

## تحديات إدارة الوقت في القرن الحادي والعشرين

د. فيولا مخزوم

تمهيد:

تكمن أهمية الوقت بالنسبة إلى المورد البشري في كيفية تنظيمه وتقسيمه، بحيث يتناسب مع مهامه وأعماله الأخرى، وهي مهارة تتطلب كثيراً من المتابعة والإصرار، وتختلف كيفية تعاطيها من شخص إلى آخر، وتُعد مسألة تنظيم الوقت من المشاكل التي يتعرض لها موظفون كثير، وتؤدي إلى مشاكل أكبر مثل المشاكل الجسدية: التعب والإرهاق... وقد تم من خلال هذا الفصل التعريف بالوقت، وتسلط الضوء على أهميته وأنواعه، فضلاً عن أهمية إدارة الوقت، وكيفية إدارته، ومدى مساهمة تنظيم الوقت والتخطيط له في إنجاح إدارة الوقت واستثماره الاستثمار الصحيح.

كما أنّ تنظيم الوقت من أهم الأمور التي يحتاجها الموظف في مختلف المراحل العملية، حيث يكون لديه أعمال متعددة يتوجب عليه القيام بها، والمزيد من الأهداف التي يسعى إلى تحقيقها. فلا بد له من أن يحدد وقتاً معيناً لإنجاز المهام من دون حدوث خلل، وحتى يمكنه ذلك من الموازنة بين حياته العملية

والاجتماعية والترفيهية، بالإضافة إلى التغلب على المشكلات الناتجة عن الملل والضغط النفسي في الحياة العامة.

### القسم الأول

مفهوم الوقت، تعريفه، خصائصه، وأهميته

أولاً: مفهوم الوقت:

أن نتكلم على الوقت يعني أن نذكر حدثاً أو ظاهرة يكون الوقت نقطة البداية ونقطة النهاية لهما وخط لسير مجريتهما، فلا قيمة للحديث عن الوقت بدون ذكر أحداث أو إستحقاقات أو ظواهر مرتبطة بهذا الوقت. إنّ الوقت كمفهوم مجرد (كائن مستقل) هو صعب التحديد والإدراك. معظم الكتابات والبحوث تؤكد عدم وجود مفهوم واضح للوقت بشكل منفصل عن الواقع المادي. لقد تطور مفهوم الوقت حتى أصبح من أكثر المفاهيم تعقيداً.

بدايةً تناول علماء الفلسفة موضوع الوقت، لكن من دون الوصول إلى نظرية متكاملة، بدءاً من "أرسطو الذي وصف الوقت بأنه تعداد

سفرهس لأمر سا" (٤). وهكذا يسكن أن نستنتج أن الوقت هو فترة زمنية لها بداية ولها نهاية، تقع بينهما أحداث وتغيرات معينة. وقد اختلفت تعريفات الوقت أيضاً باختلاف الممارسات الفكرية والثقافية لهذا المفهوم.

## ٢ - من الناحية الاقتصادية:

الوقت هو المال والوقت من ذهب، يرى الاقتصاديون أن الوقت أصبح الوسط الذي تزداد فيه الأنشطة الإنسانية، وبخاصة الأنشطة الاقتصادية بمعدل النمو الذي لا يمكن تخيله، لذا أصبح الوقت رمزاً لإنتاج الثروة الاقتصادية، ومدخلاً من مدخلات الإنتاج، نظراً إلى أن أي نشاط اقتصادي أصبح يقاس بعدد الساعات التي تستثمر لإنتاج سلعة معينة" (٥). ومن المنظور الاقتصادي يمثل الوقت أحد الموارد الهامة والنادرة في العصر الحاضر التي يجب أن تستغل بشكل فعال لتحقيق الأهداف التي يسعى إليها أي مجتمع بشكل عام، ومجتمعات الدول النامية بشكل خاص. فالمشكلة الرئيسية في تخصيص الوقت أو استخدامه ليست في الاختيار بين وقت العمل، ووقت الفراغ أو الوقت الحر، بل هي في كيفية تخصيص الوقت أو توزيعه بين كل الأنشطة المتاحة حتى يمكن الحصول على أقصى استفادة ممكنة.

١١ - ركة" (١)، وصولاً إلى نيتشه الذي رأى أن "الزمن هو دائرة تعيد نفسها بلا توقف، وكل لحظة هي أبدية تتكرر إلى ما لا نهاية" (٢) أما "كانت" فرأى "أن الزمن ليس سوى حركة الحس الداخلي لدينا اتجاه انفسنا وحالتنا الداخلية، والزمن لا يمكن ان يكون تعيناً للطواهرات الخارجية فهو لا يسمى الى هيئة ولا الى موضع، على العكس إنه يحدد علاقة التصورات بحالتنا الداخلية، الزمن ليس سوى الصورة التي تحس بها الروح نفسها كمقدرة حسية". ومع تطور العلوم كان للعلماء نظرة كمية إلى الوقت من خلال ربط قوانين الحركة به. كتب إسحق نيوتن: "إن الزمن الرياضي الحقيقي المطلق بنفسه وبطبيعته الذاتية يجري بالتساوي ودون أي علاقة بأي شيء خارجي. فالزمن يسير بالتساوي في جميع أنحاء الكون". إلى أن جاء ألبرت آينشتاين وقلب الطاولة أمام مفهوم نيوتن، فقد وجد آينشتاين: "أن الزمن وقياسه يتعلق بسرعة الراصد وهذا الوقت يتباطأ كلما زادت السرعة".

## ثانياً: تعريف الوقت:

### ١ - في اللغة العربية:

هو "المقدار من الزمن"، وهو "المقدار من الدهر" (٣) وجاء بمعنى "مقدار من الزمان

- (١) الغامدي، محمد أحمد محمد. (٢٠١٨)، إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية بمدينة الطائف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة أم القرى، مكة المكرمة.
- (٢) Waterworth, S. (2003). Time management strategies in nursing practice. Journal of advanced nursing, 43(5), 432-440.
- (٣) MacCann, C., Fogarty, G. J., & Roberts, R. D. (2012). Strategies for success in education: Time management is more important for part-time than full-time community college students. Learning and Individual Differences, 22(5), 618-623.
- (٤) Chase, J. A. D., Topp, R., Smith, C. E., Cohen, M. Z., Fahrenwald, N., Zerwic, J. J.,... & Conn, V. S. (2013). Time management strategies for research productivity. Western Journal of Nursing Research, 35(2), 155-176.
- (٥) McLaughlin, M., Cormier, L. S., & Cormier, W. H. (2018). Relation between coping strategies and distress, stress, and marital adjustment of multiple-role women. Journal of Counseling Psychology, 35(2), 187.

## ٣ - من الناحية الاجتماعية:

إنّ الوقت أو الزمن الاجتماعي في قاموس علم الأجماع هو: "وقت ينظر إليه من وجهات نظر اجتماعية وثقافية، وتعتبر الظواهر الاجتماعية إطاراً مرجعياً تتحدد من خلاله وحدات الزمن عن طريق وقع الحياة الجمعية. ويختلف الوقت الاجتماعي اختلافاً كبيراً، وفقاً لمعتقدات الجماعة وأعرافها المشتركة". كما أنّ الاجتماعي ينظر إليه من خلال معايير اجتماعية هي الأحداث والخبرات التي تبقى عالقة في أذهان الناس، ويشيرون إليها من حين إلى آخر، وهي تختلف من مجتمع إلى آخر بحسب دراسة Pierson<sup>(٦)</sup>. وهكذا تعد الأحداث الاجتماعية والسياسية مرجعاً زمنياً يعود إليه الناس باستمرار عند إشارتهم للوقت. ويمتاز المفهوم الاجتماعي للوقت بأنه ليس له أبعاد عالمية مطلقة، فلكل مجتمع ثقافته وأحداثه الهامة التي تجعله لا يناسب بشكل منظم موحد، حيث تختلف سرعة التغير الاجتماعي من مجتمع إلى آخر، علماً بأنه لا يمكن تقسيم الزمن الاجتماعي إلى وحدات مطلقة كالساعة واليوم، فموسم الحصاد، أو أوقات الكساد الاقتصادي ليس لها تواريخ دقيقة تبدأ بها أو تنتهي بها. كما أنّ مفهوم الوقت الاجتماعي مفهوم نوعي وليس مفهوماً كمياً، إذ لا يمكن قياسه أو إدراك كميته دائماً، لهذا فهو يختلف من الناحية التحليلية عن الوقت الفلكي المادي.

## ٤ - من الناحية النفسية:

الوقت هو "شكل من أشكال الشعور الداخلي وإدراك المرء لذاته، ويعتمد بشكل رئيس على طبيعة الحدث، أو الظروف التي يكون فيها الفرد، وكذلك حالته النفسية، فإذا كان الظرف

سيئاً أو خطراً، والمرء في حالة نفسية سيئة فإن الزمن يمر ببطء شديد، وقد تبدو الدقائق نبي مثل هذا الظرف وكأنها ساعات، وعلى عكس ذلك، إذا كان المرء سعيداً والحدث مفرحاً، فإن الوقت يمر بسرعة تجعل الساعة تبدو وكأنها دقيقة، وبالتالي فإن الوقت النفسي يقيس انسياب الزمن داخل المرء، ويمثل مدى وعيه وإدراك تغير الأشياء، وهو مقياس ذاتي فردي غير موضوعي".

