

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

المدرس المساعد/ صفاء تايه محمد
كلية التربية للبنات/جامعة الكوفة

ملخص البحث :

إدارة الوقت هو علم وفن استثماره بطريقة فاعلة ، كما انها احد عناصر الادارة الناجحة التي لايمكن الاستغناء عنها خصوصاً وان الادارة كنشاط بشري منظم تتكون من العديد من الانشطة الفرعية في مجال التحليل والتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة فضلاً عن انها القدرة على انجاز الاعمال بشكل منسق ومنظم لتحقيق الاهداف بأقل التكاليف . أي الاستغلال والاستثمار الامثل لكل الامكانات المتاحة للإدارة0

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) 0

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 0

المقدمة :

يعد الوقت احد الموارد الاساسية وبالتالي يرتبط 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 مسبقاً . ولايمكن الاستغناء عن ادارة 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 والمترتبة على سوء استثماره . وادارة الوقت لا تقتصر على ادارة معينة أو مجال معين بل يشمل جميع القطاعات سواء كانت سياسية ،اجتماعية ،اقتصادية وغيرها .

ان الوقت يعني الحياة علينا أن لا نبذده وأن نحسن استغلاله بشكل ناجح وعلى الفرد ان يتحكم في وقته بمهارة وإيجابية 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 .

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 :

- 1- هل هناك دور لاستغلال الوقت في عملية التخطيط الكفوء؟
- 2- هل هناك دور لاستغلال الوقت في عملية التنظيم الجيد؟
- 3- هل هناك دور لاستغلال الوقت في عملية الرقابة البناءة؟

ثانياً : أهمية الدراسة :

تكتسب الدراسة أهميتها من أهمية 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 وفاعل 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 المتاحة 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 ماياتي :

- 1- 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 .
- 2- بيان مدى اوجه التباين والتشابه بين اقسام الكلية في استغلال الوقت .
- 3- معرفة مدى اعتماد عمل الاقسام العلمية على وظائف التخطيط ،التنظيم والرقابة في ادارة الوقت من خلال اداء اعمالهم اليومية .
- 4- التعرف لأهم المباديء التي تحكم الوقت من اجل الوصول الى الاستغلال الامثل للوقت .

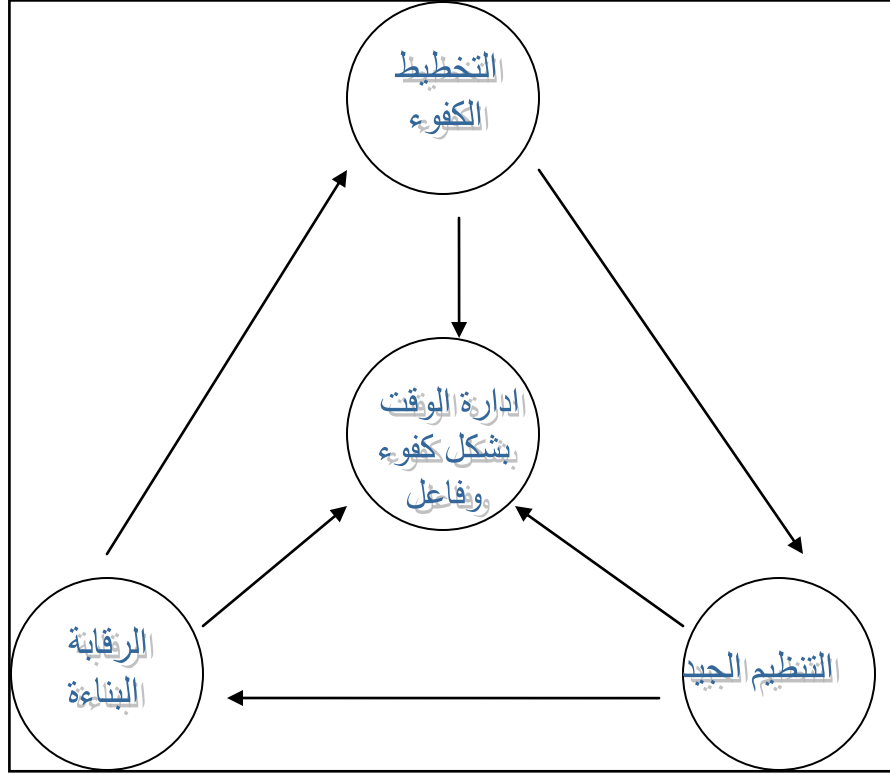
رابعاً : فرضية الدراسة وانموذجه :

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

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

إنموذج الدراسة :

من الشكل الافتراضي للدراسة شكل (1) تبين ان هناك علاقة ذات تأثير ايجابي بين التخطيط الكفوء والتنظيم الجيد والرقابة البناءة على اداء الادارة للوقت بشكل كفوء وفاعل مما يؤدي الى استغلال امثل للوقت .



