

جامعة عبد الحميد بن باديس -مستغانم-



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل



UNIVERSITE
Abdelhamid Ibn Badis
MOSTAGANEM

عنوان المذكرة :

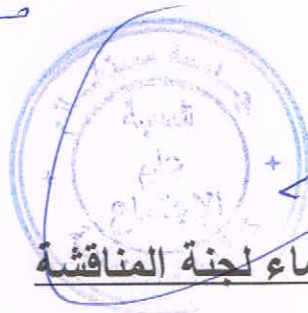
إدارة الوقت في مؤسسة نقل المسافرين

دراسة ميدانية بمحطة نقل المسافرين – غليزان-

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

مواضع من الأستاذ
إشراف الأستاذ :

- بلهوارى الحاج



أ. ل. ل. ل.

من إعداد الطالب :

- مرزوق رشيد

أعضاء لجنة المناقشة

رئيسا	الدكتورة كرابية امينة
مشرفا ومقررا	الدكتور بلهوارى الحاج
عضوا مناقشا	الدكتور باشا حاج محمد

السنة الجامعية 2021/2020

شكر

اللهم إنا نسألك أن تلهمنا شكر نعمك و تجعل علمنا مخلصا لوجهك

فالحمد لله و الشكر لجلالك و عظيم سلطانك

"وما ت و فيقنا إلا بالله عليه توكلنا وإليه نيب "

قال الرسول -صلي الله عليه وسلم-

"من لم يشكر الناس لم يشكر الله، ومن أسدى إليكم معروفا فكافئوه، فإن لم

تستطيعوا فادعوا له"

واقثناء بهذا الحديث الشريف نوجه شكرا إلى الأستاذ المشرف: "بلهوارى

الحاج" الذي غمرنا بكرمه ونصائحه وتوجيهاته وأفكاره النيرة وأراءه السديدة، وخاصة

دعمه وتفهمه الكبيرين.

نشكر من ساعدنا في إتمام هذا البحث، من قريب أو بعيد

ولله التوفيق

إهداء

يسرني ان اهدي ثمرة جهدي المتواضع الى

منبع الحب والحياة الى معنى الرجولة الحقيقية الى من علمني معاني كثيرة في الحياة الى من تربيته على يده أبي حبيبي الذي لن يأتي بمثله أبدا أبي الذي ضحى بالنفس والنفيس من أجل أن اصل الى هذا اليوم.

الى امي الحبيبة قرّة عيني سبب وجودي و نجاحي أطال الله في عمرها

اجدادي رحمهم الله أذكرهم وكلي فخر واعتزاز

لإخوتي وأخواتي والى كل شخص لم يبخلني بالدعم والتشجيع

الى كل أصدقائي وزملائي

الى كل من مد لي يد العون من قريب او من بعيد

مرزوق رشيد

الملخص:

يعد مفهوم إدارة الوقت من بين المفاهيم الأساسية التي تناولتها مختلف النظريات العلميّة من خلال أهم علماء الإدارة العلميّة والعلاقات الإنسانيّة وكذا الإدارة الحديثة با لإضافة إلى أهم الباحثين الذين قاموا بإنجاز بحوث علمية لإبراز كل من العلاقة والتأثير لعامل الوقت على باقي المتغيرات الأخرى . ما يدل على أهمية الوقت في حياة المنظمة وتأثيره على الموارد الأخرى سواء كانت مادية أو مالية وحتى البشرية . وسنسعى من خلال بحثنا هذا إلى التعرف على واقع وأهمية إدارة الوقت في مؤسسة النقل المسافرين بالمحطة البرية بولاية غليزان ودوره في تحسين الخدمة العمومية .

الكلمات المفتاحية : إدارة الوقت ، نقل المسافرين.

Abstract:

The concept of time management is among the basic concepts that have been addressed by various scientific theories through the most important scholars of scientific management and human relations, as well as modern management, in addition to the most important researchers who have carried out scientific research to highlight both the relationship and the impact of the time factor on the rest of the other variables. This indicates the importance of time. In the life of the organization and its impact on other resources, whether material, financial or even human. We will seek through this research to identify the reality and importance of time management in the transportation organization traveling at the land station in the state of Relizane and its role in improving public service.

Keywords: time management, passenger transportation.

الإطار المنهجي

مقدمة :

يعتبر الوقت ذا أهمية كبيرة في حياة الإنسان فهو يشكل عنصرا حيويا في جميع نواحي حياته، فهو محتوى كل عمل ونشاط يؤديه ولا سبيل لحدوثه إلا بمقدار من الزمن، فالمسؤوليات والأعمال في حياته لا بد لها من وقت لتحدث، ولا بد لها أيضا من وسيلة لتنظيمها حتى لا تتداخل توقيتاتها معا. ومع تطور نمط الحياة وازدياد متطلباتها وتزايد التوجهات المادية للبشر، ازداد إدراكه بان الوقت يمر بسرعة وأنه يجب استثماره، وأن يبدي حرصا أفضل على كيفية استغلاله مما يضمن تحقيق الأهداف التي يصبو إليها، مما حدا بالجميع نحو البحث عن طرق فعالة لإدارته، وكما أن الوقت من الموارد المتاحة للأفراد، فهو يعتبر أيضا من الموارد المتاحة للمنظمات، كما أن لهذه للمنظمات أهدافا محددة تسعى إلى تحقيقها من خلال تكريس كافة الموارد والإمكانات المتاحة لديها واستغلالها بما فيها الوقت، فوقت العمل للمنظمة محدود وثمان يجب تحديده بدقة واستثماره.

يلعب الوقت في المنظمات بشكل عام دورا حيويا في عملياتها المختلفة كونها أكثر تعقيدا وتضم مستويات متعددة فيها، ذلك يدفعها إلى محاولة الاستفادة من الوقت حتى تستطيع تحقيق أهدافها، ويرى العلماء أن الوقت أصبح احد مدخلات عمليات الإنتاج، نظرا أن أي نشاط اقتصادي أو اجتماعي أصبح يقاس بعدد الساعات التي تستثمر لإنتاج سلعة معينة، فاستغلال الوقت يؤدي إلى تحقيق الهدف المشترك وهو زيادة الإنتاجية الفردية والجماعية للعاملين وللمنظمة أيضا ، ويؤدي كذلك إلى رفع الروح المعنوية للعاملين الذين يستشعرون أهميتهم بالنسبة للمنظمة وما يعود عليهم بالتالي من حوافز.

لقد اكتسب عامل الوقت وكيفية إدارته أهمية كبيرة بالنسبة للعلماء والباحثين ويعتبرون الوقت أهم عنصر في الحياة، وأهم الموارد المتاحة للإنسان والمنظمات وأكثرها خصوصية بسبب تميزه عن باقي الموارد الأخرى الواجب استغلالها وهو مورد لا فرق في امتلاكه بين عامل بسيط أو مدير، وهو متاح للجميع بشكل متساوي، والتنظيم الناجح هو الذي يستطيع استغلال واستثمار أعلى نسبة من وقته بفعالية. ونظرا للدور الذي يلعبه قطاع النقل على المستوى الاقتصادي والاجتماعي لكل دولة، فالنمو والازدهار اللذان يتحققان في هذا القطاع يمتد تأثيرهما ليشمل جميع القطاعات الأخرى، وبالتالي هناك ارتباط قوي بين

النمو الذي يحصل في هذا القطاع وبين نمو النشاط الاقتصادي والاجتماعي للبلد بمجمله، حيث تحتوي هذه الأنشطة على عمليات مختلفة تتضمن تخطيطا وتحكما بتتابع وتسلسل زمني لجميع تلك العمليات. وكون قطاع النقل البري للمسافرين يمثل احد أهم قطاعات النقل، نظرا لارتباطه المباشر بالأنشطة الاجتماعية والاقتصادية لكل مجتمع (التنقل والتواصل بين المدن والقرى) وهذه النشاطات رأسمها الفعلي مواصلات موثوق بها في موعدها المحدد، ويتطلب توفير هذا كفاءة ومهارات إدارة الوقت وموثوقية من موظفي المؤسسة ومعداتها على حد سواء، مع وجود العديد من الخيارات المختلفة المتاحة للأفراد للوصول من النقطة ألف إلى النقطة باء، تحتاج محطات النقل لأن تعمل بأكبر قدر من الكفاءة والتنظيم والتخطيط من أجل الحفاظ على قاعدة قوية من الزبائن، وهذا ما سنتعرف عليه من خلال تسليط الضوء على محطة النقل البري للمسافرين بغليزان كنموذج لدراستنا هذه والتي سنحاول من خلالها معرفة مدى وواقع إدارة الوقت في احد أهم مؤسسات النقل.

الإشكالية:

يعتبر الوقت عامل مشترك بين مقومات المنظمة كونه يتوزع بينها بالتساوي . فالإنسان يؤدي واجباته ضمن وقت محدد، والخطط تبنى وتنفذ في وقت محدد، والاستراتيجيات تبنى وتعديل في وقت محدد، لذلك يعتبر الوقت عامل مميز ومشارك بين كل موارد المنظمة، ضمنه يكون النجاح أو الإخفاق . ففي غالبية الثقافات وعلى اختلافها نجد مكانة مهمة للوقت . مثال عن ذلك أقوال "الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك" ، "الأمور مرهونة بأوقاتها" ، "الوقت معلم من لا معلم له" ، "قيمة الوقت كقيمة المال" . لدى المجتمعات العربية، وعبارات مثل "Time is business" "Time is money" ، "Every moment is golden" . لدى مجتمعات الغرب... الخ. بناء على ما سبق تتضح لنا أهمية إدارة الوقت وعليه تسعى

الدراسة للإجابة على التساؤل المحوري التالي :

ما أهمية إدارة الوقت في تحسين خدمة نقل المسافرين ؟

وانطلاقاً من سؤال الإشكالية يمكن طرح الأسئلة الفرعية الآتية :

- ماذا ينتج عن الاحترام الجيد للوقت من طرف المؤسسة ؟

- ماذا يسبب اضطراب في مواعيد الرحلات ؟

فرضيات الدراسة :

للإجابة على الإشكالية الرئيسية و الأسئلة الفرعية تم صياغة الفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية:

لإدارة الوقت أهمية كبيرة في تحسين خدمة المسافرين.

الفرضيات الفرعية :

احترام الوقت من طرف المؤسسة ينتج بالضرورة خدمة جيدة.

عدم احترام الوقت أو اضطراب في المواعيد ينتج خدمة اقل نوعية .

الدراسات السابقة :

- 1- دراسة يمينية"، "صفوان أمينة"، تمت الدراسة خلال السنة الجامعية " زوقار 2014م-2015م -م، بعنوان " إدارة الوقت و دورها في تحسين أداء العاملين -دراسة حالة بالمركز التجاري أنو بعين الدفلى"،
- طبعة الدراسة: مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة، الجزائر.
- وقد تمت هذه الدراسة بالمركز التجاري "أنو ب" عين الدفلى"، و كان ذلك خلال الفترة الممتدة من 01 فيفري 2015 إلى غاية 31 أفريل من نفس السنة.
- وكانت نتائج الدراسة كما يلي:
- إدراك العاملين لأهمية الوقت.
- إن مستوى أداء الموظف يتأثر بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت.
- تحقيق الأهداف المطلوبة من خلال تعليم المرؤوسين على الأعمال بصورة صحيحة في الوقت الصحيح.
- يعتبر توفير الوقت من أهم الأولويات لدى العاملين لأن ذلك سر نجاح إدارة الوقت.
- إن العلاقة بين إدارة الوقت والأداء مرتبطة ارتباطا وثيقا بالأداء في العمل.
- يعتمد المركز التجاري على تخصيص زمن محدد للقيام بعملية التخطيط للوقت لتحسين أداء العاملين.
- تقوم المؤسسة بوضع برامج تدريبية حول إدارة الوقت وهذا ما يساعد في تحسين أداء المؤسسة.
- هناك أثر مرتفع لعنصري إدارة الوقت التخطيط والرقابة وهدر الوقت على رفع أداء العاملين بالمركز التجاري "أنو" عين الدفلى .
- هناك أثر منخفض لعنصري إدارة الوقت التنظيم والتوجيه على رفع أداء العاملين بالمركز التجاري "أنو" عين الدفلى .
- يستخدم مع المركز التجاري معايير مناسبة لزيادة من كفاءة وفعالية أداء العاملين يستخدم .- لا تقوم المؤسسة بتقديم حوافز للعاملين.

2- لعياضي عصام :2014 " بعض أساليب إدارة الوقت وعلاقتها بأداء مديري المركبات الرياضية الجوارية " .

هدفت الدراسة إلى :

- التعرف على علاقة بعض أساليب إدارة الوقت بأداء المديرين في المنشأة الرياضية ، وإبراز أهمية أساليب إدارة .

- الوقت وواقعها في إدارة المركبات الرياضية الجوارية ، والتعرف على الطرق الكفيلة لإدارة الوقت بفاعلية .

وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع مديري المركبات الرياضية الجوارية لولاية المسيلة -برج بوعرييج -

سطيف ، والبالغ عددهم 39مديرا ، فيما تم اختيار العينة القصدية بطريقة المسح الشامل ، و اعتمد

الباحث على استمارة الاستبيان في دراسته.

أهم النتائج :

- لا يعتمد مديري المركبات الجوارية على الإدارة بالتفويض بدرجة كبيرة بل يعتمدون على أسلوب الإدارة بالأهداف بدرجة كبيرة وعليه فأبرز أسلوب لإدارة الوقت لدى مديري المركبات الرياضية هو أسلوب الإدارة بالأهداف

- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالتفويض وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية .

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أسلوب الإدارة بالأهداف وأداء المديرين بالمركبات الرياضية الجوارية .

أهم التوصيات :

-زيادة الاهتمام أكثر بعنصر الوقت من خلال إقامة دورات تدريبية يشرف عليها خبراء في الميدان .

-فتح المجال أكثر لباب التفويض مما يسمح من ربح الوقت واكتشاف قدرات الأفراد المفوضين .

3- دراسة يمينة بن ططش : 2018 - 2017، بعنوان "تأثير إدارة الوقت على مستوى أداء

العاملين" دراسة حالة مؤسسة تصنيع الحليب ومشتقاته "OROLAI" ومؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء "CNAS" سعيدة.

- **طبيعة الدراسة:** مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة د الطاهر مولاي، ولاية سعيدة للسنة الجامعية 2017-2018 .

هذه الدراسة أجريت بهدف تحقيق الأهداف التالية :

- توضيح أهمية عنصر الوقت و متغيراته الأساسية.

- محاولة التعرف على مدى فعالية إدارة الوقت وتأثيره على أداء العاملين و على كيفية إدارته .

- الكشف عن المعوقات التي تحد من قدرة العاملين في المنظمات على إدارة وقتهم .

أنجزت الدراسة الميدانية على عينة إجمالية مكونة من 80 موظف حيث تم أخذ 40 موظف من مؤسسة

تصنيع الحليب و 40 موظف من مؤسسة الضمان الاجتماعي للعمال الأجراء والواقعيتين

بسعيدة . اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على استبيان واحد للمؤسسة يفي جمع المعلومات من الأفراد و المتعلقة بموضوعها.

وقد خلصت الدراسة إلى :

- وجود علاقة ارتباطيه ذات دلالة إحصائية بين متغير إدارة الوقت و متغير أداء العاملين حيث بلغ معامل

ارتباط بير سون 0.663 و عليه فان العلاقة بين المتغيرين إدارة الوقت وأداء العاملين هي علاقة طردية

وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية التي تنص علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الوقت وأداء العاملين على

وجود.

- المؤسسة الصناعية "OROLAIT" تولي اهتمام أكبر للوقت مقارنة بمؤسسة خدماتية ودلالة على ذلك أن علاقة ارتباطيه بين وظائف إدارة الوقت وأداء العاملين قوية بقيمة 0,757 فما كانت علاقة ارتباط بين الوظائف إدارة الوقت وأداء العاملين في مؤسسة خدماتية "CNAS" متوسطة.

سكحال ريمة 2010-2011 " السلطة التنظيمية للنقل الحضري ودور ها في تحسين أداء نظام النقل الحضري في الجزائر "

دراسة الغيثي 2001 : "أساليب إدارة الوقت وممارستها التربوية من وجهة نظر مديري الإدارات الأمنية" هدفت إلى :

دراسة أسلوب إدارة الوقت وممارسته التربوية لدى مديري الإدارات الأمنية التابعة لمديرية الأمن العام بمنطقة الرياض.

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ، وقام الباحث بتحديد مجتمع الدراسة على جميع الإدارات العامة التابعة لمديرية الأمن العام بمنطقة الرياض ، وقام الباحث باختيار العينة بطريقة عشوائية طبقية وكان عدد أفراد العينة 180 ضابط امن ، و استخدم أداة الاستبيان في دراسته.

أهم النتائج المتوصل إليها :

- أن أسلوب الإدارة بالأهداف من أكثر أساليب إدارة الوقت ممارسة من قبل مديري الإدارات الأمنية ، بواقع إحدى عشرة ممارسة .
- أن استخدام مديري الإدارات الأمنية لأسلوب الإدارة بالمشاركة يشوبه بعض الصعوبات وأوجه القصور بواقع سبع ممارسات فقط .
- أن استخدام مديري الإدارات الأمنية لأسلوب الإدارة الذاتية من اقل أساليب إدارة الوقت ممارسة بواقع ست ممارسات فقط .
- استخدام مديري الإدارات الأمنية لأسلوب الإدارة بالتفويض من اقل أساليب إدارة الوقت ممارسة في الواقع الفعلي إن بواقع خمس ممارسات فقط .

أهم التوصيات :

- استخدام مديري الإدارات الأمنية لأساليب إدارة الوقت و المتمثلة في أسلوب الإدارة بالتفويض ، أسلوب الإدارة الذاتية ، أسلوب الإدارة بالمشاركة .

دراسة " أميمة عبد الخالق عبد القادر الأسطل "، تمت سنة 2009، بعنوان "فاعلية إدارة الوقت و علاقتها بالأنماط القيادية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة من وجهة نظرهم"
- طبيعة الدراسة: مذكرة ماجستير غير منشورة ، كلية التربية، الجامعة الإسلامية بغزة، فلسطين.
هذه الدراسة أجريت بهدف تحقيق الأهداف التالية :

- إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة التعرف إلى درجة فاعلية من وجهة نظرهم
- بيان الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية في محافظات غزة من وجهة نظرهم.
- معرفة العلاقة بين فاعلية إدارة الوقت والأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة.

- الكشف عن أثر كل من الجنس والتأهيل وسنوات الخدمة على فاعلية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة .

- الكشف عن أثر كل من الجنس والتأهيل وسنوات الخدمة على الأنماط القيادية السائدة لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة.

أنجزت الدراسة الميدانية على مديري المدارس الثانوية الحكومية بمحافظة غزة من وجهة نظر المدراء أنفسهم، وكان ذلك خلال العام الدراسي 2009/2008 م، أما موضوع الدراسة فقد تمحور حول العلاقة بين فاعلية إدارة الوقت والأنماط القيادية السائدة (الديمقراطية و الأوتوقراطية والترسلية).
وقد تم التوصل إلى النتائج التالية:

- إدراك مديري المدارس الثانوية بمحافظة غزة أهمية الوقت باعتباره موردا مهما.

- إن مديري المدارس الثانوية يمارسون الأنماط الثلاثة بدرجات مختلفة، ولكنهم يعطون أولوية للنمط الديمقراطي، نظرا لما يتميز به من خصائص ومميزات .

أسباب الدراسة :

- هناك مجموعة من الأسباب التي جعلتنا نعالج هذا الموضوع نذكر منها ما يلي :
- أهمية إدارة الوقت كونه عنصرا مهما في الحياة اليومية والعلمية.
 - محاولة تعميق الفهم بموضوع الدراسة و إلقاء الضوء على مختلف جوانبه.
 - الرغبة في التعرف على طبيعة و كيفية إدارة الوقت في مؤسسة نقل المسافرين.

أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة ما يلي :

من الناحية النظرية:

تبرز أهمية هذه الدراسة في أنها تبحث في مورد مهم من موارد المنظمات وهو الوقت، والذي يلعب دورا أساسيا في مختلف نشاطاتها.

تبرز أهمية هذه الدراسة من أهمية إدارة الوقت، حيث تعتبر إدارة الوقت عنصرا أساسيا في جميع نشاطات المنظمة.

كما تظهر أهمية الدراسة بالبحث في وظائف إدارة الوقت والتي تحقق أفضل استثمار لوقت العمل من أجل الوصول إلى الأداء المنشود.

من الناحية العملية:

تبرز أهمية هذه الدراسة في إمكانية أن تسهم في توافر المعلومات التي يمكن أن تساعد المديرين والعاملين في شركة نقل المسافرين بغليزان في مجال تنظيم واستثمار أوقاتهم.

بالإضافة إلى ذلك ممكن أن تسهم هذه الدراسة في بيان مدى أهمية إدارة الوقت في مؤسسة نقل المسافرين ومدى تأثير ذلك على أدائها، والوصول إلى تحقيق مستوى أفضل من الأداء.

وتبرز أهمية هذه الدراسة من أن دراسة أثر إدارة الوقت على الأداء في مؤسسة النقل يتيح للإدارة فيها فرصة التعرف على هذا الأثر ، والوقوف على نتائج الدراسة ومن ثم الاستفادة منها في معالجة نقاط الضعف في إدارة الوقت.

أهداف الدراسة :

- تسليط الضوء على مختلف المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة الوقت و أداء مؤسسة النقل.
- التعرف على الخطوات والأساليب التي يتم استخدامها في إدارة الوقت لتحسين مستوى الأداء والخدمة.
- تحديد مدى وجود تأثير بين إدارة الوقت وأبعادها وأداء العاملين بمؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول:

إدارة الوقت، المفهوم والنظريات

مقدمة :

يعتبر الوقت من أهم المتغيرات المحيطة بالإنسان، فهو محل تقديس في مختلف الديانات خاصة السماوية منها. والإسلام يؤكد على العناية بالوقت، وهو ممنهج بطريقة إلهية ما يدل على أهميتها القصوى في الحياة. وفي التراث العربي نجد العديد من الحكم التي تشيد بأهمية الوقت مثل "الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك" و"أيام الدهر ثلاثة: يوم مضى لا يعود ويوم أنت فيه لا يدوم لك، ويوم مستقبل لا تدري من لأهله" و"لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد... الخ، ولا يزال الوقت يحظى بالأهمية ذاتها مع الاختلافات المرتبطة بوعي الأفراد من حيث استغلاله والحفاظة عليه من مجتمع لآخر. إن عدم قدرة الأفراد في المؤسسة على إدراك كيفية استخدام الوقت تسمى "ظاهرة فقدان الوعي بأساليب استخدام الوقت"، إذ تجعلهم يتأخرون في تنفيذ الأعمال والأوامر قبل انتهاء المدة المحددة لإنجازها، وفي الوقت نفسه نجدهم يميلون إلى القيام بالأنشطة العاجلة قبل محاولة القيام بالأنشطة غير العاجلة، وفي أغلب الأوقات يعطون الأولوية للمهام التي يطلبها المسيرين قبل المهام التي يبادرون بها.

