

(2)

**إدارة الوقت كمدخل استراتيجي لتعزيز الإنتاجية في المصانع
- دراسة حالة علي عينة المصانع العاملة بمدينة القضارف
نموذج مصنع كوبن للمواد الغذائية - السودان**

**The Management as a Strategic Approach to Enhancing Productivity:
Acase Study of Selected Manufacturing Firms in Qadarif city (kobon
Food Industries Factory as a model) - Sudan**

د. عبدالعزیز یعقوب عبدالله علي

- جامعة القضارف - كلية الاقتصاد والعلوم الادارية - قسم إدارة الاعمال

Dr. Abdalaziz Yagoub Abdalla Ali

Faculty of Economic and Administrative Sciences -Department of Business Administration

مستخلص الدراسة

تناولت الدراسة إدارة الوقت كمدخل استراتيجي لتعظيم الانتاجية في المصانع - دراسة حالة عينة من المصانع العاملة بمدينة القضارف - نموذج مصنع كوبن للمواد الغذائية ٢٠٢٤ م ، هدفت الدراسة الي التعرف علي اثر تطبيق استراتيجية إدارة الوقت في تحسين الإنتاجية بالمصانع واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة. وتم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة المعدة لذلك، وتوصلت الدراسة الي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت ورفع الكفاءة الانتاجية وكذلك وجود علاقة دلالة إحصائية بين استراتيجية إدارة الوقت وأساليب المساهمة في تحسين الإنتاجية. وايضا أثبتت الدراسة صحة الفرضية التي نصت على وجود علاقة بين مبادئ إدارة الوقت وزيادة الكفاءة الانتاجية. واوصت الدراسة الي تعزيز ثقافة إدارة الوقت في المؤسسات الصناعية وتدريب العاملين علي مهارات التخطيط وتنظيم الوقت بطريقة جيدة وتطوير نظم الرقابة علي استخدام الوقت داخل المؤسسات الصناعية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات إدارة الوقت ، تعظيم الانتاجية ، الإدارة الصناعية ، الكفاءة الانتاجية ، ولاية القضارف.

Abstract

The study investigates time management as a strategic approach for enhancing productivity organization . It is based on a case study of a sample of public factories operating in Qadarif City Sudan, With the Kopan Food Industries Factory (2024) selected as the representative model for analysis , The study aims to examine the impact of implementing strategies on enhancing productivity , The study employed the descriptive- analytical method along with a case study approach primary data were collected using a questionnaire developed specifically for the purposes of this study, The study found that there is a statistically significant relationship between time management strategy and the enhancement of productive efficiency. It also revealed a statistically significant relationship between time management and improvement of productivity as well as statistically relationship between the principles of time management and the increase in productive efficiency. The study recommended strengthening the culture of time management within organizations, training employees in effective planning and time organization skills and developing monitoring systems to regulate the use of time within institutions.

Keyword : Time management Strategies, Productivity Maximization Industrial Management , Production Efficiency , Gedaref State.

أولاً منهجية الدراسة والدراسات السابقة المقدمة:

إدارة الوقت في العصر الحاضر أحد أهم الموارد الاستراتيجية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء. فالوقت مورد نادر لا يمكن تعويضه أو تخزينه، ولذلك فإن حسن استثماره يسهم بصورة مباشرة في تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الإنتاجية، وتواجه المؤسسات الصناعية العديد من التحديات المرتبطة بضعف استثمار الوقت مثل التأخير في تنفيذ العمليات الإنتاجية، وضعف التخطيط والتنظيم، وسوء توزيع المهام، الأمر الذي يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية وارتفاع تكاليف التشغيل، وتعد المصانع العاملة بمدينة القضايف من المؤسسات الإنتاجية التي تسهم في دعم الاقتصاد الوطني والمحلي، إلا أن لتحقيق مستويات عالية من الإنتاجية يتطلب تبني ممارسات إدارية حديثة، من أهمها إدارة الوقت بكفاءة وفاعلية ومن هذا المنطلق تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت في تحسين الإنتاجية بالمصانع العاملة بمدينة القضايف.

خطة الدراسة:

1 - مشكلة الدراسة:

تواجه العديد من المؤسسات الصناعية تحديات تتعلق بانخفاض مستوى الإنتاجية، والتي قد ترتبط بعدة عوامل إدارية وتنظيمية، من بينها ضعف تطبيق ممارسات إدارة الوقت، وتكمن مشكلة الدراسة في محاولة الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي:

(ما أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت في تحسين الإنتاجية بالمصانع العاملة بمدينة القضايف؟) ويتفرع من هذا السؤال الاسئلة التالية:

- ما استراتيجيات إدارة الوقت المتبعة في المصانع العاملة بمدينة القضايف؟
- ما مستوى الإنتاجية في هذه المصانع؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت والإنتاجية؟
- ما أهم المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت في المصانع؟

2 - أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة إلى تحقيق التالي:

- التعرف على مفهوم وأهمية إدارة الوقت في المؤسسات الصناعية.
- التعرف على قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة الوقت بالمصانع.
- تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الوقت والإنتاجية.
- التعرف المعوقات التي تواجه تطبيق إدارة الوقت في المصانع.
- تقديم توصيات تسهم في تحسين الإنتاجية من خلال إدارة الوقت.

3 - أهمية الدراسة:

- أ- الأهمية العلمية: تسهم في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الوقت والإنتاجية وتقدم إطاراً نظرياً يربط بين إدارة الوقت والأداء الإنتاجي من الناحية العلمية
- ب- الأهمية العملية: تساعد إدارات المصانع على تحسين استثمار الوقت في العمليات الإنتاجية ، وتقدم توصيات عملية لرفع مستوى الإنتاجية بالمؤسسات الصناعية.

4 - فرضيات الدراسة:

- أ- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت ورفع الكفاءة الإنتاجية.
- ب- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت وطرق المساهمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية
- ج- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الوقت وزيادة كفاءة مستوى الإنتاجية

5 - منهجية الدراسة:

- اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة.
- مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة من عينة من المصانع العاملة بمدينة القضايف من العاملين والإداريين في المصانع العاملة بمدينة القضايف
- عينة الدراسة : تم اختيار عينة عشوائية من العاملين والإداريين بالمصانع.
- أدوات جمع البيانات: تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- أساليب التحليل الإحصائي تم تحليل البيانات باستخدام الحزم الإحصائية للتحليل الاجتماعي والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري ومعامل الارتباط و تحليل الانحدار

الدراسات السابقة:

- أ- دراسة (دروكر، 2005) تناولت الدراسة أثر إدارة الوقت في تحسين الأداء الإداري، وتوصلت إلى أن التخطيط الجيد للوقت يسهم في زيادة الكفاءة الإنتاجية للمؤسسات.
- ب- دراسة (الزعي، 2018) هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الوقت في تحسين الأداء الوظيفي، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين مهارات إدارة الوقت ومستوى الأداء.
- ج- دراسة (الحربي، 2020) تناولت الدراسة دور إدارة الوقت في تحسين الإنتاجية بالمؤسسات الصناعية، وأشارت النتائج إلى أن تطبيق أساليب تنظيم الوقت يسهم في تقليل الفاقد في العمليات الإنتاجية.
- د- دراسة (عبدالله، 2022) هدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الوقت في رفع كفاءة الأداء المؤسسي، وأظهرت النتائج أن المؤسسات التي تطبق استراتيجيات فعالة لإدارة الوقت تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية.

