

## إدارة الوقت لدى الأبناء

أعداد

الباحث / حيدر أحمد مهدى حسين الصفار

إشراف

أ. د / حسين محمد سعد الدين الحسيني

أستاذ علم النفس

بكلية الآداب - جامعة المنصورة

المجلة العلمية لكلية رياض الأطفال - جامعة المنصورة

المجلد الخامس - العدد الأول

يوليو ٢٠١٨

## إدارة الوقت لدى الأبناء

أ/ حيدر أحمد مهدي حسين الصفار\*

## مفهوم الوقت:

اتفق عدد من الباحثين على أن هناك شيء من الصعوبة في تحديد مفهوم الوقت نظراً لطبيعة الوقت ونظرة الإنسان إليه عبر العصور، إضافة إلى طبيعة الفكر والثقافة التي ينتمي لها الفرد والمجتمع. ومن هذا المنطلق كانت النظرة إليه معتمدة على النظرة الفلسفية التأملية، ثم الشعور به من خلال أثره وتأثيره على الإنسان والمجتمع ومناشط الحياة بشكل عام.

ذكر محسن أحمد الخضري (٢٠٠٠: ١٥) أن مفهوم الوقت وفكرته كانت الشغل الشاغل لكثير من الفلاسفة والمفكرين عبر التاريخ الإنساني، ومنهم "أرسطو Aristo" الذي وصفه بأنه "تعداد الحركة"، وفي القرون الوسطى عرف "نيوتن Newton" الوقت بأنه "شيء مطلق يتدفق دائماً بالتتابع والاتساق نفسه وبصرف النظر عن أية عوامل خارجية". وفي العصور الحديثة رأى "كانت Kant" أن الزمن ليس شيئاً موضوعياً قائماً بذاته، وأن الزمن يعود في الأساس لأداء العقل". جاء بعد ذلك "أينشتاين Einstein" الذي قدم مفهوماً للوقت، حيث قال "لكل جسم مرجعي ذي علاقة زمنه الخاص به، وبدون معرفة النظام المرجعي للجسم، وتحديد الإطار المرجعي لهذا الزمن، يكون من غير المنطقي ذكر الوقت الخاص بحدث معين للجسم المشار إليه"، ومن هنا جاء الارتباط بين الإنسان والآلة والزمن.

\* باحث

وبيّن سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨: ١٦) بأنه قد يكون من الصعوبة بمكان تحديد مفهوم معنى للوقت، لكن بشكل عام يتمثل ذلك المفهوم من خلال العلاقة المنطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو حدث آخر، ويعبر عنه بصيغة الماضي أو الحاضر أو المستقبل، لذلك يعد الوقت وحدة قياس.

ووافق في ذلك صبحي جبر العجمي (٢٠٠٧: ٢٠١) بقوله "يصعب تقديم تعريف منطقي للوقت".

وذكر عيضة عبد المعطي السفيني (٢٠٠٠: ١٦) أن الزمان والمكان بعدان رئيسان للوجود يجمعان بين وجود الأشياء وتغيرها، وفي ضوء ذلك اختلفت مفاهيم الوقت عن بعضها اختلافاً جوهرياً، تبعاً لاختلاف الظواهر التي تشير إليها هذه المفاهيم، فالوقت في الظواهر المادية يختلف عنه في الظواهر البيولوجية.

وذكر محمد عبد الفتاح الصيرفي (٢٠٠٣: ١٢٠) أن مفهوم الوقت يطلق على عملية تخطيط وتنظيم ورقابة الوقت بما يمكننا من اختيار الشيء المناسب الصحيح المراد عمله، وبالتالي القيام بأعمال كثيرة في وقت قصير. وهذه وجهة نظر إدارية للوقت وطبيعته.

ونقل جهاد محمد الرشيد (٢٠٠٣: ١٦) عن فرانسيس بيكون قولها "الوقت مقياس الإدارة، كما هي النقود مقياس للسلع والبضائع"، حيث أنه مورد حساس للفرد والمنظمات والأمم والشعوب.

وفي هذا القول تأكيد على أن الوقت مقياس، سواءً كان جزء من الزمن الأعم والأشمل في الدلالة، أو كان الوقت بوحداته وأجزائه من ساعات ودقائق.

وأكد طلق عوض الله السواط وآخرون أيضاً (٢٠٠٠: ٧٥) على كون الوقت وحدة قياس بالساعة وأجزائها، وأنه يسير على خط مستقيم.

وهذا الاختلاف حول مفهوم الوقت ووجهات النظر المتعددة حوله تأكيد على عمق الدلالات التي يشير إليها هذا المفهوم باختلاف البيئات والثقافات والمنطلقات الفكرية، وكون ذلك المفهوم مرتبط بالإنسان ونشاطه الذي يتأثر بالوقت بشكل كبير، إضافة إلى أزرية العلاقة بين الوقت والإنسان، والتصورات التراكمية عن الوقت ومفهومه.

غير أنه من المهم أن تكون النظرة لمفهوم الوقت إيمانية التصور تنطلق من البعد الديني، فهو كما يقول محمد أمين شحاده (٢٠٠٦: ٣٥) مفهوم قريب من مفهوم الأجل، فهو الزمن الموقت والأجل المضروب.

وتعليقاً على هذا القول، فهو أجل مضروب بداية ونهاية لا يمكن التحكم فيهما، لكن يمكن الإفادة من المساحة المتاحة بين البداية والنهاية، أو تركها تذهب هباءً كأن لم تكن، وهنا تكمن القيمة الحقيقية للوقت، وقوله تعالى: ﴿قُلْ إِنَّ صَلَاتِي وَنُسُكِي وَمَحْيَايَ وَمَمَاتِي لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾ (سورة الأنعام: الآية ١٦٢) فيه دلالة بالغة الوضوح على مفهوم الوقت في التصور الإسلامي، فهو عمر الإنسان من المولد حتى الوفاة، وما يشغل ذلك العمر من عمل دنيوي كان أو أخروي.

