

UNIVERSITE ABDERRAHMANE MIRA - BEJAIA



FACULTE DES SCIENCES ECONOMIQUES, COMMERCIALES ET DES  
SCIENCES DE GESTION

DEPARTEMENT DES SCIENCES DE GESTION

# Mémoire de fin d'étude

En vue de l'obtention du diplôme de master  
en  
science de gestion  
Option : Management des ressources humaines

*Thème :*

L'impact de la gestion du temps sur la productivité au travail  
Entreprise :  
« NAFTAL BRANCHE CARBURANT DISTRICT Béjaïa »

Réalisé par :

- OUARET Taklit
- YOUSFI Maroua

Membres du jury :

Président : Mme. MOULAI Sabrina

Encadrant : Mr. BOUROUHA Abdelhammid

Examineur : Mr. OUATMANI Kamel

2023/2024

## **Remerciement**

*On remercie dieu le tout puissant de nous avoir donné la santé et la volonté d'entamer et de terminer ce mémoire.*

*Tout d'abord, ce travail ne serait pas aussi riche et n'aurait pas pu avoir le jour sans l'aide et l'encadrement de **Mr Abdelhamid BOUROUAHA**, on le remercie pour la qualité de son encadrement exceptionnel, pour sa patience, sa rigueur et sa disponibilité durant notre préparation de ce mémoire.*

*Nos remerciement s'adresse à notre chère et dynamique promotrice **Mme MOKRANI.S** pour son aide pratique et son soutien moral et ses encouragements.*

*Nos remerciement s'adresse également à tous nos professeurs pour leurs générosités et la grande patience dont ils ont su faire preuve malgré leurs charges académiques et professionnelles.*

## **Dédicace**

*À ma très chère mère*

*Quoi que je fasse ou que je dise, je ne saurai point te remercier comme il se doit. Ton affection me couvre, ta bienveillance me guide et ta présence à mes côtés a toujours été ma source de force pour affronter les différents obstacles.*

*À mon très cher père*

*Tu as toujours été à mes côtés pour me soutenir et m'encourager. Que ce travail traduit ma gratitude et mon affection.*

*A mes très chers frères Sofiane et Mounir qui n'ont pas cessé de me conseiller, encourager et soutenir tout au long de mes études*

*À mes chères cousines Houda, Abir, Lydia et Katia et mes adorables copines Zouina, Lilia, Lycia, Sonia et Kenza*

*Merci pour leurs amours et leur encouragement*

*À mon grand père et ma grand-mère, mes oncles, mes tantes et mes cousins, que dieu leur donne une longue et joyeuse vie*

*Sans oublier*

*Ma chère binôme Maroua pour son soutien moral, sa patience et sa compréhension tout au long de ce projet*

*Puisse dieu vous donner santé, bonheur, courage et surtout réussite*

## **Dédicace**

*Avec l'expression de ma reconnaissance, je dédie ce modeste travail à :A mon cher papa*

*ABDELKADER, mon précieux offre du dieu,*

*A la femme qui a souffert sans me laisser souffrir, qui n'a épargné pour me rendre heureuse  
: mon*

*adorable mère LOUBNA.*

*« A vous mes parents, je dits merci d'avoir fait de moi celle que je suis aujourd'hui, aucune  
dédicace ne pourra exprimer mes respects, mes considérations et ma grande admiration  
pour vous.*

*Puisse ce travail vous témoigne mon affectation et mon profond amour. »*

*A mes chères sœur RAFIKA et BASSMA et à mes cher frère BRAHIM et MOUHAMED,  
auquel jesouhaite tout le bonheur et le succès dans la vie, que dieu vous garde pour moi.*

*A la personne qui m'a toujours soutenu*

*A ma chère binôme Taklit OUARET*

*A mon encadrant Mr BOUROUAHA Abdlhammid*

## Liste des tableaux

Tableau 1 : Les défis rencontrés et leurs solutions.....	12
Tableau 2 : Définitions de temps.....	24
Tableau 3 : Définitions de la gestion du temps .....	26
Tableau 4: La règle 80/20 à la gestion du temps .....	41
Tableau 5 : La répartition de l'échantillon selon le genre .....	65
Tableau 6: La répartition des enquêtes selon l'âge .....	66
Tableau 7: Représentation de la situation familiale .....	67
Tableau 8: La répartition d'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles.....	68
Tableau 9: Niveau d'instruction .....	69
Tableau 10: Nature de contrat du travail .....	70
Tableau 11: Mode de travail.....	71
Tableau 12: La possibilité d'avoir les taches différentes .....	72
Tableau 13: L'équité dans la charge de travail.....	73
Tableau 14: La durée de travail .....	74
Tableau 15: La Gestion du temps une nécessité interne .....	74
Tableau 16: Les raisons pour gérer le temps .....	75
Tableau 17: Classification de la gestion du temps .....	76
Tableau 18: Planification de temps de travail .....	77
Tableau 19: Les outils connus utilisé pour la gestion.....	78
Tableau 20: Les outils utilisés pour gères le temps.....	80
Tableau 21: Manque d'une date d'échéance .....	81
Tableau 22: Combien de fois avez-vous manqué une date d'échéance .....	82
Tableau 23: Les raisons qui poussent a gérée le temps .....	83
Tableau 24: Les propositions pour une bonne gestion du temps .....	84
Tableau 25: Point de satisfaction de niveau de productivité actuel .....	85
Tableau 26: Les obstacles qui entravent la gestion de temps la productivité.....	86
Tableau 27: Les stratégies ou les techniques spécifiques utilisé pour amélioeres la productivité.....	87
Tableau 28: Évaluation de capacité à gérer la productivité au travail.....	88
Tableau 29: Les heurs consacrés par semaine à des activités non productives ou non liées au travail.....	89
Tableau 30: Pour être beaucoup plus productif, quelle sont vous recommandations .....	91

## Liste des figures

Figure 1: La Matrice NERAC.....	43
Figure 2 : Organigramme du service Système et Réseau.....	50
Figure 3: Organigramme du service information de gestion.....	51
Figure 4: La Répartition de la population d'étude selon le genre.....	65
Figure 5: La répartition des enquêtes selon l'âge.....	66
Figure 6: Représentation de la situation familiale.....	67
Figure 7: La répartition d'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles.....	68
Figure 8: Niveau d'instruction.....	69
Figure 9: Nature de contrat du travail.....	70
Figure 10: Mode de travail.....	71
Figure 11: La possibilité d'avoir les tâches différentes.....	72
Figure 12: L'équité dans la charge de travail.....	73
Figure 13: La Gestion du temps une nécessité interne.....	75
Figure 14: Les raisons pour gérer le temps.....	76
Figure 15: Classification de la gestion du temps.....	77
Figure 16: Planification de temps de travail.....	78
Figure 17: Les outils connus utilisé pour la gestion.....	79
Figure 18: Les outils utilisés pour gères le temps.....	80
Figure 19: Manque d'une date d'échéance.....	81
Figure 20: Combien de fois avez-vous manqué une date d'échéance.....	82
Figure 21: Les raisons qui poussent a gérée le temps.....	83
Figure 22: Point de satisfaction de niveau de productivité actuel.....	85
Figure 23: Les obstacles qui entravent la gestion de temps et la productivité.....	86
Figure 24: Les stratégies ou les techniques spécifiques utilisé pour amélioeres la productivité.....	87
Figure 25: Évaluation de capacité à gérer la productivité au travail.....	88
Figure 26: Les heurs consacrés par semaine à des activités non productives ou non liées au travail.....	89

## **Liste des abréviations**

- AMG : Administration et Moyens Généraux
- BIU : Bordereaux Inter Unités
- BOG : Bureau d'Ordre Généraux
- CLP : Carburants, Lubrifiants et Pneumatiques
- CLPB : Carburants, Lubrifiants et Pneumatiques (avec une parenthèse)
- CNAS : Caisse Nationale d'Assurance Sociale
- COD : Comités Opérationnels de Direction
- ERDP : Entreprise nationale de Raffinage et de Distribution de produits Pétroliers
- GTD : Getting Things Done
- GRH : Gestion des Ressources Humaines
- ING : Information De Gestion
- MIP : Mutuelle d'Information des Professions
- NERAC : Noter, Estimer, Réserver, Arbitrer, Contrôler
- OCDE : Organisation de Coopération et de Développement Économiques
- OSC : Ouvres Sociales et Culturelles
- PIB : Produit Intérieur Brut
- PMF : Productivité Multifactorielle
- PRC : Prime de Rendement du Collectif
- PV : Procès-Verbaux
- RH : Ressources Humaines
- TIC : Technologies de l'Information et de la Communication
- UND : Unité NAFTAL de Distribution
- VAB : Valeur Ajoutée Brute

## Sommaire :

### I. CHAPITRE 1: L'ASPECT THÉORIQUE SUR LA PRODUCTIVITÉ

1.1 Introduction.....	01
1.2 Section 01 : Généralité sur la productivité.....	04
1.3 Section 02 : Les variables influençant la productivité.....	08
1.4 Section 03 : La mesure de la productivité.....	15
1.5 Conclusion :.....	21

### II. CHAPITRE 2 :LA GESTION DU TEMPS : CONCEPTS, THÉORIE ET PRATIQUE

2.1Introduction.....	22
2.2 Section 01 : Généralité sur la gestion du temps.....	22
2.3 Section 02 : Les stratégies de la gestion du temps.....	30
2.4 Section 03 : Impact de la gestion du temps sur la productivité.....	43
2.5 Conclusion.....	46

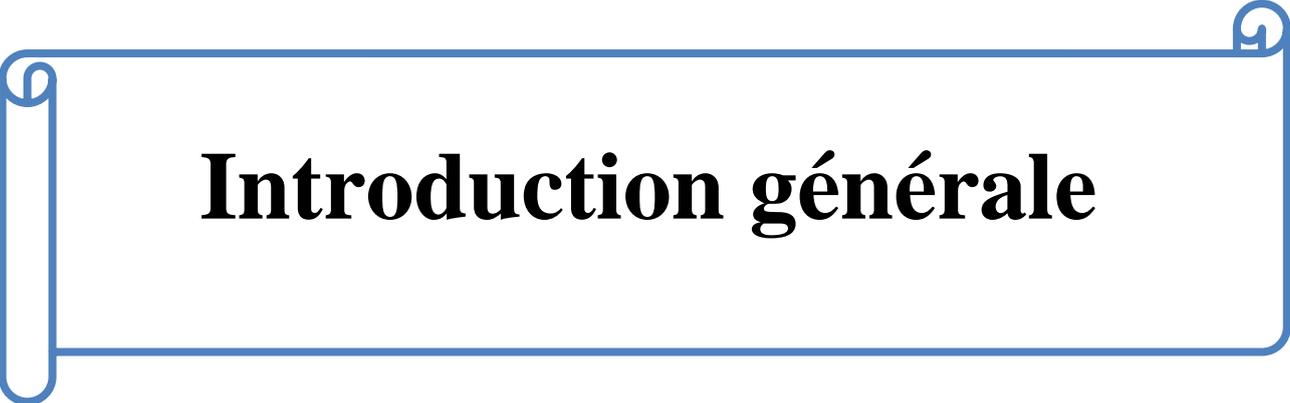
### III. CHAPITRE 3 : ETUDE DE CAS « NAFTAL BRANCHE CARBURANT »

3.1 Introduction.	47
3.2 Section 1: Choix du cas et Présentation du District Carburant de Bejaia.....	47
3.3 Section 02 : Présentation de la méthodologie de recherches et des principaux résultats.....	58
3.4 Section 03 : Présentation de l'échantillon de l'enquête.....	59
3.5 Conclusion .....	92
Conclusion générale.....	94

Bibliographie

Annexes

Résumé



# **Introduction générale**

### Introduction générale

Le temps qui passe est le même partout dans le monde, le temps est toujours liée à la vie personnelle et professionnelle humaine, il a acquis une grande importance en tant que ressource importante, indispensable et précieuse pour les individus, les organisations et les entités au sein de la société qui doit être gérée et investie efficacement, le temps perdu dans une organisation est un élément immatériel non renouvelable de la production et que on peut pas acheter, loué ou conservé pour plus tard. La plupart d'entre nous ont de mal à notre temps, même s'il s'agit de notre ressource la plus précieuse. Cela démontre que son importance ainsi que la disponibilité universelle et l'impossibilité de le stocker pour une utilisation ultérieure, car il s'agit d'une ressource partagée, tout le monde y a accès, mais tout le monde ne saura pas en tirer le meilleur parti.

La question récurrente "Qu'est-ce que j'ai fait de mon temps aujourd'hui ?" résonne chez de nombreux gestionnaires à la fin de la journée. Malgré l'abondance d'informations, de méthodes, de techniques et d'outils visant à faciliter la gestion du temps, beaucoup rencontrent des difficultés à réellement dominer leur emploi du temps. Ce constat souligne la complexité de cet enjeu, et l'expérience partagée de frustration et de culpabilité met en évidence la nécessité de solutions plus adaptées et personnalisées pour surmonter efficacement ces défis temporels. La gestion du temps est un défi constant dans notre société où nous sommes constamment sollicités par des distractions et des informations. Il est important de comprendre que chaque individu a des obligations et des priorités différentes, et qu'il n'existe pas de méthode universelle qui fonctionne pour tout le monde.

Dans le monde professionnel actuel, où les demandes sont incessantes et les ressources temporelles limitées, la productivité est devenue une pierre angulaire de la réussite. L'efficacité avec laquelle l'utilisation du temps a un impact direct sur la capacité à atteindre des objectifs et à maintenir un haut niveau de performance. Cette introduction examine l'importance de la productivité dans la gestion du temps.

La productivité est bien plus qu'une simple mesure de la quantité de travail accomplie. C'est le résultat de la gestion habile des ressources, y compris le temps, pour produire des résultats de haute qualité de manière efficiente. Cela implique de maximiser chaque minute et de hiérarchiser les tâches en fonction de leur contribution à nos objectifs professionnels.

## Introduction générale

---

Au cœur de la productivité se trouve la gestion efficace du temps. L'organisation minutieuse de nos horaires, la planification stratégique des tâches et la capacité à éviter les distractions superflues sont essentielles pour maximiser notre rendement au travail. En optimisant notre utilisation du temps,

Nous pouvons accroître notre productivité et obtenir des résultats plus significatifs dans un laps de temps donné.

Ce mémoire est basé sur l'impact de la gestion du temps sur la productivité de travail au sein des organisations. En effet, une mauvaise gestion du temps peut entraîner des conséquences défavorables sur la performance individuelle et organisationnelle, et cela peut marquer aussi une diminution de la productivité, des retards dans les projets ce qui produit une qualité du travail réduite et un stress accru et un impact négatif sur la satisfaction professionnelle.

L'objectif de la gestion du temps dans l'entreprise dans cette recherche est de planifier, organiser et analyser efficacement les pratiques mises en place au sein des organisations, d'évaluer leur effet sur la productivité et d'identifier les bonnes pratiques à adopter pour gérer bien son temps et éviter tout stress et s'assurer de respecter les délais fixés et d'encourager une culture d'efficacité au sein de l'équipe.

### **La Problématique :**

La gestion du temps est un enjeu essentiel et indispensable pour les entreprises. Cependant, il reste de nombreuses questions sur l'effet réel de cette gestion sur la productivité et la performance.

- Dans quelle mesure la gestion efficace du temps influence-t-elle la productivité des employés, et quels sont les principaux facteurs et stratégies qui peuvent optimiser cette relation ? "

### **Les Questions Secondaires :**

- Qu'est-ce que la gestion du temps et pourquoi est-elle importante au sein de l'entreprise NAFTAL ?
- Quelle est la relation entre les éléments de gestion du temps et l'amélioration du niveau de productivité des employés dans l'entreprise NAFTAL ?
- Quelles sont les obstacles qui limitent la capacité des travailleurs des organisations à

## Introduction générale

---

gérer leur temps ?

### **Les Hypothèses :**

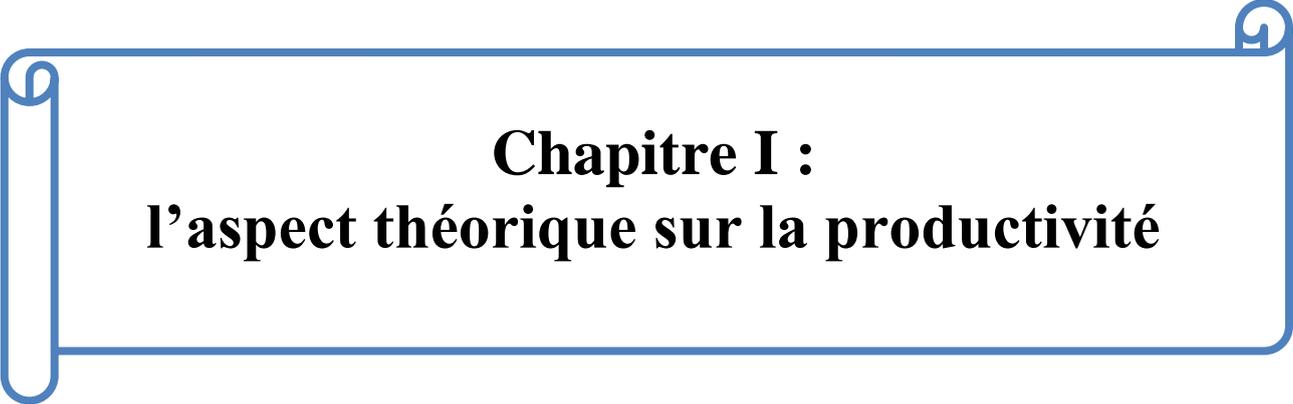
**H1 :** La gestion du temps consiste à planifier, organiser et contrôler l'utilisation efficace du temps afin d'optimiser la productivité et la qualité du travail.

**H2 :** Une gestion efficace du temps permettrait aux employés de prioriser leurs tâches, d'optimiser leur emploi du temps et de réduire les distractions, améliorant ainsi leur productivité au sein de l'entreprise.

**H3 :** Les perturbations fréquentes et la procrastination sont des obstacles significatifs à une gestion du temps efficace.

Le premier chapitre sera consacré sur les aspects théorique relatifs à la productivité et ses desdéterminants, le second chapitre portera sur la gestion du temps en générale.

Le chapitre 3 est focalisées en premier lieu sur la présentation de l'organisme d'accueil, puis la présentation de la méthodologie de la recherche et l'analyse et en fin l'analyse et l'interprétation des résultats de l'enquête.



**Chapitre I :**  
**l'aspect théorique sur la productivité**

**I. Chapitre 1 : L'aspect théorique sur la productivité****I.1. Introduction**

« Certaines personnes pensent que la productivité consiste à faire plus. En réalité, la productivité est un état d'esprit qui consiste à travailler plus intelligemment en gérant votre temps, votre attention et votre énergie de façon équilibrée. S'il vous manque du temps, vous allez mal faire les choses dans l'urgence. S'il vous manque de l'énergie, vous serez trop faible pour travailler et vous n'accomplirez pas grand-chose. S'il vous manque de l'attention, vous allez faire un mauvais usage des deux autres ressources en chassant les distractions. » Onur Karapinar<sup>1</sup>

Sans productivité et sans augmentation de celle-ci, la raison d'être des organisations n'a aucune valeur. La productivité est à l'origine de la richesse des nations et de leur fortune économique, et les travailleurs plus productifs gagnent des salaires plus élevés et ont un niveau de vie plus élevé que les générations précédentes (Kretschmer, 2012).<sup>2</sup>

Le terme de « la productivité » a été reconnu pour sa contribution à la compétitivité opérationnelle, organisationnelle, industrielle et nationale<sup>3</sup>.

Les personnes sont supposées d'être organisés sous forme d'organisation pour donner des choses, ce qu'on appelle sa 'productivité'. La productivité est une mesure du retour sur l'investissement de l'organisation, aussi c'est un indicateur de l'efficacité avec laquelle l'organisation peut convertir les intrants en extrants.

Ce chapitre est scindé en trois sections : Dans la première section, nous allons nous focaliser sur la présentation de la productivité (historique et définition) ainsi que son importance dans les entreprises. Dans la deuxième section, nous présenterons les variables influençant la productivité, et en fin dans la troisième section nous terminerons avec la mesure de la productivité et une conclusion.

**I.2. Section 01 : Généralité sur la productivité.**

La productivité, en tant qu'indicateur de l'efficacité de la conversion des ressources en produits finis ou services, est essentielle pour évaluer la performance économique. Elle permet d'analyser l'utilisation du travail, du capital et des matières premières par les entreprises et les

---

<sup>1</sup> (« Commander : Petites Habitudes Grandes Réussites - Onur Karapinar »)

<sup>2</sup> « Information and Communication Technologies and Productivity Growth: A Survey of the Literature | Request PDF », ResearchGate, consulté le 27 mai 2024,

<sup>3</sup> (Phusavat, 2013 « Productivity Management in an Organization: Measurement and Analysis »)

économies pour créer de la valeur, impactant ainsi la croissance, la compétitivité et le bien-être général.

### **I.2.1. Historique de la productivité :**

Le mot « productivité », pratiquement inemployé et connu des seuls spécialistes jusque vers 1949, est devenu un mot usuel, utilisé non seulement par les techniciens, les ingénieurs, les chefs

d'entreprises, les syndicalistes ouvriers, mais par les hommes politiques, les économistes, les sociologues. Cette fortune ne va pas sans confusion et sans polémique. Sur le plan de la terminologie, quoique Littré ait déjà, voici soixante-dix ans, défini la productivité comme la faculté de produire, nombreux sont encore les hommes qui confondent productivité et production. Sur le plan politique une large part de la classe ouvrière a eu tendance à confondre l'effort entrepris pour accroître la productivité avec des propagandes politiques d'inspiration étrangère ou d'inspiration patronale. Inversement, certains chefs d'entreprise tendent à faire de la productivité le catéchisme des devoirs du salarié docile. En réalité, la notion de productivité est une notion scientifique et le fait qu'elle puisse être utilisée en vue de défendre des intérêts particuliers ne modifie ce caractère que pour les naïfs et pour les dupes.<sup>4</sup>

### **I.2.2. Définition de la productivité :**

La productivité est un concept clé dans le domaine de l'économie et de la gestion, et il existe différentes définitions de ce terme selon les experts.

Selon l'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE), la productivité peut être définie comme la mesure de l'efficacité avec laquelle les ressources sont utilisées pour produire des biens et des services. Elle est souvent exprimée en termes de production par unité de travail ou de capital<sup>5</sup>.

Selon l'économiste américain Paul Krugman, la productivité est la quantité de production obtenue par unité de facteur de production utilisé, comme le travail ou le capital. Il souligne également que la productivité est un moteur clé de la croissance économique.<sup>6</sup>

Selon Frederick W. Taylor : « La productivité est le rapport entre les résultats obtenus et les ressources mises en œuvre pour y parvenir, impliquant une amélioration continue des méthodes de travail pour maximiser l'efficacité »<sup>7</sup>

---

<sup>4</sup> Jean Fourastié, *La Productivité* (FeniXX, 1978).

<sup>5</sup> OCDE (2019), "Productivity Statistics", OECD Glossary of Statistical Terms, <https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=1825>

<sup>6</sup> Krugman, P. (1994), "The Age of Diminished Expectations: U.S. Economic Policy in the 1990s", MIT Press

<sup>7</sup> The parcipeter f. drucker, *The Practice of Management* (Harper & Brothers Publishers, 1954),

Une autre définition intéressante est celle proposée par l'économiste français Robert Solow. Selon lui, la productivité est la capacité d'une économie à produire davantage de biens et de services avec les mêmes ressources. Il met l'accent sur l'importance de l'innovation technologique pour améliorer la productivité. Il est important de noter que ces définitions sont basées sur des recherches et des études dans le domaine de l'économie et de la gestion. Elles fournissent des perspectives différentes mais complémentaires sur la notion de productivité<sup>8</sup>.

De façon générale, la productivité est définie comme le rapport entre la production d'un bien ou d'un service et l'ensemble des intrants nécessaires pour le produire.

Elle constitue, en fait, une mesure de l'efficacité avec laquelle une économie met à profit les ressources dont elle dispose pour fabriquer des biens ou offrir des services. Malgré l'apparente simplicité de cette définition, la productivité s'avère cependant une notion dont les effets et les déterminants sont difficiles à cerner.

Plusieurs indicateurs peuvent être développés afin de rendre compte de l'évolution de la productivité. Ils sont habituellement regroupés en deux grandes catégories, soit les mesures unifactorielles et multifactorielles. Les premières mettent en relation la production avec un seul intrant (habituellement le travail ou le capital), alors que les deuxièmes combinent simultanément les effets de plusieurs intrants.

Cependant, il est important de noter que la productivité ne repose pas seulement sur les performances des travailleurs. Elle est également influencée par d'autres facteurs de production et par l'environnement dans lequel les entreprises opèrent. En réalité, bien que l'effort fourni par les travailleurs ait un impact sur la productivité du travail, il est généralement moins significatif que la quantité de capital (tels que les outils ou la machinerie) dont dispose chaque individu pour exécuter ses tâches.

### **I.2.3. L'importance de la productivité<sup>9</sup> :**

La productivité est un élément essentiel pour mesurer l'efficacité et l'efficience avec lesquelles une personne, une équipe ou une organisation peut atteindre un résultat souhaité en utilisant des ressources données. Elle joue un rôle clé dans le développement économique en permettant d'améliorer les niveaux de vie, d'accroître la compétitivité et de favoriser l'innovation. Ce contexte aborde l'importance de la productivité sous différents niveaux, telle

---

<sup>8</sup> Solow, R. M. (1957), "Technical Change and the Aggregate Production Function", *The Review of Economics and Statistics*, Vol. 39, No. 3.

<sup>9</sup> « Comprendre L'importance De La Productivité », *FasterCapital*, consulté le 5 juin 2024, <https://fastercapital.com/keyword/comprendre-l'importance-de-la-productivite.html>. Amélioration de la compétitivité et de l'innovation

que ceux des individus, des entreprises et des nations, ainsi que les facteurs qui l'affectent et les stratégies pour l'améliorer.

La productivité revêt une importance capitale pour plusieurs raisons :

### **I.2.3.1. Augmentation des revenus et de la richesse :**

Lorsqu'une personne est plus productive, elle peut produire davantage de valeur avec moins de ressources, ce qui lui permet de gagner plus de revenus et d'accumuler plus de richesse. Par exemple, un ingénieur logiciel capable de coder rapidement et de manière efficace peut facturer des tarifs plus élevés et travailler sur plusieurs projets, ce qui augmente ses revenus et sa richesse.

### **I.2.3.2. Amélioration de la compétitivité et de l'innovation**

Les entreprises plus productives sont en mesure de proposer des produits et services de meilleure qualité à des coûts moindres, ce qui leur permet de gagner des parts de marché et d'attirer davantage de clients. Par exemple, un constructeur automobile capable de produire plus de véhicules avec moins de défauts et à moindre coût peut rivaliser plus efficacement avec d'autres constructeurs et innover plus rapidement, améliorant ainsi sa compétitivité et son innovation.

### **I.2.3.3. Amélioration du niveau de vie et du bien-être :**

Lorsque les nations sont plus productives, elles peuvent générer une croissance économique et un développement social plus importants, ce qui se traduit par une amélioration du niveau de vie et du bien-être de leurs citoyens. Par exemple, un pays capable de produire plus de biens et de services tout en préservant l'environnement et en favorisant l'inclusion sociale peut offrir de meilleurs soins de santé, une meilleure éducation et des infrastructures de qualité à sa population, améliorant ainsi son niveau de vie et son bien-être.

Plusieurs facteurs influent sur la productivité, notamment :

- **Le capital humain** : Les compétences, connaissances et capacités des travailleurs qui contribuent au processus de production. Le capital humain peut être amélioré par le biais de l'éducation, de la formation et de la santé.
- **Le capital physique** : Les machines, équipements et infrastructures qui facilitent le processus de production. Le capital physique peut être amélioré grâce à la recherche, au développement et

à la maintenance.

- **La technologie** : Les méthodes, processus et systèmes qui améliorent le processus de production. La technologie peut être améliorée grâce à l'innovation, à l'adoption et à la diffusion.
- **L'organisation** : La structure, la culture et la gestion du processus de production. L'organisation peut être améliorée grâce à un leadership efficace, une communication claire et une collaboration harmonieuse.

Plusieurs stratégies peuvent être mises en œuvre pour améliorer la productivité, notamment :

- **Fixer des objectifs clairs et réalistes** : Avoir une vision claire de ce qui doit être accompli et des étapes pour y parvenir permet de concentrer les efforts et les ressources sur les tâches les plus importantes et pertinentes.
- **Hiérarchisation et planification** : Identifier les tâches les plus urgentes et importantes, et allouer le temps et les ressources nécessaires pour les réaliser, permet d'éviter les distractions et les retards.
- **Déléguer et externaliser** : Confier les tâches qui peuvent être réalisées par d'autres personnes ou par des prestataires externes permet de libérer du temps et de l'énergie pour se concentrer sur les tâches principales nécessitant une expertise et une créativité accrues.
- **Automatisation et rationalisation** : Utiliser la technologie et les systèmes pour simplifier et accélérer les tâches répétitives, routinières ou de faible valeur contribue à réduire les erreurs et le gaspillage.

### I.3. Section 02 : Les variables influençant la productivité

Après avoir défini la productivité qui est une mesure importante de la performance organisationnelle, est influencée par diverses variables internes et externes, qui sont :

#### I.3.1. Les facteurs internes :

##### I.3.1.1. La compétences et formation des employés :

La formation continue et le développement des compétences sont des éléments clés pour stimuler la productivité au travail. Dans un environnement professionnel en constante évolution, il est essentiel de se tenir au courant des nouvelles technologies, des meilleures pratiques et des évolutions du marché. L'investissement dans la formation permet aux employés d'acquérir des nouvelles compétences et de rester compétitifs.

La formation professionnelle offre l'opportunité d'approfondir les connaissances spécifiques liées à leur domaine d'activité. Elle peut être dispensée sous différentes formes, telles que des sessions de formation en présentiel, des cours en ligne ou des séminaires. En outre, le mentorat joue un rôle crucial dans le développement des compétences. Les mentors expérimentés peuvent partager leurs connaissances et leur expertise, ce qui permet aux employés d'apprendre de nouvelles compétences et de développer leur potentiel.

L'apprentissage en ligne est également devenu une méthode populaire pour le développement des compétences. Les plateformes en ligne offrent une multitude de cours et de ressources accessibles à tout moment. Cela permet aux employés de se former à leur propre rythme et de combler leurs lacunes professionnelles.

En investissant dans la formation et le développement des compétences, les employés acquièrent les outils nécessaires pour être plus performants dans leurs fonctions. Ils se sentent valorisés et encouragés à se développer professionnellement, ce qui se traduit par une augmentation de leur productivité.

### **I.3.1.2. La culture organisationnelle :**

La productivité dans toute organisation de taille est essentielle au succès de l'entreprise. Il existe des facteurs clés qui influencent sur la productivité et l'un des plus importants est la culture de l'entreprise.

La culture d'entreprise peut avoir un impact significatif sur la productivité. Une culture positive de l'entreprise axée sur l'engagement et la satisfaction des employés verra généralement des niveaux de productivité plus élevés. D'autre part, une culture d'entreprise négative peut conduire à des niveaux inférieurs de productivité.

Il existe un certain nombre de facteurs qui contribuent à la culture de l'entreprise, notamment les valeurs de l'organisation, la façon dont les employés sont traités et l'environnement de travail global, ces facteurs sont comme suit :

- **Valeurs** : Les valeurs d'une organisation jouent un rôle important dans la formation de la culture. Les organisations qui ont des valeurs qui mettent l'accent sur le respect, le travail d'équipe et la communication auront généralement une culture positive.
- **Traitement des employés** : La façon dont les employés sont traités par la direction et d'autres employés est un autre facteur important dans la culture de l'entreprise. Les employés qui se sentent appréciés et respectés sont plus susceptibles d'être productifs.

