

مضيعات الوقت بين البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم
Time wasting in both interior environment and the exterior one of
the organization.

تاريخ الاستلام: 2023/01/18 تاريخ القبول: 2023/04/28 تاريخ النشر: 2023/06/18

منال بومعروف¹

جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة (الجزائر)

مخبر البحوث والدراسات الاجتماعية – جامعة سكيكدة

Email : m.boumaaraf@univ-skikda.dz

هشام بوبكر²

جامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة (الجزائر)

Email: h.boubeker@univ-skikda.dz

الملخص:

ظاهرة تضييع الوقت مشكلة تشغل بال العديد من المختصين سواء في مجال علم اجتماع التنظيم أو علم النفس التنظيمي أو إدارة الأعمال، باعتبارها مشكلة تواجه التنظيمات وتعرقلها عن الوصول لأهدافها، حيث تعتبر ظاهرة هدر الوقت من المشكلات التنظيمية الراهنة التي تحدث جراء الانحراف والتمرد على النظام، وتقصد بما اسراف الوقت في الأعمال غير الضرورية أو غير المخطط لها. وعليه تهدف ورقتنا البحثية الى تسليط الضوء على مشكلة مضيعات الوقت، ومصادرها التي ترتبط بين البيئة الداخلية للمنظمة وبين الأبعاد الاجتماعية والثقافية، وهذا راجع الى استحالة الفصل بين المنظمة وعملياتها الداخلية ومحيط الخارجي ومؤثراته المختلفة، فقد حاولنا التركيز على أهم العناصر المتسببة في مضيعة الوقت في البيئتين، ففي البيئة الداخلية تناولنا الرقابة، القيادة والتوظيف كعمليات تنظيمية تسبب مضيعات الوقت، ومن جهة أخرى تطرقنا إلى نقاط متعلقة بالبيئة الخارجية أهمها: تناقض القيم داخل المنظمة، العادات والتقاليد والذهنية الريفية للعامل وعلاقتهم بمضيعات الوقت، وأخيرا حاولنا أن تكون هذه الدراسة سوسيو-تاريخية لأننا تناولناها بالبحث منذ بداية التصنيع ليومنا هذا.

الكلمات المفتاحية: مضيعات الوقت، البيئة الداخلية، البيئة الخارجية.

Abstract:

Poor time usage is considered quite a problem haunting many specialist's minds in organizational sociology, organizational psychology as well as business administration. Since it is an obstacle in the face of organizations keeping them from their ultimate goals, time wasting is a current problem stemming from deviation and rebellion against Oder. The problem of poor time management is all about wasting time in unnecessary and unplanned things.

Therefore, this research of ours aims to shed light on the issue of time wasting and the reasons behind its occurrence which are linked to the inner environment of organizations in addition to the socio-cultural dimensions. That is because one cannot separate a given organization and its interior processes from the exterior environment and its various effects. This is an attempt to focus on the crucial elements both in the interior environment: surveillance, leadership and hiring as organized processes that are time consuming; in addition to the exterior environmental elements including: the contradiction of values, customs and traditions plus the retardedness mentality and its relation to time waste.

Keywords: Waste time, Internal environment, external environment.

* المؤلف المرسل: منال بومعروف

مقدمة

يعتبر الوقت أحد أهم الموارد التي تقوم عليها المنظمة، حيث يعد الإهتمام به من أساسيات نجاح وفعالية المنظمة في تحقيق أهدافها المسطرة، لذلك تحاول كل المنظمات توعية عمالها بأهمية الوقت من خلال تقسيم الأعمال ووضع جداول لتنفيذها، وهذا الأمر الذي اهتم به فريدريك تايلور في بداية عملية التصنيع بعد اكتشافه لأهمية الزمن وحاول القضاء على الأوقات الميتة التي لا أهمية منها، ومنه تعمل المنظمات على الحرص على ضبط سلوكيات فاعلين فيها والحرص على رقابتهم من أجل ضمان سير العمل في آجاله المحددة وعدم التكاثر والفرملة المقصودة وتضييع الوقت، حيث المنظمة بمكونات بيئتها الداخلية من تقسيم العمل، وسلطة، وطرق أداء العمل، والقوانين الخاصة بالمنظمة، تحاول فرض الرقابة على العمال لضمان تنميط سلوكياتهم وضبط العمل، إلا أن التنظيمات توجد في بيئة خارجية تؤثر وتتأثر بها، هذه البيئة هي التي أتى منها العمال وتشربوا قيمها وثقافتها وتضبط سلوكياتهم أيضا، فأحيانا يبقى العامل متأثرا ببيئته الخارجية ويهتم بحياته الشخصية أكثر من اهتمامه بعمله، وبذلك ضياع أوقات عمله في حل المشاكل التي تواجهه خارج المنظمة.

فضمن هذه الورقة البحثية سنحاول الإجابة عن التساؤل المحوري الذي تتجلى معاملة على النحو التالي: هل تضييع العامل للوقت مرده بشكل كبير إلى البيئة الداخلية للتنظيم أم للثقافة التي يتشربها في البيئة الخارجية للتنظيم؟

كما تهدف دراستنا البحثية هذه إلى جملة من النقاط نضمنها كالتالي:

- تحديد طبيعة مضيعات الوقت الناتجة من البيئة الداخلية للتنظيم.
- تحديد طبيعة مضيعات الوقت الناتجة من البيئة الخارجية للتنظيم.

1. تحديد مفاهيم الدراسة: للتحكم في الموضوع وضبط مفاهيمه الرئيسة ومنعا للتأويل وسعيا منا لتوحيد وإقسام المعنى، ارتأينا استعراض هذه المفاهيم وفق رأى العلماء والمفكرين المختصين في مجال علم الاجتماع التنظيم.

1.2 مضيعات الوقت:

1.1.2-تعريف الوقت:

الوقت هو العمر الذي يمر بين أيدينا وينسحب بسرعة منا، ونحن لا ندري أن مروره يعني مرور أعمارنا وحياتنا، وما حياتنا إلا لحظات وثنان تكونت معا وضيعاها يعني ضياع حياتنا نفسها. (نصير ن، 2016، ص 09)؛ أي أن الوقت هو كنز الإنسان بل هو حياته باعتبار، أن الحياة تتكون من لحظات وثنان إذا لم يتم استغلالها في الأمور الإيجابية ضاعت، وبالتالي حياة الإنسان لها علاقة وطيدة بالوقت، إذا ضاع الوقت ضاعت الحياة.

بينما يعرفه مارشال كوك M.Cook: في كتابه إدارة الوقت Time Management، " بأنه وسيلة لقياس الحياة و أنه أعلى مورد لدى الفرد و المنظمة". (أبولنصر م، 2015، ص 26)؛ فالوقت هو العامل الأساسي في حياة الفرد وعمله.

فالوقت بهذا المعنى هو المادة التي تقوم عليها الحياة، وهو أحد أعلى الموارد في حياة الفرد والمنظمة، وعلى الفرد أن يدرك كيفية استغلاله حتى يصل لغاياته وأهدافه في الحياة وفي أوقات العمل، وإذا لم يعرف استغلاله ضاعت أهدافه.

2.1.2-تعريف مضيعات الوقت:

"هي عبارة عن جملة من العوامل والظروف والأحداث والمواقف التي تحدث مع العمال في أوقات عملهم الرسمي، مما تعطله وتؤخره عن إنجاز المهام الموكلة إليه، والواجبات الملقاة على عاتقهم". (صاحب ر، 2002، ص 134)، لذلك فمضيعات الوقت هي كل ما يمارسه العامل في أوقات عمله، كما أنها عبارة عن أنشطة أو أحداث سواء انبثقت من بيئة العمل أو من العامل شخصيا، فهي السبب في ضياع وقت العمل الرسمي هذا ما يؤدي إلى عرقلة أداء الأعمال الموجهة لهم.