### أهمية الوقت:

أكد الإسلام على أهمية الوقت من خلال نصوص القرآن الكريم والسنة النبوية، إضافة إلى منهج السلف الصالح في العلم والعمل في شتى ميادين الحياة، وفق التصور الإسلامي ومنطلقات العقيدة الإسلامية.

وإضافة إلى ذلك تتطلق أهمية الوقت من طبيعته وكونه كما ذكر رمجي مصطفى عليان (٢٠٠٥: ١٨) أحد الموارد المهمة والنادرة والثمينة لأي إنسان في هذا العالم. لذلك فإن الناس جميعاً يشتركون فيه، وان لم تتساوى حصصهم.

وتختلف أهمية الوقت من فرد لآخر وفقاً للنظرة الخاصة تجاهه، وفهم طبيعته وتأثيره وإدراكه لأهميته، وكما تختلف النظرة لأهمية الوقت بين الأفراد تختلف بين المجتمعات الإنسانية تبعاً للخلفيات الدينية والفكرية لتلك المجتمعات، كما أن نظرة تلك المجتمعات لأهمية الوقت ليست دليلاً قطعياً على سلامة الفكر والمعتقد أو العكس، لكنها نتيجة لمتغيرات ورؤى طرأت على نظرة تلك المجتمعات للوقت وأهميته. أشار إلى ذلك رمجي مصطفى عليان (٢٠٠٥: ١٨) بقوله "لقد برزت اختلافات جوهرية في كيفية النظر لأهمية الوقت بين المجتمعات، ففي المجتمعات المتقدمة نجد اهتماماً أكبر وعناية أكثر بموضوع الوقت، وحرصاً أفضل على كيفية توزيعه واستغلاله، ويقف هذا الاهتمام والحرص والعناية في المجتمعات النامية بشكل عام".

والمجتمعات النامية تشمل الدول العربية والإسلامية وغيرها، وهي التي تصنف وفق المنظور السياسي الغربي بدول العالم الثالث، ومنها دول العالم الإسلامي التي يؤيد الباحث وصف مالك بن نبي (٢٠٠٦: ١٤٠) لها بقوله "والمسلمون في العالم الإسلامي اليوم يعرفون شيئاً يسمى الوقت، ولكنه الوقت الذي ينتهي إلى عدم، لأنهم لا يدركون معناه، ولا تجزئته الفنية، ولا يدركون قيمة أجزائه من ساعة ودقيقة وثانية، حيث يتحدد معنى التأثير والإنتاج، ويؤكد على أن التربية هي الوسيلة الضرورية التي تعلم الشعب العربي والإسلامي تماماً قيمة الوقت".

وهنا يؤكد الباحث على أن إدراك قيمة الوقت وأهميته بكل أجزائه وحسن استغلاله وتوظيفه واستثماره والانتفاع به على مستوى الفرد والجماعة عامل مهم في النهضة لأي أمة، وفي جميع الميادين، وما تم إنجازه في الماضي يمكن تكراره في الحاضر والمستقبل من خلال الوعي الشامل بجميع أسباب التقدم، ومن بينها إدراك أهمية الوقت وإسهام جميع مؤسسات المجتمع في توجيه سلوك أفراده نحو الجدية في التعامل مع الوقت والإفادة منه في جميع مناسبات الحياة على مستوى الفرد والجماعة، فهو معيار هام للإنجاز، وعامل حاسم في التقدم والتأخر، والنصر والهزيمة، والموت والحياة.

#### ١- أقسام الوقت:

قسم سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨: ٣١) الوقت إلى أربعة أقسام رئيسية هي:

١- الوقت الإبداعي: وهو المخصص لعملية التفكير والتحليل والتخطيط

المستقبلي، علاوة على تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز.

٢- الوقت التحضيري: يكون في الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء

في العمل، وقد يستغرق في جمع المعلومات أو الحقائق أو تجهيز

المعدات أو القاعات وغيرها قبل البدء في التنفيذ.

٣- الوقت الإنتاجي: وهو الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل،

أي أنه نتيجة للفترتين السابقتين وثمرتهما، وهذا النوع ينقسم إلى

قسمين:

أ- وقت الإنتاج العادي: أو المبرمج أو غير الطارئ.

ب- وقت الإنتاج غير العادي: أو غير المبرمج أو الطارئ.

٤- الوقت غير المباشر أو العام: هو الوقت المخصص للقيام بنشاطات فرعية عامة، لها تأثيرها على مستقبل المنظمة وعلاقتها بالغير، كالمسئولية الاجتماعية، وحضور الندوات، وتلبية الدعوات، وافتتاح المؤسسات.

وهناك تقسيم آخر للوقت من حيث القدرة أو عدم القدرة على التحكم فيه والسيطرة عليه أورده جهاد محمد الرشيد (٢٠٠٣: ١٨)، حيث ذكر أن الوقت ينقسم إلى قسمين رئيسيين، هما:

١- الوقت القابل للتحكم: وهو الذي يستطيع الإداري التحكم فيه كما يشاء بملاء إرادته وحريته.

٢- الوقت غير القابل للتحكم: وهو الوقت الذي لا يخضع للتحكم الإداري أو رقابته، ويصرف في أعمال قليلة الإنتاجية، كمقابلة الزوار أو المكالمات الهاتفية، وغيرها.