- **Environnement de travail** : L'environnement de travail physique peut également affecter la culture de l'entreprise. Un environnement de travail propre, bien organisé et confortable est plus propice à la productivité qu'un environnement chaotique et inconfortable.

En ce qui concerne la productivité, la culture d'entreprise est un facteur critique. Les organisations qui se concentrent sur la création d'une culture positive verront généralement des niveaux de productivité plus élevés de leurs employés.

### **I.3.1.3. La motivation et engagement des employés<sup>10</sup> :**

La performance d'une personne dans un rôle ou une tâche est grandement influencée par sa motivation et sa productivité, deux éléments essentiels. Les Michigan Leadership Studies ont examiné en détail cette dynamique complexe, offrant un éclairage varié issu de diverses perspectives. Pour les dirigeants et les gestionnaires, comprendre cette relation est crucial : cela leur permet d'inspirer efficacement leur équipe, ce qui se traduit par une amélioration de la productivité et du succès global.

Voici quelques-uns des principaux facteurs qui contribuent à la motivation et à l'engagement des employés.

#### **I.3.1.3.1. La motivation comme force motrice :**

La motivation est une puissante force motrice qui pousse les individus vers la réalisation de leurs objectifs. Lorsque les individus sont motivés, ils font preuve de niveaux plus élevés d'engagement, d'enthousiasme et d'engagement envers leur travail. Cette motivation intrinsèque découle de la satisfaction personnelle, d'un sentiment d'accomplissement ou du désir de s'améliorer. Par exemple, un employé motivé par la possibilité d'acquérir de nouvelles compétences peut être plus productif dans ses tâches car il est motivé par sa croissance personnelle.

#### **I.3.1.3.2. Facteurs de motivation extrinsèques :**

En plus de la motivation intrinsèque, les facteurs de motivation extrinsèques jouent également un rôle important en influençant la productivité. Des facteurs externes tels que les récompenses, la reconnaissance, les promotions ou les incitations financières peuvent constituer de puissants facteurs de motivation pour inciter les individus à donner le meilleur d'eux-mêmes. Par exemple, un employé qui sait que son travail acharné sera reconnu par une prime ou une

---

<sup>10</sup> « La Relation Entre La Motivation Et L'engagement Des Employés », FasterCapital, consulté le 5 juin 2024, <https://fastercapital.com/keyword/la-relation-entre-la-motivation-et-l'engagement-des-employés.html>.

promotion peut être plus motivé à augmenter sa productivité.

**I.3.1.3.3. Fixation d'objectifs et motivation :**

Il a été constaté que fixer des objectifs clairs et ambitieux a un impact positif sur la motivation et améliore par la suite la productivité. Lorsque les individus ont des objectifs spécifiques à atteindre, ils éprouvent un sentiment d'utilité et d'orientation dans leur travail. De plus, les objectifs fournissent aux individus une référence par rapport à laquelle ils peuvent mesurer leurs progrès et leurs réalisations. Par exemple, un vendeur qui se fixe pour objectif de conclure dix transactions par mois peut se sentir motivé à travailler plus dur et plus intelligemment pour atteindre cet objectif.

**I.3.1.3.4. Autonomie et responsabilisation :**

Offrir aux employés de l'autonomie et leur donner les moyens de prendre des décisions peut augmenter considérablement les niveaux de motivation et, par conséquent, améliorer la productivité. Lorsque les individus ont le sentiment de contrôler leur travail et se sentent en confiance pour prendre des décisions importantes, ils sont plus susceptibles d'être motivés à donner le meilleur d'eux-mêmes. Par exemple, un chef d'équipe qui délègue des tâches et permet aux membres de l'équipe de s'approprier leur travail peut constater une motivation et une productivité accrues au sein de l'équipe.

**I.3.1.3.5. Rétroaction et reconnaissance :**

Une rétroaction et une reconnaissance régulières sont des éléments essentiels au maintien des niveaux de motivation et de productivité. Les commentaires constructifs aident les individus à

comprendre leurs points forts et leurs points à améliorer, leur permettant ainsi d'améliorer leurs performances. De plus, reconnaître et apprécier les efforts et les réalisations des employés favorise un travail positif.

**I.3.1.4. La gestion du temps :**

Dans un monde où les sollicitations sont constantes et les responsabilités multiples, la gestion du temps devient essentielle pour éviter la surcharge, le burn-out et l'inefficacité. Elle peut aider à maintenir la concentration sur les tâches clés, à respecter les délais, à réduire le stress lié aux échéances et à créer un sentiment de maîtrise et d'accomplissement.

La bonne gestion du temps a un impact significatif sur la productivité, car elle permet aux individus d'exploiter de manière optimale les ressources temporelles à leur disposition. Cependant, certains défis fréquemment rencontrés peuvent entraver cette quête d'efficacité.

Dans ce tableau ci-dessous se trouvent plusieurs problèmes courants rencontrés accompagnés de solutions adaptées pour les surmonter :

**Tableau 1 : Les défis rencontrés et leurs solutions**

Problèmes	Solutions
<p><b>. Les distractions omniprésentes :</b> Les voleurs de temps, qu'ils proviennent des réseaux sociaux, des notifications incessantes ou d'autres sources, fragmentent l'attention et interrompent le flux de travail. Ils entraînent une perte de concentration, des interruptions fréquentes, un allongement du temps nécessaire pour accomplir une tâche et détruisent votre organisation personnelle.</p>	<p><b>. Créer des blocs de travail ininterrompus :</b> Allouez des périodes spécifiques de travail sans interruption pour vous concentrer sur des tâches importantes.</p> <p><b>. Éteindre les notifications :</b> Désactivez les notifications non essentielles sur vos appareils pendant les périodes de travail.</p> <p><b>. Utiliser des applications de blocage de distraction :</b> Utilisez des applications qui bloquent temporairement l'accès aux sites et aux applications distrayantes.</p>
<p><b>. Le piège du multitâche inefficace :</b> Tenter de réaliser plusieurs tâches simultanément peut sembler productif, mais en réalité, cela entraîne souvent une perte de temps. Passer d'une tâche à l'autre peut diminuer la concentration et augmenter les risques d'erreurs.</p>	<p><b>. Prioriser les tâches:</b> Identifiez les tâches les plus importantes et concentrez-vous sur une seule à la fois pour maximiser l'efficacité.</p> <p><b>. Utiliser le multitâche séquentiel :</b> Si nécessaire, alternez entre les tâches après avoir accompli une étape significative dans chaque objectif, plutôt que de les réaliser simultanément.</p>
<p><b>. Manque de planification :</b> L'absence de planification préalable peut entraîner des retards, des oublis de tâches importantes et un sentiment de chaos. Sans un plan clair, il est difficile de savoir où concentrer son temps et son énergie.</p>	<p><b>. Créer une liste de tâches:</b> Établissez une liste détaillée des tâches à accomplir et hiérarchisez-les en fonction de leur importance. Savoir dire non aux imprévus et activités futiles est bénéfique.</p> <p><b>. Utiliser des outils de planification:</b> Utilisez des agendas électroniques, des applications de</p>
<p><b>. La tentation de la procrastination :</b> La tendance à repousser les tâches importantes peut entraîner une accumulation de travail et un stress accru. La procrastination peut également conduire à une productivité réduite.</p>	<p><b>. Technique Pomodoro:</b> Travaillez pendant 25 minutes, puis faites une pause de 5 minutes. Répétez ce cycle pour maintenir votre concentration.</p> <p><b>. Décomposer les tâches:</b> Divisez les tâches complexes en étapes plus petites et abordables, ce qui rendra vos activités plus gérables.</p>
<p><b>. Le manque d'équilibre :</b> Investir trop de temps dans le travail peut entraîner un épuisement professionnel et une baisse de productivité à long terme. Un manque d'équilibre entre le travail et la vie personnelle peut également nuire à la motivation et à la créativité.</p>	<p><b>. Planifier des pauses :</b> Intégrez des moments de détente dans votre emploi du temps pour éviter le burn-out.</p> <p><b>. Définir des limites:</b> Fixez des limites claires pour le temps de travail et le temps personnel, et respectez-les.</p>

En adoptant ces solutions et en prenant des mesures proactives (pour gérer votre emploi, planifier votre temps, travaillé avec efficacité), vous pouvez améliorer votre productivité, réduire le stress et accomplir vos objectifs de sorte à être plus efficace.

**I.3.2. Les facteurs externes :****I.3.2.1. L'environnement économique<sup>11</sup> :**

Le facteur de l'environnement économique joue un rôle essentiel dans l'influence des habitudes d'achat des consommateurs et des entreprises, impactant ainsi la performance des entreprises. L'environnement économique englobe une série de facteurs externes, à la fois à grande échelle (macro) et à petite échelle (micro), tels que l'emploi, le chômage, le revenu, l'inflation, les taux d'intérêt, les taux de change, la concurrence, la demande pour les produits ou services, la disponibilité des fournisseurs, et bien d'autres. Ces éléments, sur lesquels les entreprises ont souvent peu de contrôle, influencent directement la rentabilité et la croissance des entreprises. Ainsi, l'évaluation et la compréhension de l'environnement économique sont cruciales pour les entreprises afin de prendre des décisions stratégiques éclairées et de s'adapter aux conditions du marché

**I.3.2.2. La technologie :**

La technologie joue un rôle important dans l'amélioration de la productivité des facteurs de production. Les avancées technologiques révolutionnent les processus de production, augmentant l'efficacité, réduisant les coûts, et améliorant la qualité des produits.

Les progrès technologiques permettent une automatisation accrue, une meilleure connectivité, une rationalisation des processus, et une prise de décision plus efficace. De plus, l'adoption de nouvelles technologies, notamment des technologies de l'information, est associée à des gains de productivité importants, contribuant à la croissance économique et à la compétitivité des entreprises. Les recherches soulignent que les investissements en technologie ont un impact positif sur la productivité du capital et du travail, favorisant ainsi le développement et la performance des entreprises, voici quelques exemples :

- **Automatisation des tâches répétitives** : En investissant dans des technologies d'automatisation telles que les robots industriels ou les logiciels de traitement automatique

---

<sup>11</sup> « Qu'est-ce qu'un environnement économique | BDC.ca », <https://www.bdc.ca/fr/articles-outils/boite-outils-entrepreneur/gabarits-documents-guides-affaires/glossaire/environnement-economique>.

des données, les entreprises peuvent libérer les employés de tâches fastidieuses et leur permettre de se concentrer sur des activités à plus forte valeur ajoutée.

- **Développement de produits innovants** : Les investissements en R&D et en technologies de pointe peuvent permettre aux entreprises de concevoir et de commercialiser des produits et services innovants. Par exemple, une entreprise de fabrication automobile qui investit dans la recherche sur les véhicules électriques peut améliorer sa compétitivité sur le marché et accroître sa part de marché.

### **I.3.2.3. Législation et réglementation :**

La législation et la réglementation jouent un rôle primordial dans l'influence de la productivité des facteurs de production. Les lois et les règlements gouvernementaux définissent le cadre dans lequel les entreprises opèrent, impactant directement leur efficacité et leur capacité à innover. Les politiques réglementaires peuvent encourager ou entraver la productivité en influençant les conditions de travail, la sécurité, la protection de l'environnement, les normes de qualité, et d'autres aspects clés de la production.

De plus, les réglementations peuvent également affecter l'investissement en technologie et en capital, ce qui a un impact significatif sur la productivité globale des facteurs. Ainsi, une législation et une réglementation adaptées peuvent favoriser un environnement propice à la croissance économique et à l'amélioration de la productivité des entreprises.

Les facteurs de réglementation qui peuvent influencer la productivité comprennent les lois et les règlements gouvernementaux qui encadrent les activités des entreprises. Ces réglementations peuvent avoir un impact significatif sur la productivité en imposant des contraintes ou des exigences spécifiques aux entreprises. Par exemple, des normes de sécurité strictes peuvent entraîner des coûts supplémentaires pour se conformer aux règlements, ce qui peut affecter l'efficacité des processus de production. De même, des réglementations environnementales peuvent nécessiter des investissements dans des technologies plus propres ou des pratiques de production durables, ce qui peut influencer la productivité en modifiant les méthodes de travail et les coûts associés. En résumé, les facteurs de réglementation peuvent jouer un rôle crucial dans la productivité en façonnant le cadre dans lequel les entreprises opèrent et en influençant directement leurs performances.

**I.4. Section 03 : La mesure de la productivité.**

Mesurer la productivité de manière précise et cohérente est indispensable pour identifier les domaines nécessitant des améliorations et pour optimiser les processus opérationnels.

**I.4.1. Pourquoi mesurer la productivité ?**

On définit habituellement la productivité comme le rapport, en volume, d'une production sur un ou plusieurs facteurs de production. Même si nul ne conteste cette définition générale, l'examen de la littérature consacrée à la productivité et des différentes applications de cette notion montre très rapidement que la mesure de la productivité ne sert pas un objectif unique et qu'elle ne se fait pas d'une manière unique. Les objectifs assignés à ces mesures sont notamment les suivants :

**I.4.1.1. La Technologie :**

On affirme souvent que la mesure de la croissance de la productivité sert à rendre compte de l'évolution technique. Par technologie, on entend « les moyens connus au moment considéré pour transformer des ressources en produits réclamés par l'économie »<sup>12</sup>. La technologie peut soit être incorporelle (plans techniques, résultats scientifiques, nouvelles techniques d'organisation) soit prendre la forme de produits nouveaux (progrès de la conception et de la qualité de nouvelles générations de biens d'équipement et de facteurs intermédiaires). Bien que les mesures de productivité soient fréquemment – explicitement ou implicitement – associées à l'évolution technique, il n'y a pas de relation simple et directe entre ces deux aspects.

**I.4.1.2. L'Efficienc e :**

Chercher à déterminer les évolutions de l'efficacité n'est pas la même chose, conceptuellement, qu'identifier l'évolution technique. L'efficacité totale, au sens technique, signifie qu'un processus de production a atteint le volume maximal qu'il est matériellement possible de produire compte tenu du niveau technologique au moment considéré et d'un volume de facteurs fixe. Les progrès de l'efficacité technique (ou gains d'efficacité) tendent donc vers des « pratiques exemplaires », ou vers l'élimination des facteurs d'inefficacité technique ou organisationnelle. Cependant, toutes les formes d'efficacité technique ne sont pas forcément économiquement rationnelles. C'est ici qu'intervient la notion d'efficacité allocative, qui suppose, de la part de l'entreprise, un comportement cherchant à maximiser ses bénéfices. Il faut noter que, lorsque la mesure de la productivité s'effectue au niveau des branches d'activité, les gains d'efficacité observés peuvent être dus soit à une meilleure efficacité

---

<sup>12</sup> « (Griliches, 1987). », Bing, consulté le 25 mai 2024,

dans les différents établissements qui composent la branche d'activité considérée, soit à une réorganisation de la production en faveur d'établissements plus efficaces.

**I.4.1.3. L'Économies de coûts réels :**

Il s'agit d'une manière pragmatique de décrire l'essence de l'évolution mesurée de la productivité. Bien qu'il soit conceptuellement possible d'isoler différents types d'évolutions de l'efficacité, d'évolution technique et d'économies d'échelle, cette tâche demeure difficile en pratique. En effet, la productivité se mesure généralement de manière résiduelle, et le résidu en question comprend non seulement les aspects que nous venons de mentionner, mais aussi les changements dans l'utilisation des capacités, l'apprentissage par l'expérience et les erreurs de mesure de toutes natures. Harberger (1998) a rappelé qu'il existait une multitude de sources alimentant la croissance de la productivité, et a proposé à cet égard l'appellation « économies de coûts réels ».

Dans ce sens, la mesure de la productivité dans la pratique pourrait être considérée comme une tentative d'identifier les économies de coûts réels dans le cadre de la production.

**I.4.1.4. Comparaison des processus de production :**

En économie des entreprises, comparer des mesures de productivité portant sur différents processus de production peut contribuer à identifier les facteurs d'inefficacité. Ces mesures sont, dans la plupart des cas, exprimées en unités matérielles (automobiles par jour, passagers par kilomètre) et très spécifiques. Cette approche permet des comparaisons entre établissements ou entreprises, mais présente un inconvénient : elle aboutit à des mesures de productivité qui sont difficiles à combiner ou à agréger.

**I.4.1.5. Niveaux de vie<sup>13</sup> :**

Mesurer la productivité est un élément essentiel pour évaluer les niveaux de vie. Le simple exemple du revenu par habitant, qui est probablement la mesure la plus courante des niveaux de vie, le confirmera : dans une économie, cet indicateur varie directement en fonction d'une des mesures de la productivité du travail, à savoir la valeur ajoutée par heure travaillée. Mesurer la productivité du travail aide, en ce sens, à comprendre l'évolution des niveaux de vie. Autre exemple : la tendance à long terme à l'œuvre dans la productivité multifactorielle (PMF). Cet indicateur est utile pour évaluer la capacité productive sous-jacente d'une économie (la « production potentielle »), qui constitue elle-

---

<sup>13</sup> On trouvera une discussion plus approfondie de la relation entre productivité et niveaux de vie dans Baumol et al. (1992).

même une mesure importante des possibilités de croissance des économies et des pressions inflationnistes.

#### **I.4.2. Quels sont les principaux problèmes de mesure de la productivité ?**

Lorsqu'il s'agit d'évaluer la productivité, il est fréquent de rencontrer différents problèmes de mesure. Ces problèmes découlent principalement de l'estimation de la valeur ajoutée, des heures travaillées, du stock de capital, du prix des facteurs de production, ainsi que des différents indices utilisés dans le calcul de la productivité. Comme mentionné précédemment, les solutions adoptées pour résoudre ces difficultés varient d'un pays à l'autre, ce qui rend les comparaisons internationales plus complexes.

##### **I.4.2.1. La valeur ajoutée :**

Les problèmes associés à la mesure de la valeur ajoutée sont souvent reliés aux règles régissant le fonctionnement du système de comptabilité nationale. En effet, la fiabilité des données utilisées dans les comptes économiques peut entraîner des distorsions qui biaisent les comparaisons internationales. À titre d'exemple, l'OCDE indique que « certains pays calculent la valeur ajoutée au niveau des industries [en procédant] à l'envers, c'est-à-dire qu'ils partent d'une mesure agrégée du PIB qui repose sur la partie revenus ou dépenses des comptes nationaux ». <sup>14</sup> Cet organisme recommande plutôt d'avoir recours directement aux résultats des enquêtes effectuées auprès des entreprises et des ménages pour augmenter la fiabilité des calculs de productivité.

Plusieurs indices de prix sont également nécessaires pour convertir la valeur ajoutée et la valeur des facteurs de production en dollars constants. Selon l'OCDE, « (...) la qualité des indices de prix est essentielle pour mesurer la productivité. ». Ils s'avèrent toutefois particulièrement difficiles à évaluer dans des industries comme celles de la santé, de l'éducation et des services financiers.

Par ailleurs, l'évolution rapide des prix et de la qualité de la production dans certains secteurs d'activité et l'arrivée de nouveaux produits sur le marché nécessitent le développement d'indices de prix qui tiennent compte de ces changements. C'est le cas, entre autres, du secteur des technologies de l'information et de la communication (TIC). Une sous-estimation des variations de la qualité des produits conduit à une sous-évaluation de la croissance de la

---

<sup>14</sup> Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); Mesurer la productivité, manuel de l'OCDE; Paris; 2001; p. 39.

production et de la productivité, puisque les nouveaux produits sont supérieurs aux précédents, même s'ils coûtent parfois moins cher.

Le problème peut être résolu au moyen d'indices de prix « hédonistes »<sup>15</sup> dont la fonction est de corriger ce biais. Leur utilisation est cependant limitée à un nombre restreint de pays et de produits, car ils s'avèrent très coûteux à développer pour les organismes statistiques.

#### **I.4.2.2. Le facteur « travail »<sup>16</sup> :**

La mesure de la quantité de biens et services produits par heure de travail est un indicateur clé pour évaluer l'efficacité des employés et leur contribution à la production globale. Cet indicateur, connu sous le nom de productivité du travail, permet de quantifier la capacité d'une économie à générer des richesses par unité de temps.

En utilisant la productivité du travail, il est possible d'analyser la performance économique d'un pays ou d'une entreprise. Par exemple, le calcul du PIB (Produit Intérieur Brut) par heure travaillée permet d'évaluer la productivité globale d'une économie. Cela permet de comparer différents pays et d'identifier les facteurs qui contribuent à leur performance économique.

L'Organisation de Coopération et de Développement Économiques (OCDE) utilise régulièrement le PIB par heure travaillée pour effectuer des analyses macroéconomiques et évaluer la compétitivité des pays. Cet indicateur permet de mesurer l'efficacité de l'utilisation des ressources humaines dans la production de biens et services.

En conclusion, la mesure de la productivité du travail, notamment à travers le calcul du PIB par heure travaillée, est un outil essentiel pour évaluer l'efficacité des employés et analyser la performance économique d'une économie. Cela permet de prendre des décisions éclairées pour améliorer la productivité et favoriser la croissance économique.

#### **I.4.2.3. Productivité du capital :**

La mesure du capital en tant que facteur de production comporte des difficultés beaucoup plus grandes que celles associées au travail. Selon l'OCDE, « La qualité des mesures existantes du facteur capital pâtit généralement d'une base empirique insuffisante. »<sup>17</sup> De nombreuses hypothèses doivent donc être posées tout au long du processus. Étant donné la complexité de la

---

<sup>15</sup> Selon l'OCDE, la méthode hédoniste permet de résoudre les problèmes liés à l'évolution de la qualité des produits et aux variations rapides des prix de certains d'entre eux... « Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); Mesurer la productivité, manuel de l'OCDE; Paris; 2001; p. 24, 37 et 38. »

<sup>16</sup> « Productivité du travail ». Organisation de coopération et de développement économiques. Consulté sur [OECD.Stat]

<sup>17</sup> Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); Mesurer la productivité, manuel de l'OCDE; Paris; 2001; p. 21

démarche, nous ne ferons que passer en revue les principales étapes qui doivent être franchies, en mentionnant les

problèmes que soulève chacune d'entre elles. Cette section est en bonne partie inspirée du Manuel de l'OCDE « Mesurer la productivité » cité précédemment.

La quantité du facteur capital utilisée dans le calcul de la productivité est mesurée par ce qu'il est convenu d'appeler « les services du capital ». Cette notion réfère à une quantité d'actifs utilisés au cours d'une période donnée. Les services du capital ne pouvant, en général, être observés directement, ils doivent être estimés par approximation, en prenant pour hypothèse qu'ils sont proportionnels au « stock d'actifs productifs ». Pour une catégorie d'actifs particuliers, quatre éléments essentiels sont nécessaires pour établir une mesure empirique du stock productif. Tout d'abord, il faut disposer d'une série chronologique des investissements dans cet actif. Ensuite, ceux-ci doivent être convertis en dollars constants au moyen « d'indices de prix à la production des biens de capital ».

Cette deuxième étape franchie, il faut par la suite définir le « profil de déclassement » des actifs mis au rebut. L'élaboration de tels profils implique qu'il faut déterminer leur durée de vie et poser des hypothèses sur la distribution des équipements existants autour de cette durée de vie. Un profil géométrique est souvent retenu. Le quatrième élément consiste à produire des profils « âge- efficacité », de manière à prendre en compte la perte de capacité productive des biens de capital à mesure que ceux-ci vieillissent. Ils permettent de saisir les effets de l'usure. La forme retenue est souvent une courbe hyperbolique, où la perte d'efficacité s'accroît avec le temps. Lorsque ces quatre étapes sont complétées, leur agrégation nécessite l'usage d'une pondération basée sur les prix du marché ou sur les coûts d'utilisation. Dans ce dernier cas, il s'agit souvent de prix imputés (ou estimés), lorsque aucune transaction réelle n'est effectuée. L'utilisation d'indices de prix appropriés vient compléter l'évaluation du stock d'actifs productifs en valeur constante.

Pour obtenir une évaluation du service du capital, il reste enfin à définir le lien qui le relie au stock d'actifs. Même si l'utilisation des biens d'équipement est rarement uniforme d'une période à l'autre, les mesures standards du capital partent néanmoins d'une telle hypothèse. Selon l'OCDE, « C'est l'une des raisons du comportement pro-cyclique des séries de la productivité : les variations de la production sont reflétées dans les séries de données, mais les variations correspondantes de l'utilisation du facteur capital (et du facteur travail) ne sont pas

rendues correctement. »<sup>18</sup>

### **I.4.3. Comment mesurer la productivité :**

#### **I.4.3.1. Au niveau national :**

La productivité étant le rapport entre la production et les facteurs de production, il convient de déterminer quelles données doivent être utilisées pour évaluer ces deux éléments.

La valeur de mesure commune de la production d'un pays est le produit intérieur brut (PIB) ou la valeur ajoutée brute (VAB) qui exclut les taxes.

La plupart des analyses des facteurs de production utilisent le nombre de personnes employées. Ceci n'est pas idéal en raison du manque de données relatives au nombre d'heures travaillées et de la difficulté de comparaisons entre pays. Un simple décompte des personnes employées peut masquer des changements dans le nombre d'heures travaillées engendrés par l'évolution du travail à temps partiel ou les effets des variations en termes d'heures supplémentaires, d'absences ou de modifications des heures normales. Cette distorsion peut être importante dans le monde du travail moderne où une personne peut avoir plusieurs employeurs. Il est donc important pour les employeurs de procéder à une mesure de la productivité qui reflète mieux la réalité et leur permette d'élaborer leurs plans de travail et leurs stratégies de compétitivité.

#### **I.4.3.2. Au niveau de l'entreprise :**

Au niveau de l'entreprise, l'équivalent de la valeur ajoutée brute est la valeur ajoutée

La valeur ajoutée est la différence entre la vente et le coût des biens et services achetés pour arriver à cette vente ; ou la somme des coûts du travail, intérêts aux créanciers, dépréciation des machines et équipements, bénéfices de l'organisation et autres coûts tels que les taxes.

En ce qui concerne les facteurs de production, la productivité du travail peut se mesurer en nombre d'heures travaillées, en nombre de travailleurs engagés (le temps partiel étant converti en équivalent plein temps) et le coût du travail. La mesure de la productivité va au-delà d'un simple indicateur car plusieurs éléments des opérations de l'entreprise influencent en même temps les performances globales.

---

<sup>18</sup> Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE); Mesurer la productivité, manuel de l'OCDE; Paris; 2001; p. 58.

Les entreprises devraient identifier un ensemble de mesures de la productivité adaptées à leurs objectifs et à leurs opérations.

**I.5. Conclusion :**

En conclusion, l'importance de la productivité en tant que moteur essentiel de la croissance économique et de la compétitivité des entreprises a été mise en lumière. Les principaux déterminants de la productivité, tels que le capital humain, la technologie et l'efficacité organisationnelle, ont également été soulignés.

## **Chapitre 2**

**La gestion du temps : concepts, théorie et pratique**

**II. Chapitre 2 : La Gestion du temps : concepts, théorie et pratique****II.1. Introduction :**

Au travail chaque jour, une multiplicité de tâches submerge, poussent à maîtriser l'art de la gestion du temps pour atteindre des objectifs. Il existe de nombreux outils associés à la gestion du temps permettant de gagner en productivité.

Les concepts du temps et de la gestion du temps sont étroitement liés, avec la littérature abondante et diversifiée sur ces sujets, la plupart des livres qui en traitent mentionnent plusieurs définitions qui enrichissent notre compréhension. Différentes définitions du temps et de la gestion du temps sont présentées.

Le deuxième chapitre offre un survol de la littérature et vise à faire ressortir les concepts pertinents couverts dans cette présente étude. Cette revue comporte trois sections qui regroupent les éléments essentiels de la gestion du temps. La première aborde une généralité sur la gestion du temps. Historique et définition de la gestion du temps ainsi que théories et modèles de cette gestion. La seconde section aborde les stratégies de la gestion du temps, les outils, les méthodes et les techniques de cette gestion. Et pour la dernière section elle entame l'impact de la gestion du temps sur la productivité, amélioration de l'efficacité individuelle et collective, réduction du stress et de la procrastination ainsi que l'augmentation de la qualité du travail et de la satisfaction au travail et on termine avec une conclusion.

**II.2. Section 01 : Généralité sur la gestion du temps**

La gestion du temps implique de prendre des décisions éclairées sur la façon dont les gestionnaires utilisent leur temps, en identifiant les tâches prioritaires, en organisant leurs emplois du temps et en optimisant leur productivité. Elle leur a permis de rester concentrés sur leurs objectifs, de réduire le stress lié aux échéances et de retrouver un équilibre entre leur vie personnelle et professionnelle.

**II.2.1. Historique de la gestion du temps<sup>19</sup> :**

Gestion du temps, autogestion mettant explicitement l'accent sur le temps en décidant de ce qu'il faut faire, sur le temps à allouer aux activités, sur la manière dont les activités peuvent être réalisées plus efficacement et sur le moment opportun pour des activités particulières. Le terme "gestion du temps" est devenu familier dans les années 1950 et 1960 en tant qu'outil destiné à aider les cadres à mieux utiliser le temps dont ils disposent. Cet outil était basé sur l'expérience pratique,

---

<sup>19</sup> « Time management | Sociology, Productivity & Efficiency | Britannica », consulté le 5 juin 2024, <https://www.britannica.com/topic/time-management>.

sous la forme de choses à faire et à ne pas faire. Le terme semble indiquer que le temps est géré, mais en réalité, ce sont les activités qui sont gérées dans le temps. La plupart des conseils sur la gestion du temps concernent la standardisation et la routinisation des activités afin d'accroître l'efficacité. Le temps gagné grâce à cette efficacité accrue peut être utilisé pour d'autres activités, délibérément choisies comme valables, plutôt que pour des activités qui ne servent qu'à atteindre des objectifs moins valables, ce que l'on appelle les "pertes de temps". En d'autres termes, on gagne du temps pour les activités qui le méritent et on peut s'y consacrer pleinement et plus longtemps.

Tout comme la gestion de soi, la gestion du temps est axée sur la résolution de problèmes. Voici quelques exemples de problèmes courants : se sentir dépassé par la charge de travail, planifier de manière trop optimiste, être incapable de gérer les distractions, la pression des délais et la procrastination. L'essentiel de la gestion du temps consiste à prévenir ces problèmes par la préparation et la planification. De nombreuses techniques de planification peuvent être utilisées pour obtenir une vue d'ensemble des tâches, des sous-tâches et des actions.

Certains auteurs ont proposé que la gestion du temps soit considérée comme une variable de différence individuelle, et plusieurs éléments indiquent que certaines personnes planifient mieux et sont plus attentives autant que d'autres. Des exemples de ces différences individuelles sont l'urgence temporelle (le degré auquel une personne est pressée et concentrée sur le temps), la poly-chronicité (la préférence de gérer plusieurs activités simultanément) et l'efficacité de l'utilisation du temps.

## **II.2.2. Définition de la gestion du temps :**

### **II.2.2.1. Le temps :**

La gestion du temps est une préoccupation majeure pour de nombreux dirigeants, qui sont constamment confrontés à un manque de temps pour accomplir toutes leurs tâches. L'optimisation du temps est essentielle, car elle permet de maximiser leur efficacité. La littérature propose différentes définitions du temps, depuis les travaux d'Einstein en 1915 jusqu'aux définitions plus récentes du Petit Larousse illustré en 2010.

