

الفصل التاسع

إدارة الوقت

- ❖ مفهوم الوقت وأهميته.
- ❖ مضيعات الوقت.
- ❖ مفهوم إدارة الوقت.
- ❖ نصائح مفيدة في إدارة الوقت.
- ❖ استقصاء : هل تستفيد من وقتك ؟

إدارة الوقت

الوقت أغلى سلعة بالنسبة لنا، كيفية قضائك لوقتك أهم بكثير من إنفاقك لمالك.
جون سي. ماكسويل

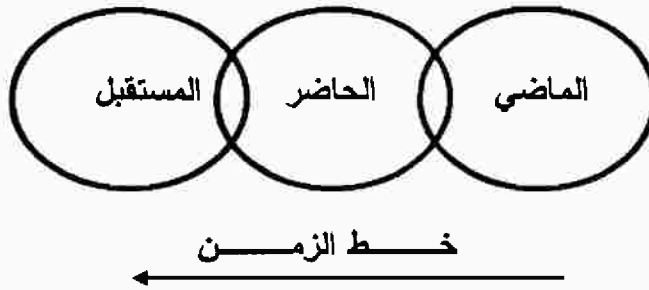
مفهوم الوقت وأهميته :

يعرف الوقت Time بأنه مادة للحياة، وهو مقدار من الزمن قدر لأمر ما، وهو يشير إلى وجود علاقة منطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو آخر، ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل. ولقد تم التعرف على تحديد وحدة قياس الوقت بالساعة أو أجزائها.

ويعرف مارشال كوك M. Cook في كتابه "إدارة الوقت" Time Management الوقت بأنه وسيلة لقياس الحياة، وأنه أغلى مورد لدى الفرد والمنظمة.

الماضي والحاضر والمستقبل هي عمر الإنسان والأمم، هي دورة حياة الدنيا. ولا شك في أننا ندرك الزمن عن طريق إدراكنا للماضي والحاضر والمستقبل.

ثلاثية الزمن هذه سلسلة متفاعلة لا يمكن الفصل بين حلقاتها، فالماضي هو التاريخ وهو البداية، والحاضر فيه جزء من الماضي وامتداد له، والمستقبل هو تطور الحاضر. والخط الذي يصل بين هذه الحلقات نطلق عليه خط الزمن الممتد من الماضي إلى المستقبل ويمر بالحاضر.



شكل رقم (١٨)

ثلاثية الزمن

وهناك من الناس من ينظر دائماً إلى الماضي، ولا يعبأ بالحاضر والمستقبل إلا قليلاً، وثمة من ينظر إلى المستقبل دائماً ولا يهتم بالحاضر والماضي.

وفريق ثالث يهتم بالحاضر فقط، ولا يلتفت إلى الماضي ولا إلى المستقبل.

لتقليل القلق لديك نعرفك بأن المستقبل خليط بين شقين أحدهما يمكن إدارته لأنه إرادي، وآخر لا يمكن السيطرة عليه لأنه قدره خارج عن الإرادة. ننصحك بأن تستند من الماضي، فهو مملوء بالمعلومات والخبرات، وأن تعيش الحاضر لأنه بوابة المستقبل الذي تخطط له، ومن دون حاضر ناجح لن يكون هناك مستقبل مشرق.

ويمكن أن نقدم نصيحة هامة في هذا المجال، وهي:

أن الناس يمكن أن يحققوا النجاح في حياتهم بواسطة التركيز على يومهم. وقد تبدو هذه الفكرة بسيطة للغاية، ولكن اليوم هو كل ما تملكه. فقد فات أوان الأمس، ولا يمكنك التعويل على الغد. لهذا فإن اليوم له أهميته، وفي أغلب الأحيان لا نعي هذه الحقيقة. لماذا؟ لأننا نغالي في تقدير الأمس أو ننظر غد أفضل دون جهد مبذول يحقق ذلك.

والوقت يمثل أحد الموارد المهمة والنادرة لأي إنسان وأية منظمة والوقت، كمورد له خصائص عديدة منها : أنه موزع على الكل بالتساوي. فكلنا لديه ٢٤ ساعة يومياً و ٧ أيام أسبوعياً و ٥٢ أسبوعاً في السنة. كذلك فالوقت لا يمكن شراؤه أو استجاره أو إحلاله أو تخزينه أو استرجاعه أو إبطائه أو زيادة سرعته، فضلاً عن كونه أحد مدخلات العمل الإداري، ولهذا يجب الحفاظ عليه والإحساس بقيمته والعمل على إدارته بشكل منظم وكفاء.