وهناك تقسيم للوقت ينطلق من جوانب ذات أبعاد أخرى ذات علاقة بما يحيط بالإنسان من ظواهر وتفاعلات وانفعالات أوردها عبد الله مبارك البوصي (٢٠٠٥: ٢٤)، حيث صنف الوقت إلى الأقسام الخمسة التالية:

١- الوقت المادي الميكانيكي: وهو مقياس حركة جسم مادي لجسم آخر، كدوران الأرض حول الشمس.

٢- الوقت البيولوجي: وهو وقت قياس تطور الظواهر البيولوجية ونموها ونضجها وكمالها، كنمو الإنسان.

٣- الوقت النفسي: وهو الشعور الداخلي بقيمة أخرى للوقت، كتأثير الحدث النفسي، والشعور بالسعادة والحزن والخوف.

٤- الوقت الاجتماعي: وهو الذي يرتبط فيه تقدير الوقت بأحداث اجتماعية مهمة، وتختلف تبعاً لاختلاف المجتمعات والبيئات.

٥- الوقت الكوني: وهو الذي يختلف عن الزمن المعروف الذي يشعر به الإنسان ويستخدمه كمقياس. وشواهد ذلك من القرآن الكريم:

■ قوله تعالى: ﴿وَيَسْتَعْجِلُونَكَ بِالْعَذَابِ وَلَنْ يُخْلِفَ اللَّهُ وَعْدَهُ ۗ وَإِنَّ يَوْمًا عِنْدَ رَبِّكَ كَأَلْفِ سَنَةٍ مِّمَّا تَعُدُّونَ﴾ (سورة الحج: الآية ٤٧)

■ قوله تعالى: ﴿تَعْرُجُ الْمَلَائِكَةُ وَالرُّوحُ إِلَيْهِ فِي يَوْمٍ كَانَ مِقْدَارُهُ خَمْسِينَ أَلْفَ سَنَةٍ﴾ (سورة المعارج: الآية ٤)

وتم تقسيم الوقت من خلال ارتباطه بالحياة والنشاط الإنساني إلى تقسيمات أخرى، حصرها إبراهيم محمد القعيد (٢٠٠١: ٢٠٢) في نوعين، هما:

**النوع الأول:** وقت يصعب تنظيمه أو الاستفادة منه في غير ما خصص له؛ وهو الوقت الذي نقضيه في حاجاتنا الأساسية، مثل: النوم والأكل والراحة والعلاقات الأسرية.

**النوع الثاني:** وقت يمكن تنظيمه وإدارته؛ وهو وقت العمل. وهذا النوع هو مكن التحدي الذي يواجهه الإنسان، هل يستطيع الاستفادة منه؟



والنوع الثاني الذي يمكن تنظيمه يتكون من نوعين هما:

١- وقت الذروة: وهو الوقت الذي نكون فيه في كامل نشاطنا وحضورنا.

٢- وقت الخمول: وهو الوقت الذي نكون فيه في أقل حالات تركيزنا وحضورنا الذهني.

ومن خلال استعراض أنواع الوقت وتقسيماته نجدها تدور حول ثلاثة محاور هامة، تشكل في مجموعها تكاملاً يفضي إلى النتائج المرغوبة لأي نشاط إنساني، هذه المحاور هي: الإنسان والزمان والمكان.

### خصائص الوقت:

حظي الوقت بالكثير من التأمل على مر التاريخ الإنساني، فهو في ذاته وطبيعته يحمل الكثير من الدلالات والمعاني، وذلك لارتباطه بالإنسان الذي تفاعل معه وأضفى عليه بعداً فلسفياً من خلال تعدد التفسيرات والرؤى حوله.

نقل ربحي مصطفى عليان (٢٠٠٥: ٢٧) عن الكاتب والفيلسوف الفرنسي فولتير Voltaire قوله: "سألت ماغي Maghi الكبيرة زاديغ Zadig: ما الشيء الوحيد في العالم، الأطول والأقصر، والأسرع والأبطأ، القابل للقسمه والقابل للجمع، الأكثر تجاهلاً له، والأكثر ندماً عليه، والذي بدونه لا نستطيع عمل أي شيء، فقال زاديغ Zadig بدون تردد: الوقت".

وعدد نادر أحمد أبو شيخة (٢٠٠١: ١٤٠) بعض خصائص الوقت على

النحو التالي:

- ١- لا شيء أطول من الوقت، لأنه مقياس الخلود، ولا أقصر منه لأنه ليس كافيًا لتحقيق جميع ما يريده المرء.
- ٢- لا يمكن لأحد تغييره أو تحويله، وهو يسير بنفس السرعة في حال الفرح والترح، وإن بدا غير ذلك فهو في الشعور وليس في الحقيقة.
- ٣- الوقت سريع الانقضاء، واستعادته محض تمن.
- ٤- الوقت مورد نادر، وهو أنفس ما يملكه الإنسان. وأرجع يوسف القرضاوي (٢٠٠٦: ١٤٠) نفاسته إلى كونه وعاء لكل عمل وإنتاج، فهو رأس المال الحقيقي للإنسان.
- ٥- لا يمكن تخزينه أو إحلاله، وهو يتخلل كل عمل.
- ٦- لا يمكن شراؤه، أو بيعه، أو تأجير، أو سرقة، أو استعارته، أو اقتراضه، أو توفيره، أو مضاعفته، أو تصنيعه، أو تغييره.
- ٧- الوقت مورد محدد يمتلكه جميع الناس، ولا يستطيع أحد زيادته. وذكر سهل علي الذويبي (٢٠٠٩: ١٩) أن من خصائص الوقت أنه ضد الجميع ومع الجميع، لا يمكن تحويله أو تأخيره.
- وذكر عيضة عبد المعطي السفيني (٢٠٠١: ٢٣) أن الوقت لا يمكن الاستغناء عنه عند تنفيذ الأعمال، حيث يعتبر الوقت البعد المثالي لأي نشاط.
- وذكر جهاد محمد الرشيد (٢٠٠٣: ١٧) أيضًا أن من خصائص الوقت أنه:
  - يمكن تعظيمه وزيادته من خلال الاستغلال الأمثل له.