في تعريف آخر لها: "هي ذلك الوقت الذي يمر دون استغلاله في تحقيق أهداف المنظمة، سواء تم استغلال ذلك الوقت في أشياء لا تتعلق بالعمل، أو أنه لم يعمل بشكل جيد، ولا يمكن التخلص نهائيا من هذه المعضلة أي مضيعات الوقت من جهة، وهو أمر لا يمكن تحقيقه لكن من جهة

أخرى على المديرين والمسيرين استخدام أساليب ومعايير من أجل استغلاله بشكل يلاءم قواعد وقوانين المنظمة". (R.Rezsohazy, 1986, p.38)

تعرف أيضا بأنها: " كل الأنشطة الغير ضرورية، والتي تستغرق وقتا بطريقة غير ملائمة، ولا يظهر منه عائد يتناسب والوقت المبذول لأجله." (إحميد ن، 2009، ص 37)

يشارك كلا التعريفين في تقديم مضيعات الوقت على أساس أن العامل الأساسي في هدر الوقت هو تسبب العامل عن قوانين المنظمة المعمول بها داخل المؤسسة، ولأجل القضاء على هذه الظاهرة على أرباب العمل برمجة معايير حدائية للتقليل من هذه الظاهرة المتولدة عن العامل نفسه. ويعرفها أبو شيخة بأنها: " مفهوم ديناميكي يتغير بتغير الظروف والأزمة والأمكنة والأشخاص، وهو نشاط يأخذ وقتا غير ضروري، أو يستخدم وقتا بطريقة غير ملائمة، أي أنه نشاط لا يعطي عائدا يتناسب والوقت المبذول من أجله". (أبوشيخة ن، 1991، ص 131)؛ نستشف من خلال تعريف نادر أبو شيخة أن مضيعات الوقت تتغير وفق السياقات الخارجية المؤثرة في العمل، والتي تكون السبب في تماطل العامل وتقصيره في أداء عمله وعدم تحقيق الهدف المنشود ألا وهو زيادة انتاجية المنظمة.

نرصد أيضا في تقديم مفهوم مضيعات الوقت أنها كل الأعمال والأنشطة التي يمارسها الشخص، وتأخذ جزءا كبيرا من وقته دون الحصول على نتائج إيجابية، وعدم الوصول الى تحقيق الأهداف، ويتفاوت هذا الوقت الذي تم استغلاله دون فائدة من بيئة عمل الى أخرى ومن شخص الى آخر، وعليه فالوقت هو " مفهوم ديناميكي في حالة تغير دائم سواء بتغير الزمان والمكان أو الموقف أو الشخص". (اللوذي م، 1999، ص 187-188)؛ يتقاطع هذا التعريف مع رأي نادر أبو شيخة في كون العامل الأساسي لمضيعات الوقت استغلاله اللاعقلاني الخارج عن نطاق العمل والسياقات الخارجية.

انطلاقا مما سبق يمكن القول إن مضيعات الوقت هي مختلف تلك العوامل والظروف والمؤثرات والسياقات الناجمة عن البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم، مما أدى إلى هدر وقت العامل في أمور

خارج نطاق العمل، والقيام بالعديد من الأنشطة والمهام التي تأخذ جزءا من الوقت دون الحصول على نتائج ايجابية تساهم في تحقيق الأهداف.

2.2 تعريف البيئة الداخلية والخارجية:

1.2.2 تعريف البيئة:

هي عبارة عن مجموع العوامل والأبعاد والمكونات التي تؤثر في الممارسات الإدارية والتنظيمية والإستراتيجية وتتطلب من الإدارة فهم طبيعة هذه البيئة وتفاعلاتها وطبيعة العلاقة بينها، بحيث تستطيع إيجاد أفضل صيغ التعامل معها. (حمدان خ، 2009، ص 71)

2.2.2 تعريف البيئة الداخلية للتنظيم:

يعرفها قريوتي على أنها " إطار وعائى تمثل ما يحيط بالفرد في مجال عمله، ويؤثر في سلوكه وأدائه وفي ميوله اتجاه عمله والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي ينتمي إليه". (القريوتي ق، 2005، ص 168)؛ أي أن البيئة الداخلية هي الوعاء الحاضن لمختلف تلك المؤثرات الداخلية من موارد بشرية ومادية وتقنية... إلخ، فالبيئة الداخلية هي المؤثر الفعلي على مختلف سلوكيات الفرد داخل المنظمة.

وتُعرف أيضا على أنها: "البيئة التي يعمل فيها الأفراد داخل المنظمة، والإطار الذي يتم من خلالها إنجاز العمل وتشمل بيئة العمل الداخلية التي تعرف بالبيئة التنظيمية والأخرى البيئة الوظيفية، كما تعبر عن مجموعة من الممارسات والاتصالات بين الإدارة والأفراد". (الظاهري ح، 2003، ص 190)، فالبيئة الداخلية هي المؤسسة الحاضنة بمختلف أقسامها الإدارية والتنظيمية، فهي همزة الوصل بين الإدارة المؤسساتية والعمال.

وفي سياق متصل يعرفها الشنواني: "بأنها كل ما يحيط بالفرد في عمله ويؤثر في سلوكياته وميولاته واتجاهاته والمجموعة التي يعمل معها والإدارة التي يتبعها والمشروع الذي يعمل عليه". (الشنواني ص، 1986، ص 205)؛ فتعريف الشنواني يتوافق مع تعريف قريوتي الذي يؤكد في نفس السياق على أن

البيئة هي الوسط الداخلي الذي يعمل فيه الفرد، والذي يؤثر على الفرد العامل داخلها في سلوكه ونشاطه وزملاء العمل والإدارة التي يعمل تحت إشرافها.

مما سبق يمكن القول أن البيئة الداخلية هي كافة العناصر الموجودة داخل المنظمة من موارد بشرية وجماعات العمل والتكنولوجيا، تقسيم العمل والقيادة والاتصال والعديد من العناصر التي تنظم العلاقات داخل التنظيم، وهي المحيط الذي يعمل فيه العامل من علاقات رسمية وجانب فيزيقي وقانوني ومختلف القواعد والإجراءات الرسمية التي تحدد العلاقة بين العمال فيما بينهم وبين الإدارة؛ وبصفة أكثر توضيحا هي القوانين أو النظام الداخلي للمؤسسة والقواعد الرسمية الواجب احترامها وتطبيقها من طرف العمال للوصول الى تحقيق الأهداف.

3.2.2 تعريف البيئة الخارجية للتنظيم:

يعرفها دمكم **DumCam** على "أنها مجموعة العوامل الطبيعية والاجتماعية والسياسية والاقتصادية المحددة لقرارات الأفراد وعلاقاتهم وسلوكهم التنظيمي." (العضاية ع، 1996، ص 143)؛ فالبيئة من الناحية الخارجية ما هي إلا مجموع المؤثرات الخارجة عن النطاق المتحكم فيه وتشمل مختلف السياقات السياسية والثقافية والاجتماعية... إلخ

وتعرف أيضا بأنها "البيئة التي تقع خارج المنظمة وتشمل مجموعة العوامل الواقعة خارج نطاق سيطرة الإدارة ويعرفها **Robbinis** على أنها جميع العوامل والمتغيرات الواقعة خارج حدود المنظمة." (حريم ح، 2003، ص 46)، وفي نفس السياق جاءت البيئة الخارجية على أنها: "كل ما يقع خارج المنظمة ويحيط بها، وتؤثر فيها، مثال ذلك البيئة الاجتماعية والاقتصادية والسياسية ... إلخ." (العميان م، 2005، ص 325)

يشترك كلا التعريفين في كون البيئة الخارجية عبارة عن جملة من العوامل التي تقع خارج المنظمة، المتمثلة في العوامل الثقافية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، فهي كل ما يحيط بالمنظمة من الخارج، ولديها إمكانية التأثير على سلوك الأفراد والجماعات والتقنيات التي تعمل داخل المنظمة. وهذا ما يؤكد في دراستنا هذه معنى البيئة الخارجية؛ والذي يشمل كل ما يحيط بالمنظمة من الخارج، وهي جملة الظروف والعوامل الخارجية التي تؤثر على المنظمة وعلى الموظفين، وهي جزء

أساسي من المنظمة حيث أن المنظمة لا تستطيع العمل بمعزل عن البيئة المحيطة بها، وتشمل هذه الأخيرة البيئة الاجتماعية والثقافية والتكنولوجية... إلخ.

3.2 تعريف التنظيم:

يعرفه **تالكوت بارسونز** بأنه: " نسق اجتماعي منظم، الذي أنشئ من أجل تحقيق أهداف معينة". (طلعت إ، 1993، ص 09).

وفي تعريف آخر له يعرف بأنه: " وظيفة إدارية يتم بموجبها تحديد الأنشطة المختلفة للقائمين بالأداء بغية تحقيق الأهداف المطلوبة، ويتم في ضوئها تنسيق الجهود الفردية والجماعية على حد سواء بغية تحقيق الإنجاز المستهدف". (اللوري م، 2008، ص 208)؛ من خلال التعريفين السابقين يمكن تعريف التنظيم بأنه كيان اجتماعي يتم انشاؤه بغرض تحقيق أهداف معينة.