ولقد أقسم الله سبحانه وتعالى بأجزاء معينة من الوقت (والليل، والنهار، والفجر، والضحى، والعصر) ويتفق المفسرون على أن الله إذا أقسم بشئ من خلقه يكون للفت النظر إليه وينبه الناس على جليل منفعته . يقول الله تعالى (إِلَى يَوْمِ الْوَقْتِ الْمَعْلُومِ) [سورة الحجر ، الآية: ٣٨] . (يَسْأَلُونَكَ عَنِ السَّاعَةِ أَيَّانَ مُرْسَاهَا...) [سورة الأعراف ، الآية: ١٨٧] . (إِنَّ فِي خَلْقِ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَاخْتِلَافِ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ لَآيَاتٍ لِّأُولِي الْأَلْبَابِ) [سورة آل عمران ، الآية: ١٩٠].

وورد الحديث عن الوقت في القرآن الكريم مرات عديدة، وكلها تشير إلى أهميته في حياة الإنسان نذكر منها :

(قَالَ فَإِنَّكَ مِنَ الْمُنْظَرِينَ . يَوْمَ الْوَقْتِ الْمَعْلُومِ) [سورة الحجر، الآيات: ٣٧، ٣٨].

(..... إِنَّ الصَّلَاةَ كَانَتْ عَلَى الْمُؤْمِنِينَ كِتَابًا مَوْقُوتًا) [سورة النساء، الآية: ١٠٣].

(وَلَمَّا جَاءَ مُوسَى لِمِيقَاتِنَا وَكَلَّمَهُ رَبُّهُ) [سورة الأعراف ، الآية: ١٤٣].

ويقول الرسول صلى الله عليه وسلم: "اغتنم خمساً قبل خمس: حياتك قبل موتك، وصحتك قبل سقمك، وفراغك قبل شغلك، وشبابك قبل هرمك، وغناك قبل فقرك".

"نعمتان مغبون فيهما كثير من الناس، الصحة والفراغ" البخاري.

"اللهم بارك لأمتي في بكورها" أبو داود.

وعن معاذ بن جبل رضي الله عنه أن النبي صلى الله عليه وسلم قال : "لن تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع خصال :

١- عن عمره فيما أفناه.

٢- وعن شبابه فيما أبلاه.

٣- وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه.

٤- وعن عمله ماذا عمل به". رواه الطبراني، بإسناد صحيح.

أيضاً كان للصحابه والسلف الصالح اهتمام بالوقت نذكر من ذلك :

قال سيدنا عمر بن الخطاب - رضي الله عنه - في إحدى خطبه: "أحذركم عاقبة الفراغ، فإنه أجمع لأبواب المكروه المنكر".

قال سيدنا علي بن أبي طالب رضي الله عنه : "من أشرقت عليه الشمس ولم يؤد عملاً في دنياه أو آخرته أو يكتسب علماً أو يتقرب إلى الله سبحانه وتعالى، فقد عاق يومه".

قال ابن مسعود رضي الله عنه : "ما ندمت على شئ ندمي على يوم غربت شمسُه نقص فيه أجلي ولم يزد في عملي".

قال الخليفة عمر بن عبد العزيز رضي الله عنه: " إن الليل والنهار يعملان فيك، فاعمل فيهما".

ومن المقولات المشهورة لبعض العلماء عن الوقت وإدارته نذكر :
يقول صمويل جونسون: "إن فن الحياة أكبر هو الانتفاع بالوقت أحسن انتفاع":
ويقول مايكل لبوف: إن "إدارة الوقت تعني إدارة نفسك".

ويقول فيكتور هوجو : "تسود الفوضى عندما نترك الوقت نهباً للصنفة".
وتقول الأمثال الشعبية تقديراً لقيمة الوقت : "الوقت من ذهب" .. و"الوقت مال" .. و"الوقت كالسيف إن لم تقطعه قطعك" .. و "Time is Money".
"الوقت والموج لا ينتظران أحداً".

