

إدارة الوقت وكيفية استغلاله في المنظمات دراسة تطبيقية في كلية التربية للبنات

م.م. صفاء تايه محمد
جامعة الكوفة - كلية التربية للبنات

ملخص البحث :

الوقت فالحاجة ملحة للتعامل مع الوقت بشكل منظم لاننا سوف نفقد الكثير اذا لم نحسن استثماره .

يعد الوقت مقياس النجاح والتقدم لأية منظمة ناجحة ويجب التعامل مع الوقت من الاهمية بحيث يساعد في عمليات التخطيط , التنظيم , التوجيه والرقابة . ويكون التعامل معه بطريقة ذكية ومنظمة وبأسلوب يجعله يقف في مقدمة الاولويات التي ينظر اليها قبل كل شيء .

واصبحت إدارة الوقت واحدة من ضمن موضوعات علم الادارة الحديث وعلى الرغم من الاهمية الكبرى للوقت فانه يعد من اكثر العناصر او الموارد هدرا واقلها استثمارا سواء في المنظمات او الافراد العاديين ويعود ذلك لاسباب عديدة اهمها عدم الادراك الكافي للتكلفة المباشرة والمرتبة على سوء استثماره . وإدارة الوقت لاتقتصر على ادارة معينة أو مجال معين بل يشمل جميع القطاعات سواء كانت سياسية , اجتماعية , اقتصادية وغيرها .

ان الوقت يعني الحياة علينا أن لانبدده وأن نحسن استغلاله بشكل ناجح وعلى الفرد ان يتحكم في وقته بمهارة وايجابية مما يساعده على ان يستثمره في تحقيق اقصى عائد ممكن من الموارد الاخرى فكل من يستطيع ادارة وقته بشكل فعال فهو يدير حياته ونفسه وعمله ادارة فعالة وناجحة .

ادارة الوقت هو علم وفن استثماره بطريقة فاعلة , كما انها احد عناصر الادارة الناجحة التي لايمكن الاستغناء عنها خصوصا وان الادارة كنشاط بشري منظم تتكون من العديد من الانشطة الفرعية في مجال التحليل والتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة فضلا عن انها القدرة على اجاز الاعمال بشكل منسق ومنظم لتحقيق الاهداف بأقل التكاليف . أي الاستغلال والاستثمار الامثل لكل الامكانيات المتاحة للأدارة .

يهدف البحث بيان مدى التشابه أو الاختلاف بين الاقسام العلمية في ادارة واستثمار وقتها بما يعود بالمنفعة والايجابية للمنظمة ككل وقياس قوة العلاقة بين معطيات البحث (التخطيط الكفوء , التنظيم الجيد والرقابة البناءة) .

وخلص البحث الى تبين عينة البحث في مدى استثمارها للوقت فبعضها كان ضعيفا مما يشير الى اختلال نسبي في تسيير العمل الاداري الخاص بتلك الاقسام .

المقدمة :

يعد الوقت احد الموارد الاساسية وبالتالي ارتبط الوقت بالكلفة وعلى الانسان ان يحسن استثماره بشكل فاعل وكفوء لتحقيق الاهداف سواء على المستوى الشخصي او على مستوى العمل بالنسبة للمدير او غير ذلك ولفترة زمنية محددة مسبقا . ولايمكن الاستغناء عن ادارة

المبحث الأول : منهجية الدراسة

أولاً : مشكلة الدراسة :

يعد الوقت أحد أهم العوامل التي تمارس في ضمنها كل الأنشطة والعمليات الادارية للوصول الى الاهداف التي تتوخاها المنظمة لذلك فان الاستغلال الامثل للوقت يقلل من التكاليف التي تتحملها المنظمة و يحقق لها نجاحات متميزة في العمل. ويمكن ان تصاغ مشكلة الدراسة وفق مايلي :

١- هل هناك دور لاستغلال الوقت في عملية التخطيط الكفوء؟

٢- هل هناك دور لاستغلال الوقت في عملية التنظيم الجيد؟

٣- هل هناك دور لاستغلال الوقت في عملية الرقابة البناءة؟

ثانياً : أهمية الدراسة :

تكتسب الدراسة اهميتها من اهمية الوقت كمورد نادر ومهم للمنظمة . اذ يعد الوقت من اهم عناصر الانتاج الموزع بعدالة بين كل اعضاء البشر بخلاف عناصر الانتاج الاخرى ولكن المهم هو كيفية استثماره من قبل الموارد البشرية لانها هي المعني الاول بحسن استثمار الوقت بشكل كفوء وفعال لانه سينعكس ذلك ايجابيا على كفاءة الاداء التنظيمي للمنظمة . لكل منظمة اهداف محددة تسعى لتحقيقها من خلال تكريس استثمار جميع الموارد والامكانيات المتاحة لديها بما فيها الوقت وادارته وذلك يساعد في عملية التخطيط ، التنظيم والرقابة فضلاً عن امكانية الاستفادة المثلى من الوقت المتاح وتنفيذ ما هو مخطط ومنظم له مسبقاً من اجل تحقيق اهداف المنظمة وتأثير ذلك على رفع المستوى الحضاري لمجتمعنا .

ثالثاً :هدف الدراسة :

تهدف الدراسة الى تحقيق ما يأتي :

١- الوقوف على مدى استغلال الأقسام العلمية في كلية التربية للبنات /جامعة الكوفة . الوقت بشكل أمثل ومدى تأثير ذلك على اداء عمل الكلية في استغلال الوقت بشكل فاعل وكفوء .

٢- بيان مدى اوجه التباين والتشابه بين اقسام الكلية في استغلال الوقت .

٣- معرفة مدى اعتماد عمل الاقسام العلمية على وظائف التخطيط ،التنظيم والرقابة في ادارة الوقت من خلال اداء اعمالهم اليومية .

٤- التعرف لأهم المبادئ التي تحكم الوقت من اجل الوصول الى الاستغلال الامثل للوقت .

رابعاً : فرضية الدراسة وانموذجه :

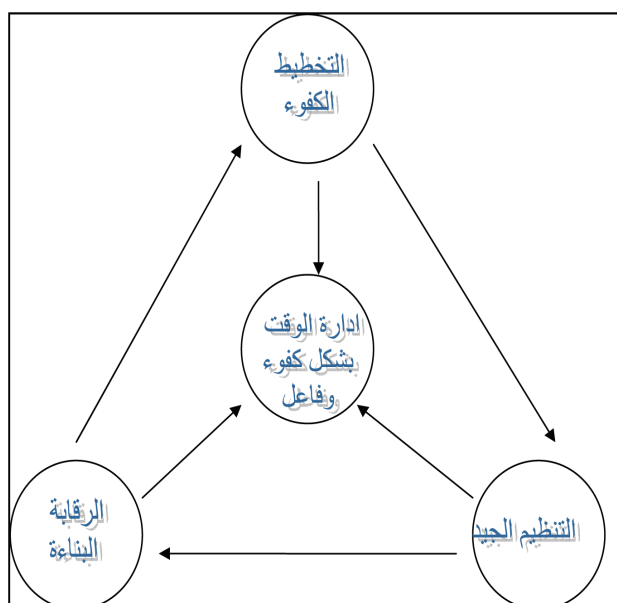
في ضوء مشكلة الدراسة واهدافها صيغت فرضية الدراسة على النحو التالي :

هناك علاقة ارتباط بين المتغيرات (التخطيط، التنظيم، الرقابة) في ادارة الوقت بشكل كفوء وفعال.

انموذج الدراسة :

من الشكل الافتراضي للدراسة شكل (١) تبين ان هناك علاقة ذات تأثير ايجابي بين التخطيط الكفوء والتنظيم الجيد والرقابة البناءة على اداء الادارة للوقت بشكل كفوء وفعال مما يؤدي الى استغلال امثل للوقت .