## ٥ - من الناحية البيولوجية:

الوقت هو "الذي يقيس الظواهر البيولوجية ونموها وساعتها، وهو الجسم نفسه الذي يقيس مدى النضج الجسدي للأجسام الحية، فقد يكون لجسمين العمر الزمني نفسه، ولكنهما يكونان مختلفين من حيث العمر البيولوجي، فيصل أحدهما إلى مرحلة بيولوجية أكثر تطوراً من الآخر، لأن معدل نموه البيولوجي أسرع". ومن صور الوقت البيولوجي عدم قدرة الفرد على النوم عندما ينتقل من منطقة جغرافية ليلاً إلى منطقة جغرافية أخرى ذات توقيت زمني مختلف كثيراً فيصلها ليلاً، فيصعب عليه النوم ويبقى مستيقظاً لأن ساعة الجسم البيولوجي هي التي تنبهه للاستيقاظ في هذا الوقت حسب التتابع الزمني في المنطقة التي كان يعيش فيها.

## ثالثاً: خصائص الوقت:

يُمكننا من خلال ما سبق عرضه من تعريفات متعددة للوقت أن نبين خصائص الوقت كما يأتي:

إنّ الوقت مورد من موارد أي عمل بشري ولكنه يختلف عن الموارد الأخرى، كالموارد البشرية والأموال والمعدّات والأجهزة، بأنه مورد

Pierson, P. (2011). Politics in time: History, institutions, and social analysis. Princeton University Press. (٦)

عن الموارد الأخرى الرئيسية، كالقوى العاملة والأموال والأجهزة والمعدات في أنه: لا يمكن تخزينه. وكل ما يستطيع المرء عمله هو أن يقضيه سواء اختار ذلك أم لا، وفق معدل ثابت، مقداره ستون ثانية لكل دقيقة".

#### رابعاً: أهمية الوقت:

تنبع أهمية الوقت من خصائصه الفريدة فهو مورد نادر وهو متوفر لجميع الأفراد بالقدر نفسه ونفس الإنسيابية<sup>(٩)</sup>. لكن هذه الأهمية تبقى رهينة المقاربة الفكرية والثقافية للفرد والمجتمع للوقت وحسب نمط العيش والرؤية المستقبلية لكل مجتمع<sup>(١٠)</sup>. إذ يوجد تفاوت كبير في أهمية الوقت ونمط استهلاكه بتفاوت المستوى الحضاري للمجتمع. فالمجتمعات المتقدمة غالباً ما تكون معتمدة على الصناعة بما تشمل من أجهزة ومعدات وآلات، تكون وحدة الزمن فيها هي الثانية أو الجزء من الثانية. أما المجتمعات النامية وهي غالباً ما تكون معتمدة على الزراعة والرعي والصيد، فتكون وحدة الزمن فيها هي المواسم أو الأسابيع كما هو الحال في سائر الدول العربية. فالأفراد في المجتمعات المتقدمة ينظرون إلى الوقت باعتباره مورداً أو عنصراً ثميناً ونادراً في الحياة. فهو في منظورهم لا يمكن شراء المزيد منه أو استنجاهه أو تخزينه وإذا استخدم أو انقضى فإنه ينتهي إلى الأبد<sup>(١١)</sup>. وانطلاقاً مما تقدم إن كل ثقافات العالم على

نفيس، فكل لحظة لا نستطيع امتلاكها إلا مرة واحدة، وهو مورد عادل وغير متحيز يملكه الجميع بالقدر نفسه، وهو مورد لا يمكن الاحتفاظ به وتخزينه ولا يمكن استرداد ما ضاع منه. ويتميز الوقت بخصائص لا يشاركه فيها أي مورد آخر من الموارد التي نملكها بصفة عامة، والإدارة بصفة خاصة، لذا يجب أن ندركها حق إدراكها ونتعامل معها على ضوءها. ومن أهم هذه الخصائص بحسب دراسة كل من<sup>(٧)</sup> التي تجعل من الوقت مورداً متميزاً، هي الآتي:

- لا شيء أطول من الوقت لأنه مقياس الخلود، ولا أقصر منه لأنه ليس كافياً لتحقيق جميع ما يريده المرء.

- لا يمكن لأحد تغييره أو تحويله، وهو يسير بالسرعة نفسها في حالي الفرح والترح، وإن بدا غير ذلك فهو في الشعور وليس في الحقيقة. الوقت سريع الانقضاء، واستعادته محض تمنٍ.

- الوقت مورد نادر وهو أنفس ما يملكه الإنسان.

- لا يمكن تخزينه أو إحلاله وهو يتخلل كل عمل.

- لا يمكن شراؤه، أو بيعه، أو تأجيله، أو سرقة، أو استعارته، أو اقتراضه، أو توفيره، أو مضاعفته، أو تصنيعه، أو تغييره.

- الوقت مورد محدد يمتلكه الناس جميعهم، ولا يستطيع أحد زيادته أو إنقاذه.

وعليه، يُمكننا القول بأن: الوقت<sup>(٨)</sup> يختلف

Mwai, O., Hanotte, O., Kwon, Y. J., & Cho, S. (2015). African indigenous cattle: unique genetic resources in a rapidly changing world. *Asian-Australasian journal of animal sciences*, 28(7), 911. (٧)

العجمي، محمد حسنين، (٢٠٢٠). الإدارة المدرسية. القاهرة: مدينة نصر، دار الفكر العربي. (٨)

Breen, R., & Jonsson, J. O. (2007). Explaining change in social fluidity: educational equalization and educational expansion in twentieth-century Sweden. *American journal of sociology*, 112(6), 1775-1810. (٩)

Jarvis, P. (2011). *Paradoxes of learning: On becoming an individual in society* (Vol. 80). Routledge. (١٠)

Rifkin, J. (2014). *The zero marginal cost society: The internet of things, the collaborative commons, and the eclipse of capitalism*. St. Martin's Press. (١١)

## القسم الثاني

## أنواع الوقت وأقسامه، وإدارته

## أولاً: أنواع الوقت وأقسامه:

بشكل عام نستطيع ان نميز أنواعاً من الوقت لدى كل إنسان:

- **الوقت الرسمي:** وهو وقت العمل والدوام الرسمي، هذا الوقت هو وقت الأعمال التي نشترك فيها مع الآخرين بموجب اتفاق أو التزام أو واجب أو عُرف<sup>(١٤)</sup>، ما يدفعنا إلى الالتزام طواعية بهذا الوقت وعدم التفريط به إلا لسبب قاهر. إذ أن كل شاغل مهنة لديه وقتٌ يعدّ رسمياً لا يمكن التخلي عنه، لأن بدونه لا يمكن إنجاز المهام بطريقة فعّالة للوصول إلى الأهداف المنشودة.

- **الوقت الخاص:** وهو الوقت المتاح للفرد خارج الوقت الرسمي والذي يستطيع الفرد في خلاله القيام بما يشاء من أعمال وأنشطة متنوّعة يختارها ويخطط لها وينظمها بنفسه ويعدّل فيها ويلغيها إذا شاء دونما تدخل من أحد، أو بالإتفاق طواعية مع أحد وبدون أن يشعر بضغوط الالتزام مع الآخرين. هذه نظرة عامة إلى وقت أي فرد في الحياة. لكن إذا قاربنا الموضوع مقارنة مهنية كإداريين أو موظفين يمكن أن يتخلّل وقتنا الرسمي أو الخاص نوعان من الأوقات على النحو الآتي:

- **وقت قابل للتحكّم:** وهو الوقت الذي يستطيع الإداري أو الموظف التحكّم فيه ويتصرّف فيه كما يشاء بمحض حريته وإرادته. ويكون هدف هذا التحكّم تحقيق إنجازات وأهداف على المستوى الرسمي أو على

مر العصور نظرت إلى الوقت بحسب ارتباطه بأحداث حياتهم ومجرياتهما. فمنهم من يتحكّم به الوقت، لذلك يلتزم الفرد بالوقت بغضّ النظر عن الإجازة وإتمام العمل وهم من ينظر إلى الوقت على أنه خُصم يجب التغلّب عليه. لذلك يلتزم هؤلاء بإنجاز العمل قبل المواعيد في أكثر الأحيان وبروح تنافسية عالية<sup>(١٢)</sup>. ومنهم من ينظر إلى الوقت على أنه شيء غامض صعب الفهم، لذلك هم ينجزون الأعمال من دون أن يأبهوا للمواعيد والالتزامات مع الغير، فهم يغرقون في العمل حتى لو كان تافهاً، في محاولة لإقناع أنفسهم بأن ذلك العمل سيعود عليهم بالفوائد في كل الأحوال. وهناك من ينظر إلى الوقت كعبد له ويركّز على كيفية التحكّم الدقيق بالوقت فيوزّع وقته على كل كبيرة أو صغيرة ويفكر بالمستقبل ويركّز على التخطيط ويسعى إلى الحصول على النتائج السريعة ويحبّون، ألا تخرج الأمور عن السيطرة والتحكّم. هذا الصنف من الأشخاص لا يلجأ إلى التفويض، بل يصطحب أعماله إلى أوقات راحته. وقد نجد الأنماط السابقة وغيرها تجتمع في شخص واحد، أو قد نجد شخصاً ينفرد بنمط أو نمطين، كلٌ حسب أهمية الوقت لديه والدافع إلى حسن استثماره.

"يستمدّ الوقت أهميته في حياة البشر عموماً أنه السبيل الوحيد لبلوغ الأهداف. والوقت هو أحد موارد الطبيعة النادرة التي يجب أن يحسن استثمارها إذا ما أراد الإنسان أن تكون له بصمة في مسيرة حياته الشخصية"<sup>(١٣)</sup>.