▪ يمكن تضييعه، ومن السخرية أن بعض وسائل التقنية الحديثة مثل الحاسوب والهاتف وغيرهما، تسهم في ضياع الوقت، وذلك من خلال سوء الاستخدام لتلك الوسائل، بحيث تفقد قيمتها بالنسبة للوقت، فعوضاً عن دورها في ترشيده والإفادة منه تصبح من وسائل تبديده وضياعه.

### إدارة الوقت

#### تعريف إدارة الوقت:

إدارة الوقت قضية جديرة بالاهتمام والعناية في جميع مجالات الحياة، وذلك لأهميتها، وكونها عامل رئيس في نجاح أي جهد بشري؛ وتحقيق أهداف الأفراد والمجتمعات بجميع مستوياتها وألوياتها.

وقد أكد سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨: ١٧) على ذلك من خلال وصفه لإدارة الوقت بأنها: "من المفاهيم الشاملة والمتكاملة لأي زمان أو مكان أو إنسان، وكونها لا تقتصر على إداري دون غيره، كما بيّن أن مفهوم إدارة الوقت ارتبط بشكل كبير بالعمل الإداري، ووصف هذه النظرة بأنها ضيقة، فإدارة الوقت لديه تشمل وقت العمل والوقت الخاص".

وهذه رؤية تكاملية تؤكد على أن الذي لا يستطيع إدارة وقته الخاص لا يستطيع إدارة وقت العمل بشكل جيد وفعال.

أكد على هذا المعنى طلق عوض الله السواط وآخرون (٢٠٠٠: ٧٦) من خلال قوله: "إن إدارة الوقت تعني إدارة الذات"، وإدارة الذات تعني إدارة الوقت الخاص للفرد.

وعرف فهد ناصر العبودي (٢٠٠٢: ٢٢) إدارة الوقت بأنها: "عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا لتحقيق الأهداف المهمة في حياتنا، مع المحافظة على تحقيق التوازن بين المتطلبات والحاجات".

وهذا التعريف عام في مدلوله، يشمل جميع أوجه النشاط، ويؤكد على ما أشار إليه سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨) بالنسبة لإدارة الوقت.

أما إدارة الوقت في أدبيات الفكر الإداري فقد كان لها عدة تعريفات، منها:

- ما ذكره داييل تيمب (٢٠٠١: ١١) بأنها مرادفة للترتيب والمؤسسة وإجراءات عمل يومية منظمة.
- ووصفها ربحي مصطفى عليان (٢٠٠٥: ٢٨) بأنها فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي قائمة على التخطيط والمؤسسة والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال، وهي عملية كمية ونوعية، تستشرف المستقبل وتتنبأ به.
- كما عرفها إبراهيم رمضان الديب (٢٠٠٦: ٣٦) بأنها: "سلسلة الأنشطة الإدارية (مهارات) من تحليل وتخطيط وتنفيذ ومتابعة وتقييم، لتحقيق الحكم والاستغلال الجيد والأمثل للوقت".

ومن خلال ما سبق يتضح أن إدارة الوقت بالنسبة للمديرين بشكل خاص مهمة ليست سهلة المنال، بل تحتاج إلى تأهيل مناسب؛ إضافة إلى قدرات ومواهب شخصية متميزة، تستطيع معاً تحقيق الاستغلال الأمثل للوقت، وتوظيف الإمكانيات المتاحة، وذلك لتلبية جميع احتياجات الفرد والمجتمع بشكل

متوازن، مع القدرة على التكيف مع الظروف الحالية والمستقبلية، ويمكن صياغة التعريف الآتي لإدارة الوقت من خلال ما سبق:

**إدارة الوقت:** عملية شمولية تتم من خلال الوظائف الإدارية والأعمال والأنشطة المنظمة التي تعتمد في تنفيذها على مهارات عالية ومواهب شخصية مميزة تستطيع توظيف جميع الإمكانيات لتلبية احتياجات الفرد والمجتمع؛ مع القدرة على ترشيد الوقت والإفادة منه، إضافة إلى التمكن من التكيف مع الظروف الآنية والمستقبلية.

### نشأة وتطور إدارة الوقت:

كما كانت نشأة علم الإدارة حديثة نسبياً؛ فذلك كان الاهتمام بإدارة الوقت في علم الإدارة الحديثة، حيث كانت الإشارات الأولى لإدارة الوقت من خلال أفكار وجهود فريدريك تايلور Fredrick Taylor الذي يطلق عليه أبو الإدارة العلمية، وإن لم ينص على إدارة الوقت في البداية كهدف رئيسي لمدرسته؛ لكنها كانت متواجدة في أفكار الإنتاج والإنجاز والرقابة وصولاً لأفضل مستويات الأداء، وذلك تلبية لحاجات المجتمعات المتنامية.

كما زاد الاهتمام بإدارة الوقت بعد ذلك تبعاً للتغير الهائل في العصر الحديث، حيث لامس الوقت كل تفاصيل الحياة، ومجالات العمل، والإنتاج بالذات.

وقد بين سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨: ١٩) ذلك حين أشار إلى جهود تايلور في دراسة الحركة والزمن، وذلك بهدف تحديد أفضل طريقة لأداء العمل، إضافة إلى إزالة أو تقليل الوقت الضائع، مع الأخذ في الاعتبار نسبة معينة من

الوقت لتغطية احتمالات التوقف أو المقاطعات أو التأخير للاستراحة، كل ذلك كان بغرض زيادة الإنتاج، ولذلك لم تعبر أفكاره بشكل واضح عن المفهوم الحديث لإدارة الوقت.