الشكل (١) : أنموذج الدراسة الفرضي



خامساً:مجتمع الدراسة:

شمل مجتمع الدراسة كلية التربية للبنات /جامعة الكوفة والتي تضم عدد من الاقسام الادارية والعلمية حيث تشمل الاقسام الادارية الوحدات المرتبطة بعميد الكلية والتي تتمثل (مكتب العميد ، الاداء الجامعي ، الانترنت ، الاعلام ، فضلا عن حماية امن الكلية) وكذلك مكاتب م / العميد للشؤون العلمية اذ ترتبط به عدة اقسام فرعية هي (الدراسات والتخطيط ، الشؤون

ومنها الوقت الذي يعد أكثر المفاهيم صلابة ومرونة في الوقت نفسه، حيث يعيش الأفراد في مجتمع واحد ولكن كل فرد يستخدم عبارات تختلف عن الآخر وكذلك تختلف الرؤى والتعامل للوقت تبعاً لاختلاف الأفراد (١).

إدارة الوقت تعني إدارة الذات لأن من لا يستطيع إدارة ذاته لا يستطيع إدارة وقته ووقت الآخرين، وإدارة الذات تشبه إدارة أي شيء آخر فهي تتطلب مهارات التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة (٢). في حقيقة الأمر تعني إدارة الوقت إدارة الذات وليس الهدف من إدارة الوقت أن تصبح فعالاً جداً ومنتجاً جداً بل أن تستخدم الوقت لتحقيق أهدافك أي أن تعمل بطريقة أذكى وبجهد أقل (٣). وعرفت على أنها الطرق والوسائل التي تعين الفرد على الاستفادة القصوى من الوقت في تحقيق الأهداف وإيجاد التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف (٤).

كما تم تعريفها على أن الوقت هو مورد بل أقيم الموارد الذي يمر وينتهي من نفسه ولا يمكن إيقافه أو إستراداه ولكن من خلال تحليل استخدام الوقت على أساس منتظم سواء كان ذلك داخل العمل أم خارجه (٥). وهناك من يعرف إدارة الوقت إنها تعني تحليل الوقت بطريقة منظمة مرتبطاً بتحليل العمل الذي يقوم به الفرد لكي يفكر ويحدد أية الأعمال تستحق الاهتمام بها وإعطائها الأولوية في التنفيذ وتهيئة الحيز المناسب من الوقت لتنفيذها.

وعرفها باحث آخر أنها إحدى العمليات التي تمكن من إنجاز المهام من خلال الاستخدام الفعال للموارد المتاحة وإنها تتطلب الالتزام والتحليل لكيفية قضاء الوقت كما تتطلب التخطيط لكل خطوة من خطواته مع المتابعة وإعادة التحليل لعناصره.

وتعرف بأنها التخطيط الجيد لكيفية استثماراً جيداً يساعد على تحقيق أعلى معدل للأنتاجية في أقل وقت وأقل جهد ممكن (٦).

يقول Jon.w.&Lee إن الوقت مورد فريد في نوعه، إذ إن كل شخص يملك نفس المقدار، وكل عمل يحتاج إلى وقت لا يمكن شراؤه، وإنما الحل الحقيقي الوحيد هو استخدام أفضل للوقت المتاح، وعلى الإداريين والمديرين أن يتعلموا كيف يديرون عملية إستغلال الوقت. وهناك من يعرفها على أنها مهارات سلوكية تعني قدرة الشخص مديراً كان أو شخصاً آخر على تعديل وتغيير بعض العادات السلبية التي يمارسها في عمله أو في حياته الخاصة بتدبير وقته وإستغلاله بشكل أمثل.

ومن أهم المهارات السلوكية التي تشير إليها الأدبيات

العلمية، وكل واحدة منهم مرتبطة بعدة إدارات فرعية أخرى (ومكتب م / للشؤون الإدارية اذ ترتبط به (المكتبة المركزية، الشؤون الإدارية، الشؤون المالية والحسابات، شؤون الطلبة والخدمات) هي الأخرى مرتبطة بعدة فروع إدارية ذات علاقة مباشرة وذلك حسب الهيكل التنظيمي لكلية التربية للبنات / جامعة الكوفة إضافة الى ذلك هناك الأقسام العلمية في الكلية والتي تضم كل من:

قسم الكيمياء

قسم اللغة العربية

قسم الحاسبات

قسم التربية وعلم النفس

قسم علوم الحياة

قسم التاريخ

قسم الرياضيات

قسم الجغرافية

قسم الفيزياء

قسم التربية الرياضية.

وتم توزيع استمارة استبيان المكونة من (٢١) فقرة والمعدة لغرض تحقيق أهداف البحث على

رؤساء الأقسام العلمية المذكورة اعلاه كعينة للبحث. سادساً: الحدود الزمانية للدراسة: للفترة من ٢٠٠٨/١/٢٠ الى ٢٠٠٨/٧/١.

سابعاً: أدوات الدراسة:

استخدمت عدد من الأدوات، ما يخص الجانب النظري تم الاعتماد على الشبكة العنكبوتية (الانترنت)

بالإضافة الى المصادر المكتبية. أما الجانب التطبيقي تم توزيع استمارة الاستبيان الخاصة بإدارة

الوقت نقلاً عن الكسندر مع إضافة عدد من الفقرات لغرض خدمة الدراسة.

ثامناً: المعالجة الإحصائية:

استخدمت الأساليب الإحصائية الآتية في المعالجة والتحليل للدراسة:

١- النسبة المئوية.

٢- الوسط الحسابي.

٣- الانحراف المعياري.

٤- معامل الارتباط لبيرسون.

وعولجت البيانات باستخدام برنامج (Excel):

المبحث الثاني

أولاً: مفهوم وأهمية إدارة الوقت:

لا تعمل الإدارة من فراغ، بل تمارس عملها في إطار محدد وتعتمد على عناصر محددة من أجل القيام بهذا العمل.

ندرته يعتبر مورداً حاكماً للنجاح والتقدم وقد أكد بتر

درجربان أكثر الاوقات

إنتاجاً أو أقله إنتاجاً هو وقت المدير (٨)

إن الشعوب المتحضرة إهتمت في الوقت كقيمة إنسانية في الحياة وأعتبروا أهميته كأهمية المال وقد يتفوق عليه في الأهمية لدى بعض الأشخاص وذلك لأن المال بالامكان تعويضه غير أن الوقت قد يصعب ذلك. وهناك الكثير من الحقائق تؤكد أهمية ضرورة إدارة الوقت منها :

١- الوقت لا يمكن استعادته ، ويكون له دور سلبي على المنظمات والأشخاص اذا لم يستغل بشكل فعال.

٢- مقدار الوقت نفسه للجميع ، فالיום ٢٤ ساعة ولكن العبرة في كيفية إدارة واستغلال هذه الساعات .

٣- يمكن تعظيم الفائدة من الوقت المتاح من خلال معرفة الفرق بين كمية الوقت ونوعيته .

٤- يمكن إضاعة الوقت ، من خلال عدد كبير من العوامل التي تساعد على ذلك (٩) . وتوضح أهمية الوقت من قدرة الأفراد على تحقيق الاستفادة المثلى من الوقت المتاح من خلال مامخطط ومنظم له مسبقاً من خلال :

- إحترام الوقت وتثمينه .

- وضع جدول زمني لخطة العمل يساعد في تنفيذها بالشكل المطلوب .

- إنجاز الاعمال الأكثر أهمية أولاً حسب قاعدة الأهم فالمهم (١٠)

ومن نافلة القول يمكننا أن نستنتج إن إدارة الوقت يجب أن تستثمر بشكل فعال وكفوء . إن الكفاءة في إدارة الوقت تعني عمل الأشياء بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب أما الفاعلية تعني التركيز على مايجب ان يفعله الشخص من مهام وواجبات لذا فإن الكفاءة والفاعلية مطلوبتان في إدارة الوقت سواء على مستوى الأشخاص أو الاعمال ، لأن أي تأخير في إنهاء المهام والاعمال واتخاذ القرارات المناسبة في الاوقات المناسبة يسبب انخفاض كبير في تحقيق الاهداف وعلى كافة المستويات .

ثانياً: تصنيفات الوقت :

لوقت عدة تصنيفات وفقاً لما يراه كلاً حسب وجهة نظره فيقسم الى:

١- وقت العمل :هي كمية الوقت التي يتم تكريسها فعلاً للعمل ،لأنجاز أهداف الوظيفة .