كل لحظة تمر من عمرنا لا تعوض، ولا شك في أن تقدم أي إنسان أو منشأة أو دولة يكمن في درجة إحساسها بقيمة الوقت والاستفادة المثلى منه.

مضيعات الوقت :

في حياة الإنسان مضيعات للوقت Time Wasters كثيرة سواء في حياته الشخصية أو في العمل. ويقول جون كوتر في هذا الشأن أن السواد الأعظم من الناس لا يسيطرون على حياتهم، بل يرضون بها.

ومن مضيعات الوقت في الحياة نذكر :

- (١) عدد ساعات النوم أكثر من ٨ ساعات.
 - (٢) المكالمات الهاتفية غير المهمة.
 - (٣) الثثرة والأحاديث غير المفيدة.
 - (٤) الزائرون دون موعد سابق.
 - (٥) ألعاب الفيديو الإلكترونية.
 - (٦) مشاهدة التلفزيون وأفلام الفيديو بشكل أكثر من المطلوب لقتل الوقت.
 - (٧) الإهمال.
 - (٨) التسويف أو التأجيل، والمثل العربي يقول: "لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد". والمثل الإنجليزي يقول "التأجيل لص الزمان".
- ويقول جون سي. ماكسويل في كتابه "اليوم أهمية" في هذا الشأن: لقد عرف أحدهم العمل الشاق بوصفه تراكمًا للأعمال السهلة التي لم ينجزها المرء في الوقت المناسب.

(٩) الفوضى في المنزل والشارع والعمل، فالذهن منظم لا يتجانس مع فوضوية المكان.

(١٠) عدم القدرة على قول "لا" للذين يطلبون جزءاً من وقتك، ويمكن أن تستخدم هذا الوقت في إنجاز أنشطة مهمة.

(١١) الشعور بالتعب والإرهاق والسرхан.

في دراسة مشهورة أعدها الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في مصر عن فاقد الوقت لدى العاملين في الجهاز الحكومي والتي توصلت إلى نتيجة غير متوقعة، وهي أن متوسط وقت العمل المنتج للموظف في الجهاز الحكومي هو ٢٧ دقيقة فقط !! أي أقل من نصف ساعة يومياً.

ومن مضيعات الوقت في العمل نذكر :

- ١- المكالمات التليفونية الشخصية.
- ٢- الزائرون بدون موعد سابق.
- ٣- الاجتماعات غير المخططة.
- ٤- حدوث أزمات، وعدم وجود خطط جاهزة للتعامل معها.
- ٥- عدم وضوح الأهداف والأولويات والتواريخ المحددة لإنجاز الأعمال.
- ٦- الفوضى في تنظيم المكاتب.. وتراكم الأوراق عليها بدون نظام.
- ٧- الاستغراق في الأعمال الروتينية والتفاصيل التي يتعين على الآخرين القيام بها.

- ٨- الفشل في تحديد السلطة أو المسؤولية على نحو واضح.
 - ٩- عدم كفاية أو دقة وتأخير المعلومات المتحصل عليها من الآخرين.
 - ١٠- التردد في اتخاذ القرارات أو تأجيلها.
 - ١١- عدم وضوح التعليمات أو الأوامر..
 - ١٢- عدم وضوح الاتصال وقلة قنوات الاتصال المفتوحة.
 - ١٣- عدم القدرة على قول "لا" للذين يطلبون جزءاً من وقتك الذي بإمكانك استغلاله في إنجاز أنشطة مهمة.
 - ١٤- الشعور بالتعب والإرهاق والتعرض لضغوط العمل.
- ويضيف جي توماس ميللر وسائل وأسباباً أخرى تسهم في إضاعة الوقت هي:

- ١- الأهداف غير الواضحة.
- ٢- المعلومات الضعيفة.
- ٣- الحاجة إلى معلومات.
- ٤- الحاجة إلى المعلومات المبردة (التغذية العسكية).
- ٥- الحاجة إلى الأولويات.
- ٦- انخفاض الروح المعنوية.

مفهوم إدارة الوقت :

يقصد بمصطلح إدارة الوقت في العمل الإداري تلك العملية المستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل النشاطات التي يقوم بها الفرد أثناء ساعات العمل في المنطقة التي يعمل بها في فترة زمنية معينة؛ بهدف تحقيق كفاءة وفعالية مرتفعة في الاستفادة من الوقت المتاح وصولاً إلى الأهداف المنشودة.