وإدارة الوقت هي القدرة على اتخاذ القرار بشأن ما هو مهم في الحياة سواء كان ذلك في العمل أو المنزل أو في الحياة الشخصية أو حتى عند وضع الأولويات في بعض الأعمال، بحيث يتاح الوقت الكافي لإتمام الأعمال التي يجب أن ننجزها والتي نحتاجها في إدارة أعمالنا¹

والهدف المنشود من إدارة الوقت هو أن تكون مجريات الأمور تحت تصرف الفرد وأن ينجز أعمال أكثر في وقت أقصر وبمجهود أقل، مما يلزمه إيجاد بوصلة في أفكاره للتأكد من الاتجاه الصحيح نحو الهدف، فهي إذن تلغي التلقائية الفوضوية وتؤدي إلى العقلانية في التسيير الإداري.

وجاءت العديد من الدراسات والنظريات لتساهم في تبيان الدور المهم لإدارة الوقت في الإدارة والمتمثل في انجاز المهام والأهداف في الأوقات المحددة وتحقيق التوازن بين المتطلبات الوظيفية والاجتماعية ومساعدة الرؤساء على إرساء القدوة للآخرين وتجنب الضغوط الناتجة عن ضيق الوقت أو ضعف مستوى الأداء... الخ.

¹ - حنا نصر الله: إدارة الوقت، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2008، ص84.

1 مفاهيم عامة:

1-1 الوقت : يمثل الوقت بصفة عامة وجود علاقة منطقية لارتباط الأحداث أو الأنشطة،

والتي قد يعبر عنها في صيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل، ومن ثم يعتبر الوقت وحدة قياس الإنجازات على مستوى الأفراد، الجماعات، المؤسسات، الشعوب أو المجتمعات.¹

2-1 علاقة الوقت بالزمن :

الوقت ليس الزمن ، فالزمن أعم من الوقت ، جاء في لسان العرب للعلامة ابن منظور: " الوقت مقدار من الزمن معلوم " ، و قال ابن سيده : " الوقت مقدار من الدهر معروف " ، وبذلك قال مجد الدين : "الوقت مقدار من الدهر له حيناً فهو مؤقت " ، و جاء في التنزيل " إن الصلاة كانت على المؤمنين كتاباً موقوتاً" (النساء ، 103) أي مقدار من الوقت وقيل كتبت عليهم في أوقات مؤقتة ، قال بن الأثير : "التوقيت والتوقيت ان يجعل للشيء وقت يختص به ، وهو بيان مقدار المدة ، وجاء في لسان العرب : "كل شيء قدرت له حيناً فهو مؤقت ، لذلك يتبين لنا من هذه التعاريف ان الوقت هو جزء معرف من الزمن²

3-1 إدارة الوقت : يعتبر مفهوم إدارة الوقت حديثاً نسبياً، ويصعب إيجاد تعريف جامع له؛

ويمكن إدراج التعريفين الموالين لمفهوم إدارة الوقت بغية استنباط تعريف إجرائي له:

أولاً: تعريف (بيتر دراكر Peter DRUCKER) إدارة الذات وأن المدير الفاعل هو من يبدأ بالنظر إلى وقته قبل الشروع في مهماته وأعماله وأن الوقت يعد من أهم الموارد، فإذا لم تتم إدارته فلن يتم إدارة أي شيء آخر، ومن لا يستطيع إدارة ذاته لا يستطيع إدارة وقت الآخرين... وإدارة الذات تشبه إدارة أي شيء آخر، حيث تتطلب مهارات التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة.

¹ - وزارة التعليم العالي :برنامج الإدارة الفعالة للوقت وضغوط العمل، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة

التدريس والقيادات، ص4

² - حنان شكري شاكر شبير ، واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ، كلية

التجارة، ص13.

ثانياً : تعريف (الجمعية البريطانية للعلاقات العامة وإدارة الوقت): أسلوب علمي رفيع لاحتواء الوقت بهدف الانتفاع به واستثماره لتحقيق أهداف معينة.¹

فإدارة الوقت إذن عبارة عن أسلوب إداري يلجأ إليه المديرون في مختلف المستويات الإدارية لاستثمار الوقت المتاح لديهم في المؤسسة أحسن استثمار لإنجاز المهام، ويتمثل هذا الأسلوب الإداري في تخطيط وتنظيم الوقت بهدف تحديد السبل الكفيلة بالقضاء على العوامل والظروف والمواقف التي تسبب ضياع الوقت، أو الحد منها بقدر الإمكان² وعليه فإدارة الوقت عبارة عن أسلوب إداري يشمل مجموعة من العمليات، يلجأ المسؤولين إليه لاستثمار واستغلال لوقت المتاح لهم وتحديد مصادر ضياع الوقت وأسبابه، وإيجاد الوسائل التي تتكفل بالقضاء على تلك العوامل واستغلال المضيعة للوقت قصد تحقيق الأهداف المسطرة.

2- تاريخ ظهور إدارة الوقت :

كان مفهوم إدارة الوقت شائعاً في البحوث الإدارية الكلاسيكية؛ حيث اعتمد على مناقشة قدرة المؤسسة على تشغيل العامل دون ضياع الوقت في الأعمال الثانوية، ومن هذه الدراسات نجد -تجارب (فريدريك ونسلو تايلور) التي ركزت على الحركة والوقت، في محاولة للقضاء على سوء استغلال الوقت؛ من خلال تنميط العمل للقضاء على كل أشكال الضياع للوقت والجهد والموارد ولم يشر إشارة واضحة لمفهوم إدارة الوقت.

-دراسات (فرانك جيلبرت) التي أوصت باستئصال الحركات غير الضرورية لدى العمال، والتي تعتبر من أهم الدراسات التي تعرضت للوقت، حين توصل إلى تحديد مجموعة من الحركات اللازمة التي تتميز بالسهولة وبالقصر لأداء عمل معين.

-وأيضاً تجارب (هنري جانغ) الذي قام بوضع جداول عمل ومخططات تساعد في وضع جداول زمنية لأعمال التخطيط والتنفيذ والرقابة.³

¹ - بشير العلاق: أساسيات إدارة لوقت، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص51

² - يحي حداد: مؤسسات الأعمال الوظائف والأشكال القانونية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996، ص47.

³ - محمد بن عبد الله الفضيلة: التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص34.

وتتركز مساهمته فيما يعرف بالخريطة التي تعمل على تسجيل الأعمال التي تمكن من تقسيم العملية

الإنتاجية إلى مراحل متناسقة تعكس انسياب العمل وتقدير الوقت المستغرق في إنجازه.

أما المدرسة السلوكية فقدمت أعمالاً عديدة تبرز اهتمامها بالوقت فضلاً على اهتمامها بسلوك العنصر

الإنساني ومشاعره وعلاقاته بغيره من زملاء العمل، وكانت تجارب (التون مايو وزملاؤه) المشهورة في

مصانع الهاوثورن للإلكترونيات إحداها، حيث توصل فيها فريق البحث إلى أن ظاهرة التغيب وعدم انتظام

العمال في أوقات دوامهم تؤدي إلى التقليل من الإنتاجية.

في حين أبدت المدارس الإدارية الحديثة اهتماماً خاصاً بالوقت أيضاً؛ إذ أن مدرسة الأساليب الكمية مثلاً

قد خصصت من بين موضوعاتها محورا لدراسة إدارة الوقت، وهو ما يسمى بنظرية صفوف الانتظار،

واعتبرت نظرية النظم الوقت أحد متغيرات البيئة الخارجية التي لا يمكن السيطرة عليها؛ لأنه متحرك ويسير

إلى الأمام بشكل منتظم.

وفي أواخر الخمسينيات وأوائل الستينيات من القرن الماضي بدأت بوادر إدارة الوقت تظهر بمفهومها

الشامل؛ من خلال صدور أول كتاب في هذا السياق وهو: إدارة الوقت Management of

The Time لـ صاحبه (جيمس ماكاي) سنة 1958؛ أين أعطى مفهوماً جديداً لإدارة الوقت وأهم

ما جاء فيه هو مقولته: "إذا كنت تشعر بنقص في الوقت أثناء عملك، فهذا مؤشر بأن مهارتك الإدارية

تتجه نحو العدم".

ليتزايد الاهتمام بعدها بموضوع إدارة الوقت بشكل كبير؛ من خلال العديد من المقالات والكتب،

والأبحاث والدراسات في هذا المجال. وقد كان للتطورات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية العالمية

بالمجتمعات بالغ الأثر في زيادة الاهتمام بموضوع إدارة الوقت، وخاصة التطورات التكنولوجية في مجال

الاتصالات والمواصلات، ارتفاع مستوى المعيشة، ارتفاع معدلات الاستثمار في المشروعات المختلفة، وكذا

ارتفاع تكاليف الإنتاج...

والحقيقة أن الكثير من هذه المساهمات العملية بدأت في الدول الغربية، بينما في العالم العربي نجدتها قليلة

جداً، وسنأتي على التفصيل فيها فيما يأتي من الفقرات:

- عند الغرب، نذكر على سبيل المثال لا الحصر ما قدمه كلٌّ من: (بيتر دراكر) في كتابه المدير الفعال سنة 1967، و(أليك ماكنزي) R. Alec Mackenzie في كتابه مصيدة الوقت سنة 1972، فضلاً عن كتاب: "إدارة وقتك" (Managing You Time) بالمشاركة مع (تيد نجستوم) سنة 1967، وإسهامات (روز ماري ستيرورات) بدراستها الميرون ونشاطاتهم Managers (and Their Jobs) سنة 1967، كما نجد أيضاً إسهامات كلٌّ من (جوزيف كوبر) سنة 1962، و(روس ويبر) سنة 1972، و(جارك فيرنر) سنة 1980 ونشير في الأخير إلى قانون "باركنسون" والذي يؤكد أن العمل يتمدد لكي يملأ الوقت المتاح أو المخصص لإتمامه، فالشخص المشغول جدا هو الشخص الذي لديه فائض من الوقت، وأن ظاهرة "الانشغال" في العمل لا يمكن أن تعتبر تفانيا من الإداري وأداء جيدا ومميزا له، ولكنّها تعبر عن تدني مستوى إدارته وسوء استغلال وقته.

- أما بالنسبة للمساهمات العربية نذكر مساهمة (سيد الهواري) بكتابه: "المدير الفعال" سنة 1976، و(محمد شاكر عصفور) بدراسته: "إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية" عام 1982، وبدراسة أخرى تتعلّق بكيفية أشغال المدير لوقت العمل الرسمي في الأجهزة الحكومية بالمملكة العربية السعودية، سنة 1980.

على أن هذه الحداثة لا تجعلنا نغفل الإشارة إلى أعمال وجهود (فردريك تايلور) مؤسس الإدارة العلمية في مجال دراسة الحركة والزمن فقد كانت البداية في مجال الاهتمام بدراسة الوقت والتفكير في إدارته، فإذا ما انتقلنا إلى آخر التطورات في مجال مفهوم الوقت فإننا نجد الفكرة الأساسية هي ضرورة تعديل فلسفة الإدارة ونظرتها إلى الوقت، التي تعتبره موردا Resource وليس قيذا Contraint وفي هذا يكمن الفارق الأساسي بين الإدارة التقليدية والإدارة الحديثة، ويعنى هذا أن أساليب الإدارة وتنظيماتها ينبغي أن تتبنى مفهوم المرونة وسرعة الحركة والتحول المستمر عبر الزمن، وليس أسلوب الانتقال من حالة سكون إلى حالة سكون أخرى¹

¹ - محمد بن عبد الله الفضيلة، مرجع سابق، ص37.

من خلال هذا الطرح يتضح جليا ارتباط هذه النظريات بالوقت واهتمامها به في جميع مراحلها التطبيقية، لأن الإدارة بعناصرها المختلفة (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة، اتخاذ القرارات ... الخ) ما هي إلا تحقيق الهدف، هذا الأخير يحتاج إلى وقت، ووقت العمل محدود بالساعات لذلك يجب أن يعمل المدير على استثمارها بكفاءة وفعالية¹.

ومفهوم "إدارة الوقت" من المفاهيم المتكاملة والشاملة الصالحة لأي زمان ومكان وأي عمل وأي شخص وأي مجتمع، ويرتبط بشكل كبير بالعمل الإداري. حيث يجد الإداري لنفسه الوقت الكافي لإنجاز أعماله، والوقت ضروري للتفكير والتخطيط وحل المشكلات بأسلوب صحيح. وإدارة الوقت لا تقدم حلولاً للمشكلات الإدارية ولكنها تمكن من توفير الوقت الخاص الذي يمكن للمدير من خلاله أن يجد الحلول ويخطط للمستقبل ويحدد مدى التقدم، وبالتالي فهي تعنى بإدارة الذات وإدارة شؤون الموظفين، بما يكفل الحصول على النتائج المحددة في الوقت المتاح.

3- أنواع الوقت في العمل: يقسم الوقت عموماً إلى أربعة أنواع رئيسية، هي:²

1- الوقت الإبداعي: يخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي الاستراتيجي، علاوة على تنظيم العمل وتقوم مستوى الإنجاز، ويلاحظ أن كثيراً من النشاطات الإدارية يمارس فيها هذا النوع من الوقت، فهي بحاجة إلى تفكير علمي عميق وتوجيه وتقويم، ويواجه في هذا النوع من الوقت المشكلات الإدارية من كافة جوانبها بأسلوب علمي منطقي، بهدف تقديم حلول مناسبة وملائمة تضمن فاعلية ونتائج القرارات التي تصدر بشأنها.

2- الوقت التحضيري: يمثل هذا النوع من الوقت الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في العمل، وقد يستغل هذا الوقت في جمع معلومات أو حقائق معينة أو تجهيز معدات أو قاعات أو آلات أو

¹ - محمد بن عبد الله الفضيلة، مرجع سبق ذكره، ص 37

² - خليل، نبيل سعد: فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري ونظار مدارس التعليم العام، دراسة تحليلية ميدانية بمحافظة سوهاج، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، العدد 3 و4، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر، 1996، ص 299.

مستلزمات مكتبية هامة قبل البدء في تنفيذ العمل . ويفترض أن يعطي الإداري لهذا النوع من النشاط ما يطلبه من وقت، نظرا للخسارة الاقتصادية التي قد تنجم عن عدم توفر المدخلات الأساسية للعمل.

3- الوقت الإنتاجي: يمثل هذا النوع من الوقت، الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي والتحضير له في الوقت التحضيري، ولزيادة فاعلية استغلال الوقت، يجب على الإداري أن يوازن بين الوقت الذي يستغرق في الإنتاج أو تنفيذ العمل وبين الوقت الذي يقضى في التحضير والإبداع . فالمعروف أن الوقت المتاح للجميع محدود بحد معين، فإذا تبين أن كثيرا من الوقت يخصص لتنفيذ أعمال روتينية في المؤسسة، فإن ذلك يعني أن هناك قليلاً من الوقت المخصص للإبداع أو التحضير أو لكليهما معاً، من هنا كانت عملية التوازن ضرورية، لضمان استغلال أمثل لكافة الموارد المتاحة بما فيها عنصر الوقت¹

ويقسم الوقت الإنتاجي بشكل عام إلى قسمين رئيسيين هما: وقت الإنتاج العادي، ووقت الإنتاج غير العادي، فما دامت المؤسسة تسير ضمن خطة الإنتاج العادي مع التحكم في الإنتاج غير العادي، فهي في وضع جيد . ولكن عندما يظهر إنتاج غير عادي أو طارئ فيها ويفترض أن يكون الإنتاج في مثل هذه الحالة قليلاً ومحدود التأثير، وإلا فمعنى ذلك ضرورة حدوث تغير جذري طارئ على مستوى المنظمة، لمواجهة هذا الإنتاج الطارئ ولنجاح الإداري في ذلك، يفترض أن يخصص جزءاً قليلاً من وقته المخصص للإنتاج العادي، لمواجهة الإنتاج غير العادي، وبذلك يستطيع أن يتمتع بمرونة كافية تسمح له بإنجاز الإنتاج العادي.

4- الوقت غير المباشر أو العام: يخصص عادة هذا الوقت للقيام بنشاطات فرعية عامة، لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بباقي المتعاملين، كمسؤوليتها الاجتماعية وارتباط المسؤولين فيها بمؤسسات وجمعيات وهيئات كثيرة في المجتمع، وحضور الإداري لندوات أو تلبية دعوات أو افتتاح

¹ - خليل، نبيل سعد، مرجع سابق، ص 299

مؤسسات معينة . إن هذه النشاطات المختلفة تحتاج إلى وقت كبير من قبل الإداري¹، ولذلك عليه أن يحدد كم يلزمه من الوقت يمكن أن يخصص لمثل هذه النشاطات، أو يفوض شخصاً آخر للقيام بها بدلا عنه، مع الأخذ بعين الاعتبار التوازن بين لنشاطات الداخلية والخارجية في إنجاز الأعمال الرسمية الموكلة له، وإبقاء جسور العلاقة والتعاون مع الآخرين في الخارج قائمة ووثيقة.

هذا ونجد (العقيد إبراهيم) يؤكد في كتابه "العادات العشر للشخصية الناجحة على وجود نوعين من الوقت هما :²

- النوع الأول : وقت ونحن في كامل نشاطنا وحضورنا الذهني (وقت الذروة).

- النوع الثاني : وقت ونحن في أقل حالات تركيزنا وحضورنا الذهني (وقت الخمول).

وإذا ما أردنا أن ننظم وقتنا فإنه يجب علينا أن نبحث عن الوقت الذي يمكن تنظيمه، ثم نتعرف على الجزء الذي نكون فيه في كامل نشاطنا (وقت الذروة) ونستغله باعتباره وقت الإنتاج والعطاء والعمل الجاد بالنسبة لنا.³

4- مزايا الإدارة الجيدة للوقت : يعود على الممارس للعمل المؤسسي من محاولة تنمية المهارات في مجال إدارة الوقت ، تدعيم فرص النجاح والاستمتاع الوظيفي، والإدارة الفعالة للوقت تساعد في تحقيق جملة من المزايا التي يمكن تلخيصها فيما يلي:⁴

- الإدارة الجيدة للوقت تؤدي إلى الحد من ضغوط العمل، وبالتالي الحفاظ على اللياقة الصحية والذهنية، ومن ثم الاستمتاع الوظيفي والاجتماعي.

- تؤدي زيادة الفعالية إلى تدعيم فرص النجاح في تحقيق الأهداف المؤسسية والشخصية

- يساعد تحقيق الأهداف في تدعيم الرضا الوظيفي.

¹ - رأفت حسين شاكر الهور :تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006، ص20.

² - العقيد إبراهيم :العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص22

³ - المرجع نفسه، ص23.

⁴ - ربحي عبد القادر موسى الجديلي :إدارة الوقت، الأكاديمية العربية المفتوحة في الدانمرك، كلية الإدارة والاقتصاد، فلسطين، 2010، ص13

- يساهم الرضا الوظيفي في تدعيم فرص التطوير المهني والوظيفي.
- التركيز على الأنشطة ذات الأهمية ومن ثم زيادة الفعالية.
- تجعل الفرد يتوقع الأمور التي تقيد الوقت ويدخلها في خططه، بحيث تتجنب انقضاء الوقت وعدم الالتزام بالمواعيد النهائية، أو اكتشاف أن الوقت كان قصيرا جدا.
- تضع جداول أعمال واقعية حتى لا تضطر إلى القيام بعمل ثلاثة أشياء بوقت واحد
- تضع خطة للبدایات المبكرة، وذلك للتأكد من أن الأعمال قد استكملت (ولم تنته تقريبا)، أو أن المكان الذي يريد الفرد الذهاب إليه سيكون مفتوحا وليس مغلقا ساعة الوصول.
- تحدد الأولويات مسبقا لتنظيم الوقت وذلك حتى لا يضطر الفرد لإصدار الأحكام تحت ضغط مسألة ما (أي مهمة يجب القيام بها أولا.
- الأخذ في الاعتبار قيود الوقت، وذلك حتى يمكن للفرد أن يقدم طلباته في (الوقت المحدد) وأن يطلب وقتكافيا قبل الموافقة على الالتزام بشيء¹.

5- العوامل المؤثرة في تقديرات الوقت : هناك جملة من العوامل الأساسية التي تلعب دورا حاسما

في إجراء تقديرات الوقت، يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

أ/الوقت الملازم للعمل: يجب معرفة الوقت الفعلي اللازم للعمل، مع حساب التأخيرات التي لا مفر منها، مع الأخذ في الحسبان إمكانية أنه يمكن تقصير الوقت الملازم للعمل بواسطة أحد أساليب تحسين الطرق وتبسيط العمل.

ب/وقت التحضير: وهو يعرف أيضا بوقت الاستعداد، وفي بعض الأحيان يكون شاملا لبداية العملية

والانتهاء منها، ويطلق عليه وقت التركيب والتفكيك أو وقت الاستعداد ووقت التوضيب.

ج/ وقت التعلم: وينظر إليه على أنه نسخة خاصة من وقت التحضير، ويرتبط عادة بعملية البدء، لعملية

جديدة، أو منتج جديد أو مؤسسة جديدة أو مستخدم جديد.

¹ - المرجع نفسه، ص13

د/ الوقت الضائع: عادة ما يتم التغاضي عنه عند وضع الجداول الزمنية، ومع ذلك يجب أخذه في الحسبان، ويمكن إرجاع الوقت الضائع إلى الوقت الشخصي، والذي يمثل وقت الاغتسال، وأوقات الغداء، بالإضافة إلى الوقت المخصص للعطل والإجازات، ويرجع أيضا إلى الوقت الفني، ويشمل التأخيرات غير المتوقعة بسبب تعطل الآلات، وفجوات في طلبات العمل المقررة، بالإضافة إلى انقطاع التيار الكهربائي¹.