3. المداخل النظرية المفسرة لموضوع الوقت:

1.3 نظرية الإدارة العلمية:

ركزت هذه النظرية على دراسة الحركة والزمن، وذلك بهدف القيام بالأعمال في أقل وقت ممكن والحصول على نتائج أفضل، لذا أقدم المهندس فريدريك تايلور الذي يطلق عليه اسم الأب الروحي للإدارة العلمية على القيام بدراسة تركز على الحركة والزمن في شركة ميدفيل للفولاذ سنة 1881، حيث قام باختيار 75 عاملاً يقومون برفع حوالي 12.5 طن من الخامات المعدنية على قاطرات النقل في سكة الحديد، فقام تايلور باختيار مجموعة من العمال الأشداء بأسلوب علمي وقام بتدريبهم وتزويدهم بكيفية أداء العمل من حيث الحركة والزمن اللازم للقيام بها، فتوصل إلى أن العامل المدرب جيداً يمكنه رفع ما يعادل 47 طن بدلاً من 12.5 طن وفي وقت قياسي وباقي الوقت يرتاح فيه، وبالتالي تايلور قد حقق زيادة في الإنتاجية، وعمل على تقليص وقت العمل، وتوصل إلى أن العامل المدرب يؤدي عمله في وقت قياسي عكس العامل غير المدرب فهو يعمل على تضييع الوقت في حركات غير ضرورية عند أدائه للعمل.

وقد برز إهتمام دراسة تايلور بالوقت من خلال: (رمضان ن، 2010، ص 101)

- تقسيم العمل الذي يقوم به الفرد إلى خطوات بسيطة.
 - التخلص من الحركات غير الضرورية.
 - تسجيل وصف كامل لكل حركة.
 - تحديد نسب مئوية مثل: نسب التأخر بسبب الأعطال والحوادث للآلات، نسب تمثل بطء العامل في تنفيذ المهمة، نسب تمثل فترات الراحة التي يقضيها الفرد بين الحركات.
- وبعد ذلك قام الزوجان "فرانك وليليان جلبرث" بمحاولات تسمى دراسات الوقت والحركة، وهي تلك الدراسات التي تقوم بمعرفة أنواع الحركات التي يؤديها العامل في عمله ووقت كل حركة، وقد تبين من تحليل هذه الحركات أن بعضها يمكن حذفه والبعض الآخر يمكن دمجها أو اختصاره، أو إعادة ترتيب الحركات بالشكل الذي يؤدي إلى أداء أسرع وأسهل (العميان م، 2005، ص 39)؛ ومن هنا يمكن القول إن استغلال الوقت يجب أن يكون في أداء الأعمال المهمة والتخلي عن الأعمال الزائدة التي تؤدي إلى تضييع للوقت فقط.
- كذلك نجد من التجارب التي قامت بها نظرية الإدارة وتناولت فيها الوقت هي تجربة العامل الهولندي، وهي تجربة قد تم من خلالها اختيار عاملا هولنديا ذو بنية قوية باعتبار أنه أفضل رجل لأداء العمل، اقترح على هذا العامل أجرا إضافيا بشرط أن ينفذ التعليمات بدقة ودون تدمير، فوجد لديه استجابة كاملة، حيث قام بتدريب هذا العامل على الحركات اللازمة لأداء العمل وحمل ساعة الكرونومتر، ثم بدأ يأمره برفع سبائك الصلب على ثلاث مراحل، يضعها ثم يسير ثم يتوقف، بعدها حدد تايلور زمن كل حركة، احتفظ بالحركات اللازمة والتي تستغرق وقت أقل وحذف كل الحركات الزائدة.
- من خلال ما ذهبت إليه نظرية الإدارة العلمية نرى بأنه يجب تدريب العمال من أجل أداء عملهم في وقت محدد واستغلاله في الجوانب الإيجابية التي تفيد المنظمة، عكس العمال الغير مدربين يستغلون أوقات عملهم في الأعمال غير الضرورية وبالتالي ينتج عنه ضياع للوقت.

2.3 نظرية العلاقات الإنسانية:

جاءت هذه النظرية بقيادة **إلتون مايو**، حيث اهتمت بدراسة الوقت، حيث توصل إلتون مايو من خلال تجاربه أن الوصول لأهداف المنظمة تعتمد إلى حد بعيد على عمل الموظفين في شكل جماعات متعاونة، ويرتبط ولائهم بالمنظمة بمدى إهتمام الرؤساء والمشرفين بهم، وبعدم الإجبار في التعامل معهم، وبإعطائهم أوقات راحة وعطل أسبوعي، وبالتالي يشعر نفسه أنه كائن إجتماعي له أهمية في المنظمة، ولجميع هذه الأمور تأثير مباشر على هدر وضياح الوقت، فكلما زاد ولاء العامل للمنظمة كلما أدى أعماله في الوقت المحدد، في حين إذا كان العامل غير راضٍ عن مكان عمله فإنه يتأخر في أداء أعماله وذلك يؤدي إلى تضييع الوقت و عدم استغلاله بشكل إيجابي.

وبالتالي تتجلى أهمية الوقت في نظرية العلاقات الإنسانية في النقاط التالية:

- الوقت يؤدي إلى تطوير طرق وأساليب العمل بهدف زيادة الإنتاج، من خلال إدخال الوسائل والتقنيات التكنولوجية للمنظمة بهدف مساعدة العمال على أداء عملهم بسرعة وفي الوقت المحدد.
- الوقت يؤدي إلى اتساع المنظمات مما يؤثر على قدرات ومهارات المديرين والأفراد.
- الوقت يؤثر على أعمال العاملين ويتأثر ببيئته تدريجاً مع الزمن. (الجوهري م، 2008، ص 29)

3.3 نظرية اتخاذ القرار:

من أشهر رواد هذه النظرية "**هربرت سيمون**" الذي قدم تصورا واضحا لهذه العملية بالشكل الذي أبرز أهمية القرار في تحليل ودراسة سلوك المنظمة. (حديدان ص، 2021، ص 91)

هذه النظرية جاءت استنادا للنظريات السابقة، حيث أنها قامت بتعديلها وتطويرها وقامت بإضافات جديدة أهمها أنها أعطت للوقت مكانة بارزة، واعتمدت على عنصر الوقت في حل المشاكل التي تواجه التنظيم كالتخطيط والرقابة وغيرها، وأكدت على أن الوقت يمكن أن يؤثر على نوعية القرار المتخذ وزمن حدوثه، بمعنى أن القرارات لكي تكون مناسبة يجب اختيار الوقت المناسب لاتخاذها. ولكن ما نجده في هذه النظرية أن القرارات تتأثر بالمؤثرات الخارجية أي البيئة

الارحية. (عبوي م، 2006، ص 19) كما نجد هربرت سيمون أكد في نظريته على فكرة يدور فحواها حول ضرورة فهم القرارات وذلك عن طريق تقسيمها وتفكيكها لعنصرين هما:

- عنصر التكلفة: ويشمل على الوقت والجهد المتخذ من أجل اتخاذ القرار.
- عنصر نتائج الأهداف: قبل اتخاذ أي قرار يجب فهم فوائده وأهميته.

وعليه نجد أن نظرية اتخاذ القرار تؤكد على عنصر الوقت، باعتباره عنصرا هاما في حل مشاكل المنظمة، وأن الوقت يؤثر على نوعية القرار ووقت حدوثه؛ بمعنى أنه يجب دراسة الوقت المناسب لاتخاذ القرار حتى يكون قرارا يلائم أهداف المنظمة.

4. المداخل النظرية المفسرة لتأثير البيئة على التنظيم:

تعتبر التنظيمات مجالا مفتوحا تتفاعل فيه مع البيئة المحيطة وتتأثر بالتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية، حيث تعتبر المؤسسة نسق إجتماعي مفتوح تؤثر وتتأثر بالبيئة سواء الداخلية أو الخارجية وتتفاعل معها، وتتصف المنظمة بعلاقة ديناميكية متغيرة مع البيئة الخارجية، لذلك تحقيق أهداف المنظمة يتأثر أساسا بالبيئة التي يتواجد فيها، والتي تؤثر بدورها على علاقاته الداخلية باعتبار أن المؤسسة تنظيم إجتماعي يؤثر ويتأثر بالبيئة، فنجد **لويد وارنر** يرى أن التنظيم لا يوجد في فراغ ولا منعزل عن محيطه، بل يوجد في إطار إجتماعي أوسع وهو المجتمع (Rayaroud, 1980, p. 24)، فالمنظمة تعمل في بيئة خارجية اجتماعية وثقافية لها خصائصها ومواصفاتها، ومنه هناك بعض أنواع السلوك تحدث بسبب مؤشرات ليست من داخل التنظيم، فكل منظمة تعمل في بيئة داخلية خاصة بها و أيضا بيئة خارجية خاصة بالمجتمع، وهذه الأخيرة تضم العديد من البيئات أهمها البيئة الإجتماعية والثقافية.

بمعنى أن العمال داخل المنظمة يتأثرون بالبيئة الداخلية للمنظمة وكل مكوناتها وفي نفس الوقت يتأثرون بالبيئة الخارجية خاصة بالمجتمع، فهناك من يتمسك بعاداته وتقاليده وقيمه، ويعمل داخل المنظمة استنادا لثقافة الشخصية النابعة من المجتمع، وفيما يلي سنعرض البعض من النظريات التي تناولت في دراستها تأثير البيئة على التنظيم.