٢- وقت الراحة :وهو مهم لكل شخص لأن الراحة

الادارية لتغيير سلوك الاشخاص ما يأتي :

١- مهارات الشخص في السيطرة على الوقت المتاح للعمل في ظل المعوقات الخارجة عن ارادته .

٢- تغيير بعض العادات السلبية مثل عدم الالتزام بالوقت والمواعيد وعدم تحديد بداية الاشياء ونهايتها

٣- قوة الادارة والاصرار على تنفيذ المهام والواجبات في مواعييدها مهما كانت الظروف .

٤- الالتزام والولاء للمهمة أو الواجب أو العمل أو الشركة أو جماعة العمل وبشكل طوعي .

٥- كسر الروتين والرتابة في العادات والممارسات اليومية والاصرار على النجاح والتفوق . ومهما كانت الظروف

والمعوقات النفسية والاجتماعية والاقتصادية

٦- إكتساب عادات جديدة وإجتهادات إيجابية نحو الوقت وتقديره وإحترام الالتزام به وجعلها سلوكاً دائماً واقناع الآخرين به .

٧- التفكير بحلول إيجابية للمشكلات التي تواجه عمليات الالتزام بالوقت .

٨- توزيع ساعات الحياة اليومية والاسبوعية والشهرية لتكون ساعات متعة وذات معنى متكونة من الجد والمرح والمتعة والحياة والعمل النافع (٧) .

ما تقدم يتبين إن تعريفات عدة تتناول الوقت مفهوماً وتعريفاً ، وعليه يمكننا القول : إن الوقت مورد نادر وثمين وقيمه سلوكية وشخصية عالية ، يمكن استثماره بشكل كفوء وفعال بما يخدم تحقيق الاهداف والغايات سواء على مستوى المنظمة أو على مستوى الفرد .

—أهمية الوقت :

إن الدين الاسلامي الحنيف جاء داعياً الى كل الخصال الجيدة ، ومنها استثمار الوقت ، اذ اقسام الله تعالى بالوقت في عدد من سور القران الكريم منها (والفجر وليال عشر، والضحى والليل اذا سجدى، والعصر) ، ويدل قسم الله جل وعلا بالخلوق على عظم شأن المقسم به . كما ان رسول الله (صلى الله عليه واله) قال في حديث له (لن تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن اربع خصال ، عن عمره فيما أفناه وعن شبابه فيما أبلاه وعن ماله من اين اكتسبه وفيما أنفقه وعن علمه ماذا عمل به) (رواه الترمذي) .

إن أهمية الوقت تبرز في كل مجال من مجالات الحياة المختلفة وتوضح أهميته في مجال الادارة بشكل أكبر حيث إن العملية الادارية لاتنجح إذا لم يستغل الوقت المتاح بشكل أفضل ، كما ان وقت المدير بالاضافة الى

في عملية التحضير والتخطيط أو الابداع من اجل زيادة فاعلية استغلال الوقت .

٤- الوقت العام اوغيرالمباشر:هو الوقت الذي يستغرقه الاداري في انشطة فرعية عامة كالعلاقة مع البيئة او المجتمع كارتباطات بجمعيات اوهيئات خيرية او تلبية دعوات وغيرها لذا سوف يحتاج الاداري الى وقت مخصص لتلك النشاطات او يقوم بتفويضها الى شخص آخر حرصا منه على الموازنة بين الالتزام بها والحفاظ على وقت (١٣). ماتقدم من تصنيفات الوقت كلها تصب ان الانسان هو المحور الاول والاخير في كيفية تقسيم وقته كلا حسب حاجته وينصرف رأي الباحثة الى ان المدير الفعال هو الذي يستطيع ان يستثمر وقته وتوزيعه بشكل متوازن مابين التخطيط للمستقبل وتحديد الانشطة الازمة لادائها ووقت تنفيذ العمل الفعلي وأداء الواجبات الاجتماعية الضرورية وبذلك سوف يحقق التوازن بين المتطلبات الاجتماعية والمتطلبات الوظيفية .

ثالثاً: خصائص الوقت : يتصف الوقت بعدد من الخصائص والتي تتمثل :

- ١- الوقت يمر بسرعة محددة وثابتة ، فكل ثانية أو دقيقة أو ساعة تشبه الأخرى .
- ٢- الوقت يسير الى الامام بشكل متتابع ، وانه يتحرك بموجب نظام معين ومحكم ، لا يمكن ايقافه أو تغييره أو إعادة تنظيمه.
- ٣- مورد محدد يملكه الجميع بالتساوي ، فانهم يملكون ٢٤ ساعة نفسها كل يوم ، ٥٢ اسبوعاً في السنة و ١٢ شهراً في السنة .
- ٤- يعد رأس المال الحقيقي للانسان سواء كان فرد أو منظمة .
- ٥- السلعة الوحيدة الغير متحيزة ومتاحة للجميع بكميات متساوية والفرق بين فرد وآخر في
- ٦- لا يكلف أي قدر من المال ، لا يمكن تخزينه ، لا يمكن استرجاعه .
- ٧- لا شيء أطول من الوقت لانه مقياس الحياة ، ولا اقصر منه لانه ليس كافياً لتحقيق مايريد المرء .
- ٨- الوقت سريع الانقضاء ولا يمكن تغييره أو تحويله وفق من يريد ان يستثمره .
- ٩- هو ذلك الشيء المشترك للجميع والفرق في كيفية استغلاله تختلف من شخص الى آخر .
- ١٠- الوقت سريع ويسير بسرعة ثابتة ومستمرة ولا يمكن

الغيركافية تسبب أخطاء وضعف في أداء العمل .
٣- الوقت الحر : يجب أن يتساوى مع وقت الراحة ، كقراءة كتاب مفضل (١١) .

وهناك من يصنف الوقت الى نوعين :

النوع الاول :وقت يصعب تنظيمه أو ادارته أو الاستفادة منه ، وهو الوقت الذي يستنفذ في الحاجات الاساسية كالراحة ، والاكل ، العلاقات الاسرية والاجتماعية المهمة وهو وقت لا يمكن ان نستفيد منه كثيراً في غير ماخصص له . وهو على درجة من الاهمية لحفظ التوازن في الحياة . أما النوع الثاني :وقت يمكن تنظيمه وادارته ، وهو الوقت المخصص للعمل وحياتنا الخاصة الذي يجب تنظيمه واستغلاله بشكل امثل . وهذا الوقت يتكون من نوعين :
١- وقت الذروة : يكون الانسان فيه بكامل نشاطه وحضوره الذهني .
٢- وقت الخمول : يكون الانسان فيه باقل حالاته من التركيز والحضور الذهني .

وعند تحقيق الاستغلال الامثل للوقت يجب تنظيم الوقت في فترة الذروة باعتباره وقت الانتاج والعطاء والعمل الجاد . ووقت الذروة يختلف من شخص الى اخر حسب امكانية الشخص الذاتية وارتباطاته الخارجية (١٢) .

في حين هناك من يقوم بتقسيم الوقت الى :

١- الوقت الابداعي :يوصف بالابداعي لانه يصرف في عمليات التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي فضلا عن صرفه في تنظيم العمل وتقويم مستوى الانجاز الذي تم فيه وهذا مهم للاداريين من اجل التفكير العلمي والتوجيه السليم اضافة الى معالجة المشكلات الادارية بأسلوب علمي منطقي وذلك للوصول الى حلول موضوعية تضمن فاعلية ونتائج القرارات التي تصدر بشأنها .

٢- الوقت التحضيري :يمثل الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق عملية البدء بالعمل ويصرف في جميع المعلومات والحقائق او في التجهيزات اللازمة من معدات او آلات وغيرها قبل البدء بالتنفيذ ولهذا الوقت آثار اقتصادية على المنظمة مثلا عدم توفر المدخلات الاساسية للعمل .

٣- الوقت الانتاجي :هو الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الابداعي والتحضير له في الوقت التحضيري وعلى الاداري ان يوازن بين الوقت المستغرق في تنفيذ العمل والوقت المستغرق

تقديمه او تاخيرته ، فالوقت له كمية

ونوعية فلا تتعرض لوقت الآخرين ولا تدع الآخرين يتعرضون لوقتك .