ه/ الوقت المكلف: يعتبر وقتا ثميننا في العمل، ويشمل:

- وقت الاقتحام: ويحدث حين يدخل منتج ما أو خدمة في جداول مواعيد الإنتاج خارج دوره، ويشدد على التعجيل به أثناء العملية وتناوله باهتمام خاص

- وقت الاستعجال: ويحدث حين يفرض على المراقب أو الموظف المختص تتبع ما يدعى بالطلبات المفقودة أو السير بها خلال العملية

- الوقت الإضافي: وهذا يستلزم استخدام ساعات العمل المكلفة التي تزيد عن ساعات العمل الرسمية، وهي ثماني ساعات في اليوم.

6- أسباب ضياع الوقت في العمل: عادة ما يجد المدير أو المشرف أو أي رئيس في العمل ومسؤول عن

إنجاز مهام معينة نفسه أمام بعض الأمور التي من شأنها أن تعيق السير الحسن للعمل، وفي هذا الشأن

حدد (بيتر دراكر) العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت، في :

- سوء الإدارة وعدم كفاية التنظيم : فالإدارة السيئة تؤدي إلى ضياع وقت العديد من العاملين وخاصة وقت المدير، ومن مظاهرها تكرار حدوث الأزمات سنة تلو الأخرى.

- تضخم عدد العاملين: حيث تؤدي زيادة العاملين عن الحد المناسب إلى ضياع الوقت؛ لأن الناس يحبون

أن يجتمعوا ببعضهم ويتبادلوا الزيارات والأحاديث، ويقول "دراكر" أن المدير الذي يقضي أكثر

من 10% من وقته في حل مشكلات العلاقات الإنسانية والنزاعات بين العاملين يكون لديه عدد فائض

¹ - العقيد إبراهيم، مرجع سابق، ص 26.

منهم. فالعدد الزائد عن الحاجة لا يكون عاطلا عن العمل فحسب، بل يؤدي إلى إعاقة الآخرين عن أداء أعمالهم وإضاعة أوقاتهم، وذلك بسبب زيادة فرص الاحتكاك والتفاعل الاجتماعي بينهم.

- زيادة عدد الاجتماعات عن الحد المعقول: فالاجتماعات مكلفة من حيث الوقت والجهد والمال، وبالتالي يجب على المدير أن يحرص على تقليل عدد الاجتماعات قدر الإمكان، كما عليه أن يستدعي إليها الأشخاص المعنيين فقط، فضلا على ضرورة تعلمه فن إدارة الاجتماعات.

- عدم كفاية المعلومات وأنظمة الاتصال: فالمعلومات تشكل حجر الزاوية في عمل المدير، وبالتالي فقد يضيع وقت كبير نتيجة تأخر وصول المعلومات أو نتيجة لوصول معلومات غير دقيقة.

- الزيادة المفاجئة، الاجتماعات غير الناجحة، التردد في اتخاذ القرارات، الخوف من ارتكاب الأخطاء، والتفويض غير السليم للسلطة سوء ترتيب الأولويات (والمقاطعات) أثناء العمل والمجاملات، والتفاعل الاجتماعي غير الضروري داخل أماكن العمل.

- المكالمات الهاتفية الزائدة عن الحد، وقراءة الصحف والمجلات.

- البدء في تنفيذ أي مهمة قبل التفكير فيها والتخطيط لها، والانتقال إلى مهمة جديدة قبل إنجاز المهمة السابقة، والاهتمام بالمسائل الروتينية قليلة الأهمية.

- بالإضافة إلى محاولة المسؤول التخلص من بعض العادات السلبية في استخدام الوقت بوجه عام، لا بد له من التعرف على مسببات فقدان السيطرة على الوقت. وهناك أيضا من صنفها إلى أربع مجموعات رئيسية،

هي:¹

أ/ الأسباب التنظيمية: إن سوء التخطيط وتحديد الأولويات وعدم التحديد الدقيق للأهداف أو المهام المركزية وعدم التفويض يؤدي إلى ضياع الوقت، كما أن تعدد الاجتماعات وتداخل السلطات وعدم تحديد الأولويات بسبب ضعف عمليات التنسيق تفقد العامل السيطرة عليه، وتعتبر الأسباب التنظيمية الأكثر تأثيرا في الأفراد داخل الإدارة، ففي بعض الأحيان تكثر عليهم الأعمال الورقية وتتعدد فيتوجب عليهم القيام بها في وقت واحد بالإضافة إلى المكالمات الداخلية غير المخطط لها، وصعوبة الحصول على المعلومات

¹ - وزارة التعليم العالي: مرجع سبق ذكره، ص (17-18).

التي تسبب قصورا في الاتصالات التنظيمية، وقد نجد كذلك ضعفا في كفاءة وخبرات المرؤوسين بالرغم من تعدد المشرفين عليهم، أو كثرة تنقلهم داخل مكان العمل الشيء الذي يسبب في عدم التحكم في الوقت المحدد لإنجاز مهامهم .

ب/ الأسباب الاجتماعية : لكل مؤسسة ثقافتها الخاصة التي تميزها عن باقي المؤسسات، كون الثقافة تعكس شخصية المجتمع، وأسلوب السلوكيات والتصرفات وأنماط الاستهلاك، والثقافة محكومة بالعادات والتقاليد، الخلافات الأسرية، الاتصالات الهاتفية، العلاقات الاجتماعية والمهنية، الزيارات غير المخططة.. الخ هي إحدى أهم الأسباب التي تعكس سوء التسيير في المؤسسات من خلال : تدهور قيم العمل و اللامسؤولية، واللامبالاة وانعدام الانضباط، وإسناد المسؤوليات إلى غير أهلها¹ ، مما يساهم في انتشار بعض المشاكل الإدارية ونخص بالذكر ضياع الوقت وعدم إنهاء العمل في وقته المطلوب .

ج/ الأسباب الشخصية: وهي الطريقة التي يتعامل بها الإنسان حاليا مع وقته. فغالبية الناس يتعاملون مع الوقت بحكم العادة، ومن النادر أن يفكروا بوعي كيف يمكنهم تغيير تلك العادة، ولكن ما هي العادات السلبية التي تؤثر في استغلال الوقت، فعلى الرغم من أن بعض هذه العادات يتسم بالطبيعة الفردية، إلا أن البعض الآخر يكاد يكون عاما ومشاركا بين كافة المسؤولين ومن أبرز هذه العادات ضعف الدافعية للعمل، الحالة المزاجية (النفسية) اللامبالاة أو ضعف الالتزام، الافتقار إلى الانضباط الذاتي، الإحباط والشعور بالملل و الاستعجال ونفاذ الصبر. وقد نجد في بعض المؤسسات تتميز بشيوع العمل الروتيني، وبالتالي يرغب عمالها دائما في إنجاز المهام المتكررة في وقت أقل مقارنة بالوقت المستغرق في أداء المهام الجديدة. لأنهم يخلطون بين مزاولة العمل وإنجاز العمل.

يشير (القحطاني) إلى أهم الأخطاء التي تصاحب إدارة الوقت، في :²

- الخلط بين ترشيد واستثمار الوقت وتوفيره، حيث أن استثماره وترشيده يعني الاستخدام الأمثل له، بينما توفيره يعني اختصار الأعمال والسرعة في أدائها بحيث تتأثر جودتها وتكون النتائج عكسية.

¹ - عبد الحفيظ مقدم: الثقافة والتسيير، أعمال الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير، 28-30 نوفمبر 1992، جامعة الجزائر، الجزائر، ص9

² - نظر: القحطاني سالم بن سعيد: القيادة الإدارية، ط2، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.

- الاعتقاد بان أداء القائد أو الرئيس للأعمال بنفسه هو الأفضل.

- إعطاء كافة الموضوعات الأهمية ذاتها.

- الاعتقاد بأن الأنشطة اليومية لا تحتاج إلى تخطيط

7- مهارات تطبيق إدارة للوقت : الهدف الرئيسي من إدارة الوقت وهو الوصول إلى أفضل طريقة

لاستثمار الوقت أو تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف التي تعود بالفائدة على العمل، على العموم لكي تكون عملية إدارة الوقت فعالة في الإداري، من واجب المؤسسة التركيز على إكساب عادة إدارة الوقت فيها مع ضرورة تحديد الأهداف الواقعية التي يمكن للمسيرين والعمال تطبيقها على أرض الواقع وعدم تركها مجرد تطلعات وأحلام، كما تتطلب أيضا ترتيب الأولويات من خلال إعطاء الأولوية للمهام والأعمال المهمة، وتفعيل الاتصالات ذات الأهمية البالغة في خدمة العمل الإداري . إن جوهر الاختلاف في توزيع الوقت في المؤسسات يتمثل أساسا في اختلاف طبيعة الأعمال، وأسلوب الإداري فيها والتقسيمات الوظيفية داخلها، إلا أن هناك بعض الأنشطة المتشابهة فيما بينها، والتي تختلف من حيث الوقت المخصص لكل منها، ويمكن أن نذكر ما يلي المكان: إذ تنقسم إلى أنشطة داخلية وخارجية المصدر: يقصد به كل الأعمال التي يكون الإداري طرفا فيها

النوعية: تمثل كل الأعمال التي يقوم بها الإداري والتي يتفاوت المتخصصين فيها باختلاف القائمين عليها قدرة التحكم: أي التحكم في النشاطات عن طريق التخطيط . ولكي يستطيع المدير التحكم بشكل جيد في إدارة الوقت عليه أن يتقن المهارات التالية:¹

• السيطرة على استخدام الوقت: من خلال تجنب الاقتراحات المبددة للوقت والجهود المربكة وعدم تكرار الخطوات الفاشلة، كما أن عليه ضبط التطفل، وأن يعرف متى يقول لا في وجه المتطفلين.

¹ - ربحي عبد القادر موسى الجديلي: مرجع سابق، ص8.

- جعل الوقت يعمل لصالح الفرد والمؤسسة : فالوقت حين يستهلك لا يعود ثانية، مع ملاحظة أنه يتحدد في كل يوم، والوقت الذي يساء استخدامه بالأمس لا يجب أن يكون أنموذجا لليوم أو الغد، ولا يبدد ضوء النهار (الوقت القيم) وبدلاً من ذلك عليه أن يجعل الوقت يعمل لصالح الفرد والمؤسسة
- **تطبيق الوقت استراتيجياً** : يجب على المدير أن يضع بعداً حاسماً للوقت خلال تخطيطه الاستراتيجي؛ وهذا يذكرنا بإدارة الأزمات، والتي يشكل الوقت فيها عاملاً حاسماً لنجاح إدارة الأزمة أو فشلها، والوقت هنا يجب أن يسير جنباً إلى جنب مع التخطيط الاستراتيجي وإدارة الأزمات، مع إصدار القرارات يجب أن يصدر في الوقت المناسب حتى تتحقق الميزة التنافسية؛ وإلا يمكن الفشل في اتخاذ قرار معين في الوقت المناسب أن يؤدي بالشركة إلى خسائر كبيرة . • مراعاة وتيرة الوقت : يقصد هنا مراعاة الأوقات التي نشعر فيها بالنشاط، وذلك بتسخين الوضع، مع مراعاة التحرك بانسجام؛ لأن من شأن ذلك الانسجام أن يعطي زخماً لعمل الفريق المنسجم¹.

8- أساليب إدارة الوقت في العمل المؤسسي :

تشكل عملية إدارة الوقت من التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه، وتتطلب مهارات معينة لتحقيق ذلك، وهذا بغرض تجنب المدير المشكلات الإدارية التي يمكن أن تؤثر سلباً على إدارة الوقت، وهذا يتحقق بإتباع الخطوات التالية :

8-1- التخطيط لإدارة الوقت : لما كانت إدارة الوقت هي : عملية تخطيط وتنظيم ورقابة الوقت بما

يسمح اختيار الشيء الصحيح المراد عمله والقيام بأعمال كثيرة في وقت قصير، والتخطيط هو مجموعة

الإجراءات والأنظمة التي توضع لتنفيذ الأعمال²

نجد كثيراً من المسؤولين يتجاهلون استخدام التخطيط بحجة أنه يأخذ وقتاً طويلاً أو أنه مضيعة

للوقت. والحقيقة عكس ذلك، فالوقت المستغرق في التخطيط يوفر الكثير من الوقت لأنه يرتبط بالمستقبل

¹ - ليستر آر بيتل، ترجمة محمد نجار: إدارة الوقت، المرشد الكامل للمديرين الذين يعانون من ضغط الوقت، ط1، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 1999، ص (18-21).

² - محمد عبد الفتاح الصيرفي: الإدارة الرائدة، دار الصفاء للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2003، ص 120

وينطوي على عمليات التنبؤ به والاستعداد له، وتقليل دائرة عدم اليقين، حيث أن الاستعداد للتعامل مع الأحداث المستقبلية يوفر الكثير من الوقت الذي يمكن أن يضيع عند حدوث مشكلات أو أزمات أو إحداث مفاجآت، علاوة على ذلك، فإن غياب التخطيط يؤدي إلى تضارب وازدواجية الجهود ومن ثم ضياع المزيد من الوقت. وفي هذا الصدد يتفق خبراء إدارة الوقت على أن الخطوة الأولى والأكثر أهمية لتحقيق الإدارة الفعالة له هي ممارسة عملية التخطيط وجدولة الأنشطة مع التركيز على الأولويات أو الأهمية الخاصة التي يجب أن توليها للنشاط، ومن أجل استخدام الوقت بالشكل المناسب لا بد من:¹

أ/ **تسجيل الوقت** : إن الهدف الرئيسي من عملية تسجيل الوقت هو مراعاة الأهمية النسبية لكل نشاط، وذلك بهدف تقليل الوقت الضائع، ويستهدف لتسجيل وقت رصد النشاطات التي يمارسها الفرد في فترة زمنية محددة، والوقت الذي يستغرقه كل نشاط خلال هذه الفترة، ومن ثم القيام بتحديد متوسط الوقت الذي يأخذه كل نشاط للتعرف على الأنشطة التي تستغرق وقتاً أقل بهدف توجيه الاهتمام إليها وتسمى الإدارة المستخدمة في ذلك بـ "سجلات الوقت"، وهي عبارة عن بيان بالأنشطة التي من المتوقع القيام بها خلال فترة زمنية محددة والوقت المطلوب تخصيصه لكل نشاط، إضافة عن إلى الأولوية التي تمنح لكل نشاط مثل التسهيلات أو الموارد المطلوبة أو الأشخاص ذوي العلاقة، ومن أجل إعداد سجل ملخص الوقت لا بد من تحديد ما يلي:

أ- طبيعة الأنشطة التي سيقوم العامل بها اليوم، وطبيعة المهام والواجبات التي سيقوم بها.

ب- تحديد الوقت الأكثر فاعلية والأقل فاعلية في يوم العمل.

ت- الأسباب التي تؤدي إلى ضياع الوقت.

ويحقق سجل الوقت جملة من المزايا، نذكر منها - باختصار - ما يلي:²

عدم الاعتماد على التخمين في تحديد الوقت المطلوب لإنجاز المهام.

¹ - شادي مجلّي: تقنيات إدارة الوقت، مقال على الموقع الإلكتروني:

http:// www.annajah.netconsulté le (01-11-2011) à (16:27:09)H:

² - وزارة التعليم العالي: مرجع سابق، ص 27

- بيان مجالات التوفير الممكنة أو المتوقعة في الوقت وتوجيهها لاستخدامات أخرى.
- بيان الاختناقات المحتملة ومن ثم التفكير في بدائل التصرف .
- التركيز على القيام بالمهام والأنشطة وفقا لأولوياتها وأهميتها النسبية.
- معرفة أين وكيف يستخدم الوقت؟ .
- ممارسة الرقابة على كل من الأنشطة والأوقات المتعلقة بتنفيذها.

ب/ تحليل الوقت: إن عملية تسجيل الوقت وحده لا يكفي لحل المشكلة، لذا على المدير أن يقوم بتحليله من أجل إعادة تنظيمه للتعرف على الأنشطة غير المنتجة التي تسبب ضياعا للوقت والتي لا ينجم عنها أية نتائج مفيدة، وتحدد المهام التي يجب أن يقوم بها الفرد من أجل زيادة إنتاجيته . والتخطيط من أهم العوامل التي تساعد على عملية إدارة الوقت، والعمل بدون هدف لا معنى له وصاحبه يضيع الكثير من الوقت، وتتخذ الأهداف عادة بشكل هرمي بداية من الأهداف الأولية ثم الأهداف المرحلية والأهداف الوسطى وبعدها الأهداف التكميلية، وأخيرا الأهداف النهائية وفق الخطوات التالية:

الخطوة الأولى: تحديد الوقت من أجل انجاز الأعمال، وهذا يحتاج إلى دقة ومراجعة ذاتية مستمرة.

الخطوة الثانية : تحديد نوع الأعمال المطلوب انجازها في الوقت المتاح ولا يتم ذلك إلا من خلال تقديم رؤية واضحة للمستقبل .

الخطوة الثالثة : ترجمة هذه الأعمال على أرض الواقع . ومن أجل زيادة فاعلية هذه الأهداف لابد أن تكون:

- واضحة وصريحة ومعلومة لدى الأفراد.
- مكتوبة لأن ذلك يعتبر دليلا على نجاح العمل.
- أن تتميز بالواقعية وقابلية التحقيق، وفي حدود الإمكانيات والموارد المتاحة، بالإضافة إلى تماشيها مع القوانين والأنظمة المعمول بها واتفاقها مع القيم التي يؤمن بها الجميع.
- دقيقة ومحددة وقابلة للقياس ما أمكن، حتى يمكن تقييم درجة تحقيقها في نهاية فترة الخطة.

- مقبولة ومنسجمة مع بعضها البعض، بحيث لا تعيق أو تعرقل أحدها تحقيق الأخرى مع مراعاة الانسجام في توزيع الوقت المخصص لتحقيق كل منها.
- وضع جدول زمني لها، من أجل قياس كفاءة تحقيقها الأهداف في الوقت المخصص لها ومن أجل ضمان عملية التخطيط للوقت، لابد من تحديد الأسئلة التالية التي تعتبر بمثابة خطة استرشادية للعمل، وتمكن المدير من التعرف على المشكلات التي تواجهه في تنفيذ عمله وهي:¹
- ماذا يجب أن أعمل؟ ومتى؟ وأين؟ ما هي أولويات التي سأقوم بها؟ وما الوقت المستغرق في تنفيذ العمل؟. ويمكن الإشارة في الأخير إلى أهم البرامج التي توفر الوقت، وهي نتاج لعملية التخطيط، حيث تعبر عن جداول أعمال نتجت عن الخطط والإجراءات وهي تظهر بعدة طرق وأشكال، منها*:
- الجدولة الخطية: وهي أسلوب يعني أن المهام والأعمال والأنشطة مرتبة حسب التسلسل الذي ستؤدي إليه، وتشبه هذه العملية عملية شك سلسلة من الخرزات المتدرجة الحجم، مرتبة وفق تسلسلها الصحيح، ولا تجداول أية خطوة قبل إنجاز الخطوة التي تسبقها*.
- الجدولة المتوازية: وهي مثلها مثل الجدولة الخطية إلا أنها تعمل على إنجاز شيئين في الفترة الزمنية ذاتها*.
- الجدولة الزمنية للمسار الحرج: تعمل على ترتيب جدولة زمنية متداخلة للمشاريع المعقدة، مع التعرف على المآزق الحرجة مسبقاً حتى يمكن إزالتها أو تطويقها وحصرها أو تفاديها.
- 8-2- تنظيم الوقت:** ويقصد بها عملية تنظيم العمل وترتيب الموارد والأفراد في مجموعات هيكلية لتنفيذ الخطط وتحقيق الأنشطة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.
- وتتم هذه المرحلة بعد وضع خطة، حيث يجب على الأفراد العاملين في الإدارة، أن يقوموا باستخدام سجلات لبيان كمية الوقت الفعلي لكل نشاط، وتزود هذه السجلات الفرد ببيانات عن كيفية استخدام الوقت بالإضافة إلى زيادة مهارته في الاطلاع على الأمور، كما تبين المهام غير الضرورية والأعمال التي يستطيع تفويضها والأوقات اللازمة لقيام الآخرين بأعمالهم.

¹ - شادي مجلي: المرجع السابق، ص 6

وفي هذا الصدد يقول (الخضيري): سلامة التنظيم المرن المستوعب للمتغيرات والمستجدات ولطموحات الأفراد في الترقى، وما يستوعبه ذلك من توصيف سليم وإيجابي للمهام والأعمال المتعين القيام بها داخل كل وظيفة، وعلاقة كل وظيفة بالأخرى، الذي يستدعي في إدارة الوقت إدخال نظام العمل الجماعي واللامركزية، وانسياب المعلومات، مما يؤدي إلى دمج وإلغاء مستويات تنظيمية متعددة داخل الهيكل الإداري¹ فإذا وجب على مديري المؤسسات القيام بإعادة تنظيم جميع موارد مؤسساتهم كل سنة أو سنتين بإعادة الهيكلة، Restructuring فحتماً أن ذلك يتطلب إدارة فعالة للوقت تحدد وتنظم الوقت اللازم لكل مهمة بناء على توقعات بناءة تنبع من قراءة صحيحة للواقع. فالتنظيم الجيد يرتبط بإدارة الوقت، وقد دلت الدراسات والأبحاث أن التنظيم الجيد بشكل عام يقلص من الزمن المطلوب للإنتاج، إذ تبدو فاعلية التنظيم في عدة أمور منها الميل إلى التعاون والولاء للجماعة وتنظيم العمل بين الأفراد بانسيابية. فإذا أرادت المؤسسات إدارة وقتها وقامت بعمل إجراءات تنظيمية ودراسات لازمة فإنها تلقائياً سوف تستبعد الخطوات غير الضرورية، وبالتالي ينتج عن ذلك توفير وإدارة فعالة للوقت، وإذا كان هناك ارتباط بين موضوع إدارة الوقت والتنظيم الإداري من ناحية توفير البيئة التنظيمية والاجتماعية، وتطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء والاتجاه نحو تفويض السلطة، فإن من شأن ذلك أن يعمق مفهوم التخصص المنهجي وتقسيم العمل، وبالتالي زيادة الإنتاجية بسبب التنظيم الجيد للمهام والأهم الوقت اللازم لتنفيذ تلك المهام²

8-3- تحديد الأولويات: حدد علماء الإدارة معايير لوضع الأولويات كما أوضح (ماريون) منها أن الأنشطة لا يمكن أن تتساوى في الأهمية مع بعضها البعض، فهناك مهام يجب القيام بها وأخرى ينبغي القيام بها وأخرى من الممكن تأجيلها وأخرى لا ترتبط بالأهداف وأخرى من الممكن تفويضها لشخص آخر، فالمعايير تتبع قرار من المدير، ثم مقارنة بين الأهم والمهم ثم تحديد الوقت اللازم. فلا يمكن الاستزادة من الوقت إلا أنه من الممكن إدارته لذا ينبغي مراعاة مهارة تحديد الأولويات، وحول سؤال لماذا قلت قدرة الأفراد على إدارة الوقت؟ فرمما لأنهم يرغبون في أداء الأعمال التي تستنفذ وقتاً قصيراً قبل تلك التي تتطلب

¹ - محسن الخضيري: الإدارة التنافسية للوقت، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000، ص22.