Le tableau ci-dessous résume les principales définitions du temps retrouvées dans la littérature. Elles sont classées par ordre chronologique. La gestion du temps :

**Tableau 2 : Définitions de temps.**

Auteur	Définition
Einstein (1915)	«Le temps n'a pas d'existence indépendante en dehors de l'ordre des événements par lequel nous le mesurons.» <sup>20</sup>
Drucker ( 1966)	« Le temps est le premier outil du cadre. Il est sa seule véritable contrainte.» <sup>21</sup>  «Le temps est le capital le plus rare, si on ne sait pas le gérer, alors on ne peut gérer rien d'autre.»
Schaeffer (1984)	« Le temps est un bien «gratuit» dont chacun dispose en quantité égale. Mais le temps est aussi une des choses les plus précieuses que nous puissions posséder. Il est irremplaçable, il est irrémédiablement perdu si on l'utilise mal ou pas du tout.» <sup>22</sup>
Leibnitz (1984)	«Le temps est simplement l'ordre des événements, et non une entité en soi.» <sup>23</sup>
Atkinson (1989, p4)	«Le temps est une ressource précise, limitée et constitue l'ultime contrainte du gestionnaire.» <sup>24</sup>

<sup>20</sup> (Théorie de la relativité générale) citée dans Saadoun (1998, p19)

<sup>21</sup> Drucker, Peter F. 1966. The Effective Executive. New York: Harper & Row Publisher, 224 p

<sup>22</sup> citée dans Seiwert (1991)

<sup>23</sup> Leibniz, Gottfried W. 1984. Sur l'origine radicale des choses. Trad. par Etrillard et Bourdil. Paris: Éditions Hatier

<sup>24</sup> Atkinson, Philip E. 1989. Gestion du Temps de Travail. Trad. de l'anglais par Jean-Jacques Schakmundès. Paris: Éditions Eyrolles

Oncken (1989, p56)	«Il y a deux sortes de temps qui se fondent dans l'activité quotidienne des managers: le temps «professionnel» consacré à faire des choses et le temps «de la gestion» que l'on passe à s'assurer que les choses se fassent.» <sup>25</sup>
Saadoun (1998, p19-20)	« Le temps, c'est des événements qui arrivent les uns à la suite des autres. Ce qui signifie qu'il suffit de contrôler les événements pour pouvoir contrôler le temps.»
Lainé (2004)	« Le temps se vit, on ne peut pas le perdre, car on ne peut perdre que ce que l'on possède. Or le temps n'est pas la propriété de personne. Il est le contenant de notre vie» <sup>26</sup>
Le Petit Larousse illustré (2010, p1456)	«Le temps est une notion fondamentale conçue comme un milieu infini dans lequel se succèdent les événements et souvent ressenti comme une force agissant sur le monde et les êtres.»

Source : élaborer par nous-mêmes. La gestion du temps :

**II.2.2.2. La gestion du temps**

La gestion du temps au travail peut être définie comme la discipline qui consiste à mettre en œuvre des outils et des méthodes de travail pour parvenir à planifier des actions dans le temps, être en mesure de hiérarchiser ses priorités, mais aussi se fixer des objectifs. La gestion du temps au travail s'adresse aux collaborateurs à la recherche de clés pour gagner en productivité, obtenir une meilleure qualité de vie au travail, mais aussi faciliter le management des équipes.

<sup>25</sup> Oncken, William. 1989. Managers, gérez votre temps. Trad. de l'anglais par Monique Sperry. Préf. de Kenneth Blanchard. Paris: AFNOR,

<sup>26</sup> Lainé, Sylvie. 2004. Maîtriser la gestion de son temps en quatre semaines et 85 questions/réponses. Paris: Les Éditions DEMOS

Le tableau suivant résume quelques définitions de cette conception :

**Tableau 3 : Définitions de la gestion du temps**

Auteurs	Définitions
Seiwert (1991, p14)	<p>«La gestion du temps est l'application conséquente, en vue d'un objectif déterminé, de techniques de travail ayant fait leurs preuves dans la vie courante et qui visent à orienter et à organiser son existence de sorte que le temps disponible soit utilisé de façon rationnelle et optimale.»<sup>27</sup></p> <p>«Il s'agit avant tout de modifier sa manière de travailler désordonnée et soumise à des facteurs extérieurs, et de l'orienter vers un objectif et des tâches planifiées et exécutés de façon systématiques.»</p>
Saadoun(1998,p18)	«La gestion du temps, c'est être plus méthodique, plus organisé pour atteindre l'efficacité et gagner ainsi du temps.» <sup>28</sup>
Ohana (2000, p14)	« Maîtrisez son temps, c'est être efficace et efficient. Être efficace, c'est choisir de passer son temps là où il faut; être efficient, c'est y consacrer l'énergie-temps voulue et pas au-delà.» <sup>29</sup>
Latrobe (2003, p 11)	<p>«La gestion du temps, c'est réaliser une tâche dans des contraintes de temps pour atteindre un but.»</p> <p>«C'est d'abord une prise de conscience, ensuite l'acquisition de grands principes enfin l'exploitation de supports, conseils et astuces.»<sup>30</sup></p>
Latrobe (2003, p26)	

<sup>27</sup> « Du Temps Pour L'essentiel - Vous Déterminez Ainsi Votre Réussite Par Une Planification Conséquente Du Temps Et Une Méthode De Travail Efficace | Rakuten », consulté le 17 mai 2024, <https://fr.shopping.rakuten.com/offer/buy/436548/Seiwert-Lothar-J-Du-Temps-Pour-L-essentiel-Livre.html>.

<sup>28</sup> *Avec Le Temps... Efficacite Personnelle Et Collective, Nouveaux Modes D'Organisation Du Travail, Et Nouvelles Techniques - Mélissa Saadoun*, consulté le 17 mai 2024, <https://www.decitre.fr/livres/avec-le-temps-9782708121508.html>.

<sup>29</sup> « Vous, votre temps de travail et internet... - P.Ohana - Éditions Eyrolles », consulté le 17 mai 2024, <https://www.editions-eyrolles.com/Livre/9782708125063/vous-votre-temps-de-travail-et-internet>.

<sup>30</sup> « Gérer efficacement son temps et ses priorités - broché - Daniel Latrobe - Achat Livre | fnac », consulté le 17

Lainé (2004, p24)	« La gestion du temps est une compétence. À ce titre, elle peut s'acquérir, se développer et se renforcer, mais cela demande un effort.» <sup>31</sup>
Hermel (2005, p3)	« La gestion du temps consiste à se doter des moyens et outils permettant de mieux connaître l'emploi de son temps afin d'en faire un meilleur usage. Le but de la gestion du temps est d'être en harmonie avec ses objectifs et ses priorités de vie. » <sup>32</sup>
Comtois (2006, p13)	« Gérer son temps est une compétence. Or, une compétence c'est une série d'habiletés, de savoir-faire, que l'on peut acquérir et développer. On peut donc apprendre à gérer son temps. » <sup>33</sup>

Source : élaborer par nous-mêmes.

Donc, la gestion du temps consiste à se doter des moyens et outils permettant de mieux connaître l'emploi de son temps afin d'en faire meilleur usage. Cela implique de montrer un nouvel état d'esprit par une forte volonté de changer ses habitudes selon les objectifs que l'on cherchera à attendre, car l'un des buts principaux de la gestion du temps est d'être en harmonie avec ses objectifset ses priorités de vie. Après un diagnostic de son emploi du temps, il faut donc connaître et préciserles objectifs que l'on se fixe puis mettre au point une stratégie et un plan d'action pour les attendre. Il faut s'assurer que les objectifs sont accessibles afin de ne pas se décourager

mai2024, <https://www.fnac.com/a4650742/Daniel-Latrobe-Gerer-efficacement-son-temps-et-ses-priorites>.

<sup>31</sup> (*Maîtriser la gestion de son temps. En quatre semaines et 85 questions/réponses* - Sylvie Lainé, Cyril Schweizer,)

<sup>32</sup> (« 100 Questions Pour Comprendre Et Agir: Gestion Du Temps »)

<sup>33</sup> René-Louis Comtois, *Gérer Efficacement Son Temps* (Outremont, Québec : Éditions Quebecor, 2006), <http://archive.org/details/gererefficacemen0000comt>.

. Exemple :

- Gagner du temps dans le traitement de son courrier ;
- Savoir déléguer certaines tâches à ses collaborateurs ;
- Ne plus rapporter de travail à domicile ;
- Réduire le nombre et la durée des réunions de moitié.

### **II.2.3. Théories et modèles de la gestion du temps :**

La gestion du temps est un aspect essentiel et important dans la vie quotidienne (personnelle ou professionnelle), il existe différentes approches qui aident à mieux gérer le temps et à optimiser la productivité.

**Voici une brève description de quelques-unes de ces approches :**

#### **II.2.3.1. Théorie de la gestion du temps 101 « Stephen R. Covey et al <sup>34</sup>» :**

Le paradigme sur lequel s'appuie l'approche de la gestion du temps 101 stipule que « la gestion du temps est essentiellement une affaire de compétences ». Donc, pour bien gérer son temps, il faut détenir des compétences de base indispensables à la survie de l'entreprise. Par exemple : créer une liste de choses à faire, utiliser un agenda, définir des objectifs, savoir déléguer, s'organiser et hiérarchiser les priorités.

Les programmes de formation enseignent maintenant ces bases, car l'absence de celles-ci peut engendrer de graves conséquences sur l'entreprise.

En entreprise, cette approche est très fréquente selon Covey, Merrill et Merrill (1995). Évidemment, elle permet de développer des compétences professionnelles utiles à la réalisation des objectifs de l'entreprise. Ces bases sont aussi utilisées dans le but d'accroître la productivité des employés. Par ailleurs, l'aptitude à s'organiser en gestion du temps ne se rattache pas seulement à l'acquisition de compétences et de techniques. Cela dépend aussi de la capacité d'un individu à orienter sa personnalité et son comportement selon ses principes. Malgré que les entreprises offrent beaucoup de formations en gestion du temps, elles se résument à la présentation de méthodes, d'astuces et de principes pour gagner du temps.

---

<sup>34</sup> Stephen R. Covey, A. Roger Merrill, et Rebecca R. Merrill, *First Things First* (Simon and Schuster, 1995).

**II.2.3.2. L'approche par objectifs<sup>35</sup> :**

Pour obtenir ce qu'on veut, il suffit de définir clairement les objectifs à atteindre et déployer tous les efforts nécessaires. Voilà ce que l'approche par objectifs dicte. Diverses techniques telles que la planification à long, moyen et court terme, la définition des objectifs et la visualisation personnelle sont utilisées. Selon Covey (2005), les individus et les organisations qui se fixent des objectifs sont plus en mesure de réaliser ce qu'ils entreprennent. Leur pouvoir de réalisation est beaucoup plus grand. Il s'agit là d'une réalité vérifiable. Le seul inconvénient avec cette approche réside dans la nature même des objectifs à définir. Beaucoup de gens se donnent des objectifs dans l'espoir d'améliorer leur qualité de vie. S'ils ne reposent pas sur des principes et des besoins essentiels, ils ne pourront pas en tirer les résultats escomptés. Aussi, l'obsession d'atteindre à tout prix les objectifs implique du temps et parfois même de se priver des moments de qualité.

**II.2.3.3. L'approche ABC<sup>36</sup> :**

Dans l'approche ABC, l'accent est mis sur l'organisation et la structuration des tâches. Selon Covey, Merrill et Merrill (1995), le principe sous-jacent à cette approche est que la tâche la plus cruciale devrait être placée en tête de liste et mériter tous les efforts nécessaires pour son accomplissement. Pour réussir dans cette démarche, il est essentiel d'identifier nos valeurs afin de créer un cadre de référence qui orientera la priorisation des activités. Ensuite, il convient de classer les tâches par ordre de priorité. En donnant la priorité aux priorités, les individus distinguent ce qui doit être fait des tâches prioritaires.

Tout comme l'approche axée sur les objectifs, la clarification des valeurs peut parfois conduire à des résultats inattendus. Certaines valeurs qui guident les choix prioritaires ne garantissent pas nécessairement une meilleure qualité de vie. Il est crucial que ces valeurs soient en accord avec des principes justes pour permettre une réalisation complète de soi.

De plus, les priorités ne correspondent pas toujours aux tâches les plus importantes, mais sont souvent déterminées par l'urgence, les circonstances ou les influences extérieures. Enfin, lorsque de nouvelles priorités surgissent, cette approche ne facilite pas toujours leur gestion sans hésitation.

---

<sup>35</sup> Stephen R. Covey, *The 8th Habit* (Free Press, 2004), <http://archive.org/details/8thhabitfromeffe00cove>.

<sup>36</sup> Covey, Merrill, et Merrill, *First Things First*.

**II.3. Section 02 : Les stratégies de la gestion du temps.**

Les stratégies de gestion du temps sont essentielles pour maximiser la productivité et l'efficacité tant sur le plan personnel que professionnel. En adoptant des techniques et des méthodes appropriées, les individus et les équipes peuvent mieux organiser leurs tâches, prioriser leurs objectifs et réduire le stress liées aux échéances.

**II.3.1. Les outils de la gestion du temps :****II.3.1.1. Liste de choses à faire<sup>37</sup> :**

Une liste de tâches est une liste de toutes les tâches que vous devez effectuer. Celles-ci sont généralement rédigées sous forme de liste sur papier, mais vous pouvez également utiliser une application pour suivre vos tâches. Si vous avez des frais récurrents que vous devez régler chaque semaine ou chaque mois, vous pouvez également les ajouter à votre compte. Liste à faire. Vous pouvez également utiliser la liste de contrôle pour suivre les objectifs ou les projets sur lesquels vous avez travaillé afin de suivre vos progrès.

Une liste de tâches doit être un guide pour vous aider à rester concentré, à classer les tâches et à éviter de vous laisser distraire. Une liste de choses à faire n'est pas obligatoire être écrit au stylo et au papier. Il existe de nombreuses applications et programmes qui peuvent vous aider à faire passer votre liste de tâches au niveau supérieur.

Une liste de tâches peut être aussi simple que d'écrire des tâches à être accompli, ou vous pouvez créer une liste de contrôle plus avancée avec des dates d'échéance et des sous-tâches.

**II.3.1.2. Agenda de poche ou de bureau :**

Selon Comtois (2006), l'agenda est un outil essentiel pour la gestion efficace du temps. Son utilité va bien au-delà de la simple organisation des rendez-vous. En effet, il permet de planifier et de suivre les différentes tâches et projets, de respecter les délais et d'établir des priorités pour les activités quotidiennes. Fessard (1998) et Latrobe (2003) soulignent également que l'agenda permet de réserver du temps pour les rendez-vous, les réunions et les différentes tâches, ce qui contribue à contrer les effets de la loi de Parkinson. Le choix d'un agenda ne devrait pas se baser sur son esthétique ou sa taille, mais plutôt sur son utilité pratique. Les agendas présentant une page par jour sont recommandés par Comtois (2006), car ils offrent plusieurs sections pour noter les rendez-vous, les tâches, les appels à passer et d'autres informations pertinentes.

---

<sup>37</sup> Basile Abbas, « Qu'est-ce que les outils de gestion du temps ? - Horloge », 6 octobre 2022, <https://clockit.io/fr/what-is-time-management-tools/>.

**II.3.1.3. Agenda électronique :**

Les agendas électroniques sont fournis par des logiciels informatiques de type Outlook (Microsoft), TaskTimer (Intesys) ou Lotus Notes (IBM). Ces agendas peuvent s'avérer plus efficaces que les agendas en papier pour certaines fonctions: partage des données, sauvegarde de renseignements personnels, déplacement de tâches sans faire de ratures et gestion des courriels (Le logiciel de gestion du temps centralise l'information pour visualiser toutes les tâches à faire. Il intègre les tâches, les notes, les courriels, les contacts et les rendez-vous dans un même contenant(Licette 2008). De plus, tous ces éléments peuvent communiquer entre eux puisqu'ils sont interconnectés. Les progrès de la technologie répondent de plus en plus aux besoins de chaque individu<sup>38</sup>. D'ailleurs, ils ont aussi l'avantage de pouvoir travailler en groupe.

Cette application «permet à plusieurs personnes de suivre à la fois leurs activités quotidiennes tout en partageant leur planning avec les autres membres du groupe»<sup>39</sup>. De toute évidence, les agendas électroniques peuvent rendre une multitude de services. Il suffit de bien s'en servir pour qu'il devienne le meilleur outil de gestion des tâches. Autrement, il peut devenir un voleur de temps, car rares sont ceux qui ont reçu une formation adéquate sur les logiciels de gestion du temps. Un autre avantage intéressant de posséder un agenda électronique c'est qu'il peut être relié à un ordinateur de poche de type Palm, Sharp, Casio, BlackBerry, Pocket PC<sup>40</sup>. Cette option est utile pour les cadres qui désirent transporter des informations lorsqu'ils sont loin du bureau. En effet, puisque les éléments qui se retrouvent dans leur agenda électronique sont disponibles seulement sur leur ordinateur<sup>41</sup>.

Selon Comtois (2006), il ne faut pas confondre l'ordinateur de poche avec un outil de planification, car il s'agit uniquement d'un transporteur d'informations. De nos jours, cela est de moins en moins vrai avec la puissance, l'inter-connectivité et l'aisance inter-faciale accrues des ordinateurs de poche. Le iPhone et le iPad se sont des bons exemples.

---

<sup>38</sup> Gleeson, Kerry. 2009. Mieux s'organiser pour gagner du temps: Un programme d'efficacité personnalisé pour ne plus vous sentir débordé et reprendre le contrôle de votre emploi du temps, 5e éd. Paris: Maxima, 325 p.

<sup>39</sup> Saadoun, Mélissa. 1998. Avec le temps: Efficacité personnelle et collective, Nouveaux modes d'organisation du travail, Et nouvelles technologies. Paris: Éditions d'Organisation

<sup>40</sup> Comtois, René-Louis. 2006. Gérer efficacement son temps, Coll. « Collection Affaires », no 1990. Montréal: Les Éditions Quebecor

<sup>41</sup> Licette, Charline. 2008. Apprendre à gérer son temps: Éliminez les « voleurs de temps »!, 3e éd. Coll. « Focus carrière, Efficacité Professionnelle », no 1020. Paris: Studyrama, 187 p.

**II.3.1.4. Feuilles d'action journalières :**

La feuille d'action journalière ressemble sur plusieurs points à la liste journalière de tâches. Cependant, elle est plus élaborée. En plus des tâches à réaliser, on y ajoute les rendez-vous, les personnes à contacter, les courriels à écrire et les dossiers à préparer. L'objectif de cette fiche est de rassembler non seulement toutes les tâches à faire dans la journée, mais aussi de reprendre les rendez-vous inscrits à l'agenda<sup>42</sup>Cet outil est très utile pour le cadre, car non seulement il lui sert de

guide pour lui rappeler ce qu'il doit faire, mais il l'aide à se concentrer sur ses objectifs et à utiliser son temps de manière plus productive<sup>43</sup>

Pour remplir la feuille d'action journalière, il suffit de reporter les réunions et rendez-vous notés à l'agenda. Ces activités sont notées à des heures précises de la journée. Ensuite, on ajoute les tâches non réalisées la veille en fonction de leur ordre de priorité et les tâches du jour. Pour établir le moment de réalisation de chaque tâche, on doit tenir compte de son propre rythme de travail. Les tâches les plus importantes doivent être programmées durant les moments les plus productifs de la journée contrairement à celles qui demandent moins de concentration. Tout au long de la journée, les activités accomplies sont rayées de la feuille et des nouvelles tâches peuvent être ajoutées.

Quand vient le temps du bilan à la fin de la journée, il faut s'assurer que les tâches les plus importantes sont achevées. Il est possible d'y noter les éléments positifs de notre nouvelle gestion du temps ainsi que les points à améliorer afin de ne pas répéter les mêmes erreurs.

La feuille d'action journalière permet de gérer parfaitement et rationnellement une journée de travail. Le cadre doit intégrer les tâches inscrites sur la feuille avec ses activités quotidiennes relatives à ses objectifs. Le but ce n'est pas d'en faire le plus possible chaque jour, mais de traiter le maximum de tâches prioritaires prévues sur la feuille d'action journalières.

---

<sup>42</sup>Hermel, Laurent. 2005. La gestion du temps, 100 questions pour comprendre et agir. Paris: AFNOR

<sup>43</sup> Atkinson, Philip E. 1989. Gestion du Temps de Travail. Trad. de l'anglais par Jean-Jacques Schakmundès. Paris: Éditions Eyrolles

**II.3.1.5. Les logiciels informatiques et les applications :**

Un logiciel de gestion du temps s'installe sur un ordinateur et est souvent disponible uniquement en

version payante. Parmi les logiciels de gestion du temps les plus populaires, on retrouve :

- Asana : ce logiciel collaboratif permet de gérer l'organisation d'une équipe, afin de faciliter le management au quotidien. Il offre également la possibilité de planifier et de suivre plusieurs projets à distance.
- Notion : ce logiciel regroupe plusieurs outils dans une seule interface. Il est à la fois un gestionnaire de projets, un outil de prise de notes, un logiciel de traitement de texte, un tableur, une base de données, etc.
- Wrike : cette plateforme d'information et de communication permet à une équipe de rester productive, même à distance.
- Tick : ce logiciel de suivi de temps (aussi appelé « time tracking ») permet de mesurer le temps passé sur une tâche. Son principal objectif est de permettre le suivi d'un budget et de générer des rapports d'heures pour un client. Face au développement du télétravail, certaines entreprises ont recours à des logiciels de « time tracking ». À ce jour, aucune loi n'encadre cette pratique dans la vie professionnelle. Toutefois, l'employeur se doit de respecter la loi sur la protection de la vie privée.

**II.3.2. Les différentes méthodes et techniques de la gestion du temps :****II.3.2.1. La méthode Pomodoro :**

La technique Pomodoro, développée par Francesco Cirillo à la fin des années 1980, est une méthode de gestion du temps qui vise à améliorer la productivité en alternant des périodes de travail intense avec des pauses régulières. Cette technique tire son nom du minuteur de cuisine en forme de tomate ("pomodoro" en italien) que Cirillo utilisait. Le processus de base est le suivant :

- Étape 1 : Sélectionnez une tâche à accomplir ou un ensemble de micro tâches. Le choix se fait entre une tâche unique qui demande au moins 25 minutes ou plusieurs micro tâches de 5 à 10 minutes pouvant être enchaînées.
- Étape 2 : Régler le minuteur sur 25 minutes (25 minutes = 1 Pomodoro)
- Étape 3 : Se concentrer sur la tâche ou les micro tâches jusqu'à ce que le minuteur sonne. En cas de distraction pendant ces 25 minutes, réinitialiser le minuteur.

- Étape 4 : Après les 25 minutes écoulées, prendre une pause de 5 minutes. Marcher, s'étirer,  
ou manger un encas...
- Étape 5 : Revenir au travail pour 25 minutes.
- Étape 6 : Après 4 Pomodoros (4 sessions de 25 minutes), accorder une pause plus longue de 15 à 30 minutes.

### II.3.2.2. Matrice d'Eisenhower :

La matrice d'Eisenhower est une méthode de gestion du temps et des priorités qui permettent d'organiser vos tâches selon leur importance et leur urgence. Pour comprendre comment fonctionne cette méthode, vous devez savoir faire la distinction entre l'important et l'urgent :

**Urgent** signifie qu'une tâche doit être traitée immédiatement.

**Important** fait référence aux tâches qui vous aident à accomplir vos objectifs.

Une fois que vous comprenez la différence entre l'important et l'urgent, vous pouvez classer vos

tâches en 4 grandes catégories :

**Urgent et important** = les tâches que vous devez traiter le plus tôt possible

**Important, mais pas urgent** = les tâches que vous devez planifier

**Urgent mais pas important** = les tâches que vous devez déléguer

**Ni urgent ni important** = les tâches que vous devez éliminer ou limiter

## Les quatre types d'activités

	Urgent	Pas urgents
Importante	<b>I. je traite tout de suite</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cerises</li> <li>• Problèmes pressants</li> <li>• Routines</li> <li>• Projets soumis avec échéance</li> </ul>	<b>II. je prévois une date</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Planification</li> <li>• Recherche de nouvelles Opportunités</li> <li>• Approfondissement des relations</li> <li>• Amélioration continue</li> </ul>
Pas importante	<b>III. je délègue (voleurs de temps)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Interruptions des collègues</li> <li>• Appels téléphoniques</li> <li>• Courriels et rapports</li> <li>• Réunions</li> </ul>	<b>IV. je reporte, je traite en dernier</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Certains appels téléphoniques</li> <li>• Certaines réunions</li> <li>• Certains courriels</li> </ul>

Sources: adaptée d'Ohana (2000), Launay-Duhautbout et al. (2005) et Covey (2005)

Ce quadrant correspond aux activités urgentes et importantes. Il s'agit des activités qui doivent être faites en premier. Le quadrant II se rapporte aux activités d'avenir, de création, de réflexion et d'anticipation. Elles peuvent faire l'objet d'un délai ou être déléguées (Saadoun 1998). Si aucune attention n'est prêtée à ces tâches et que leur échéance approche, elles demeurent importantes et deviennent urgentes ou très urgentes. Les activités du quadrant III ont tendance à être « des activités de routine gourmandes en temps ».

Elles sont urgentes, car elles doivent être réalisées rapidement, mais n'ont pas d'importance en soi. Ce type de tâches est généralement délégué immédiatement<sup>44</sup>. Par contre, « plus vos délégués passent de temps à les réaliser dans le stress et moins ils feront correctement l'important pour lequel

ils sont jugés<sup>45</sup> ». En ce qui concerne le quadrant IV, c'est-à-dire les activités ni importantes et ni urgentes, il est facile de succomber à la tentation, car elles sont courtes, faciles, plaisantes, ect<sup>46</sup>

<sup>44</sup> Lainé, Sylvie. 2004. Maîtriser la gestion de son temps en quatre semaines et 85 questions/réponses. Paris: Les Éditions DEMOS, 208 p.

<sup>45</sup> Latrobe, Daniel. 2003. Gérer efficacement son temps et ses priorités: Une logique du plaisir, 3e éd. Coll. « Formation Permanente », no 139. Paris: ESF éditeur,

<sup>46</sup> Launay-Duhautbout, Anne, Jean-Louis Muller et Jean-Pierre Testa. 2005. Managez votre temps et vos priorités. Issy-les-Moulineaux: ESF éditeur, 210 p.

Toutefois, elles méritent qu'on s'y attarde en dernier seulement. Si on les néglige, elles peuvent devenir au mieux, urgentes. L'intérêt de cette matrice est de nous aider à déterminer nos priorités en matière d'emploi du temps. Elle permet aussi de voir où nous passons le plus de temps et de constater également que « l'urgence domine d'autant plus que l'importance est négligée » (Covey et al. 1995).

### **II.3.2.3. Les avantages :**

L'utilisation de cette méthode assure aux cadres de nombreux avantages selon Seiwert (1991). Dans un premier temps, ceux-ci consacrent leur temps uniquement aux tâches importantes qu'ils traitent en fonction de leur degré d'urgence. Ils exécutent une seule tâche à la fois. Toutes les tâches qui peuvent être faites par d'autres sont exclues de leur plan de travail. À la fin de la journée, les choses essentielles ont été réglées. Enfin, ils sont en mesure d'atteindre au mieux leurs objectifs puisqu'aucune tâche reliée à leurs performances personnelles n'est laissée inachevée.

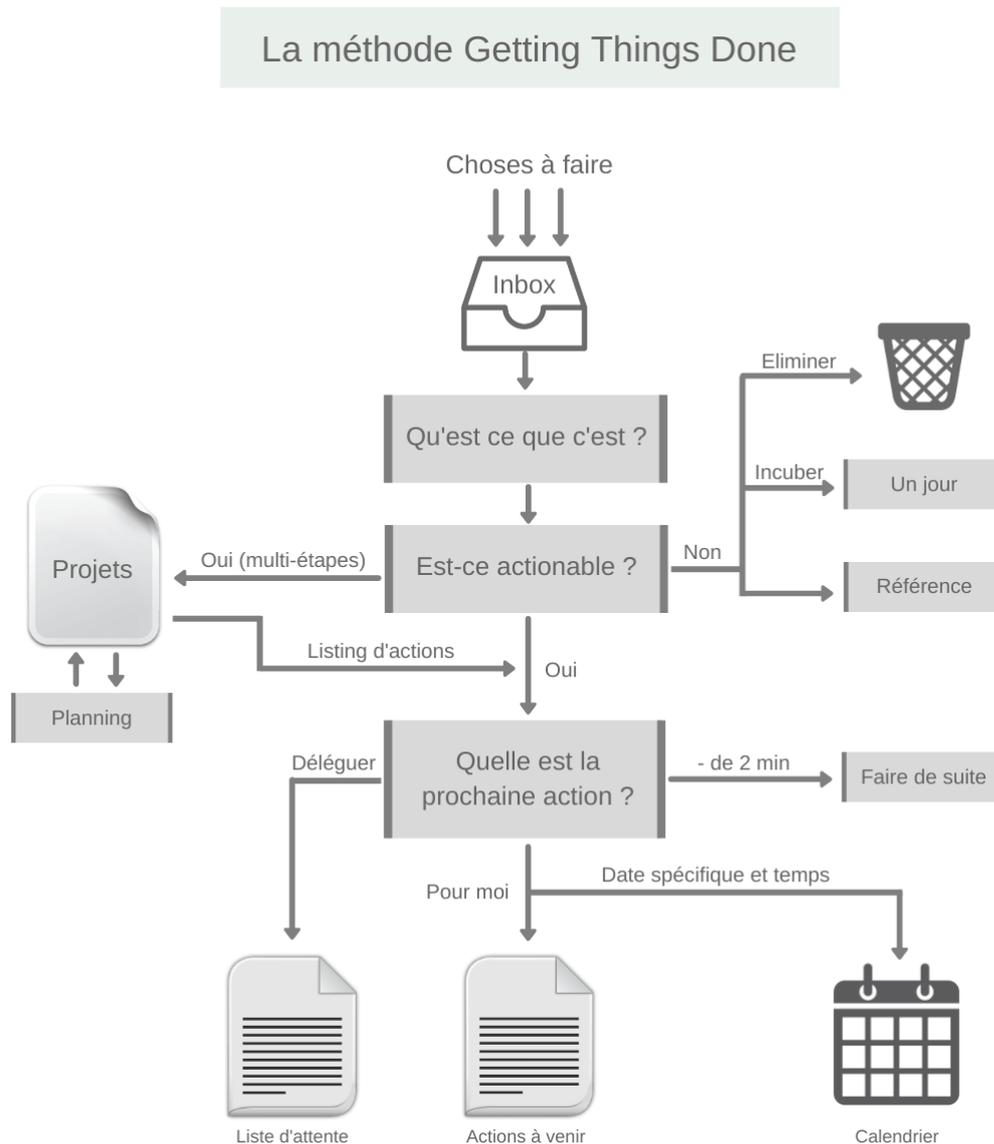
### **II.3.2.4. Méthode GTD<sup>47</sup> :**

La méthode « Get Things Done » créée en 2001 par David Allen, un consultant américain en management et expert de la productivité, la méthodologie du GTD - "Getting Things Done" (quel'on pourrait traduire par "l'art de réaliser les tâches", en Français) - doit sa popularité à la compréhension et à l'assimilation des principes fondamentaux de la méthode plutôt qu'aux outils utilisés pour sa mise en œuvre.

En effet, ce n'est pas l'outil utilisé qui permet d'optimiser l'organisation personnelle, mais bien l'intégration de tous les éléments constitutifs du processus, y compris - et peut-être surtout - ceux qui peuvent sembler superflus au départ.