الشكل (1) : 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 العلمية ، وكل واحدة منهم مرتبطة بعدة إدارات فرعية أخرى) ومكتب م / للشؤون الادارية اذ ترتبط به (المكتبة المركزية ، الشؤون الادارية ، الشؤون المالية والحسابات ، شؤون الطلبة والخدمات) هي الاخرى مرتبطة بعدة فروع ادارية ذات علاقة مباشرة وذلك حسب الهيكل التنظيمي لكلية التربية للبنات / جامعة الكوفة اضافة الى ذلك هناك الاقسام 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 (21) فقرة والمعدة لغرض تحقيق اهداف البحث على رؤساء الاقسام العلمية المذكورة اعلاه كعينة للبحث .

سادساً: الحدود الزمانية للدراسة : للفترة من 2008/1/20 الى 2008/7/1.

سابعاً :أدوات الدراسة :

استخدمت عدد من الادوات ،مايخص الجانب النظري تم الاعتماد على الشبكة العنكبوتية(الانترنت) بالإضافة الى المصادر المكتبية . اما الجانب التطبيقي تم توزيع استمارة الاستبيان الخاصة بإدارة الوقت نقلاً عن الكسندر مع اضافة عدد من الفقرات لغرض خدمة الدراسة .

ثامناً :المعالجة الاحصائية :

استخدمت الاساليب الاحصائية الآتية في المعالجة والتحليل للدراسة :

- 1- النسبة المئوية .
 - 2- الوسط الحسابي .
 - 3- الانحراف المعياري .
 - 4- معامل الارتباط لبيرسون .
- وعولجت البيانات باستخدام برنامج : (Excel)

المبحث الثاني

أولاً: مفهوم وأهمية إدارة الوقت :

لا تعمل الادارة من فراغ ، بل تمارس عملها في إطار محدد وتعتمد على عناصر محددة من أجل القيام بهذا العمل. ومنها الوقت الذي يعد أكثر المفاهيم صلابة ومرونة في الوقت نفسه ،حيث يعيش الافراد في مجتمع واحد ولكن كل فرد يستخدم عبارات تختلف عن الآخر وكذلك تختلف الرؤى والتعامل للوقت تبعاً لأختلاف الأفراد (1) .

ادارة الوقت تعني ادارة الذات لأن من لا يستطيع إدارة ذاته لا يستطيع إدارة وقته ووقت الآخرين ،وادارة الذات تشبه إدارة أي شيء آخر فهي تتطلب مهارات التخطيط ،التنظيم ، التنفيذ ،الرقابة (2) . في حقيقة الأمر تعني ادارة الوقت ادارة الذات وليس الهدف من ادارة الوقت أن تصبح فعالاً جداً ومنتجاً جداً بل أن تستخدم الوقت لتحقيق أهدافك أي أن تعمل بطريقة أذكى وبجهد أقل (3) . وعرفت على انها الطرق والوسائل التي تعين الفرد على الاستفادة القصوى من الوقت في تحقيق الأهداف وإيجاد التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف (4) .

كما تم تعريفها على إن الوقت هو مورد بل أقيم الموارد الذي يمر وينتهي من نفسه ولا يمكن إيقافه أو إسترداده ولكن من خلال تحليل إستخدام الوقت على أساس منتظم سواء كان ذلك داخل العمل أم خارجه (5) .

وهناك من يعرف إدارة الوقت إنها تعني تحليل الوقت بطريقة منظمة مرتبطاً بتحليل العمل الذي يقوم به الفرد لكي يفكر ويحدد أية الأعمال تستحق الأهتمام بها وإعطاءها الأولوية في التنفيذ وتهيئة الحيز المناسب من الوقت لتنفيذها .

وعرفها باحث آخر انها 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 (6) .

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

- ومن أهم المهارات السلوكية التي تشير إليها الأدبيات الإدارية لتغيير سلوك الأشخاص ما يأتي :
- 1- مهارات الشخص في السيطرة على الوقت المتاح للعمل في ظل المعوقات الخارجة عن إرادته .
 - 2- تغيير بعض العادات السلبية مثل عدم الالتزام بالوقت والمواعيد وعدم تحديد بداية الأشياء ونهايتها
 - 3- قوة الإدارة والاصرار على تنفيذ المهام والواجبات في مواعيدها مهما كانت الظروف .
 - 4- الالتزام والولاء للمهمة أو الواجب أو العمل أو الشركة أو جماعة العمل وبشكل طوعي .
 - 5- كسر الروتين والرتابة في العادات والممارسات اليومية والاصرار على النجاح والتفوق . ومهما كانت الظروف والمعوقات النفسية والاجتماعية والاقتصادية
 - 6- إكتساب عادات جديدة وإتجاهات إيجابية نحو الوقت وتقديره وإحترام الالتزام به وجعلها سلوكاً دائماً وإقناع الآخرين به .
 - 7- التفكير بحلول إيجابية للمشكلات التي تواجه عمليات الالتزام بالوقت .
 - 8- توزيع ساعات الحياة اليومية والاسبوعية والشهرية لتكون ساعات متعة وذات معنى متكونة من الجد والمرح والمتعة والحيوية والعمل النافع ⁽⁷⁾ .