² - خالد الجريسي: إدارة الوقت من الإسلامي والإداري، مؤسسة الجريسي للتوزيع والإعلام، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001، ص(63-64).

وقتا طويلا لإنجازها أي البدء بالأسهل وليس البدء بالأولى؟ ندرك من ما تقدم أهمية وضوح وتحديد الأولويات لذا ركز (ألكسندر) في كتابه "أساسيات إدارة الوقت" على أهمية تعيين الفرق بين الكفاءة والفاعلية. فيشير إلى أن علم إدارة الوقت يقدر الفاعلية **Effectiveness** أكثر من تقديره للكفاءة **Efficiency**، تدل الكفاءة على مدى جودة ما تصنع أما الفاعلية فتدل على ما إذا كان يجب عمل هذه الأشياء أم لا وكما قال (بيتر دراكر): "إن عمل الأشياء الصحيحة أفضل من عمل الأشياء بطريقة صحيحة".¹

4-8- التوجيه: تعد سلامة التوجيه من أهم مهارات إدارة الوقت للوصول لتحقيق الأهداف. وقد أشار على أن سلامة التوجيه ينبع من الوعي بالآخرين وما لديهم وهو أساس التوجيه، وفي الوقت ذاته فإن إدارة الوقت تحث على تطوير نظام التوجيه في المؤسسات ليصبح أكثر اعتمادا على التوجيه الذاتي للفرد في إطار المنظومة الجماعية معتمدا على المعلومات وليس على السلطة وإذا كانت إدارة الوقت هي إدارة للموارد البشرية فإن التوجيه يهتم بالموارد البشري من خلال الارتقاء بمواهبه وقدراته² ومن سلامة التوجيه أيضا إرشاد العاملين إلى الاستخدام الأمثل للوقت في ذروة نشاطهم في الصباح الباكر وتعيين الأعمال الروتينية لوقت الظهيرة³

5-8- الرقابة والمتابعة : ما يزيد من فاعلية الإدارة هي جعل الرقابة على الوقت من أسسها الثابتة ،خاصة المتابعة اليومية فهي ضرورية لإدارة الوقت، ويعتبر تنفيذ الخطة أمر لا بد منه لعملية الرقابة ، فمتابعة تعديل الخطة والجدول والأداء والإنتاج بما يتلاءم مع أهداف المؤسسة والظروف المحيطة هي الرقابة بذاته، وهي تتمثل فيما يلي:⁴

أ متابعة الجدول الزمني ومعرفة أهم المنجزات والعوائق التي تحول دون تنفيذها.

¹ - خالد الجريسي، المرجع السابق، ص186

² - محسن الحضيري، المرجع السابق، ص32-24

³ - دابل نميب :إدارة الوقت، ترجمة وليد عبد اللطيف هوانة، معهد الإدارة العامة للبحوث، الرياض، المملكة العربية السعودية، 1991، ص55.

⁴ - هاينز، ماريون :إدارة الوقت، ترجمة عبد الله بلال، سلسلة التطوير الإداري، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، المملكة العربية السعودية،

ب معرفة الأهداف التي تم تحقيقها

ج. معرفة كل مهمة والوقت المستغرق في إنجازها . وتجدد الإشارة إلى أن هناك من يرى بأنه هناك فرق بسيط بين المتابعة والمراقبة، ومنهم من يرى أن الفرق كبير بينهما وأنها عكس الرقابة . فحسن المتابعة يمكن أن يؤدي إلى تدارك الأخطاء قبل وقوعها، فهي تعميق الإحساس بالأمان وليس الإرهاب كما يقول (محسن الخضيرى)¹ ومن ثم توفير الوقت خاصة وقت التعديل ووقت التنفيذ ذاته، حيث تعمل إدارة الوقت على تفعيل عنصر المتابعة من خلال الرقابة الذاتية النابعة من ضمير الفرد ذاته، القائم على الولاء للمؤسسة والانتماء لها لمنع أي قصور . ولكي يتم تحقيق أقصى فائدة من المتابعة وجب أن يكون المتابع على علم ودراية بالتخطيط للعمل الذي يريد تحقيقه، حتى يتمكن من المتابعة وفقا لما هو مخطط له، وهكذا يتم توفير الوقت.

خلاصة:

إن اختلاف الدول المتقدمة عن غيرها يتجلى في عدة أوجه، وتعتبر نظرة كل منهما إلى الوقت من بين أهم أسباب هذا الاختلاف ، فالفرق بيننا وبين الدول المتقدمة يكمن في الغالب في الحرص على الانضباط في المواعيد ، ويتمثل اهتمامهم بالوقت في تركيزهم واهتمامهم بالسرعة في كل شيء ، وتنعكس هذه الأخيرة في عدة جوانب يجب التركيز عليها والاهتمام بها، منها اختصار فترة الإنتاج وتخفيفها إلى الحد الأدنى لتحقيق القدرة التنافسية، والبقاء في السوق ورفع طاقة العامل، ففي الوقت الذي تسعى فيه مؤسسات البلدان المتقدمة إلى اختصار العمليات الإنتاجية والخدماتية نجد مؤسساتنا تسعى لتمديدتها. ونجد كذلك في كثير من الأقوال الشعبية تؤكد على استغلال وتقييم الوقت، وكمثال على ذلك نسلط الضوء على احد أهم المؤسسات الخدماتية وهي مؤسسة نقل المسافرين والتي يعتبر عامل الوقت فيها أهم عنصر ورأس مال حقيقي يتطلب فيها الاستعمال الجيد للوقت واحترامه لتلبية حاجيات زبائننا والحفاظ على قاعدة كبيرة منهم ، فما هي هاته المؤسسة؟ وما مدى اهتمامها واحترامها لمواعيد رحلاتها ؟

¹ - محسن الخضيرى: مرجع سابق، ص 32

الفصل الثاني:

الإطار المفاهيمي حول النقل

وأهم نظرياته

تمهيد :

تعتبر التنقلات من أهم النشاطات التي يقوم بها الإنسان يوميا لقضاء حاجياته، وتختلف هذه التنقلات حسب نوعيتها وأسبابها وتختلف أيضا بحسب وسائل النقل المستعملة. يعتبر النقل من المتطلبات الأساسية لكل مجتمع فهو عبارة عن خدمة اجتماعية بالدرجة الأولى ، كما أنه يعد أحد مصادر الرفاهية وعامل من عوامل تحسين مستوى معيشة الأفراد من خلال إشباع حاجاتهم المختلفة بواسطة التنقل باعتباره ضرورة اجتماعية تفرضها ظروف الحياة اليومية. وفي هذا الفصل سنتطرق إلى هذا النشاط الذي يعد شريان الحياة داخل المدن مع إبراز الدور الذي يلعبه في التنمية الاقتصادية الشاملة وإحداث التغيير الاجتماعي وكذا توضيح أهم التحديات والمشاكل التي تواجهه .

أولاً: مفاهيم نظرية حول النقل

مدخل إلى النقل

يدفعنا واقع التعريفات المتباينة التي تقدمها مختلف الدراسات إلى البحث من خلالها على تعريف شامل يأخذ بعين الاعتبار؛ الأبعاد الكاملة لنشاط النقل كمقدمة لاشكاليته؛ و علاقته بالقطاعات الاقتصادية الأخرى و كذلك دوره في عملية الإنتاج الاجتماعي.

و في البداية يمكن تلخيص أهم التعريفات التي تناولت موضوع النقل حتى نصل إلى تعريف أكثر التصاقاً و شمولاً للدور الذي يؤديه النقل في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية ومن خلال ذلك الوقوف على أهم التقسيمات التي تعرفنا على أشكال النقل .

1- مفهوم النقل:

يقدم "هانز ادلر" الخبير في شؤون النقل لدى البنك الدولي للإنشاء والتعمير " BIRD " تعريفاً للنقل يقول فيه: " يعبر النقل عن خدمة أو حدث لإيصال مراكز الإنتاج و المناطق الأهلة بالسكان ببعضها، أي مع مراكز الاستهلاك¹

يركز ادلر في هذا التعريف على مسألة العلاقة بين الإنتاج و الاستهلاك، كما يطرح في الوقت نفسه موضوع الاتصال بين المناطق الأهلة بالسكان مؤكداً بذلك على دور النقل في التطور الحضاري و توسيع السوق أو تسهيل الانسياب الأبعد للمنتجات و الأشخاص.

¹ - هانز ادلر، "التخطيط في قطاع النقل ومشاريع النقل" ترجمة عبد القادر ولي بغداد 1970، ص7 .

ويعرف الاقتصادي الإنجليزي "JM Thomson" النقل على انه: "على الأغلب خدمة وسيطة و وسيلة لتحقيق الهدف دون أن يكون هدفا بحد ذاته، و يكون الهدف المقصود تعبيراً في الموقع سواء بالنسبة للأشخاص أو للبضائع"¹

و يعرف الباحث المصري الدكتور عن الحسن عبد الغني عمليات النقل على أنها: "عبارة عن نشاط اقتصادي يتعلق بحركة الأشخاص و الأشياء من مكان إلى آخر، و أن وظيفة النقل هي عبور عنصري الزمان و المكان، و يترتب عليه خلق للبضائع الزمانية والمكانية، و يضيف بان النقل يعتبر خدمة إنتاجية لا انه في حالات أخرى كثيرة يكون هدفا بحد ذاته مثلما يحدث للمسافر لتتزه أو المتعة، و عندئذ يدخل النقل في عداد الخدمات الاستهلاكية."²

إذ تختلف الآراء حول ما إذا كان النقل خدمة إنتاجية أم استهلاكية أم خدمة وسيطة .

فالدكتور مصطفى سليم فاضل يعتبر: "وان النقل يساهم مساهمة أساسية في تكوين الإنتاج المادي للمجتمع...، إلا أن هناك مفهومي متضادين حول دوره، حيث يعتبر وفق المفهوم الأول و كأنه امتداد لعملية الإنتاج، أي انه تابع و ليس مستقلاً، و في المفهوم الثاني وسيلة حينما يكون تابعا، ولكنه دافع للتنمية و مستقل عن عملية الإنتاج".

و يشير "Maurice Bernadette" في هذا الموضوع:

¹ – JM Thomson–Modern transport ecomic,London 1970,p8.

² – د/عبد المحسن عبد الغني، "اقتصاديات النقل" جامعة البصرة،العراق،1979،ص15،..

انه وسيلة لنقل مادة أو كمية أو عدد من الأشخاص من منطقة إلى أخرى تختلف باختلاف وسيلة النقل ذاتها، و أن النقل يعتبر الدعامة الأساسية التي يقوم عليها الاقتصاد الوطني، وهو بإنتاجه لخدمة النقل يخلق المنفعة و ينشر العمران و يساعد على الاستمرار و يؤدي إلى توحيد المجتمع و هو وفق كل ذلك سمة من سمات الدولة القوية¹

و جاء على لسان الدكتور سعد الدين عشناوي الباحث المصري:

النقل بتوسيعه للسوق و استغلاله موارد مادية و بشرية لم تكن مستخدمة من قبل، إنما يرفع من الإنتاج و يحسن من نوعه، كما انه يقدم الوسيلة لانتقال السلع و الأيدي العاملة إلى الأماكن التي تكون فيها أكثر نفعاً، و يساعد على توطن الأشخاص و المشروعات في الأماكن الأكثر ملائمة²

و أخيراً نذكر من أدبيات الفكر الاشتراكي الذي يولي اهتماماً واضحاً لقطاع النقل أي يعتبره كارل ماكس: "الفرع الرابع في الإنتاج المادي بعد الصناعات (الاستخراجية والتحويلية و الزراعية) و يقسم النقل إلى نقل الإنتاج الداخلي و هو كجزء من عملية الإنتاج مثل نقل الفحم في المنجم أو نقل المعادن الداخلة في الإنتاج من ورشة إلى أخرى، و القسم الثاني يتمثل في النقل العام و هو الذي يقوم بخدمة عملية الإنتاج الاجتماعي باعتباره فرعاً مستقلاً عن فروع الاقتصاد الوطني"³

من خلال بعض ملخصات هذه التعاريف التي قدمها باحثون ينتمون إلى مختلف المدارس التي تناولت فيها نشاط النقل باعتباره احد أشكال الفعاليات البشرية المرتبطة بمستويات متنوعة من التنظيم و التقنيات

¹ – Maurice Bernadette–le section de transport–Ed Économique Presse Université s Lyon,2 002 ,p 19.

² –د/سعد الدين عشناوي،"تنظيم وإدارة النقل" القاهرة2007، ص. 53.

³ – مرجع سابق ، ص54 .

المختلفة. و إذ تشعب هذه التعريفات فهي تسمح لنا باستنتاج عدد من المؤشرات الرئيسية التي تناولها هؤلاء الباحثون و التي يمكن إن تكون مجموعها الإطار الواسع و الشامل لتعريف النقل، و من هذه المؤشرات نذكر:

- 1- ربط مراكز الإنتاج بمراكز الاستهلاك و العكس .
- 2- الربط بين مناطق الوطن المختلفة الحضرية و الريفية، و بين الدول .
- 3- توسيع نطاق العمران و توسيع السوق الوطنية.
- 4- اعتبار النقل فعالية إنتاجية و خدمة أيضا .
- 5- كونه وسيلة، و قد يكون هدفا بحد ذاته أحيانا .
- 6- كونه ذا موقع خاص و متميز في تصنيف النشاط الاقتصادي للمجتمع و في التركيب القطاعي للاقتصاد .

و على أساس هذه المؤشرات المذكورة و باستقراء المعاني التي قصد إليها مختلف الباحثين، في تعاريفهم يمكن لنا الحصول على صياغة شاملة و متكاملة لمفهوم النقل وهي انه:

"يعتبر النقل احد فروع النشاط الاقتصادي و الاجتماعي و الخدمي، يهدف إلى تسهيل انتقال الأشخاص ونقل المنتجات من كان إلى آخر باستخدام وسائل نقل مختلفة وفق متطلبات الإنتاج الاجتماعي المرتبط بتقسيم العمل و مستلزمات سد الحاجات المادية و الاجتماعية للسكان و هو يساعد توحيد السوق، و توسيع العمران، ويسهل تبادل خبرات الحياة الاجتماعية و التواصل الحضاري".

إن هذا التعريف الشامل للنقل يثير إضافة لتناول العديد من جوهر التعريفات السابقة يثير موضوع عددا من المسائل المتعلقة بدور النقل كفعالية إنتاجية و اجتماعية، ذلك إن الإشارة إلى ارتباط العمل الاجتماعي بتقسيم العمل يثير موضوع الأشكال الأولى للتخصص الاجتماعي، و لكن تطورها مع تطور الإنتاج، أدى إلى التفكير في التطوير المستمر لطرق وسائل النقل لتحقيق سرعة التبادل.

و من التخصص الاجتماعي و تقسيم العمل نبحت الآن في أشكال و تقسيمات النقل المختلفة في عصرنا الراهن التي تتعلق بموضوع النقل و أسلوبه و وسائله المستخدمة و مداه الجغرافي و طابع الملكية فيه و علاقته بحركة الإنتاج الاجتماعي، إلى آخر ما هنالك من المؤشرات التي تحكم تقيّماته كما سنلاحظ ذلك من خلال أهم التقسيمات الواردة.

2- أهم تقسيمات النقل:

إن هذه الإشكال وردت لاعتبارات عديدة، ووجهات نظر مختلفة نذكر منها ما يلي :

2-1 من حيث موضوع النقل: و ينقسم وفقا لهذا الاعتبار إلى :

1/ نقل الأشخاص: و هو على ثلاثة إشكال:

أ- نقل داخل المدن.

ب- نقل بين المدن.

ج- النقل الدولي .

2/ نقل البضائع: و هو على نفس الإشكال السابقة

2-2 من حيث اتجاه النقل: و يتميز هذا النقل بثلاثة أشكال رئيسية من النقل حسب مداها او اتجاهها :

1/ النقل الداخلي: و هو ما يكون فيه منشأ الرحلة و كذلك هدفها النهائي محصورين بين نقطتين في بلد معين

2/ النقل الدولي: و هو اشمل من النقل الداخلي للأشخاص من حيث كونه يتضمن نقل البضائع أيضا، و بغض النظر عن وسيلة النقل لمستخدمه سواء تضمن حالة النقل العابر أم لا .

3/ النقل العابر: و هو النقل الذي يمتد فيه منشأ الرحلة و هدفها النهائي بين أكثر من بلدين يكون إحداها أو أكثر طريقا لعبور واسطة نقل من بلد المنشأ إلى بلد الهدف

2-3 من حيث ملكية وسائل النقل: يغلب في هذا الإطار شكلان أساسيان من أشكال النقل¹ هما:

1/ وسائل النقل المملوكة للدولة: و يطلق عليها أيضا اسم وسائل النقل المملوكة اجتماعيا، و تدخل في

إطار هذا الشكل أيضا وسائل النقل التي تمتلكها الهيئات الاجتماعية، و الجمعيات التعاونية، و تتركز

وسائط النقل التي تمتلكها الدولة في مرافق النقل الأساسية التي تحتاج إلى رؤوس أموال كبيرة كالسكك

الحديدية و أساطيل النقل الجوي و بواخر النقل المائي، و مترو الأنفاق و التراموي و أنابيب النقل، و

الهيكل القاعدية (طرق، محطات، مائي،... الخ) و يلاحظ في العديد من البلدان المتقدمة إن خناك العديد

من أشكال الملكية الخاصة في مرافق النقل الضخمة، حيث يفسح المجال للقطاع الخاص و التملك في هذه

المرافق بسبب الطبيعة الأساسية للنظام الاجتماعي القائم على الملكية الخاصة لوسائل الإنتاج، إما في

¹ - عبد المحسن عبد الغني، مرجع سابق، ص27.

البلدان الاشتراكية و الغالبية النامية، فان ملكية هذه المرافق الأساسية بمنشاتها القاعدية ووحدها المتحركة تعود للدولة .

2/ وسائل النقل المملوكة للأشخاص : و هي وسائط النقل المختلفة المستخدمة للنقل الخاص و

الشخص، أو لأغراض النقل العمومي (Transport public (إلا أنها مملوكة للأفراد أو المنشآت الرأسمالية أو المساهمة، و مثال ذلك: سيارات الأجرة، Taxi radio، البواخر، و الطائرات.

و في هذا الإطار لا بد من التمييز بين تلك الوسائط التي تستخدم استخداما شخصيا أو عائليا، سيارات، أو يخت نهرى أو بحري، و بين تلك الوسائط التي تستخدم لأغراض النقل بالأجرة

3/ قطاع النقل المخطط : يضاف إلى ذلك حسب بعض المعايير شكل ثالث إلى الشكلين السابقين و

هو ما يظهر في البلدان النامية، نوع من الملكية المشتركة بين هيئات الدولة والأفراد، تلجا إليه الدولة أحيانا جاعلة من مشاركتها للقطاع الخاص لوضع انتشاراته في هذا المجال، أو لهدف إعادة تنظيم النقل الخاص عن طريق المشاركة في تملك بعض وسائط النقل فيه من قبل الدولة .

2-4 تقسيمات النقل من حيث علاقته بالتجارة الخارجية : رغم أن قطاع النقل يرتبط في الواقع بكل

نشاطات القطاعات الاقتصادية إنتاجيا و خديما، إلا أن ارتباطه بقطاع التجارة الخارجية يطرح احد الإشكالات المتميزة للنقل و يترك تأثيرا مباشرا على فعاليته و وسائله ومؤثراته التخطيطية، و من حيث علاقته

بالتجارة الخارجية نميز بين شكلين هما :

1/ النقل الاستيرادي و النقل الوارد " **transport d'importation** " : و يتضمن هذا

الشكل من أشكال النقل حركة البضائع إلى داخل القطر من مختلف أنحاء العالم، و بمختلف وسائل النقل عبر منافذ النقل المائي و الجوي و نقاط الحدود الدولية .

2/ النقل الصادرة " **transport d'exportation** " : و هو النقل المعاكس للنقل الوارد، والذي

يتضمن نقل البضائع من داخل القطر إلى مختلف أنحاء العالم، و بمختلف وسائل النقل، ووسائطه عبر المنافذ السابقة الذكر في النقل الوارد .

2-5 أشكال النقل من حيث وسائل النقل **moyens de transport** : يلاحظ من المقارنة

بين الفقرة الثالثة و الخامسة استخدام مصطلحين مختلفين هما :

وسائط النقل (**mode de transport**) و وسائل النقل (**moyen de transport**)

(و يعود ذلك إلى عدم تطابق المحتوى في كل منهما، فالمصطلح الأول يعني (وسيلة النقل) المستخدمة في

عملية النقل مثل : سيارة، باخرة، طائرة، ... الخ، أي أكثر التصاقا بالوحدات المتحركة، أما (وسائط

النقل) فانه تعبير عن الشكل النوعي الذي تتم به عملية النقل من كونه نقلا بريا، جويا، و بريا وفي هذا

الاتجاه يقسم النقل إلى الإشكال التالية :

1- النقل البري : و يتم النقل البري بالطرق، سكك حديدية، مترو الأنفاق، تراموي، تيليفيريك،

سيارات، حافلات، أنابيب .

2- نقل مائي: و يشمل الأشكال التالية:

أ/ النقل بحري .

ب/ النقل النهري .

ج/ النقل الجوي و المشترك: (طائرات، مطارات، طائرات جوية مائية ...)

6-1 من حيث العلاقة بالإنتاج الاجتماعي : و يمكن التمييز بين شكلين من أشكال النقل هما:

1/ النقل الإنتاجي: و هو ذلك الجزء من النقل الذي يرتبط مباشرة بالعملية الإنتاجية الذي لا يمكن تصور

بدء الإنتاج أو استمراره دون الحاجة إليه و يشمل على سبيل المثال لا الحصر(نقل أدوات الإنتاج الآلات و

المعدات،نقل المواد الأولية اللازمة للإنتاج، و نقل المنتجات الصناعية و الزراعية من مناطق الإنتاج إلى

مراكز التوزيع أو منافذ التصدير.

