ينعكس بشكل مباشر على رفع مستوى الإنتاجية ودقة اتخاذ القرارات. ومن خلال حسن استثمار الوقت، يمكن تعزيز الإبداع والابتكار لدى العاملين، مما يدعم تطور المؤسسة وريادتها. وفي هذا السياق، أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسة محل الدراسة أظهر مستوى متوسطاً في كل من إدارة الوقت وريادة الأعمال، ما يشير إلى ضعف في توظيف الوقت بطريقة فعالة، وهو ما ينعكس سلباً على أداء الموظفين وقدرة على الإبداع والابتكار.

أولاً : نتائج اختبار الفرضيات

حيث كانت نتائج الفرضيات بناء على محل دراسة -مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز خنشلة - كما يلي :

يتبين من خلال الجدول : ان قيمة معامل الانحدار للمتغير ريادة الاعمال 0,365 و القيمة المقابلة لها 1.657 وهي معنوية احصائيا و معادلة الانحدار كما يلي : $Y=15.115+0.365xt$

الفرضية الرئيسية : تساهم إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال في مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء و الغاز خنشلة ،إذ ثبت أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لإدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال عند مستوى احتمال 5%. من خلال نتائج نموذج القياسي تم قبول الفرضية الرئيسية .

تحليل :

- أظهرت نتائج اختبار الارتباط باستخدام معامل بيرسون وجود علاقة ارتباط طردية ضعيفة بين إدارة الوقت وريادة الأعمال، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.407)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية، ولكنها ليست قوية
 - كما بلغ معامل التحديد (R^2 0.237)، ما يشير إلى أن إدارة الوقت تُفسر نحو 23.7% من التباين في ريادة الأعمال، بينما تعود النسبة الباقية إلى عوامل أخرى لم تُدرج في نموذج الدراسة.
 - هذه النتائج تُشير إلى أن إدارة الوقت تُعد من العوامل المؤثرة في تحقيق ريادة الأعمال داخل المؤسسات، ولكن ضعف العلاقة يدل على وجود قصور في آليات التطبيق، وغياب برامج تدريبية متخصصة، إلى جانب ضعف مواكبة التحول الرقمي، وهي عوامل قد تحدّ من تأثير إدارة الوقت في تحقيق الريادة على نحو فعال.
- كذلك تم اختبار الفرضيات الفرعية كما يلي :

الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع إدارة الوقت لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز. تم قبول هذه الفرضية .

تحليل : بيّنت نتائج التحليل الوصفي أن المتوسط الحسابي لمستوى إدارة الوقت بلغ (2.96) ، وهو يقع ضمن فئة المستوى المتوسط للحياد. وتشير هذه القيمة إلى أن أفراد العينة يمارسون إدارة الوقت بدرجة مقبولة إحصائيًا لكنها ليست مرتفعة.

كما أن توزيع الإجابات أظهر ميلاً بين المستوى المتوسط والمنخفض، مما يعكس أن ممارسات تنظيم الوقت، التخطيط المسبق، وتحديد الأولويات ما تزال دون المستوى الاحترافي المطلوب، وقد يُعزى ذلك إلى قلة الوعي التدريبي، غياب الأدوات الحديثة، وعدم وجود بيئة تنظيمية داعمة.

الفرضية الفرعية الثانية : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع ريادة الأعمال لدى العاملين داخل مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز عند المستوى معنوية 5.0% تم قبول هذه الفرضية .

تحليل

بيّنت نتائج اختبار (t) للفرضية الخاصة بريادة الأعمال أن القيمة المحسوبة تفوقت على القيمة الجدولية عند نفس مستوى الدلالة (0.05)، مما يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لواقع ريادة الأعمال. وقد بلغ المتوسط الحسابي لهذا المتغير (2.90)، ما يدل على أن العاملين يظهرون مستوى متوسطاً من السلوكيات الريادية، كالمبادرة وتحمل المسؤولية والقدرة على الابتكار. ويعكس ذلك توقّر بعض الممارسات الريادية داخل المؤسسة، وإن لم تصل بعد إلى مستوى عال يتماشى مع بيئة العمل

ذلك إلى أن تبني مفاهيم ريادة الأعمال في بيئة العمل لا يزال في بداياته، وربما يفتقر إلى التمكين المؤسسي، الحوافز، والدعم التقني الذي يُمكن العاملين من المبادرة والابتكار. كما أن غياب مبادرات رقمية محفزة، وعدم تفعيل ثقافة العمل الريادي قد يُفسران سبب عدم بلوغ الريادة للمستوى العالي.