مما تقدم يتبين إن تعريفات عدة تتناول الوقت مفهوماً وتعريفاً ، وعليه يمكننا القول : إن الوقت مورد نادر وقيمته سلوكية وشخصية غالية ، يمكن إستثماره بشكل كفوء وفاعل 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 اقسم الله تعالى بالوقت في عدد من سور القرآن الكريم منها (والفجر وليال عشر ، والضحى والليل اذا سجي ، والعصر) ، ويدل قسم الله جلّ وعلا بال مخلوق 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 وتتضح أهميته في مجال الإدارة بشكل أكبر حيث إن العملية الإدارية لا تنجح إذا لم يستغل الوقت المتاح بشكل أفضل ، كما ان وقت المدير بالاضافة الى ندرته يعتبر مورداً حاكماً للنجاح والتقدم وقد أكد بتر درجر بان أكثر الاوقات إنتاجاً أو أقله إنتاجاً هو وقت المدير ⁽⁸⁾

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

- 1- الوقت لا يمكن استعادته ، ويكون له دور سلبي على المنظمات والأشخاص اذا لم يستغل بشكل فعال.
- 2- مقدار الوقت نفسه للجميع ، فاليوم 24 ساعة ولكن العبرة في كيفية إدارة واستغلال هذه الساعات .
- 3- يمكن تعظيم الفائدة من الوقت المتاح من خلال معرفة الفرق بين كمية الوقت ونوعيته .

4- يمكن إضاعة الوقت ،من خلال عدد كبير من العوامل التي تساعد على ذلك (9) . وتوضح أهمية الوقت من قدرة الافراد 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 الاكثر أهمية أولاً حسب قاعدة الأهم فالمهم (10)

ومن نافلة القول يمكننا أن نستنتج إن ادارة الوقت يجب ان تستثمر بشكل فعال وكفوء . إن الكفاءة في ادارة الوقت تعني عمل الاشياء بطريقة صحيحة وفي الوقت المناسب أما الفاعلية تعني التركيز على مايجب ان يفعله الشخص من مهام وواجبات لذا فإن الكفاءة والفاعلية مطلوبتان في ادارة الوقت سواء على مستوى الاشخاص 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 :

- للوقت عدة تصنيفات وفقاً لما يراه كلاً حسب وجهة نظره فيقسم الى:
- 1- وقت العمل :هي كمية الوقت التي يتم تكريسها فعلاً للعمل ،لأنجاز أهداف الوظيفة .
 - 2- وقت الراحة :وهو مهم لكل شخص لان الراحة الغير كافية تسبب أخطاء وضعف في أداء العمل (10)
 - 3- الوقت الحر :يجب أن يتساوى مع وقت الراحة ،كقراءة كتاب مفضل (11)

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 لايمكن 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 ولحياتنا الخاصة الذي يجب تنظيمه واستغلاله بشكل امثل .وهذا الوقت يتكون من نوعين :

- 1- وقت الذروة : يكون الانسان فيه بكامل نشاطه وحضوره الذهني .
- 2- 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 (12) .

في حين هناك من يقوم بتقسيم الوقت الى :

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

3- 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 في عملية التحضير والتخطيط او الابداع من اجل زيادة فاعلية استغلال الوقت .

4- الوقت العام او غير المباشر: هو الوقت الذي يستغرقه الاداري في انشطة فرعية عامة كالعلاقة مع البيئة او المجتمع كارتباطات بجمعيات او هيئات 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 (13).

ماتقدم من تصنيفات الوقت كلها تصب ان الانسان هو المحور الاول والاخير في كيفية تقسيم وقته كلا حسب حاجته وينصرف رأي الباحث 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 :

- 1- الوقت يمر بسرعة محددة وثابتة ، فكل ثانية أو دقيقة أو ساعة تشبه الأخرى .
 - 2- الوقت يسير الى الامام بشكل متتابع ، وانه يتحرك بموجب نظام معين ومحكم ، لا يمكن ايقافه أو تغييره أو إعادة تنظيمه .
 - 3- مورد محدد يملكه الجميع بالتساوي ، فانهم يملكون 24 ساعة نفسها كل يوم ، 52 اسبوعاً في السنة و 12 شهر في السنة .
 - 4- يعد رأس المال الحقيقي للانسان سواء كان فرد أو منظمة .
 - 5- السلعة الوحيدة الغير متحيزة ومتاحة للجميع بكميات متساوية والفرق بين فرد وآخر في
 - 6- لا يكلف أي قدر من المال ، لا يمكن تخزينه ، لا يمكن استرجاعه .
 - 7- لا شيء أطول من الوقت لانه مقياس الحياة ، ولا أقصر منه لانه ليس كافياً لتحقيق مايريد المرء .
 - 8- الوقت سريع الانقضاء ولا يمكن تغييره او تحويله وفق من يريد ان يستثمره .
 - 9- هو ذلك الشيء المشترك للجميع والفرق في كيفية استغلاله تختلف من شخص الى آخر .
 - 10- الوقت سريع ويسير بسرعة ثابتة ومستمرة ولا يمكن تقديمه او تأخير ه ، فالوقت له كمية ونوعية فلا تتعرض لوقت الآخرين ولا تدع الآخرين يتعرضون لوقتك .
 - 11- الوقت هو المقياس الذي نعتمد عليه في سرعة الانجاز والمنافسة .
 - 12- الوقت هو اداة تقويم ورقابة ، حيث ان كل عمل له فترة زمنية محددة وله بداية ونهاية (14) .
- 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 ماعدتنا من دقائق في هذه الحياة .