2/ النقل الخدمي : يتضمن هذا الشكل من أشكال النقل تقديم الخدمات في القطاعات غير الإنتاجية

كالصحة و التعليم مثلا أو الخدمات المتعلقة بانتقال السكان من مكان إلى آخر لتحقيق رغبتهم أو

أهدافهم المقصودة ، و يدخل في هذا الإطار نقل الركاب داخل المدن – كنقل موظفي الإدارة إلى مقرات

عملهم و سكناتهم أو نقل المسافرين بين المدن و كذلك نقل الأشخاص لأغراضهم السياحية و الترفيهية و

لا يقتصر هذا النقل على الأشخاص فقط ، بل يشمل أيضا اللوازم و الأمتعة و الطرود البريدية و كذلك

النقل التوزيعي في إطار التجارة الداخلية

1-7 من حيث التكوين الداخلي لرأس المال الثابت:

من بين المؤشرات الهامة التي ترتبط بقطاع النقل و أشكاله المتنوعة، يظهر شكل استخدام الاستثمارات في

تكوين رأس المال الثابت في قطاع النقل، و من هذا المنطلق يقسم التكوين الداخلي لقطاع النقل إلى

1- الهياكل و المنشآت القاعدية الثابتة **infrastructures constantes**: و تشمل هذه

المنشآت مجموعة البنى التحتية التي يرتكز عليها قطاع النقل فهي الطرق النقل البري وخطوط السكك الحديدية، و مطارات النقل الجوي، و موانئ النقل البحري، و مراسي النقل الهوائي، بالإضافة إلى مرافق الخدمات الكبرى مثل المحطات، و ورشات التصليح ومراكز التسفين، و محطات الضخ بالأنابيب... الخ

2-الوحدات المتحركة : و تشمل على وسائل النقل المختلفة كالتائرات بالنسبة للنقل الجوي، السيارات

على الطرق البرية و البواخر للنقل المائي و القاطرات بأنواعها للنقل على خطوط السكة الحديدية و الأنابيب لنقل الوسائل . من خلال هذه التعارف و التقسيمات الخاصة بالنقل يتضح لنا أن النقل يعد الركيزة الأساسية للمجتمع .

3- الأنواع الرئيسية للنقل :

1-النقل البري عن طريق السيارات : يعتبر النقل عن طريق المركبات وسيلة مهمة يزداد الاعتماد عليها

من سنة إلى أخرى و ذلك من خلال المرونة و الاستجابة العالية التي تتصف بها لتلبية حاجات نقل الأفراد أو البضائع. و تأتي أهمية النقل بالسيارات من خلال الترابط السهل و السريع ما بين المناطق الجغرافية خاصة التي يصعب الوصول إليها بواسطة الوسائل الأخرى، و بالتالي فان تطور النقل عن طريق المركبات الخاصة أو العامة يجب أن يواكبه .

تخطيط و تطوير الطرق و المنشآت القاعدية لتأمين التدفق المروري اللازم لهذه المركبات و من هنا لجأت بعض الدول إلى تطوير نظم النقل لديها بما يتوافق و العملية الإنتاجية والاجتماعية التي تحققها المركبات سواء كانت السيارات الخاصة أو مركبات النقل العام¹

2- النقل بالسكك الحديدية : تعتبر السكك الحديدية من أهم وسائل النقل العام التي تعتمد عليها الدول و بشكل كبير في تحقيق أهدافها الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية والعسكرية وذلك فيما يتعلق بنقل الأفراد أو البضائع على حد سواء، و تأتي أهمية النقل بالسكك الحديدية من خلال قدرتها الكبيرة على نقل الحمولات الثقيلة و لمسافات بعيدة وبسرعات عالية وقد تجاوزت سرعة بعض القطاعات 300 كلم/ساعة.

كما إن مرور السكك الحديدية بمنطقة معينة يعتبر احد الأسباب الرئيسية في تنمية تلك المنطقة و إيجاد التجمعات الحضرية الكبرى و بالتالي إمكانية التأثير المباشر في توزيع السكان، و يمكن ملاحظة ذلك في العديد من الدول الأوروبية الصناعية التي نمت وازدهرت جراء وجود السكك الحديدية فيها ، و بذلك يعتبر النقل بواسطة السكك الحديدية عاملا من عوامل التوطن الصناعي حيث تبرز أهميته في مرحلتي الإنتاج و التوزيع من خلال زيادة فرص نقل المواد الأولية وعنصر العمل و السلع الوسيطة و كذلك نقل الإنتاج إلى مناطق التخزين و الاستهلاك

3 - النقل المائي : يعتبر النقل المائي من أقدم أنواع النقل التي استخدمها الإنسان من خلال مجاري الأنهار و البحيرات المتوفرة، بصورة طبيعية و بشكل كبير، و بالتالي استعملها الإنسان في التنقل و لمسافات

¹ - د/حيدر كموه، أهمية قطاع النقل والمرور في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، الاردن 2005، ص 75.

أطول خاصة، و أنها غير مكلفة اقتصاديا و لا تحتاج إلى جهد كبير عند استخدام الزوارق الخشبية في الأنهار، بالرغم من أشكالها البدائية و بعد اختراع المحرك البخاري كانت نقطة التحول الكبرى في أنماط النقل المائي حيث تم صنع السفن ذات المحركات البخارية، و هكذا تواصلت و تطورت صناعة السفن على اختلاف أنواعها حتى وصلت قدرة بعض السفن إلى نقل (3-2) ملايين طن من البضائع. و مما زاد من عملية الاهتمام باستخدام النقل المائي هو الانخفاض الكبير في تكلفته الاقتصادية، خاصة في مجال نقل السلع و البضائع التي يتم نقلها لمسافات بعيدة و خاصة النقل العابر للقارات .

4 - النقل الجوي : يعد النقل الجوي في وقتنا الحار واسطة النقل بين القارات و البلدان فقط و إنما أصبح أيضا بين المدن في البلد الواحد، كما إن أهمية النقل بالطائرة لاتقف عند الأفراد بل نقل البضائع أيضا. و يعتقد بعض المراقبين بان النقل الجوي سوف يحقق مستويات عالية بالنسبة لحجم البضائع المنقولة بواسطة الطائرة، حيث من المتوقع أن يفوق حجم المسافرين من جهة و يفوق حجم البضائع المنقولة بواسطة الطائرات من جهة أخرى، الأمر الذي سيكون له انعكاسات ايجابية على مجال الحركة الاقتصادية في العالم¹

5- النقل بالأنابيب : و هو نظام يستخدم عادة لنقل المواد السائلة (النفط ومشتقاته، الغاز او مياه الشرب أو الصرف الصحي) ويشمل هذا النظام خطوط أنابيب لنقل المواد الصلبة ولكن على نطاق ضيق، و تتم عملية النقل من خلال ضغط هذه المواد داخل أنابيب بواسطة مضخات تتناسب قوتها مع كمية المواد المراد نقلها من نقطة المصدر إلى نقطة الوصول، وقد استخدمت الأنابيب الناقلة للنفط في كل مناطق

¹ - د . حيدر كموته ،مرجع سابق.ص79.

العالم و بالأخص المناطق المنتجة للنفط في الشرق الأوسط و بحر الشمال و جنوب روسيا و بحر جنوب الصين و تكساس وألاسكا، و قد وصل طول الأنابيب الناقلة للنفط في الولايات المتحدة عام 1999 إلى 248 ألف كيلومتر و بلغ طول أنابيب الغاز في عام 1996 إلى 2,054,029 كيلومتر مربع¹

ثانيا : أهمية قطاع النقل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية

يعتبر قطاع النقل احد أهم قطاعات التنمية الشاملة في أي الدول المتقدمة و يعتبر النقل الحضري قضية متعددة الجوانب وينظر إليه على اعتباره جزء لا يتجزأ من عملية التخطيط الحضري ككل لارتباطه الوثيق بالتكوين العمراني واستعمالات الأراضي التي تعتبر احد أهم العوامل المولدة للرحلات. ويعد الارتقاء بمستوى قطاع النقل الحضري والمواصلات في وقتنا الحاضر احد المعايير و المؤشرات الدالة على مستوى التنمية العمرانية والتطور الحضري حيث يتم قياس تقدم الدول بتقدم وسائل النقل فيها وذلك بموجب العلاقة التكاملية فيما بينه وبين جميع القطاعات التنموية خاصة إذا ارتبط بوجود أنظمة النقل المتطورة القائمة على تطبيقات تكنولوجية وأنظمة ذكية وحديثة

1- دور النقل في التنمية الاقتصادية :

يأتي قطاع النقل على رأس القطاعات التي تدعم الهيكل الاقتصادي و يعتبر الركيزة الأساسية للاقتصاد القومي، حيث يمثل قطاع النقل بأنشطته المختلفة دعامة أساسية من دعائم التقدم، و لا يمكن تصور تحقيق النمو المتوازن بين قطاعات الاقتصاد القومي لأي بلد من البلدان دون تامين احتياجات تلك القطاعات

¹ - د . صباح محمود محمد ، المدخل في تخطيط النقل الحضري-مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع في عمان،الأردن2002ص07.

من النقل، الأمر الذي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال إعداد تخطيط جيد لقطاع النقل يرتبط ارتباطا وثيقا بخطط القطاعات الاقتصادية الأخرى.

و قد تطورت صناعات قطاع النقل في وقتنا الحاضر و أثرت بشكل كبير على التطور الاقتصادي، حيث يؤثر النقل في معالجة عامل المسافة و البعد فيساعد في توسيع السوق واستغلال الموارد الطبيعية و البشرية و زيادة الإنتاج و انتقال السلع و اليد العاملة إلى الأماكن التي تكون فيها أكثر نفعا و توطين المشاريع في الأماكن ذات الجودة الاقتصادية الأفضل، و نستطيع التماس ذلك في كافة البلدان الصناعية المتقدمة حيث كانت قديما السكك الحديدية هي الوسيلة الرئيسية للنقل عموما أما الآن فان تلك البلدان تتميز بوجود أنظمة نقل متطورة، فبالإضافة إلى السكك الحديدية هناك وسائل أخرى كثيرة كالتائرات و السفن والأنايب (لنقل المواد السائلة كالنفط) و أنظمة مرور عابر مؤلفة من شبكات الطرق البرية ... الخ، و بالتالي نجد أن قطاع النقل قد ساهم مساهمة فعالة في تقدم هذه البلدان اقتصاديا و صناعيا. 1

كما يساهم قطاع النقل في التنمية الاقتصادية من خلال ربط مناطق الإنتاج بمناطق الاستهلاك و في تأمين انتقال الأفراد و نقل المواد الخام و البضائع من مناطق الاستثمار وإليها، كما انه يعتبر عاملا مساعدا في استغلال الموارد الطبيعية التي غالبا ما يتركز وجودها في مناطق نائية . و يمكن إجمال المساهمات الرئيسية لقطاع النقل في عملية التنمية لأي دولة في الأمور التالية :

- اختيار أماكن توطين الصناعات التي توفر للاقتصاد الوطني أكبر الفوائد المتمثلة في تخفيض نفقات الإنتاج و النقل و التوزيع
- اكتشاف الثروات الطبيعية و استغلالها في أفضل الظروف.

- توسيع مساحة الأراضي المستغلة زراعياً .
 - نمو المدن و المراكز الحضرية و ازدهارها.
 - تحقيق التكامل الاقتصادي بين البلدان و اندماجها الاقتصادي و الاجتماعي و الثقافي.
- و يعد نقل الركاب و البضائع من المهام الرئيسية للنقل في كل بلد، و قد كان لتطور النقل اثر كبير في انخفاض تكلفة المنتج النهائي التي تعتبر تكلفة النقل من أهم العناصر المؤثرة فيها، و تشير بعض الدراسات الاقتصادية التي أجريت بهذا الشأن إلى أن تكاليف النقل تمثل في المتوسط 20% تقريباً من التكلفة النهائية لأي منتج، و من هنا تأتي أهمية دراسة اقتصاديات النقل التي ترمي إلى تخفيض تكلفة عنصر النقل و من ثم تكلفة المنتج النهائي.
- يعتبر قطاع النقل احد أهم القطاعات التي توفر الكثير من فرص العمل في المجتمع، ذلك إن العنصر البشري هو الأساس الذي تقوم عليه عملية النقل لما تتطلبه العملية من جهد بشري في إنجاح مهامها، و لا بد من توفير مهارات بشرية كافية للقيام بمتطلبات التطور الحاصل في قطاع النقل باعتبار أن الزيادة في مهام هذا القطاع يستوجب أن تقابلها زيادة في العنصر البشري و هذا يعني توفير فرص عمل كثيرة لمختلف الاختصاصات التي يقوم عليها قطاع النقل

2- أهمية النقل في إحداث التغيير الاجتماعي :-

يعد قطاع النقل و المواصلات من البنى الارتكازية للاقتصاد و مؤثراً في الوقت نفسه بصورة مباشرة أو غير مباشرة في الحياة الاجتماعية للإفراد من خلال ما يحققه من عملية اتصال و تغيير في السلوك الاجتماعي و الحضاري لهم حيث يساهم النقل إلى حد كبير في إحداث التغيير الاجتماعي بين أفراد المجتمع عموماً و

ذلك من خلال تسهيل عملية الاتصال الاجتماعي بين الريف و المدينة أي بين أرجاء البلد الواحد من جهة، و بينه و بين الأقطار الأخرى من جهة ثانية، الأمر الذي يساهم بشكل فعال في زيادة تحقيق التطور الاجتماعي باعتبار إن المجتمعات المتخلفة هي التي تنغلق على نفسها بسبب صعوبة الاتصال مع المجتمعات تعيش في مستوى الإنسان البدائي، و لعل السبب راجع إلى انعدام الاتصال بين هذه المجموعات البشرية المنعزلة و المجتمعات الأخرى . و من خلال ما تقدم نستطيع القول بان أية تنمية اقتصادية ترتبط أساسا بتوافر تسهيلات و إمكانيات نظم النقل المناسبة.

وسائل النقل :

يعتبر اختيار وسيلة النقل الملائمة اختيارا حاسما، حيث يتوقف ذلك على مجموعة من الخصائص كسرعة وسيلة النقل و مستوى الراحة الذي توفره و مدى تدفق المسافرين، كما يمكن أن يتوقف على المركز الاجتماعي للأفراد و مستوى دخلهم أو حتى طبيعة الوسط الحضري و جودة خدمات النقل العام، و يمكن تقسيم وسائل النقل الحضري إلى وسائل النقل الجماعي و وسائل النقل الفردي كالتالي :

1- وسائل النقل الجماعي:

لا تستغني المدن عن النقل الجماعي لنقل الأفراد إلى أماكن العمل أو التسوق أو الحصول على الخدمات، و يرتبط شكل و نوع هذا النقل بعدد الركاب والمسافات المطلوبة قطعها للوصول و أهم وسائل النقل الجماعي ما يلي :

1-1 قطار الأنفاق : قطار الأنفاق أو المترو 1 احد أنواع القطارات الخفيفة، و هو عبارة عن عربات

مقطورة موجهة توجيهها خارجيا أليا تتحرك بواسطة الطاقة الكهربائية في مجال مشكل أساسا من أنفاق

تتخللها في بعض الأحيان مقاطع على سطح الأرض أغلبها جسور يشكل قطار الأنفاق احد أهم وسائل النقل الجماعي فاعلية في المدن الكبرى خاصة إذا كانت مسافات التنقل تزيد عن 10 كم، و تبلغ سرعته التجارية أكثر من 500 كم/سا، رغم إن قطار الأنفاق أكثر وسائل النقل الحضري تكلفة ** * إلا انه يبقى نمط النقل المثالي في الوسط الحضري للمدن التي تتجاوز عدد سكانها مليون نسمة¹.

1-2 القطار الحضري : القطار الحضري "Tramwy" : هو احد وسائل النقل في الوسط الحضري،

وهو عبارة عن عربات مقطورة تسير فوق سطح الأرض حيث يعمل على الطاقة الكهربائية و تقع محطاته فوق سطح الأرض، يتم استخدامه إذا كانت مسافات التنقل تزيد عن 2 كم و تقل عن 10 كم و تبلغ سرعته التجارية داخل المدن 45 كم/سا، يعتبر القطار الحضري اقتصادي و غير ملوث لأنه يعمل على الكهرباء، إلا إن تكاليف تأسيسه كبيرة هي الأخرى، و لا يصح للشوارع المتعرجة و الضيقة بسبب قلة مرونتها بالإضافة إلى أنها مثيرة للإزعاج، لقد أصبح القطار الحضري شعبيا جدا في هذه الأيام، ذلك لأنه يجمع بين مزايا قطار الأنفاق الذي يعمل بشكل دائم و بانتظام، وبين مزايا الحافلات التي تسير فوق سطح الأرض مباشرة، و طبعا هذا ما يفضله الناس بشكل كبير

1-3 القطار : القطار "train" وسيلة من وسائل النقل المخصصة للمناطق العمرانية ذات الكثافة

السكانية العالية، يكون خط سيره على ضواحي المدينة و هو عبارة عن محرك قوي يعمل بالفحم أو بالنفط

¹ - خلف حسين علي الديلمي :تخطيط الخدمات المجتمعية و البنية التحتية "أسس . معايير و تقنيات "دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، ص 20

أو الكهرياء، يجر وراءه عربات متصلة به، حيث يسير على قضبان حديدية تحدد مساره تسمى سكة الحديد و له عدة أشكال :

1-4 الحافلة : bus هي وسيلة النقل الحضري بامتياز في اغلب المدن، ابتداء من المدن الصغيرة و القرى إلى المدن الكبيرة، تسير معظم الحافلات بزيت الديزل أو البنزين و يمكن لبعض الحافلات أن تتألف من عدة مفاصل مترابطة **Bus à des articulation** متصلة بغطاء مرن بهدف زيادة طاقتها التحميلية إضافة إلى مرونتها يمكن للحافلة أن تنقل عدد جيد من الركاب، كما يمكنها أن تعبر الشوارع الملتوية و الضيقة و المنحدرة بشكل جيد، إلا أنها ملوثة للبيئة لأنها لا تستخدم طاقة نظيفة. يفضل في المدن الصغيرة الحجم استخدام حافلات صغيرة لان ذلك سيكون أفضل، عوضا عن استخدام حافلات كبيرة الحجم، لان الحافلات الصغيرة لا تحتل حيزا كبيرا من الوسط الحضري كالحافلات كبيرة الحجم كما أنها تؤدي نفس الغرض .

1-5 الحافلة الكهربائية: Trolleybus (هي حافلة بالطاقة الكهربائية، عوضا عن زيت الديزل أو البنزين، و يتم ذلك من خلال شبكة من الخطوط الكهربائية الممتدة على مدى كامل المسار المسطر للحافلة في الجو، و تعتبر الحافلة الكهربائية حلا بديلا للحافلة العادية و القطار الحضري في أن واحد، حيث تجمع بين ميزة القطار الحضري في الحفاظ على البيئة بشكل أفضل من الحافلة العادية، و بين ميزة التكلفة الأقل مقارنة مع تكلفة إنجاز خط للقطار الحضري، فالحافلة الكهربائية تتميز انعدام التلويث والضجيج، لكن تكلفة إنشائها أكبر من تكلفة إنشاء الحافلة العادية، كما إنها أقل مرونة منها لأنها مرتبطة

بمركتها مع الشبكة الكهربائية التي تغذيها، فضلا عن كونها تشغل مساحة كبيرة من الشوارع لا سيما عند تجاوز بعضها البعض بالرغم من أنها تنقل أكثر من الحافلة العادية بنحو 20%¹.

1-6 حافلة المستوى العالي من الخدمة: حافلات المستوى العالي من الخدمة (bus à haut

niveau de service أو بالغللة الانجليزية) BRT Bus rapide transit (هي إحدى

أنظمة النقل الخفيف ذات الممرات الخاصة) site propre، يعود هذا النمط من النقل إلى السنوات

القليلة الماضية، حيث يعني تقديم مستوى خدمة أفضل من مستوى الخدمة الذي تقدمه الحافلات

العادية، دون الحاجة إلى إنفاق الكثير من الأموال مقارنة مع الاستثماري مشروع قطار أنفاق، هذه

الحافلات أظهرت فعاليتها في كثير من مدن العالم مثل: سان باولو، الصين، كولومبيا... الخ، هي لا توفر

طاقة تحميلية تضاهي الطاقة التحميلية للقطار الحضري فقط بل أثبت هذا النوع من الحافلات في

بوغوتا (Bogota) إن طاقتها التحميلية يمكن أن تضاهي الطاقة التحميلية لقطار الأنفاق، الجدير

بالذكر أن هذا النوع من الحافلات لا يتطلب بنية تحتية خاصة و مكلفة أو معدات ذات مواصفات

خاصة، كان إنجازها لا يتطلب قدرة زمنية طويلة.

1-7 القطار السلكي: يعتبر القطار السلكي Funiculaire وسيلة من وسائل النقل الجماعي عبر

السكك الحديدية، حيث يستخدم عادة في المناطق شديدة الانحدار لمسافات قصيرة اقل من 150م حيث

يسير على سكة حديدية و تتم عملية الجر بواسطة سلك معدني (câble) و في الواقع فان القطار

¹ - حمادة فريد منصور، مقدمة في اقتصاد النقل، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 1998

السلكي يتألف من عربتين مرتبطتين ببعضهما البعض بواسطة سلك معدني، حيث أن وزن العربة النازلة هو الذي يجعل العربة الصاعدة تتحرك وفقا لقوانين الجاذبية، إضافة إلى ذلك و أثناء سير العربتين يحدث احتكاك العجلات بالسكة الحديدية التي تسير عليها فتتولد طاقة يتم استغلالها في حالة كان هناك فارق بين وزن العربتين، أو يتم ملء خزان إحدى العربتين بالماء من أجل الحصول على الوزن المطلوب، تكلفة إنشاء القطار السلكي معتدلة و سرعته كبيرة لكنه لا يزال قليل الانتشار مع امتلاكه لمستقبل واعد لاسيما انه غير ملوث للبيئة و يتسلسل المرتفعات بسهولة¹.

1.8.1 القارب: عادة ما يتم استخدام القارب في المدن التي يتواجد بها الأنهار أو الأودية أو القنوات البحرية، ويتم اللجوء إلى هذا النمط من النقل لمزايا عديدة : فهو نمط اقتصادي للغاية لأنه لا يستهلك الكثير من الطاقة، كما يمكنه أن ينقل عددا هائلا من الركاب و البضائع، فضلا عن كونه يصنف ضمن أنماط النقل الأقل تلويثا للبيئة، أهم مساوئ هذا النمط من النقل هو انه بطيء للغاية مقارنة بأنماط النقل الأخرى .