وقد أشارت نظريات الإدارة بعد ذلك إلى موضوع إدارة الوقت بشكل جزئي، شأنها في ذلك شأن سابقتها نظرية الإدارة العلمية، بحيث لا يمكن أن توصف تلك الإشارات بالشمولية، ولا تعد بداية رئيسة لفكر إدارة الوقت المتعارف عليه حالياً في علم الإدارة الحديث، بل إن تلك الإشارات كانت تعبيراً عن وجهات النظر المختلفة مع منهج الإدارة العلمية.

وأشار نادر أحمد أبو شيخة (٢٠٠١: ٣٤) إلى ذلك بالنسبة لإدارة الوقت في نظرية العلاقات الإنسانية، حيث كان الاهتمام بالوقت منصبا لمصلحة العامل، بإعطائه فرصة للراحة، وأخرى للعمل، بما ينعكس على معنوياته وبالتالي إنتاجيته، وكذلك بالنسبة لنظرية اتخاذ القرارات التي استعانت بالوقت لحل مشاكل التخطيط والإنتاج، والنظرية البيولوجية التي اعتبرت المنظمة كائن حي يولد وينمو ويكبر ويشيخ ويموت.

ومن خلال ما سبق ورغم الاختلافات بين النظريات الإدارية السابقة إلا أنها ربطت إدارة الوقت بالإنتاج، وهذا هو الهدف الرئيسي، ولكن انطلاقاً من الفلسفة الخاصة بكل نظرية ومن زاويتها الخاصة بها.

ذكر محمد جابر الشمراني (٢٠٠٠: ١٣) أن أول بحث في هذا المجال هو البحث الذي قام به سوبر كارلسون Super Carlson أستاذ الجامعة السويدي عام ١٩٥١، والذي سجل فيه وقت تسعة أعضاء مجلس إدارة لمدة أربعة أسابيع.

كما بين سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨) أن التركيز على إدارة الوقت وفق النظرة الشمولية المتعارف عليها حالياً كان في أواخر الخمسينات وبداية الستينات من القرن العشرين، وكانت أولى المحاولات للكاتب جيمس ماكيي James Mckay عام ١٩٥٨، حيث وضع كتابه إدارة الوقت؛ ويضيف أنه بعد هذه الفترة زاد الاهتمام بموضوع إدارة الوقت وتوالى الأبحاث والدراسات والمقالات والكتب في العالم الغربي أولاً ثم العالم العربي بشكل أقل. ونذكر نماذج لذلك، منها:

١- كتاب المدير الفعال، بيتر دركر Peter Drucker، ١٩٦٧.

٢- كتاب إدارة وقتك، أليك ماكينزي وتد نستروم Alec Mackenzie & Ted Nystrom، ١٩٦٧.

٣- كتاب مصيدة الوقت، أليك ماكينزي Alec Mackenzie، ٢٠٠٠.

وكان هناك إسهامات للعديد من الكتاب والباحثين الغربيين أمثال: روز ماري ستيوارت Roz Mary Stewart، هنري منتزبرغ Henry Mintzberg، وغيرهم.

ومن المساهمات في العالم العربي كتاب المدير الفعال للدكتور سيد الهواري ١٩٧٦. وتوالى بعد ذلك المؤلفات والبحوث العربية الإدارية حول إدارة الوقت، حيث ذكر العديد منها كمراجع لهذه الدراسة وبعضاً منها ضمن الدراسات السابقة في الجزء الثاني من هذا المبحث.

## أهمية إدارة الوقت:

إن إدارة الوقت الناجحة في الميدان التربوي وغيره عامل مهم لنجاح المؤسسة إدارة وعاملين في تحقيق أهدافها، وبالتالي تحقق أهداف المجتمع بشكل عام، أشار إلى ذلك فاروق حلمي منصور (٢٠٠٣: ٩٠) بقوله: "وأصبح تنظيم وإدارة وقت العمل الرسمي يمثل أحد المداخل الفاعلة في دفع عمليات التنمية والتطوير الإداري ونجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية".

والوقت من موارد الإدارة الهامة، وهو بذلك يضيف على الإدارة أهميتها وحيويتها، وتكمن أهميته كما ذكر نادر أحمد أبو شيخه (٢٠٠١: ٣٩) في أنه يؤثر في الطريقة التي تستخدم فيها الموارد الأخرى، كما أنه وعاء لكل عمل أو إنتاج.

وأشار علي سعيد القرني (٢٠٠٧: ٢٤) إلى أن الإدارة ماهي إلا تحقيق هدف، والهدف يحتاج إلى وقت، واتخاذ القرارات يحتاج إلى توقيت، وكذلك الوظائف الإدارية الأخرى، وبذلك يكون الوقت أحد العناصر الهامة المرتبطة بكل عنصر من عناصر الإدارة.

ومن هنا تتضح أهمية إدارة الوقت بالنسبة للإدارة ووظائفها من تخطيط وتنظيم ورقابة.

وبين فهد محمد الغيثي (٢٠٠١: ١٨) أن أهمية إدارة الوقت تتضح من خلال الطريقة أو الأسلوب الذي يتم به إدارة الوقت من قبل المديرين، فهو يحدد هويتهم من حيث القيم التي يؤمنون بها، واتجاهاتهم نحو العمل، وفهمهم للوقت



واتجاهاتهم نحوه أمر حاسم لفعاليتهم في إدارتهم من حيث التأثير على العاملين والعلاقات فيما بينهم.

وهذا تأكيد على جانب مهم بالنسبة للمديرين يتمثل في سماتهم الشخصية وقناعاتهم الذاتية الإيجابية؛ والتي يكون لها غالبًا بالغ الأثر على العمل والعاملين داخل المؤسسة التعليمية أيًا كان نوعه واتجاهه، وهذا يعزز أهمية إدارة الوقت، ويسهم في نجاحها.