Darder, A. (2014). Freire and education. Routledge.

(١٢)

(١٣) حمادي، عدي عطا، (٢٠١٤). مهارات إدارة وتنظيم الوقت. دولة الامارات العربية: العين، دار الكتاب الجامعي.

Epstein, C. F., Seron, C., Oglensky, B., & Saute, R. (2014). The part-time paradox: Time norms, professional life, family and gender. Routledge.

- **الوقت الإنتاجي:** يمثل هذا النوع من الوقت المدة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي، والتحضير له في الوقت التحضيري. ولزيادة فاعلية استثمار الوقت، على الإداري أن يوازن بين الوقت الذي يستغرق في الإنتاج أو تنفيذ العمل، وبين الوقت الذي ينقضي في التحضير والإبداع. فالمعروف أن الوقت متاح للجميع محدود بحد معين، فإذا تبين أن كثيراً من الوقت يخصص لتنفيذ أعمال روتينية في المنظمة، فإن ذلك يعني أن هنالك قليلاً من الوقت المخصص للإبداع أو التحضير أو لكليهما معاً، ومن هنا كانت عملية التوازن ضرورية لضمان استثمار أمثل للموارد المتاحة كلها، بما فيها عنصر الوقت.

- **الوقت غير المباشر أو العام:** يخصص هذا الوقت عادة للقيام بأنشطة فرعية عامة، لها تأثيرها المباشر على مستقبل المنظمة وعلى علاقتها بالغير كمسؤولية المنظمة الاجتماعية وارتباط المسؤولين فيها بمؤسسات وجمعيات وهيئات كثيرة في المجتمع، وحضور الإداري للندوات أو تلبية للدعوات. هذه الأنشطة تحتاج إلى وقت كبير من قبل الإداري، لذلك عليه أن يحدد كم من الوقت يمكن أن يخصص لمثل هذه الأنشطة، أو يفوض شخصاً معيناً للقيام بها بدلاً عنه، مع الأخذ بعين الاعتبار التوازن بين الأنشطة الداخلية والخارجية في إنجاز الأعمال الرسمية الموكلة إليه، وإبقاء جسور العلاقة والتعاون مع الآخرين في الخارج قائمة ووثيقة.

المستوى الخاص، على أن يكون هذا التحكم هادفاً وليس مضيعةً للوقت ومسبباً للهدر.

- **وقت غير قابل للتحكم:** وهو الوقت الذي لا يستطيع الإداري أو الموظف أن يخضعه لإرادته ورقابته، ويتم في خلال إنجاز أعمال ومهام قليلة الإنتاجية أو حتى عديمة الفائدة، كاستقبال الزائرين فجأة والاتصالات الهاتفية والاجتماعات الطويلة على أمور ثانوية أو انقطاع الكهرباء أو توقف شبكة الإنترنت عن العمل، وغيرها.

- كما يمكن تقسيم وقت الإداري في العمل إلى أربعة أقسام<sup>(١٥)</sup>:

- **الوقت الإبداعي:** يخصص هذا النوع من الوقت لعملية التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي، إضافة إلى تنظيم العمل وتقويم مستوى الإنجاز. ويلاحظ أن كثيراً من الأنشطة الإدارية تمارس فيها هذا النوع من الوقت، فهي بحاجة إلى تفكير علمي عميق وتوجيه وتقويم. وتواجه في هذا النوع من الوقت المشكلات الإدارية من جوانبها كلها، بأسلوب علمي منطقي، بهدف تقويم حلول منطقية وموضوعية تضمن فعالية القرارات ونتائجها التي تصدر بشأنها.

- **الوقت التحضيري:** يمثل هذا النوع من الوقت المدة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في العمل. وقد تستغرق هذا الوقت في جمع المعلومات أو حقائق معينة أو تجهيز معدات أو قاعات أو صالات أو مستلزمات مكتبية هامة قبل البدء في تنفيذ العمل. ويفترض أن يعلي الإداري هذا النوع من النشاط ما يتطلبه من وقت، نظراً إلى الفسار التي قد تنجم عن عدم توفر المدخلات الأساسية للعمل.

(١٥) الصوري، كمال عبد الحميد، (٢٠١٨). واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس التعليم العام بمحافظة غزة وذلك من وجهة نظر المديرين والمديرات. رسالة ماجستير منشورة. فلسطين: كلية التربية، جامعة الأزهر، غزة.

## ثانياً: إدارة الوقت:

## ١ - مفهوم إدارة الوقت:

يؤكد علم الإدارة على الاستثمار الجيد للموارد المالية والمادية والبشرية والمعلومات، والوقت أيضاً من أجل تحقيق الأهداف المرجوة. ومن الواضح أن التحكم والسيطرة على الموارد الأربعة الأولى ممكن، ومقدور عليهما فالمال يسكن التحكم به من خلال انقاره وتوفيره أو من خلال إنفاقه واستثماره، والموارد المادية والبشرية يمكن التحكم والسيطرة عليهما من خلال زيادة القوة العاملة أو إنقاصها، وتعديل بنيتها وتطويرها بما يناسب التخطيط السريوس مسبقاً لتحقيق أهداف المؤسسة. أما الوقت فإنه مورد نفيس ونادر ومحدود، وهو المورد الوحيد الذي سيتم إنفاقه بشكل حتمي، سواء قمنا باستثماره أم بإهداره، لذلك لا يمكن التحكم به إلا من خلال إدارته بفاعلية تامة في وظائف الإدارة جميعها. لذلك أولت علوم إدارة الأعمال مكانة مهمة لإدارة الوقت باعتباره مورد من أهم موارد الإدارة. إذ يشير الفكر الإداري في أدبياته إلى كثير من المفاهيم الخاصة بإدارة الوقت<sup>(١٦)</sup> منها:

- إن إدارة الوقت هي حصر الوقت وتحديد وتنظيمه وتوزيعه توزيعاً مناسباً، واستثمار كل لحظة فيه الاستثمار الأمثل في ضوء مخططات مناسبة تربط بين الأهداف التي ينبغي تحقيقها والممارسات والأساليب التي سيتم تنفيذها والوقت المحدد لهذا التنفيذ دون هدر، وإخضاع هذا كله لعمليات متابعة وتقويم مستمر.

- إن إدارة الوقت هي الكفاءة في توفير

الوقت الذي يحتاج إليه المديرون واستخدامه بفعالية لحل مشكلات تنظيمية وفنية معقدة من أجل تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة.

- إن إدارة الوقت هي الاستخدام الفعال للوقت والموارد المتاحة الأخرى وذلك بهدف تحقيق الأهداف المتوقعة في المنظمة في خلال إطار زمني محدد.

ننظراً إلى خصائص الوقت الفريدة، فإن إدارة الوقت تعني الإستغلال أو الاستثمار الأمثل للوقت من خلال تنظيم الموارد المتاحة التي يحتاج إليها الفرد، وتوزيع المهام المطلوبة لإنجاز الأعمال والأدوار في وقتها المحدد. ولأن إدارة الوقت تتوجه نحو الزمن القادم أي صياغة المستقبل، فعلى الفرد أن يحدد لنفسه هدفاً يريد العمل من أجل تحقيقه وأن لا يكون مجبراً على ذلك، وأن يكون هذا الهدف واقعياً قابلاً للتحقق، عندها سيكون لإدارة الوقت معنى ومغزى لدى الأفراد. فلا يعقل أن يتكبد المدير إدارة وقته ووقت الأفراد دون أن يكون لديه هدف يسعى إلى تحقيقه.

وهناك مفهوم لإدارة الوقت مفاده "أنه يجب العمل على نحو أكثر ذكاء وليس أكثر مشقة"<sup>(١٧)</sup>.

فإدارة الوقت لا تعني ضغط الوقت بالأعمال والمهام، بل يجب تخصيص جزء من الوقت للتفكير بما نريد تحقيقه والتركيز عليه، وهذا ما سيهوننا إليه لاحقاً الحيات، عن التخطيط، وإستبعاد الإجراءات غير الضرورية وغير المفيدة من خلال المتابعة والرقابة المستمرة على سير العمل.

كما أن مفهوم إدارة الوقت لا يعني إتمام

Wren, D. A., & Bedeian, A. G. (2020) The evolution of management thought. John Wiley & Sons. (١٦)

ديفدسون، جيف، (٢٠٢٠). إدارة الوقت خطوة خطوة، ترجمة جولي صليبا، لبنان: بيروت، سلسلة الإداري الناجح. أكاديميا إنترناشيونال.

- تداخل عمليات التقويم مع العملية التدريبية.

## ٢ - أهمية إدارة الوقت:

لا يمكن فصل أهمية إدارة الوقت عن أهمية الوقت بحد ذاته. فالوقت مورد لازم لأداء كل المهام الإدارية من تخطيط وتوجيه ورقابة<sup>(١٩)</sup>. لذا يجب على الموظف أن يكون قادراً على استخدام مهارة إدارة الوقت ويتعامل مع الوقت على أنه ساحة عمله الأساسية، فمهامه محددة بساعات عمل مساحتها الدوام الرسمي ويجب عليه إدارته بشكل جيد وفعال واستثمار هذه المساحة وعدم السماح بترك فراغات تضيع هدراً فيها.