2- وسائل النقل الفردي :

1.2- السيارة الخاصة: السيارة مرادف الحرية و المركز الاجتماعي، هي واسطة النقل الفردي بامتياز و سيدة الموقف في المسافات القريبة، للسيارة مجموعة من المزايا مقارنة مع وسائل النقل الأخرى، فضلا عن صورتها فهي نمطية (Modularité) أي يمكن أن تنقل شخصا واحدا كما يمكن أن تنقل خمسة أشخاص، و حتى بعض المعدات، كما يمكن استخدامها في المسافات القصيرة و الطويلة على حد سواء،

¹ - خلف حسين علي الديلملي، ص 54

و في مختلف الأماكن والاتجاهات حتى التي تتطلب الوصول إليها سلك طرق وعرة أو صحاري أو مناطق نائية نتيجة لعدم تقيدها بخطوط محددة أو مواعيد منتظمة . رغم أن السيارة وسيلة نقل تتمتع بالعديد من المزايا إلا أنها اليوم تواجه جملة من الانتقادات خاصة فيما يتعلق بمدى بكفاءة استخدام الطاقة، و المكان و الحيز الذي تشغله و الذي يعد في غاية الأهمية، فضلا عن مشاكل التوقف (Stationnement و) التلوث البيئي الذي تتسبب فيه (التلوث الجوي والتلوث الضوضائي)، و رغم ذلك تبقى السيارة أكثر وسائط النقل هيمنة و تفضيلا لنقل الركاب للمسافات المتوسطة 200-300(كم) كما تصل إلى 500 كم في بعض الأحيان إلا أنها تسبب خسارة للبيئة 1. الجزائر العاصمة تعاني من اختناق مروري رهيب، للتخفيف من حدة هذا الازدحام تبنت السلطات القائمة على قطاع النقل نظاما (مشروع الخط الأزرق) la ligne bleu، حيث تم تخصيص الرواق الأيسر من الطرق السيارة للجزائر العاصمة للمركبات التي تحمل 3 أشخاص فما فوق تشجيعا للأفراد على استغلال سيارات جماعية من حدة ازدحام و شلل حركة المرور.

-2.2 سيارة الأجرة: سيارة الأجرة (Taxi) نمط نقل من الصعب تصنيفه، حيث يمكن اعتباره كنمط نقل فردي في حال نقل راكب واحد فقط، كما يمكن تصنيفها ضمن النقل الجماعي و في حال تعدد الركاب المنقولين خلال نفس الرحلة و نحو نفس الوجهة . في الغالب تنقل سيارة الأجرة شخصا لوحده، لذلك يتم تصنيفها ضمن وسائل النقل الفردي، فضلا عن مزايا السيارة الخاصة توفر سيارة الأجرة مزايا إضافية فهي تريح المسافرين من القيادة لأنه لا يقود بنفسه كما في السيارة الخاصة، كما أن المسافر ليس

بحاجة للبحث عن مكان اركن سيارته، و بالتالي فان سيارة الأجرة تجمع بين مزايا السيارة الخاصة و مزايا أخرى إضافية¹

- 3.2. الدراجة النارية: الدراجة النارية (Deux-roues mot arisés) نمط نقل في غاية

الأهمية لأنها توفر تقريبا نفس مستوى المرونة التي توفره السيارة الخاصة خصوصا من حيث المسار المتبع، و تختلف عن السيارة الخاصة فقط من ناحية الطاقة التحميلية والأمان، إلا أنها تتميز عن السيارة الخاصة في كونها لا تشغل حيزا حضاريا كبيرا، كما أنها اقل استهلاكا من حيث الطاقة . تطور استخدام الدراجة النارية (*) المشهود لها بالتعرج بين السيارات خلال السنوات القليلة الماضية بشكل ملحوظ لذلك أصبح هذا النمط من النقل يؤخذ على محمل الجد في تخطيط المدن لتحسين حركة السير و المحافظة على مساحة الحيز الحضري

2-4- الدراجة الهوائية: يتزايد استخدام الدراجة الهوائية "vélo" يوما بعد يوم، و يتميز هذا النمط

من النقل بأنه واسطة نقل اقتصادية للغاية، كما أنها تعزز خاصية تعدد الوسائط " multi

modalité" و لا تشغل مكانا كبيرا من الحيز الحضري، فضلا عن كونها غير ملوثة إطلاقا للبيئة أثناء

استخدامها و أنها تشجع النشاط البدني لسكان المدينة، إنها بلا منازع سفير أنماط النقل العذبة 1. عموما،

و رغم إن الدراجة الهوائية غير مكلفة لان الأغنياء يميلون إلى استخدامها و اعتمادها كوسيلة نقل أكثر من

ميل الفقراء إلى ذلك، حيث إن الفقراء يخافون أن يوصموا بالفقر إذا استخدموا الدراجة الهوائية كوسيلة

نقل، في حين لا يسبب ذلك قلقا للأغنياء الواثقين من وضعهم الاجتماعي، كما أن ذوي الدخل المرتفع

¹ - لوهابي وليبي، النقل الحضري الجماعي، شهادة ماستر في اقتصاد النقل و المداد. جامعة باتنة ، 2011

يهتمون أكثر من ذوي الدخل المنخفض بالفوائد الصحية لركوب الدراجة، حيث أن ذوي الدخل المنخفض يهتمون بتحصيل المزيد من الأموال أكثر من اهتمامهم بأسلوب العيش الصحي و بقضايا البيئة و أثر ركوب الدراجة الهوائية عليها

2-5- السير على الأقدام : يبقى السير على الأقدام " Marche à pied " دائما نمط النقل

الأكثر بساطة و وضوحا و استخداما في المدينة، خصوصا عندما يتعلق الأمر بالتنقل لمسافات قصيرة و لذلك يبقى هذا النمط من النقل من بين أهم الأنماط النقل في الوسط الحضري * * 3 و الجدير بالذكر انه من المفترض إذا كانت مسافة التنقل اقل من 2 كم أن تقطع سيرا على الأقدام

3- مقارنة بين المركبات الخاصة و وسائل النقل العام: يمكن المقارنة بين استخدام المركبات الخاصة و استخدام وسائل النقل الجماعي من حيث المزايا و العيوب من خلال الجدول رقم (2) و الجدول رقم (3) على التوالي، (انظر الصفحة المولية).

- مزايا استخدام المركبات الخاصة مقارنة بوسائل النقل الجماعي -

المركبة الخاصة	وسائل النقل الجماعي (الحافلة،القطار...الخ)
وسيلة نقل للمسافات القصيرة و الطويلة ولعدد غير محدد من الرحلات.	ربط مناطق محددة بعدد من المحطات.
النقل من الباب إلى الباب.	النقل بين نقاط محددة قد تكون قريبة أو بعيدة .

لا تتطلب استخدام وسيلة أخرى.	إمكانية استخدام أكثر من وسيلة نقل لإتمام الرحلة.
يمكن استخدامها في أي وقت.	الرحلات محددة بمجدول زمني معين.
السفر بدون توقف.	تتوقف عند المحطات لنزول وصعود الركاب.
سرعة سير عالية.	السرعة محددة في كثير من الوسائل العامة.
مكان جلوس لكل راكب.	يمكن توفير مكان لجلوس الراكب ويمكن عدم توفره.
حماية كاملة من الظروف الجوية من الباب الى الباب.	الحماية من الظروف الجوية فقط داخل العربة أو المحطات.
تحقق الخصوصية الكاملة.	وسيلة نقل عامة للجمهور و لا تحقق الخصوصية.

المصدر : محمد توفيق سالم : هندسة النقل و المرور دار الراتب الجامعية، بيروت 1985،

ص 259.

يتبين من الجدول أعلاه أن المركبة الخاصة توفر مجموعة من المزايا مقارنة بوسائل النقل الجماعي، اغلب الأفراد لا يمكنهم مقاومة هذه المزايا و هو ما يفسر الزيادة المستمرة في استخدام السيارة الخاصة في تنقل الأفراد.

- عيوب استخدام المركبات الخاصة مقارنة بوسائل النقل الجماعي -

المركبة الخاصة	وسائل النقل العام (الحافلة، القطار،... الخ)
السائق معرض للضغط النفسي و العصبي لا	المسافر يستمتع بوقت الرحلة و يستفيد من الوقت.

يستفيد من وقته، بالإضافة إلى الازدحام الشديد.	
بجاجة لاماكن انتظار في أي وقت.	ليست بحاجة لاماكن انتظار في أي وقت.
وسيلة ملوثة للبيئة نتيجة لعودمها.	الوسائل الكهربائية لا تسبب أي تلوث للبيئة.
الضوضاء التي تصدر منها عالية.	لا يصدر عنها أصوات عالية أما الحافلات فليست كذلك.
تسبب نسبة عالية من الحوادث للركاب والمشاة.	نسبة الحوادث قليلة بالنسبة للمترو و السكك الحديدية .

المصدر: محمد توفيق سالم: هندسة النقل و المرور، دار الراتب الجامعية، بيروت-لبنان1985ص260.

ثالثا: التنقلات بين المدن

1. أسباب التنقلات:

إن تزايد الكثافة السكانية يترتب عليها امتداد للمدن من حيث المناطق العمرانية، فتتوسع و تزداد مراكز العمل و التجارة و أماكن الترفيه و من خلال هذه التوسعات التي تعرفها المدن نجد مراكز النشاطات في نقاط متباعدة، مما يحتم على السكان القيام بتنقلات مستمرة تختلف أسبابها وفقا للمناطق المقصودة

1.1- التنقلات الدورية (مسكن - مركز العمل) : التنقلات الدورية "Déplacement

"pendulaires" هي تنقلات ضرورية ولا بد منها تنطوي على التنقل بين أماكن، العمل تخضع عادة إلى

مقياس زمني وتكون في حدها الأعظم في الفترات الصباحية والمسائية كما تتمتع بدرجة عالية من الدورية

ذلك لأنها تتكرر على نحو منتظم في معظم الأحيان بشكل يومي، لذلك يمكننا التنبؤ بها

2.1- التنقلات المهنية :تمثل التنقلات المهنية " **Déplacement**

professionnelles " في التنقلات التي تتعلق بمهنة أو عمل الفرد كاجتماعات، والمقابلات

وخدمة العملاء، والتي تحدث عادة أثناء ساعات العمل المقررة

3.1- التنقلات الشخصية :أما عن التنقلات الشخصية **déplacement personnels** فهي

تلك التنقلات التي يقوم بها الأفراد بشكل طوعي أو اختياري ترتبط هذه التنقلات عادة بمراكز الأنشطة

التجارية بغرض التسوق أو الترفيه .

4-1 تنقلات الشحن والتوزيع :تتعلق تنقلات الشحن و التوزيع " **déplacement**

distribution de "بتوزيع الشحنات و إمداد المصانع و المحلات بالسلع و البضائع لتلبية احتياجات

الاستهلاك فتكون مراكز التوزيع مرتبطة بمنافذ البيع و التجزئة

5-1 التنقلات السياحية :التنقلات السياحية (**déplacement touristique**) هي تلك

التنقلات التي تتم عادة في المدن التاريخية ذات المعالم السياحية و المرافق الترفيهية كالفنادق الضخمة و

المطاعم الراقية ، هاته التنقلات عادة ما تكون موسمية و خلال أوقات معينة من السنة كالمهرجانات أو

الأحداث الرياضية الكبرى ككأس العالم أو الألعاب الأولمبية ، حيث تنشأ أثناء وقوع مثل هذه الأحداث

تنقلات في الوسط الحضري.

خلاصة الفصل:

يتكون نظام النقل من عدة عوامل تؤثر على بعضها البعض، و يعتبر النقل من أهم أجزاء هذا النظام، رغم معاناته من مشاكل عديدة التي يمكن تجاوزها من خلال احترام القوانين والتشريعات المنصوص عليها بغية تحسين خدمة النقل، حيث تطرقنا في هذا الفصل إلى ذكر بعض القوانين التشريعية و التنظيمية للنقل، إضافة للتعرف ببعض المصطلحات و المفاهيم الخاصة بهذا المجال.

الفصل الثالث:

دراسة حالة بالمحطة البرية

بولاية غليزان

تمهيد:

يعتبر النقل البري من أهم أنواع النقل في الجزائر ومن بين أصنافه النقل ما بين الولايات الذي يمثل حاجة ضرورية ومهمة في الوسط الحضري من خلال الدور الذي يلعبه في توسع المدينة وربط أحيائها بهذه الخدمة، بعدها يتعدى دور النقل إلى التخطيط ، فتخطيط النقل مراده تغيير وضع معين أو مشكل راهن مثل القضاء على الازدحام المروري ومواكبة المشاريع للتوسع المستقبلي ووضع خطط مرور خاصة بمواسم معينة... الخ.

و نحن الآن في هذا الفصل التطبيقي بصدد دراسة ميدانية للنقل ما بين الولايات بمدينة غليزان .

1- مدينة غليزان والنقل:**2- نبذة عن المحطة البرية - غليزان:**

تم تدشين المحطة البرية من طرف الوزير عمار تو بحضور السلطات المحلية في **2012/09/01** بمساحة تقدر بـ **80.000** م مربع وسعة **20.000** مسافر في اليوم وتمت عملية حجز التذاكر في **2012/09/01** خاصة الخطوط الوسطى والكبرى وهذه بطاقة فنية عن المحطة

المساحة الاجمالية : **80.000** م² المساحة المبنية : **14.800** م²

عدد الموظفين : **36** عامل

عدد الارصفة : **20** رصيف

عدد المتعاملين : **213**

الخطوط الكبرى : **12** الخطوط الوسطى **08** الخطوط الصغرى **193**.

العدد الاجمالي للخدمات في اليوم : **259**

عدد الخدمات في اليوم (الخطوط الصغرى) : **190**

عدد الخدمات في اليوم (الخطوط الوسطى) : **51**

عدد الخدمات في اليوم (الخطوط الكبرى) : **18**

عدد المسافرين : **7000** /يوم

عدد سيارات الاجرة المتعاقدة : **0**

عدد المحلات التجارية : **42** محل

عدد المحلات التجارية المأجورة : **05** محلات.

تقع ولاية غليزان على الطريق الوطني رقم 04 الرابط بين الجزائر العاصمة والغرب الجزائري (وهران) تبعد عن ميناء مستغانم بـ 60 كلم وعن مطار وهران الدولي السانية بـ 120 كلم وعن الجزائر العاصمة بحوالي 280 كلم، كما أهلها لأن تكون همزة وصل بين الغرب والوسط والشرق والجنوب فهي بـ لذلك تحتل موقعا استراتيجيا ممتازا في شقيه الإقتصادي والتجاري إذ يجدها من الشرق الشلف ومن الغرب معسكر ومن الشمال مستغانم ومن الجنوب كل من تيارت وتيسمسيلت، وتمتد على رقعة جغرافية مساحتها 4851.21 كلم ومعظم أراضيها فلاحية خصبة، يسودها مناخ قاري بارد ممطر شتاءا وحار جاف صيفا وهي تتميز أيضا بوجود تضاريس وسلاسل جبلية متمثلة في جبال الظهرة والونشريس وجبال بني شقران وهي تنقسم إلى 3

- الحدود الإقليمية للولاية:

- ولاية مستغانم شمالا: 59 كلم

- ولاية تيارت من الجنوب الغربي: 89 كلم

- ولاية تسمسيلت من الجنوب الشرقي: 146 كلم

- ولاية شلف من الشرق: 89 كلم

- ولاية معسكر غربا: 67¹ كلم

¹ - <http://www.wilaya-relizane.dz> 2014/03/20 :

54 ألف نسمة في الريف مقابل 46 ألف نسمة بالتجمعات الحضرية أما بمنطقة وادي مينا نجد 58 ألف نسمة في الريف مقابل 170 ألف بالمدن، تمثل منها مدينة غليزان حوالي 164885 نسمة ويخضع هذا التوزيع إلى عدة عوامل أهمها : طبيعة المناخ وطبيعة التضاريس وتوفر المياه والأراضي الصالحة للزراعة والتي مكنت من بعث نشاط اقتصادي واجتماعي .

-تفرع السكان حسب النشاط:

قدر عدد الأفراد المشغلين بـ 98000 فردا منهم ما يقارب 19500 فردا تابعون لقطاع الفلاحة بنسبة مئوية تقدر بنسبة مئوية 80.19 أما عدد السكان النشطين فهم في حدود 140000 فردا بنسبة مئوية قدرها 21.2% من عدد السكان الإجمالي¹

ومنه فإن توزيع السكان المشغلون حسب النشاط يكون كالاتي: الزراعة 20%

الصناعة ، 10% البناء والأشغال العمومية ، 25% الخدمات . 45 %

-التنظيم الإداري لولاية غليزان

تتكون من ثمانية وثلاثين (38) بلدية مؤطرة ضمن ثلاثة عشر (13) دائرة كما هو مبين:

جدول رقم 01 يمثل التقسيم الإداري لولاية غليزان

الدائرة	ع البلديات	البلديات التابعة
غليزان	.1	غليزان - بن داود
المطمر	.2	المطمر- س.م. بن عودة- بلعسل-سيدي خطاب
يلل	.3	يلل-سيدي سعادة - القلعة - غين الرحمة
زمورة	.4	زمورة - بني درقن - دار بن عبد الله
منداس	.5	منداس - سيدي لزرق - وادي السلام
وادي ارهيو	.6	وادي ارهيو-مرجة سيدي عابد-واريزان-لحلاف

¹ - مصلحة البناء و التعمير لبلدية غليزان ، المخطط التوجيهي للتهيئة و العمران لبلدية غليزان ، 2016

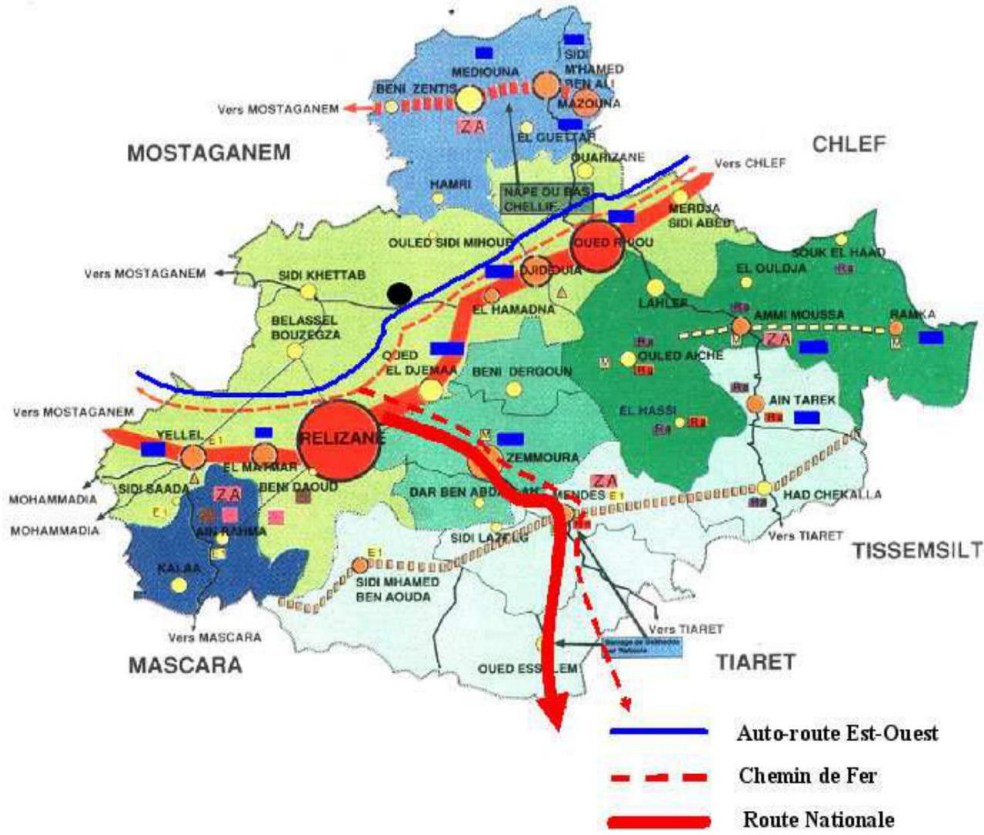
جدويوة - الحمري - ولاد سيدي ميهوب	.7	جدويوة
الحمادنة - وادي الجمعة	.8	الحمادنة
عمي موسى - الوجلة - أولاد يعيش - الحاسي	.9	عمي موسى
عين طارق - حد الشكالة	.10	عين طارق
الرمكة - سوق الحد	.11	الرمكة
مازونة - القطار	.12	مازونة
س بن علي - مديونة - بني زنطيس	.13	س بن علي

-شبكة الطرقات:

يقدر طولها بـ 2560 كلم منها 315 طرق وطنية تغطي 27 بلدية و 500 كلم طرق

ولائية و 1400 كلم طرق بلدية و 338 كلم للمسالك.¹

¹ - مصلحة البناء و التعمير لبلدية غليزان ، المخطط التوجيهي للتنهنة و العمران لبلدية غليزان ، ص 75



<http://www.wilaya-relizane.dz>:

المصدر أنظر::

3- وضعية النقل في جليزان:

يشكل قطاع النقل أحد القطاعات الإستراتيجية الهامة والفاعلة التي تساهم في التنمية الشاملة؛ وفي هذا المجال فقد خطا قطاع النقل بمختلف أصنافه " النقل البري عبر الطرق النقل بالسكك الحديدية " خطوات معتبرة على مستوى ولاية جليزان وذلك من خلال محاولة توفير الخدمات للمواطنين، و فك العزلة عن المناطق النائية ومحاولة تحسين مستوى هذه الخدمة المقدمة بفعل تقارب الدوائر والبلديات والزيادة المعتبرة في إنشاء الهياكل القاعدية من خلال المخطط الخماسي الأخير كالأنفاق الأرضية ومحولات الحركة الدائرية وإنشاء بعض شبكات الطرق العادية والإزدواجية بالإضافة إلى المحطة البرية الجديدة، لكن الملاحظ على هذه المشاريع خاصة مشروع المحطة البرية هو غياب التخطيط الفعال بسبب نقص فعالية هذه المشاريع على أرض الواقع وكمثال المحطة البرية الجديدة و صعوبة الوصول إليها بفعل موقعها الغير ملائم.

لقد كانت إلى وقت قريب عدة بلديات و دوائر عبارة عن مداشر و قرى هادئة وأصبحت بفضل برامج التنمية الواسعة و سياسة اللامركزية الإدارية و التهيئة العمرانية المتزنة تشكل قطبا حقيقيا في التقدم لكن يبقى المشكل المطروح في غياب الدراسات المسبقة لإختيار المواقع الملائمة لهذه المشاريع ما يؤدي لنقص فعاليتها.