رابعاً :مضيعات الوقت وكيفية السيطرة عليها :

يعرف كل من ماكجري وريتشارد 1991 مضيعات الوقت بانها (كل مايمنعك من تحقيق أهدافك بشكل فعال) . وبينان انه تم _من خلال دراسات وبحوث _تجميع مضيعات الوقت وتصنيفها الى سبع مجموعات حسب الوظائف الادارية :

أولاً / في التخطيط :

- 1-عدم وجود أهداف /أولويات /تخطيط .
- 4- إدارة الازمات /تغيير الاولويات .
- 2-محاولة القيام بامور كثيرة في وقت واحد .
- 5- الانتظار والمواعيد .
- 3-السفر المفاجيء .
- 6- التعجل في بعض الامور .

ثانياً / في التنظيم :

- 1- عدم التنظيم الشخصي .
- 4- التسهيلات المادية الغير ملائمة .
- 2- ازدواجية في الجهد .
- 5- تعدد الرؤساء .
- 3- الروتين .
- 6- إدارة نظم الملفات بشكل سيء .

ثالثاً / في التوظيف :

- 1- موظفون غير أكفاء .
- 3- الزيادة او النقص في عدد الموظفين .
- 2- الاستقالات /التغيب /التاخير .
- 4- الموظفون الاتكاليون .

رابعاً /في التوجيه :

- 1- التفويض الغير فعال
- 3- نقص الدوافع /اللامبالاة
- 2-نقص في التنسيق / نقص في العمل .

خامساً /في الاتصالات :

- 1-الاجتماعات .
- 3- عدم وضوح الاتصالات والارشادات .
- 2- المذكرات الداخلية الكثيرة والزائدة .
- 4- عدم الاتصالات .

سادساً/في صنع القرارات :

- 1-التأجيل /التردد .
- 3- طلب الحصول على كل المعلومات .
- 2- القرارات السريعة .

سابعاً /في الرقابة :

- 1- المقاطعات الهاتفية .
- 7- الزائرون المفاجئون .
- 2-عدم القدرة على قول كلمة "لا" .
- 8- معلومات غير كاملة /متاخرة .
- 3- نقص الانضباط الذاتي .
- 9- فقدان المعايير /الرقابة / وتقارير المتابعة .
- 4- ترك المهام دون إنجازها .
- 10- الرقابة الزائدة .
- 5- المؤثرات البصرية الملهية /الضجيج .
- 11- عدم وجود الاشخاص المؤهلين للنقاش .(15) .
- 6- عدم العلم بما يجري حولك .

العوامل التي تساعد في السيطرة على مضيعات الوقت:

- 1- التخطيط الجيد للوقت مع قضاء الكمية المناسبة منه لكل نشاط .
- 2- تحديد الأنشطة اللازمة وإستخدامها بشكل منظم وجيد (16) .
- 3- استثمار الطاقات والامكانيات المتاحة .
- 4- تحديد الغايات ،تصنيف وتقييم الاولويات ومواعيد الانجاز وهناك بعض المعايير لتحديد تلك الاولويات تتمثل :

- أ- القرار: يجب ان يكون بيد الشخص الذي يقود المنظمة ،وتلافي الاخطاء لاتخاذ القرار السليم .
- ب- المقارنة : تقسم الاعمال في المنظمة وفقاً لمبدأالاهم ثم المهم ثم الاقل أهمية .

- ت- التوقيت : ان يعطى أهمية كبيرة للزمن عند بدء أية مهمة وانتهاءها (17) .
- 5- الابتعاد عن التأجيل والاتصالات الغير ملائمة ،الازمات ،التفويض الغير فعال .
- 6- عدم ترك المهام قبل انجازها والشروع في مهام جديدة (18) .
- 7- الانضباط الذاتي النابع من ارادة جبارة عازمة الحفاظ على وقتها متخطية كل العقبات .
- 8- معالجة مضيعات الوقت بحلول جذرية لاوقتية .
- 9- استثمار الفرص المتاحة بما يؤدي التحكم بالوقت لا العكس ،وتقسيم العمل يكون مرافق لتقسيم الوقت أي لكل عمل معين يكون له وقت مقتطع له (19) .

ومما تقدم ترى الباحثة ان الوقت هو اساس الحياة يمكن استثماره وتعظيمه من خلال محاولة تقليل الوقت الضائع هدرأً 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 ،ولابد من انفاقه بسرعة 60 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 مجزأبين انجاز 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 يراعي عند تخطيط الوقت ، الخطط القصيرة والطويلة المدى للمنظمة المعنية في ضوء روعية مستقبلية شاملة (20) .

1- 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 .

2- 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 للادارة السيئة للوقت . اما التخطيط اليومي الفعال سيقضي على مشكلة تضییع الوقت ، كتنظيم العمل بواقعية ، وضع مفكرة عمل ، ينظم العقل ، يساعد على انتهاء العمل، يحفز على العمل والتركيز على الاولويات .