تكتسب إدارة الوقت أهميتها من خلال الحاجة إليه من أجل التفكير والتخطيط وتطوير الأداء وتنمية الذات والمؤسسة. ومن خلال الأهداف التي تحققها ومن خلال الأسلوب الذاتي الذي يتبعه الفرد في عمله الإداري والإشرافي. حيث أن أهمية إدارة الوقت على صعيد المؤسسات تتضح في ما يأتي:

- تخصيص وقت لكل نشاط.
- تخصيص وقت لكل مرحلة من مراحل العمل داخل المؤسسة.
- تخصيص وقت للموظفين لفهم حاجتهم والإطلاع على المشكلات التي يواجهونها.
- تساعد الفرد على التنبؤ بالمستقبل (مستقبل المؤسسة).
- تساعد الفرد على استباق الأخطاء ومعالجتها.

المهام بصورة أسرع وبوتيرة غير مريحة ما يؤدي إلى نتائج عكسية نتيجة الأخطاء التي قد ترتكب، الأمر الذي يؤدي إلى الإرهاق ويزرع التوتر داخل المؤسسة، بل يجب إعطاء كل مهمة وقتها المطلوب والتركيز على إتمام العمل بأفضل مردود بالشروط المطلوبة في خلال الوقت المحدد.

"وأصبح من الثابت في الحياة المعاصرة أن فن تنظيم الوقت وإدارته من الفنون التي تحتاج إلى دراسة وتأمل، حيث تقوم النظم الإنتاجية على أساس تنظيم الوقت وحسن إدارته للعمل، تحقيقاً للهدف المشترك، وهو زيادة القدرة الإنتاجية، ورفع مستوى الأداء للأفراد والمنظمات. ويعد الوقت من متغيرات البيئة الخارجية، التي ليس لنا سلطة أو قدرة على التحكم فيه، فلا يمكن لأحد تقديم أو تأخير الوقت أو حتى زيادته أو تخزينه، فالوقت محدد للجميع وبشكل متساو، ويتمثل ذلك في تحديد المدة الزمنية المعروفة بالتقويم، التي على أساسها يتم احتساب الدقائق، والساعات، والأيام، والشهور، والسنين"<sup>(١٨)</sup>.

في المدارس، الإدارة المدرسية بحاجة ماسة إلى إدارة الوقت. فالمدير بحاجة إلى امتلاك مهارة إدارة الوقت وذلك يعود إلى عدة أسباب منها:

- كثرة المتطلبات والمهام الفنية والإدارية المطلوبة من المدير.
- الوقت الطويل الذي تحتاجه العملية التدريبية.
- كثرة المعارف وتنوعها.

(١٨) محمود، محمد. (٢٠١٤). تطوير أسلوب تقويم أداء مدير المدرسة الثانوية في ضوء الفكر الإداري التربوي المعاصر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة عين شمس، القاهرة.

(١٩) Kerzner, H. (2017) Á Project management: a systems approach to planning, scheduling, and controlling. John Wiley & Sons.



- تساعد الفرد على تقليل هدر الوقت.

### القسم الثالث

#### الوقت والعملية الإدارية

إنّ العملية الإدارية هي عملية التفاعل بين جزئيات النظام الإداري ومكوناته بهدف الوصول إلى غايات الإدارة المنشودة<sup>(٢٠)</sup>. وهذا يعني أن نجاح هذه العملية يتطلب نجاح الوظائف الإدارية الأربعة، وهي: التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة. وذلك، بهدف ضمان استثمار الموارد البشرية والمادية حسن استثمار. علماً أنّ إدارة الوقت الفعالة تنعكس على نجاح المنظمة وزيادة إنتاجيتها، فالوقت من أهم موارد الإدارة، فإذا استخدم بفاعلية يتحول إلى رأس مال حقيقي للفرد والمنظمة. وتظهر أهمية الوقت في جميع الوظائف والعمليات الإدارية في المنظمة، من تخطيط وتنظيم ورقابة، ونظراً إلى أهمية تلك الوظائف فإنه لا بدّ من الإشارة إليها بشيء من التفصيل لأهميتها تجاه استثمار الوقت في تحقيق أهداف العمل وإنجاز متطلباته.

#### أولاً: التخطيط:

تزداد أهمية التخطيط كلما صعّدنا في السلم الإداري. والمدير في أي مستوى إداري كان، لا يستطيع تحقيق الأهداف بدون تخطيط. ولأننا نحقق في التخطيط فنحن نعتقد بأنه ليس هناك عمل سهل، وأن كل عمل يأخذ وقتاً أطول مما

يجب. ويعني التخطيط للوقت وضع مجموعة من الإجراءات والخطط لتنفيذ الأعمال، وتخطيط شخص ما لوقته يتضمّن أولاً معرفة كيفية استخدامه للوقت بالشكل المناسب<sup>(٢١)</sup>. "إنّ التخطيط هو من أهم تقنيات إدارة الوقت، إذ لا معنى لحياة بدون هدف، ومن لا يرى هدفه أمامه بوضوح يضيع في محاولات تلبية طلبات الآخرين، والتي ربما قد تكون قصيرة المدى ولكن تبعده عن الهدف الأساسي الذي هو النجاح، والنجاح لا يأتي صدفة إلا في ما ندر. ويعرف التخطيط بأنه "العملية التي يمكن للمديرين بواسطتها أن يضعوا الأهداف، ويقدموا المستقبل ويطوروا اتجاهات العمل لتحقيق هذه الأهداف"<sup>(٢٢)</sup>. وهذا يمكن ترجمته بالمعادلة الآتية:

تخطيط جيد للوقت + إجراءات إيجابية لمواجهة مضيعات الوقت = إدارة فاعلة للوقت<sup>(٢٣)</sup>.

إذاً، التخطيط هو أسلوب يصل المستقبل بالحاضر، وذلك يتطلب تفكيراً في المستقبل بطريقة منظمة، وتنبؤاً بالأحداث المتوقعة واستشرافاً للمستقبل. وإذا كان التخطيط كنشاط على هذا النحو، فإن تخطيط الوقت فيه قدر أكبر من الصعوبة، لأنه يعني وضع إطار مسبق للوقت ووضع حدود له. وبالرغم من أن معظم الناس يؤمنون بأهمية التخطيط، فإنهم لا يخصصون وقتاً كافياً لهذا النشاط المهم، فالناس يسعون إلى إشباع حاجاتهم، ومنها

(٢٠) Thomson, A. M., & Perry, J. L. (2006). Collaboration processes: Inside the black box. Public administration review, 66, 20-32.

(٢١) Bell, J. (2014). Doing Your Research Project: A guide for first-time researchers. McGraw-Hill Education (UK).

(٢٢) عبيدات، سهيل أحمد. (٢٠١٣). الأنماط الإدارية وفق نظرية الشبكة الادارية وعلاقتها بفاعلية إدارة الوقت لدى مديري ومديرات المدارس الثانوية العامة في الأردن من وجهة نظرهم. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية الدراسات العليا للعلوم الإنسانية والاجتماعية، الجامعة الأردنية، الأردن.

(٢٣) مروة، أحمد. (٢٠١١). أسباب ضياع وقت الطالب في الجامعات الأردنية من وجهة نظرهم. مجلة إتحاد الجامعات العربية، عمان، العدد ٣٨، عمان.

- **الخطوة الثانية:** تحديد كمّ الأعمال المطلوب إنجازها والنوع في الوقت المتاح استخدامه واستثماره، ولا يمكن أن يتم ذلك بدون رؤية طموحة واسعة وواضحة للمستقبل، ولكي لا يجد الفرد نفسه في دوامة التكرار للواقع الحالي المتأخر والمتخلف.

- **الخطوة الثالثة:** ترجمة الأعمال المطلوب إنجازها الى طريق متكاملة من الأهداف الواقعية والممكنة التحقيق.

وبما أن التخطيط قائم على نتاج معلومات وتجارب تتعلق بالوقت الماضي، وبما أنه يتعلق بالمستقبل، فمن الواجب إعطاؤه الأهمية الكافية للتعقّب بالمستقبل، واختيار الوقت المناسب من بين الأوقات المستقبلية القادمة.

#### ثانياً: تنظيم الوقت:

"إذا كان الوقت موضوعاً تحت تصرفنا وبالتساوي بيننا، فلماذا ينجز بعض الناس أشياء كثيرة في حياتهم، بينما ما ينجزه آخرون هو قليل جداً نسبياً، ليس ثمة فرق بين القدرات العقلية لكي يقوم هذا التباين في مدى الإنجازات البشرية، وإنما السبب الصحيح مرده إلى أن القلائل من الناس الذين تعلموا كيف ينظمون هذا الوقت، ويجعلونه منتجاً، بينما يسمح الآخرون لأنفسهم بأن يضيعوا وقتهم من دون فائدة" (٢٥).

لا يعني تنظيم الوقت أن نملأه بالمهام وأن لا نسمح بالفراغات أو الراحة أن تتخلله، بل إن تنظيم الوقت هنا يقصد به تنظيم وقت العمل، وهو يعني ترتيب الموارد البشرية والمادية في مجموعات هيكلية لتنفيذ الخطط وتحقيق أهداف

حاجة الشعور بالإنجاز أو الإنتهاء من المهام، ولسوء الحظ فإن التخطيط لا يشبع مثل هذه الحاجة في التو واللحظة، فنتائج التخطيط لا نلمسها إلا بعد مدة زمنية وربما لا نلمسها أبداً، وبالتالي فإننا نتردد في القيام بأي عمل لا يؤدي بنا إلى نتائج سريعة. فالتخطيط يرافقه الزمن في كل عملياته، وهو يربط بين أجزاء العملية الإدارية، وكذلك بين العمليات المتسلسلة والمتعاقبة التي يشتمل عليها النشاط الإداري، كما يحدد لكل مرحلة من مراحل التنظيم أو التوجيه أو الرقابة زمناً لبدايتها ونهايتها ومواعيد محددة للقيام بها. ومن هنا تتحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال، بوضع خطة متكاملة متجانسة ذات أهداف محددة بحيث يعرف الإداري الاتجاه والطريق الذي يسير فيه، والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه على المدى القريب والبعيد. وتتحدد الأهداف عادةً بشكل هرمي بدايةً من الأهداف الأولية ثم الأهداف المرحلية، والأهداف الوسطى، ثم الأهداف التكميلية وأخيراً الأهداف النهائية وفق الخطوات الآتية<sup>(٢٤)</sup>.