---

<sup>47</sup> David Allen, « The Art of Stress-Free Productivity », 2017.



Source : <https://th.bing.com/th/id/R>.

L'intérêt incontestable du Getting Things Done est sans aucun doute la simplicité de sa mise en œuvre, accessible à tous. Car si certains optent pour des logiciels dédiés, il est tout à fait possible de se contenter d'un fichier Excel ou d'un simple agenda.

La méthode GTD compte cinq étapes à l'ordre précisément défini que nous expliquerons ci-après :

- **Capturer** : Tout ce qui est prévu de faire personnellement, professionnellement, grandes ou petites tâches, urgentes ou non - doit être capturé. On peut utiliser des outils de basse ou de haute technologie, mais l'essentiel est de capturer absolument cent pour cent de ce qu'il faut faire. On peut choisir d'utiliser une tablette physique, des carnets de notes ou d'autres supports papier, des appareils numériques ou audio, ou encore des appareils de messagerie électronique ou textuelle. Trois facteurs assurent le succès des dispositifs de capture :

1. Ils permettent d'éliminer de l'esprit toutes les tâches à accomplir, ce qui nécessite que ces outils soient toujours à portée de main.

2. Il est préférable d'avoir le moins de dispositifs de capture possible. Par exemple, si l'on utilise du papier, celui-ci doit être rassemblé dans un bac physique plutôt que d'être éparpillé.

3. Les outils de capture doivent être vidés régulièrement. Par exemple, si l'on laisse tout dans sa boîte aux lettres électroniques, elle devient encombrante.

- **Clarifier** : cette étape consiste à vider régulièrement les tâches rassemblées précédemment. Pendant cette étape, on traite chaque e-mail, texte, page de notes de réunion, idée personnelle, etc., en posant quelques questions dans le diagramme de flux de travail ci-dessous. L'objectif est de poser les questions qui permettent de classer chaque élément dans l'une des huit catégories finales surlignées en rouge. On commence par se demander en quoi consiste la tâche. Ensuite, on se demande si elle est exploitable. Par exemple, il peut s'agir d'un élément à éliminer ou d'un article à conserver à titre de référence, mais sur lequel aucune action n'est nécessaire pour le moment. Ces éléments seraient tous classés du côté "NON" car ils ne sont pas exploitables. Pour les éléments exploitables, on décide s'il s'agit de projets (tout ce qui nécessite plus d'une étape) ou d'une seule action (comme appeler quelqu'un, réfléchir à des idées pour une réunion, effectuer une recherche sur Internet). Si la tâche prend moins de deux minutes, on la réalise immédiatement. Sinon, on la délègue ou on la reporte sur ce que l'on appellera sa liste d'actions suivantes ou son calendrier.
- **Organiser** : Pendant cette étape, les choses sont classées dans l'une des huit catégories de rappels (en rouge ci-dessus) qui résultent des questions précédentes. Ces rappels peuvent prendre la forme d'une liste, d'un dossier ou d'un calendrier. Les huit catégories sont les suivantes :

**Liste de projets** : Il s'agit d'une liste de tous les projets, nécessitant plus d'une action, qui peuvent être réalisés au cours d'une année. Il s'agit simplement d'un index des noms des projets, sans ordre particulier, tels que : intégrer un nouveau membre du personnel, mettre à jour le testament, moderniser les ordinateurs, etc.

**Documents relatifs aux projets** : Ces dossiers ou fichiers informatiques contiendront tous les documents relatifs à chaque projet. Ces dossiers doivent être conservés à l'abri des regards.

- **Attente** : Cette liste vous rappellera ce que vous attendez et de qui vous l'attendez lorsque vous déléguerez des tâches.
- **Calendrier** : Il ne doit être utilisé que pour rappeler les éléments spécifiques à une heure ou à un jour. Les tâches à effectuer ne doivent pas apparaître ici (voir Actions suivantes ci-dessous).
- **Actions suivantes** : Il s'agit de toutes les actions ponctuelles que nous devons entreprendre nous-mêmes, comme appeler Jim Smith, rédiger des idées pour la conférence, etc. La plupart d'entre nous avons entre 50 et 150 de ces éléments. Vous apprendrez plus tard comment organiser cette liste.
- **Poubelle** : Il s'agit des éléments que vous souhaitez jeter, déchiqueter ou recycler rapidement.
- **Un jour/Peut-être** : Cette liste contient des choses utiles et inspirantes que vous pourriez envisager de faire un jour. Par exemple, si vous avez lu un article qui vous a donné une idée, mais que vous ne pouvez pas la réaliser maintenant, cette idée est inscrite sur cette liste. Cela peut aller de l'apprentissage de l'espagnol à la création d'une fondation.
- **Référence** : Vous recevez probablement beaucoup d'informations utiles que vous aimeriez consulter un jour. Que vous receviez un menu pour un café local ou un article à conserver, vous devez mettre en place un moyen de stocker et de classer ces éléments - sur papier et sous forme électronique - afin qu'ils soient facilement accessibles en cas de besoin.
- **Réfléchir** : Saisir et écrire tout ce qu'il faut faire est une chose, savoir ce qu'il faut faire et le faire en est une autre. L'étape 4, la réflexion, consiste à prendre du recul et à passer en revue tout ce qui a été noté. Si l'on ne passe pas régulièrement en revue toutes les choses à faire, on risque de les garder en tête. Il est préférable de procéder à un examen hebdomadaire des projets, des tâches en attente, des prochaines actions et des choses à faire un jour/peut-être. Cela ne signifie pas que c'est la seule fois où l'on passe ces listes en revue. On parcourt souvent le calendrier et les actions suivantes lorsque l'on a du temps pour agir, mais la révision hebdomadaire est un moment régulier pour réfléchir à ce qu'il y a à faire.
- **S'engager** : Une fois que tout a été saisi, clarifié, organisé et réfléchi, comment décide-t-on d'appeler Mario ou d'avoir cette conversation avec son secrétaire ? Le livre présente trois

modèles qui peuvent aider à décider de ce qu'il faut faire ensuite. Le premier modèle - le modèle à quatre critères pour choisir des actions dans l'instant - aide à choisir ce qu'il faut faire à un moment donné en fonction de certains critères de base :

(1) **Le contexte** : téléphoner si on a un téléphone, travailler à l'ordinateur si on est à son bureau, etc.

(2) **Le temps disponible** : si on n'a que cinq minutes, faire une tâche courte,

(3) **L'énergie disponible** : si on n'a pas beaucoup d'énergie, choisir une tâche qui demande moins d'énergie mentale ou physique,

(4) **La priorité** : choisir la tâche la plus prioritaire pour ce temps. Les autres modèles, qui seront expliqués plus loin, aident à prendre en compte les objectifs plus larges et à plus long terme lorsqu'on se demande s'il faut s'occuper du travail urgent qui se présente ou des tâches prévues mais non encore accomplies.

### **2.3.2.2 La méthode des 80/20 :**

La règle des 80/20 affirme que si on considère l'ensemble des tâches selon le critère de leur efficacité, alors 80% des résultats sont obtenus en utilisant 20% du temps, tandis que les 20% restants des travaux sont réalisés en utilisant 80% du temps. Le principe de Pareto affirme qu'au sein d'un groupe ou d'une population définie, une faible partie représente un poids. Généralement on s'aperçoit qu'environ 80 % de la valeur est détenue par 20% des tâches, et 20 % des valeurs est détenue par 80% des tâches<sup>4848</sup>.

Ce principe, appliqué au temps, peut se résumer ainsi : « attaquer les problèmes essentiels peu nombreux avant les problèmes secondaires nombreux ». Le tableau ci-dessous fait ressortir cette pratique générale appliquée.

---

<sup>48</sup> Paul J. MEYER 1987. La Dynamique De La Fixations Des Objectifs. Success Motivation International, Inc., 20

Tableau 4: La règle 80/20 à la gestion du temps

Temps utilisé	Problèmes à résoudre	Résultats obtenus
80%	Nombreux problèmes d'ordres secondaires	20%
20%	Problèmes essentiels peu nombreux	80%

Source : élaborer par nous-mêmes.

### II.3.2.5. La méthode NERAC<sup>49</sup> :

La méthode NERAC est un outil opérationnel très simple d'utilisation permettant d'accroître l'efficacité professionnelle en planifiant de manière écrite son travail, notamment les tâches à effectuer. La matrice tire son nom de l'acronyme qui la définit et qui signifie :

➤ **Noter :**

C'est la première étape de la méthode. Définir des moments réguliers, quotidiens, hebdomadaires, mensuels, afin de remplir la matrice et la mettre à jour. Listez toutes les tâches qu'on doit accomplir sans se préoccuper pour le moment de leur échéance et/ou de leur degré d'importance ou d'urgence.

Une fois la matrice réalisée et mise en œuvre, il est essentiel de noter les nouvelles tâches à accomplir au fur et à mesure qu'elles surviennent sans pour autant aller plus loin dans l'analyse

« les 4 autres points de la matrice - E, R, A et C » seront définis lors du moment dédié à la mise à jour du tableau.

➤ **Estimer :**

Estimez ensuite le temps consacré à chacune des activités listées. L'estimation doit être la plus juste possible afin d'être optimale. Pour cela, s'appuyer sur l'expérience des collaborateurs ou bien encore la loi de Pareto qui stipule, entre autres, que 20% des tâches rapportent 80 % des résultats.

Il est ainsi conseillé de ne pas surestimer la durée de réalisation d'une tâche. En effet, si l'on se base sur le principe que toute tâche prendra le temps qu'on lui aura imparti loi de Parkinson allié à la loi de Pareto, prévoir un laps de temps long pour l'exécution d'une activité n'augmentera pas l'efficacité.

<sup>49</sup> « Seiwert, Lothar 1. 1991. Du temps pour l'essentiel: », Bing, consulté le 17 mai 2024,

➤ **Réserver :**

Cette étape nous permet de prévoir l'imprévu et éviter d'avoir à réorganiser notre agenda dès qu'un événement surgit de manière fortuite : Réserver un laps de temps supplémentaire à la réalisation d'une tâche afin de pallier aux éventuelles complications pouvant survenir et ainsi pouvoir les analyser et les traiter le plus sereinement possible.

➤ **Arbitrer :**

L'étape suivante consiste à planifier, prioriser, déterminer si une tâche est importante et/ou urgente. La case principale peut ainsi se scinder en 4 sous cases dans lesquelles vous reporterez le degré d'importance, d'urgence, l'échéance ainsi que la décision à prendre quant à ladite tâche le cas échéant.

Pour ce faire on peut utiliser la matrice d'Eisenhower qui nous permet de classifier les différentes tâches selon leur degré d'importance et d'urgence.

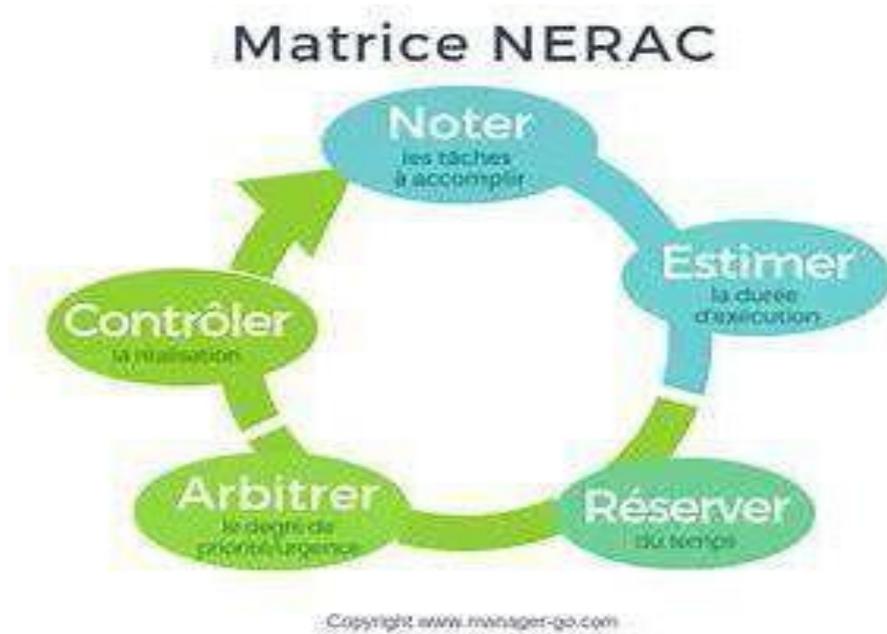
➤ **Contrôler :**

La dernière phase consiste à faire le point sur le travail accompli dans un objectif d'efficacité optimale et de sérénité :

- Valider les tâches réalisées,
- Contrôler l'atteinte des objectifs et le respect des échéances et délais fixés,
- Planifier ce qui doit l'être,
- Ajuster les timings et échéances si besoin,
- Déléguer éventuellement,
- Tirer les conséquences des écarts éventuels et ajuster votre façon de fonctionner.

Cette dernière phase permet d'analyser un mode de fonctionnement, repérer les facteurs de réussite ainsi que les éventuelles interruptions et autres distractions improductives, aiguïser le sens de l'organisation et la façon dont les collaborateurs perçoivent et planifier les projets et autres tâches. L'objectif est de reporter le moins possible pour éviter les pertes de temps et d'énergie sans pour autant sombrer dans le burnout.

Figure 1: La Matrice NERAC



Source :

<https://www.manager-go.com/>

#### II.4. Section 03 : Impact de la gestion du temps sur la productivité.

La gestion du temps est bien plus qu'une simple compétence individuelle ou une question de discipline personnelle. Elle constitue un pilier fondamental pour assurer le bon fonctionnement et la réussite globale d'une entreprise.

Dans un monde où le temps est une ressource précieuse et limitée, savoir le gérer efficacement est devenu un impératif pour les organisations qui aspirent à prospérer dans un environnement concurrentiel en constante évolution.

Son importance en entreprise ne peut être sous-estimée. Une mauvaise gestion du temps peut entraîner des retards, des erreurs, une perte d'opportunités et une baisse de productivité. D'un autre côté, une gestion efficace du temps permet d'optimiser les activités quotidiennes, de maximiser le potentiel des employés et d'améliorer les performances globales de l'entreprise.

Une gestion du temps efficace repose sur la capacité à planifier, prioriser, organiser et allouer judicieusement les ressources temporelles. Cela implique de prendre des décisions éclairées quant à la manière de consacrer son temps et son énergie aux tâches et aux projets qui ont le plus d'impact et de valeur pour l'entreprise. En optimisant l'utilisation du temps, les entreprises peuvent augmenter leur productivité, atteindre leurs objectifs plus rapidement et rester compétitives sur le marché.

Une bonne gestion du temps présente également des avantages tangibles pour les employés. Elle leur permet de mieux concilier leur vie professionnelle et personnelle, réduisant ainsi le stress et favorisant un équilibre sain. Lorsque les employés se sentent moins submergés par les tâches et les échéances, ils sont plus motivés, engagés et satisfaits de leur travail, ce qui se traduit par une augmentation de leur productivité et de leur performance.

#### **II.4.1. L'Amélioration de l'efficacité individuelle et collective :**

Lorsqu'il est question de la productivité individuelle, une gestion efficace du temps occupe une position centrale. En éliminant les distractions et en évitant la procrastination, l'accent peut être mis sur les activités essentielles, évitant ainsi la perte de temps sur des tâches non prioritaires. La procrastination, souvent perçue comme l'ennemi majeur de la gestion du temps, peut avoir des répercussions significatives sur la productivité et la performance professionnelle. Elle se caractérise par le report ou le retard dans l'accomplissement des tâches, ce qui engendre une utilisation inefficace du temps et une accumulation de travail.

Les raisons de ce phénomène peuvent être diverses : manque de motivation, appréhension de l'échec, difficulté à établir des priorités ou simple absence de discipline. Quelle qu'en soit la cause, ses conséquences sont souvent préjudiciables. Les retards dans l'exécution des tâches peuvent entraîner des retards dans les projets, des dépassements de délais et une baisse de la qualité du travail.

Identifier les tâches prioritaires et stratégiques revêt donc une importance cruciale pour maximiser l'efficacité et atteindre les objectifs fixés. Identifier les tâches prioritaires et stratégiques est donc essentiel pour maximiser l'efficacité et atteindre nos objectifs.

- **Renforcement de l'efficacité collective:**

Au niveau collectif, une bonne gestion du temps favorise la coopération et la coordination entre les équipes. En respectant les délais et les échéances, il est possible de travailler de manière synchronisée, en évitant les retards qui pourraient compromettre la réussite des projets. Une gestion du temps efficace contribue à une meilleure communication entre les membres de l'équipe, favorisant ainsi la collaboration et la résolution efficace des problèmes. De plus, en respectant les engagements envers les clients et en livrant les résultats dans les délais impartis, la réputation de fiabilité et de professionnalisme est renforcée.

**II.4.2. Réduction du stress et de la procrastination<sup>50</sup> :**

Un conseil relativement facile, mais pour le moins véridique : mieux gérer son temps permet de chasser le stress. Être souvent en retard dans les rendus, remettre sans cesse à plus tard les tâches défond pour gérer les urgences, indique probablement une tendance à la procrastination.

Si en plus, les managers, entraînent toute une équipe, accumulent les retards et développent des tensions entre les membres de l'équipe. La procrastination, c'est tout simplement le fait de remettre à plus tard ce que l'on pourrait faire maintenant. Elle est l'amie du stress et de l'anxiété puisqu'elle pousse à tout gérer en dernière minute.

La solution : fixer des objectifs journaliers atteignables, et passer à l'action. Ce qui est fait n'est plus à faire !

En utilisant des outils de gestion pertinents pour organiser les tâches, réduisez ainsi les risques de surmenage et de burn-out professionnel.

**II.4.3. Augmentation de la qualité du travail et de la satisfaction au travail**

Une gestion du temps efficace a également un impact significatif sur la satisfaction des employés. En permettant une meilleure conciliation entre le travail et la vie personnelle, elle favorise un équilibre sain et réduit le stress lié à une charge de travail excessive. Les employés se sentent moins submergés et ont la possibilité de consacrer du temps à leurs intérêts personnels, ce qui

contribue à leur bien-être global. De plus, en évitant les retards et l'urgence de dernière minute, une gestion du temps efficace crée un environnement de travail moins stressant, favorisant ainsi la motivation, l'engagement et la satisfaction des employés.

L'impact sur l'entreprise n'est donc pas à négliger. L'impact de la gestion du temps est énorme sur l'entreprise. Les collaborateurs, les équipes et leurs satisfactions sont drastiquement améliorés lorsque le temps est géré de manière efficace et stratégique.

---

<sup>50</sup> « L'importance de la gestion du temps en entreprise : Maximiser la productivité grâce à une gestion efficace », consulté le 10 juin 2024, <https://fr.linkedin.com/pulse/limportance-de-la-gestion-du-temps-en-entreprise-maximiser-miguel>.

**II.5. Conclusion :**

La gestion du temps est la clé qui ouvre la porte vers une vie plus équilibrée, productive et satisfaisante. En comprenant son importance et en appliquant des stratégies de planification, de priorisation et de concentration, chaque jour devient une opportunité de réussite et de développement personnel. Que ce soit dans la vie professionnelle ou personnelle, cette compétence permet de maximiser l'efficacité, de réduire le stress et de consacrer du temps aux choses essentielles. Investir dans la gestion du temps revient en réalité à investir dans notre bonheur et notre succès futur.

## **Chapitre 3**

### **Étude de cas « NAFTAL BRANCHE CARBURANT »**

**III. Chapitre 3 : Etude de cas « NAFTAL BRANCHE CARBURANT »****III.1. Introduction :**

Ce chapitre abordera l'étude de cas pourtant sur l'impact de la gestion du temps sur la productivité au travail au sein de l'entreprise NAFTAL branche carburant. Ce dernier est structuré en trois sections. Dans ce cadre, la première section sera consacrée à la justification du choix du cas à sa présentation (cas NAFTAL district branche carburant) ; la seconde section présentera la méthodologie du travail et enfin la troisième section traitera des résultats de l'étude.

**III.2. Section 1: Choix du cas et Présentation du District Carburant de Bejaia****III.2.1. Historique de NAFTAL**

Issue de SONATRACH, (société nationale pour la recherche, transport, production, transformation, la commercialisation des hydrocarbures), l'entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers (ERDP) a été créée par le décret N°80-101 du 06 avril 1980. Entrée en activité le 01 janvier 1982, elle est chargée de l'industrie de raffinage et de la distribution de produits pétroliers.

Le 04 mars 1985, les anciens districts (Carburants, lubrifiants, pneumatique et bitume) ont été regroupés sous le nom UND (unité NAFTAL de distribution).

En 1987, l'activité raffinage est séparée de la distribution, conformément au Décret n° 87- 189 du 25 Août 1987 modifiant le décret n°80-101 du 6 Avril 1980, modifié, portant création de l'Entreprise nationale de raffinage et de distribution de produits pétroliers, il est créé une Entreprise nationale dénommée :

« Entreprise nationale de commercialisation et de distribution de produits pétroliers », sous le sigle de « NAFTAL ».

A partir de 1998, elle change de statut et devient société par action filiale à 100% de SONATRACH, en intervenant dans les domaines suivants :

- De l'enfûtage GPL
- De la formulation des bitumes
- De la distribution, stockage et commercialisation des carburants, GPL, lubrifiants, bitumes, pneumatique, GPL /produits spéciaux.
- Du transport des produits pétroliers.

Elle est chargée, dans le cadre du plan national de développement économique et social,

de la commercialisation et de la distribution des produits pétroliers et dérivés.

Le 01 janvier 2000 l'activité GPL enfûtage est séparée de l'activité CLP.

Par décision n° S 554 du 29 mars 2000, il a été procédé à l'organisation générale de la division CLP et l'identification des zones de distribution « CLP » (carburants, lubrifiants et pneumatiques).

Par décision n° S 555 du 29 mars 2000, il a été procédé à la création des zones de distribution CLP.

Par décision n° S 606 du 10 Février 2001, il a été procédé à l'organisation et la classification des centres Bitumes de la Division Bitume.

Par décision n° S 705 du 17 Juin 2002, il a été procédé à la dénomination des zones de distribution CLP et GPL en District.

Par décision n° S 766 du 22 Décembre 2003, il a été procédé à la dissolution de la Branche CLPB.

Par décision n° S 770 du 03 Janvier 2004, il a été procédé à la dissolution des Districts CLP et création des Districts Commercialisation.

A partir du 01.12.2006 l'activité Carburants est séparée de l'activité commercialisation.

### **III.2.2. NAFTAL District Carburants de Bejaia**

Le District CBR Bejaia est organisé comme suit :

#### **III.2.2.1. Direction**

Sont rattachés : Une secrétaire, le responsable de la sécurité industrielle, le laboratoire, le juridique les différents départements et dépôts carburants.

Ses principales tâches et responsabilités sont :

- Identifier et recenser les infrastructures, équipements et autres moyens matériels (camions, canalisations) relevant de l'activité carburants du District ainsi que les structures d'organisation (services "maintenance installations fixes", "surveillance et entretien canalisations", "reconnaissance produits"...etc.) et les moyens humains œuvrant pour l'activité carburante ;
- Suivre les plans établis par la Branche Carburants pour l'approvisionnement et ravitaillement en carburants des dépôts et communiquer régulièrement les états d'exécution aux structures concernées ;
- Exécuter les programmes de distribution établis par les Districts Commercialisation

pour la livraison de la clientèle ;

- Gérer les stocks en carburants au niveau des dépôts et communiquer régulièrement des points de situation aux structures concernées de la Branche ;
- Suivre l'exploitation et la maintenance des infrastructures de stockage et autres moyens (camions, canalisations) carburants de la Branche rattachés au District ;
  - Est responsable, en liaison avec les structures HSEQ, de la sécurité industrielle des installations, équipements et moyens des centres carburants et canalisations ;
  - Est responsable, en liaison avec les responsables concernés des centres carburants et canalisations, de la sûreté interne des installations et moyens ;
  - Gérer, en liaison avec les structures de la Branche, les relations avec les Directions des raffineries NAFTEC, les Directions régionales STPE et SNTR ;
  - Ordonner les factures NAFTEC, STPE, cabotage et transport SNTR & tiers et les transmettre aux structures de la Branche pour règlement ;
  - Approuver les bordereaux inter unités (BIU) émis par les Districts Commercialisation vers le District Carburants ;
  - Traiter le bon mouvement interne (BMI) en liaison avec les Chefs de centres carburants lors des conseils de Direction de District ;
- Exécuter les plans, budgets et autres objectifs arrêtés par la Branche et l'entreprise et proposer voire prendre des mesures correctives en cas de dérive ;
  - Veiller à la tenue rigoureuse de la comptabilité des flux physiques et financiers et élaborer le bilan consolidé du District ;
  - Veiller au respect de la réglementation en vigueur dans les domaines d'activité technique, transport, stockage, sécurité industrielle, protection de l'environnement, finances, comptabilité, fiscalité, assurance, législation et relations de travail ;
  - Gérer les relations avec les partenaires locaux (fournisseurs et clients) et les autorités et administrations locales ;
- Prêter assistance, autant que de besoin, aux autres Districts dans tous les domaines d'activités.

### **III.2.2.2. Département Informatique**

Le département informatique est assuré par un chef de département, son rôle principal est de garantir la continuité de service des systèmes informatiques déployés au niveau des Districts et centres opérationnels et veiller à la mise à disposition des informations de gestion aux structures du District, les Branches et les structures centrales.

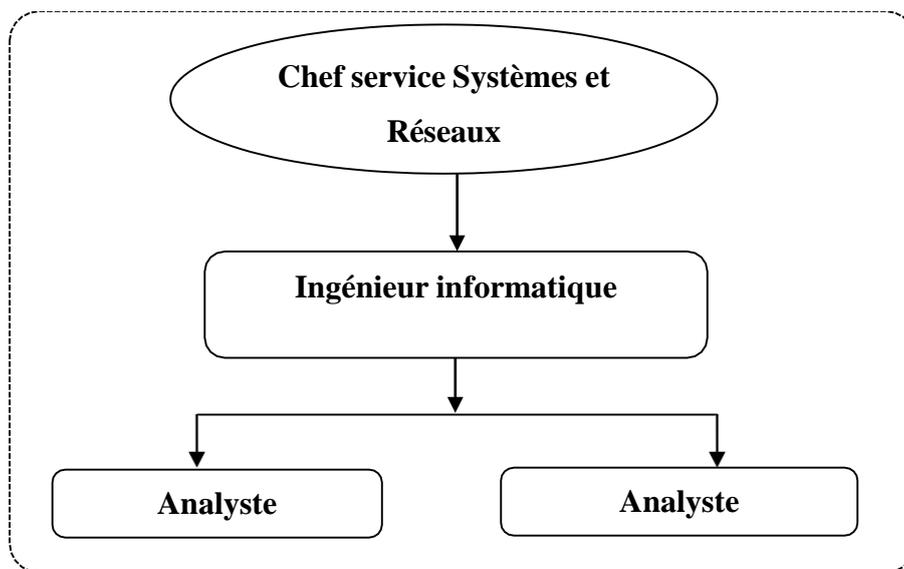
Le département est divisé en deux services :

**III.2.2.2.1. Service Système Et Réseaux**

Ce service est composé d'un(1) chef de service SYS & RES, d'un(1) ingénieur informatique

et de deux (2) analyste.

**Figure 2 : Organigramme du service Système et Réseau**



Le rôle du service Systèmes & réseau est de prendre en charge les infrastructures réseaux filaires et Wifi, et des services généralistes (sécurité, distribution logicielle, gestion des postes detravail...), assure aussi la maintenance des équipent informatique et établir des formations sur le fonctionnement de certains logiciels ou applications.

**Les tâche du Service Système et Réseaux**

Ce service assure deux rôles :

**A. La maintenance informatique :**

Assure la maintenance corrective de tous types de matériels informatiques. Il analyse les causes des pannes et y apporte la solution adéquate dans les meilleurs délais. Il peut être amené à intervenir sur des logiciels et à effectuer tout ou partie de l'installation et de la mise en route des matériels informatiques. Prendre en chargé aussi l'installation de matériels neufs, de modification etd'adaptation des matériels.

**B. L'infrastructure réseau :**

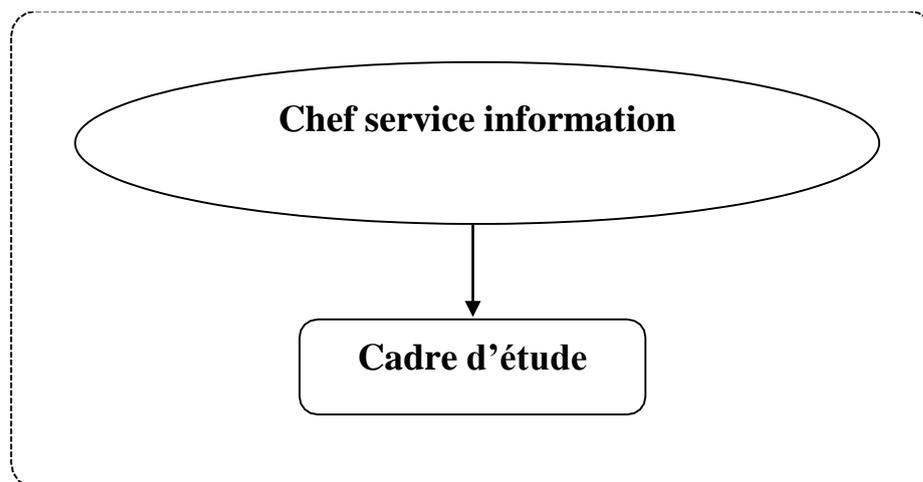
Mise en place et configure le réseau informatique de l'entreprise, il intervient à chaque étape de la mise en place d'un réseau local, où s'en occuper intégralement de fournir le matériel nécessaire et faire :

- La pose du câblage informatique.
- La configuration des postes utilisateurs, système d'exploitation, messagerie, internet, intranet, FTP.
- Assure aussi la gestion des domaines, groupe et ressource du réseau.
- Administrer les serveurs de réseaux (serveur FTP, messagerie, web,...).

**III.2.2.2.2. Service Information De Gestion (ING)**

Ce service est composé d'un(1) chef de service ING et d'un (1) Cadre d'étude.

**Figure 3: Organigramme du service information de gestion**

**Rôles du service information de gestion est :**

Pour assurer une gestion efficace des activités du District, plusieurs tâches essentielles doivent être accomplies. Tout d'abord, il est nécessaire de gérer et de maintenir une base de données exhaustive de toutes les activités du District. Ensuite, il faut procéder au calcul de la Prime de Rendement du Collectif (PRC) pour évaluer les performances des différents collectifs du District. De plus, il est crucial de consolider les plans et budgets des différentes structures du District pour une gestion financière optimale. En outre, la préparation de diverses présentations, telles que les Comités Opérationnels de Direction (COD) ou les réunions de travail, est également une responsabilité importante.

Il est également nécessaire de collecter, contrôler et analyser les informations relatives aux activités du District pour une prise de décision éclairée.

De plus, participer à l'élaboration des rapports d'activité périodiques et des tableaux de bord est indispensable pour assurer le suivi et l'évaluation des performances. Enfin, assurer la diffusion des Procès-Verbaux (PV) des Conseils de Direction aux membres présents et aux structures centrales de la Branche Carburants est une étape essentielle pour une communication transparente et efficace.

### **III.2.2.3. Département AMG (administration et moyen généraux)**

Les missions du département AMG comprennent la gestion intégrale des ressources et des activités essentielles au bon fonctionnement du district. Cela implique la gestion des moyens généraux, des ressources humaines, de l'administration, ainsi que des œuvres sociales et culturelles. En assurant ces fonctions, le département AMG contribue à garantir un environnement de travail efficace et harmonieux pour l'ensemble des collaborateurs du district.