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

4- المرونة : تعد المرونة من الامور الاساسية التي تؤخذ بنظر الاعتبار عند اختيار الخطط التي تخص الوقت ،يجب أن لايفرط بالوقت أو التقليل منه ، وعند اعداد الخطة اليومية ينبغي ان يدرك مقدار الوقت في يوم العمل الذي يمكن ان تجدول فيه المهام الخاصة بالاداري حيث ان نصف وقت المدير سيقضيه في معالجة الازمات والطوارئ وضغوط العمل اليومي في المنظمة (21).

ثانياً / المبادئ المتعلقة بالتنظيم :

تنظيم الوقت يعني استثمار الوقت المتوفر لدينا بطريقة اكثر فاعلية بحيث تساعد على انجاز 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 :

1- مبدأ التفويض :التفويض هو ان تعهد بالمسؤولية والصلاحيات الى شخص آخر لاتمام واجب محدد بوضوح وتفق عليه تحت اشرافك وفي ذات الوقت تحتفظ بالمسؤولية الكلية لنجاح العمل كاملاً (22) . 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 وانجحها . 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 الآخرون القيام بها كالتخطيط ،التطوير والقيادة الفكرية وغيرها .
- تقليل الوقت اللازم لاتخاذ القرارات المناسبة (23) .

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 .

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

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

- التقليل من المقاطعات وذلك بتقسيم النشاطات وتجميعها حسب التشابه بينها كلقاء الرؤوسين مع رئيسهم في وقت محدد مسبقاً وكلما قلت المقاطعات كلما تحسن 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 .

4- مبدأ الاقلال من الأعمال الروتينية :سوف يؤدي ذلك حتماً الى اكثر فعالية للوقت ،والمدير لا يستطيع التخلص منها تماماً ولكن ينبغي الاقلال منها ، وتعرف الاعمال الروتينية إنها إجراءات صغيرة وكثيرة الحدوث في المنظمة (24) .

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 الغير العملية (25) .

مما 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 والجدول اساس للادارة السليمة ولزيادة الفاعلية ولكي يتحقق الهدف كما مخطط له . يقارن الانفاق الحقيقي للموارد بالخطة والجدول والاداء وبالتالي يسمح له التباين أن يصنع قرارات ويعدلها 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 أولاً بأول حسب مبدأ الاولويات مع حفظ الوثائق ولوائح المشروع بشكل منظم حتى يسهل الرجوع اليه بسرعة . ويتطلب الامر استخدام عدة مبادئ :

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

2- مبدأ اعادة التحليل ينبغي اعادة تحليل الوقت كل فترة زمنية معينة من اجل القضاء على العادات السيئة في ادارة الوقت مما يزيد من الوعي والشعور باهمية الوقت في هذه الحياة (26) .

مما تقدم يمكننا القول ان التوجيه الذي يعد احد نشاطات العملية الادارية في المنظمة وأحد اهم مهارات الوقت لتحقيق الغايات الموضوعية مسبقاً ، والتوجيه عادةً يكون من قبل رئيس المنظمة أوصاحب 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 للخطة والبرامج الموضوعية مسبقاً .

سادساً: الاستغلال الامثل للوقت.

الوقت هو احد أهم الموارد المتاحة المسؤول عن تحقيق أهداف العمل. وتقاس فعاليته بمدى الاستفادة منه لتحقيق تلك الأهداف مقارنة بالتكلفة التي تتكبدها المنظمة والمتمثلة بالاجور والرواتب

والمزايا النقدية والعينية الاخرى هناك وسائل مساعدة في ادارة الوقت حيث قسمها علماء الإدارة إلى قسمين:-

1 - 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 مباحثية وضرورة استخدام هذه الوسائل في ادارة الوقت ولكن من غير إفراط او تفريط.

2 - 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 ومزايا عديدة لزيادة الفاعلية في العمل,واعطاء المدير وقتا للتركيز على المهام الكبرى وتحقيق السرعة أو المرونة وتوفير الوقت (27).

وهناك ثلاثة طرق لاستخدام الوقت بشكل امثل:-

- 1- التوقف عن أي مهمة غير ضرورية.
- 2- البحث عن شخص اخر للقيام ببعض المهام أي تفويض,ويعد التفويض من الأدوات الأكثر فاعلية في إدارة الوقت.
- 3- القيام بالمهمة باكبر كفاءه ممكنة (28).

وتتعدد الاستراتيجيات التي يمكن من خلالها تحقيق ادارة فاعلة للوقت تصل بالانسان الى مستويات عالية من النجاح ومن تلك الاستراتيجيات الفاعلة هي ستراتيكية (كن) التي توجه الفرد الى بعض السلوكيات الايجابية التي تساعد على استغلال وقته واستثماره من اجل تحقيق اهدافه ومن تلك السلوكيات هي :

1- 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 0

2- كن (مخططا):-

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

- التعرف على كيفية التخطيط الناجح مع كيفية وضع الخطط.
- عند بناء الخطة يجب مراعاة الامكانات المتاحة والمتوقعة.
- الحرص على ترتيب الاولويات.
- كتابة الخطة ووضعها في مكان امام النظر.

3 - كن (مفوضا) :-

تعني منح الاخرين بعض سلطتك للقيام ببعض المهام المحددة وتحت 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 :-
- 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.