1.4 نظرية النسق الاجتماعي لتالكوت بارسونز:

ينطلق بارسونز في دراسة التنظيم باعتباره نسق إجتماعي مفتوح يؤثر ويتأثر بالبيئة المحيطة به، حيث يشمل التنظيم على جانبيين أحدهما البناء الداخلي للتنظيم كنسق اجتماعي، وثنائيهما العلاقات الخارجية والتي تشير لعلاقة التنظيم بالمجتمع (علام، 1994، ص 38) ويتبادلان التأثير معا. فتوظيف بارسونز لمفهوم النسق في مقارنة التنظيم يعني إقراره بوجود علاقة تفاعلية تسير في اتجاهي التأثير والتأثر بين طرفي التنظيم والبيئة الخارجية، فحسبه الأنساق الفرعية تكون دائما في إصغاء لمطالبات وظروف النسق الكلي، فهي إذن مرتبطة بالبيئة الخارجية. (جيلي، ع، 2005، ص 185) وعليه يمكن القول إن ما يميز النسق الذي تحدث عنه بارسونز هو أنه يتكون من هيكل من الأفراد والأحداث والوقائع أكثر منه من أجزاء وعناصر مادية، كما اعتبر البناءات أو الأنساق التنظيمية كبناء يتأثر بالأحداث والتغيرات الخارجية للبيئة المحيطة عموما وهو كنسق مفتوح مميز يرتبط بعلاقة ديناميكية متغيرة مع البيئة الخارجية، أي أن التنظيم حسب بارسونز هو نسق يتأثر بالبيئة الخارجية.

2.4 نظرية ألفن جولدنر:

أكد ألفن جولدنر إلى أن للتنظيم عوامل تتعلق بالبيئة الخارجية بحيث أن العمال يتمتعون بعلاقات اجتماعية قوية خارج نطاق التنظيم، في مجتمعهم المحلي بالنسبة للعمال تربطهم روابط اجتماعية وثيقة خارج نطاق العمل يكونون جماعات صغيرة من أصدقاء وجماعات غير رسمية. أدت دراسة جولدنر إلى الاعتقاد بأثر البيئة المحلية الخارجية وتأثيرها على اتجاهات الأفراد وعلى علاقاتهم داخل المصنع. وهذا ما يؤكد على أثر البيئة الخارجية على سلوك الأفراد وعلاقاتهم داخل التنظيم. (جيلي، ع، 1996، ص 161)

3.4 نظرية فيليب سلزنيك:

يرى فيليب سلزنيك أن المنظمة من أجل تحقيق أهدافها وحاجياتها واستقرارها الدائم، يجب أن تتكيف مع الظروف البيئية التي تمارس فيها نشاطاتها بمواجهة كل التهديدات الصادرة عنها، كما

يجب على البيئة أن تواجه مطالب المنظمة. ويرتب سلزنيك على هذا الأساس نتيجة هامة هي أن الأفعال الشعورية الواعية الصادرة عن الأفراد لا تواجه ولا تشبع بالضرورة حاجيات التنظيمات، بل أن هذا الإشباع يتحقق من خلال النتائج غير المتوقعة المترتبة على أفعالهم، حيث نجده يؤكد ذلك في مقاله إذ يقول "... إنني على يقين من أن النسق هو الذي يستشعر الحاجات وهو الذي يستجيب لها، وهذا ما جعلني أؤكد الطابع العضوي للتنظيم وأنظر إليه بوصفه نسقا تعاونيا؛ أي أن التنظيم هو الذي يصل إلى القرارات وهو الذي يقوم بالأفعال وهو الذي يحقق التكيف على أوسع نطاق وإلى أبعد مدى". (الحسيني س، 1985، ص 09)

4.4 النظرية الإيكولوجية:

معنى كلمة إيكولوجيا هو أهما العلم الذي يدرس الأفراد الذين يعيشون في بيئة واحدة ودراسة نشاطهم وتفاعلم مع عناصر البيئة، كان على يد علماء الإيكولوجيا الإجتماعية فيحددونها في إطار دراسة البيئة الإجتماعية وتنظيمها والعلاقات المكانية والنفسية والاجتماعية، التي تربط الجماعات والأفراد ببعضهم البعض والآثار المتبادلة بين الأفراد والبيئة التي يشغلونها. (خوافة م، 2008، ص 60)

كما تهتم هذه النظرية بفهم وتفسير السلوك الإنساني في نطاق البيئة الخارجية بمختلف أبعادها الإجتماعية والثقافية والاقتصادية، باعتبار أن البيئة الخارجية للتنظيم ذات علاقة بأنشطة المؤسسة، باعتبار أن العمال يعيشون في بيئة اجتماعية تتحلى بروابط اجتماعية قوية تؤثر على سلوكياتهم داخل التنظيم، (عرفان م، 2006، ص 104) وترى أن المصنع ليس مكانا يمارس نشاطا اقتصاديا فقط بل هو تنظيم إجتماعي يعمل على تحقيق الأهداف الاقتصادية، وأن تحقيق تلك الأهداف يتأثر بالبيئة التي يتواجد فيها والتي تؤثر على العلاقات الداخلية للتنظيم، باعتبار أن التنظيم الإجتماعي يدخل في علاقة عضوية مع المجتمع المحلي، وهذا يتطلب انسجام بين ما يتطلبه التنظيم و الإمكانيات التي تتيحها البيئة. (بومخلف م، 2001، ص 85)

وعليه من خلال ما سبق نجد أصحاب هذه النظرية يرون أن التنظيم نسقا اجتماعيا يتبادل التأثير مع البيئة الخارجية، وأن كل ما تحمله البيئة من مكونات وتفاعلات لها تأثير على العمال داخل التنظيم، وتؤكد هذه النظرية على وجود علاقة تبادلية بين الأشخاص وبيئتهم، بمعنى أن البيئة المحيطة بهم تؤثر على عملهم داخل التنظيم، كما يعتبرون التنظيم نسقا اجتماعيا له علاقة عضوية مع المجتمع المحلي، والتنظيم يجب أن يحقق انسجاما مع البيئة المحيطة به من أجل تحقيق الأهداف.

5. البيئة الداخلية والخارجية ومشكلة تضييع الوقت:

إن ظاهرة تضييع الوقت كمشكلة تواجه التنظيمات أصبحت موضوعا يشغل بال المختصين ليس فقط في مجال علم إجتماع التنظيم وإنما أيضا في مجالات علم النفس التنظيمي وإدارة الأعمال... الخ، حيث تعتبر ظاهرة تضييع الوقت من المشكلات التنظيمية الراهنة والمشكلة التنظيمية في تعريفها البسيط هي تلك السلوكات التي تطرأ من جراء الانحراف والتمرد على القواعد والمعايير التي حددها التنظيم للسلوك، وهذه المشاكل تعتبر مهددا حقيقيا للتنظيم.

إن المطلع على الدراسات حول المؤسسة الجزائرية العمومية، يلاحظ تفشي ظاهرة تضييع الوقت بأبعادها، حيث تتجلى في عدة مظاهر كالتغيب والإهمال وعدم احترام مواقيت الحضور والانصراف... الخ، لهذا سنحاول في هذه الدراسة أن نشير إلى أنه يمكن دراسة مضيعات الوقت على مستويين هما:

- **مستوى جزئي:** يتم من خلاله دراسة السلوك التنظيمي ومختلف العوامل الهيكلية المؤثرة فيه.
 - **مستوى كلي:** ونقصد به دراسة وتحليل الأبعاد الإجتماعية والثقافية التي تساهم في ظهور مثل هذه الظاهرة (بوقرة ك، 2008-2007، ص 276)؛ من خلال هذين المنطلقين توصل الباحثون إلى وجود عدة أسباب وعوامل تؤدي لحدوث هذه الظاهرة وقد صنفها أحدهم إلى ثلاثة أصناف، منها ما يتعلق بالسمات الشخصية للعمال، ومنها ما يتعلق بالعوامل الداخلية للتنظيم، ومنها ما يتعلق بالبيئة الخارجية. ومن هنا نشير إلى أن هذه المشكلة التي تتعلق بأسبابها بين البيئة الداخلية وبين الأبعاد الإجتماعية والثقافية، وهذا راجع إلى أنه لا يمكن الفصل في الواقع بين المنظمة وعملياتها الداخلية والمحيط ومؤثراته المختلفة؛ وعليه حاولنا التركيز على خصوصية العامل الجزائري وخصوصية المؤسسة الجزائرية، وكذلك نحاول أن تكون هذه الدراسة سوسيو-تاريخية لأننا تناولنا هذه الظاهرة منذ بداية التصنيع ليومنا هذا.
- قد عرفنا سالفا مضيعات الوقت بأنها عبارة عن مجموعة من العوامل والظروف والأحداث والمواقف التي تقع أو تحدث على الفرد أثناء أدائه لعمله، وإذ عبرنا عن مضيعات الوقت بأنها شكل من قصور العمال في الالتزام بمعايير المنظمة أو أنها أزمة يعيشها التنظيم أو أنها إستراتيجية

يقوم بها العمال عمدا؛ وعليه نجد أن مضيعات الوقت تتجلى في عدة مظاهر كالتغيب الذي يعرف بأنه عدم الحضور للعمل، والتأخير وتأجيل الأعمال... الخ.