ثانياً: الإطار النظري لاستراتيجيات إدارة الوقت

مفهوم الوقت لغة واصطلاحاً والفلسفة والدين

1 - الوقت لغةً:

ورد مفهوم الوقت في المعاجم العربية بمعانٍ متعددة تدور حول تحديد مدة من الزمن لحدوث أمر معين. فقد

عرّف لسان العرب لابن منظور الوقت بأنه: «الوقت مقدار من الزمان مقدر لأمر ما»
كما أشار إلى أن التوقيت يعني تحديد زمن الشيء وضبطه ، وذكر المعجم الوسيط أن الوقت هو: «مقدار من الزمن قُدِّر لعمل من الأعمال أو لحدوث أمر من الأمور»⁽¹⁾
يتضح من التعريفات اللغوية أن الوقت يرتبط بثلاثة عناصر رئيسية وهي الزمن التحديد أو التقدير الارتباط بحدث أو عمل معين

2 - مفهوم الوقت اصطلاحاً

يشير مفهوم الوقت في الاصطلاح العلمي إلى مقياس لحدوث التغيرات وتسلسل الأحداث من الماضي إلى الحاضر ثم المستقبل.
ويُعرف الوقت بأنه: «المقياس الذي تُرتَّب به الأحداث وفق تسلسلها الزمني ويستخدم لتحديد مدة حدوث الظواهر والتغيرات». كما يعرفه بعض الباحثين بأنه: «وعاء للأحداث والأنشطة الإنسانية يمكن قياسه بوحدات معيارية مثل الساعة والدقيقة»⁽²⁾. وقد وردت بعض الدراسات ذلك. ويتضح أن المفهوم الاصطلاحي للوقت يركز على القياس، وتسلسل الأحداث، وارتباط الزمن بالنشاط الإنساني.

3 - الوقت عند الفلاسفة القدماء:

اهتم الفلاسفة منذ العصور القديمة بمفهوم الوقت، وقدموا تفسيرات متعددة لطبيعته.

أ- الوقت عند أرسطو

يعتبر أرسطو من أوائل الفلاسفة الذين حاولوا تفسير مفهوم الوقت فلسفياً، حيث عرفه بأنه:
«عدد الحركة بحسب قبل وبعد»⁽³⁾، أي أن الوقت عنده مقياس للحركة والتغير، ولا يمكن إدراكه إلا بوجود حركة في الكون.

ب- الوقت عند أفلاطون

يرى أفلاطون أن الوقت هو صورة متحركة للأبدية، وأنه نشأ مع حركة الأفلاك. وقد ربط بين الزمن والنظام الكوني⁽⁴⁾.

ج- الوقت عند أوغسطينوس

قدم الفيلسوف المسيحي أوغسطينوس تفسيراً فلسفياً عميقاً للوقت حيث قال: «إذا لم يسألني أحد عن الزمن فأنا أعرفه، وإذا سألني عنه لا أعرف كيف أشرحه». ويرى أن الزمن يرتبط بإدراك الإنسان وينقسم إلى: حاضر الماضي

ابن منظور، لسان العرب، دار صادر، بيروت، ج15، ص255. و مجمع اللغة العربية، المعجم الوسيط، مكتبة الشروق الدولية، (1) القاهرة، ج2، ص1063.

زينب محمد البطل، مفهوم الزمن لغة واصطلاحاً، حولية كلية الآداب جامعة بني سويف، 2020، ص195-196. مجلة البحوث (2) العلمية دراسة

الفيزياء لأرسطو، ترجمة إسحاق بن حنين، ج4، ص218 (3)

طيماوس، ترجمة فؤاد زكريا، الهيئة المصرية العامة للكتاب، ص37 (4)

(الذاكرة) و حاضر الحاضر (الإدراك) حاضر المستقبل (التوقع)⁽¹⁾.

4 - مفهوم الوقت في الرسائل السماوية

أ- الكتاب المقدس :

ورد مفهوم الوقت في الكتاب المقدس بصورة تعكس النظام الإلهي لحياة الإنسان والكون، حيث يحدد لكل شيء زماناً مناسباً. ومن أشهر النصوص التي تتحدث عن الزمن ما ورد في:

«لِكُلِّ شَيْءٍ زَمَانٌ، وَلِكُلِّ أَمْرٍ تَحْتَ السَّمَاوَاتِ وَقْتُ»⁽²⁾

كما يشير الكتاب المقدس إلى أن الزمن خاضع لإرادة الله، وأنه جزء من خطة الخلق والتدبير الإلهي.

ب- مفهوم الوقت في القرآن الكريم

يحتل الوقت مكانة عظيمة في القرآن الكريم، حيث أقسم الله تعالى بالعديد من الأزمنة للدلالة على أهميته في حياة الإنسان وله أمثلة كثيرة في القرآن قال الله تعالى:

﴿وَالْعَصْرِ * إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ﴾⁽³⁾. ﴿وَالْفَجْرِ وَلَيَالٍ عَشْرٍ﴾⁽⁴⁾ ﴿وَالضُّحَى﴾⁽⁵⁾

وقد فسر العلماء هذه الأقسام بأنها تشير إلى قيمة الوقت وأهميته في العمل والعبادة والحياة.⁽⁶⁾

يرى الباحث أن مفهوم الوقت يعد من المفاهيم الأساسية التي تناولتها مختلف العلوم والفلسفات والأديان كونه مدة زمنية محددة لحدث معين وركزت التعريفات الاصطلاحية على كونه مقياساً لتسلسل الأحداث والتغيرات واعتبره الفلاسفة القدماء مفهوماً مرتبطاً بالحركة والإدراك الإنساني.

كما أبرزت النصوص الدينية أهميته في تنظيم حياة الإنسان وربطه بالبعد الأخلاقي والعبادي وبذلك يمكن القول إن الوقت يمثل مورداً أساسياً في حياة الإنسان، وإطاراً لتنظيم النشاط الإنساني والكون

يرى الباحث بأن الوقت من خلال السرد السابق يعنى حركة الحياة التي يعيش فيها الانسان ليقضي احتياجاته اليوم التي يبدأ بجزء من الثانية والوقت العمر الذي نعيشه في الحياة بطروفها وظروفها عملاً في الصناعة والتجارة وجميع الاشغال.