4- كن (خلفيا):-

الإنسان الخلفي هو الشخص الذي لا يزاحم الآخرين في المكان والزمان, وتطبيق كن خلفيا في إدارة الوقت تساعد في القيام بالعديد من الأعمال في الوقت الذي لا احد غيرك يفعلها.

5- كن قادرا على قول كلمة "لا":-

- يجد كثير من الناس صعوبة في قول كلمة "لا" للآخرين لأنها تبدو تحديا للآخر أو رفضا 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.

6- كن حازما:-

لابد إن تكون حازما 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⁽²⁹⁾.

يجب على الاداري يكون قادرا 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 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⁽³⁰⁾.

إن من صفات القادة الناجحين هو قدرتهم على إدارة الوقت واستثماره بشكل جيد ومفيد لمنظمتهم على اعتبار إن الوقت ثروة وقيمة غالية لا تقدر 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

جدول رقم (1) مقارنة بين الصفات الثلاث المتعلقة بإدارة الوقت والاستغلال الأمثل في المنظمات				
الصفات	الوسط الحسابي	F الحسابية	F الجدولية	نتيجة الاختبار
غالباً	51.8			فروقات معنوية لصالح صفة غالباً
أحياناً	13.8	158.9	3.45*	يليه أحياناً
نادراً	0.8			
L.S.D=11.14				

*معنوي عند مستوى 5%

المصدر : من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

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 (51,8) ، والوسط الحسابي لصفة أحياناً (13,8) ، اذ ان قيمة F الحسابية والبالغة (158,9) أكبر من قيمة F الجدولية والبالغة (3,45) عند مستوى معنوية (0,05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة معنوية للصفات (غالباً ، أحياناً) وهذا يعني بان الوقت المستثمر من قبل رئاسات الاقسام له أثر ايجابي على كفاءة الادارة .

جدول رقم (2) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ونسبة الاجابة للأقسام العلمية في كلية التربية للبنات			
القسم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاجابة
الكيمياء	2.67	1.93	67%
الحاسبات	2.67	1.93	67%
التاريخ	3.05	1.75	76%
علوم الحياة	3.05	1.75	76%
الرياضيات	1.9	2.05	48%
اللغة العربية	2.3	2.03	57%
التربية و علم النفس	2.86	1.85	71%
التربية الرياضية	2.48	1.99	62%
الفيزياء	1.52	1.99	38%
الجغرافية	2.86	1.85	71%

المصدر: من اعداد الباحثة اعتماداً على نتائج الحاسبة الالكترونية

يظهر من الجدول رقم (2) إن الوسط الحسابي لقسمي الكيمياء والحاسبات كان (2,67) يشير الى أعلى متوسط حسابي بين الأقسام وهذا يعني ان الوقت المستغل في هذه الأقسام يشير الى كفاءة الادارة فيها والسيطرة على معظم الايام والمواقف .

حصل قسمي التاريخ وعلوم الحياة على متوسط حسابي (3,05) 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 (2,86) 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 (2,48) و(2,3) على التوالي وهذا يدل ان هذه الأقسام تحتاج تعديل بعض من استراتيجياتها وبشكل مركز وتنظيم الوقت حسب الاولويات من اجل الوصول الى كفاءة اكبر في ادارة الوقت .