- **الخطوة الأولى:** تحديد كم الوقت المتاح في المستقبل لإنجاز الأعمال المطلوبة، وهذا يحتاج إلى تدقيق ومراجعة وتمحيص، فقد يظن البعض أن لديه الوقت بأكامله، وبإمكانه القيام بأي عمل، وفي أي وقت من دون وجود داع للقلق، أو حاجة إلى تحديد وقت معين لإنجاز الأعمال فيه، وطبعاً هذا تفكير غير سليم، فالوقت ليس رصيماً بلا نهاية يتم السحب منه، بل إنه ثروة غالية تمثل عمر الإنسان ذاته، وهو نفسه لا يدري متى ينتهي هذا العمر.

(٢٤) علوان، قاسم نايف وأحميد، نجوى رمضان، (٢٠١٩). إدارة الوقت: مفاهيم - عمليات - تطبيقات. الاردن: عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.

(٢٥) عطوي، جودت عزت، (٢٠١٤). الإدارة المدرسية الحديثة: أصولها وتطبيقاتها. الاردن: عمان، دار الثقافة للنشر والتوزيع.

بالأهداف والإدارة الذاتية، وأن صفات مدير المستقبل تشمل القدرات الفنية والإدارية والسلوكية والقدرة على التكيف مع تحديات الوقت الحاضر ومتغيراته، بما في ذلك القدرة على تخصيص الوقت وفقاً لأهميته وقيّمته وتوزيعه على الاستخدامات المتنافسة. علماً أن التنظيم الجيد يساعد في تطبيق مبدأ الإدارة بالاستثناء، والاتجاه نحو تفويض السلطة التي تعتبر أنها أضحت لازمة للمدير لأنها تقلل الوقت الضائع وإن كانت تزيد وقت غيره من المرؤوسين، فمبرر التفويض هو توفير وقت إضافي للمدير ليفكر في مستقبل التنظيم بدل أن ينغمس في الأمور البسيطة. ومن هنا يتبين لنا أن التنظيم يقوم بدور حيوي في زيادة الاستفادة من الوقت، فهو يقدم لنا الوسائل الفعالة التي تستطيع بها المنظمة تحقيق الأهداف المخططة، فضلاً عن كونه يحدد الأساليب التي بمقتضاها يتم العمل الفردي في إطار الجماعة، ويتم العمل الجماعي في إطار المنظمة، وبالتالي فإن الإدارة الجيدة للوقت لا يمكن أن تتم بدون تنظيم فعال، ويقوم التنظيم الفعال على تحديد جيد ودقيق للإجابة عن الأسئلة الآتية:

- من يقوم بالعمل؟
  - بِمَ يقوم؟
  - أين يقوم بالعمل؟
  - كيف يقوم بالعمل؟
  - متى يقوم بالعمل؟
  - وما علاقته بالآخرين؟
- وهو ما يطلق عليه توصيف الوظائف، أي أن التنظيم يحدد من سيقوم بالأنشطة والأعمال المطلوب تنفيذها وإدارتها؟ ومن سيتولى

المنظمة. وبذلك يشمل التنظيم عدداً من الأسس والمبادئ، كتصميم الهيكل التنظيمي وتحديد السلطات والمسؤوليات، والتنسيق وتحديد معدلات الأداء الوظيفي، وتنظيم تدفق العمليات الإنتاجية، ورعاية مصالح العاملين والإدارة، وتحديد المؤهلات العلمية المطلوبة، ودراسة الظروف المحيطة بالعمل داخلياً وخارجياً. إذ يشكل التنظيم حلقة الوصل بين وظيفة التخطيط ووظيفة التنفيذ، وعلى هذا فإن أي خلل في وظيفة التنظيم سينتج عنه هدر وإضاعة للوقت، وتأخير في التنفيذ. وبالتالي، فإن التنظيم السيئ يؤثر على أداء المؤسسة، أما التنظيم الجيد، فإنه يقلص من الوقت المطلوب لأداء المهام وتحقيق الأهداف. ولا شك أن التنظيم الجيد يعكس مجموعة من السمات التي تظهر كل واحدة منها أهمية الوقت في التنظيم، مثل<sup>(٢٦)</sup>:

- التفاهم والثقة المتبادلة بين القائد والمرؤوسين.
- الميل إلى التعاون والولاء للجماعة.
- توافق واتساق أهداف جماعة العمل مع أهداف التنظيم.
- توافر المشرفين أو القياديين الذين يستطيعون إيجاد ظروف مناسبة لتكوين الولاء بين الجماعة الواحدة.
- التعاون الكبير بين أفراد الجماعة والشعور بالمسؤولية الجماعية.
- تنظيم العمل بين أفراد الجماعة الواحدة، بحيث يعرف الفرد الواحد مهمته بكل دقة.
- التنسيق الكامل بين أجزاء المنظمة... الخ.

ويبين بعض الباحثين أن هناك أساليب جديدة لتنظيم الوقت مثل التفويض والإدارة

(٢٦) أبو شيخة، نادر والقريوتي، محمد. (٢٠١٣): إدارة الوقت في الأجهزة الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، مجلة دراسات، مجلد ٢، عمادة الدراسة العلمية الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.

مع قوى مركبة لا يعرف عنها إلا القليل كما أنه لا يمكنه السيطرة والرقابة على كثير منها<sup>(٢٧)</sup>. وتظهر أهمية الوقت في التوجيه، باعتبار أن الموجه يجب أن يكون على علم ودراية بتوقيت التوجيه، وحاجات العاملين والظروف المحيطة بالمنظمة، وبذلك فإن إطالة زمن التوجيه يجعل العاملين يشعرون بالملل والضجر، وهذه الحالة تؤثر على عملية تحقيق الأهداف.

ويعد التوجيه ملازماً للتخطيط، إذ لا بد أن يكون الموجه على علم بالتخطيط لكي يتسنى له ربط العمليات الإدارية بالتوجيه. "لكي تتحقق الاستفادة القصوى من الوقت في أثناء التوجيه يفترض توافر قواعد ثابتة وسليمة للبيئة المادية والاجتماعية للمنظمة وفي مستوياتها الإدارية المختلفة، ويتمثل دور الوقت في التوجيه بالنسبة إلى المستويات الإدارية الدنيا في النقاط الآتية<sup>(٢٨)</sup>:

- يتطلب الوقت من الإداريين المباشرين في المستويات الدنيا الاحتكاك المباشر مع مرؤوسيه، ومع المنفذين، ليتم إنجاز الأعمال ضمن الوقت المخطط لها، وإذا تقاعس المديرون في التوجيه فإن وقت الإنجاز قد يتأخر عن الوقت المحدد.

- يتطلب الوقت في المستويات الإدارية الدنيا أن تكون دقيقة في عملها لما وضعتها المستويات العليا، وإلا فإن المنظمة ستعرض إلى تشويه في التنفيذ وتأخير زمن الإنجاز.

- يتطلب الوقت في المستويات الإدارية العليا أن تصل الأوامر والتعليمات إلى المستويات الدنيا في الوقت المناسب والمطلوب، كما أنه يجب على المستويات الدنيا أن تعرض مشاكلها من دون تعظيم لها، وإلا هُرب الوقت

مساعدته؟ ومن سيشرف عليه؟ ولمن سيقدم تقارير الإنجاز والعمل؟ وما هي صلاحياته وحدود سلطته ومسؤولياته؟ وما هو الإطار الكلي التنظيمي الذي سيعمل في نطاقه، وموقفه من هذا الإطار. وإذا كان التنظيم الجيد يحدد طبيعة كل وظيفة، وحدودها، وعلاقة شاغلها برئيسه ومرؤوسيه والمجموعة التي تعمل معه، فإنه أيضاً يرسم الإطار الكلي الذي يتكون منه الهيكل والبنيان التنظيمي، والتنظيم بذلك مسؤول عن التنسيق والتناسق الذي يتم بين الأنشطة والأعمال المختلفة داخل المنظمة، وذلك من خلال تقسيم العمل وتوزيعه على الأفراد الذين سيتولون القيام به، وهو بذلك أحد العناصر الأكثر فاعلية في إدارة الوقت. وتنظيم الوقت قائم على عنصرين رئيسيين هما:

- **العنصر الأول:** تحديد الأفراد، وما يتعين أن يقوم به كل منهم من دور محدد وعمل منصوص عليه في الخطة الموضوعية، وكذلك تحديد الإمكانيات والموارد التي سيستخدمها هؤلاء الأفراد.

- **العنصر الثاني:** العلاقات التبادلية التفاعلية بين هؤلاء الأفراد بعضهم بعضاً، والناجمة عن طبيعة ارتباط كل منهم بعمل الآخر.