ثانياً : نتائج الدراسة

على المستوى النظري توصلنا إلى :

- أن إدارة الوقت تعتبر من أهم الأساليب الحديثة التي تساعد المؤسسات في تحقيق مستويات عالية من الأداء بما يضمن للمؤسسة الوصول للريادة والتميز من خلال تطبيق متكامل لجميع مبادئه

- تعتبر ريادة الأعمال من أهم الأمور التي تسعى المؤسسات إلى الوصول إليها وذلك لما تمتلكه من راس مال بشري قادر على إيجاد الأفكار الإبداعية و توفر المرونة في العمل و مواكبة التطور التكنولوجي الحاصل بما يضمن للمؤسسة الاستمرارية و البقاء

على المستوى التطبيقي : توصلنا إلى

- مستوى إدارة الوقت لدى عينة الدراسة متوسط . وذلك راجع لعدم تطبيق مبادئها بشكل فعال داخل المؤسسة وكذلك الهيكل التنظيمي غير مرن.

-هناك علاقة بين المتغير المستقل (إدارة الوقت) والمتغير التابع (ريادة الأعمال) الى ان طبيعتها ضعيفة بسبب الوعي الضعيف لأفراد العينة محل الدراسة لكيفية استغلال إدارة الوقت لتحقيق ريادة الأعمال .

-قيمة معامل تحديد بلغت 23.7% حيث يفسر ان إدارة الوقت تفسر ريادة بشكل ضعيف وان هناك عوامل أخرى لم تدرج في الدراسة مثل (ثقافة تنظيمية. المسؤولية الاجتماعية)

ثالثا: اقتراحات الدراسة

على ضوء النتائج النظرية والتطبيقية توصلنا الى:

-على مستوى مؤسسة سونلغاز لتوزيع الكهرباء والغاز القيام بدورات تدريبية مستمرة والتركيز على ضرورة ممارسة مبادئ إدارة الوقت وتطبيقها بشكل فعال.

-مواكبة الرقمنة داخل المؤسسة بشكل أكبر مما هو ملاحظ داخل المؤسسة لتسهيل العمل على الموظفين وكذلك تسهيل انتقال المعلومات.

-تشجيع الموظفين من خلال تقديم الدعم والوسائط لازمة (هيكل تنظيمي مرن) من اجل تحفيز الموظفين على المبادرة وتقديم أفكارهم الإبداعية وتدوينها لزيادة درجة الابداع داخل المؤسسة.

-يجب ان تقوم المؤسسة بإعطاء هامش حرية للموظفين دون تقيدهم بالإجراءات والقوانين وكذا تشجيع الموظفين على العمل الجماعي لتحقيق تنسيق بين العمال.

-عقد اجتماعات دورية وتؤكد من إدارة الوقت واستغلاله بشكل يعود بنفع على المؤسسة ككل.

رابعا: آفاق الدراسة

في ضوء ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة توجد جوانب ومتغيرات لم يتم التطرق إليها لذا وجب ترك هذه العناوين لدراسات وبحوث مستقبلية وهي:

-دور الثقافة التنظيمية في تحقيق ريادة الأعمال.

-دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ريادة الأعمال.

-دور تخطيط الوقت في تحقيق ريادة الأعمال.

-واقع ريادة الأعمال في المؤسسات الناشئة.

-إدارة الوقت ودورها في تحقيق الابداع الإداري.

قائمة المصادر والمراجع

I. الكتب

- 1- الرفاعي فراس أكرم، أساسيات الريادة وابتكار، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022.
- 2- الشميمري احمد بن عبد الرحمن، وفاء بنت ناصر، ريادة الأعمال، العقبيان للنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2019.
- 3- حكمت رشيد سلطان، محمود محمد امين عثمان، الريادة منظور استراتيجي، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، 2021.
- 4- حمادي عدي عطا، مهارات ادارة وتنظيم الوقت، دار الكتاب الجامعي للنشر، الإمارات العربية المتحدة، 2014.
- 5- زايد فهد خليل. فن إدارة الوقت وأهميته، دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
- 6- عقيلان فادي حسن. إدارة الوقت والذات، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 7- علون قاسم نايف، نجوى رمضان حميد، إدارة الوقت مفاهيم عمليات تطبيقات، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن 2009

II. مذكرات والأطروحات

- 1- العجايب امنة، إثر تمكين المرأة على نمو الأعمال ريادية في الأردن، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، 2017.
- 2- فواز عمران، دور حاضنات الأعمال في توجيه طلبة نحو ريادة الأعمال في جامعات الأردنية، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والإدارية، البرموك، الأردن، 2014.