مفهوم وأهمية إدارة الوقت :

1 - مفهوم إدارة الوقت :

عملية تفاعلية تحتوي على مكونات إدارية للوصول إلى الغايات المرسومة للإدارة العملية التي تتكون من التخطيط ، و التنظيم ، و التوجيه ، و الرقابة و هذه المكونات ترتبط مع بعضها بعض لتألف سلم إداري في غاية

(1) اعترافات القديس أوغسطينوس، ترجمة الخوري يوحنا الحلو، دار المشرق، بيروت، ص271 (1)

(2) الكتاب المقدس سفر الجامعة، الإصحاح 3، الآية 1 (2)

(3) القرآن الكريم ، سورة العصر، الآية 1-2 (3)

(4) سورة الفجر، الآية 1-2 (4)

(5) سورة الضحى، الآية 1 (5)

(6) ابن كثير، تفسير القرآن العظيم، دار طيبة، ج8، ص499. والطبري، جامع البيان في تفسير القرآن، ج24، ص589 (6)

الأهمية لإنجاح العمل ، و تسبق هذه الوظائف فترة زمنية من أجل تحديد الأهداف و الأعمال لإيجاد الوقت المناسب لرسم السياسات الإدارية ، لذلك لابد من التعرف على مفهوم إدارة الوقت فقد اختلف آراء الكتاب و الباحثين في إيجاد مفهوم شامل أو تعريف محدد للوقت ، و يعود سبب ذلك إلى أن كلا منهم ينظر إلى المفهوم من زاويته الخاصة تعبيراً عن المجال الذي يعمل فيه أو الحالة التي يقوم بدراستها ، وفي هذه الدراسة نضع بعض التعريفات عن معنى إدارة الوقت في الفكر الإداري :

- تعرف إدارة الوقت بأنها عملية تخطيط وتنظيم واستخدام الوقت المتاح بطريقة فعالة لتحقيق الأهداف المحددة بأعلى درجة من الكفاءة ، ويرى دروكر أن إدارة الوقت تعد الأساس في تحقيق الفعالية الإدارية لأنها تساعد المدير على التركيز في الأنشطة ذات الأولوية.
- تعريف (Lebeuf)¹ : «عبارة عن توجيه القدرات الشخصية للأفراد و إعادة صياغتها لإنجاز العمل المطلوب في ضوء القواعد و النظم المعمول بها ، و الزمن و الوقت المحدد » .
- تعريف (Massie)² : «عبارة عن فن ترشيد استخدام وقت المدير من خلال وضع الأهداف و تحديد مضيعات الوقت و وضع الأولويات و استخدام الأساليب الإدارية لتحقيق الأهداف بكفاءة و فاعلية » .
- تعريف الباحث (محمد عبد الفتاح الصيرفي)³ : « عبارة عن عملية تخطيط و تنظيم و رقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء الصحيح المراد عمله و القيام بأعمال كثيرة في وقت قصير »
يرى الباحث إدارة الوقت بأنها المفهوم الشامل للتخطيط والتنظيم والرقابة واتخاذ القرار في التوقيت المناسب لتحقيق غايات والمؤسسة.

2 - أهمية إدارة الوقت:

يمثل الوقت أحد الموارد الأساسية في الإدارة الحديثة، ويتميز بخصائص فريدة أهمها أنه مورد غير قابل للتخزين أو التعويض، الأمر الذي يجعل حسن استثماره عاملاً أساسياً في نجاح المنظمات، وتتمثل أهمية إدارة الوقت فيما يلي:

أ- زيادة الإنتاجية والكفاءة

تساهم إدارة الوقت في رفع مستوى الإنتاجية من خلال تنظيم الأنشطة وتحديد الأولويات بما يسمح بإنجاز أكبر قدر من الأعمال في فترة زمنية أقل. ويؤكد كوفي أن الإدارة الفعالة للوقت تساعد الأفراد والمنظمات على تحقيق نتائج أفضل من خلال التركيز على الأنشطة الأكثر أهمية⁽⁴⁾
كما تشير الدراسات الإدارية إلى أن المنظمات التي تطبق أساليب فعالة لإدارة الوقت تحقق مستويات أعلى من الكفاءة التشغيلية مقارنة بالمنظمات التي تعاني من سوء تنظيم الوقت⁽⁵⁾

(1) - Mangier Time Managing ،Lebeuf

(2) -Essentials Of Management ، Massie

(3) - الصيرفي ، محمد ، الإدارة الرائدة ، ص 120 -

(4)Covey, S. R. (2004). The 7 Habits of Highly Effective People. New York: Free Press.(p151)

(5)Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management. New Jersey: Pearson.

ب- تحسين جودة الأداء:

تؤدي إدارة الوقت إلى تحسين جودة الأداء من خلال تخصيص الوقت الكافي لإنجاز المهام بدقة وتقليل الضغوط الناتجة عن تراكم الأعمال. ويرى لوكين أن التخطيط الجيد للوقت يساهم في تحسين جودة القرارات الإدارية ويحد من الأخطاء الناتجة عن العمل تحت ضغط الوقت⁽¹⁾

ج- تحقيق الأهداف التنظيمية

تساعد إدارة الوقت على توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، حيث يتم توزيع الوقت والموارد وفق الأولويات المحددة مسبقاً. ويشير داكلر إلى أن المدير الفعال هو الذي يدرك قيمة الوقت ويعمل على توجيهه نحو الأنشطة التي تحقق قيمة مضافة للمنظمة⁽²⁾

د- تقليل ضغوط العمل

يسهم الاستخدام المنظم للوقت في تقليل التوتر وضغوط العمل الناتجة عن تراكم المهام أو سوء التخطيط. وقد أظهرت العديد من الدراسات أن تطبيق مهارات إدارة الوقت يؤدي إلى تحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية⁽³⁾

هـ- تعزيز القدرة على اتخاذ القرار

تتيح إدارة الوقت للمديرين الوقت الكافي لتحليل المعلومات ودراسة البدائل قبل اتخاذ القرار، مما يؤدي إلى قرارات أكثر رشداً وفعالية⁽⁴⁾.

3 - أهمية إدارة الوقت في المؤسسات الإنتاجية:

تزداد أهمية إدارة الوقت في المؤسسات الإنتاجية والصناعية نظراً لارتباطها المباشر بعناصر الإنتاج مثل العمل والمواد والآلات. حيث يساعد الاستخدام الفعال للوقت في:

أ- تقليل الفاقد في العمليات الإنتاجية.

ب- تحسين كفاءة استخدام الموارد.

ج- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات.

د- تحسين التنسيق بين الأنشطة الإنتاجية المختلفة.

ويؤكد هايذر ورندر أن إدارة الوقت تعد من العوامل الأساسية في نجاح إدارة العمليات والإنتاج، حيث تساهم في تحسين تدفق العمليات وتقليل زمن الإنتاج⁽⁵⁾

(1) Lakein, A. (1996). How to Get Control of Your Time and Your Life. New York: Signet.

(2) Drucker, P. F. (2006). The Effective Executive. New York: HarperCollins.

(3) Forsyth, P. (2010). Successful Time Management. London: Kogan Page.(p 63.)

(4) Hellriegel, D., & Slocum, J. (2011). Organizational Behavior. Mason: South-Western(p97).