### ثالثاً: توجيه الوقت:

"يعد التوجيه وظيفة مركبة، تنطوي على الأنشطة جميعها التي صممت لتشجيع المرؤوسين على العمل بكفاءة وفاعلية في المدى القصير والطويل الأجل، ويعتبر التوجيه من الوظائف الإدارية الصعبة والأساسية للمدير. ويعود السبب في ذلك إلى أن الموظف يتعامل

(٢٧) توفيق، جميل أحمد، (٢٠١٦). إدارة الأعمال: مدخل وظيفي. بيروت: دار النهضة العربية.

(٢٨) الصرن، رعد حسن، (٢٠٢٠). فن وعلم إدارة الوقت. سوريا: دار الرضا للنشر.

بشكل دوري. وحتى تزداد فاعلية استثمار الوقت وتنمية العائد والمردود الناجمين عن هذا الاستثمار، يتعين وجود نظام للرقابة على هذا الاستخدام، وللتحقق من تفعيل الوقت وبشكل عملي وعلمي سليمين. فالرقابة تعني "العملية التي ترتب الأنشطة التنظيمية، بحيث تطابق الأداء الفعلي مع الأهداف والمعايير المتوقعة.

تظهر أهمية عملية الرقابة على الوقت بجلاء عند اكتشاف الأخطاء ومنع وقوعها في الوقت المناسب، وكلما كانت الرقابة نابعة من الذات ومعتمدة على الثقة والمحبة، أدى ذلك الى استثمار الوقت في تحقيق أهداف العمل، والحماس في إنجاز الوظائف والمهام الوظيفية، ومحاولة الارتقاء بخدمات المنظمة. وعلى العكس من ذلك كلما كانت الرقابة على الوقت شديدة وصارمة في اجراءاتها وتمارس من خلال التهديد والوعيد، أدى ذلك إلى تأخير إنجاز المهام والأعمال والتذمر من العمل وضعف الرضا الوظيفي للعاملين فيها، ومن ثم يقلل الولاء والانتماء إلى المنظمة، ولكي تتم المحافظة على الوقت خلال عملية الرقابة يجب اتباع القواعد الآتية:

- اتباع طرق رقابية تتلائم مع الظروف المحيطة وأوضاع المنظمة، مع ضرورة مراعاة الربط والتنسيق بين جميع الأطراف المعنية بحيث تعمل جميعها لتحقيق الأهداف المحددة، وبذلك يجب على المراقبين فهم الظروف المحيطة والمتغيرات الجديدة، ودراسة العلاقات الاجتماعية والنفسية والإنسانية بين العاملين، وتحليلها وتطبيق ما قد يلائم العمل وتحقيق الأهداف.

- إن اتباع الطرق الرقابية الناجحة قد يوسع في استخدام التقارير والرسوم والمخططات البيانية، سواء بالنسبة إلى الرقابة الداخلية أم الخارجية، وقد يتطلب ذلك وقتاً طويلاً، لذلك يجب اتباع نظام معلومات رقابية

وفقدت المعلومات أهميتها وقيمتها.

- يتطلب الوقت من المستويات المختلفة العمل المشترك من أجل إزالة الحواجز النفسية كلها بين المنفذين وبين مديريهم، لأن هذه الحواجز تقلل من طاقة العمل، كما تقلل بدورها من كمية الإنتاج، وكلما انخفضت كمية الإنتاج تطلب الأمر وقتاً، أي أنه كلما زادت إنتاجية العمل قل الوقت المطلوب، وكلما انخفضت كمية الإنتاج تطلب الأمر وقتاً أطول، وهذا يعني أن وقت العمل يتناسب عكسياً مع نمو الإنتاج.

- يتطلب الوقت الفعال أن تسود روح المحبة والتعاون والانسجام بين المشرفين في المستويات العليا وبين المنفذين، أو بين المشرفين في المستويات الوسطى والعليا، وهذه الصفة تخفض من الوقت وتجعل العامل يبذل جهداً وطاقة معينة لتحقيق ذلك.

- إن مراعاة الوقت يعني مراعاة الحالات الإدارية والاجتماعية والنفسية، وأن أي خطأ أو إنحراف أو تفسير خاطئ لمضمون التوجيهات سيؤدي إلى إعادة التوجيه من جديد، هذا بالإضافة إلى أن التفسير الخاطئ يقود إلى تنفيذ خاطئ، وقد يربك الإنتاج والإدارة معاً.

ومن هنا نخلص إلى أن للتوجيه دوراً هاماً في إدارة الوقت، دوراً يتعدى نطاق استخدام الوقت إلى آفاق التفعيل الاستثماري للوقت.

#### رابعاً: الرقابة على الوقت:

تتميز إدارة الوقت بأنها عملية متواصلة ومستمرة من التخطيط والتنظيم والمتابعة، ومن طريق تلك العمليات يتم تحليل الوقت وتقويم الجهود في ضوء مقارنة الخطة الموضوعة والمحدد إنجازها زمنياً بما تم إنجازه من أعمال لمعالجة الانحرافات في إعادة التحليل للوقت بما تم إنجازه، بحيث يتم اكتشاف الأخطاء وتصحيح عادات العمل غير الصحيحة، والتي تستنزف وقتاً طويلاً، وهذا يتطلب القيام به

متابع العمل، أما التفكير في كيفية استثمار الأوقات القادمة أي المستقبلية، فهذا في حد ذاته يقلل من المفاجآت والازمات والأضرار، ويساعد في حل المشكلات المتوقعة، ويؤيد أهدافها الظروف الطارئة والمواقف الحرجة والمفاجئة.

وفي ضوء ما تقدم فإن إدارة الوقت بجوانبها الأربعة السابقة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، تصبح عملية فعالة، فلا يوجد تخطيط بدون رقابة، ولا يوجد تنظيم بدون رقابة، ولا يوجد توجيه بدون تنظيم، ولا يوجد متكاملة الجوانب والأبعاد، ولا يجب إغفال أي جانب منها أو الاهتمام بجانب منها أكثر على حساب الجوانب الأخرى.

#### القسم الرابع

##### أساليب إدارة الوقت

استمدت إدارة الموارد البشرية تطورها من تطور مفهوم الإدارة في ميادين الصناعة وإدارة الأعمال واستوحت الإدارة التدريبية أساليبها الإدارية من تلك الميادين. وتعتبر أساليب إدارة الوقت تجسيداً للمفهوم العام للإدارة الذي يظهر من خلال أنواع السلوك التي يمارسها المدير في أثناء العملية الإدارية، لذلك نلاحظ أن لكل مدير أسلوبه الخاص في إدارة الوقت. وهكذا فإن أسلوب إدارة الوقت لا يعد نظاماً ملزماً، بل هو انعكاس للفلسفة التي يؤمن بها المدير في عمله الإداري. إذ "إن أسلوب إدارة الوقت يعد انعكاساً للفلسفة والمفهوم العام للإدارة ولإدراك الحالة المحيطة. فالإداري كلما تقدم في السلم الوظيفي للمؤسسة وجب أن يحدث تحويلاً. فمسؤوليات المدير الإضافية تتطلب انتقالاً من استثمار الأشياء إلى استثمار الأشياء والأشخاص معاً. و"تمثل الأساليب الإدارية جانباً مهماً لإدارة الوقت ذلك أنها تحدد إلى حد كبير طبيعة العمل بشكل عام وطبيعة العلاقة

ناجحه لتحقيق الوقت اللازم للقيام بذلك.

- استخدام معايير نمطية قياسية يمكن بواسطتها تسجيل العمل وما وصلت إليه المنظمة في زمن محدد وبذلك يمكن التعرف على أعمال المنظمة وفي أي وقت، ومعرفة التقدم الذي تحرزه، ومقدار العمل الذي أنجزته في الوقت الذي يراد به ممارسة الرقابة.

- إن تنوع العمل وزيادة التخصص يتطلب زيادة عدد المراقبين وتخصصهم، وتوسع عملية الرقابة، فكلما زاد التخصص وجب زيادة الرقابة، وإن لم تزد الرقابة لا تتحقق المحافظة على الوقت.

- إن اتباع أسلوب مركزية الرقابة لا يحقق المحافظة على الوقت، لأن الرقابة عبر تسلسل قيادي متعدد يؤخرها، ولا تؤدي دورها ضمن الوقت المحدد. حيث إن الرقابة المركزية تقضي على عنصر المرونة وتعيق إنجاز الأعمال، ومن المناسب جداً للمحافظة على الوقت التفرغ لوظيفة الرقابة، وتوزيعها على عدد من المتخصصين، وعدم تركها في أيدي أشخاص محددين.

- التنبؤ الرقابي، حيث إن أهم نقطة في الرقابة هي الكشف عن الأخطاء والانحرافات، وإخبار الجهات المسؤولة في الوقت المناسب والمحدد، لذلك فإن التنبؤ بوقوع هذه الأخطاء واكتشافها قبل وقوعها قد يحقق نتيجة مفيدة، فإذا تم ذلك تكون الرقابة مجدية وفعالة، وبهذا فإن المعلومات يجب أن تصل إلى المدير في الوقت المناسب، كذلك تقديم البيانات الضرورية واللازمة، وتحديد التصرفات المستقبلية على ضوء التصرفات والأخطاء التي حصلت في الوقت الماضي".