#### **III.2.2.3.1. Service administration**

##### **a) Section gestion du personnel :**

Le département est chargé de diverses responsabilités liées à la gestion administrative du personnel. Cela inclut veiller à l'application rigoureuse de la réglementation en vigueur et tenir à jour les registres obligatoires tels que le Registre du personnel, le registre des congés et celui des accidents de travail. Il assure également le suivi précis du pointage pour le personnel permanent et temporaire, ainsi que l'élaboration et le suivi du planning des congés annuels.

De plus, il est responsable de l'établissement des titres de congés annuels et de récupérations, ainsi que du suivi et de l'enregistrement des notes de frais de missions.

Le département est aussi chargé d'émettre divers documents administratifs tels que les attestations de travail et de gérer le volet disciplinaire au sein de l'organisation. Il s'occupe également de la gestion des mouvements du personnel, notamment en ce qui concerne les congés, les maladies, les absences, les départs à la retraite et les affectations. Enfin, il formalise et assure le suivi des prêts de véhicules au sein de l'entreprise.

##### **b) Section gestion paie :**

Le département est également chargé de la préparation, de l'établissement et de la vérification des fiches de paie des employés. Il assure également l'établissement des déclarations fiscales et parafiscales, telles que celles de la Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS) et

des impôts. De plus, il est responsable de la production des relevés des émoluments pour une transparence et une conformité fiscale optimales.

**c) Section prestations sociales :** Le département est également responsable de la gestion des dossiers relatifs aux allocations familiales, y compris leur traitement et leur paiement. Il assure également le contrôle des dossiers médicaux et les soumet aux organismes compétents tels que la Caisse Nationale d'Assurance Sociale (CNAS) et la Mutuelle d'Information des Professions (MIP).

De plus, il s'occupe du remboursement des prestations sociales émanant de la CNAS et de la MIP. En outre, le département gère les dossiers de retraites, garantissant ainsi une gestion complète et efficace des avantages sociaux pour les employés.

#### **III.2.2.3.2. Services ressources humaines**

Le département est chargé de la gestion complète des emplois, des carrières et des niveaux de l'effectif. Il élabore des prévisions concernant les salaires et les charges patronales du district, en plus de mettre en place et de suivre les plans de formation du personnel. Il assure également une veille constante sur l'application de la réglementation en vigueur et maintient à jour le fichier personnel de l'entreprise.

De plus, il est responsable de l'élaboration des tableaux de bord pour une analyse précise des données. Le département traite également les requêtes du personnel et prépare les dossiers à soumettre à la commission du personnel. Il assure le suivi des programmes d'apprentissage ainsi que celui des stagiaires au sein de l'organisation.

#### **III.2.2.3.3. Services du moyen généraux**

Ses activités sont assurées par trois sections :

##### **a) Section BOG (bureau d'ordre) :**

- Assurer la réception, l'enregistrement et le dispatching du courrier pour toutes les structures  
et constituer et actualiser les annuaires téléphoniques et Standard.

##### **b) Section entretien bâtiment :**

- Assurer l'entretien des locaux, meubles et immeubles ;  
- Assurer la gestion des charges (Electricité, eau, téléphone.....)

##### **c) Section économat :**

- Assurer la gestion du magasin pour l'approvisionnement en consommable de bureau et informatique et fournir les documents de gestion.  
- Satisfaire les commandes des structures.

**III.2.2.4. Cellule OSC (Ouvre sociales et culturelles)**

Elle est responsable de la gestion des colonies de vacances, des camps de toile, des prêts sociaux, des séjours en cure thermale, des compétitions sportives et des voyages OMRA. De plus, elle s'occupe de l'octroi d'aides financières aux veuves et orphelins, ainsi que de la prise en charge des frais d'obsèques.

**III.2.2.4.1. Département finances et comptabilité**

Le département finance et comptabilité est chargée de plusieurs missions essentielles. Tout d'abord, il coordonne et supervise toutes les activités comptables liées à la trésorerie, au budget et au patrimoine. Ensuite, il consolide et analyse les états comptables afin de garantir la sincérité des comptes du district.

De plus, il veille à ce que les écritures comptables correspondent de manière exacte aux flux physiques et financiers de l'organisation, assurant ainsi une gestion financière transparente et précise.

Il comprend trois services à savoir :

**III.2.2.4.2. Service trésorerie :**

Le département est divisé en deux sections, la Section recettes et la Section dépense, chacune ayant des responsabilités spécifiques. Leur mission commune est de suivre et contrôler les flux de trésorerie, à la fois les recettes et les dépenses. Cela inclut le traitement des dossiers de paiement, tels que les investigations, les fournisseurs et autres dépenses courantes.

De plus, elles établissent les situations de rapprochement des comptes, à la fois pour les recettes et les dépenses, afin d'assurer une gestion précise des fonds.

Elles sont également chargées de contrôler et de comptabiliser les mouvements des comptes et des grands livres de trésorerie. Enfin, elles produisent des rapports d'activités pour rendre compte de la situation financière du district.

**III.2.2.4.3. Service comptabilité générale**

Le département est divisé en deux sections, la Section SVCD et la Section comptabilité, chacune ayant des rôles spécifiques. Leur mission commune est d'assurer une gestion comptable rigoureuse et conforme aux normes établies. Cela implique de procéder aux écritures comptables en conformité avec les directives du plan comptable national.

De plus, elles sont chargées d'élaborer les documents comptables essentiels tels que les bilans, les balances et les livres comptables.

Elles contrôlent également les arrêtés de comptes, préparent les inventaires et les bilans financiers. En outre, elles produisent des analyses et des synthèses comptables pour une meilleure compréhension de la situation financière de l'organisation. Enfin, elles sont responsables des opérations de clôture et de réouverture des comptes pour assurer la continuité et la cohérence dans la gestion comptable.

#### **III.2.2.4.4. Service budgets et coûts**

La mission du département est multiple et essentielle pour la gestion financière du District. Tout d'abord, il est chargé d'élaborer les budgets prévisionnels, à la fois pour les investissements et le fonctionnement de l'organisation. Ensuite, il consolide l'ensemble des charges nécessaires à la détermination du coût global des opérations.

De plus, il contrôle et traite les situations financières du District, en veillant à ce que les dépenses et les recettes soient conformes aux prévisions budgétaires.

En outre, le département procède aux ajustements nécessaires des budgets et des crédits en fonction des évolutions et des besoins de l'organisation. Enfin, il assure un suivi régulier de la comptabilité analytique pour une meilleure compréhension des coûts et des performances de chaque activité ou projet.

#### **III.2.2.5. Département Transport & Technique**

Le département a pour mission principale d'assurer le bon fonctionnement et la maintenance des équipements et des infrastructures, ainsi que la gestion efficace des opérations de transport. Ses responsabilités spécifiques comprennent l'élaboration des plans de maintenance préventive et curative des équipements, des dépôts et des canalisations, et le suivi de leur exécution.

De plus, il élabore les plans annuels et pluriannuels de transport, en prenant en compte les besoins de distribution et de ravitaillement des produits commercialisés. Il assure également le suivi de la réalisation des travaux et élabore les plans et budgets d'investissement pour la rénovation, l'extension, la remise à niveau et le remplacement des installations fixes, des canalisations, et du réseau de stations-service, entre autres.

Enfin, il produit des rapports d'activité périodiques pour rendre compte des performances et des progrès réalisés.

**III.2.2.5.1. Service exploitation et maintenance**

La mission du département est de garantir le respect des normes et des règlements en matière d'exploitation et de sécurité des équipements et des installations fixes. Il est également chargé d'évaluer les performances de maintenance pour assurer le bon fonctionnement des installations.

En outre, il assure la maintenance des installations au niveau des dépôts de carburants, veillant ainsi à leur efficacité et à leur sécurité.

**III.2.2.5.2. Service études et réalisation**

La mission du département consiste à élaborer la partie technique des cahiers des charges, à contrôler et diriger les divers travaux, ainsi qu'à assurer le suivi des travaux programmés liés aux projets en cours. Le District possède deux dépôts de carburants à Bejaia, un à TAHER /W.JIJEL, un à Bordj Bou Arreridj et un à M'SILA.

**III.2.3. Logiciel utilisé par l'entreprise NAFTAL :**

NOVACH est un logiciel modulaire de gestion des ressources humaines disponible sur le réseau intranet de l'entreprise. Cette application destinée aux gestionnaires permet un accès centralisé à toutes les informations du personnel et de la paie. Le contenu diffusé est personnalisé en fonction de chaque utilisateur garantissant un accès sécurisé caractérisé par un code utilisateur et un mode de passe unique. (les mêmes sont utilisés pour l'ouverture d'une session utilisateur).

Plusieurs modules sont opérationnels ; gestion social, gestion paie, gestion de formation, gestion de personnel qui couvre notamment la gestion de informations sur les salaires.

**III.2.3.1. Définition :**

Le logiciel NOVACH offre une solution compétitive pour la gestion des nouveaux recrutements ou bien d'une l'entreprise. Il permet de créer et de maintenir une liste du personnel, organisé par diplôme et pyramide d'âge depuis son introduction en 2012 jusqu'à ses mises à jour régulières. Chaque employeur bénéficie de droits d'accès spécifiques, limités aux services pertinents pour son rôle assurant ainsi la confidentialité des données. De plus, le logiciel permet de gérer les autorisations pour les sections sensibles, telle que la partie sociale, ou les mesures de sécurité supplémentaire peuvent être mises en place, par exemple en ayant des informations partiellement visibles pour certains utilisateurs. Il offre également la possibilité de générer des fiches de synthèse, auparavant réalisées avec Word, directement depuis l'application,

simplifiant ainsi le processus de documentation. En outre, en termes de performance, utilisation de NOVACH a considérablement accélère les processus de travail, en permettant une gestion plus rapide et efficace des tâches, tout en minimisant les erreurs grâce a une interface conviviale et intuitive.

### **III.2.3.2. Les composantes :**

Il se compose de 3 parties :

**La partie sociale** : le composant social au sein de l'entreprise est important pour crée un environnement du travail positif et productif, c'est la manière d'où l'entreprise gère les aspects liés aux employée, tels que le recrutement, la formation, la rémunération, les avantages sociaux, la communication interne, la santé et la sécurité au travail, le traitement de voliez social des travailleurs, les naissances, les mariages, les congés maladie, les allocations familiales et la prime descolarité...ect.

**La partie paie** : ce composant dans l'entreprise ils ce considère comme un aspect essentiel de la gestion des RH, il englobe toutes les activités liées à la rémunération des employés, y compris le calcul et la distribution des salaires, le suivi des heures travaillées, les déductions fiscales, les avantages sociaux (assurances, congés payés, primes et bonus, retraite...ect) et les états de rentré etde sortie de la paie (les déclarations, les fiches de pies...ect)

**La partie ressource humain** : ce dernier composant de la partie RH il englobe un large éventail de fonctions et de responsabilités liées aux employés de l'entreprise ;Elle se compose de 3 phases :

- La phase personnelles : Cette phases se compose des informations personnelle des employés (noms et prénoms, marié/e ou célibataire, lieu de naissance, nombres d'enfants, nom de conjoint...ect)
- La phase professionnelle : elle se compose de : diplômes, les expériences hors secteur avant de rejoindre l'entreprise , les formations ou sains ou en d'hors de NAFTAL
- La phase carrier : les postes occupées en d'hors et au sein de NAFTAL

Chaque personne recruté sera insérée au niveau de la direction central à Alger et le centre d'informatique lui attribue un matricule paie qui est un matricule propre personnelle qui se compose de 5 chiffres et une lettre alphabétique (709838F).

En conclusion, NOVACH est un logiciel qui offre des solutions efficaces pour la gestion de temps, des projets et des ressources. Il simplifie la collaboration et permet une meilleur organisation, et réduit les retards et les erreurs, ce qui fait un outil précieux pour les équipes et les entreprises.

### **III.3. Section 02 : Présentation de la méthodologie de recherches et des principaux résultats.**

Après avoir présenté l'organisme d'accueil, nous passerons à la présentation de la méthodologie de recherche. Dans cette présente section nous exposons la démarche de recherche, les caractéristiques de l'échantillon des différentes catégories socioprofessionnelles. L'effectif de NAFTAL est approximativement de 410 salariés, nous avons adressé notre questionnaire d'enquête aux différentes catégories socioprofessionnelles d'une méthode aléatoire. Nous avons sélectionné un échantillon de 50 éléments auxquels nous avons soumis le questionnaire en question. Sur l'ensemble, seulement 30 questionnaires ont été récupérés.

#### **III.3.1. La démarche méthodologique :**

Pour répondre à notre problématique, nous avons faits recours à une étude empirique basée sur un questionnaire et un entretien semi directifs.

##### **III.3.1.1. Le questionnaire :**

Le questionnaire est composé de quatre axes adressé. Le premier axe est relatif aux profils des répondants tel que le genre, l'âge, la catégorie socioprofessionnelle. Ces données nous permettront d'obtenir les caractéristiques de notre échantillon. Le deuxième axe portera sur l'organisation du travail, ce qui nous permettra de nous étaler sur les modes de travail et le milieu professionnel dans lequel évoluent les employés. Le troisième axe est relatif à la gestion du temps, cet axe nous permet de comprendre comment est considérée la gestion du temps. Le quatrième axe traitera la productivité au travail. Dans cet axe, la satisfaction de niveau de productivité, les principaux obstacles qui entravent la productivité et les stratégies, techniques utilisés pour améliorer la productivité. Concernant la forme de notre questionnaire, celui-ci se compose :

**De questions fermées :** réponses par oui ou par non.

**De questions ouvertes :** réponses aux choix multiples.

Pour la réalisation de notre enquête nous avons suivi les étapes suivantes :

- La distribution des questionnaires.
- La récupération des questionnaires.
- Et en fin, le dépouillement.

### **III.3.1.2. L'entretien:**

Le but de l'entretien est d'identifier la relation entre la gestion du temps et la productivité au sein de l'entreprise NAFTAL, le guide d'entretien est de nature semi-directif, composé de 10 questions.

Le choix de l'entretien dans notre recherche comme outil d'investigation complémentaire à l'enquête par questionnaire est principalement lié à la souplesse que favorise l'expression libre de l'interviewé, tout en orientant son discours sur la thématique de la séance. L'interviewé libre et semi-dirigé accordé par le cadre des ressources humaines, était en face à face sur rendez-vous fixé à l'avance. Elle a duré une heure. Son objectif était de décrypter la perception de l'interviewé par rapport aux effets de l'intranet sur la communication interne.

### **III.4. Section 03 : Présentation de l'échantillon de l'enquête :**

Dans cette section on va interpréter les résultats de questionnaire et l'entretien.

#### **III.4.1. Présentation et discussion des résultats des entretiens :**

Dans ce titre nous présenterons et discuterons les résultats des entretiens réalisés avec certains cadres dans différents départements au sein de l'entreprise NAFTAL.

##### **III.4.1.1. Analyse de l'entretien :**

###### **1. Comment définissiez-vous la gestion du temps ?**

La gestion du temps, selon différents points de vue exprimés lors d'un entretien, est définie comme le processus de planification, d'organisation et d'utilisation efficace du temps disponible pour accomplir des tâches et réaliser des objectifs spécifiques. Elle implique généralement la capacité à hiérarchiser les activités en fonction de leur importance et de leur urgence, à établir des priorités claires et à gérer les distractions. De plus, elle peut également englober des stratégies telles que la délégation des tâches, l'utilisation d'outils de gestion du temps et la mise en place de routines structurées pour maximiser la productivité et minimiser les retards. En résumé, la gestion du temps dans un contexte d'entretien reflète une approche proactive visant à optimiser l'utilisation du temps pour des résultats optimaux.

**2. Pouvez-vous nous parler de l'importance de la gestion de temps dans votre entreprise et comment cela affecte la productivité globale ?**

L'importance de la gestion du temps dans notre entreprise est primordiale. La gestion de temps permet de réaliser des projets de manière plus efficace et moins chère, ce qui régule sa compétitivité sur le marché. En outre, la gestion du temps permet de réduire les retards et les interruptions, ce qui promet la coordination meilleure et l'amélioration de la qualité. En outre, le client est plus satisfait de la qualité des services car il répond aux délais et aux exigences. En ce qui concerne l'impact sur la productivité globale.

**3. Comment est-ce que vous encouragez vos employeurs à gérer leur temps de manière efficace ?**

- Certains répondants ils préfèrent d'éviter le cumul de travail sur leurs employés car il évoque des surcharges ce qui l'a découragé.
- L'équilibre de partage des tâches entre les employés.
- Fixe les objectifs

**4. Avez-vous remarqué des tendances ou des schémas communs qui indiquent une mauvaise gestion de temps chez vos employés et qui ont un impact sur leur productivité ?**

- Oui, les employés des entreprises publiques perdent toujours leur temps dans les réunions et les déplacements
- L'état disparaît d'un employé
- La négligence
- Manque de délégation
- Manque de planification

**5. Quelles sont les conséquences directes sur une mauvaise gestion de temps sur la productivité individuelle et collective de votre équipe ?**

Une mauvaise gestion du temps peut avoir des conséquences directes sur la productivité, à la fois au niveau individuel et collectif de l'équipe. Voici quelques avis sur les conséquences d'une mauvaise gestion du temps :

- **Productivité individuelle :**

- Retards dans l'accomplissement des tâches : En ne parvenant pas à allouer suffisamment de temps à chaque tâche, un individu risque de ne pas respecter les délais, entraînant ainsi des retards dans l'achèvement de ses responsabilités.

- Stress et surcharge de travail : Une mauvaise gestion du temps peut conduire à une accumulation de tâches et à une pression excessive pour les terminer à temps, ce qui peut entraîner du stress et une diminution de la qualité du travail.

- Baisse de la qualité du travail : Lorsqu'un individu se précipite pour terminer ses tâches dans un délai serré, il peut compromettre la qualité de son travail, ce qui peut avoir un impact négatif sur les résultats finaux.

- Perte de concentration : Les interruptions fréquentes et le manque de planification peuvent entraîner une perte de concentration et une difficulté à se concentrer sur les tâches importantes, ce qui peut diminuer l'efficacité et la productivité globale.

- **Productivité collective de l'équipe :**

- Manque de coordination : Une mauvaise gestion du temps peut entraîner un manque de coordination au sein de l'équipe, car les membres peuvent ne pas être disponibles aux moments opportuns pour collaborer ou contribuer aux projets communs.

- Diminution de la motivation : Lorsque les membres de l'équipe constatent des retards répétés ou des obstacles causés par une mauvaise gestion du temps, cela peut entraîner une diminution de la motivation et de l'engagement envers les objectifs de l'équipe.

- Retards dans les livrables : Si plusieurs membres de l'équipe rencontrent des difficultés liées à une mauvaise gestion du temps, cela peut entraîner des retards dans la livraison des projets et des résultats, ce qui peut compromettre la satisfaction des clients et la réputation de l'entreprise.

- Communication inefficace : Lorsque les membres de l'équipe ne parviennent pas à gérer leur temps de manière efficace, cela peut entraîner des problèmes de communication et des malentendus, ce qui peut compromettre la collaboration et la cohésion de l'équipe.

En résumé, une mauvaise gestion du temps peut avoir des répercussions significatives sur la productivité individuelle et collective de l'équipe, compromettant ainsi la capacité de

l'organisation à atteindre ses objectifs et à maintenir sa compétitivité sur le marché.

**6. Existe-t-il des politiques, des outils ou des formations spécifiques que vous avez mises en place pour aider vos employés à améliorer leur gestion de temps et leur productivité ?**

- Instauration des logiciel des ressource humaine : pour améliorer la productivité et pour une bonne exploitation de temps, une amélioration de la qualité de travail, et une bonne gestion de temps.
- Des maisons Indiction pour des nouvelles recrues (des formations) afin de mieux connaître l'entreprise.
- Des sciences de sensibilisation.

**7. Comment mesurez-vous l'impact de la gestion de temps sur la productivité de vos employés quelle indicateur utilisez-vous ?**

Pour évaluer l'influence de la gestion du temps sur la productivité de nos employés, une approche variée en utilisant plusieurs indicateurs pourrait être privilégiée. Voici quelques-uns de ces indicateurs

- Taux d'utilisation du temps : Ce paramètre mesure la proportion du temps de travail réellement dédié à des activités productives par rapport au temps total disponible. Il permet d'évaluer l'efficacité de l'emploi du temps de chaque employé.
- Respect des échéances : Cette mesure évalue la capacité des employés à respecter les délais fixés pour leurs tâches et projets. Un taux élevé de respect des délais indique une gestion du temps efficace, tandis qu'un taux bas peut révéler des difficultés dans la planification ou la priorisation des activités.
- Productivité individuelle : Cet indicateur quantifie la quantité de travail réalisée par chaque employé sur une période donnée. Il peut être exprimé en termes de nombre de tâches achevées, de volume de production ou de valeur ajoutée générée. Une productivité accrue peut refléter une meilleure gestion du temps.
- Qualité du travail : Outre la quantité, la qualité du travail accompli est également essentielle. Cela peut être mesuré par des critères tels que le taux d'erreurs, la satisfaction client ou d'autres indicateurs de qualité pertinents.
- Engagement et satisfaction des employés : Une bonne gestion du temps peut influencer l'engagement et la satisfaction des employés. Des enquêtes de satisfaction ou des sondages

peuvent aider à évaluer leur niveau de contentement vis-à-vis de leur capacité à gérer leur emploi du temps et à maintenir un équilibre travail-vie personnelle.

- Rétroaction des employés : Il est important de recueillir les retours d'expérience des employés eux-mêmes. Leurs perceptions de l'impact de la gestion du temps sur leur productivité peuvent fournir des informations précieuses sur les défis rencontrés et les solutions envisageables.

En combinant ces différents indicateurs et en tenant compte des divers avis des employés, une image plus complète de l'impact de la gestion du temps sur la productivité globale de notre entreprise pourrait être obtenue. Cette approche nous permettrait d'identifier les domaines nécessitant des améliorations et de mettre en place des mesures adéquates pour optimiser la gestion du temps et maximiser la productivité de nos équipes.

### **8. Avez-vous déjà identifié des obstacles ou des défis spécifiques liés à la gestion de temps qui affectent la productivité de manière significative ?**

Oui, plusieurs obstacles et défis spécifiques liés à la gestion du temps peuvent affecter la productivité de manière significative. Voici quelques-uns des plus courants :

- Manque de qualité de l'outil utiliser : Lorsqu'une entreprise a un manque d'outils pour faciliter ses opérations, il est important d'identifier les domaines spécifiques où ces outils sont nécessaires et de trouver des solutions adaptées.
- Problème de connexion : La problématique de la connexion peut avoir un impact significatif sur la gestion du temps et le niveau de productivité au sein d'un espace de travail. Il est important de se rappeler que la plupart des entreprises modernes reposent sur l'utilisation de la technologie et de l'internet pour garantir le bon déroulement des opérations. Par ailleurs les effets de la problématique de la connexion sur la gestion du temps et la productivité ; – la déconnexion du réseau peut bloquer l'accès aux outils en ligne, documents partagés ou systèmes sans lesquels les employés ne peuvent pas travailler. Étant donné que le temps est important pour la productivité, le temps perdu à cause du problème aurait dû être passé sur les tâches d'une grande priorité.
- Un manque d'addition : dans une entreprise peut être perçu comme un manque de collaboration, de coordination ou de communication efficace entre les membres du groupe. Par conséquent, cela peut affecter négativement la productivité, la créativité et la cohésion

de l'entreprise. Pour résoudre ce problème dans mon entreprise, il faut mettre en œuvre des pratiques et des processus qui encouragent la collaboration, la communication et la coordination. Par exemple, il peut s'agir de réunions régulières pour discuter des objectifs et des priorités et de la création d'une culture de partage d'informations et d'idées importantes. L'organisation d'outils et de plateformes de collaboration pour faciliter le travail d'équipe est également bénéfique. En outre, un environnement favorable

### 9. Comment vous soutenez vous employés dans leur développement de compétences en gestion de temps et en amélioration de leur productivité ?

Etre à leur écoute, les encourager à faire des formations qui ont en relation avec la gestion de temps, mettre à leur disposition des moyens matériels à décroître, la motivation

### 10. Ya-t-il des initiatives ou des pratiques que vous avez mises en place pour créer une culture de gestion de temps et de productivité au sein de votre entreprise ?

Des Réunions chaque semaine pour mettre en place un système de communication,

#### III.4.1.2. Présentation des résultats de l'enquête par questionnaire

Les caractéristiques de notre échantillon serviront à démontrer la nature et les particularités de la population étudiée.

#### Axe01 : Profile de répondant

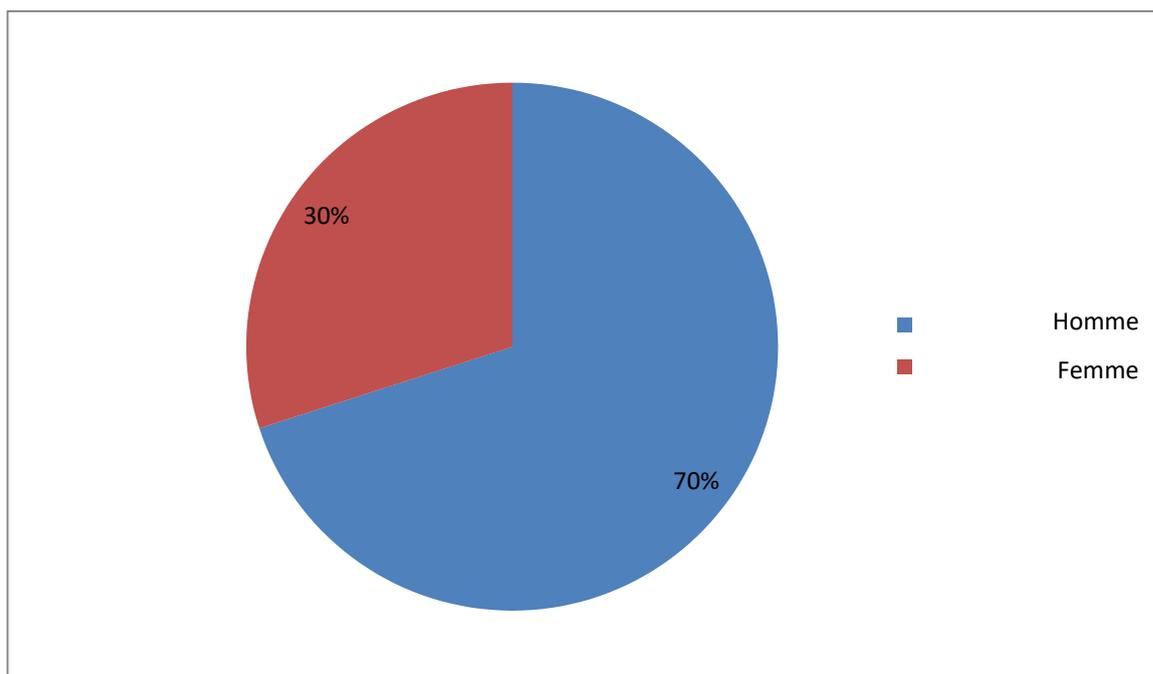
Nous cherchons à présenter la population étudiée à travers son genre, sa catégorie d'âge, sa catégorie socioprofessionnelle.

**Tableau 5 : La répartition de l'échantillon selon le genre**

Genre	Effectifs	Pourcentage
Homme	21	70%
Femme	9	30%
<b>Total</b>	30	100

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 4: La Répartition de la population d'étude selon le genre**



Les données de tableau N°4, nous permis de répartir les membres de notre échantillon selon le genre. Sur les 30 enquêtes constituant notre échantillon, 21 d'entre eux sont des hommes et 9 sont des femmes, donc cela indique la domination du sexe masculin avec 70% par rapport au sexe féminin avec 30%.

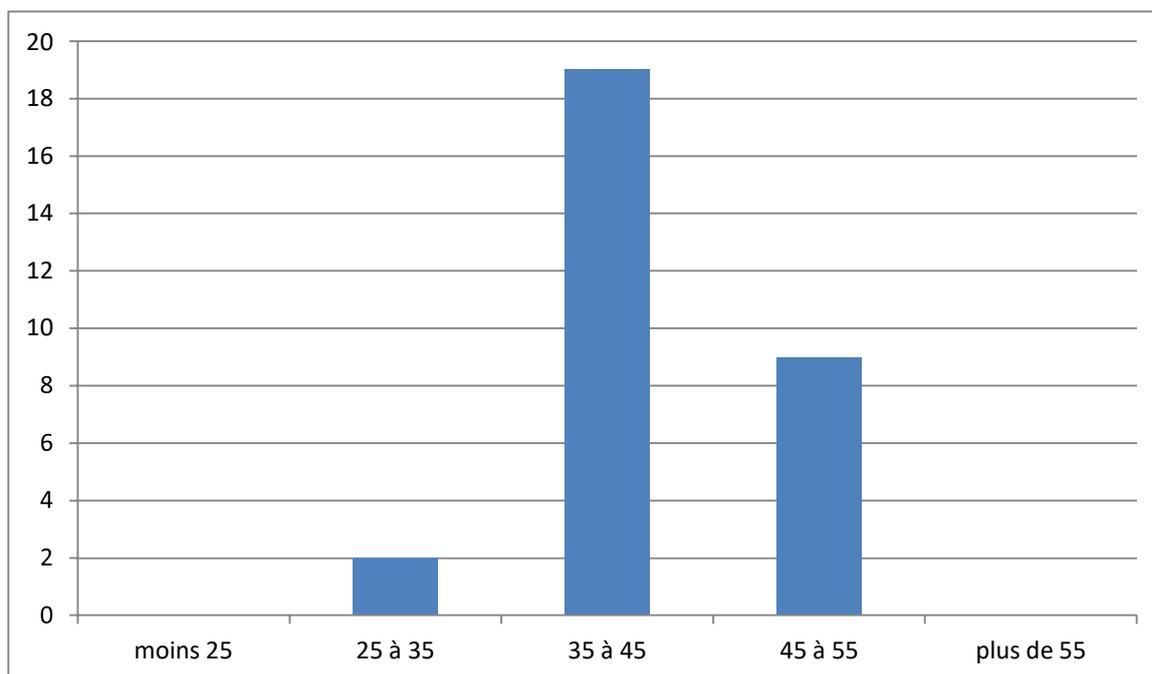
Et ceci nous permet de tirer une remarque que l'entreprise recrute beaucoup plus d'hommes que des femmes, cette disparité peut être expliquée par la nature de l'activité de NAFTAL.