(5) Heizer, J., & Render, B. (2014). Operations Management. New Jersey: Pearson.(p62)

استراتيجيات إدارة الوقت :

1 - مفهوم استراتيجيات إدارة الوقت : تشير استراتيجيات إدارة الوقت إلى مجموعة الأساليب والإجراءات التي يستخدمها الفرد أو المنظمة لتنظيم الوقت المتاح وتخصيصه للأنشطة المختلفة بطريقة تحقق أعلى درجة من الكفاءة والفعالية في الأداء. وتساعد هذه الاستراتيجيات في تحديد الأولويات وتقليل الهدر الزمني وتحقيق الأهداف في الإطار الزمني المحدد وكما تُعرّف إدارة الوقت بأنها عملية تخطيط وتنظيم ومراقبة استخدام الوقت بما يضمن تحقيق الأهداف المحددة بأقل جهد وتكلفة ممكنة.

2 - أهمية استراتيجيات إدارة الوقت: و تبرز أهمية استراتيجيات إدارة الوقت في العديد من الجوانب الإدارية والتنظيمية، ومن أهمها: رفع مستوى الإنتاجية من خلال الاستخدام الأمثل للوقت المتاح، تقليل الضغوط الإدارية الناتجة عن تراكم الأعمال، تحسين جودة القرارات الإدارية نتيجة توفر الوقت الكافي للتفكير والتحليل وتعزيز الكفاءة التنظيمية وتحقيق الأهداف في المواعيد المحددة العميان.

أنواع استراتيجيات إدارة الوقت:

أ- استراتيجية تحديد الأهداف : تعتمد هذه الاستراتيجية على تحديد أهداف واضحة وقابلة للقياس بحيث يتم توجيه الوقت والجهد نحو تحقيقها. ويعد تحديد الأهداف خطوة أساسية في التخطيط الفعال للوقت.

ب- استراتيجية تحديد الأولويات : تعني ترتيب الأعمال حسب أهميتها ودرجة إلحاحها، وتعد مصفوفة الأولويات من أكثر الأدوات استخداماً في هذا المجال، حيث يتم تصنيف المهام الي مهم وعاجل و مهم وغير عاجل و غير مهم وعاجل و غير مهم وغير عاجل.

ج- استراتيجية التخطيط المسبق: يقصد بها وضع خطة زمنية للأعمال قبل تنفيذها، سواء على المستوى اليومي أو الأسبوعي أو الشهري، مما يساعد على تنظيم الجهود وتقليل العشوائية في العمل.

د- استراتيجية تفويض الصلاحيات: تفويض بعض المهام للآخرين يساهم في توفير الوقت للمدير للتركيز على الأعمال الاستراتيجية، ويعد التفويض من الأساليب المهمة لرفع كفاءة استخدام الوقت.

هـ- استراتيجية تقليل مضيعات الوقت: تشمل معالجة العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت مثل: الاجتماعات غير الضرورية والمقاطعات المتكررة و سوء التنظيم وعدم وضوح الأهداف المراد تحقيقها.

و- استراتيجية استخدام التقنيات الحديثة: تساهم التقنيات الحديثة مثل برامج التخطيط الإلكتروني والتطبيقات الرقمية في تنظيم المواعيد وإدارة المهام بكفاءة عالية، مما يساعد في استثمار الوقت بشكل أفضل.

4 - معوقات تطبيق استراتيجيات إدارة الوقت:

رغم أهمية إدارة الوقت، إلا أن تطبيقها قد يواجه بعض التحديات مثل: ضعف مهارات التخطيط والتنظيم وكثرة المقاطعات في بيئة العمل و تضارب الأولويات و نقص الوعي بأهمية إدارة الوقت وهذه المعوقات قد تقلل من فعالية استراتيجيات إدارة الوقت إذا لم يتم التعامل معها بشكل منهجي.

الإنتاجية

1 - مفهوم الإنتاجية

تُعد الإنتاجية من المفاهيم الأساسية في علم الإدارة والاقتصاد، حيث ترتبط بمدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة في إنتاج السلع والخدمات. ويُقصد بالإنتاجية العلاقة بين حجم المخرجات المتحققة وبين حجم المدخلات المستخدمة لتحقيق تلك المخرجات خلال فترة زمنية معينة. وتعرف الإنتاجية بأنها: «مقياس يعبر عن كفاءة المنظمة في استخدام مواردها البشرية والمادية والتكنولوجية لتحقيق أكبر قدر ممكن من المخرجات»(1). ويعرّفها النجار، بأنها: «نسبة المخرجات الكلية إلى المدخلات الكلية المستخدمة في العملية الإنتاجية، وتعكس درجة الكفاءة الاقتصادية في استخدام الموارد»(2). أما في الأدبيات الأجنبية، فيعرّفها هايدر ريندر بأنها: «العلاقة بين المخرجات الناتجة من نظام إنتاجي والمدخلات المستخدمة لإنتاجها»(3). ويرى سلاك أن الإنتاجية تمثل «مؤشراً لقياس كفاءة تحويل المدخلات مثل العمل ورأس المال والمواد إلى مخرجات ذات قيمة»(4).

ويرى الباحث إن الإنتاجية تعكس مدى كفاءة وفعالية المنظمة في استخدام مواردها لتحقيق أهدافها الإنتاجية.

2 - أهمية الإنتاجية:

تحظى الإنتاجية بأهمية كبيرة على مستوى المنظمة والاقتصاد الوطني، إذ تعد مؤشراً أساسياً على كفاءة الأداء الاقتصادي وتحقيق النمو، وتتجلى أهمية الإنتاجية في عدة جوانب أهمها:

- أ- تحسين الأداء التنظيمي: تؤدي زيادة الإنتاجية إلى رفع كفاءة العمليات الإنتاجية وتحسين استخدام الموارد المتاحة (5).
- ب- تحقيق القدرة التنافسية: تسهم الإنتاجية المرتفعة في خفض التكاليف وتحسين جودة المنتجات، مما يعزز القدرة التنافسية للمنظمات في الأسواق المحلية والعالمية(6).
- ج- زيادة الأرباح وتحسين مستوى المعيشة: ترتبط الإنتاجية بزيادة العائد الاقتصادي وتحسين مستوى الدخل للأفراد والمؤسسات (7).
- د- دعم النمو الاقتصادي: تمثل الإنتاجية أحد أهم محركات النمو الاقتصادي والتنمية المستدامة في الدول(8)

3 - أساليب تحسين الإنتاجية:

- تعتمد المؤسسات على مجموعة من الأساليب والاستراتيجيات لتحسين الإنتاجية، ومن أبرزها:
- أ- تحسين إدارة الموارد البشرية: يعد الاستثمار في تدريب العاملين وتنمية مهاراتهم من أهم الوسائل لرفع الإنتاجية(9).