كما أشار محسن أحمد الخضري (٢٠٠٠: ٢٠) إلى أن أهمية إدارة الوقت تتضح من خلال الإدارة السليمة والفعالة للموارد والكوادر البشرية؛ بحيث تعطي بعدًا ارتقائيًا للعمل والعاملين، إضافة إلى الإشباع والإمتاع والفاعلية، وصولًا لأكبر الإنجازات.

ويرى الباحث أن هذه مرحلة إيجابية متقدمة للتنظيم ومنسوبيه، إذا تحققت فإن النجاح قد يكون أكبر من التوقعات المخطط لها مسبقًا.

### أهداف إدارة الوقت:

من المتفق عليه أن لكل عمل ثمرة ونتيجة، يسعى الفرد أو المؤسسة أو المجتمع لتحقيقها وفق ما هو مخطط له، ومن ثم فالجميع يبذل كل ما لديه من طاقة وجهد وإمكانات في سبيل الوصول إلى ما يريده بأقل جهد وفي أسرع وقت. وأهداف إدارة الوقت لها مردود إيجابي على الجميع بشكل عام، وكون الفرد جزء من المؤسسة والمجتمع فإن نجاحه في تحقيق أهداف إدارة الوقت له مردود إيجابي ينعكس عليه أولًا ثم ينعكس على المؤسسة والمجتمع الذي ينتمي

إليه. ومن تلك الأهداف ما ذكره أليك ماكينزي Alec Mckenzie (٢٠٠٠: ٢٢) وحدده في أربعة مجالات، هي:

- ١- **الإجهاد:** حيث تسهم إدارة الوقت في منع الكثير من الإجهاد.
- ٢- **التوازن:** حيث تسهم العادات الجيدة في إدارة الوقت في وصولنا إلى حياة أكثر توازناً، وتوفر الوقت المناسب للعمل والعائلة والذات.
- ٣- **الإنتاجية:** حيث أن الوقت في دنيا الأعمال يساوي الإنتاجية، وإذا كنت أكثر فاعلية مع أوقاتك فإنك تستطيع زيادة إنتاجك.
- ٤- **الأهداف:** لكي تبرز تمتعاً تجاه تحقيق أهدافك الشخصية والمهنية، فإنك تكون بحاجة إلى وقت يتيح لك ذلك، ذلك أن شيئاً لن يتحقق ما لم يتوفر الوقت لإنجازه.

كما أشار إبراهيم رمضان الديب (٢٠٠٦: ٣٢) إلى أهداف أخرى من إدارة الوقت على النحو التالي:

- ١- توفير الوقت لتنمية الذات وتطوير الأداء إضافة إلى دور الفرد ومكانته في المجتمع.
- ٢- توفير الوقت للتفكير في الإبداع والابتكار في مجال العمل.
- ٣- الاستفادة المثلى من الحياة وتقليل كلفة الفرص الضائعة لأقل ما يمكن.
- ٤- حماية النفس من الفراغ والوقوع في الزلل.
- ٥- توفير وقت مناسب للراحة والاستجمام والاستمتاع بالحياة.

وهنا تعني إدارة الوقت إدارة الذات؛ إذ أن أهداف إدارة الوقت كما سبق تساعد بشكل كبير على إدارة الذات وتتمى لدى الفرد القدرة على ذلك. وذكر محمد أمين شحاده (٢٠٠٦: ١١٥) أهداف أخرى لإدارة الوقت، تمثلت في الآتي باختصار:

١- **التحكم بالحدث:** ذلك أن الحدث يكون خلال الوقت، وهنا يكون اختلاف الإنتاج البشري بين فرد وآخر الناتج عن مدى تحكمهما بالحدث في إدارة أوقاتها.

٢- **دائرتا التحكم والاهتمام:** تكون الأولى فيهما أضيق يمكننا فعل شيء حولها، أما الثانية التي تحيط بالأولى فهي خارجة عن نطاق تحكمنا بها وسيطرتنا عليها، ولذا فمن المهم صرف الجهد والطاقة ضمن الدائرة الأولى المعبر عنها بأستطيع وترك الثانية المعبر عنها ب لو.

٣- **التحكم بمسيرة الحياة:** هو نتيجة التحكم بالحدث الذي يتم خلال الوقت، وهذا غاية إدارة الوقت، حيث الوقت هو مادة الحياة.

٤- **دوامه التحكم بالحدث والثقة بالنفس والإنتاج:** التحكم بالحدث خلال الوقت يفضي إلى الثقة بالنفس، وكلاهما يؤدي للإنجاز والإنتاج.

٥- **تحطيم الشعور بالعجز:** من خلال الثقة والإيمان بالقدرات التي وهبها الله لنا، والاستغلال الأمثل لها.

(١) أساسيات إدارة الوقت:

تمثل أساسيات إدارة الوقت الجانب الإجرائي التنفيذي الذي يمكن الإداري من الإفادة من الوقت بالشكل الصحيح والمناسب، والتي تعين أيضاً على ضبط

الوقت وتقليل نسبة الفاقد منه إلى أقصى حد، وذلك لأهميته القصوى بالنسبة للعمليات الإدارية ودوره الحيوي في نجاحها.

وقد حدد عيضة عبد المعطي السفيني (٢٠٠٠) أساسيات إدارة الوقت تحت مسمى (القواعد الخمس الكبرى في إدارة الوقت) على النحو التالي:

أولاً: تحديد الأهداف والأولويات.

ثانياً: تحليل الوقت وتسجيله.

ثالثاً: تخطيط الوقت.

رابعاً: تنظيم الوقت.

خامساً: مرحلة التنفيذ.