وهناك من يعرف إدارة الوقت بأنها قدرة الشخص على استخدام الوقت لإنجاز المهام في التوقيت المحدد.

كما يعرف فريق آخر إدارة الوقت بأنها قدرة الشخص على استخدام الوقت لإنجاز المهام في التوقيت المحدد. كما يعرف فريق آخر إدارة الوقت بأنها العملية المستمرة لتحليل وتقييم المهام التي يقوم بها الفرد خلال فترة زمنية معينة، بهدف تعظيم الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المحددة.

ومن المشكلات الحقيقية التي تواجه المدير هو كيف يدير وقته ؟ فبعض المديرين يعتبرون الوقت مشكلة كبيرة لديهم حيث إنهم يقولون : "ليس لدينا وقت" ، "الوقت لدينا ضيق" ، "الوقت غير كاف" .. والبعض يقول : "ليت اليوم أطول بعض الشيء حتى أستطيع إنجاز المطلوب مني". كل هذا يعبر عن عدم التوظيف الجيد للوقت وعدم إدارة الوقت بالأسلوب السليم.

نصائح مفيدة في إدارة الوقت :

يمكن أن نقترح عليك عدداً من النصائح أو الوصايا حتى تدير وقتك بنجاح:

- ١- لا تماطل أو لا تؤجل عمل اليوم إلى الغد.
- ٢- لا تخف من العمل.
- ٣- اعتبر وقتك جزءاً من حياتك.
- ٤- رتب المنزل.
- ٥- رتب مكان العمل.
- ٦- ضع أهدافك بوضوح.
- ٧- حدد الأولويات.
- ٨- لا تضيع وقتك في مشاهدة التلفزيون وأفلام الفيديو وألعاب الفيديو الإلكترونية.
- ٩- لا تضيع وقتك عند النجاح.
- ١٠- احرص على أن يكون مقر عملك بالقرب من منزلك.
- ١١- استيقظ مبكراً ونم مبكراً.
- ١٢- قلل من المقاطعات وتسرب الوقت.
- ١٣- تجنب محاولة الوصول إلى الكمال.

- ١٤- تعلم أن تقول "لا".
 - ١٥- تعرف على ساعاتك المثمرة.
 - ١٦- تفويض بعض الأعمال للآخرين.
 - ١٧- كافئ نفسك عندما تدير وقتك بشكل أفضل عما سبق.
- ويضيف آلن لأكين مقترحات وتوصيات أخرى لكيفية توفير وإدارة الوقت هي :
- ١- اعتبر وقتك جزءاً لا يتجزأ من حياتك.
 - ٢- حاول الاستمتاع بأي شئ تعمله.
 - ٣- كن دائماً متفائلاً.
 - ٤- ابن حياتك على النجاح والتفوق.
 - ٥- لا تضيع وقتك عندما تفشل في أي مهمة.
 - ٦- لا تضيع وقتك بالشعور بالندم إذا لم تفعل شيئاً.
 - ٧- هناك دائماً متسع من الوقت للأشياء الهامة، فإذا كانت هامة فسوف تجد الوقت للقيام بها.
 - ٨- حاول إيجاد تقنية جديدة كل يوم تتمكن من خلالها الحصول على وقت أطول.
 - ٩- استيقظ مبكراً خلال أيام الأسبوع، ونم مبكراً.

- ١٠- تناول طعام غداء خفيف حتى لا تشعر بالنوم بعد الظهر.
- ١١- لا تقرأ الصحف والمجلات دائماً بل اقرأها أحياناً واحرص على ما يدور في العالم من خلال موجز الأخبار.
- ١٢- استعرض الأفكار الرئيسية عند القراءة للكتب.
- ١٣- تخلص من مشاهدة التلفزيون قدر الإمكان، وركز على مشاهدة الأفلام والبرامج الممتعة والمفيدة.
- ١٤- احرص على أن يكون مقر عملك بالقرب من منزلك لتتمكن من المشي إليه، واستخدم السيارة عندما تشعر بالتعب.
- ويضيف داييل تيمت في كتابه عن إدارة الوقت نصائح إضافية هي كالآتي:

- ١- اعمل بذكاء وليس بصعوبة.
- ٢- تعامل مع الأعمال الصعبة في الفترة الصباحية.
- ٣- حاول تعمل الأشياء الصحيحة وليس بشكل صحيح.
- ٤- حدد النشاطات والمهام التي تنوي القيام بها.
- ٥- اجعل عملية تبني الأولويات ووضعها عادة من عاداتك الرئيسية.
- ٦- قم بعمل واحد في وقت واحد.
- ٧- أجل كل شئ ليس له صلة بالعمل الحالي.