(1) الطائي، يوسف حجيم (2010). إدارة الإنتاج والعمليات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر، ص 45

(2) النجار، فريد (2012). إدارة الإنتاج والعمليات. القاهرة: الدار الجامعية ص 61 (2)

(3) Heizer , Jay & Render Barry (2014) Operations Management .Pearson p 13

(4) Slack , Nigel et al (2016) Operation Management Pearson P37

(5) الطائي ص 52 مرجع سابق

(6) النجار مرجع سابق ص 67

(7) Daft, Richard (2016) Management Cengage Learning P278

(8) Krugman , Paul & wells Robin (2018) Economics Worth Publishers.P455

(9) Dessler Gary (2017) Human Resource Management Pearson P203

- ب- استخدام التكنولوجيا الحديثة : يساعد استخدام التقنيات الحديثة والأنظمة الرقمية في تسريع العمليات الإنتاجية وتقليل الأخطاء.
- ج- تبسيط الإجراءات التنظيمية : يساهم تقليل التعقيدات الإدارية وتطوير نظم العمل في تحسين كفاءة الأداء⁽¹⁾.
- د- تطبيق أساليب الإدارة الحديثة : مثل الإدارة بالجودة الشاملة وإعادة هندسة العمليات، والتي تهدف إلى تحسين الكفاءة وتقليل الهدر⁽²⁾

4 - تعظيم الإنتاجية باستخدام إدارة الوقت كمدخل استراتيجي

تعتبر إدارة الوقت من أهم المهارات الإدارية التي تساهم في تحسين الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية بكفاءة. توجد علاقة وثيقة بين إدارة الوقت وتحسين الإنتاجية، إذ يؤدي الاستخدام الفعال للوقت إلى زيادة حجم العمل المنجز وتحسين جودة الأداء. أن الإدارة الجيدة للوقت تساعد في تقليل الهدر الزمني وزيادة كفاءة العاملين. كما يؤكد روبن و كيلارك أن تنظيم الوقت يساهم في تحسين أداء العاملين ورفع مستوى الإنتاجية في المؤسسات⁽³⁾. ويرى الباحث أن الأفراد الذين يديرون وقتهم بكفاءة يحققون إنتاجية أعلى مقارنة بغيرهم وهذا يؤكد أهمية استخدام استراتيجية لتحسين الكفاءة الانتاجية

5 - إدارة الوقت كمدخل استراتيجي لتعظيم الإنتاجية:

- تعتبر إدارة الوقت أحد المداخل الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات الحديثة لتعزيز الإنتاجية وتحقيق التميز المؤسسي، وتتجلى أهم أبعاد هذا المدخل فيما يلي⁽⁴⁾:
- أ- التخطيط الفعال للوقت : يساعد التخطيط الجيد للأنشطة على توزيع الوقت بصورة متوازنة بين المهام المختلفة.
- ب- تحديد الأولويات: يساهم ترتيب المهام حسب أهميتها في توجيه الجهود نحو الأنشطة الأكثر تأثيراً في الإنتاجية
- ج- تقليل مضيعات الوقت: مثل الاجتماعات غير الضرورية، والتسويق، وسوء التنظيم.
- د- استخدام الأدوات التقنية في إدارة الوقت : مثل التطبيقات الرقمية وأنظمة تخطيط الموارد، التي تساعد في تنظيم العمل وتحسين الأداء

(1) الطائي مرجع سابق ص 63

(2) Robbins , Stephen & Coulter , Mary (2018) Management . Pearson P 312

(3)Robbins , Stephen & wells ,Robin(2018) Economics. Worth Publishers P 487

(4) السلمي، علي (2001) إدارة الوقت. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر ص41.

ثالثاً: دراسة الحالة

لمحة تعريفية عن مصنع كوبن للمواد الغذائية – ولاية القضارف:

يُعد مصنع كوبن للمواد الغذائية أحد المنشآت الصناعية التابعة لشركة كوبن للاستثمار، ويقع في القضارف شرق السودان، وهي من الولايات المعروفة بإنتاج المحاصيل الزيتية وعلى رأسها السمسم. وقد أنشئ المصنع في إطار التوجه نحو تعزيز الصناعات التحويلية المرتبطة بالقطاع الزراعي بهدف زيادة القيمة المضافة للمنتجات الزراعية المحلية، خاصة السمسم الذي تُعد ولاية القضارف من أهم مناطق إنتاجه في السودان⁽¹⁾.

ويعمل المصنع في مجال تصنيع وتعبئة المنتجات الغذائية المشتقة من السمسم، مثل الطحينة والحلاوة الطحينية وزيت السمسم والسمسم المقشور، إضافة إلى بعض المنتجات الغذائية الأخرى. ويعتمد المصنع على التقنيات الصناعية الحديثة في عمليات الإنتاج والتعبئة بما يضمن مطابقة المنتجات للمواصفات الصحية والجودة المطلوبة للأسواق المحلية والعالمية كما يمثل المصنع نموذجاً للصناعات الغذائية المرتبطة بالقطاع الزراعي في السودان، حيث يساهم في تحقيق التكامل بين الإنتاج الزراعي والصناعي من خلال تحويل السمسم الخام إلى منتجات غذائية ذات قيمة اقتصادية أعلى، الأمر الذي يعزز من فرص التصدير ويدعم الاقتصاد الوطني. وتشير التقارير إلى أن جزءاً كبيراً من إنتاج المصنع يتم توجيهه للأسواق الخارجية، الأمر الذي يجعله من المؤسسات الصناعية المساهمة في دعم الصادرات غير البترولية للسودان⁽²⁾ وعلى المستوى المحلي، يساهم المصنع في توفير فرص العمل وتنشيط الحركة الاقتصادية في ولاية القضارف، فضلاً عن دوره في تطوير الصناعات الغذائية المرتبطة بالمحاصيل الزراعية الاستراتيجية، مما يجعله نموذجاً مناسباً للدراسات التطبيقية التي تتناول قضايا الإنتاجية وإدارة الموارد في المؤسسات الصناعية⁽³⁾.

وصف أداة الدراسة:

من أجل الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة قام الباحثون بتصميم إستبانة تم من خلالها دراسة إدارة الوقت كمدخل استراتيجي لتعظيم الانتاجية في المصانع – دراسة حالة علي عينة المصانع العاملة بمدينة القضارف نموذج مصنع كوبن للمواد الغذائية ، وتتألف إستمارة البحث من ثلاث أقسام:

القسم الأول: إشتمل على خطاب موجه للمستجيبين يبين هدف الدراسة وعنوانها.

القسم الثاني: إشتمل على البيانات الخاصة بأفراد عينة الدراسة وهي البيانات الشخصية المتعلقة بوصف عينة الدراسة وهي: النوع، العمر، الحالة الاجتماعية ، الوظيفة ، سنوات الخبرة.

القسم الثالث: إشتمل على متغيرات الدراسة الأساسية وهي المحاور التي من خلالها يتم التعرف على متغيرات البحث وفقاً لما يلي:

(1) وكالة السودان للأنباء. (2022). تقارير عن إنتاج شركة كوبن للاستثمار بولاية القضارف ودورها في دعم الصادرات السودانية

(2) شركة كوبن للاستثمار. (2023). الموقع الرسمي للشركة والتعريف بالمصانع والمنتجات.