ولهذا يمكن الإشارة إلى أن لتضييع الوقت أو هدر الوقت ثلاث مصادر: (العلاق ب، 2009، ص 23)

● **مصادر شخصية:** نابعة من تصرفات الأفراد وأيضا تعبر عن إستراتيجية يعتمدها العمال عمدا للوصول لغاياتهم داخل التنظيم.

● **مصادر تنظيمية:** نابعة من البيئة الداخلية والناجئة عن تعقيدات النظام والإجراءات والقوانين وغيرها.

● **مصادر اجتماعية:** مرتبطة بالبيئة الخارجية ونابعة من العادات والقيم والتقاليد وتعاملات العمال.

وفيما يلي سنحاول التركيز على المصادر الداخلية والخارجية لمضيعات الوقت؛ أي البيئة الداخلية والبيئة الخارجية للتنظيم.

1.5 البيئة الداخلية ومضيعات الوقت:

العناصر المكونة للبيئة الداخلية والمساهمة في تضييع الوقت كثيرة، لهذا ستقتصر دراستنا على تناول أربعة منها شيء من التفصيل ونقصد بذلك: الرقابة، القيادة والتوظيف، باعتبارها أهم عناصر البيئة الداخلية للتنظيم وأكثرها ارتباطا بمضيعات الوقت، خاصة وأنها عناصر أشار إليها العديد من الباحثين عند دراستهم للمؤسسة الجزائرية.

1.1.5 الرقابة التنظيمية وعلاقتها بمضيعات الوقت:

تعد الرقابة الوظيفة الرابعة من وظائف الإدارة فنجد أنه يتم تخطيط وتنفيذ الأهداف ورسم الإجراءات والسياسات، ويتم عمل الهيكل التنظيمي وتحديد العمل والوظائف وتوزيع العمال عليها وتحديد السلطات والمسؤوليات ليأتي دور الرقابة من أجل التأكد من سلامة التخطيط والتنظيم والتوجيه، وأن العمل يسير وفق الخطة المرسومة حيث تكشف الرقابة عن أي خلل في توزيع الأعمال، وتعد مهمتها تحديد الانحرافات التي تحد من تحقيق الأهداف، ومنه فالرقابة هي "جعل الشيء يحدث بالطريقة المخطط لها." (كاظم س، 2010، ص 52)

ويعرفها هنري فايول بأنها: "التحقق من أن كل شيء قد تم طبقا للخطة التي اختيرت والأوامر التي أعطيت والمبادئ التي أرسيت، بقصد توضيح الأخطاء والانحرافات حتى يمكن تصحيحها وتجنب الوقوع فيها مرة أخرى". (بوسنط أ، 2015/2016، ص 16) فأهمية الرقابة لا تعد ولا تحصى لأنها

تعمل على تنظيم العمل وتحقيق الأهداف بشكل صحيح، وتعمل على رقابة العمال من أجل توقع سلوكياتهم وعدم تضييع أوقات عملهم الرسمية في أمور خارج العمل وغياها يؤدي الى سوء سير العمل.

ومن أجل نجاح التنظيم وتحقيق أهدافه اهتم الاتجاه الكلاسيكي بالرقابة كعملية لا غنى عنها، حتى تضييع سلوك العمال ومراقبتهم والتأكد من أن سلوكياتهم مطابقة لما خطط لهم وعدم تضييع الوقت خارج الأمور المهمة؛ حيث عمل تايلور على قضاء الأوقات الميئة والتكاسل الممنهج للعمال، من أجل الكفاءة والفعالية كان هدفه معالجة المشاكل التنظيمية، فقد أولى أهمية كبيرة لأساليب الرقابة وطرق القيادة من أجل سلب سيطرة العمال على التخصص ومنه القضاء على تماطله وتضييع أوقاته، ولتحقيق ذلك قام تايلور بتجارب علمية من بينها تجربة الحركة والزمن.

فالإدارة العلمية بالنسبة له هي علم يحتوي على قوانين ومبادئ إذا تم اتباعها تحقق النجاح، كما أنها تتعامل مع العناصر البشرية التي لا يمكن الرقابة عليها بشكل كامل فنظريته تسمح بتجاوز كل السلوكات السلبية، كما تصبح أخطاء الإدارة القديمة التي كانت تجهل بالأوقات الضرورية للعمل، حيث عمل على تصميم العمل وربط الحركات بالزمن ومنه فالعمال أصبحوا خاضعين لوتيرة معينة مضبوطة، فيحدد مسبقا عمل كل عامل ولا يحدد تعليمات ما يجب فعله فقط بل أيضا كيف يتم فعله، ومنه القضاء على تضييع الوقت عبر الرقابة والتأكد من مطابقة سلوكات العمال للضبط المحدد. في حين نجد ماكس فيبر وضع نظام بيروقراطي صارم تحدد فيه مناصب بشكل مسبق، يحدد سلوك العمال فيه طبقا للقواعد الموضوعة، وأن أي سلوك خارج عن القواعد يعتبر انحراف ويصبح السلوك غير عقلاني، فالقواعد تحدد كنمط للسلوك العقلاني والفعال حتى تضمن مطابقة السلوك، كما خطط له ومنه القضاء على مضيعات الوقت والحركات الزائدة الغير ضرورية.

إلا أنه رغم تأكيد العديد من العلماء عن أهمية الرقابة في ضبط السلوكات والقضاء على الأوقات الميئة، إلا أن الشواهد تثبت أن المؤسسة الجزائرية تعاني من تضييع الوقت وضعف الرقابة التسلطية، فرغم أن المؤسسة الصناعية في الجزائر إعتمدت على نماذج كلاسيكية في التنظيم إلا أنها لم تستطيع تطبيقها والنجاح فيها، حيث تثبت دراسة سعيد شيخي "أن العمال في مواجهة مع العمل و أنهم

قادرين على زيادة الإنتاج ولكنهم يرفضون ذلك في ظل ظروف التهميش الاجتماعي، فهم يعون جيدا المفهوم التايلوري للعمل ولكنهم يتحججون دائما بتعطل الآلات. أما في دراسته الثانية التي جاءت بعنوان "العمال في المصنع" فقد أثبتت أن العمال يتغيون بكثرة فالتغيب حسبه مس كل فئات العمال خاصة أن نظام الرقابة الممارس نظام عسكري صارم يختلف عن غزارة العلاقات الاجتماعية، فهو لا يسمح للعمال بكسب حياتهم كما أنهم غير متعودين على الانضباط والصرامة في العمل، فأصبحوا يقاومون هذا النظام عبر التغيب عن العمل، التأخر والخروج باكرا من العمل، وهذا كله يدل على ضعف الرقابة وضعف المسيرين في التحكم في ورشات العمل وعدم قدرة الإدارة على تنظيم العمل.

2.1.5 القيادة ومضيعات الوقت:

تعرف القيادة بأنها عملية التأثير في الآخرين، أو هي عملية تقتضي الحصول على أفضل ما لدى العمال، فهي إحدى المهام الأساسية في المؤسسة، حيث مهمتها محاولة خلق جو إجتماعي يساعد العملية الإنتاجية فمسألة القيادة تظهر من الوهلة الأولى على أنها عملية سهلة ولكنها في الواقع ليست كذلك لأنها تتحدد بعدة عوامل منها الثقافية والاجتماعية والتنظيمية، قد تكون القيادة مساعدة للإنتاج كما يمكن أن تكون معرقله له وتسبب في ضياع أوقات عمله وفشل المشروع، مسألة القيادة والتسيير ليست علما ولا تقنية وإنما تعتبر فنا في صياغة التلائم في عدة عوامل في نفس الوقت؛ لذلك فتسيير ورشة عمل يتطلب الأخذ بعين الاعتبار عدة ظروف منها ماهو تقني وما هو تشريعي وما هو إنساني، حيث اهتمت العديد من المدارس بالقيادة أهمها التايلورية التي صاحبها أفعال من القيادة التسلطية، التي يغلب عليها الطابع الانساني في مقابل المدرسة الإنسانية واليابانية التي اهتمت بتكييف ماهو انساني مع ماهو تقني.