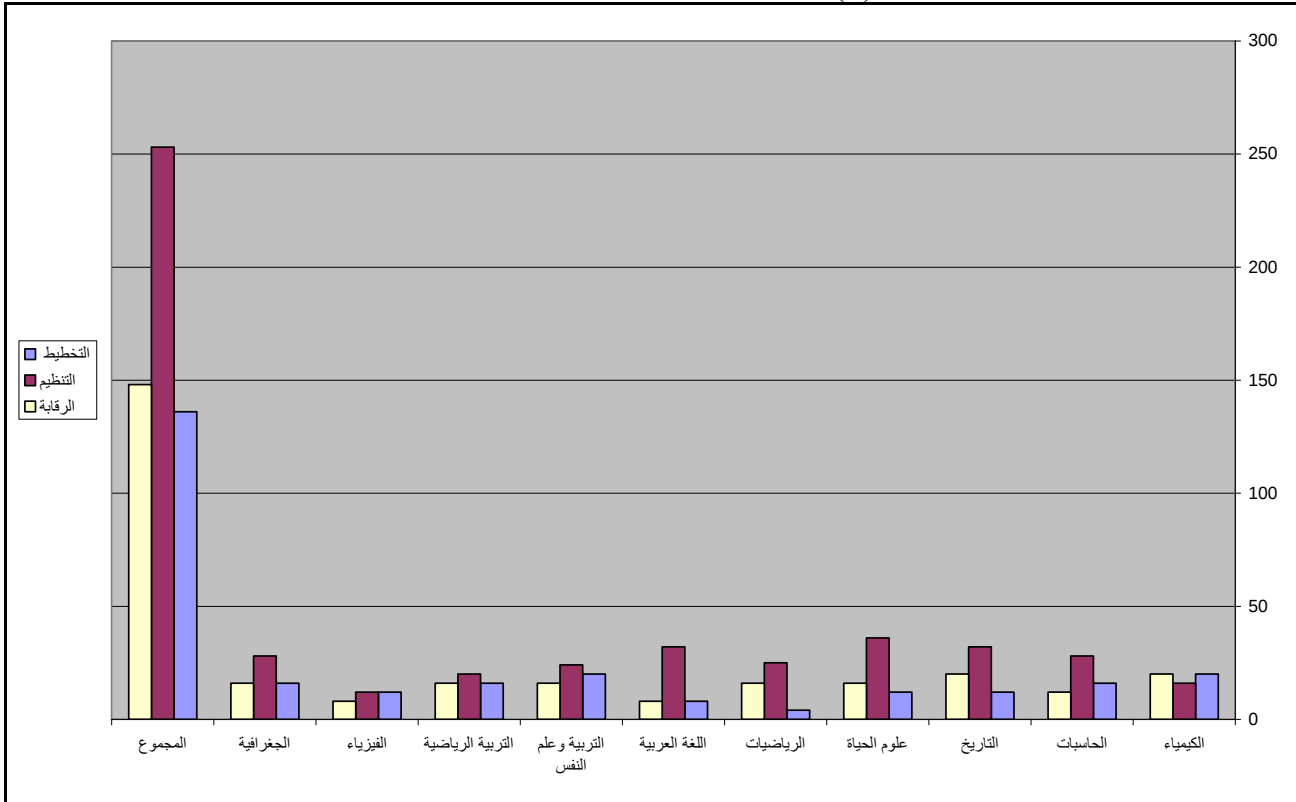
واخيراً حصل قسمي الرياضيات والفيزياء على متوسط حسابي (1,9) ، (1,52) على التوالي ، وهو ادنى متوسط حسابي مقارنة بالأقسام العلمية الاخرى ، وهذا يدل على ان القسمين بحاجة الى تنظيم وتحليل الوقت ووضع خطة عمل مقرونة بخطة زمنية ، ومراجعة للأهداف والخطط التي يعدها القسم .

ولقياس مقدار التشتت للإجابات للقسم الواحد قد حصل قسم الرياضيات على اكبر تشتت وبمقدار (2,05) واقل تشتت كان من نصيب قسمي التاريخ وعلوم الحياة وبمقدار (1,75) ، 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 (3) يمثل العلاقة بين التخطيط والتنظيم والرقابة بالنسبة لادارة الوقت للاقسام في الكلية			
القسم	التخطيط	التنظيم	الرقابة
الكيمياء	20	16	20
الحاسبات	16	28	12
التاريخ	12	32	20
علوم الحياة	12	36	16
الرياضيات	4	25	16
اللغة العربية	8	32	8
التربية وعلم النفس	20	24	16
التربية الرياضية	16	20	16
الفيزياء	12	12	8
الجغرافية	16	28	16
المجموع	136	253	148
معامل الارتباط	0.61		

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 (0,05) ، بين العمليات الثلاث (التخطيط، التنظيم ، والرقابة) بالنسبة لإدارة الوقت ونسبة (0,61) وهذا يدل على ان الادارة الكفوءة مرتبطة بالتخطيط الكفوء والتنظيم الجيد والرقابة البناءة كلها تعمل من اجل الوصول الى الاستغلال الامثل للوقت . انظر شكل (2) .



شكل رقم (2) العلاقة بين التخطيط والتنظيم والرقابة

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على جدول رقم (3) .

الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات

- 1- تبين ان هناك فروقات معنوية لصالح صفة غالبا يليها احيانا .
- 2- اظهرت نتائج الدراسة بان هناك تباين واختلاف في كيفية استغلال الوقت بين الاقسام العلمية في كلية التربية للبنات ، حيث ان بعضهم لايراعي وضع خطط يومية او اسبوعية او شهرية لتسيير عملها الاداري 0
- 3- تفتقد بعض ادارات الاقسام العلمية الى تحديد الاولويات حسب اهميتها والبدأ بالأهم في عملها الاداري 0
- 4 - هناك ضعف في اداء بعض الاقسام العلمية حيث تفتقد الى التخطيط ،التنظيم والرقابة في اداء عملها مما يؤثر سلبا على ادارتها للوقت نتيجة المقاطعات الكثيرة اثناء اداء العمل الاداري ، وصعوبة الحصول على المعلومة المطلوبة في الوقت المناسب بسبب سوء التنظيم .
- 5- اظهرت نتائج الدراسة بان هناك تباين وتشتت في اجابات الاقسام العلمية في كلية التربية للبنات .
- 6- هناك ارتباط موجب بين التخطيط ،التنظيم والرقابة مما يؤدي الى الاستغلال الامثل للوقت .