ويمكن اعتبار هذه القواعد والأساسيات مهارات خاصة بالإداريين تمكنهم من إدارة الوقت وضبطه والإفادة منه بشكل مناسب، كذلك فإنها في الجانب التطبيقي تميز بين مدير وآخر. ومن المهم هنا الإتيان بشيء من التفصيل حول تلك الأساسيات على النحو التالي:

أولاً: تحديد الأهداف والأولويات:

عد نادر أحمد أبو شيخه (٢٠٠١: ٩٦) تحديد الأهداف المفتاح الرئيسي لأي جهد رشيد، وكذلك المحور الأساس للعملية التخطيطية، فبها تكون إدارة الوقت ممكنة، وإدارة الوقت يصبح تحقيق الأهداف ممكناً، بحيث يساعد تحديد الأهداف على توظيف الوقت بالشكل المناسب.

ومن المهم بالنسبة للأهداف أن تكون كما أكد ربحي مصطفى عليان (٢٠٠٥: ٦٦) واقعية، واضحة، جيدة، مكتوبة، وممكنة التحقيق.

وتمثل الأولويات جملة من المهام التي سيقوم بها المدير والتي يجب أن تكون مرتبة حسب الأهمية، الأهم ثم المهم، وقد ذكر ماريون هاينز (٢٠٠١) نقطتين هامتين بالنسبة لهذه الأولويات هي:

١- وضع قائمة بالمهام التي يجب القيام بها.

٢- تحديد الأولويات لهذه المهام.

وأكد على أن هذه الأولويات يجب أن تكون مرنة، ويمكن تعديلها في أي وقت، وهذا مطلب ضروري بالنسبة للأولويات وإلا كانت عائقاً يقف في طريق تحقق أهداف العمل ونجاحه.

**ثانياً: تحليل الوقت وتسجيله:**

على المدير القيام بتسجيل الوقت الذي يمضيه بالنسبة لكل نشاط يقوم به ثم بعد ذلك يقوم بتحليل تلك الأنشطة. وقد أطلق سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨: ٧٢) على عملية التسجيل اسم: قائمة الواجبات اليومية أو الأسبوعية.

وبيّن آل سيف ([www.qudwa.com](http://www.qudwa.com)) أن المعلومات الدقيقة في تسجيل الوقت وتحليله تقود إلى تعريف دقيق للمشكلات ومضيعات الوقت.

وأضاف عيضة عبد المعطي السفيناني (٢٠٠١: ٢٧) أن على المدير إعادة النظر فيما قام به من أعمال أو ما ينوي القيام به، ومن ثم توزيع الوقت المناسب لكل مهمة أو مسئولية، وبذلك يستخدم وقته استخداماً أمثل.

ويتضح مما سبق أن عملية التسجيل تفيد في حصر الأنشطة التي يقوم بها المدير خلال فترة معينة، كما أن عملية التحليل تساعد على ترتيب تلك الأنشطة بالنسبة للتنفيذ أو الجدوى، وكذلك استبعاد النشاط غير الضروري الذي يسبب هدر الوقت.

### ثالثاً: تخطيط الوقت:

عرف حسين حريم (٢٠٠٦: ١١٢) التخطيط بأنه: "ذلك الجزء/ الجانب من العملية الإدارية الذي يسعى لتحديد مستقبل المنظمة".

ولذا فيصعب بل يستحيل القيام بأي عمل دون تخطيط مسبق، كما لا يمكن القيام بالتخطيط دون اعتبار لعامل الزمن والوقت، ويرجع فشل كثير من الجهود والأعمال إلى عدم الاهتمام الكافي بعنصر الوقت وتوظيفه بالشكل المناسب ضمن الخطط بكافة مستوياتها، وقد أكد على ارتباط التخطيط بالوقت سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨: ٧٩) بقوله: "فمن مقومات الخطة الناجحة أن تكون محددة بفترة زمنية معينة".

ومن فوائد التخطيط للوقت كما يؤكد نادر أحمد أبو شيخة (٢٠٠١: ١١١) أن الذين يخططون يواجهون مشاكل أقل من الذين لا يخططون، وكما أن التخطيط يحتاج إلى وقت فإنه يوفر الوقت الذي يمكن تخصيصه للقيام بالأنشطة وتحقيق الأهداف.

وتأكيداً لذلك نقل عبد الحكم أحمد الخزامي (د.ت: ١٩٤) عن رئيس شركة بونت Pont قوله: "أن كل دقيقة تبذل في التخطيط توفر ثلاثة في التنفيذ". ولا شك أن التخطيط الذي يأخذ عامل الوقت بعين الاعتبار يسهم بشكل كبير في

وضوح الرؤية للمدير وتحليل مسار العمل المطلوب إنجازه؛ إضافة إلى الحد من العقبات وتأثير المفاجئات.

#### رابعاً: تنظيم الوقت:

عرف فهد ناصر العبودي (٢٠٠٢: ٩٠) المؤسسة بقوله: "توفير الوقت اللازم لتنفيذ المهام أو إحراز وامتلاك وإدارة الوسائل التي نحتاجها لتنفيذ خطة مرسومة"، وبذلك يكون المؤسسة تالياً للتخطيط بالنسبة لأساسيات إدارة الوقت.

ويقول إبراهيم رمضان الديب (٢٠٠٦: ٢٥) إن تنظيم الوقت لا يعني الجد بلا راحة، وإنما يعني المزيد من السعادة والسيطرة على الظروف المحيطة، بدل أن تسيطر علينا.

وهذا القول عام في مدلوله ليشمل الوقت الخاص والعام، ولكن بالنسبة للمدير وللعمل الإداري فإن تنظيم الوقت يجعل استخدام الوقت أكثر فعالية، وذلك من خلال ما يقدمه المؤسسة من وضوح للرؤية يفيد منها جميع منسوبي المؤسسة أياً كان نوعه، مما يسهم في نجاح العمل وتحقيق الأهداف.