(3) وزارة الصناعة السودانية. (2021). تقرير الصناعات الغذائية في السودان.

الجدول (1)

توزيع عبارات الإستبانة

عدد الفقرات	محتوي الفرضية	الرقم
5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت ورفع الكفاءة الإنتاجية	1
5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت وطرق المساهمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية	2
5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الوقت وزيادة كفاءة مستوى الإنتاجية	3
15		

المصدر إعداد الباحث من بيانات الإستبانة □□□□ م

وقد اعتمد الباحث في إعداد هذا القسم على مقياس ليكرت (LikertScale) الخماسي .

1- أسلوب التحليل الإحصائي المستخدم في الدراسة

تم ترميز أسئلة الإستبانة ومن ثم تفرغ البيانات التي تم جمعها من خلال الإستبانة وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS Statistical Package for Social Sciences) ومن ثم تحليلها من خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لطبيعة البيانات ونوع متغيرات الدراسة لتحقيق أهداف البحث واختبار فروض الدراسة ولقد تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال عمل جداول تكرارية تشمل التكرارات والنسب المئوية لمتغيرات الدراسة للتعرف على الاتجاه العام لمفردات العينة بالنسبة لكل متغير على حدة، والانحراف المعياري لتحديد مقدار التشتت في إجابات المبحوثين لكل عبارة عن المتوسط الحسابي. كذلك حساب المتوسط المرجح لإجابة العينة باستخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس آراء المستجيبين.

تقييم أدوات القياس :

يتم تقييم واختبار أدوات القياس من خلال المقاييس التالية:

1. **ثبات المقياس (الاستبانة):** يقصد بالثبات استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أن المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساوي لقيمة المعامل إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة⁽¹⁾.

تم تطبيق ثبات المقياس على أفراد العينة باستخدام طريقة ألفا كرونباخ وذلك على النحو الآتي:

(1) - د.عز الدين عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلال باستخدام SPSS، ص 560.

الجدول (2)

معاملات ألفا كرو نباخ لكل محاور الدراسة

معامل ألفا كرو نباخ	عدد الفقرات	محتوي الفرضية
0.60	5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين خطوات إدارة الوقت ورفع الكفاءة الإنتاجية
0.74	5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت طرق المساهمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية
0.62	5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الوقت وزيادة كفاءة مستوى الإنتاجية
0.68	15	إجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2024م

يتضح من الجدول (2) أن معاملات ألفا كرو نباخ جميعها فوق (0.60) وهذا يدل على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات الداخلي لعبارتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الاجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

2. صدق المقياس (الاستبانة): Validity يقصد بصدق الاستبانة أن تكون قادرة على أنجاز وقياس ما وضعت لأجله⁽¹⁾. تم إجراء معامل الصدق (Validity) لعبارات الاستبانة المستخدمة في جمع البيانات عن طريق حساب الجزر التربيعي لمعامل الثبات كما يتضح من الجدول التالي:

الجدول (3)

معامل الصدق الداخلي لمحاور الاستبانة

معامل الصدق	معامل الثبات	عدد العبارات	محاور الفرضيات
0.77	0.60	5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت ورفع الكفاءة الإنتاجية
0.86	0.74	5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت وطرق المساهمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية
0.79	0.62	5	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الوقت وزيادة كفاءة مستوى الإنتاجية
0.82	0.68	15	جميع العبارات

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2024م

يوضح الجدول (3) أن درجات الصدق لمحاور الاستبانة تنحصر قيمتها بين (0.77 – 0.86) وهي قيمة كبيرة جداً مما يعني صدق محاور الاستبانة لقياس ما وضعت لقياسه.

(1) – المرجع السابق، ص 560.

مجتمع وعينة الدراسة :

يقصد بمجتمع الدراسة المجموعة الكلية من العناصر التي يسعى الباحث إلى أن يعمم عليها النتائج ذات العلاقة بالمشكلة المدروسة، ويتكون المجتمع الأساسي للدراسة من مصنع كوبن للمواد الغذائية بولاية القضايف، تم اختيار مفردات عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة وهي أحادي العينات الاحتمالية، وقد تم توزيع (25) استمارة وتم استرداد جميع الاستمارات، أي بنسبة استرداد بلغت 100%، والجدول التالي يوضح الاستبيانات الموزعة والمعادة بعد تعبئتها.

الجدول (4)

الإستبانات الموزعة والمعادة

النسبة	العدد	البيانات الفئة
100%	25	إستبانات تم إعادتها وصالحة للتحليل
-	-	إستبانات لم يتم إعادتها
-	-	إستبانات غير صالحة للتحليل
100%	25	إجمالي الإستبانات الموزعة

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الإستبانة 2024م

من الجدول (4) يتضح أن معدل الاستجابة بلغ نسبة 100% من الإستبيانات الموزعة والمعادة.

تحليل البيانات وإختبار الفرضيات:

يتناول الباحث في هذا الجزء تحليل البيانات الأساسية للدراسة للتمكن من معرفة مدي تمثيلها لمجتمع الدراسة، وتحليل إحصائي ووصفي يعكس اتجاهات أفراد العينة تجاه عبارات فروض الدراسة ثم إختبار فرضيات الدراسة وذلك من خلال الاختبارات الآتية:

1 - تحليل البيانات الشخصية: للخروج بنتائج موضوعية ودقيقة بقدر الإمكان حرص الباحثون على أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة بكل تفاصيلها ، وفيما يلي التوزيع التكراري للبيانات الشخصية للوحدات المبحوثة والذي يعكس الخصائص الأولية لعينة الدراسة:

أ- توزيع أفراد العينة حسب النوع

الجدول (5)

التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر

النسبة %	العدد	النوع
72	18	ذكر
28	7	أنثي
100%	25	المجموع

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الإستبانة 2024م.

يتضح من الجدول (5) إن غالبية أفراد العينة من الذكور حيث بلغت نسبتهم (72%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، بينما بلغت نسبة الإناث (28%) من النسبة الكلية لأفراد العينة. مما يشير إلى توزيع عينة الدراسة أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة من الذكور وهذا يؤكد حرص الباحث علي أن تكون العينة ممثلة لمجتمع الدراسة.

ب - توزيع أفراد العينة حسب العمر:

الجدول (6)

التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير العمر

العمر	العدد	النسبة %
18 وأقل من 30 سنة	11	44
30 وأقل من 40 سنة	9	36
40 وأقل من 50 سنة	1	4
50 وأقل من 60 سنة	4	16
60 سنة فأكثر	-	-
المجموع	25	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الإستبانة 2024م

يتضح من الجدول (6) أن غالبية أفراد العينة تزيد أعمارهم عن 30 سنة حيث بلغت نسبتهم (56%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، بينما بلغت نسبة أفراد العينة الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة (44%)، مما يدل على كفاءتهم وفهمهم للبيانات الواردة في الاستبانة لذلك آرائهم يعتد بها.