III. مجلات والمقالات العلمية

- 1- أبوبكر بوسالم، غضبان رحيمة، إدارة الوقت في ظل مواقع التواصل الاجتماعي، مجلة التنظيم والعمل، المجلد6، العدد4، المركز الجامعي ميله، الجزائر، 2017.
- 2- بوشامة آمنة، الإدارة الاستراتيجية، مجلة أفاق عملية، المجلد 14، ال عدد2، جامعة الجزائر، الجزائر، 2022.
- 3- بالشوش كمال، أهمية الإدارة الجيدة للوقت لتقوية المناخ التنظيمي، مجلة الضياء للبحوث النفسية والتربوية، المجلد4، العدد2، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2024.
- 4- حميدي عبد الرزاق، رزيف حنان، مساهمة الأساليب الإدارية في تحقيق الإدارة الفعالة للوقت بالمؤسسة، مجلة التنمية والاستشراف للبحوث والدراسات، المجلد4، العدد 7، جامعة البويرة، الجزائر، 2019.

⁵- صدره سائي، دور ريادة الأعمال والمشروعات صغيرة والمتوسطة في تنمية الاقتصاد، مجلة الاقتصاد المال والأعمال، المجلد 5، العدد 4، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2021.

⁶- الضيف سعيدة وآخرون، نحو تحقيق تنمية اقتصادية من خلال تعزيز دور الريادة منظمات الأعمال مع الإشارة إلى تجربة الجزائر، مجلة الاقتصاديات الأعمال والتجارة، المجلد 5، العدد 3، جامعة زيان عاشور بالجلفة، الجزائر، 2020.

⁷- مراد بومنقار، بوعكاز خليصة، إشكالية إدارة الوقت في المؤسسات العمومية الجزائرية، مجلة تطوير العلوم الإجتماعية، المجلد 12، ال عدد 1، جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر، 2019.

قائمة الملاحق

الاستبانة



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور-خنشلة-
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
تخصص إدارة أعمال

الطالبين:

- لحول سارة
- عقون شريهان

سيدي/سيدتي

يسرنا أن نضع بين أيديكم هذه الاستبانة التي أعدت لجمع المعلومات اللازمة لدراسة، للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال تحت عنوان "دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال"، دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز للتوزيع الكهرباء والغاز خنشلة.

لذا نرجو منكم الإجابة على أسئلة الاستبانة بدقة وموضوعية، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، هذه البيانات سوف تستخدم لجانب علمي فقط.

شكرا على تعاونكم

الجزء الأول: بيانات شخصية

1- الجنس: ☐ ذكر ☐ أنثى

2- الفئة العمرية:

☐ من 25 إلى 30 سنة ☐ من 31 سنة إلى 40 سنة
☐ من 41 سنة إلى 50 سنة ☐ من 51 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

☐ لسانس ☐ ماستر ☐ دكتورة
☐ تقني سامي ☐ تأهيل ☐ أخرى

4- الخبرة:

☐

☐ أقل من 10 سنوات
 ☐ من 10 سنوات إلى 20 سنة
 ☐ من 21 سنة إلى 30 سنة
 ☐ من 30 سنة فأكثر

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

يرجى وضع إشارة (x) في المكان الذي يعبر عن وجهة نظرك

المحور الأول: الإدارة الوقت

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
01	تقوم مؤسستكم بتوضيح المهام المطلوب تنفيذها مما يساهم في توجيه الوقت لتحقيق أفضل النتائج.					
02	العمل بمبدأ التخطيط اليومي للوقت (تخطيط للمهام قبل البدء بالعمل بها) يزيد من التركيز لدى الموظف وبالتالي يعكس ذلك على الإنتاجية.					
03	الموازنة بين المهام المطلوب تنفيذها والوقت اللازم لها يساعد في إدارة الوقت بشكل أفضل.					
04	قيام بمعرفة ما تم إنجازه وما كان مخطط لإنجازه، يساعد على تمييز بين الأنشطة الضرورية والقابلة للتأجيل.					
05	يساعد تقليل الأعمال الورقية داخل المؤسسة في توجيه الوقت للوصول إلى الأهداف بشكل أفضل.					
06	تهدف مراقبة وقت إنجاز المهام من قبل المسؤولين إلى تصحيح الانحراف وليس إلى فرض العقاب على الموظفين.					