إن شبكات النقل الحضري الجماعي بمختلف خطوط النقل المنتشرة عبر تراب الولاية وبفعل زيادة ال اسم ح لعدد من المتدخلين الخواص للإستثمار في هذا الميدان قد أدت إلى زيادة المشاريع غير الفعالة "مشاريع كمية وليست نوعية" ما أدى لزيادة صعوبة

1-النقل ما بين الولايات للمسافرين:

نظرا لأهميته على المستوى المحلي و مدى مساهمته في تحسين ظروف تنقل المواطنين لقضاء حوائجهم اليومية فقد حرصت المديرية على تدعيم حظيرة هذا النوع من النقل من حيث الكم والنوع بتشجيع الخواص على إقتناء الحافلات الجديدة ذات سعة (35مقعدا فما فوق و لم يعرف هذا الأخير تطورا ملحوظ إلا ما بين سنتي 2016 و 2017

جدول رقم 02 يمثل الفرق بين إحصاءات النقل ما بين الولايات لسنتي 2018/2013.

التعيين	2016سنة	2017سنة	الفارق	الثلاثي الأول من سنة 2018
عدد المتعاملون	150	210	60+	
عدد الخطوط	15	15	0	
عدد المركبات	145	212	+67	
عدد المقاعد	4977	8721	+3744	

-بالنسبة لمؤسسة النقل الحضري لغليزان فهي تشرف على إستغلال ستة 06 خطوط

وحوالي 16حافلة حيث سعة كل حافلة 100مقعد.

2-النقل ما بين الولايات:

حتى يتمكن المواطنون من التنقل الى الولايات المجاورة في ظروف مريحة ولائقة قامت المديرية بالتنسيق مع مديريات النقل للولايات التي تربطنا معها خطوط مشتركة بضبطها وفق إحتياجات المسافرين وعملت معا علي عصرنه الحظيرة لحافلات جديدة تتوفر فيها الشروط الملائمة للراحة و الأمن حسب الجدول الموالي.

التعيين	2016سنة	2017سنة	الفارق	الثلاثي الأول من سنة 2018
عدد المتعاملون	126	124	-2	
عدد الخطوط	30	39	-	
عدد المركبات	174	178	+04	
عدد المقاعد	6405	6543	138	

إلا أن فتح المجال أمام الاستثمار الخاص لم يواكبه زيادة في مجال الهياكل القاعدية من محطات بإستثناء المحطة البرية لبن داود صنف 'أ' أو التوقفات العشوائية للمركبات مما يصعب عملية ضبط مواقيت وسائل النقل، إلى جانب أنواع النقل السالف الإشارة إليها ونظرا لحاجات النقل لشرائح أخرى من المجتمع مثل العمال والطلبة والمتمدرسين إلى وسائل نقل تلبي إحتياجاتها، فهنا توجد أربعة (04أنواع أخرى من النقل النوعي،

3-النقل بسيارات الأجر ما بين البلديات:

إن هذا النقل النوعي يساهم بشكل كبير في تغطية العجز الذي تعانيه بعض المناطق التي يصعب على وسائل النقل الجماعي الوصول إليها خاصة في المناسبات الوطنية والدينية أين تزداد الحاجة إلى هذا النوع من النمط و تبقى مسألة تجديد حظيرة سيارات الأجرة وضبط مواقفها من أولوية السلطات العمومية سواء على المستوى المركزي أو المحلي وهناك 4شركات للنقل بسيارات الأجرة الخاصة وهي: شركة مقني 30سيارة شركة أبو إيهاب ، شركة ربيع، شركة السلام وهي تملك 10سيارات لكل منها.

أما سيارات النقل بالأجرة ما بين الولايات فهي تمثل 1023 رخصة مستغلة و1607 غير مستغلة، أما الرخص الموزعة فقدرت بـ 224 و1018 مناب سنة 2012 أما سنة 2016 فالرخص المستغلة 1018 وغير المستغلة 585، أما عدد الرخص الموزعة فهو 1603 بـ 238 مناب

4- النقل ما بين الولايات لمدينة غليزان وأثره على التنمية المستدامة

إن للنقل علاقة وطيدة بالتنمية، خاصة الفترة الحالية للجزائر، وما تتضمنه من قدرات مالية وبشرية هائلة تمكنها بفضل التجسيد السليم للمخططات الصحيحة من تحقيق قفزة نوعية في السنوات القليلة القادمة على المستوى الاقتصادي والاجتماعي والبيئي، وهذا يعود بالإيجاب على جودة الحياة لأفراد المجتمع¹.

ومحاولة منا لمعرفة ما هو جاري للنقل ما بين الولايات لمدينة غليزان فيما يتعلق بتطبيق التنمية المستدامة في الوقت الحاضر ومعرفة جل الآثار التي تعرقل تنفيذ مخططات النقل الحضري من أجل الوصول إلى نقل مستدام.

أولاً: الجوانب البيئية

يؤثر النقل على البيئة من حيث تلوث الهواء خاصة في المدن، حيث أن التلوث يمثل رهان حقيقي للصحة العمومية على المدى الطويل، ينتج عن الانبعاثات الغازية للنقل، نحصي أساساً: أكسيد الكربون (CO)، أكسيد الآزوت (NO)، ثاني أكسيد الآزوت (NO₂)، ثاني أكسيد الكبريت (SO₂) والأوزون (O₃)، بالإضافة إلى الجزيئات الصغيرة الصلبة الناتجة عن سير المركبة خاصة عند القيام بالكبح، الاحتكاك بين العجلات والطريق، وعند الاحتراق الغير التام للوقود خاصة في محركات الديزل التي تطرح غبار دقيق جدا الجزائر وعدم تنظيمها، وكذلك الحالة السيئة لها سواء من حيث الأجواء الداخلية أو حالتها العامة وكما سبق ذكره فهي عبارة عن حظيرة قديمة، فهي تتسبب

¹ - فارس بوبكور، سليم بوقنة، النقل والتنمية: حالة استثمارات النقل قيد الإنجاز في الجزائر، الملتقى الوطني حول: الاقتصاد الجزائري "قراءات حديثة في التنمية"، جامعة الحاج لخضر باتنة، مخبر الدراسات الاقتصادية للصناعة المحلية، 2009، ص2.

في ارتفاع نسبة الملوثات في الجو، فعلى سبيل المثال قدر تركيز الرصاص في الجو في الجزائر العاصمة ب 01,2 ميكروغرام (م3)، وهو ما يعادل ضعف المعدل الذي حددته المنظمة العالمية للصحة (من 5,0 الى 1 وبالتالي فهي تعرقل تنفيذ مخططات النقل الحضري من أجل الوصول إلى نقل مستدام ميكروغرام (م3))

وكذلك تؤدي إلى زيادة مستوى الضوضاء الصادر عن حركة السير والازدحام في الطرقات خاصة في أوقات الذروة، والصادرة كذلك من أشغال الطرقات، هذا الضجيج له آثار غير مباشرة من عوارض القلق، إفساد وقت الراحة بالإضافة إلى تأثير على مستوى التعليم في المدارس ومستوى العمل، كما بينت دراسة قام بها فريق بحث من جامعة باتنة أن مستوى الضوضاء الذي (3) (الأداء في العمل تتسبب فيه حركة المرور داخل قاعات المدارس الابتدائية يتراوح بين 55 dB و 73 dB) (ديسبل)، في حين أن المستوى الذي يسمح به القانون الجزائري¹.

ثانيا: الجوانب الاجتماعية

التنمية المستدامة هي ليست مجرد بعد بيئي، وذلك لأن البعد الاجتماعي هو أيضا أمر ضروري، وذلك بافتراض النضال ضد اللامساواة، وأيضا البعد الاجتماعي للتنمية المستدامة مرتبط لأنها يجب أن تتلائم مع التركيبة الاجتماعية للمدينة، فالتنقل هو عبارة عن نظام اجتماعي يبرز سلوكيات المشاركين في هذا النظام موحدة ومفروضة على الفرد، فعدم توفير النقل أو ضعف وسوء تغطية المدينة يسبب في نشوء مشكل اجتماعي لدى الأفراد وهذه تعتبر من الآثار السلبية على المجتمع وتؤدي إلى غياب العدالة الاجتماعية، عندما يتلقى فئات من المجتمع بسهولة الوصول إلى الخدمات العامة، وهذا لاعتمادها على النقل العمومي في انتقالها اليومي وهناك فئات وضعيتها

¹ - نجمة عباس، واقع مؤسسات قطاع النقل بعد التحرير (دراسة حالة مؤسسات النقل الجماعي مدينة جليزان مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم الاقتصاد، فرع تسيير المؤسسات، باتنة/ الجزائر، 2004/2003، ص54

العكس، كما أن الازدحام المروري ومختلف السلبيات الناجمة عن النقل لها تأثير على المستوى الأخلاقي للأفراد.

هذه الآثار السلبية لا تنفي وجود آثار إيجابية للنقل الحضري داخل المدينة على المجتمع، من القدرة على التنقل، وتحسين نوعية الحياة، لهذا يجب زيادة تجسيد العدالة الاجتماعية بين أفراد المجتمع وذلك بتعميم الاستفادة من خدمات النقل لكل الفئات وطبقات المجتمع (الوفرة من حيث الكمية والنوعية والسعر المناسب وفي الوقت المحدد...¹

5- الدراسة الميدانية بالمحطة البرية لولاية غليزان

أولاً: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية

يهدف الوصول إلى النتائج دقيقة وصحيحة وبغية الإلمام بجوانب ومتغيرات هذه الدراسة، قمنا بإتباع المنهج التطبيقي للحصول على المعلومات اللازمة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى نتائج لتحقيق هدف هذه الدراسة، وسنقوم بتحديد وشرح طريقة العمل المتبعة.

الفرع الأول: تصميم استبيان

تم تصميم هذا الاستبيان لمعرفة العلاقة بين إدارة الوقت وخدمة نقل المسافرين، ودراسة العلاقة بينهما وتم تطبيق هذه الدراسة في محطة نقل المسافرين بولاية غليزان من خلال تقسيم الاستبيان إلى جزئين :

1- الجزء الأول: يتمثل في الخصائص الديمغرافية للعينة والمتمثل في: الجنس، السن، المستوى الدراسي، الرتبة الوظيفية و الخبرة المهنية.

2- الجزء الثاني: تم تقسيمه إلى أربع محاور من أجل معرفة العلاقة إدارة الوقت وخدمة نقل المسافرين كما يلي:

- المحور الأول: تصورات المسافرين لإدارة الوقت "الخدمة".

- المحور الثاني: فترة الانتظار والخدمة المقدمة في المحطة.

- المحور الثالث: إدارة الوقت

¹ - فارس بوباكور، سليم بوقنة، النقل والتنمية: حالة استثمارات النقل قيد الإنجاز في الجزائر، مرجع سابق، ص19

- المحور الرابع: اقتناء التذاكر

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة والأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

أولا: متغيرات الدراسة

1-تشخيص الدراسة:

2- تحديد مجتمع الدراسة و إجراءات حساب العينة

أ-تحديد مجتمع الدراسة: يمثل مجتمع الدراسة مجموعة من زبائن محطة نقل المسافرين بولاية غليزان من خلال حصر حجم مجتمع الدراسة في 30 زبون.

ب-تحديد خصائص العينة المستوجبة : خصائص العينة المتعلقة بزبائن محطة نقل المسافرين بولاية غليزان جاءت بناء على تصريحاتهم إذا كانت ذات مصداقية ودقيقة .

ثانيا : الأدوات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

أ-الأدوات المستخدمة في الجزء الأول من الاستبيان

من أجل تحليل الاستبيان قمنا بالاعتماد على البرنامج الإحصائي (SPSS إصدار رقم 23)، وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. استخدام معامل كرونباخ (Chornbach - Alpha) لقياس مدى ثبات أداة المقياس المستخدم.
2. استخدام التكرارات لإظهار أجوبة العينات المستجوبة.
3. استخدام النسب المئوية لمعرفة نسب توافق الإجابات.
4. المتوسط الحسابي.
5. الانحراف المعياري لمعرفة درجة تشتت الإجابات.
6. معامل الارتباط لمعرفة وكشف العلاقات بين متغيرات الدراسة.

ب- الأدوات المستخدمة في الجزء الثاني من الاستبيان:

أولا: ثبات أداة الدراسة.

من أجل التأكد من أن الاستبيان يقيس العوامل المراد قياسها، قمنا باختبار مدى الاتساق الداخلي لفقرات المقياس، إذ تم تقييم تماسك المقياس بحساب ألفا كرونباخ الذي يعتمد على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، بالإضافة إلى أنه يشير إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، كما يعتبر معامل يزيد بتقدير جيد للثبات وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، وطبقا لمعادلة ألفا كرونباخ التي طبقت على درجات أفراد عينة الثبات (والتي يجب أن تكون فيها α أكبر أو يساوي 0,6)

الجدول رقم (01): قياس ثبات الاستبيان عن طريق معامل ألفا كرونباخ

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.70	27

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن قيمة معامل كرونباخ ألفا قدره 70%، وأنه أكبر من الحد المقبول لمعامل الثبات 60%، هذا يعني أن هناك درجة كبيرة من المصدقية في الإجابات ودرجة اتساق داخلي بين أسئلة الاستبيان، وهذا ما يشير إلى وجود علاقة تناسق جيدة بين عبارات الاستبيان.

ثانيا: تحليل البيانات

الفرع الأول: تحليل البيانات المتعلقة بالجزء الأول (البيانات الشخصية).

1. حسب متغير الجنس: يمثل الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

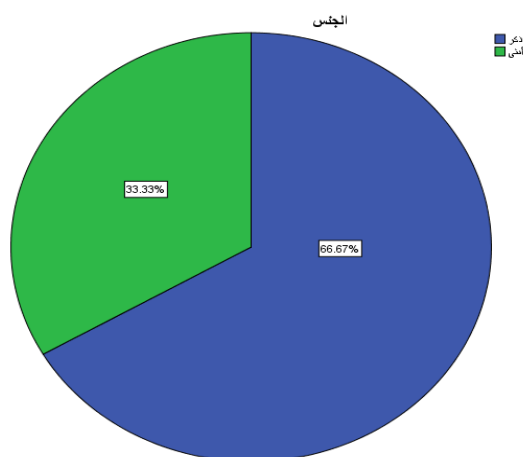
الجدول رقم(02): توزيع العينة حسب متغير الجنس.

التكرار	النسبة %	العبرة
20	66.7	ذكر
10	33.3	أنثى
30	100.00	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن النسبة الأعلى من أفراد العينة المكونة من 30 فردا تعود إلى فئة الذكور بنسبة تقدر بـ 66.7%، والمقدر عددهم 20 فرد ، في حين بلغت نسبة الاناث الـ 33.3% ما يعادل 10 فرد.

الشكل رقم (01): توزيع العينة حسب متغير الجنس.



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

2. حسب متغير السن.

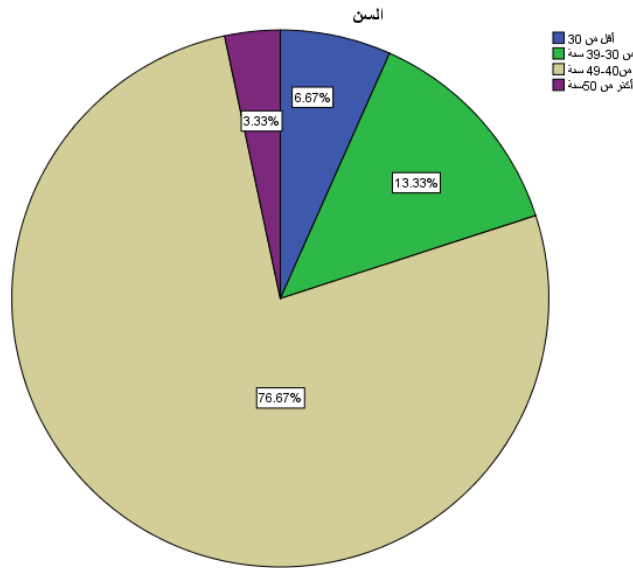
الجدول رقم (03): توزيع العينة حسب متغير السن.

التكرار	% النسبة	العبارة
2	6.7	اقل من 30 سنة
4	13.3	من 30-39 سنة
23	76.7	من 40-49 سنة
1	3.3	أكثر من 50 سنة
30	100.0	المجموع

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن الفئة التي تمثل أكبر نسبة هي الفئة التي تتراوح أعمارهم من (40-49) سنة بنسبة تعادل 76.70% بتكرار 23 فردا من مجموع العينة محل الدراسة ، تليها الفئات الأخرى متقاربة النسب والتكرارات.

الشكل رقم (02): توزيع العينة حسب متغير السن.



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

3. حسب متغير الحالة الاجتماعية.

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية.

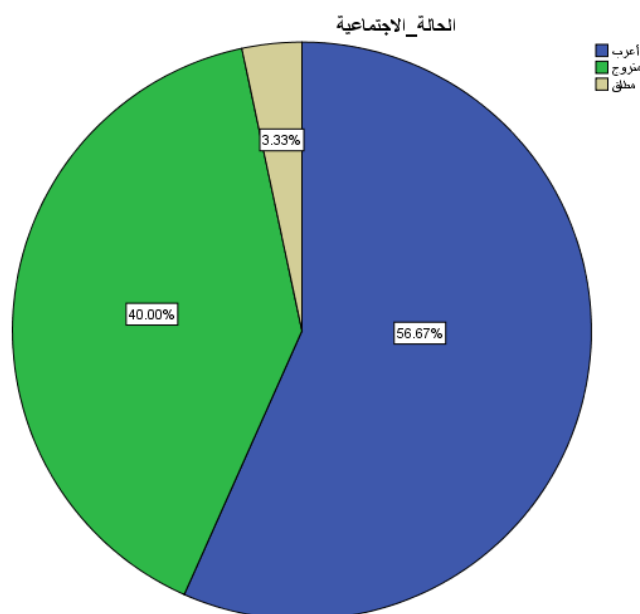
التكرار	النسبة %	العبارة
17	56.7	أعزب
12	40	متزوج
1	3.3	مطل
00	00	أرمل
30	100.0	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول (04) نلاحظ أن توزيع أفراد العينة كان كالتالي: احتلت رتبة العزاب النسبة الأولى

بنسبة 56.7% وتكرار قدره 17 فردا، تليها رتبة متزوج بنسبة 40% وتكرار 12،

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير الحالة الاجتماعية .



المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

4. حسب متغير الوضعية المادية .

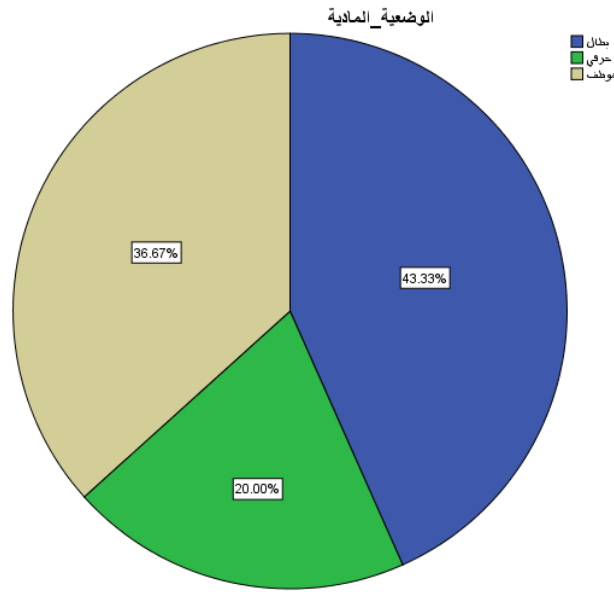
الجدول رقم(05): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوضعية المادية

التكرار	النسبة %	العبرة
13	43.3	بطل
6	20	حرفي
11	36.7	موظف
00	00	إطار
30	100.0	المجموع

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول نلاحظ أن الفئة التي تمثل أكبر نسبة هي فئة البطالين بنسبة تعادل 43.3 % بتكرار 13 فردا من مجموع العينة محل الدراسة ، تليها الفئة التي تمثل نسبة 36.7% الممثلة بفئة الموظفين ما يعادل 11 فردا.

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الوضعية المادية



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS.

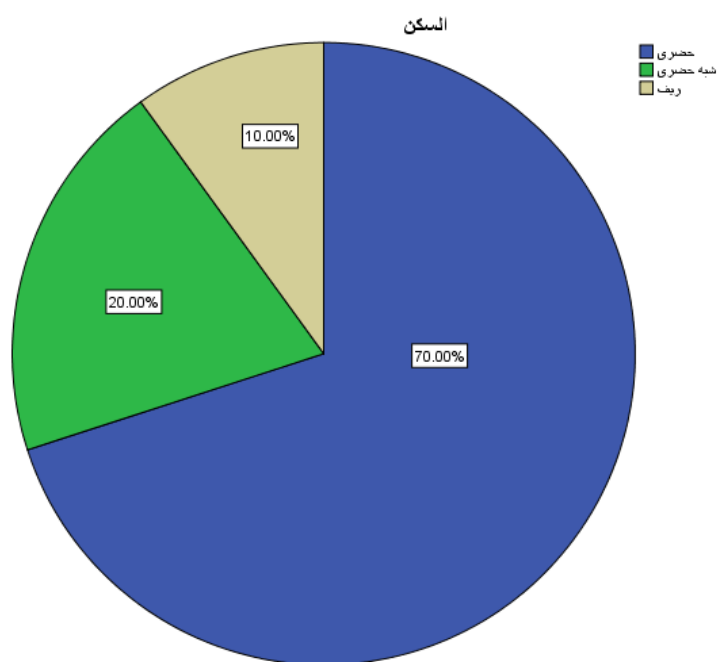
5. حسب متغير السكن

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب متغير السكن

التكرار	النسبة %	العبارة
21	70	حضري
6	20	شبه حضري
3	10	ريف
30	100.0	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن الفئة التي تمثل أكبر نسبة هي فئة القاطنين بمناطق حضرية بنسبة تعادل 70 % بتكرار 21 فردا من مجموع العينة محل الدراسة ، تليها الفئة التي تمثل نسبة 20% الممثلة بفئة القاطنين مناطق شبه حضرية ما يعادل 6 فردا.

الشكل رقم (05): توزيع أفراد العينة حسب متغير السكن.



الفرع الثاني: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان.