**Tableau 6: La répartition des enquêtes selon l'âge**

Les catégories d'âge	L'effectif	Pourcentage
Moins de 25 ans	0	0%
25-35 ans	2	7%
35-45 ans	19	63%
45-55 ans	9	30%
Plus de 55 ans	0	0%
<b>Total</b>	30	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 5: La répartition des enquêtes selon l'âge**



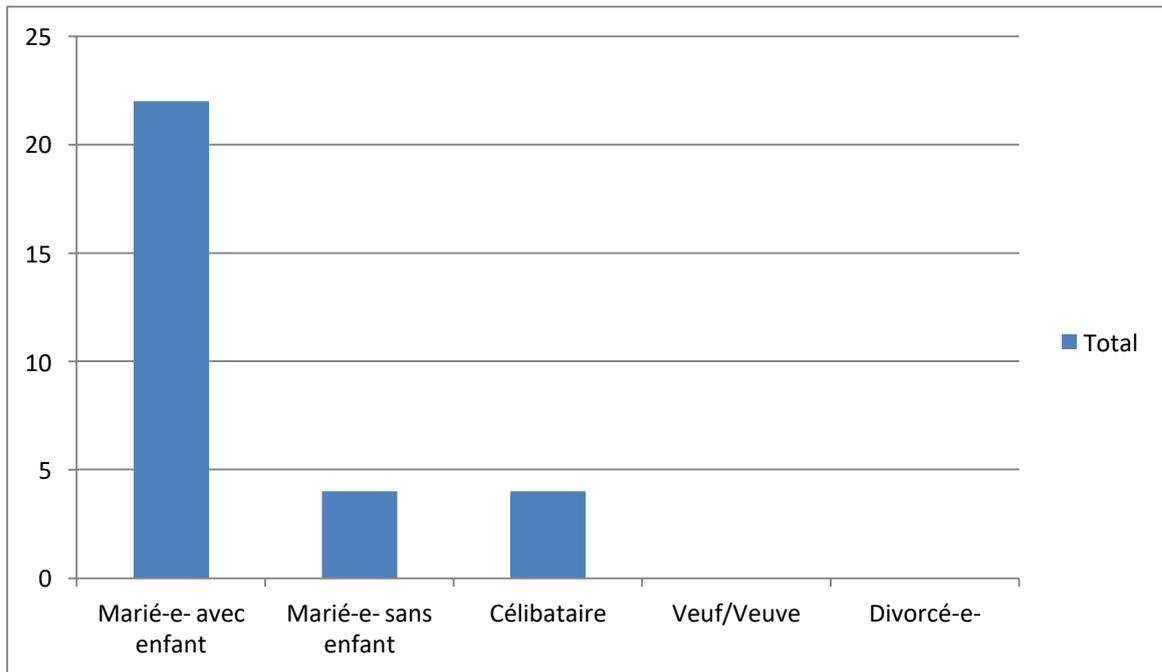
Nous constatons à travers les données indiquées dans la figure 04 que les catégories d'âges des enquêtes de l'échantillon présentent les pourcentages suivants : 63% pour la catégorie [35-45], et 30% pour [45-55]. La catégorie d'âge de [25-35] est marginale, avec un taux de contribution de 7%.

**Tableau 7: Représentation de la situation familiale**

Situation familial	Effectif	Pourcentage
Marié(e) avec enfants	22	73,33%
Marié(e) sans enfants	4	13,33%
Célibataire	4	13,33%
Veuf/veuve	0	0%
Divorcé	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 6: Représentation de la situation familiale**



Nous remarquons d’après la figure 5, le taux des mariés avec enfants dépasse la moitié d’échantillon, avec un pourcentage de 73%, 14% représente le taux des personnes sans enfants et 13% de répondants sont célibataires.

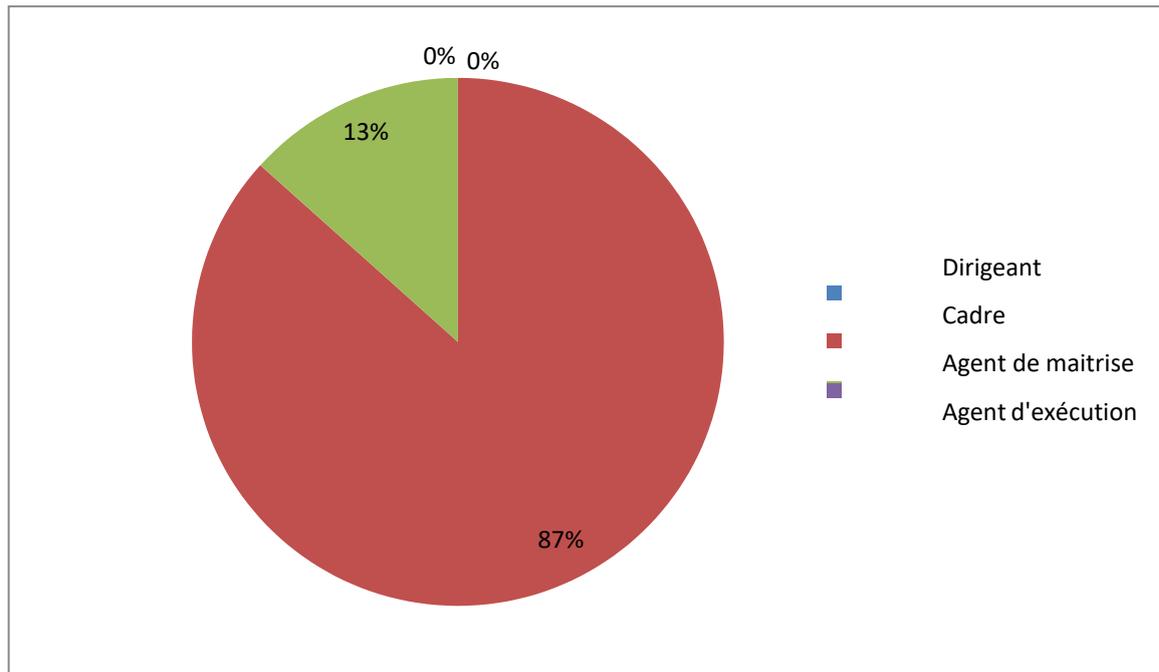
Les données obtenues permettent de souligner l’importance de la position sociale dans la gestion du temps.

**Tableau 8: La répartition d’échantillon selon les catégories socioprofessionnelles**

Catégories socioprofessionnelles	Effectifs	Pourcentage
Dirigeants	0	0%
Cadres	26	87%
Agent de maîtrise	4	13%
Agent d’exécution	0	0%
<b>Total</b>	30	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 7: La répartition d'échantillon selon les catégories socioprofessionnelles**



Les données de tableau n°7, nous constatons que la catégorie la plus dominante est la catégorie ‘Cadre’ qui occupe une place très importante dans notre échantillon avec 87%, suivi des agents demaitrise 13%.

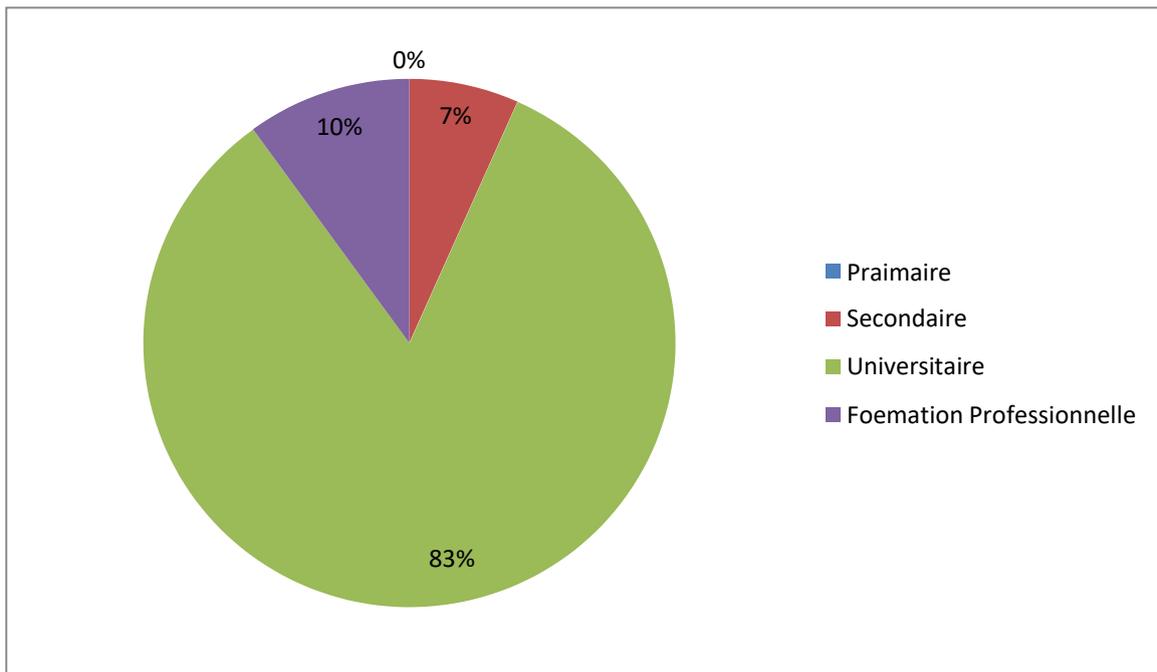
Donc le nombre d’effectifs des ‘cadres’ est plus importants que le nombre d’effectifs d’agents demaitrise, dirigeant et agents d’exécution car notre thème d’étude exige de cibler beaucoup plus la catégorie ‘Cadre’

**Tableau 9: Niveau d’instruction**

Niveau d’instruction	Effectifs	Pourcentage
Primaire	0	0%
Secondaire	2	7%
Universitaire	25	83%
Formation professionnelle	3	10%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 8: Niveau d'instruction



D'après les résultats recueillis dans la figure 5 qui représente la répartition des enquêtes selon leur niveau d'instruction. Nous remarquons que le taux le plus élevé est celui des universitaires avec 83%, suivi d'un taux de 10% qui représente la population de niveau formations professionnelles et 7% de celui des secondaires.

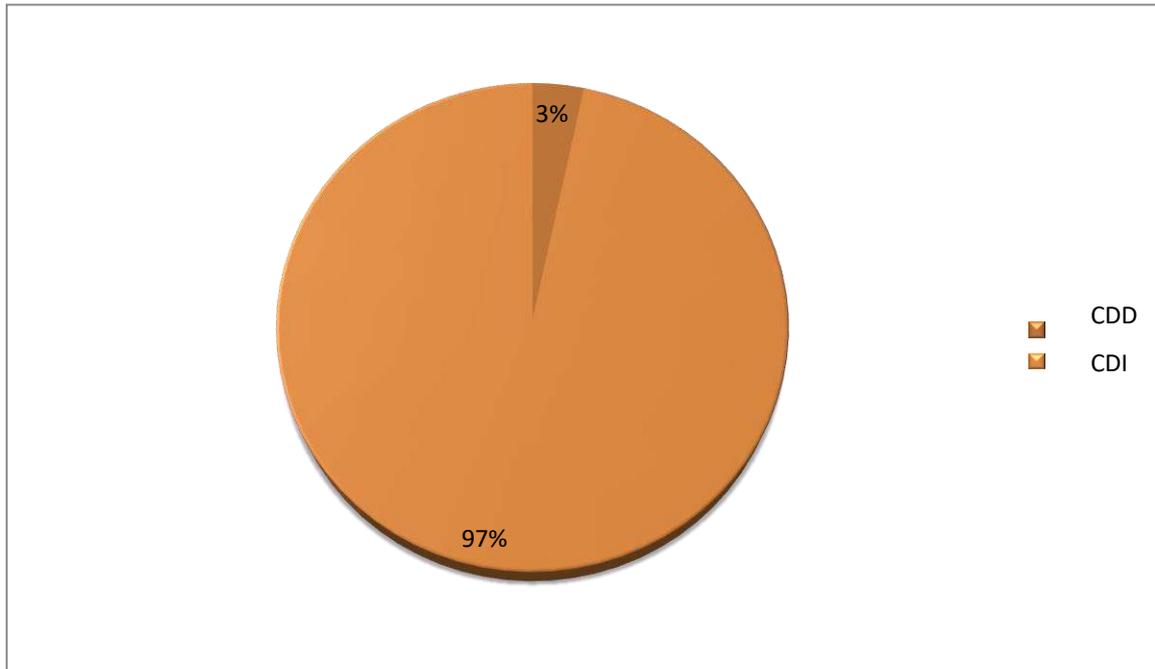
De là on comprend que l'entreprise recrute une main d'œuvre qualifiée issue de l'université dans les différents domaines d'intérêts et ça pour assurer un avantage par compétences.

Tableau 10: Nature de contrat du travail

Type de contrat	Effectifs	Pourcentage
CDD	1	3%
CDI	29	97%
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 9: Nature de contrat du travail



L'analyse de la nature de la relation au sein de l'entreprise NAFTAL, se justifie par le désir de

déterminer la stabilité au nom des emplois

Les données obtenues témoignent de la stabilité de la relation par 97% de cas. Cet état de fait affirme l'engagement de l'entreprise pour favoriser un climat social et un environnement au travail serein.

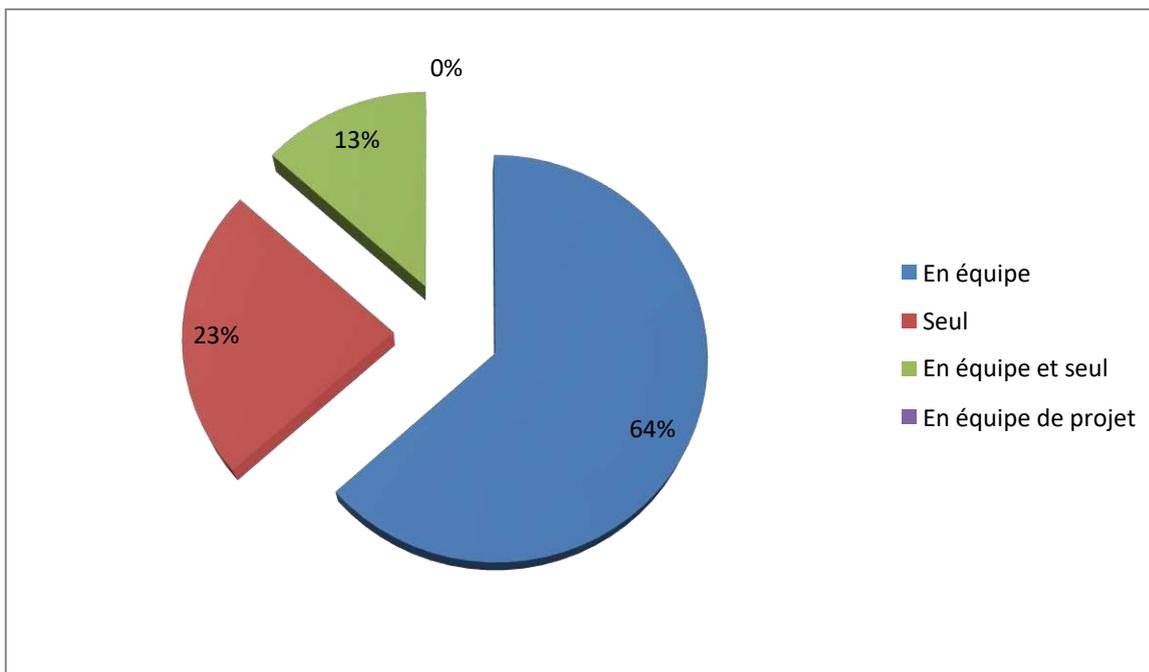
Axe 2 :Organisation du travail Tableau 11: Mode de travail

Tableau 11: Mode de travail

Mode de travail	Effectif	Pourcentage
En équipe	19	64%
Seul	7	23%
En équipe et Seul	4	13%
En équipe de projet	0	0%
<b>Total</b>	30	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 10: Mode de travail



L’analyse des résultats du tableau N°11 nous a permis de constater que 64% répondant travaillent en équipe, 23% travaillent seuls et 13% travaillent en équipes et seuls.

Nous remarquons qu’il n’existe pas une grande différence entre le travail en équipe et seul ce qui nous fait dire que l’entreprise NAFTAL favorise le travail en équipe et seul car cela permet

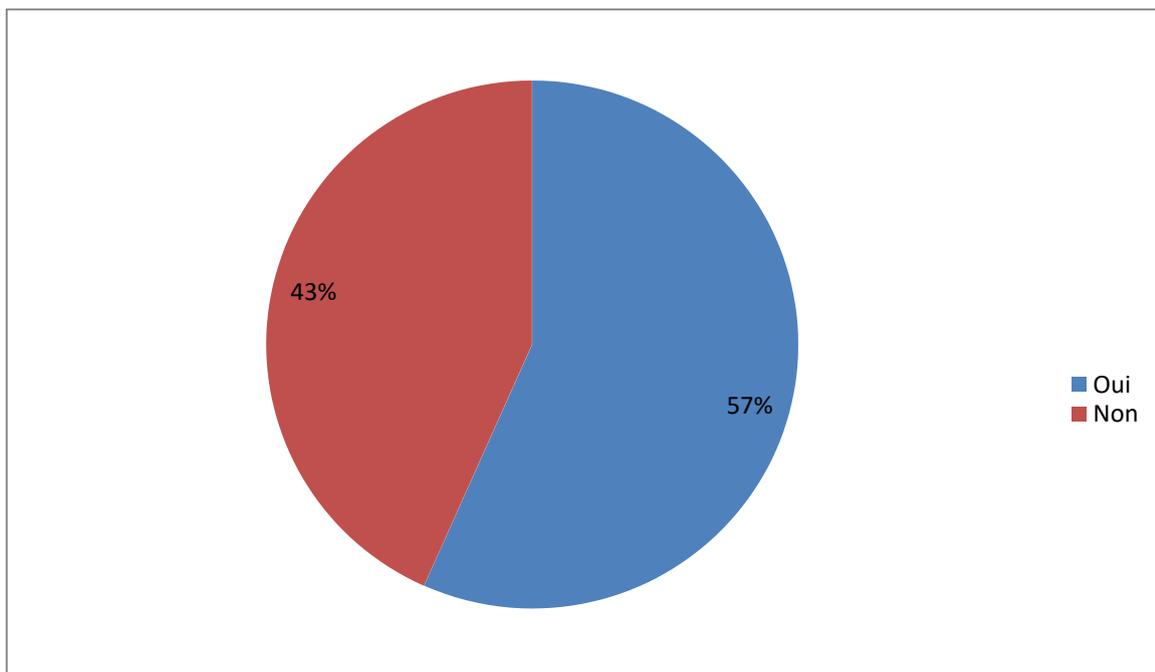
d'améliorer le lien social, favorise le partage d'idées et permet la réalisation de projets intéressants ainsi que les employés sont formés à être dynamique, polyvalent...ect

**Tableau 12: La possibilité d'avoir les tâches différentes**

La possibilité d'avoir les tâches différentes	Effectif	Pourcentage
Oui	17	43%
Non	13	57%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 11: La possibilité d'avoir les tâches différentes**



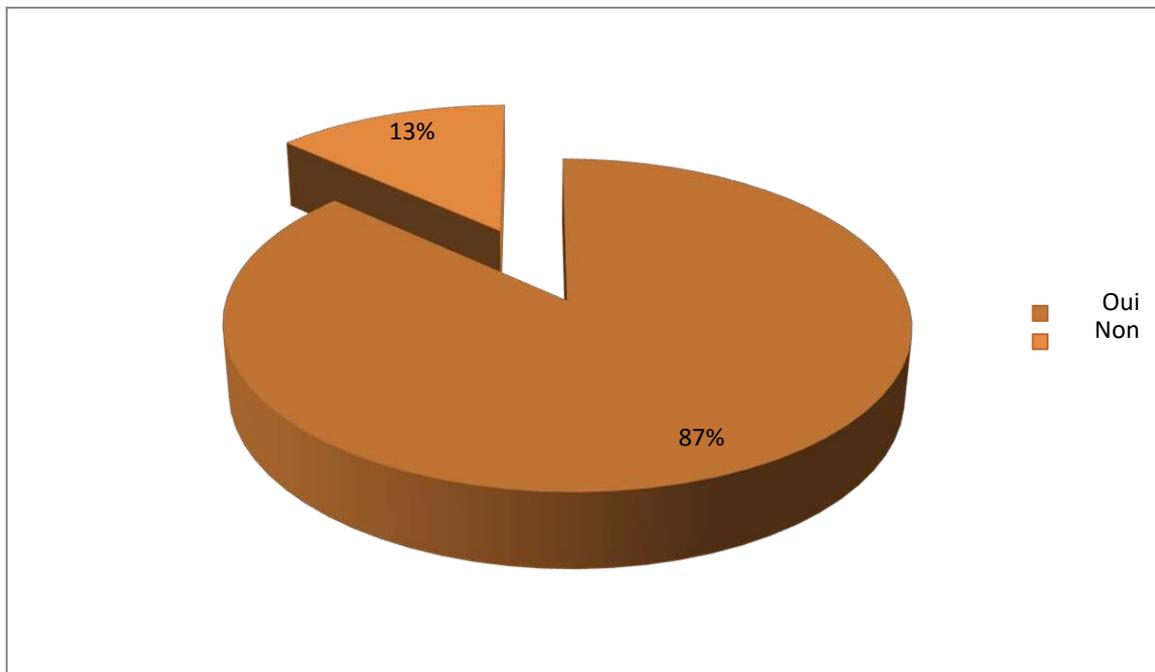
Dans cette figure nous constatons que la diversité et l'enrichissement des tâches sont l'un des éléments de motivation dans le domaine des ressources humaines. Cette situation favorise la polyvalence et le développement des connaissances, comme le souligne NAFTAL. En ce qui concerne notre échantillon, nous observons que 57% en bénéficient, tandis que 43% ne le font pas.

Tableau 13: L'équité dans la charge de travail

L'équité dans la charge de travail	Effectifs	Pourcentage
Oui	21	87%
Non	9	13%
<b>Total</b>	30	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 12: L'équité dans la charge de travail



Les résultats du tableau N°13, nous indique que 87% Des personnes interrogées affirment qu'ausein de l'entreprise NAFTAL

**Tableau 14: La durée de travail**

<b>Durée de travail</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
Temps partiel	0	0%
Temps plein 8h-16h30	30	100%
Equipe 3*8	0	0%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

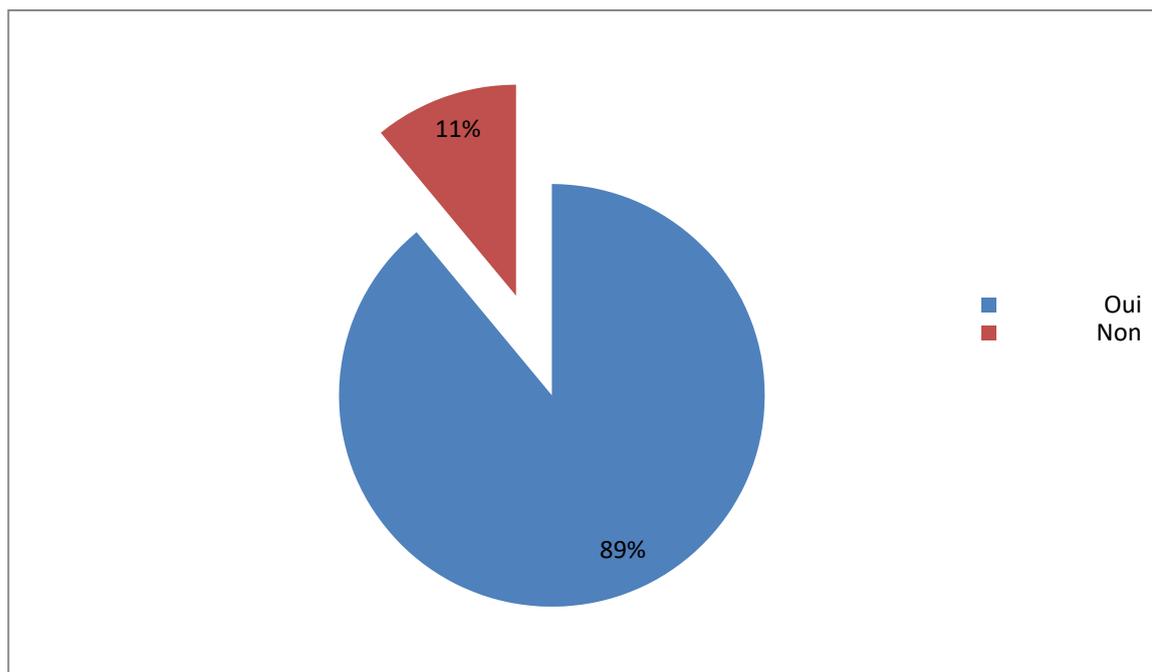
La totalité des répondants travaillent a temps plein car nous avons ciblé la catégorie majoritaire (descadres), qui représente une part significative de notre échantillon.

**Tableau 15: La Gestion du temps une nécessité interne**

<b>La Gestion du temps une nécessité interne</b>	<b>Effectif</b>	<b>Pourcentage</b>
Oui	24	89%
Non	6	11%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 13: La Gestion du temps une nécessité interne



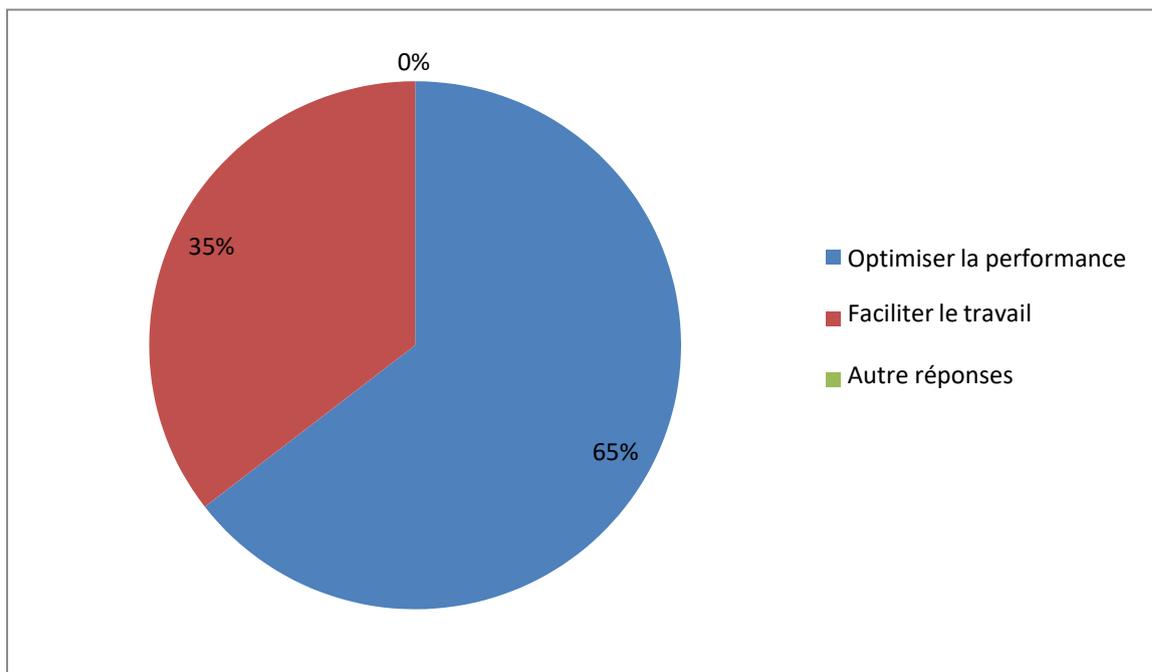
Concernant la question sur la nécessité interne de la gestion des temps 89% des répondants estiment que la gestion du temps est essentielle, tandis que 11 % pensent le contraire. En conclusion, la gestion des temps et des activités est indispensable pour l'entreprise NAFTAL, car elle permet de mieux organiser le temps de travail des employés, d'améliorer leur productivité et de réduire le stress, contribuant ainsi à la performance et à la rentabilité de l'entreprise

Tableau 16: Les raisons pour gérer le temps

Les raisons	Effectif	Pourcentage
Optimiser la performance	19	65%
Faciliter le travail	11	35%
Autre réponses	0	0%
<b>Total</b>	30	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 14: Les raisons pour gérer le temps



Plusieurs raisons militent la gestion du temps, nous citons:

- Optimiser la performance pour 65% et faciliter le travail pour 35% des répondants.

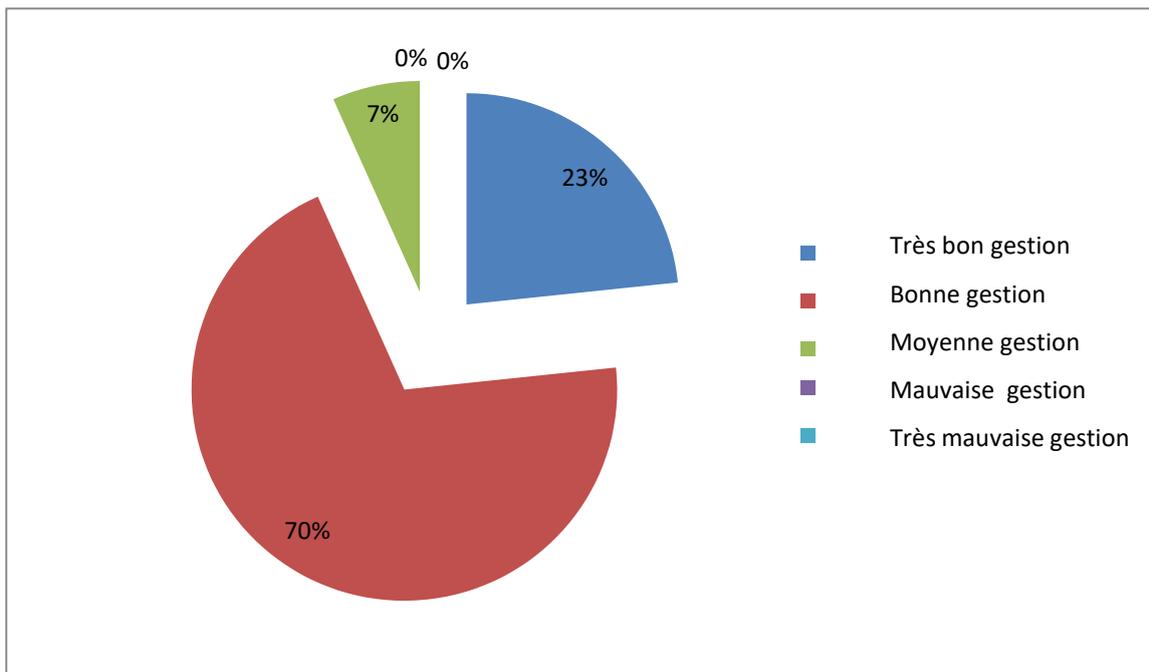
Et cela permet une meilleure productivité, une satisfaction accrue, une meilleure qualité de vie autravail.

Tableau 17: Classification de la gestion du temps

Classification de la Gestion du temps	Effectifs	Pourcentage
Très bonne gestion	7	23%
Bonne gestion	21	70%
Moyenne gestion	2	7%
Mauvaise gestion	0	0%
Très mauvaise gestion	0	0%
<b>Total</b>	30	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 15: Classification de la gestion du temps



Dans cette figure 12, nous constatons que 70% des répondants considèrent que la gestion du temps au sein de NAFTAL est bonne, pour 23% est plutôt très bonne, et pour 7% la gestion du temps est moyenne.