ج- توزيع أفراد العينة حسب الحالة الاجتماعية:

الجدول (7)

التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	العدد	النسبة %
متزوج	8	32
مطلقه	2	8
أرمله	1	4
أعازب	14	56
متزوج ولديها اطفال	-	-
المجموع	25	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الإستبانة 2024م.

يتضح من الجدول (7) إن غالبية أفراد العينة من العزب حيث بلغت نسبتهم (56%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، بينما بلغت نسبة المتزوجين (32%) من النسبة الكلية لأفراد للعينة، وبلغت نسبة الارامل والمطلقات (12%) من النسبة الكلية لأفراد للعينة.

د- توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة :

الجدول (8)

التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير الوظيفة

الوظيفة	العدد	النسبة %
مهندس	2	8
محاسب	10	40
عامل	-	-
فني	2	8
اخرى	11	44
المجموع	25	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الإستبانة 2024م.

يتضح من الجدول (8) أن غالبية أفراد العينة من الموظفين المحاسبين حيث بلغت نسبتهم (40%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، بينما بلغت نسبة أفراد العينة من المهندسين (8%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، بينما بلغت نسبة أفراد العينة من الفنيين (8%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، بينما بلغت نسبة أفراد العينة من الوظائف الاخرى (12%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، ويلاحظ من ذلك أن غالبية أفراد العينة من تخصص الهندسة مما يدل على كفاءتهم وفهمهم للبيانات الواردة في الإستبانة لذلك آرائهم يعتد بها.

ه- توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة:

الجدول (10)

التوزيع التكراري لأفراد العينة وفق متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	العدد	النسبة %
أقل من (5) سنوات	14	56
(5) وأقل من (10) سنوات	6	24
(10) وأقل من (15) سنة	2	8
(15) وأقل من (20) سنة	-	-
(20) سنة فأكثر	3	12
المجموع	25	100%

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الاستبانة 2024م

يتضح من الجدول (10) إن غالبية أفراد العينة تقل خبرتهم عن 5 سنوات حيث بلغت نسبتهم (56%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، بينما بلغت نسبة الذين تزيد خبرتهم عن 5 سنوات (44%) من النسبة الكلية لأفراد العينة، وهذا يؤدي إلى الحصول إلى إجابات دقيقة قائمة على الخبرة التراكمية في تخصص الدراسة.

تحليل واختبار فرضيات الدراسة:

في هذا الجانب سيتناول الباحث قياس وتحليل البيانات التي وردت في فرضيات الدراسة وذلك بتحليل عبارات كل فرضية علي حدا وذلك علي النحو التالي:
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت ورفع الكفاءة الإنتاجية.
سيتم تحليل عبارات هذه الفرضية من خلال:

الجدول (11)

اختبار التوزيع التكراري و دلالة الفروق الإحصائية لعبارات الفرضية الأولى

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبرة
			نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
86.4	0.6904	4.32	-	-	4	1	-	-	56	14	40	10	يحدد المصنع أهدافه الإنتاجية بدقة في الزمن المحدد
89.6	0.7141	4.48	-	-	4	1	-	-	40	10	56	14	يحدد المصنع أهدافه بطريقة متسلسلة ومرتبته
84.8	1.0908	4.24	4	1	8	2	-	-	36	9	52	13	يضع المصنع جداول زمنية لرفع الإنتاجية
85.6	0.9798	4.28	4	1	4	1	-	-	44	11	48	12	يحدد المصنع المهام والمسؤولية لتحقيق الكفاءة الإنتاجية
77.6	1.1661	3.88	8	2	8	2	-	-	56	14	28	7	يعمل المصنع للتخلص من الزمن الضائع ليستخدم لزيادة الكفاءة الإنتاجية

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الإستبانة 2024م.

يتضح من الجدول (11) ما يلي:

- 1 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الأولى: يحدد المصنع أهدافه الإنتاجية بدقة في الزمن المحدد ، حيث بلغت نسبتهم (94)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4)% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
- 2 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثانية: يحدد المصنع أهدافه بطريقة متسلسلة ومرتبته ، حيث بلغت نسبتهم (96)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4)% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
- 3 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثالثة: يضع المصنع جداول زمنية لرفع الإنتاجية ، حيث بلغت نسبتهم (88)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (12)% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
- 4 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الرابعة: يحدد المصنع المهام والمسؤولية لتحقيق الكفاءة الإنتاجية، حيث بلغت نسبتهم (92)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (8)% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا

إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.

5 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة: يعمل المصنع للتخلص من الزمن الضائع ليستخدم لزيادة الكفاءة الإنتاجية ، حيث بلغت نسبتهم (84)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (16)% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)% من خلال الجدول (11) والتحليل السابق يلاحظ الباحثون أن الوسط الحسابي لعبارة هذه الفرضية أظهر خيار الموافقة بشدة والموافقة بإنحرافات معيارية تتراوح بين (0.6904-1.1661) وهذا يعني أن متوسط الإجابات هي الموافقة بشدة على عبارات هذه الفرضية، وهذا يثبت صحة الفرضية الأولى التي تنص على: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت ورفع الكفاءة الإنتاجية).

تحليل واختبار بيانات الفرضية الثانية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت وطرق المساهمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية. سيتم تحليل عبارات هذه الفرضية من خلال:

الجدول (12)

اختبار التوزيع التكراري و دلالة الفروق الإحصائية لعبارة الفرضية الثانية

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
			نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
86.4	0.8524	4.32	4	1	-	-	-	-	52	13	44	11	يستخدم المصنع تقنيات في إدارة الوقت تمكن من زيادة الكفاءة الإنتاجية
79.2	1.3063	3.96	4	1	20	5	-	-	28	7	48	12	يقلل المصنع من وقت الراحة للعاملين لزيادة مستوى الكفاءة الإنتاجية
84	1.0801	4.20	-	-	16	4	-	-	32	8	52	13	يستخدم المصنع تكنولوجيا حديثة في التصنيع يؤدي لزيادة مستوى الإنتاجية
92	0.5000	4.60	-	-	-	-	-	-	40	14	60	15	التركيز على المهام دون إهدار للوقت يساهم في زيادة الإنتاجية
83.2	0.9434	4.16	-	-	12	3	-	-	48	12	40	10	يحلل المصنع الوقت ويستخدم الوقت الفائض لزيادة مستوى كفاءة الإنتاجية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الإستبانة 2024م.