- ٨- استقد قدر الإمكان من مبدأ التفويض.
 - ٩- حدد أهدافك لتكون واقعية وقابلة للتطبيق.
 - ١٠- ضع جدولاً يومياً للاتصالات الهامة والمقابلات والاجتماعات.
 - ١١- لا تؤجل الأعمال الهامة وذات الحاجة الملحة وحاول أن توجد حلاً لها.
 - ١٢- لا تحاول أن تنقل عمل الكتب إلى المنزل.
- يعد استخدام الوقت والتوقيت المناسب من العوامل الهامة في عملية الاتصال. ويذكر برنت روبن في كتابه الاتصال والسلوك الإنساني Communication & Human Behavior أن ردود الفعل لكلماتنا وأعمالنا عموماً تعتمد على توقيت كلامنا أكثر مما تعتمد على طبيعة مضمون الفعل ذاته. لذا فإن اختيار التوقيت المناسب لتقديم الاقتراحات أو عقد الاجتماعات يلعب دوراً كبيراً في تقبل الآخرين لأفكارك وتفاعلهم معك في مثل تلك الاجتماعات.

ويشير عبد الله بن عبد الكريم إلى أن التأخير عن حضور المواعيد وعدم الالتزام بها يولد انطباعاً سيئاً عن الشخص أما الالتزام بالحضور في المواعيد، فيدل على جدية الشخص واحترامه لنفسه وللآخرين.

إن الكيفية التي يستخدم بها الشخص وقته تعطينا الكثير من المعلومات والانطباعات والمعاني الرمزية عن الشخص وسلوكياته بل وشخصيته.

وكل لحظة تمر من عمرنا لا تعوض، ولا شك في أن تقدم أي إنسان أو منشأة أو دولة يكمن في درجة إحساسها بقيمة الوقت والاستفادة المثلى منه.



شكل رقم (١٩)

مصفوفة الوقت

يمكن النظر إلى أي نشاط نقوم به من منظورين هما : الأهمية Importance والعجالة Urgency. وفي ضوء ذلك يمكن تصنيف الأنشطة إلى أربعة أنواع مطلوب من الإنسان الاهتمام بالترتيب التالي لها :

١- عاجل وهام.

٢- عاجل وغير هام.

٣- غير عاجل وهام.

٤- غير عاجل وغير هام.

وبطريقة أخرى يمكن تحديد الأولويات في موضوع إدارة الوقت كالتالي :

- ١- مهام يجب القيام بها حالياً 1- Tasks Must Do
- ٢- مهام يجب القيام بها إذا سمح الوقت 2- Tasks Should Do
- ٣- مهام قد يكون من المفيد القيام بها 3- Tasks Nice to Do
- ٤- مهام لا ينبغي القيام بها 4- Tasks Not to Do

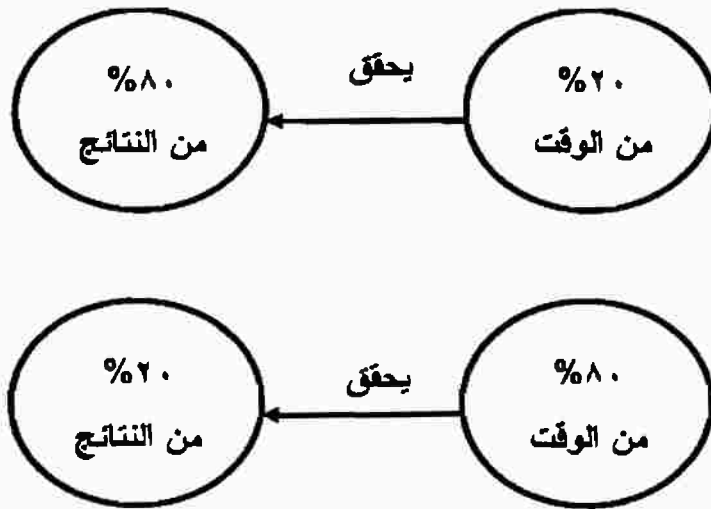
وهناك من يصنف هذه الأولويات بشكل مشابه كالتالي :