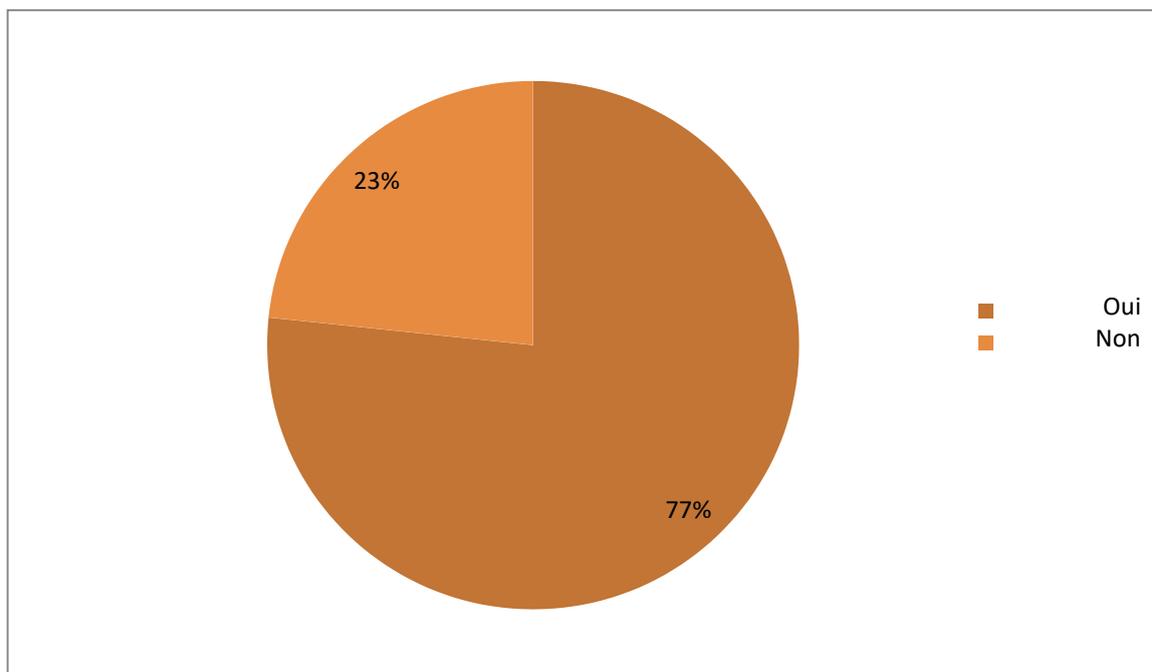
**Axe 3 : Gestion du temps de travail**

Tableau 18: Planification de temps de travail

Planification de temps de travail	Effectifs	Pourcentage
Oui	23	77%
Non	7	23%
<b>Totale</b>	30	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 16: Planification de temps de travail



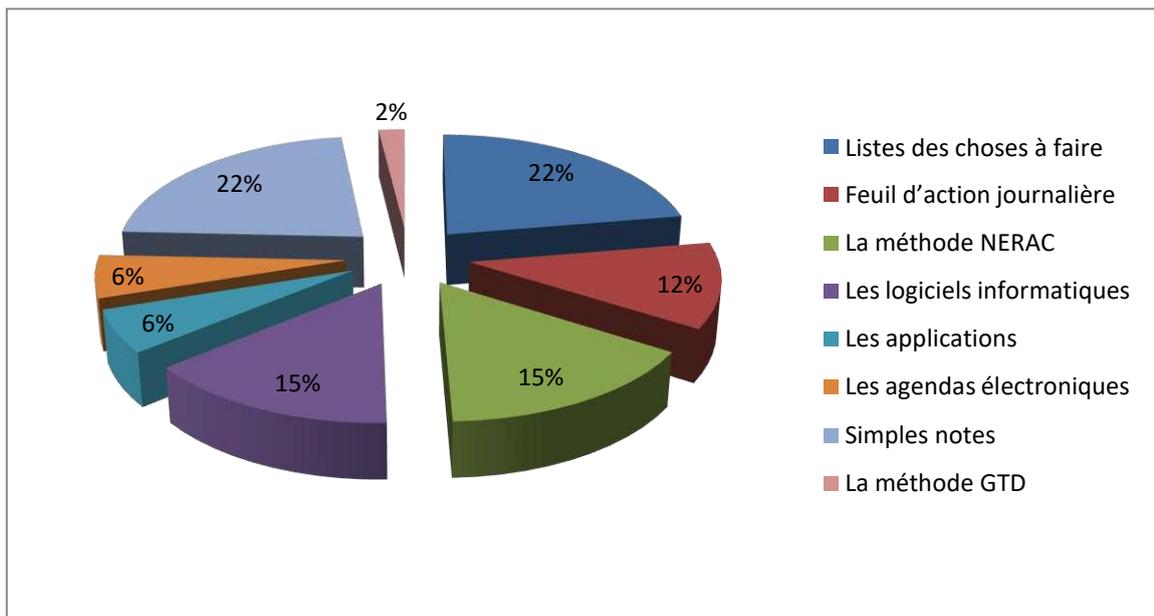
Ce cercle représente 77% des répondants par « OUI » ils planifient leur temps de travail entre : les tâches du travail, réunions organisations du courriel, réponse aux appels téléphoniques et les déplacements, tandis que 23% des répondants ils planifient jamais leur temps de travail.

Tableau 19: Les outils connus utilisés pour la gestion

Les outils	Effectifs	Pourcentage
Listes des choses à faire	23	22%
Feuil d'action journalière	12	12%
La méthode NERAC (noter, estimer, réserver, arbitrer, contrôler)	16	15%
les logiciels informatiques	15	15%
Les applications	6	6%
Les agendas électroniques	6	6%
Simple notes	23	22%
La méthode GTD (Getting Things Done)	1	2%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 17: Les outils connus utilisé pour la gestion



Les données du tableau N°19, nous constatons que plusieurs outils de recours aideront les employés à gérer leur temps de travail et planifier leurs activités.

Relativement à ce point, nous dénotons le recours de nos répondants aux :

- Listes des choses à faire de 24%
- Feuilles d'action journalière de 12%
- La méthode NERAC (noter, estimer, réserver, arbitrer, contrôler) de 11%
- Les logiciels informatiques de 15%
- Les applications de 6%
- Les agendas électroniques de 6%
- Simple notes de 24%
- La méthode GTD (Getting Things Done) de 2%

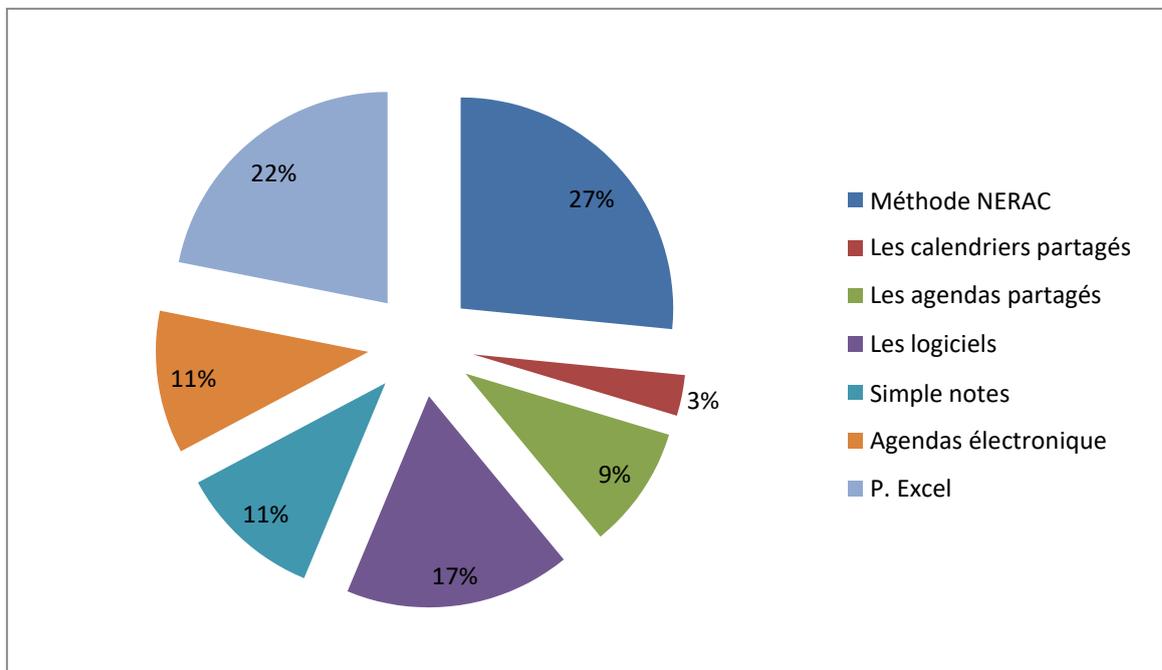
Ces outils permettent aux employés de mieux gérer leur temps et leurs activités, d'améliorer leur productivité et leur qualité de travail, de réduire les erreurs, et de conformer aux obligations légales en matière de temps de travail.

Tableau 20: Les outils utilisés pour gères le temps

Les outils	Effectifs	Pourcentage
Méthode NERAC noter, estimer, réservé, arbitrer, contrôler) (	17	27%
Les calendriers partagés	2	3%
Les agendas partagés	6	9%
Les logiciels	11	17%
Simple notes	7	11%
Agendas électronique	7	11%
Programmation sur Excel	14	22%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 18: Les outils utilisés pour gères le temps



Le tableau 20 présente les différents outils utilisés par les répondants pour gérer leur temps. Il est intéressant de noter que la méthode NERAC, qui implique de noter, estimer, est l'outil le plus largement utilisé, avec 27% des répondants l'adoptant. Cela suggère que cette méthode est

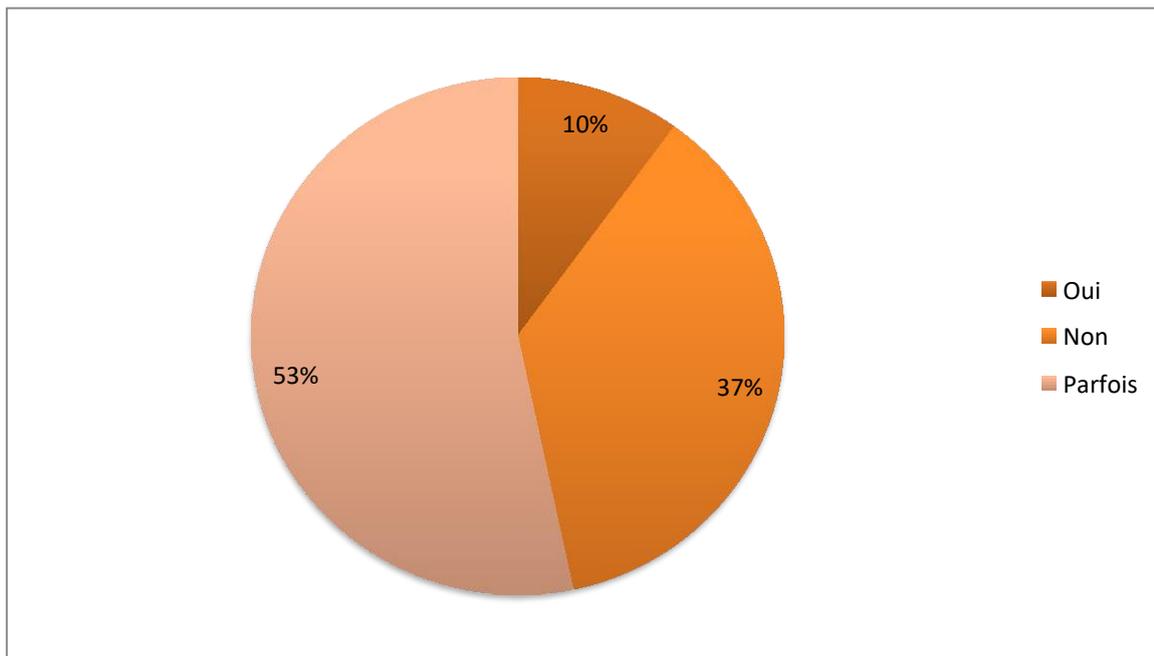
efficace pour la gestion du temps. Ensuite, on observe une utilisation moins répandue des autres outils, tels que les logiciels (17%) et la programmation sur Excel (22%). Les calendriers partagés et les agendas partagés sont les moins utilisés, représentant respectivement 3% et 9%. Ce tableau souligne la diversité des outils pour la gestion du temps, reflétant les préférences individuelles des répondants. Il met en avant l'importance, pour les organisations, d'offrir une gamme d'outils et de méthodes pour répondre aux divers besoins de leurs employés en matière de gestion du temps.

**Tableau 21: Manque d'une date d'échéance**

<b>Manqué d'une date d'échéance</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
Oui	3	10%
Non	11	37%
Parfois	16	53%
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 19: Manque d'une date d'échéance**



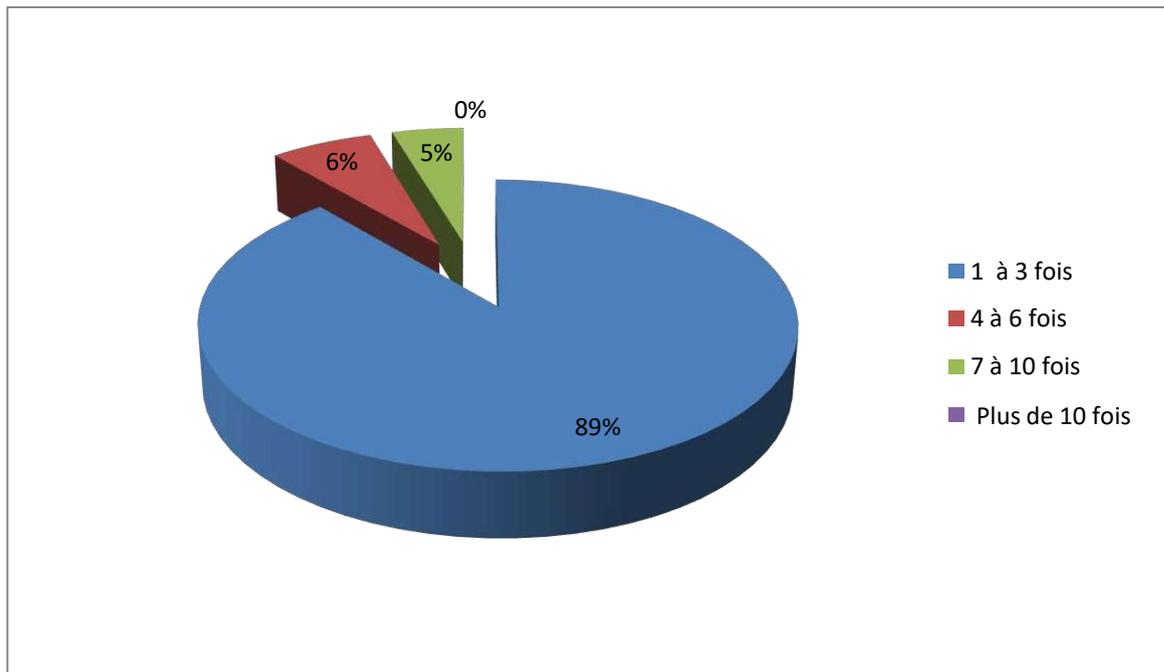
D’après les données du tableau, on constate que 10% des répondants ont déjà manqué une date d’échéance, suivie de 53% des répondant parfois manque une date, et enfin que 37% des répondant qui respect les date d’échéance.

**Tableau 22: Combien de fois avez-vous manqué une date d’échéance**

	<b>Effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
1 à 3 fois	27	89%
4 à 6 fois	2	6%
7 à 10 fois	1	5%
Plus de 10 fois	0	0%
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 20: Combien de fois avez-vous manqué une date d’échéance**



D’après cette figure on remarque que 89% des répondants manquent une date d’échéance de 1 à 3fois, et 6% manquent de 4 à 6 fois et 5% de 7 à 10 fois.

Alors on peut dire que le taux est très important car manquer une date d’échéance peut perturberla gestion du temps et des activités en entreprise. Il est important de fixer des dates d’échéance pour les taches et de les respecter pour une bonne organisation du travail. Les

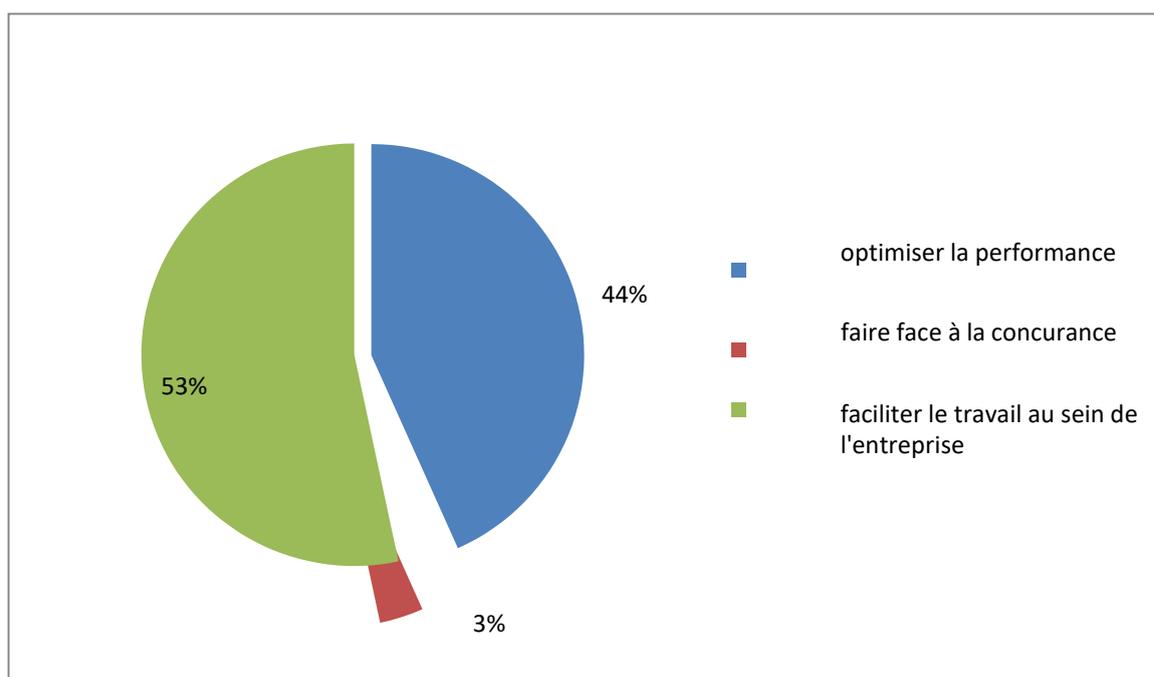
logiciels de gestion de temps et des activités peuvent aider à optimiser la productivité et à éviter les retards.

**Tableau 23: Les raisons qui poussent a gérée le temps**

les raison qui poussent a gérée le temps	Effectifs	Pourcentage
Optimiser la performance	13	44%
Faire face à la concurrence	1	3%
Faciliter le travail au sien de l'entreprise	16	53%
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 21: Les raisons qui poussent a gérée le temps**



Cette figure nous démontre que la raison major pour gérer le temps selon les répondants c'est faciliter le travail au sein de l'entreprise au taux de 53% et optimiser la performance au taux de 42%.

**Tableau 24: Les propositions pour une bonne gestion du temps**

Répondants	Réponse
Premier répondant	<p>Pour une bonne gestion du temps, voici quelques points essentiels :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Etre ponctuel</li> <li>• Etre à jour dans le travail</li> <li>• Avoir la connaissance professionnelle</li> </ul>
Deuxième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser les logiciels comme (Word, Excel..) et les programmes</li> <li>• Utiliser le téléphone de travail au lieu de se déplacer</li> <li>• Archiver les documents d'une manière organisée</li> </ul>
Troisième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Responsabilisé chaque agent par ses tâches à accomplir</li> </ul>
Quatrième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dans un seul travail il y'a plusieurs choses à faire. Alors, la répartition doit être selon le travail en lui-même et non par travail global.</li> <li>• Etre efficace, bien organisé</li> <li>• Gérer le temps et optimiser la performance</li> </ul>
Cinquième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bien gérer l'équipe de travail</li> <li>• Estimer le temps de différentes tâches</li> </ul>
Sixième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Répartit les tâches selon les compétences</li> <li>• Un suivi rigoureux</li> </ul>
Septième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La collecte des tâches et les idées</li> <li>• Classement des tâches par priorité</li> <li>• Organiser les tâches par un plan d'action</li> <li>• Organiser le travail en équipe et réunion de sensibilisation</li> </ul>

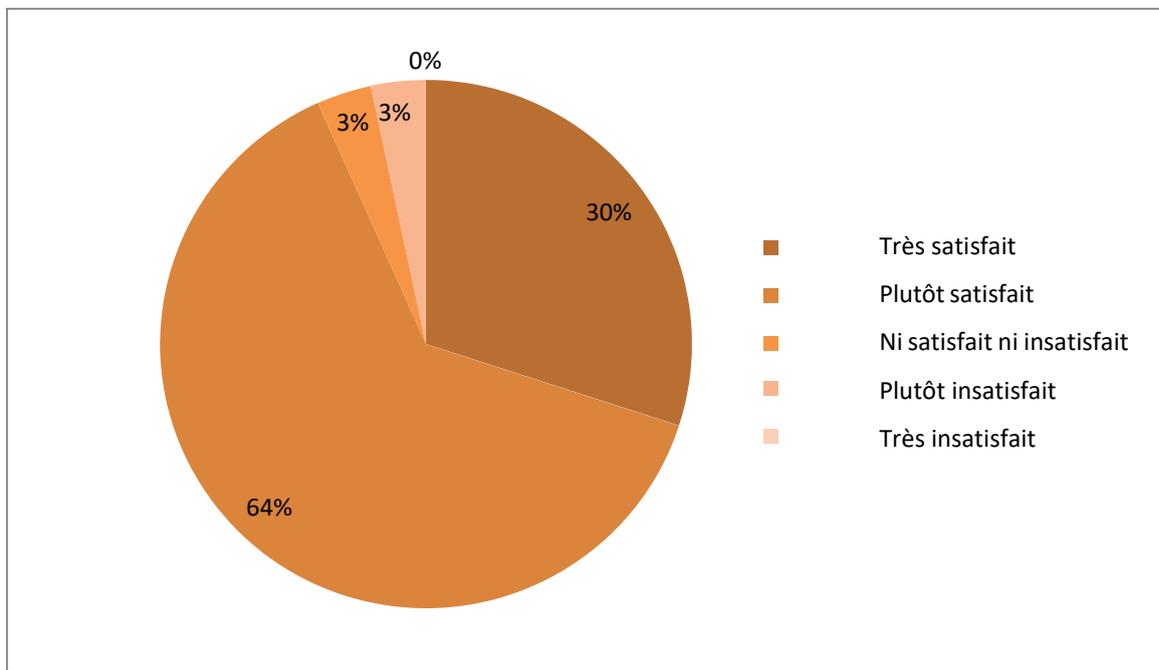
Axe 4 : La productivité au travail

Tableau 25: Point de satisfaction de niveau de productivité actuel

point de satisfaction de niveau de la productivité actuel	Effectifs	Pourcentage
Très satisfait	9	30%
Plutôt satisfait	19	64%
Ni satisfait ni insatisfait	1	3%
Plutôt insatisfait	1	3%
Très insatisfait	0	0%
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

Figure 22: Point de satisfaction de niveau de productivité actuel



La figure 21 démontre que le taux de satisfaction est élevé à 94% donc on constate que les employés se sentent accomplis et valorisés dans leur travail ce qui va les motiver plus.

Le tableau N°24, nous permet de souligner que 64% des répondants sont plutôt satisfaits de

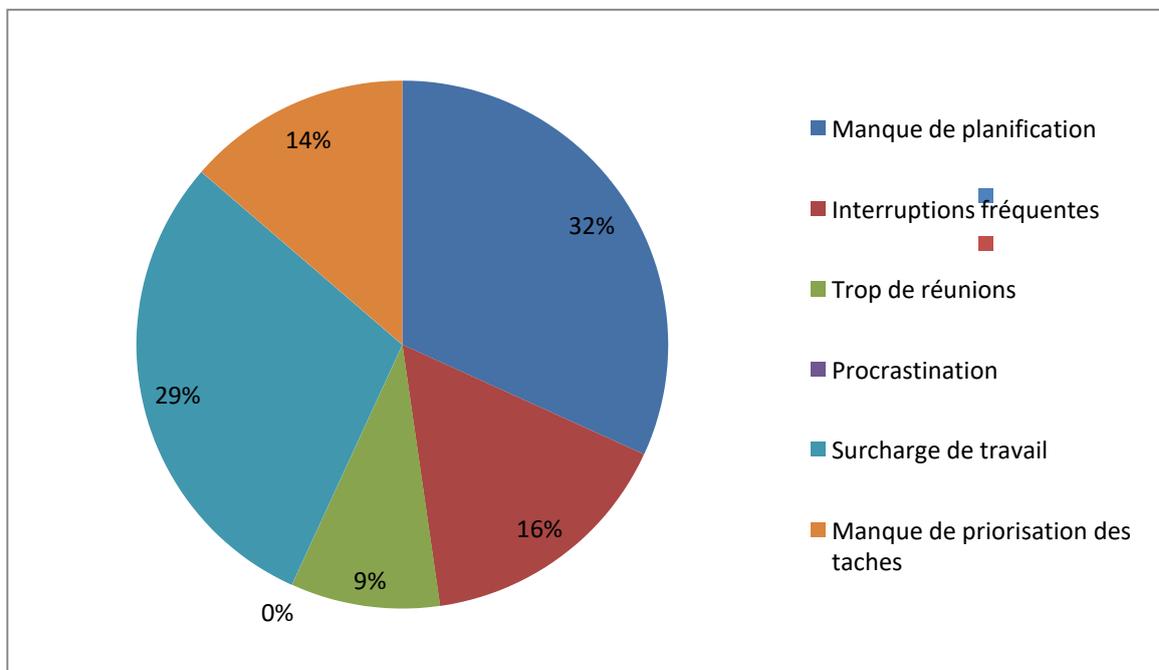
niveaude productivité, 30% d’eux très satisfaits, le taux de 3% pour les répondants ni satisfaits ni insatisfaits et 3% plutôt insatisfaits.

**Tableau 26: Les obstacles qui entravent la gestion de temps la productivité**

<b>Les obstacles qui entravent la gestion de temps la productivité</b>	<b>Effectifs</b>	<b>Pourcentage</b>
Manque de planification	14	32%
Interruptions fréquentes	7	16%
Trop de réunions	4	9%
Procrastination	0	0%
Surcharge de travail	13	29%
Manque de priorisation des tâches	6	14%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 23: Les obstacles qui entravent la gestion de temps et la productivité**



Nous constatons d’après le tableau N°26, que les principaux obstacles qui entravent la gestion du temps et la productivité sont : la surcharge au travail a 29% et le manque de

planification à 32%.

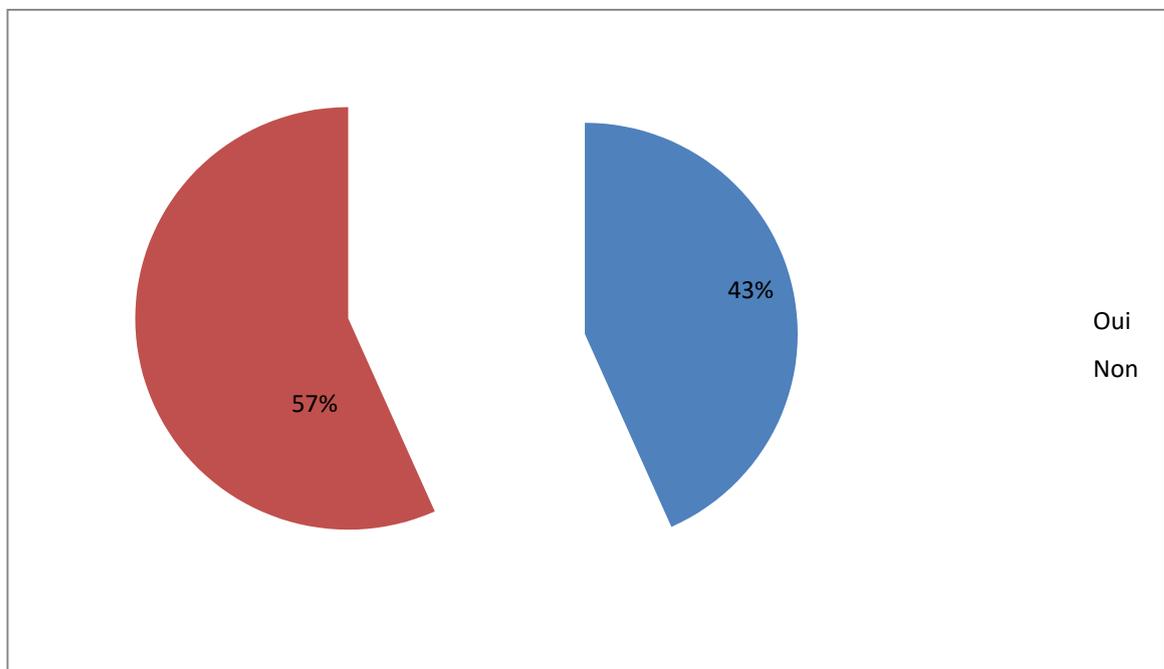
Ces deux obstacles peuvent entrainer un stress accru chez les employés, une baisse de la qualité du travail et des retards dans les projets, donc la planification des tâches et les définitions des objectifs claires peuvent aider à améliorer ces problèmes.

**Tableau 27: Les stratégies ou les techniques spécifiques utilisées pour améliorer la productivité**

stratégies ou les techniques spécifiques utilisées pour améliorer la productivité	Effectifs	Pourcentage
Oui	13	43%
Non	17	57%
Totale	30	100%

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 24: Les stratégies ou les techniques spécifiques utilisées pour améliorer la productivité**



D'après les données collectées de tableau N°26 nous remarquons que 43% des répondants utilisent certaines stratégies et techniques pour améliorer leur productivité et 53% qui ne utilisent aucun technique.

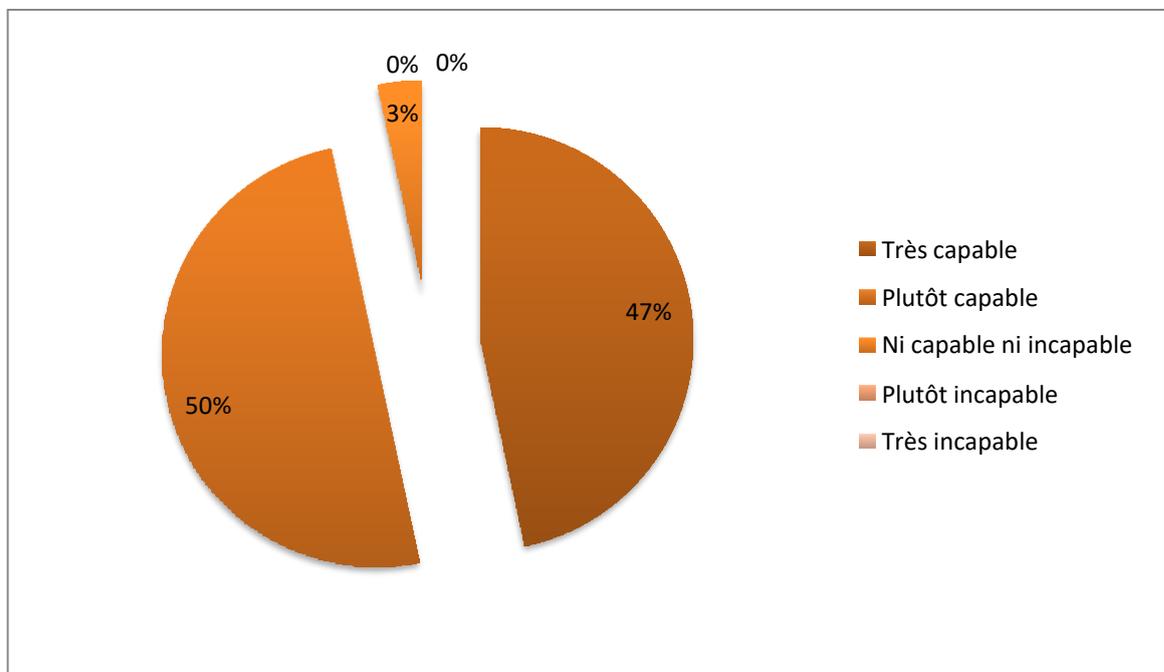
Ceci démontre que la totalité ne suivent aucune stratégies pour aider à l'amélioration de la productivité au sein de l'entreprise ni aident pour sa performance.