ثانيا : التوصيات

- 1- على رئاسات الاقسام الاهتمام بعناصر (التخطيط ،التنظيم والرقابة) في ادارة الوقت وذلك من خلال عمل جداول او قائمة بالاعمال اليومية وحسب الاولويات ويجب ان تنتم هذه القائمة بالمرونة من اجل مراجعتها لتحقيق الاهداف المرجوة .
- 2- على رئاسات الاقسام الاستفادة القصوى من الوقت المتاح واستخدام بعض الاستراتيجيات من اجل توفير الوقت والوصول الى الاستثمار الامثل للوقت الذي يؤدي الى الكفاءة في العمل والاداء اليومي
- 3- نشر ثقافة ادارة الوقت بين العاملين في كل قسم علمي واخص بالذكر (سكرتارية الاقسام)لان لها دور بارز ومهم في المساهمة في ادارة الوقت بشكل ناجح فضلا عن ان 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 اهمية الوقت وكيفية السيطرة عليه .
- 4- تنمية النظرة الى استثمار الوقت وبصورة مستمرة من قبل السادة رؤساء الاقسام إلى منتسبيهم سواء(تدريسين ،فنين ،اداريين)عن طريق اللقاءات والتوجيهات من اجل الوصول الى ادارة فعالة لكل قسم .
- 5- ومن التوصيات التي ينبغي الاخذ بها ،مسألة الاداء المتوازن والمنضبط لكافة التزاماتنا الانسانية وفي كافة الميادين مقرونة بالوقت كونه هبة من خالق الوقت(سبحانه وتعالى) إذ إننا مسلمون وتحقق مرضات الله غايتنا المثلى.

المصادر:

- 1- الجريسي، خالد بن عبد الرحمن ، ادارة الوقت من المنظور الاسلامي والاداري ، مؤسسة الجريسي للتوزيع والنشر ، 2006 ، 19
- 2- (كيفية ادارة الوقت) ، 2003 ، 1 www.romaevery.net
- 3- ادارة الوقت ، 2005 ، 1 www.ALhasebat.com
- 4- (كيفية ادارة الوقت) ، 2003 ، 1 ، مصدر سابق .
- 5- محمود ، محمد مصطفى ، (ادارة الوقت) 2005 ، 1 .
- 6- (مفهوم الوقت) ، 2007 www.moh.gov.com
- 7- (اهمية ادارة الوقت) ، 2005 ، 2-3 www.zayedworld.com
- 8- جبريل ، وائل محمد ، ملخص رسالة ماجستير (مضيعات وقت المدير الليبي وعلاقتها ببعض المتغيرات الشخصية) ، 2006 ، 1 .
- 9- (اهمية ادارة الوقت) ، 2005 ، 2 ، مصدر سابق .
- 10- www.moudir.com
- 11- محمود ، محمد مصطفى ، (ادارة الوقت) ، مصدر سابق .
- 12- البطيخ ، علي بن صالح ، فن التعامل مع عقارب الساعة ، وزارة التربية والتعليم في المملكة العربية السعودية ، 2004.
- 13- الجريسي، خالد بن عبد الرحمن ، مصدر سابق ، 23-25.
- 14- الجريسي، خالد بن عبد الرحمن ، مصدر سابق ، 21-22.
- 15- مركز التميز للمنظمات غير الحكومية / www.Ngoce.org
- 16- (ادارة وقت الحصة) ، 2007 ، 2 ustaq.mohe.gove.com
- 17- السلماني ، منصور ، (مباديء ادارة الوقت) ، 2006 ، 2 .
- 18- محمود ، محمد مصطفى ، (ادارة الوقت) ، مصدر سابق ، 3 .
- 19- آل سيف ، عبد الله ، (قيمة الزمن وفن ادارة الوقت) ، 3 .
- 20- حمودة ، عبد الناصر محمد، دليل المدير العربي لادارة الوقت ، جامعة اسيوط، 2003، 22-24.
- 21- عبدالرضا ، علي ، (تفويض القدرة ، صناعة البدائل وادارة الوقت) مجلة النبأ ، العدد: 44، 2000، 4-5.
- 22- حمودة ، عبد الناصر محمد، دليل المدير العربي لادارة الوقت ، جامعة اسيوط، 2003، 25-26.
- 23- كلير أوستن ، (مهارات تفعيل وتنظيم الوقت) ، الناشر الدار العربية للعلوم ، 2003 ، 4.
- 24- حمدي ، يسري، (المباديء العشرة لادارة الوقت بفاعلية)، 1، 2007
- 25- كلير أوستن (مهارات تفعيل وتنظيم الوقت) ، مصدر سابق.
- 26- حمدي ، يسري، (المباديء العشرة لادارة الوقت بفاعلية) ، مصدر سابق .
- 27- (ادارة الوقت) ، الموسوعة الحرة ar.wikipedia.org/
- 28- (أساسيات ادارة الوقت) ، 2007 ، 2 www.abib.com
- 29- القمزي ، حمد بن عبد الله ، "كن" في ادارة الوقت ، 2007 ، 2-3.
- 30- أبو الخليل ، ديماء أحمد ، (ادارة الوقت) ، مجلة المعلم ، 2007 ، 5 .

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

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 اللة التوفيق .

م.م صفاء تايه محمد

جامعة الكوفة/ كلية التربية للبنات

قسم الجغرافية

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

(*) المصدر: أليكساندر، روي ، اساسيات ادارة الوقت ، الجمعية الامريكية ، ترجمة مكتبة جرير، الطبعة الاولى ، الرياض ، 1999، 5-6 مع اضافة بعض الفقرات عليها وذلك لخدمة البحث0