١١ - الوقت هو المقياس الذي نعتد عليه في سرعة الاجاز والمنافسة .

١٢ - الوقت هو اداة تقويم ورقابة ، حيث ان كل عمل له فترة زمنية محددة وله بداية ونهاية (١٤) .

يمكننا القول الوقت مورد ثمين لا يمكن تحويله او تغييره وفق من يريد ان يستثمره ، ان الاستفادة من الوقت تحدد الفرق بين الانسان الناجح والانسان الغير ناجح ، لان الانسان الناجح هو القادر على تحقيق توازن بين الهدف الذي يسعى اليه مع الواجبات التي تقع على عاتقه تجاه الآخرين ، وهذا لا يكون الا من خلال الادارة الجيدة والناجحة للوقت . ولا بد ان نسيطر على الوقت لا العكس وذلك من خلال نظرتنا للوقت على انه انفس واغلى ما يملك الانسان ، وما مضى منه لا يعود ولا يعوض ، ويجب اغتنام كل دقيقة من الوقت قبل ان تنتهي ماعندنا من دقائق في هذه الحياة .

رابعاً : مضيعات الوقت وكيفية السيطرة عليها :

يعرف كل من ماكجري وريتشارد ١٩٩١ مضيعات الوقت بانها (كل ما يمنعك من تحقيق أهدافك بشكل فعال) . ويبينان انه تم _ من خلال دراسات وبحوث _ جميع مضيعات الوقت وتصنيفها الى سبع مجموعات حسب الوظائف الادارية :

أولاً / في التخطيط :

١ - عدم وجود أهداف / أولويات / تخطيط .

٢ - محاولة القيام بامور كثيرة في وقت واحد .

٣ - السفر المفاجيء .

٤ - إدارة الازمات / تغيير الأولويات .

٥ - الانتظار والمواعيد .

٦ - التعجل في بعض الامور .

ثانياً / في التنظيم :

١ - عدم التنظيم الشخصي .

٢ - ازدواجية في الجهد .

٣ - الروتين .

٤ - التسهيلات المادية الغير ملائمة .

٥ - تعدد الرؤساء .

٦ - إدارة نظم الملفات بشكل سيء .

ثالثاً / في التوظيف :

١ - موظفون غير أكفاء .

٢ - الاستقالات / التغيب / التأخير .

٣ - الزيادة او النقص في عدد الموظفين .

٤ - الموظفون الانكاليون .

رابعاً / في التوجيه :

١ - التفويض الغير فعال

٢ - نقص في التنسيق / نقص في العمل .

٣ - نقص الدوافع / اللامبالاة

خامساً / في الاتصالات :

١ - الاجتماعات .

٢ - المذكرات الداخلية الكثيرة والزائدة .

٣ - عدم وضوح الاتصالات والارشادات .

٤ - عدم الاتصالات .

سادساً / في صنع القرارات :

١ - التأجيل / التردد .

٢ - القرارات السريعة .

٣ - طلب الحصول على كل المعلومات .

سابعاً / في الرقابة :

١ - المقاطعات الهاتفية .

٢ - عدم القدرة على قول كلمة «لا» .

٣ - نقص الانضباط الذاتي .

٤ - ترك المهام دون إنجازها .

٥ - المؤثرات البصرية الملتهية / الضجيج .

٦ - عدم العلم بما يجري حولك .

٧ - الزائرون المفاجئون .

٨ - معلومات غير كاملة / متاخرة .

٩ - فقدان المعايير / الرقابة / وتقارير المتابعة .

١٠ - الرقابة الزائدة .

١١ - عدم وجود الاشخاص المؤهلين للنقاش (١٥) .

العوامل التي تساعد في السيطرة على مضيعات

الوقت:

١ - التخطيط الجيد للوقت مع قضاء الكمية المناسبة منه لكل نشاط .

٢ - تحديد الانشطة اللازمة وإستخدامها بشكل منظم وجيد (١٦) .

٣ - استثمار الطاقات والامكانيات المتاحة .

٤ - تحديد الغايات ، تصنيف وتقييم الاولويات ومواعيد الاجاز وهناك بعض المعايير لتحديد تلك الاولويات تتمثل :

أ - القرار: يجب ان يكون بيد الشخص الذي يقود المنظمة .
وتلافي الاخطاء لاتخاذ القرار السليم .

يراعي عند تخطيط الوقت ، الخطط القصيرة والطويلة المدى للمنظمة المعنية في ضوء رؤية مستقبلية شاملة (٢٠) .

١- مبدأ تحليل الوقت :يعني متطلبات ادارة الوقت .ومن الضروري كاساس لهذا التحليل الاحتفاظ بجدول يومي للنشاطات وتسجيلها ولفترة معينة .وينبغي ان يفهم المدير كيف يصرف وقته عادة لكي يتمكن من الاختيار من بين البدائل لاستخدامه وذلك عن طريق البيانات التي تجمع خلال فترة زمنية معينة وليكن يومياً وذلك يجعل المدير قادراً على معرفة ان كان هناك أي اتجاه او نمط في نشاطاته اليومية يمكن القيام بعملية التحليل . المدير سوف يجد ان وقتاً كبيراً قد ضاع منه أولم يحسب حسابه اصلاً بسبب التأجيل أو المقاطعات أو عدم وجود خطة أو أي سبب آخر .

٢- مبدأ التخطيط اليومي : من الضروري القيام بالتخطيط اليومي بعد انتهاء عمل اليوم أو قبل ابتداء العمل في اليوم التالي بحيث يتلائم مع الاهداف القصيرة الاجل ومع المهمات وذلك للاستفادة الفعالة من الوقت الشخصي. التخطيط الغير ملائم هو السبب الاساسي لادارة السيئة للوقت . اما التخطيط اليومي الفعال سيقضي على مشكلة تضييع الوقت ، كتنظيم العمل بواقعية ، وضع مفكرة عمل ، ينظم العقل ، يساعد على انتهاء العمل. يحفز على العمل والتركيز على الاولويات .

٣- مبدأ تخصيص الوقت حسب الاولويات : بعد كتابة الاعمال في الخطة او الجدول حسب اولوياتها وتخصيص الوقت المتاح لأجازها ، والاعمال الأولوية هي الاعمال التي لا يمكن تفويضها وتكون ملحة وعلى درجة عالية من الاهمية .

٤- المرونة : تعد المرونة من الامور الاساسية التي تؤخذ بنظر الاعتبار عند اختيار الخطط التي تخص الوقت . يجب أن لا يفرط بالوقت أو التقليل منه ، وعند اعداد الخطة اليومية ينبغي ان يدرك مقدار الوقت في يوم العمل الذي يمكن ان جُدد فيه المهام الخاصة بالاداري حيث ان نصف وقت المدير سيقضيه في معالجة الازمات والطوارئ وضغوط العمل اليومي في المنظمة (٢١) .

ثانياً / المبادئ المتعلقة بالتنظيم :

تنظيم الوقت يعني استثمار الوقت المتوفر لدينا بطريقة اكثر فاعلية بحيث تساعد على اجاز الانشطة التي يرغب في ادائها بما يحقق الاهداف والطموحات ويخلق توازن بين الحياة الاكاديمية والاجتماعية بما يعود على الانسان بالنجاح والسعادة . وهناك عدة مبادئ ترتبط بالتنظيم :

ب- المقارنة : تقسم الاعمال في المنظمة وفقاً لمبدأ الأهم ثم المهم ثم الأقل أهمية .

ت- التوقيت : ان يعطى أهمية كبيرة للزمن عند بدء أية مهمة وانتهاءها (١٧) .

٥- الابتعاد عن التأجيل والاتصالات الغير ملائمة ، الازمات ، التفويض الغير فعال .

٦- عدم ترك المهام قبل اجازها والشروع في مهام جديدة (١٨) .

٧- الانضباط الذاتي النابع من ارادة جبارة عازمة الحفاظ على وقتها متخطية كل العقبات .

٨- معالجة مضيعات الوقت بحلول جذرية لوقتية .