**Tableau 28: Évaluation de capacité à gérer la productivité au travail**

Évaluation de capacité à gérer la productivité au travail	Effectifs	Pourcentage
Très capable	14	47%
Plutôt capable	15	50%
Ni capable ni incapable	1	3%
Plutôt incapable	0	0
Très incapable	0	0
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 25: Évaluation de capacité à gérer la productivité au travail**



La figure 24 présente le nombre d'heures consacrées par semaine à des activités non productives ou non liées au travail par les répondants. Les données indiquent une répartition significative du temps alloué à ces activités.

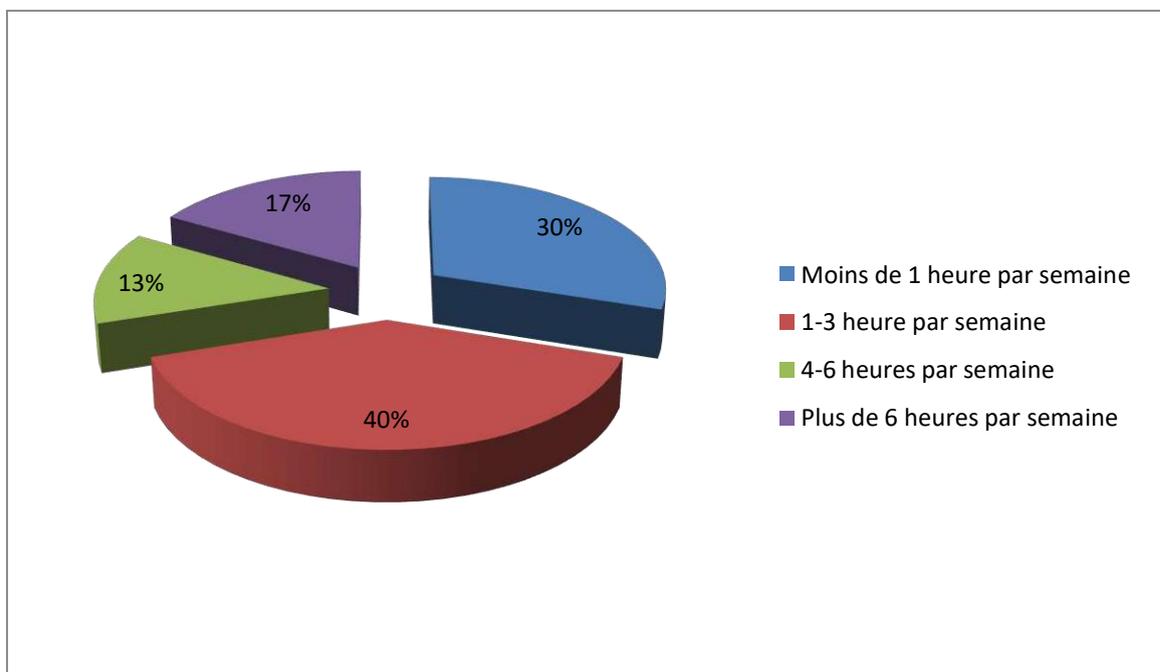
Cette figure met en lumière l'importance de surveiller et de gérer le temps consacré à des activités non productives pour maximiser la productivité et l'efficacité des individus au sein de l'organisation.

**Tableau 29: Les heures consacrées par semaine à des activités non productives ou non liées autravail**

Les heures consacrés	Effectifs	Pourcentage
Moins de 1 heure par semaine	9	30%
1-3 heure par semaine	12	40%
4-6 heures par semaine	4	13%
Plus de 6 heures par semaine	5	17%
<b>Totale</b>	<b>30</b>	<b>100%</b>

Source : Réalisé par nous-mêmes à partir des données collectées.

**Figure 26: Les heures consacrées par semaine à des activités non productives ou non liées autravail**



Le tableau 29 démontre les heures passées par semaine à des activités non productives ou non liées au travail propose une vision intéressante de l'emploi du temps des employés. Selon les résultats, la plupart des personnes interrogées (40%) consacrent entre 1 et 3 heures par

semaine à de telles activités, ce qui laisse entendre qu'une partie importante de leur temps est consacrée à des tâches non essentielles ou non liées au travail. Toutefois, il est positif de remarquer que 30% des personnes interrogées consacrent moins d'une heure par semaine à de telles activités, ce qui laisse entendre une gestion efficace du temps et une focalisation sur les tâches essentielles.

Par ailleurs, les taux de 13 % pour ceux qui consacrent entre 4 et 6 heures par semaine, ainsi que 17 % pour ceux qui consacrent 16 heures par semaine.

**Tableau 30: Pour être beaucoup plus productif, quelle sont vous recommandations**

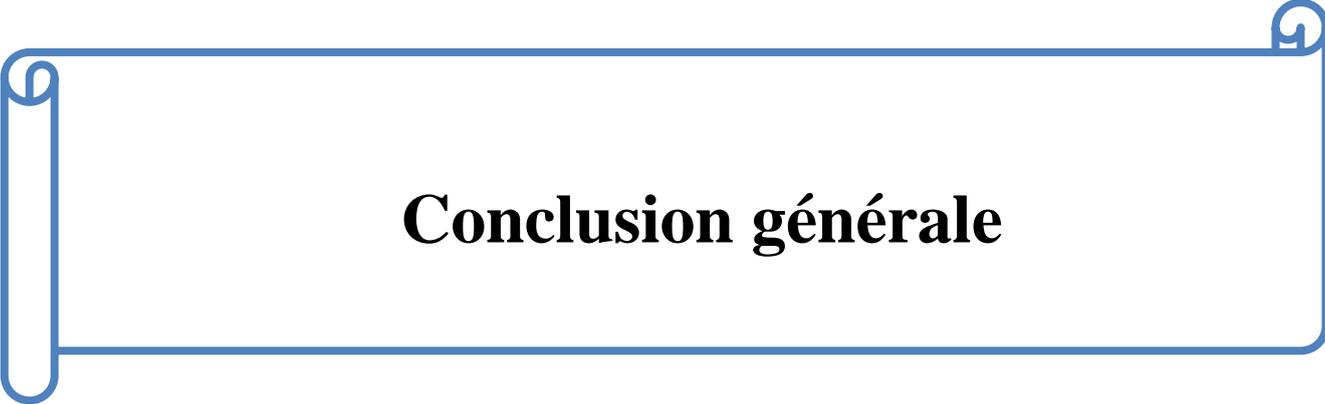
<b>Répondants</b>	<b>Réponses</b>
Premier répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour plus de productivité de la part des travailleurs, l'entreprise doit favorisé l'esprit d'équipe et favoriser la communication entre les éléments.</li> <li>• Mettre en place un environnement du travail sain et positif, voir leur besoins en formation.</li> <li>• Aussi, fournir les bons outils (l'utilisation d'outils et de technologies adaptées, ex : les outils de gestion de projets qui permettons de répartir les tâches, de définir les objectifs claires et de voir leur avancement)</li> </ul>
Deuxième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprendre a dire « NON » pour rester productif au travail</li> <li>• Eviter surtout les multitâches</li> </ul>
Troisième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Connaissances professionnelles</li> <li>• Mettre tous les moyennes nécessaires au travailleur</li> <li>• Créé un bon environnement du travail</li> </ul>
Quatrième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La communication</li> <li>• Avoir un environnement social</li> <li>• Minimiser l'interprétation des collègues</li> <li>• Préférer des renions courtes</li> </ul>
Cinquième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créé un environnement de travail idéal</li> <li>• Informatiser les tâches manuelles</li> </ul>
Sixième répondant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Adopter une source unique des références</li> <li>• Motiver les travailleurs</li> </ul>

**III.5. Conclusion :**

Dans l'étude de l'impact de la gestion du temps sur la productivité au sein de NAFTAL, plusieurs constats essentiels émergent. Premièrement, il est évident que la gestion efficace du temps influence considérablement la productivité des employés. Les données collectées révèlent une corrélation entre le temps consacré à des activités non productives ou non liées au travail et le niveau de productivité.

De plus, l'utilisation variée des outils et des méthodes de gestion du temps souligne l'importance de reconnaître les besoins individuels de chaque employé. Cette diversité d'approches souligne la nécessité pour NAFTAL d'offrir une gamme d'options pour répondre à ces différentes préférences.

Enfin, il est impératif pour NAFTAL de mettre en place des mesures visant à améliorer la gestion du temps de ses employés. Cela peut être réalisé par le biais de formations sur la gestion du temps et en fournissant des outils et des ressources adaptés. En investissant dans ces initiatives, NAFTAL peut espérer une augmentation de la productivité de ses employés et une amélioration globale de ses performances organisationnelles.

A decorative blue border with scroll-like ends on the left and right sides, framing the text.

## **Conclusion générale**

### Conclusion générale :

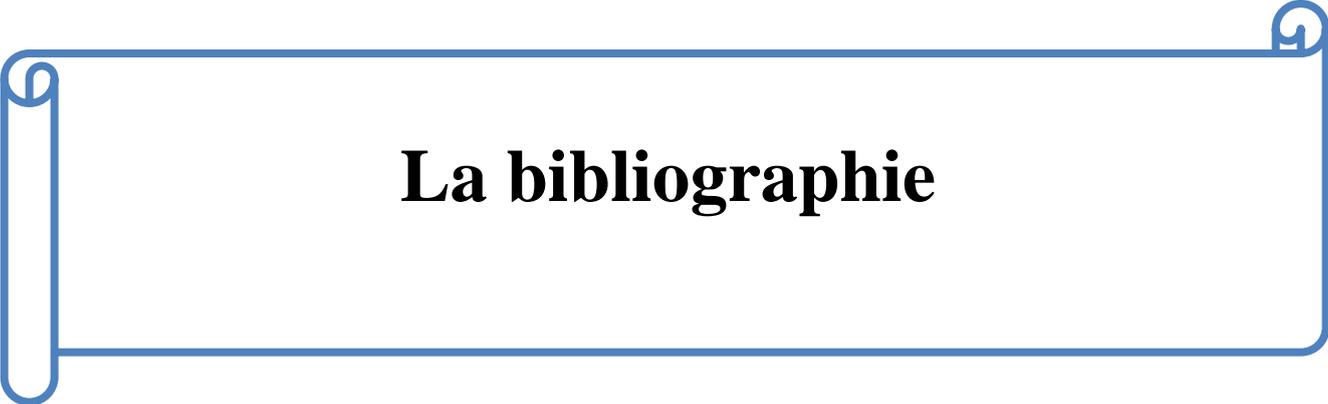
La gestion efficace du temps constitue un levier essentiel pour améliorer la productivité des employés au sein des entreprises. Bien que l'impact précis puisse varier en fonction de divers facteurs organisationnels et individuels, plusieurs conclusions générales peuvent être tirées.

Premièrement, une gestion efficace du temps permet de minimiser les interruptions et les distractions, ce qui permet aux employés de se concentrer davantage sur leurs tâches principales. Cela peut conduire à une augmentation de la quantité et de la qualité du travail accompli dans un laps de temps donné.

Deuxièmement, une meilleure gestion du temps favorise une meilleure organisation personnelle et une planification plus stratégique des activités. Les employés sont ainsi plus en mesure de hiérarchiser leurs tâches en fonction de leur importance et de leur urgence, optimisant ainsi leur efficacité.

Troisièmement, la gestion efficace du temps contribue à réduire le stress lié à la surcharge de travail et aux échéances serrées. Des employés moins stressés sont généralement plus motivés et plus satisfaits, ce qui peut également avoir un impact positif sur leur performance et leur engagement à long terme.

En termes de facteurs et de stratégies pour optimiser cette relation, il est essentiel pour les entreprises de fournir des outils et des formations appropriés pour aider les employés à améliorer leurs compétences en gestion du temps. Encourager une culture d'entreprise qui valorise la planification, la priorisation et l'autonomie peut également renforcer l'efficacité individuelle et collective.



# **La bibliographie**

## La bibliographie

### Ouvrage :

- Atkinson, Philip E. 1989. Gestion du Temps de Travail. Trad. de l'anglais par Jean-Jacques Schakmundès. Paris: Éditions Eyrolles, 188 p.
  
- Comtois, René-Louis. Gérer Efficacement Son Temps. Outremont, Québec : Éditions Quebecor, 2006.
  
- Covey, Stephen R, A. Roger Merrill et Rebecca R. Merrill. 1995. Priorité aux priorités: Vivre, aimer apprendre et transmettre. Trad. de l'anglais par Alice Bréa, Pierre St-Jean et Marc Vilette. Paris: Éditions First, 447 p.
  
- Covey, Stephen R. 2005. Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent. Trad. de l'anglais par Magali Guenette. Paris: Éditions First, 342 p.
  
- Fourastié, Jean. La Productivité. FeniXX, 1978.
  
- Latrobe, Daniel. 2003. Gérer efficacement son temps et ses priorités: Une logique du plaisir, 3e éd. Coll. « Formation Permanente », no 139. Paris: ESF éditeur, 206 p.
  
- Peter f. drucker. The Practice of Management. Harper & Brothers Publishers, 1954.
  
- M  
aîtriser la gestion de son temps. En quatre semaines et 85 questions/réponses - Sylvie Lainé, Cyril Schweizer.

### Articles :

- « 100 Questions Pour Comprendre Et Agir: Gestion Du Temps [PDF] [7p596kdg6en0] ». Consulté le 17 mai 2024.

- « Du Temps Pour L'essentiel - Vous Déterminez Ainsi Votre Réussite Par Une Planification Conséquente Du Temps Et Une Méthode De Travail Efficace | Rakuten ». Consulté le 17 mai 2024.

- « Gérer efficacement son temps et ses priorités - broché - Daniel Latrobe - Achat Livre |fnac ». Consulté le 17 mai 2024.

- « Vous, votre temps de travail et internet... - P.Ohana - Éditions Eyrolles ». Consulté le 17 mai 2024.

### **Sites Web :**

- Abbas, Basile. « Qu'est-ce que les outils de gestion du temps ? - Horloge », 6 octobre 2022. [<https://clockit.io/fr/what-is-time-management-tools/>]

- Bing. « (Griliches, 1987). » Consulté le 25 mai 2024. [[https://www.bing.com/images/search?q=+\(Griliches%2c+1987\).&FORM=HDRSC3](https://www.bing.com/images/search?q=+(Griliches%2c+1987).&FORM=HDRSC3)]

- Bing. « Seiwert, Lothar 1. 1991. Du temps pour l'essentiel: » Consulté le 17 mai 2024. [<https://www.bing.com/search?q=Seiwert%2C+Lothar+1.+1991.+Du+temps+pour+1%27essentiel%3A&qs=n&form=QBRE&sp=-1&lq=0&pq=seiwert%2C+lothar+1.+1991.+du+temps+pour+1%27essentiel%3A&sc=0-51&sk=&cvid=47C378EB44E440FDB481525D93B7C322&ghsh=0&ghacc=0&ghpl=&ntref=1>]

- FasterCapital. Consulté le 5 juin 2024. [<https://fastercapital.com/keyword/la-relation-entre-la-motivation-et-l-engagement-des-employés.html>]

- « L'importance de la gestion du temps en entreprise : Maximiser la productivité grâce à une gestion efficace ». Consulté le 10 juin 2024. [<https://fr.linkedin.com/pulse/limportance-de-la-gestion-du-temps-en-entreprise-maximiser-miguel>]

- OECD Glossary of Statistical Terms,  
<https://stats.oecd.org/glossary/detail.asp?ID=1825>
- « Qu'est-ce qu'un environnement économique | BDC.ca ». Consulté le 10 juin 2024.

[lien]

- « ResearchGate. « Information and Communication Technologies and Productivity Growth: A Survey of the Literature | Request PDF ». Consulté le 27 mai 2024. [lien]

- « Time management | Sociology, Productivity & Efficiency | Britannica ». Consulté le 5 juin 2024. [<https://www.britannica.com/topic/time-management>]

## Questionnaire

. AXE 1: Profil du répondant

1. Etes-vous

- Femme.
- Homme

2. Quel âge-avez-vous ?

- Moins de 25 ans.
- Entre 25 ans et 35 ans.
- Entre 35 ans et 45 ans.
- Entre 45 ans et 55 ans.
- Plus de 55 ans.

3. Êtes-vous

- Marié(e) avec enfants
- Marié(e) sans enfants
- Célibataire
- Veuf /veuve
- Divorcé(e)

4. La catégorie socioprofessionnelle

- Dirigeant.
- Cadre.
- Agent de maîtrise.
- Agent d'exécution.

5. Niveau d'étude

- Primaire
- Secondaire
- Universitaire
- Formation professionnelle

6. Quelle est la nature de votre contrat de travail

- CDD
- CDI

Axe 2 : organisation du travail

7. Travaillez-vous majoritairement :

- En équipe.
- Seul.
- En équipe de projet.

8. Faite-vous toujours la même tâche

- Oui
- Non

9. Si vous travaillez en équipe, pensez-vous que votre charge de travail est répartie équitablement ?

- Oui.
- Non.

Si non : comment vous réagissez ?

- Conflit entre collaborateur
- Grève

Autres, précisé :

.....

.....  
.....  
10. Comment travaillez-vous ?

- Temps partiel
- 8h-16h30.
- Equipe 3\*8.

11. La gestion du temps présente pour vous une nécessité interne ?

- Oui.
- Non.

12. Quelle est la principale raison qui vous pousse à gérer votre temps ?

- Optimiser la performance.
- Faciliter le travail. Autre

réponse, à préciser :

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

13. Comment pouvez-vous situer votre gestion de temps selon l'échelle suivant ?

- Très bon gestion.
- Bonne gestion.
- Moyenne gestion.
- Mauvaise gestion.
- Très mauvaise gestion.

Axe 3 : gestion du temps de travail

14. Planifiez-vous votre temps de travail ?

- Oui
- Non

Si oui:

- Vous planifiez votre temps de travail entre :

- Tâches du travail
- Réunion Organisation du courriel
- Répondre aux appels téléphoniques
- Déplacements
- Interruption de vos collègues

Autres, à préciser :

.....

.....

.....

.....

.....

15. Quelle sont les outils utiliser pour la gestion du temps que vous connaissez ?

- Listes des choses à faire
- Feuil d'action journalière
- La méthode NERAC (noter, estimer, réservé, arbitrer, contrôler)
- Les logiciels informatiques
- Les applications
- Les agendas électroniques
- Simples notes
- La méthode GTD (Getting Things Done)

16. Quels sont les outils que vous utilisez pour votre gestion du temps ?

- Méthode NERAC (noter, estimer, réserver, arbitrer, contrôler)
- Les calendriers partagés
- Les agendas partagés
- Les logiciels
- Simples notes
- Agenda électroniques
- Programmation sur Excel

Autre méthodes. Pouvez-vous les citer :

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

17. Avez-vous déjà manqué une date d'échéance ?

- Non.
- Oui.
- Parfois

18. Combien de fois vous-avez manqué une date d'échéance ?

- 1 à 3 fois
- 4 à 6 fois
- 7 à 10 fois
- Plus de 10 fois

18. Quelle est la principale raison qui vous pousse à gérer votre temps ?

- Optimiser la performance
- Faire face à la concurrence
- Faciliter le travail au sein de l'entreprise

19. Pour la bonne gestion au travail que proposer vous ?

.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....  
.....

Axe 4 : La productivité au travail.

20. À quel point êtes-vous satisfait de votre niveau de productivité actuel ?

- Très satisfait
- Plutôt satisfait
- Ni satisfait ni insatisfait
- Plutôt insatisfait
- Très insatisfait

21. Quels sont les principaux obstacles qui entravent votre gestion du temps et votre productivité ?

- Manque de planification
- Interruptions fréquentes
- Trop de réunions
- Procrastination
- Surcharge de travail
- Manque de priorisation des tâches

Autres, à préciser :

.....  
.....  
.....  
.....  
.....

22. Avez-vous des stratégies ou des techniques spécifiques que vous utilisez pour améliorer votre productivité ?

- Oui
- Non

Si oui, pouvez-vous les citer ?

.....  
.....  
.....  
.....

23. Dans quelle mesure estimez-vous être capable de gérer efficacement votre productivité au travail ?

- Très capable
- Plutôt capable
- Ni capable ni incapable
- Plutôt incapable
- Très incapable

24. Combien d'heures par semaine consacrez-vous à des activités non productives ou non liées au travail ?

Moins de 1 heure par semaine

- 1-3 heures par semaine
- 4-6 heures par semaine



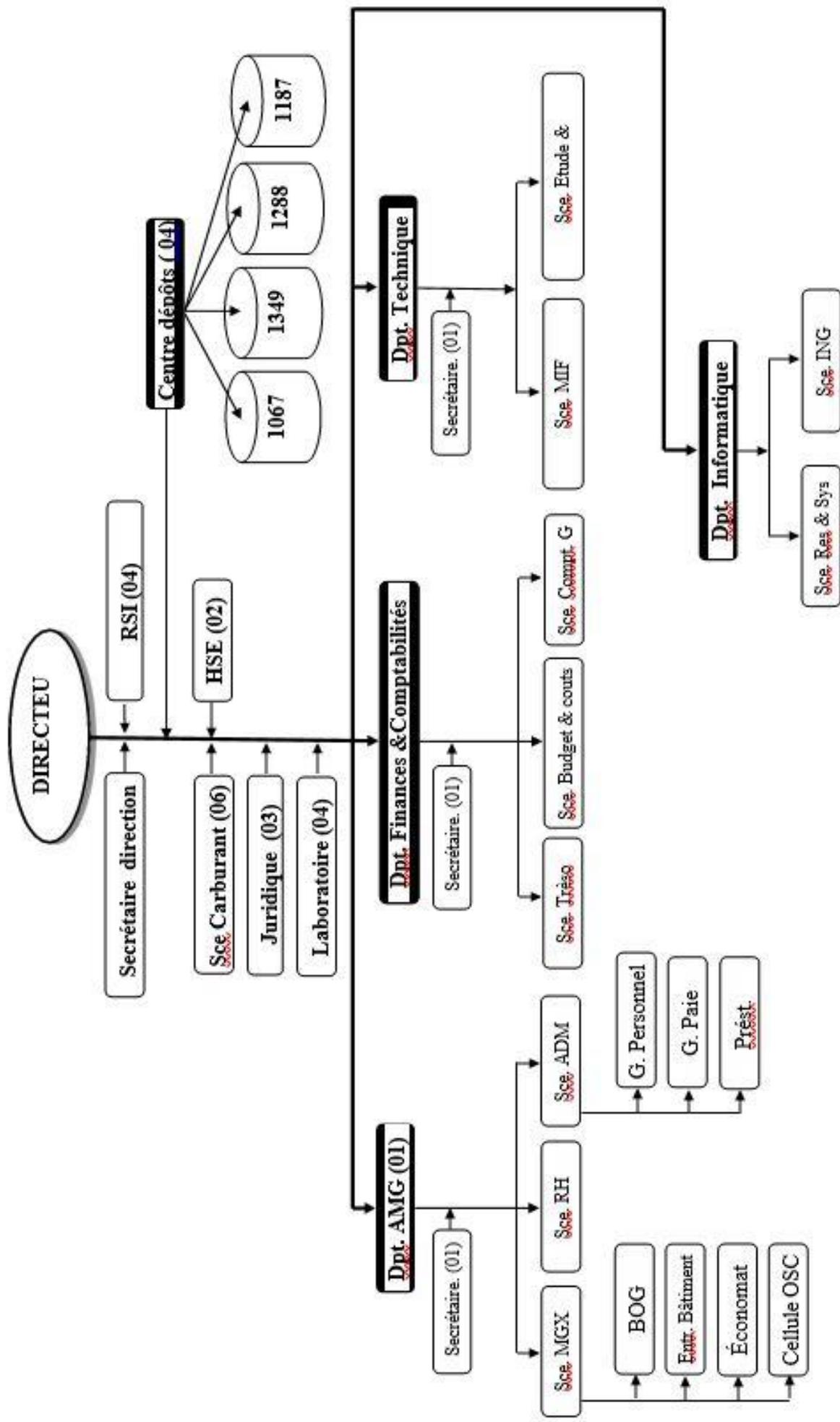


Figure 3 : Schéma Organisationnel du District CBR BEJALA |

# Table des matières

Liste des tableaux  
Liste des figures  
Liste d'abréviation  
Sommaire

Introduction générale.....	1
I. Chapitre 1 : L'aspect théorique sur la productivité .....	4
I.1. Introduction.....	4
I.2. Section 01 : Généralité sur la productivité. ....	4
I.2.1. Historique de la productivité : .....	5
I.2.2. Définition de la productivité : .....	5
I.2.3. L'importance de la productivité :.....	6
I.3. Section 02 : Les variables influençant la productivité .....	8
I.3.1. Les facteurs internes :.....	8
I.3.1.1. La compétences et formation des employés : .....	8
I.3.1.2. La culture organisationnelle :.....	9
I.3.1.3. La motivation et engagement des employés : .....	10
I.3.1.4. La gestion du temps : .....	11
I.3.2. Les facteurs externes : .....	13
I.3.2.1. L'environnement économique :.....	13
I.3.2.2. La technologie : .....	13
I.3.2.3. Législation et réglementation : .....	14
I.4. Section 03 : La mesure de la productivité.....	15
I.4.1. Pourquoi mesurer la productivité ? .....	15
I.4.1.1. La Technologie :.....	15

I.4.1.2. L'Efficienc	15
I.4.1.3. L'Économies de coûts réels	16
I.4.1.4. Comparaison des processus de production	16
I.4.1.5. Niveaux de vie	16
<b>I.4.2. Quels sont les principaux problèmes de mesure de la productivité ?</b>	<b>17</b>
I.4.2.1. La valeur ajoutée	17
I.4.2.2. Le facteur « travail »	18
I.4.2.3. Productivité du capital	18
<b>I.4.3. Comment mesurer la productivité</b>	<b>20</b>
I.4.3.1. Au niveau national	20
I.4.3.2. Au niveau de l'entreprise	20
<b>I.5. Conclusion</b>	<b>21</b>
<b>II. Chapitre 2 : La Gestion du temps : concepts, théorie et pratique</b>	<b>22</b>
<b>II.1. Introduction</b>	<b>22</b>
<b>II.2. Section 01 : Généralité sur la gestion du temps</b>	<b>22</b>
<b>II.2.1. Historique de la gestion du temps</b>	<b>22</b>
<b>II.2.2. Définition de la gestion du temps</b>	<b>23</b>
II.2.2.1. Le temps	23
II.2.2.2. La gestion du temps	25
<b>II.2.3. Théories et modèles de la gestion du temps</b>	<b>28</b>
II.2.3.1. Théorie de la gestion du temps 101 « Stephen R. Covey et al »	28
II.2.3.2. L'approche par objectifs	29
II.2.3.3. L'approche ABC	29
<b>II.3. Section 02 : Les stratégies de la gestion du temps.</b>	<b>30</b>
<b>II.3.1. Les outils de la gestion du temps</b>	<b>30</b>
II.3.1.1. Liste de choses à faire	30
II.3.1.2. Agenda de poche ou de bureau	30
II.3.1.3. Agenda électronique	31

II.3.1.4. Feuilles d'action journalières :.....	32
II.3.1.5. Les logiciels informatiques et les applications :.....	33
II.3.2. Les différentes méthodes et techniques de la gestion du temps :.....	33
II.3.2.1. La méthodes Pomodoro:.....	33
II.3.2.2. Matrice d'Eisenhower : .....	34
II.3.2.3. Les avantages :.....	36
II.3.2.4. Méthode GTD : .....	36
2.3.2.2    La méthode des 80/20 :.....	40
II.3.2.5. La méthode NERAC :.....	41
II.4. Section 03 : Impact de la gestion du temps sur la productivité.....	43
II.4.1. L'Amélioration de l'efficacité individuelle et collective : .....	44
II.4.2. Réduction du stress et de la procrastination : .....	45
II.4.3. Augmentation de la qualité du travail et de la satisfaction au travail.....	45
II.5. Conclusion : .....	46
III. Chapitre 3 : Etude de cas « NAFTAL BRANCHE CARBURANT » .....	47
III.1. Introduction : .....	47
III.2. Section 1: Choix du cas et Présentation du District Carburant de Bejaia .....	47
III.2.1. Historique de NAFTAL.....	47
III.2.2. NAFTAL District Carburants de Bejaia .....	48
III.2.2.1. Direction .....	48
III.2.2.2. Département Informatique .....	49
III.2.2.3. Département AMG (administration et moyen généraux).....	52
III.2.2.3.1. Service administration .....	52
III.2.2.4. Cellule OSC (Ouvre sociales et culturelles).....	54
III.2.2.5. Département Transport & Technique .....	55
III.2.2.5.1. Service exploitation et maintenanceμ .....	56
III.2.2.5.2. Service études et réalisation .....	56

<b>III.2.3. Logiciel utilisé par l'entreprise NAFTAL :</b>	<b>56</b>
<b>III.2.3.1. Définition :</b>	<b>56</b>
<b>III.2.3.2. Les composantes :</b>	<b>57</b>
<b>III.3. Section 02 : Présentation de la méthodologie de recherches et des principaux résultats.</b>	<b>58</b>
<b>III.3.1. La démarche méthodologique :</b>	<b>58</b>
<b>III.3.1.1. Le questionnaire :</b>	<b>58</b>
<b>III.3.1.2. L'entretien:</b>	<b>59</b>
<b>III.4. Section 03 : Présentation de l'échantillon de l'enquête :</b>	<b>59</b>
<b>III.4.1. Présentation et discussion des résultats des entretiens :</b>	<b>59</b>
<b>III.4.1.1. Analyse de l'entretien :</b>	<b>59</b>
<b>III.4.1.2. Présentation des résultats de l'enquête par questionnaire.....</b>	<b>64</b>
<b>48</b>	
<b>Conclusion générale</b>	<b>48</b>
<b>Conclusion générale :</b>	<b>94</b>
<b>Bibliographie.</b>	
<b>Annexes.</b>	
<b>Résumé.</b>	

## Résumé

Ce mémoire explore l'importance de la gestion du temps dans le contexte professionnel et son influence directe sur la productivité des employés. En examinant de près les mécanismes sous-jacents de cette relation, l'auteur met en lumière les divers facteurs et stratégies qui influencent efficacement la manière dont le temps est utilisé au travail.

À travers une analyse approfondie, il devient évident que la gestion efficace du temps est un élément clé pour maximiser la productivité individuelle et organisationnelle. Les données recueillies soulignent l'impact significatif que peuvent avoir des pratiques de gestion du temps inefficaces sur la capacité des employés à atteindre leurs objectifs.

This dissertation explores the crucial importance of time management in the professional context and its direct influence on employee productivity. By closely examining the underlying mechanisms of this relationship, the author highlights the various factors and strategies that effectively influence how time is utilized in the workplace.

Through in-depth analysis, it becomes evident that effective time management is a key element in maximizing both individual and organizational productivity. The collected data underline the significant impact that inefficient time management practices can have on employees' ability to achieve their goals.

هذه الرسالة تستكشف الأهمية الحاسمة لإدارة الوقت في السياق المهني وتأثيرها المباشر على إنتاجية الموظفين من خلال فحص الآليات الكامنة لهذه العلاقة، يسلط المؤلف الضوء على مختلف العوامل والاستراتيجيات التي تؤثر بشكل فعال على كيفية استخدام الوقت في مكان العمل.  
من خلال تحليل مفصل، يصبح واضحاً أن إدارة الوقت بشكل فعال هي عنصر رئيسي لتعزيز الإنتاجية على المستوى الفردي والتنظيمي، تشير البيانات المجمعة إلى أهمية كبيرة لممارسات إدارة الوقت الفعالة في قدرة الموظفين على تحقيق أهدافهم.