إلا أن أغلب الدراسات حول المؤسسة الجزائرية تثبت أن نمط التسيير والقيادة في الجزائر كان ذو طابع تسلطي لم يحقق الأهداف، وساهم في عرقله نجاح المؤسسة وفي التغيب وتضييع أوقات العمل وحتى افساد ممتلكات المؤسسة حيث تثبت دراسة مولاي الحاج مراد " القيادة والإشراف في المؤسسة الجزائرية" (بوخلوف م، 2021، ص 104) أن المشرفين لم يكونوا يمتلكون مهارات مهمة الإشراف والقيادة من مهارات سلوكية والمعاملات، رغم أنه يثبت من غير الممكن جدا التعرف على أنواع القيادة في مؤسساتنا، حيث أن المسيرين لا يمكنهم معرفة وتحديد شكل التنظيم المطابق في مؤسساتنا، حيث صرح "علي الكنز" بأن أغلب الإطارات لا يعرفون شكل التنظيم المطبق

(بوخلوف م، 2021، ص 105) ومنه فكيف لإطار يجهل نمط التسيير المطبق أن ينجح في مهمته ويضمن نجاح العمل والحصول على ما يمتلكه العمال من قدرة بدون تضييع الوقت. كذلك حسب "مولاي الحاج مراد" أن الفئات المسيرة كانت أيضا تنتمي للريف ساعدها تحصيلها الدراسي على تسيير المؤسسة، وتحولت للقيادة داخل الورش الصناعية في ظل هذه الظروف واجهتها مقاومة من العمال للمنطق الصناعي، إضافة إلى الطابع السياسي والإيديولوجي الذي طغى على التسيير داخل المؤسسة الذي ساهم في تدهور الجو الاجتماعي ووجود صراعات بين العمال والإطارات، فوجد أنها أعطيت صلاحيات للعمال في التسيير والانضمام للنقابات في مرحلة التسيير الاشتراكي، فأصبح العمال يستغلون النقابات كسلاح ضد الإطارات، ورأوا أن القيادة تقف أمام مصالحهم وبالتالي تمردوا عن أداء أعمالهم وقاموا بتضييع أوقات عملهم الرسمي في النزاعات وتصفية الحسابات، بعدها تحول نمط القيادة للنمط الفوضوي الذي أدى إلى ضياع الوقت وعدم أداء الأعمال المطلوبة، إضافة لهذا النمط الفوضوي هناك نمط آخر وهو التسلطي حيث أن المسيرين هم مهندسين تلقوا تدريباً تقنياً للقيادة فكان نمط الإشراف تسلطي، وحسب "كمال بوقرة" في دراسته المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية " أن نمط الإشراف السائد في المؤسسة لم يكن يراعي الخصوصيات الفردية للعمال ويفرض عليهم أنماط متسلطة من الإدارة، أدى هذا النمط إلى بروز موقف منحط للعمال فأصبحوا يتخوفون من الإطارات، مما ساهم في تهربهم من العمل والتغيب وأصبحوا يقاومون ذلك بتضييع وقت العمل الرسمي في الأمور الخارجة عن نطاق العمل، وتأجيل أداء المهام والتأخر كل هذا كرد فعل يعبر عن رفضهم لنمط القيادة.

3.1.5 التوظيف العشوائي ومضيعات الوقت:

تعد عملية التوظيف من المهام الأساسية للإدارة؛ حيث تعمل كل مؤسسة على جلب يد عاملة مؤهلة لكي تحقق أهدافها، ونظراً لأهمية هذه العملية فقد اهتمت بها العديد من الاتجاهات خصوصاً الاتجاه الكلاسيكي، حيث اهتم هذا الاتجاه بالكفاءة على أنها هدف التنظيم الأول، ومن هذا يجب على التنظيم أن يحتوي على جميع العناصر التي تسمح في تحقيق أهدافه، لهذا اهتمت ببعض الخصائص والمبادئ العامة أهمها شروط الحصول على العمل أو العضوية، حيث

يرى فير أن التنظيم يقوم على نسق من المناصب الرسمية المحددة بوضوح، لكل منصب منها مجال من الاختصاصات المحددة بالمعنى القانوني تسليمها لأفراد بناء على المؤهلات الفنية التي يمكن التحقق من وجودها من خلال اجراءات رسمية غير شخصية؛ مثلا تقديم شهادات علمية تثبت كفاءة العامل، في حين نجد أن تايلور أكد أيضا على اختيار العامل يجب أن يكون مطابقا لشروط العمل، أي انه يجب اختيار عمال مؤهلون للمنصب، ولكن هذا لا يتطابق مع طريقة التوظيف التقليدية والعشوائية التي تعتمد على الحرية في التوظيف، وهذه الطريقة تقضي على المشروع لأن العمال غير مؤهلين للعمل ومؤهلاتهم لا تنطبق مع الوظيفة، كل هذا يؤدي إلى ضعف الفعالية وهدر الوقت فالعمال الغير مختصين يتهربون من أداء أعمالهم، وبالتالي يعملون على تضييع وقت عملهم الرسمي في التأخير أو التأجيل أو التغيب... الخ.

إلا أن العديد من الدراسات حول المؤسسة الجزائرية تثبت أن مشروع التصنيع أو المؤسسة الصناعية في الجزائر تحولت كمكان للخدمة الاجتماعية، حيث قامت الدولة بتوظيف العديد من الأفراد الغير مؤهلين للعمل تحت شعار "التعويض عن الخدمات التي خلفه الاستعمار" وكذلك قصد تحسين الوضعية الاجتماعية للأفراد، فلتحق الآلاف من العمال بالمؤسسات للعمل دون أن يملكوا مؤهلات ولا شهادات ولا حتى خبرة في المجال الصناعي.

وجاء جمال غريد في مقاله الشهير "العامل الشائع. عناصر للاقتراب من الوجه الجديد للعامل الصناعي الجزائري" أنه لضيق الوقت أجبرت الدولة على توظيف العمال الريفيين والذين أطلق عليهم اسم "العامل الشائع" (غريد ج، 1997، ص 16) هم أفراد ريفيين لا يعرفون إجراءات العمل الصناعي ولا حتى اللعبة الصناعية، هؤلاء العمال لا يملكون تكوينا ولا هم مختصين رفضوا الاندماج في المصنع، وعلاقتهم بالمصنع جعلوها أدواته ومنه لم يستطيعوا التكيف مع النموذج التسلسلي، وبدؤوا بمقاومة المنطق الصناعي وتضييع أوقات عملهم لأنهم متعودين على الزمن الفلاحي، وذلك الزمن أو الوقت الذي يخلق من زمن المصنع فهم غير معتادين على ضبط الوقت وعلى احترامه مما جعل المؤسسة تفقد القدرة على ضبط أوقات العمل، والتحكم في سلوكياتهم الرجعية والريفية التي ساهمت في تضييع أوقات العمل، فهؤلاء العمال أصبح إهمالهم لأوقات عملهم واللامبالاة وعدم الانضباط عادة لهم، وبالتالي أصبح من النادر جدا احترام أوقات العمل نتيجة التذمر السائد لدى هؤلاء العمال الغير مؤهلين.

أما أحمد هني في دراسته " التصنيع ورب العمل " أثبت أن عملية التوظيف في مؤسساتنا كانت تسير بالطريقة التقليدية؛ أي التوظيف على أساس الانتماء القبلي والعشائري بهدف كسب الولاء وليس بالطريقة العقلانية القائمة على الكفاءة (Henni A, 1993, p. 37) ، فالتنظيم الجزائري قائم على النموذج الأخوي عكس التنظيم البيروقراطي العقلاني، ومنه فالتوظيف العشوائي يساهم في تضييع أوقات العمل نظرا لنقص الكفاءة وعدم دراية العمال بأجديات العمل.

ونجد دراسة فضيل رتيمي بعنوان " القرابة والعمال في المؤسسة الجزائرية " القائمة على فكرة أن سياسة التوظيف في المؤسسة كانت تعمل ضد نجاح الأهداف وفشل الفعالية، وكل هذا ينتج عنه تضييع الوقت وسوء تنظيمه. (رتيمي ف، 1993، ص 126)

2.5 البيئة الخارجية ومضيعات الوقت:

تعد مكونات البيئة الاجتماعية والثقافية الخارجية كثيرة، لهذا تقتصر دراستنا هذه على تناول ثلاث مكونات أساسية منها وهي: القيم، العادات والتقاليد، الذهنية الفلاحية للعمال، وهذا باعتبارها أهم عناصر البيئة الاجتماعية وأكثرها ارتباطا بإشكالية دراستنا، خاصة أننا سنحاول تناول أهم العناصر التي أشار إليها العديد من الباحثين الذين درسوا المؤسسة الجزائرية.