٩- استثمار الفرص المتاحة بما يؤدي التحكم بالوقت لا العكس ، وتقسيم العمل يكون مرافق لتقسيم

الوقت أي لكل عمل معين يكون له وقت مقتطع له (١٩) .

وما تقدم ترى الباحثة ان الوقت هو اساس الحياة يمكن استثماره وتعظيمه من خلال محاولة تقليل الوقت الضائع هدرًا دون أية فائدة أو انتاج فضلاً عن محاولة رفع مستوى إنتاجية العاملين خلال الفترة الزمنية المحددة للعمل .

خامساً / مبادئ ادارة الوقت :

الوقت ثروة فريدة لا مثيل لها . فالجميع لديهم نفس المقدار وفي كل يوم ، ولا بد من انفاقه بسرعة ٦٠ ثانية في الدقيقة . وادارة الوقت مثلها مثل العمليات الادارية الاخرى تحتاج الى التخطيط والتحليل وكما عرفها الدكتور الخضيرى « انها علم وفن الاستخدام الرشيد للوقت » . وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال ، وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والمتابعة والتنسيق والتحفيز والاتصال . وهي ادارة الأندر عنصر متاح للمشروع ، فاذا لم نحسن ادارته فلن نحسن ادارة أي شيء آخر .

إن الوقت المتاح أمام الاداريين الكبار والمديرين على درجة عالية من الاهمية حتى ان كثيراً من المنظمات اليوم تعتبر وقت الادارة معياراً حاسماً للدخول في مشروعات جديدة . ينبغي ان يكون وقت المدير مجزأ بين اجاز عمل اليوم والتفكير في نشاطات وأعمال الغد .

وهناك عدة مبادئ لادارة الوقت والتي تشمل :

اولاً / المبادئ المتعلقة بالتخطيط :

التخطيط من لمهام الادارية التي تهدف الى تحديد الاهداف المستقبلية للمنظمات وطرق تحديد هذه الاهداف وكذلك يعني الاختيار من بين لبدائل المتاحة . ويجب ان

رئيسهم في وقت محدد مسبقاً وكلما قلت المقاطعات كلما حسن استغلال الوقت بفاعلية .
 - الاتصالات الهاتفية يرد عليها في وقت محدد .
 - تحديد موعد للاجتماعات في وقت معين وثابت .
 - المحافظة على عدد مرات التوقف الى حد بسيط سوف يؤدي الى تحسين انجاز الاعمال بشكل واضح .
 ٤- مبدأ الاقلال من الأعمال الروتينية : سوف يؤدي ذلك حتماً الى اكثر فعالية للوقت . والمدير لا يستطيع التخلص منها تماماً ولكن ينبغي الاقلال منها . وتعرف الأعمال الروتينية إنها إجراءات صغيرة وكثيرة الحدوث في المنظمة (٢٤) .

ومن فوائد تنظيم الوقت تتمثل :

أ- تحقيق نتائج افضل في العمل .

ب - تحسين نوعية العمل .

ت - زيادة سرعة الانجاز .

ث - التخفيف من ضغط العمل .

ج - التقليل من الاخطاء الممكن ارتباكها .

ح - تعزيز الراحة في العمل .

خ - تحسين نوعية الحياة الغيرالعملية (٢٥) .

بما تقدم يمكننا القول يعد التنظيم السليم عاملاً مهماً في قيادة الوقت والتي سوف تحقق المنظمة نتائج ايجابية وكبيرة في عملها من خلال التخطيط السليم والتنظيم الجيد للوقت والتصرف الايجابي من قبل العاملين في المنظمة سوف يؤدي ذلك الى ادارة ناجحة وفعالة للوقت .

ثالثاً / المبادئ المتعلقة بالرقابة :

بعد تخطيط وتنظيم العمل بما يتفق والمبادئ ذات العلاقة ينبغي فقط تنفيذ الخطة والمتابعة اليومية . ان فكرة الرقابة من خلال الخطط والجداول اساس للادارة السليمة ولزيادة الفاعلية ولكي يتحقق الهدف كما مخطط له . يقارن الانفاق الحقيقي للموارد بالخطة والجداول والاداء وبالتالي يسمح له التباين أن يصنع قرارات ويعملها لتلائم مع الهدف والظروف التي تواجهها . والرقابة هدفها التأكد من ان المشروع يسير في الاتجاه الصحيح وان العمل ينفذ وفق الخطط المرسومة له مسبقاً . ومعالجة الاخطاء اولاً باول حسب مبدأ الاولويات مع حفظ الوثائق ولوائح المشروع بشكل منظم حتى يسهل الرجوع اليه بسرعة . ويتطلب الامر استخدام عدة مبادئ :

١- مبدأ تنفيذ الخطة اليومية ومتابعتها بشكل يومي ويعد هذان الامران ضروريان إذ لا يمكن انجاز وظيفة الرقابة

١- مبدأ التفويض : التفويض هو ان تعهد بالمسؤولية والصلاحيه الى شخص آخر لاتمام واجب محدد بوضوح وتفق عليه تحت اشرافك وفي ذات الوقت تحتفظ بالمسؤولية الكلية لنجاح العمل كاملاً (٢٦) . وكذلك يعني اعطاء سلطة اتخاذ القرار الى المستوى الاداري الأدنى في التنظيم بمعنى ان يعهد الرئيس ببعض مهامه الى احد معاونيه ويعطيه سلطة اتخاذ القرارات اللازمة للنهوض بهذه المهام على الشكل الصحيح . وبما ان الادارة هي فن تنفيذ المهام وتحقيق النتائج من خلال الآخرين يمكننا ان نقول ان التفويض يساعد على تحفيز الآخرين والاستفادة من قدراتهم لتحقيق افضل النتائج واسرعها ومن يستطيع ادارة وقته وتفويض اعماله للآخرين يكون قد حقق افضل أساليب الادارة والنجاحها .

والتفويض يقوم على عدة اسس منها:

أ- حدد الشخص المناسب للتفويض .

ب- فوض مهام متكاملة .

ت- تحديد النتائج المتوقعة .

ث- تحديد الوقت الكافي .

ح- فوض لواضح الثقة .

ومن فوائد التفويض :

- تخفيف العبء على المدير .

- اعداد الصف الثاني من المديرين .

- تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين العاملين .

- اتاحة الفرصة للمديرين بالقيام باعمال اخرى لا يستطيع الآخرين القيام بها كالتخطيط ، التطوير والقيادة الفكرية وغيرها .

- تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرارات المناسبة (٢٣) .

وترى الباحثة ان التفويض يكون للشخص المناسب في المكان المناسب مما يساعد على تفريغ جهود المدراء في أعمال ومهام رئيسية اخرى تخدم المنظمة التي يعملون بها فضلاً عن يساعد على اذكاء روح المبادرة لدى العاملين نتيجة المسؤوليات والصلاحيات التي يتمتعون بها وتوظيف قدراتهم الشخصية وأفكارهم لخدمة المنظمة والتي يمكن ان تكون عنصر ابداع خلاق للمنظمة .

٢- مبدأ تقسيم النشاط (العمل) : كل الاعمال المتشابهة بطبيعتها والتي تتطلب بيئة وموارد ماثلة لانجازها ينبغي ان تجمع معا في اقسام من خطة العمل اليومية .

٣- مبدأ التحكم في المعوقات : هناك نوع من التحكم في النشاطات وترتيبها بحيث تؤدي الى الفوائد الاتية :

-التقليل من المقاطعات وذلك بتقسيم النشاطات وجميعها حسب التشابه بينها كلقاء الرؤوسين مع

ومزايا عديدة لزيادة الفاعلية في العمل ,واعطاء المدير وقتا للتركيز على المهام الكبرى وتحقيق السرعة أو المرونة وتوفير الوقت (٢٧).