وبيّن سهيل فهد سلامة (٢٠٠٨: ٨٢) أن فاعلية المؤسسة بشكل عام تبدو من خلال تحديد مهام واختصاصات العاملين، وتقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل ليقل التعارض والازدواجية في المهام والصلاحيات، وبذلك تسهم المؤسسة في نجاح الخطة المحددة مسبقاً ونجاح المدير والعاملين تبعاً لذلك في القيام بمهامهم الموكلة إليهم بكل كفاءة وفاعلية، حيث يكون هناك قدر كبير من التفاعل بين العاملين، فتتحقق بذلك الانسيابية والمرونة التي لا تخل بالعمل ومكوناته وأهدافه.

## خامساً: مرحلة التنفيذ:

مرحلة التنفيذ هي المحك الفعلي للخطوات السابقة، وهي الخطوة التي يتم من خلالها تنفيذ خطة العمل، إضافة إلى أنها الخطوة التي تبين مدى النجاح الذي تحقق من خلال القدرة والمهارة في تطبيق الخطوات السابقة، وتوظيف جميع الجهود والإمكانات.

وكما قال عيضة عبد المعطي السفياني (٢٠٠١: ١١) لتتمكن من التنفيذ الجيد عليك بإلقاء نظرة في بداية كل يوم إلى قائمتك اليومية، والغ كل نشاط غير ضروري، وفوض ما يحتاج إلى تفويض، وحدد أولوياتك التي يجب إنجازها، مع ترك وقت للطوارئ، ابدأ في إنجاز مهامك مبتدئاً بالأصعب فيها، التزم بمواعيدك، وثابر على تنظيم وقتك، واحذر التسويف، وتعامل جيداً مع مضيعات الوقت.

ولذلك من المهم خلال مرحلة التنفيذ الاهتمام بالتقييم المرحلي لما تم إنجازه ليساعد ذلك على البحث عن حلول ممكنة تسهم في تحجيم الأخطاء أو الحد منها قدر الإمكان، لضمان أكبر قدر من النجاح، كما تتضمن هذه المرحلة مهارات إدارية مهمة تتعلق بالتوجيه والرقابة والقدرة على اتخاذ القرارات المناسبة.



## المراجع

١. ابتسام عبد الرحمن حلواني، وعيدروس عبد الله الصبان، وخديجة محمود زكي (٢٠١٥): "المدراء وكيفية استخدامهم لوقت الدوام الرسمي، دراسة تطبيقية مقارنة على عينة من المديرين السعوديين والمديرين الأمريكيين"، جامعة الملك عبد العزيز، مجلة الاقتصاد والإدارة، المجلد الثامن.
٢. إبراهيم حمد القعيد (٢٠٠١). العادات العشر للشخصية الناجحة، دار المعرفة للتنمية البشرية، الرياض.
٣. إبراهيم رمضان الديب (٢٠٠٦). أسس ومهارات إدارة الذات (١) إدارة الوقت، مؤسسة أم القرى للترجمة والنشر والتوزيع.
٤. إبراهيم عصمت مطاوع، وأمينة أحمد حسن (٢٠٠٨). الأصول الإدارية للتربية، الطبعة الأولى، دار المعارف، القاهرة.
٥. إبراهيم محمد سليمان (٢٠١٣). إدارة وقت مديري المدارس الثانوية الصناعية بمحافظة الدقهلية، مؤتمر مستقبل التعليم الفني في مصر، رابطة التربية الحديثة بالاشتراك مع كلية التربية بجامعة عين شمس، القاهرة.
٦. أحمد إبراهيم إبراهيم (٢٠٠٩). نحو تطوير الإدارة المدرسية، دراسات نظرية وميدانية، دار المطبوعات الجديدة، الإسكندرية.
٧. أحمد إسماعيل حجي (٢٠١٠). الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية، دار الفكر العربي، القاهرة.
٨. دليل مدير المدرسة (٢٠٠٧): لإنجاز مهماته الإدارية والإشرافية في مدارس الأونروا، معهد التربية، عمان، الأردن.

٩. راندول شولر (٢٠٠٨). إدارة التوتر تعني إدارة الوقت، ترجمة: صلاح عبد الكريم الصفدي، المجلة العربية للإدارة، العدد الثالث، أكتوبر ١٩٨٠، عمان.
١٠. ربحي مصطفى عليان (٢٠٠٥). إدارة الوقت: النظرية والتطبيق، دار جريز للنشر والتوزيع، عمان.
١١. عابدين محمد شريف (٢٠٠٣): دور الإدارة بالأهداف في تطوير الكفاءة الإدارية والمهنية لمدير المدرسة، المجلة التربوية، العدد ٦٦، المجلد ١٧، جامعة عين شمس
١٢. عبد الحكم أحمد الخزامي (د.ت). إدارة الوقت = إدارة الحياة، سلسلة الإدارة المعاصرة، مكتبة ابن سينا للنشر والتوزيع، القاهرة.
١٣. محمد جابر الشمراني (٢٠٠٠). إدارة الوقت لدى المرشد الطلابي بمدارس التعليم العالي بالعاصمة المقدسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة المكرمة.
١٤. محمد حسنين العجمي (٢٠٠٧). الإدارة المدرسية ومتطلبات العصر، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية.
١٥. هاله حسني بيدس (٢٠١٥). إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية الحكومية في محافظة عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، كلية العلوم التربوية.
١٦. همام زيدان (٢٠١٢). إدارة الوقت مدخل مستقبلي لزيادة فعالية التعليم، المؤتمر الرابع: نحو تعليم أساسي أفضل: الجمعية المصرية للمناهج وطرق التدريس، القاهرة.