المحور الثاني: الريادة الاعمال

تعرف الريادة الاعمال على انها على انها محاولة انشاء اعمال تجارية جديدة او انشاء مشاريع جديدة مثل الاعمال الحرة او مؤسسات جديدة او توسيع نشاط تجاري قائم من قبل الفرد او مجموعة من الافراد

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
07	تحرص مؤسستكم على تمكين وتدريب العاملين في انجاز المهام.					
08	تعطي سونلغاز أهمية كبيرة للتفكير الريادي (تشجيع العمال على انجاز مشاريعهم الخاصة)					
09	تحرص سونلغاز على مواكبة تغيرات المستمرة وفق متطلبات السوق المحلي.					
10	تواكب مؤسستكم جميع الاحداث التي تطرأ في السوق لتقديم خدمات مميزة (مواكبة الرقمنة)					
11	تعطي مؤسستكم الحرية الكاملة للعاملين بحيث يقومون بإنجاز المهام الموكلة إليهم بطريقتهم الخاصة.					
12	تقوم مؤسستكم باستخدام أساليب عمل جديدة وذلك بغية تطوير امكانياتها الخاصة.					

المحور الثالث: دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الاعمال (العلاقة)

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13	تحقق الإدارة الفعالة للوقت في سونلغاز في انجاز مختلف الأنشطة بطريقة ابداعية.					
14	تساهم إدارة الوقت في تحسين جودة الخدمات المقدمة في سونلغاز مما يضمن رضا الزبائن والوصول الى الريادة.					
15	تشجع سونلغاز مختلف عمالها على تقديم الأفكار لمواجهة المخاطر وحلها بطريقة ابداعية (طريقة ابداعية يقصد بها عدم تكرار حدوثها في مستقبل).					
16	تعمل سونلغاز على إدارة وقتها بما يحقق التميز والوصول الى ريادة في انجاز اعمالها.					
17	تقوم المؤسسة سونلغاز بالتقديم تدريب والدعم في الوقت المناسب.					

استمارة تسهيل المهمة

Ministry of Higher Education and Scientific Research
Abbas laghrour University Khenchela
Faculty of Economics, Management and Commercial Sciences

الرقم: 03 / ق ع ت/ ق ع ت/ ق ع م / 2025
الاسم و اللقب : عقون شريهان / لحول سارة
تاريخ الميلاد: 2001/01/30 - 2002/11/13

مكان الميلاد: خنشلة / خنشلة

فترة التبريد من: 15 يوم

ملاحظات أخرى:

ملاحظة	العلامة	عناصر المواظبة
	04/.....	المواظبة
	04/.....	المباراة
	04/.....	المعارف التطبيقية
	04/.....	قدرة العمل
	04/.....	العلاقة مع العمال
	04/.....	العلامة النهائية
20/.....		

ممثل المؤسسة
بوعلوي منال الهادي

رئيس القسم
قسم علوم التسيير

ملاحظة: تم استلام الملف بتاريخ 20/02/2025

Abbas laghrour University Khenchela
Faculty of Economics, Management and
Commercial Sciences



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عباس لغرور
كلية العلوم الاقتصادية والتسيير
والعلوم التجارية

خنشلة في : 2025/02/24

إلى السيد: مدير مؤسسة سونلغاز لتوزيع
الغاز والكهرباء-خنشلة-

الرقم: 03 / كع / ع / ت / ع / 2025

تسليم ميل مهم

من 18 مارس 2025 إلى 31 مارس 2025
سعيًا لاستكمال البرنامج الدراسي المقرر للحصول على شهادة الماستر تخصص إدارة أعمال، ومن أجل تجسيد

المفاهيم النظرية للطلبة، يشرفنا أن نطلب من سيادتكم مساعدة وتسهيل المهمة للطلابين :

معلومات الطالب الثاني	معلومات الطالب الأول	الاسم واللقب
لحول سارة	عقون شريهان	تاريخ ومكان الأزيداد
2002/11/13	2001/01/30	رقم التسجيل
202034048951	202034053324	

عنوان التقرير: دور إدارة الوقت في تحقيق ريادة الأعمال

وذلك من أجل إجراء تريض تطبيقي لدى مؤسستكم.