- ١- أنشطة يتعين إنجازها أولاً. 1- Must do first
- ٢- أنشطة يتعين إنجازها. 2- Must do
- ٣- أنشطة من المرغوب إنجازها. 3- Desirable to do
- ٤- أنشطة يمكنها الانتظار. 4- Can wait

مبدأ باريتو

يتمثل مبدأ باريتو في إدارة الوقت إلى أن :

٢٠% من الوقت المخصص للحصول على نتائج معينة يؤدي إلى ٨٠% من هذه النتائج.



أمثلة على صحة مبدأ باريتو :

- ٢٠% من الوقت المخصص للاجتماعات يؤدي إلى ٨٠% من القرارات التي تتخذ في هذه الاجتماعات.
- ٢٠% من العملاء يساهمون بـ ٨٠% من إجمالي المبيعات.

استقصاء : هل تستفيد من وقتك ؟

في الاستقصاء الآتي، يمكنك معرفة هل تستفيد من وقتك، كما ينبغي، أم لا؟

الاستقصاء :

١- هل تعد قائمة بالمهام المطلوبة منك يومياً ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

٢- هل تقوم بترتيب الأعمال المطلوبة منك حسب درجة أهميتها ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

٣- هل تقوم بتخصيص وقت محدد لكل مهمة ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

٤- هل تنجز أعمالك واحداً بعد الآخر ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

٥- هل تقرأ ما يخصك فقط في تقارير ورسائل العمل التي تأتي إليك ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

٦- هل تطلب من زملائك عدم إضاعتهم للوقت ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

- ٧- هل ترد على المكالمات الهاتفية أثناء انشغالك بعمل مهم ؟
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- ٨- هل تستقبل الزائرين بصفة شخصية والأصحاب والمعارف في عملك ؟
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- ٩- هل تقرأ الصحف والمجلات أثناء وقت الدوام ؟
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- ١٠- هل تجري مكالمات هاتفية خاصة أو شخصية أثناء وقت الدوام ؟
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- ١١- هل تضيع وقت العمل في الأحاديث الشخصية مع الزملاء ؟
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- ١٢- هل غالباً تؤجل أعمال المراجعين للغد ؟
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- ١٣- هل تأتي إلى العمل متأخراً ، وتترك العمل مبكراً في نهاية الدوام ؟
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐
- ١٤- هل تجلس أمام التلفزيون مدة طويلة ؟
- نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

١٥- هل تشاهد أفلام الفيديو بشكل أكثر من المطلوب لقتل الوقت ؟

نعم ☐ أحياناً ☐ لا ☐

التعليمات :

١- أعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ " نعم " ، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ " أحياناً " عن الأسئلة من ١ إلى ٦.

٢- اعط لنفسك درجتان في حالة الإجابة بـ " لا " ، ودرجة واحدة في حالة الإجابة بـ " أحياناً " عن الأسئلة من ٧ إلى ١٥.

٣- أجمع جميع درجاتك عن جميع الأسئلة.

تفسير النتائج :

أ - إذا حصلت على ٢١ درجة فأكثر فأنت شخص يستفيد من وقته كما ينبغي، وبطريقة سليمة، ولديك قدرة عالية على تنظيم وإدارة وقتك بالشكل المطلوب.

ب - إذا حصلت على ١١ - ٢٠ درجات فأنت شخص يستفيد من وقته بدرجة متوسطة ، حاول أن تستفيد من الوقت بشكل كامل، حتى لا يضيع منك في بعض الأحيان.

جـ - إذا حصلت على ١٠ درجات فأقل فأنت شخص لا يستفيد من وقته كما ينبغي، أنت مبذر كبير للوقت شعارك قتل الوقت حتى ينتهي اليوم وتعتبر ذلك ذكاء منك.

إذا عرفت الحقيقة ستندم، إنك تضيع عمرك هباء من دون أن تحقق لنفسك وللآخرين شيئا يذكر .