وهناك ثلاثة طرق لاستخدام الوقت بشكل امثل:-

- ١- التوقف عن أي مهمة غير ضرورية.
 - ٢- البحث عن شخص اخر للقيام ببعض المهام أي تفويض,ويعد التفويض من الأدوات الأكثر فاعلية في إدارة الوقت.
 - ٣- القيام بالمهمة باكبر كفاءه ممكنة (٢٨).
- وتتعدد الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تحقيق إدارة فاعلة للوقت تصل بالانسان الى مستويات عالية من النجاح ومن تلك الاستراتيجيات الفاعلة هي استراتيجية (كن) التي توجه الفرد الى بعض السلوكيات الايجابية التي تساعد على استغلال وقته واستثماره من اجل تحقيق اهدافه ومن تلك السلوكيات هي :
- ١- كن (مبادرا):-

التسويق هو التاجيل المركب للمهام ويعد من اكبر مضيعات الوقت ويحول دون تحقيق الاهداف وللتخلص من ذلك لابد من المبادرة ولكي تتحقق ينبغي ان يتخذ القرار في وقته ولا يؤجل الى وقت آخر, والالتزام بتنفيذ الخطة المحددة لها لاجل تحقيق الاهداف .

٢- كن (مخططا):-

التخطيط هو رسم صورة واضحة للمستقبل وتحديد الخطوات الفاعلة والفعلية للوصول الى الغايات المحددة في ضوء الفرص والامكانيات المتاحة ولكي يكون التخطيط فاعلا يجب مراعات :-

- التعرف على كيفية التخطيط الناجح مع كيفية وضع الخطط.
- عند بناء الخطة يجب مراعاة الامكانيات المتاحة والمتوقعة.
- الحرص على ترتيب الاولويات.
- كتابة الخطة ووضعها في مكان امام النظر.
- ٣- كن (مفوضا):-

تعني منح الاخرين بعض سلطتك للقيام ببعض المهام المحددة وحت اشرافك ومن الفوائد التي تتحقق بالتفويض هي زيادة مقدار الوقت لديك,ويمكنك القيام باكثر من عمل في وقت واحد ويساعدك على تنظيم الوقت , ولكي يحقق التفويض فاعليته لابد من:-

الا اذا كانت هناك خطة أو معيار تتم مقارنة النتائج المتوقعة . ان متابعة تعديل الخطة والجدول والاداء بما يتلائم والاهداف والظروف المحيطة هي الرقابة ذاتها .

٢- مبدأ إعادة التحليل ينبغي إعادة تحليل الوقت كل فترة زمنية معينة من اجل القضاء على العادات السيئة في إدارة الوقت بما يزيد من الوعي والشعور بأهمية الوقت في هذه الحياة (٢٦) .

ما تقدم يمكننا القول ان التوجيه الذي يعد احد نشاطات العملية الادارية في المنظمة وأحد اهم مهارات الوقت لتحقيق الغايات الموضوعة مسبقاً ,والتوجيه عادة يكون من قبل رئيس المنظمة أو صاحب السلطة العليا فيها ,وعلى ان يكون بأسلوب مرن من قبله حتى يتمكن المرؤوسين من استيعابه وتنفيذه بكل رضا وكذلك التوجيه السليم يتطلب توافر المعلومات اللازمة عن الاداء الفعلي لكل العاملين وقياس ذلك الاداء بالعمل الذي سبق وان خطط له لمعرفة مقدار الانحراف عن المخطط له ثم توجيه الافراد الى الالتزام بالاداء وفقاً للمخطط والبرامج الموضوعة مسبقاً .

سادسا: الاستغلال الامثل للوقت.

الوقت هو احد أهم الموارد المتاحة المسؤول عن تحقيق أهداف العمل وتقاس فاعليته بمدى الاستفادة منه لتحقيق تلك الأهداف مقارنة بالتكلفة التي تتكبدها المنظمة والمتمثلة بالاجور والرواتب والمزايا النقدية والعينية الاخريوهناك وسائل مساعدة في إدارة الوقت حيث قسمها علماء الإدارة إلى قسمين:-

١ - الوسائل التقنية:-

مثل الحاسبات الآلية وأجهزة الهاتف ذات المسجل الضوئي ,الهاتف الجوال,آلات التصوير المستندات,الفاكس,الماسح الضوئي,الانترنت,البريد الالكتروني,والمفكرة الالكترونية. كل جهاز من هذه ألا جهزه أن احسن استخدامه فانه يفيد ويفعل عملية ادارة الوقت, ووسائل الاتصال هذه سلاح ذو حدين فهي قد توفر الكثير من الوقت وقد تكون عائقا لإدارة الوقت عندما تكون الاتصالات كثيرة وغير ضرورية.لذا تبين مدياهمية وضرورة استخدام هذه الوسائل في إدارة الوقت ولكن من غير إفراط او تفريط.

٢ - الوسائل الغير تقنية (الذاتية):-

مثل الاعتماد على السكرتير في تنفيذ بعض المهام,واعداد مفكره مكتبية يومية أو أسبوعية, الذاكرة الشخصية للمدير,تطبيق التفويض لما له من أهمية

عليها. والمديرون الناجحون هم القادرون على إن يضعوا نشاطاتهم تحت السيطرة والرقابة، وعلى الإداري إن يوازن بين الوقت الذي يستغرق في الانتاج وتنفيذ العمل وبين الوقت الذي يقضيه في التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي وتنظيم العمل وتقويم الانجاز الذي يتطلب جمع المعلومات والحقائق وتجهيز المعدات او مستلزمات المكتب قبل البدء بتنفيذ العمل، وان وجود هذا التوازن ضروري لضمان استغلال امثل لكافة الموارد المتاحة بما فيها الوقت وان حصل العكس فسوف يظهر هناك وقت غير فعال وهو ناتج عن قصور الإدارة أو عيب في احد عناصر العملية الإدارية وبذلك يجب إن يكون التنفيذ والانجاز ضمن الخطة الزمنية، ويلزم على المخطط إن يختار الزمن المناسب لكل مرحلة من مراحل وضعه لخطة العمل. وبعد التخطيط يأتي دور التنظيم الجيد من خلال تحديد المهام والاختصاصات وتبسيط الاجراءات ويظهر دور الإدارة في عملية التوجيه واتخاذ القرار، ويظهر في الرقابة الكشف عن الأخطاء لمنع حدوثها في الوقت المناسب (٣٠).

إن من صفات القادة الناجحين هو قدرتهم على إدارة الوقت واستثماره بشكل جيد ومفيد لمنظمتهم على اعتبار إن الوقت ثروة قيمة عالية لاتقدر بثمن. فهم يحترمون الوقت ويقومون بإدارته بصورة علمية بما يساهم في زيادة الإنتاج والعمل والعطاء والتقدم بالمنظمة إلى الامام. ولذلك يسعى القادة وكل إنسان إلى استثمار وقته وانجاز اكبر قدر ممكن من العمل وتحقيق الأهداف وخلق التوازن في الحياة ما بين الواجبات والرغبات بما يخدم نفسه ووطنه.

المبحث الثالث الجانب التطبيقي للدراسة

*معنوي عند مستوى ٥٪

المصدر : من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

- اختيار الشخص المناسب والقادر على تحمل المسؤولية.
- توفير التدريب الضروري والمناسب للشخص المفوض حتى يحقق الهدف المطلوب.
- توفير البيئة المناسبة لعمل المفوض.
- تفويض المهمة-كلما امكن- كاملة ومنح المفوض الشعور بالانجاز.
- ٤- كن (خلافياً):-

الإنسان الخلفي هو الشخص الذي لايزاحم الآخرين في المكان والزمان، وتطبيق كن خلافياً في إدارة الوقت تساعد في القيام بالعديد من الأعمال في الوقت الذي لا احد غيرك يفعلها.

- ٥- كن قادراً على قول كلمة «لا»:-

يجد كثير من الناس صعوبة في قول كلمة «لا» للآخرين لأنها تبدو تخدياً للآخر أو رفضاً له وغيرها من الأسباب ولكي تقول «لا» دون إن تخسر الآخرين يمكن إتباع مايلي:-

- قبل قول «لا» اشرح للآخرين الأسباب التي بنيت عليها قرارك.

- قل «لا» بتأدب وبصوت غير مرتفع وبأسلوب اخوي ومؤدب.

- قل «لا» مع ذكر البدائل.