إن الهدف من إدارة الوقت هو التفكير في كيفية استثمار الوقت الحالي والمستقبلي أفضل استثمار ممكن، فمن خلال استثمار الوقت الحالي يحقق الفرد أهداف عمله ويقلل من

- التركيز على ما يجب إنجازه فقط.
- التخطيط ضمن إطار زمني لكل إنجاز.
- إشراك الأفراد في تحديد الأهداف ودفعهم لصياغة جوانب العملية الإدارية.
- القدرة على تمييز الأهداف المهمة من الأهداف الأهم، وبالتالي القدرة على صياغة الأولويات.
- وضع معايير واضحة لقياس تحقق الأهداف، وبالتالي التقويم الموضوعي لذاته وللموظفين.
- تطوير الأفراد وتنمية قدرتهم على تحديد أهدافهم وتطوير أدائهم لتحقيق أهداف المؤسسة.

#### ٢ - أسلوب الإدارة بالاستثناء:

يقوم أسلوب الإدارة بالاستثناء على تخصيص العمل وتقسيمه وانصراف المدير لأداء الأعمال الأكثر أهمية وغير الروتينية والأعمال الحيوية للمدرسة وتوجيه الأفراد إلى ممارسة أدوارهم المرسومة لهم بدقة وبدون تدخل إلا في حالات الضرورة.. ولقد أسس منهج الإدارة بالاستثناء على مبدأ باريتو، الذي يقوم على أن ما يرفع إلى الإدارة العليا ينحصر في الانحرافات الفعلية المهمة عن الأداء المخطط له فقط، حفاظاً على وقتها وطاقتها وقدرات أعضاء الإدارة العليا.

وتعمل الإدارة بالاستثناء على توجيه انتباه المدير من إدارة الكثير التافه إلى القليل الحيوي. ويتطلب نجاح إدارة المدير في مدرسته أن يرفض عمل الأشياء غير المهمة، وأن يتعلم نسيان غير المهم ويتجاهل غير المناسب.

ويعلق أحد الخبراء في هذا المجال: إن الإدارة في حاجة إلى أن تحمي نفسها، أو أن يوجد من يحميها من طوفان بيانات التشغيل التفصيلية التي يبتثها نظام المعلومات التقليدي -المعلومات التي لا تحمل جديداً- والتفاصيل

بين العاملين من خلال سلوك المدير الذي ينتهج أسلوباً معيناً لإدارة وقت العمل الرسمي أو يجمع بين عدة أساليب. إضافة إلى أن الأسلوب الذي ينتهجه المدير في إدارة وقته في أثناء العمل يخضع غالباً لسماته وقدراته الذاتية وقناعاته الشخصية. فكثيراً ما يترك هذا الجانب الشخصي أثراً واضحاً على أسلوبه الإداري. التأهيل العلمي للمدير لا يكفي وحده في توجيه المدير للأسلوب المناسب لإدارة وقته "ومن أهم أساليب إدارة الوقت المذكورة في العلوم الإدارية نذكر الأساليب الآتية:

#### ١ - أسلوب الإدارة بالأهداف:

يعتمد هذا الأسلوب على صياغة أهداف المؤسسة القريبة والبعيدة، وإشراك جميع العاملين بتحديد أنواع الأنشطة، وبذل الجهود لتحقيق تلك الأهداف من منطلق تحديد دور كل فرد داخل المنظمة والمدى الزمني لكل عمل، وتأمين استخدام المعلومات والوسائل التي تؤدي إلى بلوغ الأهداف في الوقت المناسب والمواصفات المطلوبة. على أن الإدارة بالأهداف تسهم في تنمية عدد من الكفايات لنجاح المدير في تنظيم عمله وممارسته بطريقة مرتبة، وتحديد الأولويات والتعامل معها واستخدام المعلومات والبيانات المتاحة له في اتخاذ القرارات، والمدير الناجح هو القادر على إقناع الموظفين وتحفيزهم للعمل واستثارة طاقاتهم من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.

"بالنسبة إلى مدير المؤسسة أو رئيس القسم يستلزم هذا الأمر جهداً خاصاً من أجل شرح أهداف العمل والمرحلة التي يديرها للعاملين كافة، مع إشراكهم في تحديد الأهداف التي يمكن صياغتها لبعض جوانب العمل التربوي المدرسي وأنشطته وبما يتفق مع السياسات العامة المحددة مسبقاً".

ويساعد تحديد الأهداف، الفرد على:

من شخص على مستوى تنظيمي معين إلى آخر على مستوى تنظيمي أدنى، وعندما يقبل الأخير هذا التفويض فإنها يلتزم بأداء الواجبات التي يكلفه بها رئيسه ويمارس الصلاحيات اللازمة لأدائها، ويصبح مسؤولاً أمام رئيسه عما قام به من أعمال، وتختلف المؤسسات ومديروها في درجة التفويض، فكلما اتجهت المؤسسة صوب اللامركزية زادت درجة التفويض، أي زاد عدد القرارات التي تُتخذ على مستويات إدارية أقل وزادت أهمية القرارات، واتسعت الرقعة التي تغطيها، بينما في حالة المركزية، تنقلص عملية التفويض، وبالتالي تُتخذ القرارات في مستوى واحد، وتُنقل القرارات المتخذة في المستويات الإدارية الأقل من ناحية العدد والأهمية والنوع. والتفويض يعني من الناحية العملية تفويض جزء من مهام المدير إلى المرؤوسين، وذلك لعدم إضاعة الوقت في المهمة التي يستطيع المرؤوس عملها بدلاً عن المدير، وبذلك يستفيد المدير من مواهب المرؤوسين وخبراتهم وقدراتهم. وتفويض السلطة والصلاحيات في بعض الأعمال لا يعني إعطاء الموظف الصلاحيات والمسؤوليات كاملة، بل يتحمل المدير المفوض المسؤولية. ومن هذا المنطلق يجب على المدير أن يختار الموظف المناسب ويهتم بدراسة إمكانياته وقدراته لكي يقوم بالمهام الموكلة إليه بشكل أفضل<sup>(٢٩)</sup>. ويرى "روبرت د. بوكانان" أن هناك عدة فوائد تنتج عن التفويض الفعال وهي:

- يسمح التفويض للمدير بوقت أكبر للتفكير والتخطيط.
- يجب أن يكون أقرب شخص إلى النشاط أكثر قدرة على صنع القرارات من الرئيس

التي لا تحتاج إلى أي إجراء، لذا يجب أن تحرر الإدارة نفسها من البيانات غير الضرورية لتبشر ورها الرئيس.

ويعتمد أسلوب الإدارة بالاستثناء على تحديد العلاقة بين مختلف المستويات الإدارية وتوضيحها في الهيكل التنظيمي، بحيث يحكمها تحديد دقيق للسلطات والمسؤوليات، وبذلك تتحدد وظائف كل مستوى معين، ويترك لممارسة النشاط بدون تدخل من المستوى الإداري الأعلى إلا إذا أحدث انحرافات هامة على الطريق المؤدي إلى تحقيق الأهداف المخططة. يؤدي أسلوب الإدارة بالاستثناء إلى تعزيز الثقة بالنفس لدى العاملين وتعزيز الثقة بين المدير وبين العاملين وعدم هدر وقت المدير عند كل مناسبة واعتماد العاملين على أنفسهم وعدم الرجوع إلى المدير إلا في الأمور المهمة وبذلك يتم القضاء على كثير من مضيعات وقت المدير.

### ٣ - أسلوب الإدارة بالتفويض:

تعتبر الإدارة المدرسية الحديثة القائمة على مبدأ التعاون والمشاركة بين جميع أفرادها مديراً ومعلمين وعاملين وأهالي وطلاب، من المؤسسات المعقدة لأنها تتعامل مع موارد بشرية مختلفة نفسياً واجتماعياً ونوعاً وهدفاً، لذلك فإن المدير عليه تسيير الأعمال الإدارية والفنية وأن يقوم بالاتصالات مع الداخل والخارج، وهو لن يستطيع القيام بكل هذا دون اللجوء إلى الاستعانة بمساعدة من معه وذلك من خلال تفويض الصلاحيات المناطة به إلى من يمتلكون القدرة على أداء هذه المهام في الوقت المحدد.

ويقصد بالتفويض النقل المؤقت للصلاحيات

(٢٩) السلمي، فهد، (٢٠١٨). ممارسة ادارة الوقت وأثرها في تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية في مكة المكرمة. رسالة ماجستير منشورة. المملكة العربية السعودية: كلية التربية، جامعة أم القرى.



البعيد.

- يشجع التفويض المرؤوسين على أخذ المبادرة ليستخدموا مهاراتهم بطريقة أفضل، والمبادرة بدورها تحسن من معنوياتهم.

- يقلل التفويض من الوقت اللازم لصنع القرارات، لأنه يلغي التوصيات الصاعدة إلى الرئيس حيث تصنع القرارات عادة، وكذلك الوقت اللازم لنقل الاتصالات منه إلى المرؤوسين.

- ينمي التفويض مهارات المرؤوسين وذلك بالسماح لهم بصنع قرارات وتطبيق معارفهم التي حصلوا عليها من برامج التدريب ومن الاجتماعات.

### القسم الخامس

#### مضيعات الوقت

#### ١ - مفهوم مضيعات الوقت:

يشير مفهوم مضيعات الوقت إلى نشاط غير ضروري يستهلك وقتاً أو يستغل وقتاً بطريقة غير ملائمة أو أنه نشاط لا يعطي عائداً يتناسب والوقت المبذول من أجله<sup>(٣٠)</sup>. أما ماكنزي فقد عرف مضيعات الوقت على أنها: "كل شيء يؤدي إلى منع المدير أو الفرد من الوصول إلى الأهداف المرسومة" وإن النظرة الشاملة لمضيعات الوقت تقتضي الالتفات إلى ما يأتي:

- يعتبر أي نشاط مضيعاً للوقت إذا ما اعتبرته وأدركته أنت كذلك.  
- كل مضيع للوقت هو توظيف غير ملائم لوقتك، فالمدير يضيع وقته عندما ينفق على العمل الأقل أهمية وقتاً كان بإمكانه أن ينفقه

على عمل أكثر أهمية، والأهمية مقاسة بالنشطة المدبر تجاه الأهداف.