تسليم من السيد: عباس لغرور
رئيس القسم
التسليم من السيد: عباس لغرور
رئيس القسم

خاز عبد الكريم
التوزيع
DRH

مخرجات برنامج SPSS

1/توزيع حسب العمر

النسبة	التكرار	
12,5	6	من 25 الى 30 سنة
39,6	19	من 31 الى 40 سنة
37,5	18	من 41 الى 50 سنة
10,4	5	من 51 فأكثر
100,0	48	Total

هي شهادات لدى العمال

3/توزيع حسب الخبرة

النسبة المئوية	تكرار	
22,9	11	أقل من 10 سنوات
58,3	28	من 10 الى 20 سنة
12,5	6	من 21 الى 30 سنة
6,3	3	من 30 سنة فأكثر

النسبة المئوية	تكرار	
25,0	12	ليسانس
27,1	13	ماستر
35,4	17	تقني سامي
12,5	6	أخرى
100,0	48	المجموع

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,797	,797	17

Corrélations

XT		
XT	Corrélation de Spearman	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	48
المطلوب المهام بتوضيح مؤسستكم تقوم لتحقيق الوقت توجيهه في يساهم مما تنفيذها نتائج الفضل	Corrélation de Spearman	,477
	Sig. (bilatérale)	,040
	N	48
تخطيط الوقت اليومي تخطيط بمبدأ العمل تركيز من يزيد بها بالعمل البدا قبل المهام انتاجية على ذلك يعكس وبالتالي الموظف لدى	Corrélation de Spearman	,434**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
الوقت و تنفيذها المطلوب مهام بين الموازنة افضل بشكل الوقت ادارة في يساعد لها لازم	Corrélation de Spearman	,562**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
مخطط مآكان و الاجازة تم ما بمعرفة قيام الانشطة بين تمييز في يساعد لانجازة للتأجيل وقبلة الضرورية	Corrélation de Spearman	,573**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
المؤسسة داخل الورقية الاعمال تقبل يساعد بشكل الاهداف الى للوصول الوقت توجيهه في الفضل	Corrélation de Spearman	,542**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
قبل من المهام لاجاز وقت مراقبة تهدف الى وليس الانحراف تصحيح الى المسؤولين موظفين على العقاب فرض	Corrélation de Spearman	,422**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48

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

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

لادارة الوقت Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,623	,611	6

ريادة الاعمال Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Alpha de Cronbach basé sur des éléments standardisés	Nombre d'éléments
,703	,708	6

Tests de normalité

Kolmogorov-Smirnov ^a				Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
XT	,045	48	,200	,970	48	,044
YT	,059	48	,220	,945	48	,025

a. Correction de signification de Lilliefors

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
ريادة	10,791	47	,000	19,95833	18,8670	21,0497

Corrélations

YT		YT
YT	Corrélation de Spearman	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	48
وتدريب يمكن على مؤسستكم تحرص المهام لاجاز في العاملين	Corrélation de Spearman	,479**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
الرياني لتفكير كبيره اهميه سونلغاز تعطي المشاريعهم لاجاز على العمال تشجيع (الخاصة)	Corrélation de Spearman	,349**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
مستمره تفكير مواءمة على سونلغاز تحرص المحلي السوق متطلبات وفاق	Corrélation de Spearman	,549**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
في نظر ا افى الاحداث جميع مؤسستكم تتركب (الرقعة مواءمة) مميزه خدمت لتتقدم السوق	Corrélation de Spearman	,550**
	Sig. (bilatérale)	,000
	N	48
بحيث للعاملين الكفالة الحرية مؤسستكم تعطي بظريقتهم اليهم مواءمة المهام بالاجاز يقومون الخاصة	Corrélation de Spearman	,305**
	Sig. (bilatérale)	,015
	N	48
قبل من المهام لاجاز وقت مرافقة تهديف الى وليس الانحراف تصحيح الى المسؤولين موظفين على العقاب فرص	Corrélation de Spearman	,332*
	Sig. (bilatérale)	,021
	N	48

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

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

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,407 ^a	,237	,225	3,69058

a. Prédicteurs : (Constante), XT

b. Variable dépendante : YT

Corrélations

		XT	YT
XT	Corrélation de Pearson	1,000	.407
	Sig. (bilatérale)	.	.000
	N	48	48
YT	Corrélation de Pearson	.407	1,000
	Sig. (bilatérale)	.000	.
	N	48	48

Test sur échantillon unique

Valeur de test = 3						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
إدارة الوقت	12,124	47	,000	14,789	13,0848	15,64

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Erreur standard	Bêta		
1	(Constante)	15,115	3,567	4,237	,000
	XT	,365	,160	,237	1,657

a. Variable dépendante : YT