- ٦- كن حازماً:-

لا بد إن تكون حازماً في تنفيذ السلوكيات لتحقيق إدارة وقتك بنجاح لان التردد من أهم العوامل التي تؤدي إلى ضياع الوقت، والجزم هو الإستراتيجية الفاعلة لاستثمار الوقت خير استثمار (٢٩).

يجب على الإداري يكون قادراً على أن يجد الوقت للتفكير والتخطيط وحل المشكلات بأسلوب مميز، فإدارة الوقت تجعل المدير يلاحظ ويقيس مدى التقدم الذي يحرزه من خلال وضع الأهداف وطرق تنفيذها ومتابعتها والرقابة

جدول رقم (١) مقارنة بين الصفات الثلاث المتعلقة بإدارة الوقت والاستغلال الأمثل في المنظمات

نتيجة الاختبار	الجدولية F	الحسابية F	الوسط الحسابي	الصفات
فروقات معنوية لصالح صفة غالباً يليها أحياناً				
			٥١,٨	غالباً
	3.45*	١٥٨,٩	١٣,٨	أحياناً
			٠,٨	نادراً

يظهر من الجدول اعلاه وجود فروق ذات دلالة معنوية بين الصفات لصالح صفة غالباً ثم يليها أحياناً المستخدمة في البحث . حيث ان الوسط الحسابي لصفة غالباً هو (٥١,٨) ، والوسط الحسابي لصفة أحياناً (١٣,٨) . إذ ان قيمة F الحسابية والبالغة (١٥٨,٩) أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة (٣,٤٥) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية للصفات (غالباً ، أحياناً) وهذا يعني بان الوقت المستثمر من قبل رؤاسات الاقسام له أثر ايجابي على كفاءة الادارة .

جدول رقم (٢) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاجابة للأقسام العلمية في كلية التربية للبنات

نسبة الاجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	القسم
٪٦٧	١,٩٣	٢,٦٧	الكيمياء
٪٦٧	١,٩٣	٢,٦٧	الحاسبات
٪٧٦	١,٧٥	٣,٠٥	التاريخ
٪٧٦	١,٧٥	٣,٠٥	علوم الحياة
٪٤٨	٢,٠٥	١,٩	الرياضيات
٪٥٧	٢,٠٣	٢,٣	اللغة العربية
٪٧١	١,٨٥	٢,٨٦	التربية وعلم النفس
٪٦٢	١,٩٩	٢,٤٨	التربية الرياضية
٪٣٨	١,٩٩	١,٥٢	الفيزياء
٪٧١	١,٨٥	٢,٨٦	الجغرافية

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

يظهر من الجدول رقم (٢) إن الوسط الحسابي لقسمي الكيمياء والحاسبات كان (٢,٦٧) يشير الى اعلى متوسط حسابي بين الاقسام وهذا يعني ان الوقت المستغل في هذه الاقسام يشير الى كفاءة الادارة فيها والسيطرة على معظم الايام والمواقف .

حصل قسمي التاريخ وعلوم الحياة على متوسط حسابي (٣,٠٥) مؤشراً متوسط حسابي اقل من قسمي الكيمياء والحاسبات . وهذا يعني ان الوقت المستغل فيهما يدار باقل كفاءة ويحتاج القسمان الى تطبيق بعض استراتيجيات توفير الوقت .

في حين حصل قسمي التربية وعلم النفس والجغرافية على متوسط حسابي (٢,٨٦) وهذا يدل على استغلال الوقت بكفاءة اقل مقارنة بقسمي التاريخ وعلوم الحياة وبذلك يحتاجان الى تطبيق المزيد من الاستراتيجيات من اجل توفير الوقت والاستفادة المثلى منه .

اما قسمي التربية الرياضية واللغة العربية لقد حصلوا على متوسط حسابي (٢,٤٨) و (٢,٣) على التوالي وهذا يدل ان هذه الاقسام تحتاج تعديل بعض من استراتيجياتها وبشكل مركز وتنظيم الوقت حسب الاولويات من اجل الوصول الى كفاءة اكبر في ادارة الوقت .

واخيراً حصل قسمي الرياضيات والفيزياء على متوسط حسابي (١,٩) ، (١,٥٢) على التوالي ، وهو ادنى متوسط حسابي مقارنة بالاقسام العلمية الاخرى ، وهذا يدل على ان القسمين بحاجة الى تنظيم وتحليل الوقت ووضع خطة عمل مقرونة بخطة زمنية ، ومراجعة لاهداف والخطط التي يعدها القسم .

ولقياس مقدار التشتت للإجابات للقسم الواحد قد حصل قسم الرياضيات على اكبر تشتت وبمقدار (٢,٠٥) واقل تشتت كان من نصيب قسمي التاريخ وعلوم الحياة وبمقدار (١,٧٥) ، وهذا يدل على ان كلما كان مقدار التشتت كبيراً كلما كان التجانس أقل وان عمل القسم غير متوازن بالنسبة لادارة الوقت بشكل فعال وكفوء .

جدول رقم (٣) يمثل العلاقة بين التخطيط والتنظيم والرقابة بالنسبة لإدارة الوقت للأقسام في الكلية

الرقابة	التنظيم	التخطيط	القسم
٢٠	١٦	٢٠	الكيمياء
١٢	٢٨	١٦	الحاسبات
٢٠	٣٢	١٢	التاريخ
١٦	٣٦	١٢	علوم الحياة
١٦	٢٥	٤	الرياضيات
٨	٣٢	٨	اللغة العربية
١٦	٢٤	٢٠	التربية وعلم النفس
١٦	٢٠	١٦	التربية الرياضية
٨	١٢	١٢	الفيزياء
١٦	٢٨	١٦	الجغرافية
١٤٨	٢٥٣	١٣٦	المجموع
٠,٦١			معامل الارتباط

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

يشير الجدول اعلاه الى تمثيل العلاقة بين التخطيط والتنظيم والرقابة ومدى ارتباطها بإدارة الوقت . وجد ان هناك ارتباط موجب ذات دلالة معنوية عند المستوى (٠,٠٥) . بين العمليات الثلاث (التخطيط، التنظيم، والرقابة) بالنسبة لإدارة الوقت وبنسبة (٠,٦١) وهذا يدل على ان الادارة الكفوءة مرتبطة بالتخطيط الكفوء والتنظيم الجيد والرقابة البناءة كلها تعمل من اجل الوصول الى الاستغلال الامثل للوقت . انظر شكل (٢) .

شكل رقم (٢) العلاقة بين التخطيط والتنظيم والرقابة

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول رقم (٣) .

الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات أولاً:

- ١- تبين أن هناك فروقات معنوية لصالح صفة غالباً يليها أحياناً .
- ٢- أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك تباين واختلاف في كيفية استغلال الوقت بين الأقسام العلمية في كلية التربية للبنات ، حيث أن بعضهم لا يراعي وضع خطط يومية أو اسبوعية أو شهرية لتسيير عملها الإداري .
- ٣- تفتقد بعض إدارات الأقسام العلمية إلى تحديد الأولويات حسب أهميتها والبدء بالأهم في عملها الإداري .
- ٤- هناك ضعف في أداء بعض الأقسام العلمية حيث تفتقد إلى التخطيط ، التنظيم والرقابة في أداء عملها مما يؤثر سلباً على إدارتها للوقت نتيجة المقاطعات الكثيرة أثناء أداء العمل الإداري ، وصعوبة الحصول على المعلومة المطلوبة في الوقت المناسب بسبب سوء التنظيم .
- ٥- أظهرت نتائج الدراسة بأن هناك تباين وتشتت في إجابات الأقسام العلمية في كلية التربية للبنات .
- ٦- هناك ارتباط موجب بين التخطيط ، التنظيم والرقابة مما يؤدي إلى الاستغلال الأمثل للوقت .