- إن سبب جميع مضيعات الوقت هو أنت أو الآخرون أو أنت والآخرون

- بالرغم من أن جميع مضيعات الوقت يمكن تبريرها كالقول: "إن الأمر ليس من مسؤوليتي" أو "أن المجتمع يفرض هذا... وهكذا، وأنها جميعها يمكن ترشيدها واستبدالها بأنشطة منتجة، وبالتالي فأنت المسؤول عنها ويبقى الحل بيدك، فإدارة الوقت تعني إدارة الذات، حيث إن عدم إدراك الحقائق لا يعني أنها غير موجودة.

إذاً نستطيع تعريف مضيعات الوقت بأنها: تلك العوامل التي يترتب عليها ضياع الوقت من دون إنجاز الأعمال المطلوبة بكفاءة، وبالتالي عدم تحقيق الأهداف في المواعيد المحددة سلفاً. كما يمكن القول إن مضيعات الوقت قد تكون قضية نسبية: فالعمل أو النشاط الذي يراه شخص ما بأن فيه إضاعة للوقت، قد يكون لدى الآخر نشاط مفيد وعمل ناجح يحقق له الفائدة، والعمل الذي أدى إلى ضياع الوقت في موقف معين قد يكون مفيداً في موقف آخر.

#### ٢ - أسباب مضيعات الوقت:

يقول دراكر في دراسته بأن أسباب ضياع الوقت تعود إلى العوامل الآتية:

- سوء الإدارة، وعدم كفاية التنظيم.
- تضخم عدد العاملين: زيادة عدد العاملين عن الحاجة الحقيقية تؤدي إلى وجود بعض العاملين الذين ليس لديهم عمل، ويقومون من ثم بتضييع وقت أعمال زملائهم.
- الإفراط في الاجتماعات: عندما تزيد

(٣٠) عودة، سحر جبر (٢٠٢٠). كيفية استخدام الوقت لدى مديري فروع البنوك: الإتجاهات والعوامل المؤثرة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة اليرموك، الأردن.

والانتقال إلى مهام أخرى قبل إنجاز المهام السابقة.

### ٣ - أنواع مضيعات الوقت:

عمدت دراسات عديدة إلى تجميع مضيعات الوقت الشائعة فبلغت حوالي ٤٠ مضيعةً للوقت، وإذا ما قمنا بتصنيفها حسب الوظائف الإدارية فسنجد أنها تتوزع في سبع مجموعات وذلك بحسب الجدول رقم (٣١)، وذلك على النحو الآتي:

الاجتماعات عن الحد المقبول، تؤدي إلى إضاعة الوقت والمال والجهد.

- سوء أنظمة الاتصالات وصعوبة نقل المعلومات بكل يسر وسهولة، ما يضيع الكثير من الوقت.

- المكالمات الهاتفية وزيادتها عن الحد المقبول، تؤدي إلى ضياع الوقت.

- قراءة الصحف والمجلات.

- القيام بتنفيذ الأعمال دون أي تخطيط،

مضيعات الوقت	المجموعة
عدم وجود أهداف - عدم وجود أولويات - عدم وجود خطط يومية وظرافية - القيام بعدة أمور في وقت واحد - تقديرات غير واقعية للوقت - عدم وجود مواعيد محددة لإنهاء المهام - الإدارة بالآزمات وتغيير الأولويات.	في التخطيط
عدم التنظيم الشخصي أو الفوضى وانعدام الانضباط الذاتي - ازدواجية المهام وبذل الجهد - تعدد المهام وتداخلها - تعدد الرؤساء والمشرفين - خلط المسؤولية والسلطة - سوء نظام حفظ الملفات والسجلات - معدات وتجهيزات مكتبية غير ملائمة.	في التنظيم
موظفون غير مدربين وغير أكفاء - الزيادة أو النقص في عدد الموظفين - التغيب، التأخر والاستقالات - وجود موظفين إتكاليين وموظفين يثيرون المشكلات والصعوبات.	في التوظيف
النزعة التسلطية للمدير - الاستغراق في التفاصيل الدقيقة - التفويض غير الفعال والاشتراك في تفاصيل روتينية - إنعدام روح الفريق - ضعف في حل الخلافات - ضعف القدرة على التكيف والسيطرة - نقص الدافع واللامبالاة - نقص في التنسيق وفي العمل.	في التوجيه
المقاطعات الهاتفية - الزيارات المفاجئة - معلومات غير كاملة - معلومات متأخرة - تقارير المتابعة السيئة - السيطرة المفرطة - عدم القدرة على قول "لا" - عدم العلم بما يجري حولك - المؤثرات البصرية الملهية والضجيج.	في الرقابة
الاجتماعات الكثيرة والطويلة وغير الفعالة - عدم وضوح اوفقدان الاتصالات والإرشادات - عدم الاهتمام وعدم الانصات - سوء الفهم للمعلومات المتبادلة - الاتصالات الكثيرة الزائدة.	في الاتصالات
إتخاذ قرارات سريعة وخاطئة - التردد في إتخاذ القرارات - طلب الحصول على كل المعلومات.	في صنع القرارات

Ahmad Uzir, N. A., Gašević, D., Matcha, W., Jovanović, J., & Pardo, A. (2020). Analytics of time (٣١) management strategies in a flipped classroom. Journal of Computer Assisted Learning, 36(1), 70-88.

#### ٤ مقترحات للسيطرة على مضيعات الوقت:

على المدير أن يأخذ مضيعات الوقت بعين الاعتبار عند قيامه بوظائفه الإدارية ويعمل على التخلص منها والحد من تأثيرها السلبي على سير العمل. ومن ضمن الإجراءات الإدارية التي يجب على المدير القيام بها هي:

- جمع البيانات: جمع المعلومات اللازمة من أجل التعرف إلى الأسباب المحتملة لكل مضيعة للوقت أي تحديد الأعمال التي تعتبر ببساطة مضيعة للوقت، لأنها لا تحقق نتائج.

- وضع الحلول الممكنة: مناقشة كل واحدة من مضيعات الوقت على حدة ووضع الحلول الممكنة للتغلب عليها.

- اختيار أكثر الحلول جدوى: بتقويم كل حل من الحلول الممكنة لكل مضيعة من مضيعات الوقت لاختيار الحل الأكثر فعالية.

- تنفيذ الحل المختار: عند اختيار الحل الأفضل يوضع موضع التنفيذ، ومن ثم يقوم هذا الحل بهدف التعرف إلى مدى مناسبته، ومدى فاعليته في حل المشكلة فإذا تبين أن المشكلة ما زالت قائمة فلا بد من إعادة العملية بأكملها.

#### خاتمة:

تم من خلال هذه الدراسة تسليط الضوء على أهمية تمكين الموظف من مهارة إدارة الوقت والاستثمار بها أفضل استثمار، لا سيما وأنه يجب على كل إنسان أن يسعى إلى استثمار وقته بكل ما هو مفيد له، ولذلك يجب أن يضع برنامجاً يوضح فيه الأعمال التي عليه إنجازها؛ حيث إن تنظيم الوقت يفيدك في عدة

أمور إذ يجعل منك إنساناً ناجحاً متميزاً عن أقرانك في العمل، ومدركاً لمتطلبات تحقيق الأهداف، من خلال وضع التوفيق بين العمل والحياة الشخصية، فبتظيم الوقت ووضع الخطط وجدول تشتمل على كل ما يلزم القيام به من مهام من شأنه أن يؤدي إلى إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف، في حين أن من يضع وقته ويقضيه بما لا يعود عليه بالنفع لا يلبث أن يندم ويشعر بالذنب إزاء ذلك، كما أنه يشعر بالحسرة على وقته المهثور سدى.

وقد بينت الدراسة المتعلقة بإدارة الوقت أن إنجاز الأعمال في الوقت المحدد، والاستفادة من الجهود المبذولة على أكمل وجه ما يعود ذلك على الفرد بالنفع الكبير سواء كان في تحقيق ثروة أكبر، أم النجاح في العمل أو غيرها من الأمور الأخرى المرجوة. كما أن تجنب الازدواجية في تحقيق الأعمال يمكن الفرد من تنظيم وقته ويجنبه القيام بالأعمال بطريقة مزدوجة، وبالتالي يحقق التوازن وشفاء النفس، والبعد عن إضاعة الجهد والوقت.

وقد تم التركيز في هذه الدراسة أيضاً على تنظيم الوقت الذي يؤدي بدوره إلى عدم إهمال أو نسيان أي من الواجبات والأعمال المطلوب تنفيذها، بل عدم تأجيل أي منها أيضاً، الأمر الذي يبعث على الشعور بالرضى في نفوس رؤساء العمل. بالإضافة إلى زيادة الإنتاجية، والتركيز في العمل، والاستفادة من الوقت الإضافي فمن ينظم وقته يستطيع إنجاز أعماله بوقت أقل، وبالتالي يمكنه أن يستفيد من الوقت الزائد بإنجاز أعمال أخرى من الأعمال المراد إنجازها بدلاً من إهدار الوقت في أمور لا طائل منها أو في عمل غير مفيد.