1.2.5 تناقض القيم داخل التنظيم وعلاقتها بمضيعات الوقت:

القيم هي ما يعتقد به البشر عما يجب أن تكون عليه الحياة ولها تأثير في تحديد أفعال البشر، إن للقيم دورا هاما في بناء سلوك الأفراد، فالفرد يستعملها كروابط أخلاقية تربطه بالآخرين، كما تملك القدرة على توجيه الفعل الاجتماعي في شرط أن تكون محمولة من قبل مجموعة اجتماعية ومدروجة في أطر مؤسساتية؛ حيث اهتم تالكوت بارسونز بالنسق القيمي وربط نجاح المنظمة بالقيم التي تحتوي عليها، حيث يرى بأنه على المنظمة هيكلتها نفسها والأخذ بعين الاعتبار عامل الاختلاف الذي تميز به العاملين فيها، فقد تساؤل حول كيفية نجاح المنظمة وتحقيقها لنسق اجتماعي متكامل ومتضامن، انطلاقا من جماعات مختلفة وعن كيفية ادماج هذه الاختلافات والفوارق القائمة في ميدان العمل لكي تنصب مختلف الأطراف في تحقيق نفس الهدف ومن هذا جاءته فكرة القيم. فالنسق الاجتماعي حسب مبنى على القيم ومعرفة هذه القيم تجعل الأفراد والجماعات يقومون ببناء تصرفات وسلوكات سلمية مع الآخرين، وعليه فإن قيم التنظيم يجب أن تتوافق مع

قيم المجتمع، وهذا يعني أنه يجب على التنظيم أن يعمل وفق خصوصيات العمال الاجتماعية والثقافية، وحسب ما جاء به بارسونز أنه يجب على التنظيم أن ينتج معايير وقيم تحدد الأدوار ويفرضها على الأفراد حتى لا ينحرفون عن أدورهم ويضيعون أوقات عملهم، فبارسونز تحدث عن تكامل قيمي وعن قيم عقلانية براغماتية ولا يتكلم عن قيم اجتماعية تقليدية ريفية سلبية. فنجد أن المؤسسة الجزائرية عانت من تناقض قيمي حاد في قيم العمال وقيم التنظيم المستوردة والغربية عن المجتمع؛ حيث أن قيم المجتمع والعمال قيم ريفية تقليدية فلاحية وقيم التنظيم هي قيم عقلانية أُريد من المصنع تعليمها للعمال مما جعل المؤسسة مكان للتصادم الثقافي، فالعديد من الدراسات تثبت أن مشكلة فشل المؤسسة هو مشكل ثقافي، فالعمال في الحالة الجزائرية تمسكوا بقيمهم التقليدية اغتراب الفرد عن محيطه الاجتماعي الكلي دفع به لإحياء القيم الفردية المحلية والعلاقات التقليدية، فالقيم أصبحت سببا في حالات عدم الانضباط، فعدم وجود إدارة قوية تستطيع معاينة العمال على الممارسات السلبية التي تساهم في تغلب القيم الريفية عن القيم العقلانية، فالقيم الريفية لا تشجع على احترام أوقات العمل، فحسب "عبد الحفيظ مقدم" الوقت هو أقل الأشياء قيمة لدى الفرد الجزائري؛ حيث أن العامل الجزائري لا يبذل جهده في العمل فهو لا يشتغل إلا 27 دقيقة في اليوم (مقدم، 1992، ص 113)، فالقيم الريفية تشجع على الإهمال وعدم احترام مواقيت الحضور، فمفهوم الوقت فضفاض عند الجزائري، حيث يجدون صعوبة في ضبط أوقاتهم والانضباط (مقدم، ع، 1992، ص 113).

فلقد مر مجتمعنا بالعديد من التجارب التي كونت لديه مخزون ثقافي يحمل في طياته تناقضات كثيرة، في بيئة اجتماعية جزائرية تسودها العلاقات العصبية ونشأ فيها الأفراد على الحذر وعدم الثقة في الآخرين الذين لا تربطهم صلة الدم، وأن يجعلوا ثققتهم وإخلاصهم محصورين في شبكة علاقات لا تتعدى الأهل والأقارب، فهذه القيم التي تلقاها أفراد المجتمع عبر مراحل تنشئتهم قد رسخت في عقولهم و انعكست على سلوكياتهم، من حيث انتمائهم وجهودهم المبذولة في الإطار الرسمي ولصالح الغير لا يتعدى الحجم الذي يسمح له بتبادل المصالح والحصول على أجر، وما زاد الطين بلّة هو تعرض الجزائر للاستعمار فكانت اليد العاملة الجزائرية تعامل كالألة على الطريقة التاييلورية إضافة لسوء المعاملة وسلب حقوقهم، جعل العمال يعيشون حالة من الاغتراب والقهر مما زاد عدم تقبلهم لخدمة الغير، وبقيت تلك الرواسب موجودة حتى بعد الاستقلال خاصة وأن العمال كانوا يرون المسير الجزائري صورة المستعمر، مما جعله يرفض العمل ولا يبالي بالمؤسسة

ويشيع أوقاته في أمور خارج العمل كالتنمر والإضراب والتأخر... الخ، ويظهر تناقض القيم في المجتمع الجزائري بشكل معقد فهناك العديد من القيم التي تتحكم في سلوك العمال؛ منها القيم الاجتماعية التي تشجع على عدم الثقة بالآخرين ورفض العمل لدى الغرباء، وقيم اشتراكية تشجع على الكسل والانتكالية والتهاون في العمل وعدم احترام أوقات العمل.

2.2.5 الذهنية الريفية وعلاقتها بمضيعات الوقت:

يرى "كمال بوقرة" أن الكثير من العمال في مجتمعات العالم الثالث والجزائر يدخلون العمل بخلفياتهم الريفية، حيث اعتادوا على العمل في الهواء الطلق وفي القرى لهذا لا يجيدون العمل في المصانع (بوقرة ك، 2007-2008، ص 271)، ضف إلى ذلك أن العمال كانوا فلاحين في قراراتهم وعملهم الفلاحي كان له مغزى وقيمة اجتماعية، لأنه جزء من ثقافتهم المحلية فهم يؤدونه بحب ورغبة، أما عملهم في المصانع فهو روتين وغير مشوق لذلك هم يتهربون منهم ويتغيبون كثيرا. أما "مولاي الحاج مراد" فيرى أن أغلب العمال الصناعيين هم من أصل ريفي تقليدي، ولدوا ونشأوا في القرى ومنه فأصلهم المهني مرتبط ومتأثر بوسطهم الاجتماعي، فخصائصهم الاجتماعية والمهنية لها أثر على تقييمهم للعمل وأفعالهم متعلقة بمجتمعهم الريفي، لذلك يقول أنه لا يجب للباحث أن يندهش إذا اصطدم بعمال صناعيين أو اطارات عليا لا يختلفون في سلوكهم عن الفلاحين، فالعامل الجزائري هو "هجين ذو جسم عامل ورأس فلاح" (بومخولوف م، 2021، ص 106)، كما أن أفراد المجتمع الجزائري يكون ولائهم الأول للعائلة؛ لذلك فهم يتغيبون لأسباب تافهة ويضيعون أوقات عملهم في المناسبات الاجتماعية كحضورهم لزفاف أو مرض... الخ، فحياتهم العائلية أولى من العمل. بينما "جمال غريد" فيرى أن عمالنا هم عمال شائعين فيعرفهم على أنهم شباب من أصل ريفي فلاحى ومازالوا على ارتباط بعالمهم الأصلي... (غريد ج، 1997، ص 15) لهذا هم يفاجئون بسلوكيات سلبية كالتغيب والمقاومة، وعليه فالذهنية الفلاحية تشجع على تضييع أوقات العمل، ومن أمثلة ذلك الأمثال الشعبية مثل " كل عطلة فيها خيرة" أو " اللي خلق ما يضيع" أو " لي يجب يريح العام طويل".