ثانياً : التوصيات

- ١- على رئاسات الأقسام الاهتمام بعناصر (التخطيط ، التنظيم والرقابة) في إدارة الوقت وذلك من خلال عمل جداول أو قائمة بالأعمال اليومية وحسب الأولويات ويجب أن تتسم هذه القائمة بالمرونة من أجل مراجعتها لتحقيق الأهداف المرجوة .
- ٢- على رئاسات الأقسام الاستفادة القصوى من الوقت المتاح واستخدام بعض الاستراتيجيات من أجل توفير الوقت والوصول إلى الاستثمار الأمثل للوقت الذي يؤدي إلى الكفاءة في العمل والأداء اليومي
- ٣- نشر ثقافة إدارة الوقت بين العاملين في كل قسم علمي وخص بالذكر (سكرتارية الأقسام) لأن لها دور بارز ومهم في المساهمة في إدارة الوقت بشكل ناجح فضلاً عن أن يكون السكرتير هو الشخص المفوض عن رئيس القسم -في بعض الحالات - ويكون ذلك من خلال المشاركة في الدورات التدريبية التي تساعد على اكتساب المهارات والمعارف والمعلومات عن أهمية الوقت وكيفية السيطرة عليه .

- ٤- تنمية النظرة إلى استثمار الوقت وبصورة مستمرة من قبل السادة رؤساء الأقسام إلى منتسبيهم سواء تدريسيين

فنيين ، إداريين) عن طريق اللقاءات والتوجيهات من أجل الوصول إلى إدارة فعالة لكل قسم .

٥- ومن التوصيات التي ينبغي الأخذ بها ، مسألة الأداء المتوازن والمنضبط لكافة التزاماتنا الانسانية وفي كافة الميادين مقرونة بالوقت كونه هبة من خالق الوقت (سبحانه وتعالى) إذ إننا مسلمون وتحقيق مرضات الله غايتنا المثلى.

المصادر:

- ١- الجريسي، خالد بن عبد الرحمن . إدارة الوقت من المنظور الاسلامي والإداري ، مؤسسة الجريسي للتوزيع والنشر ، ٢٠٠٦ ، ١٩ .
- ٢- (كيفية إدارة الوقت) ، ٢٠٠٣ ، ١ ، www.net romaever
- ٣- إدارة الوقت ، ٢٠٠٥ ، www.ALhasebat.com / ١
- ٤- (كيفية إدارة الوقت) ، ٢٠٠٣ ، ١ ، مصدر سابق .
- ٥- محمود ، محمد مصطفى ، (إدارة الوقت) ، ٢٠٠٥ ، ١ .
- ٦- (مفهوم الوقت) ، ٢٠٠٧ ، www.moh.gov.com / ١
- ٧- (أهمية إدارة الوقت) ، ٢٠٠٥ ، ٢ ، www.world zayed
- ٨- جبريل ، وأئل محمد ، ملخص رسالة ماجستير (مضيعات وقت المدير الليبي وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية) ، ٢٠٠٦ ، ١ .
- ٩- (أهمية إدارة الوقت) ، ٢٠٠٥ ، ٢ ، مصدر سابق .
- ١٠- www.moudir.com .
- ١١- محمود ، محمد مصطفى ، (إدارة الوقت) ، مصدر سابق .
- ١٢- البطيخ ، علي بن صالح ، فن التعامل مع عقارب الساعة ، وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية ، ٢٠٠٤ .
- ١٣- الجريسي، خالد بن عبد الرحمن ، مصدر سابق ، ٢٣-٢٥ .
- ١٤- الجريسي، خالد بن عبد الرحمن ، مصدر سابق ، ٢١-٢٢ .
- ١٥- مركز التميز للمنظمات غير الحكومية / www.org Ngoce
- ١٦- (إدارة وقت الحصة) ، ٢٠٠٧ ، fustaq.mohe.gove.com: /
- ١٧- السلماني ، منصور ، (مبادئ إدارة الوقت) ، ٢٠٠٦ ، ٢ .
- ١٨- محمود ، محمد مصطفى ، (إدارة الوقت) ، مصدر سابق ، ٣ .
- ١٩- آل سيف ، عبد الله ، (قيمة الزمن وفن إدارة الوقت) ، ٣ .
- ٢٠- حمودة ، عبد الناصر محمد دبل ، المدد العربي لإدارة

الاسئلة غالباً احيانا نادرا
 هل تتعامل مع كل ورقة عمل مرة واحدة فقط ؟
 هل تبدأ مشاريعك وتنتهيها في الوقت المحدد لذلك؟
 هل يعلم الناس افضل وقت للعثور عليك؟
 هل تقوم كل يوم بعمل شيء يقربك من اهدافك بعيدة المدى؟
 هل تستطيع العودة الى العمل-بعد مقاطعتك فيه - دون ان تفقد القوة النافعة؟
 هل تتعامل بفعالية مع الزائرين الذين يهدرون وقتك؟
 هل تهمل العوامل التي تؤدي الى ضياع الوقت ؟
 هل تركز على منع وقوع المشكلات اكثر من محاولة حلها عندما تقع ؟
 هل لديك وقت متبقي قبل الوصول الى الحل النهائي؟
 هل تصل الى العمل والى الاجتماعات والى الاحداث في الوقت المناسب؟
 هل تقوم بعملية التفويض بطريقة جيدة؟
 هل تعد قوائم بالمهام اليومية؟
 هل تنتهي من جميع عناصر تلك القوائم ؟
 هل تجد أهدافك المهنية والشخصية وتطورها؟
 هل مكتبك نظيف ومنظم؟
 هل تعثر على العناصر بسهولة في ملفاتك؟
 هل التدريسيون في قسمكم ملتزمون بوقت المحاضرات؟
 هل يتم معالجة الساعات الدراسية المتأخرة في جدول الدروس؟
 هل تؤثر معالجة الساعات الدراسية المتأخرة على الوقت المحدد لها؟
 هل يتم أجاز أعمال القسم في الوقت المحدد؟
 هل يتم إيصال واسترجاع البريد في الوقت اللازم؟

(*) المصدر: أليكساندر، روي ، اساسيات ادارة الوقت ، الجمعية الامريكية ، ترجمة مكتبة جرير، الطبعة الاولى ، الرياض ١٩٩٩ ، ٥-٦ مع اضافة بعض الفقرات عليها وذلك لخدمة البحث .

الوقت ، جامعة اسيوط، ٢٠٠٣، ٢٤-٢٤ .
 ٢١- عبدالرضا، علي ، (تفويض القدرة ، صناعة البدائل وادارة الوقت) مجلة النبأ ، العدد: ٤٤ ، ٢٠٠٠ ، ٥-٤ .
 ٢٢- حمودة ، عبد الناصر محمد، دليل المدير العربي لادارة الوقت ، جامعة اسيوط، ٢٠٠٣، ٢٦-٢٦ .
 ٢٣- كلير أوستن ، (مهارات تفعيل وتنظيم الوقت) الناشر الدار العربية للعلوم ، ٢٠٠٣ ، ٤ .
 ٢٤- حمدي ، يسري، (المبادئ العشرة لادارة الوقت بفاعلية) ، ٢٠٠٧ ، ١ .
 ٢٥- كلير أوستن (مهارات تفعيل وتنظيم الوقت) ، مصدر سابق .
 ٢٦- حمدي ، يسري، (المبادئ العشرة لادارة الوقت بفاعلية) ، مصدر سابق .
 ٢٧- (ادارة الوقت) ، الموسوعة الحرة ar.wikipedia.org/ .
 ٢٨- (أساسيات ادارة الوقت) ، ٢٠٠٧ ، ٢ ، www.abib.com/ .
 ٢٩- القمزي ، حمد بن عبد الله ، «كن» في ادارة الوقت ، ٢٠٠٧ ، ٣-٢ .
 ٣٠- أبو الخليل ، دينا أحمد ، (ادارة الوقت) ، مجلة المعلم ، ٢٠٠٧ ، ٥ .

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة الكوفة
 كلية التربية للبنات
 قسم الجغرافية

استمارة استبيان(*)

السيد رئيس قسم المحترم .
 تحية طيبة...

الاستمارة بين يديك هي جزء من متطلبات بحثي الموسوم ((ادارة الوقت وكيفية استغلاله في المنظمات)) دراسة تطبيقية في كلية التربية للبنات/جامعة الكوفة .

شاكرين تعاونكم معنا... ومن الله التوفيق .

م.م صفاء تايه محمد
 جامعة الكوفة/ كلية التربية للبنات
 قسم الجغرافية