يتضح من الجدول (12) ما يلي:

- 1 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الأولى: يستخدم المصنع تقنيات في إدارة الوقت تمكن من زيادة الكفاءة الإنتاجية ، حيث بلغت نسبتهم (96)% بينما بلغت نسبة غيرالموافقين على ذلك (6)% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
 - 2 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثانية: يقلل المصنع من وقت الراحة للعاملين لزيادة مستوى الكفاءة الإنتاجية ،حيث بلغت نسبتهم (76)% بينما بلغت نسبة غير الموافقین على ذلك (24)% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
 - 3 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثالثة: يستخدم المصنع تكنولوجيا حديثة في التصنيع يؤدي لزيادة مستوى الإنتاجية ،حيث بلغت نسبتهم (84)% بينما بلغت نسبة غير الموافقین على ذلك (16)% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
 - 4 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الرابعة: التركيز على المهام دون إهدار للوقت يساهم في زيادة الإنتاجية ،حيث بلغت نسبتهم (100)% بينما بلغت نسبة غير الموافقین على ذلك (0)% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
 - 5 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة: يحلل المصنع الوقت ويستخدم الوقت الفائض لزيادة مستوى كفاءة الإنتاجية ، حيث بلغت نسبتهم (88)% بينما بلغت نسبة غير الموافقین على ذلك (12)% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
- من خلال الجدول (12) والتحليل السابق يُلاحظ أن الوسط الحسابي لعبارات هذه الفرضية أظهر خيار الموافقة بشدة والموافقة بإنحرافات معيارية تتراوح بين (0.5000- 1.3063) وهذا يعني أن متوسط الإجابات هي الموافقة بشدة علي عبارات هذه الفرضية ، وهذا يثبت صحة الفرضية الثانية التي تنص علي: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وطرق المساهمة في زيادة الكفاءة الإنتاجية).

تحليل واختبار بيانات الفرضية الثالثة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الوقت وزيادة كفاءة مستوى الإنتاجية.

سيتم تحليل عبارات هذه الفرضية من خلال:

الجدول (13)

اختبار التوزيع التكراري و دلالة الفروق الإحصائية لعبارات الفرضية الثالثة

الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أوافق بشدة		لا أوافق		محايد		أوافق		أوافق بشدة		العبارة
			نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	
88.8	0.5066	4.44	-	-	-	-	-	-	56	14	44	11	يضع المصنع الأهداف بوضوح مما يؤدي الى زيادة كفاءة مستوى الإنتاجية
88	0.5000	4.40	-	-	-	-	-	-	60	15	40	10	يحدد المصنع الأولويات مما يساهم في زيادة مستوى الإنتاجية
88.8	0.7118	4.44	-	-	4	1	-	-	44	11	52	13	التخطيط السليم يساعد المصنع في زيادة كفاءة الإنتاجية
90.4	0.7141	4.52	-	-	4	1	-	-	36	9	60	15	يعمل المصنع على تحفيز العاملين
87.2	0.9949	4.36	-	-	12	3	-	-	28	7	60	15	يتحكم المصنع في الوقت بصورة تمكن من زيادة كفاءة الإنتاجية

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الإستبانة 2024م.

يتضح من الجدول (13) ما يلي:

- 1 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الأولى: يضع المصنع الأهداف بوضوح مما يؤدي الى زيادة كفاءة مستوى الإنتاجية ، حيث بلغت نسبتهم (100)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
- 2 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثانية: يحدد المصنع الأولويات مما يساهم في زيادة مستوى الإنتاجية ، حيث بلغت نسبتهم (100)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (0)% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
- 3 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الثالثة: التخطيط السليم يساعد المصنع في زيادة كفاءة الإنتاجية، حيث بلغت نسبتهم (96)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4)% أما أفراد العينة والذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.
- 4 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الرابعة: يعمل المصنع على تحفيز العاملين ، حيث بلغت نسبتهم (96)% بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4)% أما أفراد العينة الذين لم يبدوا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.

5 - إن غالبية أفراد العينة يوافقون على العبارة الخامسة: يتحكم المصنع في الوقت بصورة تمكن من زيادة كفاءة الإنتاجية ، حيث بلغت نسبتهم (88%) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (12%) أما أفراد العينة والذين لم يبدووا إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (0)%.

من خلال الجدول (13) والتحليل السابق يلاحظ الباحث أن الوسط الحسابي لعبارات هذه الفرضية أظهر خيار الموافقة بشدة بإنحرافات معيارية تتراوح بين (0.5000- 0.9949) وهذا يعني أن متوسط الإجابات هي الموافقة بشدة علي عبارات هذه الفرضية، وهذا يثبت صحة الفرضية الثالثة التي تنص علي: (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الوقت وزيادة كفاءة مستوى الإنتاجية).

النتائج والتوصيات:

1 - النتائج :

- اثبتت الدراسة صحة الفرضية الاولى التي تنص توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت ورفع الكفاءة الإنتاجية وجود علاقة إيجابية بين إدارة الوقت والإنتاجية.
- اثبتت الدراسة صحة الفرضية الثانية توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الوقت وطرق المساهمة في تحسين الإنتاجية ضعف تطبيق بعض ممارسات إدارة الوقت بالمصانع.
- اثبتت الدراسة صحة الفرضية الثالثة توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مبادئ إدارة الوقت وزيادة كفاءة مستوى الإنتاجية والحاجة إلى تدريب العاملين على مهارات إدارة الوقت.

2 - التوصيات:

- بتعزيز ثقافة إدارة الوقت في المؤسسات الصناعية.
- تدريب العاملين على مهارات التخطيط وتنظيم الوقت بطرق جيدة تجنب إهدار الزمن.
- استخدام التقنيات الحديثة في إدارة العمليات الإنتاجية.
- تطوير نظم الرقابة على استخدام الوقت داخل المصانع.

قائمة المرجع والمصادر

القرآن الكريم

الكتاب المقدس

المرجع العربية

- دروكر، بيتر. (2005). الإدارة الفعالة. القاهرة: مكتبة النهضة.
- الزعبي، أحمد. (2018). إدارة الوقت وأثرها في الأداء الوظيفي. مجلة العلوم الإدارية.
- الحربي، محمد. (2020). إدارة الوقت والإنتاجية في المؤسسات الصناعية. مجلة الإدارة الحديثة.
- عبدالله، حسن. (2022). استراتيجيات إدارة الوقت وتحسين الأداء المؤسسي. مجلة البحوث الإدارية.
- العلاق، بشير. (2014). الإدارة الحديثة. عمان: دار اليازوري العلمية.
- العميان، محمود سلمان. (2013). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.

- العامري، صالح مهدي. (2016). الإدارة الحديثة: المفاهيم والوظائف. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- القريوتي، محمد قاسم. (2015). مبادئ الإدارة. عمان: دار وائل للنشر.
- الطائي، يوسف حليم. (2018). إدارة الوقت. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- الدوري، زكريا مطلق. (2017). الإدارة الاستراتيجية. عمان: دار اليازوري العلمية.

المراجع الاجنبية

- Covey, S. R. (2004). The 7 Habits of Highly Effective People. New York: Free Press.
- Drucker, P. F. (2006). The Effective Executive. New York: HarperCollins.
- Forsyth, P. (2010). Successful Time Management. London: Kogan Page.
- Heizer, J., & Render, B. (2014). Operations Management. New Jersey: Pearson.
- Hellriegel, D., & Slocum, J. (2011). Organizational Behavior. Mason: South-Western.
- Lakein, A. (1996). How to Get Control of Your Time and Your Life. New York: Signet.
- Mackenzie, A. (1997). The Time Trap. New York: AMACOM.
- Robbins, S. P., & Coulter, M. (2018). Management. New Jersey: Pearson.