الجدول رقم(07): حساب معامل الفا كرونباخ

نسبة معامل الارتباط ألفا	عدد العبارات	
75%	06	المحور الأول
77%	07	المحور الثاني
71%	05	المحور الثالث
63%	04	المحور الرابع
70%	22	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن قيمة معامل كرونباخ ألفا قدره 70%، وأنه أكبر من الحد المقبول لمعامل الثبات 60%، هذا يعني أن هناك درجة كبيرة من المصدقية في الإجابات ودرجة اتساق داخلي بين أسئلة كل محور، وهذا ما يشير إلى وجود علاقة تناسق جيدة بين عبارات الاستبيان.

1 تفسير وتحليل عبارات المحور الأول: تصورات المسافرين لإدارة الوقت "الخدمة".

الجدول رقم (08): التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول.

الرقم	الصيغة	العبارات	%	التكرار	المتغير	الانحراف المعياري	الوسط
01	تقييمك لخدمة الوقت في المحطة	ممتازة	26.7	8	0.50	0.71	1.86
		مقبولة	60	18			
		ضعيفة	13.3	4			

02	احترام المؤسسة لمواعيد انطلاق الرحلات	ممتازة مقبولة ضعيفة	4 13 13	13.3 43.3 43.3	0.20	0.44	2.30
03	احترام المؤسسة لمواعيد وصول الرحلات إلى وجهتها الأخيرة	ممتازة مقبولة ضعيفة	11 16 3	36.7 53.3 10	0.44	0.63	1.76
04	مستوى الخدمة الذس تتلقاه لمعرفة علومات عن رحلتك	ممتازة مقبولة ضعيفة	13 13 4	43.3 43.3 13.3	0.69	0.83	1.70
05	اعتمادك على الحافلة	دائما غالبا أحيانا نادرا	9 11 6 4	30 36.7 20 13.3	0.64	0.80	2.16
06	غرضك من السفر	العمل الدراسة الزيارات العائلية السياحة	9 12 6 3	30 40 20 10	0.43	0.83	2.10

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المجيبين عن معظم العبارات وقعوا في مجال مرتفع بمتوسط حسابي يساوي أو أكثر من 2 وهذا يعكس النظرة الايجابية للزبائن إتجاه إدارة الوقت

3- تفسير وتحليل عبارات المحور الثاني: فترات الانتظار في المحطة والخدمات المقدمة

الجدول رقم (09): التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني.

الرقم	الصيغة	العبارات	%	التكرار	المتغير	الانحراف المعياري	الوسط
-------	--------	----------	---	---------	---------	-------------------	-------

07	فترة الانتظار في المحطة	ممتعة جدا ممتعة مملة	2 6 22	6.7 20 73.3	0.36	0.60	2.66
08	نوعية الخدمات الموجودة	ممتازة مقبولة ضعيفة	3 14 13	10 .46 43.3	0.20	0.46	2.33
09	الفضاءات الموجودة في المحطة	كافية غير كافية	14 16	46 54	0.44	0.63	1.60
10	مدة الانتظار في المحطة	قصيرة طويلة طويلة جدا	2 19 9	6.7 63.3 30	0.75	0.89	2.23
11	تستغل فترة انتظارك في المحطة	القراءة التسوق الدردشة بالهاتف الجلوس فقط	8 15 4 3	26.7 50 13.3 10	0.22	0.63	2.06
12	خدمة البريد وسحب الأموال	ممتازة مقبولة ضعيفة	00 9 21	00 30 70	0.33	0.53	2.70
13	الخدمات المقدمة أثناء رحلة السفر	ممتازة مقبولة ضعيفة	00 16 14	00 53.3 46.7	0.52	0.99	2.46

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المجيبين عن معظم العبارات وقعوا في مجال مرتفع بمتوسط حسابي يساوي أو أكثر من 2 وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة اتجاه فترات الانتظار في محطات النقل.

4- تفسير وتحليل عبارات المحور الثالث: إدارة الوقت

الجدول رقم (10): التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثالث.

الرقم	الصيغة	العبارات	%	التكرار	المتغير	الانحراف المعياري	الوسط
14	ماذا يعني لك الوقت	مهم جدا مهم أقل اهتماما غير مبال	33.3 66.7 00 00	10 20 00 00	0.23	0.47	1.66
15	هل تخطط مسبقا لموعد رحلتك	دائما غالبا أحيانا نادرا	13.3 46.7 33.3 6.7	4 14 10 2	0.64	0.80	2.33
16	تتعرف على موعد انطلاق رحلتك	شاشة المحطة عون المحطة تذكرة السفر اخرى	3.3 36.7 50 10	1 11 15 3	0.50	0.71	2.66
17	هل تمتلك سيارة خاصة؟	نعم لا	13.3 86.7	4 26	0.23	0.47	1.86
18	في حالة تأخر انطلاق الحافلة	تطالب بالتعويض تنتظر	33.3 66.7	10 20	0.64	0.79	1.66

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج SPSS.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المجيبين عن معظم العبارات وقعوا في مجال مرتفع بمتوسط حسابي يساوي أو أكثر من 2 وهذا يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة تجاه إدارة الوقت

5- تفسير وتحليل عبارات المحور الثالث: عملية اقتناء التذاكر

الجدول رقم (11): التكرارات، النسب المئوية، الوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الرابع.

الرقم	الصيغة	العبارات	%	التكرار	المتغير	الانحراف المعياري	الوسط
19	وجود ازدحام أمام الشبايبك	دائما غالبا أحيانا نادرا	20 46.7 33.3 00	6 14 10 00	0.53	0.73	2.13
20	توفر عدد الشبايبك	مناسب متوسط قليل	26.7 46.6 26.7	8 14 8	0.55	0.74	2.00
21	شراء التذاكر يأخذ وقتا	طويل متوسط قصير	20 60 20	6 18 6	0.26	0.53	2.00
22	هل يوجد تطبيق أنترنت يساعدك على حجز ذكرة	نعم لا	43.3 56.6	13 17	0.60	0.75	1.60

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن المجيبين عن العبارات 22/21/20/19 لديهم نظرة سلبية عن عملية اقتناء التذاكر حيث معظم الاجابات كانت تتجه لعدم رضى الزبون عن كيفية بيع التذاكر والوقت الذي تستغرقه

الفرع الثالث: مناقشة النتائج

أولاً: اثبات صحة الفرضية الرئيسية:

الجدول رقم (11): معامل الارتباط بيرسون لمعرفة وكشف العلاقات بين المحور الأول "الخدمة" والمحور الثالث "إدارة الوقت"

	الخدمة	إدارة الوقت
الخدمة	Pearson Correlation	**0.806
	Sig. (2-tailed)	00.00
	N	30
إدارة الوقت	Pearson Correlation	**0.806
	Sig. (2-tailed)	00.00
	N	30

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

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

الجدول رقم (12): معامل الارتباط سبيرمان لمعرفة وكشف العلاقات بين المحور الأول "الخدمة" والمحور الثالث "إدارة الوقت"

	إدارة الوقت	الخدمة
Spearman's rho	Correlation Coefficient	**0.792
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	30
الخدمة	Correlation Coefficient	**0.792
	Sig. (2-tailed)	0.000
	N	5300

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

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على برنامج spss.

نلاحظ أن العلاقة الموجودة بين إدارة الوقت والخدمة المقدمة في محطة المسافرين بولاية جليزان بمعامل ارتباط يقدر ب: 0.806 أي 80.0%، نستنتج أن إدارة الوقت لديه علاقة كبيرة بتحسين الخدمة بالمحطة وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية القائلة بان لإدارة الوقت أهمية كبيرة في تحسين خدمة المسافرين.

ثانيا: مناقشة الفرضيات الفرعية:

الفرضية الأولى: يوجد اثر ذو دلالة احصائية لإحترام الوقت من طرف المؤسسة والذي ينتج بالضرورة خدمة جيدة عند مستوى الدلالة (0.05).

الجدول رقم (13): نتائج تحليل الفرضية الأولى

مستوى الدلالة	درجة الحرية	معامل K^2 المجدولة	معامل K^2 المحسوبة	المجموع	فترات الانتظار	إدارة الوقت	التكرارات
0.05	1	3.84	2.34	30	10	20	النسبة
				%100	%33	%66	المئوية

نلاحظ في الجدول أن الفرق بين التكرارات ذو دلالة إحصائية لأن اختبار k^2 المحسوبة المقدر بـ 2.34 أصغر من اختبار k^2 المجدولة والمقدرة بـ 3.84 عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.05، وعليه فإن الفرضية الأولى القائلة بأنه يوجد اثر ذو دلالة احصائية لإحترام الوقت من طرف المؤسسة والذي ينتج بالضرورة خدمة جيدة عند مستوى الدلالة (0.05). ثبتت صحتها.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعدم احترام الوقت أو اضطراب في المواعيد والذي ينتج خدمة اقل نوعية عند مستوى الدلالة (0.05).

الجدول رقم (14): نتائج تحليل الفرضية الثانية

F	F	مستوى الدلالة	درجة الحرية	T	T	الانحراف المعياري	متوسط التحصيل	العدد	
المجدولة	المحسوبة			المجدولة	المحسوبة				
1.95	1.23	0.05	78	2.00	0.079	1.93	11.61	20	إدارة الوقت
						1.56	10.59	10	اقتناء التذاكر

نلاحظ من الجدول أن قيمة F المحسوبة المقدر ب 1.23 أصغر من القيمة المجدولة F المقدر ب 1.95 عند مستوى الدلالة 0.05 وهذا يعني أن تباين العينتين متجانستين، كما نلاحظ أيضا أنه لا يوجد فرق بين المتوسطان وهذا يعني أنه لا توجد دلالة إحصائية لأن اختبار T المحسوبة المقدر ب 0,079 أصغر من T المجدولة المقدر ب 2,00 عند درجة الحرية 78 ومستوى الدلالة 0,05 وهذا يعني أن القول أن الفرضية تحققت.

خلاصة:

عرفت مدينة غليزان حركة توسع عمرانية كبيرة أدت إلى إمتدادها على عدة جهات ومحاور، وقد نتج عن ذلك مشاكل وصعوبات كبيرة خاصة في مجال النقل ، ومن خلال الدراسة التي قمنا بها فالملاحظ هو غياب التخطيط الفعال والعقلاني لمشاريع النقل في الولاية خاصة إذا ما تعلق الأمر بالمحطة البرية الجديدة وما ترتب عنها من إشكالات في صعوبة الوصول ونقص الخدمات بالإضافة إلى نقص الرقابة من طرف الجهات المعنية ما يؤثر على قطاع النقل سلبا خاصة من ناحية متغير الوقت وكيفية ادارته وبالتالي يؤدي بالأفراد للتوجه نحو النقل الفردي.

لقد تطرقنا في هذا الفصل إلى التعرف على محطة نقل المسافرين بولاية غليزان وأنواع الخدمات التي تقدمها والعلاقة الموجودة مع عامل الوقت، وقمنا بتحليل النتائج الدراسة التطبيقية وتحليل محاور الاستبيان الخاص بها، بالاعتماد على المعالجة الاحصائية وفق برنامج SPSS ، لإجابات وأراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات الاستبيان بغية الإجابة على التساؤلات والوصول إلى النتائج المطلوبة. وما يمكن استخلاصه من الدراسة الميدانية أن هناك علاقة ترابط وطيدة بين إدارة الوقت وتحسين الخدمة العمومية لنقل المسافرين .

خاتمة

خاتمة

في ظل التطورات التي يشهدها واقع هذا العصر والسرعة الذي يتجني بها، أصبح من الضروري على عمال المؤسسات الاهتمام بعامل الوقت واعتباره مورد أساسي من موارد المؤسسة، والذي بإمكانه تسيير باقي الموارد الأخرى اعتماداً على حسن التخطيط والتنظيم بالإضافة إلى هذا يجب أن يدرك العامل في نفس الوقت أن إهمال مثل هكذا مورد قد يؤثر بالسلب على إنجاز المهام المكلف بها وتعطيلها بالإضافة لوجود عوامل أخرى تساعد على إضاعة العامل لوقته من شأنها أن تحدث فوضى داخل المؤسسة وتفقد بذلك المؤسسة كيانها التنظيمي ومنه تفقد هدفها والغاية التي أسست لأجلها لأن أي تخطيط أو تنظيم سيء بالضرورة ينعكس بالسلب على المؤسسة لذلك يجب أو من الضروري عند وضع هدف ما يجب التخطيط له جيداً والعمل على إبراز عملية التنظيم مع احتساب الوقت لكل هدف ما ينتج عنه وجود تناسق وتكامل بين جميع الوحدات بصفة عامة وبين جميع المهام بصفة خاصة، ومن أجل تحقيق هذا يجب الاعتماد على أساليب علمية لإدارة الوقت ما تساعد على استغلال الوقت بطريقة فعالة ومساهمة في تحسين خدماتهم والرقى بها وتفادي وجود أي مضيع قد يعرقل سير المهام المكلفين بها، ومن هنا يمكن القول أن تغيير واقع إدارة الوقت لدى المؤسسة يعتمد بدرجة كبيرة على إعطاء أهمية للوقت في إنجاز المهام ومعرفة أي الأساليب أكثر فاعلية في تفادي مضيعات الوقت أو التغلب على عيها للوصول إلى إنتاج خدمة راقية ومنظمة وطالب خدمة راض عنها.

فهرس المحتويات

شكر

إهداء

I	ملخص
أ-ي	الإطار المنهجي
	الفصل الأول: إدارة الوقت، المفهوم والنظريات
03	تمهيد
04	1- مفاهيم عامة
05	2- تاريخ ظهور إدارة الوقت
08	3- أنواع الوقت في العمل
10	4- مزايا الإدارة الجيدة للوقت
11	5- العوامل المؤثرة في تقديرات الوقت
12	6- أسباب ضياع الوقت في العمل
15	7- مهارات تطبيق إدارة للوقت
16	8- أساليب إدارة الوقت في العمل المؤسسي
23	خلاصة
	الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي حول النقل
25	تمهيد
26	1- مفاهيم نظرية حول النقل
38	2- : أهمية قطاع النقل في التنمية الاقتصادية والاجتماعية
41	3- وسائل النقل
50	4- التنقلات بين المدن

53 خلاصة الفصل.
	الفصل الثالث: دراسة حالة بالمحطة البرية بولاية غليزان
55 تمهيد
56 1-مدينة غليزان والنقل
56 2- نبذة عن المحطة البرية -غليزان
61 3- وضعية النقل في غليزان
64 4- النقل ما بين الولايات لمدينة غليزان وأثره على التنمية المستدامة
66 5-الدراسة الميدانية
66 أولا: الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية
68 ثانيا: تحليل البيانات
81 خلاصة:
83 خاتمة
85 فهرس
 المحتويات
88 قائمة المصادر
 والمراجع
91 قائمة الملاحق

قائمة المصادر والمراجع

قائمة المصادر و المراجع

الكتب :

1. العقيد إبراهيم: العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001
2. بشير العلاق: أساسيات إدارة لوقت، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009
3. حمادة فريد منصور، مقدمة في اقتصاد النقل، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر ، 1998
4. حنا نصر الله: إدارة الوقت، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان ، الاردن، 2008
5. خالد الجريسي: إدارة الوقت من الإسلامي والإداري، مؤسسة الجريسي للتوزيع والإعلام، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2001
- خلف حسين علي الديلمي: تخطيط الخدمات المجتمعية و البنية التحتية "أسس . معايير و تقنيات " دار الصفاء للنشر و التوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن
- 6 - خليل، نبيل سعد: فعالية إدارة الوقت من وجهة نظر مديري ونظار مدارس التعليم العام، دراسة تحليلية ميدانية بمحافظة سوهاج، مجلة دراسات تربوية واجتماعية، العدد 3 و4، كلية التربية، جامعة حلوان، مصر، 1996
- 7 - صباح محمود محمد ،المدخل في تخطيط النقل الحضري-مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع في عمان،الأردن2002ص07.
- 8 - حيدر كمونه،أهمية قطاع النقل والمرور في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ،الاردن 2005
- 9 - سعد الدين ع شماوي،"تنظيم وإدارة النقل "القاهرة2007
- 10 - عبد المحسن عبد الغني، "اقتصاديات النقل "جامعة البصرة،العراق1979
- 11 - دايل تيمب :إدارة الوقت، ترجمة وليد عبد اللطيف ، معهد الإدارة العامة للبحوث، الرياض،المملكة العربية السعودية،1991
- 12 - ربحي عبد القادر موسى الجديلي :إدارة الوقت، الاكاديمية العربية المفتوحة في الدانمرك، كلية الإدارة والاقتصاد،فلسطين، 2010

- 13 - عبد الحفيظ مقدم: الثقافة والتسيير، أعمال الملتقى الدولي حول الثقافة والتسيير، 28-30 نوفمبر 1992، جامعة الجزائر، الجزائر
- 14 - لوهابي وليد، النقل الحضري الجماعي، شهادة ماستر في اقتصاد النقل و المداد. جامعة باتنة ، 2011
- 15 - ليستر آر بيتل، ترجمة محمد نجار: إدارة الوقت، المرشد الكامل للمديرين الذين يعانون من ضغط الوقت، ط1، الأهلية للنشر والتوزيع، عمان، 1999
- 16 - محسن الحضيبي: الإدارة التنافسية للوقت، ايتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2000
- 17 - محمد عبد الفتاح الصيرفي: الإدارة الرائدة، دار الصفاء للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2003
- 18 - مديرية السياحة و الصناعة التقليدية ، لولاية غليزان ، مونوغرافيا عن الولاية ، 2010
- 19 - مصلحة البناء و التعمير لبلدية غليزان ، المخطط التوجيهي للتهيئة و العمران لبلدية غليزان ، 2016
- 20 - القحطاني سالم بن سعيد: القيادة الإدارية، ط2، مكتبة الملك فهد الوطنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.
- 21 - هانز ادلر، "التخطيط في قطاع النقل ومشاريع النقل" ترجمة عبد القادر ولي بغداد 1970
- 22 - هاينز، ماريون: إدارة الوقت، ترجمة عبد الله بلال، سلسلة التطوير الإداري، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2000
- 23 - وزارة التعليم العالي: برنامج الإدارة الفعالة للوقت وضغوط العمل، وحدة إدارة مشروعات تطوير التعليم العالي، مشروع تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات
- 24 - يحي حداد: مؤسسات الأعمال الوظائف والأشكال القانونية، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1996

مذكرات جامعية :

1. حنان شكري شاكور شبير ، واقع إدارة الوقت لدى العاملين في القنوات الفضائية العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال ،كلية التجارة.
2. محمد بن عبد الله الفضيلة :التطوير التنظيمي وعلاقته بإدارة الوقت، رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008

3. رأفت حسين شاكر الهور :تقييم إدارة الوقت لدى العاملين في الإدارة العليا في الجامعات الفلسطينية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2006

المواقع الإلكترونية :

4. <http://www.wilaya-relizane.dz> 2014/03/20 :
5. JM Thomson-Modern transport
economic,London 1970,p8.
6. Maurice Bernadette-le section de transport-
Ed Économique Presse Université s Lyon,2 002 ,p 19.
7. :[http// www.annajah.net](http://www.annajah.net)consulté le (01-11-2011)à (16:27:09)H

قائمة الملاحق

جامعة عبد الحميد ابن باديس - مستغانم-

كلية العلوم الاجتماعية

قسم العلوم الاجتماعية

شعبة علم الاجتماع

تخصص علم اجتماع تنظيم وعمل

استبيان رسالة لنيل شهادة الماستر حول: إدارة الوقت في مؤسسة نقل المسافرين

سيداتي سادتي أرجو منكم الإجابة على أسئلة الاستبيان وذلك بوضع علامة (x) أمام الاحتمال الذي تراه مناسباً، حيث لا توجد هناك إجابة صحيحة وأخرى خاطئة وإنما ما تعتقده حسب رأيك هو التعبير عن وجهة نظرك وأشكركم على تفهمك هذا من أجل البحث العلمي.

المتغيرات الشخصية :

1- السن

أقل من 30 سنة من 30-39 سنة 40- سنة 49 أكثر من 50 سنة

2- الجنس :

ذكر أنثى

3- الحالة الاجتماعية :

أعزب متزوج/ة مطلق/ة أرمل/ة

4- الوضعية المادية أو الاقتصادية :

بطل حرفي موظف إطار

5- السكن :

حضري شبه حضري الريف

أسئلة الاستمارة :

1/ المحور الأول : تصورات المسافرين لإدارة الوقت "الخدمة" :

1- تقييمك لخدمة الوقت في المحطة :

ممتازة مقبول ضعيفة

2- احترام المؤسسة لمواعيد انطلاق الرحلات :

ممتاز مقبول ضعيف

3- احترام المؤسسة لمواعيد وصول الرحلات إلى وجهتها النهائية :

ممتاز مقبول ضعيف

4- مستوى الخدمة الذي تتلقاه لمعرفة معلومات عن رحلتك :

ممتازة مقبول ضعيفة

5- اعتمادك على الحافلة :

دائما غالبا أحيانا نادرا

6- غرضك من السفر :

العمل الدراسة الزيارات العائلية السياحة

2/ المحور الثاني: فترات الانتظار في المحطة والخدمات المقدمة :

7- فترة الانتظار في المحطة :

ممتعة جدا ممتعة مملة

8- نوعية الخدمات الموجودة :

ممتازة مقبول ضعيفة

9- الفضاءات الموجودة في المحطة :

كافية غير كافية

10- مدة الانتظار في المحطة :

قصيرة طويلة طويلة جدا

11- تستغل فترة انتظارك في المحطة :

القراءة التسوق الدردشة بالهاتف الجلوس فقط

12- خدمة البريد وسحب الأموال :

ممتازة مقبول ضعيفة

13- الخدمات المقدمة أثناء رحلة السفر :

ممتازة مقبول ضعيفة

3/ المحور الثالث : إدارة الوقت

14- ماذا يعني لك الوقت :

مهم جدا مهم اقل اهتماما غير مبال

15- هل تخطط مسبقا لموعد رحلتك :

دائما غالبا أحيانا نادرا

16- تتعرف على موعد انطلاق رحلتك :

شاشة المحطة عون المحطة تذكرة السفر أخرى

17- هل تملك سيارة خاصة :

نعم لا

18- في حالة تأخر انطلاق الحافلة :

تطالب بالتعويض تنتظر

4/ المحور الرابع : عملية اقتناء التذاكر

19- وجود ازدحام أمام الشبابتك

دائما غالبا أحيانا نادرا

20- توفر عدد الشبابتك :

مناسب متوسط قليل

21- شراء التذاكر يأخذ وقتا :

طويل متوسط قصير

22- هل يوجد تطبيق انترنت يساعدك على حجز تذكرة :

نعم لا