3.2.5 ثقافة المجتمع (العادات والتقاليد) ومضيعات الوقت:

تلعب الثقافة دورا بارزا في تحديد سلوكيات العمال وكيفية تعاملهم سواء مع الادارة أو مع بعضهم البعض، وإذا نظرنا للمجتمع الجزائري فنجده يتبع ثقافة ثرية يمكن الاستفادة منها بشكل إيجابي، فلأفراد يتأثرون بثقافة مجتمعهم وقيمه وعاداته ومعاييرهم وتقاليده الاجتماعية، ففي بداية احتكاك الفرد بالجماعات الأولية تظهر لديه القابلية أن يأخذ أعرافهم ومعاييرهم الاجتماعية المحلية، فالثقافة هي نظام من الأفكار والمعارف وأنماط السلوك والاتجاهات التي تميز مجتمعا ما، فهي بمثابة إرث اجتماعي و"بتعبير الباحث البلجيكي كوتي اولجيرد نحن ورثة الماضي، وبتعبير هوفستد الثقافة هي البرنامج الذهني الجماعي" (Hofstede, 1994, p. 04)، وبما أن هذه الأخيرة تلعب دورا في تحديد سلوكيات الأفراد فإنها تلعب دورا أساسيا في ظهور السلوكيات السلبية كتضضيع الوقت؛ فدراسة "جيلالي اليابس" ترى أنه من أجل تغيير الأوضاع التي آلت إليها المؤسسة الجزائرية، يجب الرجوع الى الظروف التاريخية للمجتمع الجزائري، من أجل فهم المجتمع الجزائري حسبه لابد من الرجوع لخصوصياته في الماضي فهم مجتمع قبلي يعتمد على العائلة الممتدة، وتخضع فيه الجماعة إلى القائد أو شيخ القبيلة وهذا التصور أُعيد إنتاجه بعد الاستقلال بفعل النظام الاشتراكي الذي يعطي الأولوية للدولة، وهذا ما جعل العمال في المؤسسة يحافظون على التصور المتمثل في خضوع الجماعة للقائد وهي الدولة، فالدولة كرسست لذلك خطابها الرسمي لتغطية عجز المؤسسات، فهي تحول وتوظف وتكفل بالعمال وهنا شجع هذا على الاتكالية والتسبب وتضضيع الوقت (سعيدة، 2002، ص 95)، وحسب "سعيدة أعمار" أصبح العمال عاطفيين ينظرون للمؤسسة بمثابة الأم التي تعطف على أولادها فينتظرون منها تمدهم من خيراتها دون مقابل، وهنا أصبح العمال سلبيين يضيعون أوقات عملهم ولا يعملون بجد (سعيدة، 2002، ص 96)؛ أما "عبد الحفيظ مقدم" فيرى أن ثقافة المجتمع الجزائري تجعل الأفراد يعطون أهمية كبيرة للاحترام الذاتي، ويشعرون بالتذمر في جو تنظيمي صارم يتميز بالانضباط، لذلك هم يقاومون الأوامر بتخفيض مستوى أدائهم وتضضيع أوقات عملهم بالتغيب والتمرد والتأخر... الخ (مقدم ع، 1992، ص 210)

خاتمة:

نستشف في تحليلنا لموضوع مضيعات الوقت بين البيئة الداخلية والخارجية للتنظيم، أن ظاهرة تضييع الوقت مشكلة تنظيمية تعرقل أداء المنظمات و تمنعها من الوصول الى أهدافها، ترجع أسبابها لمصدرين أساسيين الأول البيئة الداخلية حيث نجد وظيفة الرقابة والقيادة من المسببات الأساسية لضياح الوقت، وذلك بسبب عدم وجود قادة مؤهلين لتنظيم الأعمال بالإضافة إلى نقص الانضباط الذاتي، كذلك التوظيف العشوائي؛ أي توظيف عامل غير كفاً في تسيير الأعمال؛ وهذا ما شهدناه في المؤسسة الجزائرية من خلال دراسات جمال غريد وأحمد هني وكمال بوقرة، بينما المصدر الثاني فهو كل ما يحيط بالمنظمة من الخارج سواء القيم أو العادات والتقاليد أو الذهنية الريفية للعامل، فنجد العمال يدخلون الى العمل بخلفياتهم الثقافية والاجتماعية التي نشئوا عليها وتتحكم في سلوكياتهم وتصوراتهم حول الوقت، كل هذه المصادر تؤدي الى تضييع وقت العامل، لذلك يجب على المؤسسات العمل على إدارة الوقت والعمل على اختيار عمال مؤهلين و مختصين من أجل ضبط العمال لأداء أعمالهم في الوقت المحدد، ومعرفة كيفية استثمار الوقت بما يعود بالنفع على المنظمة، لأن الوقت هو مورد أساسي لا يعوض إذ لم يتم استغلاله.

الإحالات والمراجع:

أولاً-المراجع باللغة العربية:

1. أبو مصلح عرفان. (2006). معجم علم الاجتماع. عمان، الأردن: دون ذكر دار النشر.
2. اعتماد غلام. (1994). دراسات في علم الاجتماع التنظيمي. القاهرة: مكتبة الأنجلو مصرية.
3. السيد الحسيني. (1985). النظرية الاجتماعية ودراسة التنظيم. القاهرة: دار المعارف.
4. أمال بوسفط. (2016/2015). الرقابة التنظيمية ودورها في تحسين أداء العمال -مؤسسة الخزف الصحي بجيجل- أمودجا، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علم اجتماع العمل والتنظيم. قسم العلوم الاجتماعية: جامعة محمد خيضر بسكرة.
5. أنيس ابراهيم ، منتصر عبد الحليم ، الصواحي عطية ، محمد أحمد حلف الله. (2004). المعجم الوسيط مجمع اللغة العربية. القاهرة، مصر: مكتبة الشروق الدولية.
6. حسين، حريم. (2003). إدارة المنظمات ، منظور كلي. عمان، الأردن: دار حامد.
7. حماد بن صالح الظاهري. (2003). أساسيات التنظيم و الإدارة. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.
8. خالد محمد بني حمدان. (2009). الإستراتيجية و التخطيط الإستراتيجي. عمان، الأردن: دار اليازوري.
9. زيد منير، عبوي. (2006). إدارة الوقت. عمان، الأردن: دار كنوز.
10. سنان كاظم ، رضا صاحب. (2002). مفاهيم إدارية معاصرة. عمان، الأردن: الوراق للنشر.

11. صبرينة حديدان. (2021). المدخل إلى نظريات التنظيم للطلبة الجامعيين. الجزائر: البدر الساطع.
 12. صلاح الشنواني. (1986). إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. الرياض: مطابع الشرق الأوسط.
 13. علي عبد الرازق جبلي. (2005). الإتجاهات الأساسية في نظرية علم الإتتماع. مصر: دار المعرفة الجامعية.
 14. علي عبد الرازق جبلي. (1996). علم إتتماع الصناعي. الاسكندرية، مصر: دار المعرفة الجامعية.
 15. قاسم نايف علوان، إحميد نجوى رمضان. (2009). إدارة الوقت ، مفاهيم ، عمليات ، تطبيقات. عمان، الاردن: دار الثقافة.
 16. كاظم محمود خضير ، موسى سلامة اللوزي. (2008). مبادئ إدارة الأعمال. الشارقة: مكتبة الجامعة.
 17. كمال بوقرة. (2007-2008). المسألة الثقافية وعلاقتها بالمشكلات التنظيمية في المؤسسة الجزائرية. دراسة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علم الإتتماع-تخصص تنظيم وعمل- . قسم علم الإتتماع والديمغرافيا: جامعة الحاج لخضر.
 18. لطفي ابراهيم طلعت. (1993). مقدمة في علم النفس التنظيمي. القاهرة: دار غريب.
 19. مُجدّ الجوهري. (2008). علم إتتماع التطبيقي. القاهرة: دون دار النشر.
 20. مُجدّ بوخلوف. (2001). التنظيم الصناعي و البيئة. الجزائر: دار الأمة.
 21. مُجدّ قاسم القريوتي. (2005). السلوك التنظيمي. الأردن: دار وائل للنشر.
 22. مُجدّ ياسر خواجة. (2008). علم الإتتماع الحضري بين الرؤية النظرية و التحليل الواقعي. مصر: دار مكتبة الإسراء.
 23. محمود سلمان العميان. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.
 24. مدحت مُجدّ أبوالنصير. (2015). إدارة الوقت : المفهوم والقواعد والمهارات. القاهرة، مصر: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
 25. مُجدّ علي العضالبة، مهدي حسن زويلف. (1996). إدارة المنظمة ، نظريات السلوك. عمان،الأردن: دار مجدلاوي.
 26. موسى اللوزي. (1999). التطوير التنظيمي أساسيات ومفاهيم حديثة. دار وائل.
 27. نادر أبوشيخة. (1991). إدارة الوقت. عمان، الاردن: دار المجدلاوي.
 28. نجوى إحميد رمضان، خالد أحمد الصدايرة. (2010). العمليات الإدارية و إدارة الوقت ، الكفاءة والفعالية. عمان، الأردن: دار جليس الرمان.
 29. نوال نصير. (2016). إدارة الوقت حياة أفضل. عمان، الأردن: أمواج للنشر .
- ثانيا- المراجع باللغة الأجنبية:

30. Henni, A. (1993). Le cheikh et le patronne. Alger: OPU.
31. Hofstede.(1994). Defining culture and its from dimensions. European from for management development: focus: Gross- cultural Management.
32. R.Rezsohazy. (1986). Recent social development and change in atitudws to time. International social science journal , time and social (107).
33. Rayaroud, J. D. (1980). Sociologie de conflit de travail. paris.