

# إدارة الوقت



محمد بن فوزي الغامدي

١٤٣٩ هـ - ٢٠١٨ م

# إدارة الوقت

تأليف :

محمد بن فوزي الغامدي

١٤٣٩ هـ - ٢٠١٨ م

ح محمد بن فوزي الغامدي ١٤٣٩ هـ

فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر

الغامدي ، محمد فوزي بن محمد

إدارة الوقت. / محمد فوزي بن محمد الغامدي - ط ١ - .. - الدمام ،

١٤٣٩ هـ

٧٤ ص ؛ ١٤,٨ سم × ٢١ سم

ردمك: ٣-٦٨١٥-٠٢-٦٠٣-٩٧٨

١- إدارة الوقت ٢- إدارة الأعمال أ.العنوان

١٤٣٩/٥٧٧٥

ديوي ٦٥٨,٤٠٩

رقم الإيداع : ١٤٣٩/٥٧٧٥

ردمك : ٣-٦٨١٥-٠٢-٦٠٣-٩٧٨

١٤٣٩ هـ - ٢٠١٨ م



## فهرس الموضوعات

- ١٠ ..... المبحث الأول .
- ١٢ ، ١١ ..... مقدمة
- ١٣ ..... أولاً : مفهوم إدارة الوقت
- ١٤ ..... ثانيًا : خصائص وصفات الوقت
- ١٥ ..... خصائص وصفات الوقت
- ١٧ ..... ثالثًا : أنواع الوقت
- ١٧ ..... الوقت الإبداعي
- ١٨ ..... الوقت التحضيري
- ١٩ ..... الوقت الإنتاجي
- ٢١ ..... الوقت العام أو غير المباشر
- ٢٣ ..... رابعًا : العوامل المؤثرة في قيمة الوقت.....
- ٢٤ ..... خامسًا : أهمية إدارة الوقت.....

- ٢٥ ..... **سادسًا : معوّقات إدارة الوقت.**
- ٢٦ ..... **أولًا : إيمانية.**
- ٢٦ ..... **ثانيًا : شخصية.**
- ٢٨ ..... **ثالثًا : إدارية.**
- ٢٨ ..... **رابعًا : بيئية واجتماعية.**
- ٢٩ ، ٣٠ ..... **سابعًا : مضيعات الوقت.**
- ٣٠ ..... **طرق التغلب على مضيعات الوقت.**
- ٣١ ، ٣٢ ..... **ثامنًا : مبادئ إدارة الوقت.**
- ٣٤ ..... **المبحث الثاني.**
- ٣٥ ..... **أولًا : نظريات إدارة الوقت.**
- ٣٥ ..... **نظرية الأولويات لستيفن كوفي.**
- ٣٩ ..... **نظرية مبدأ باريتو قانون ٨٠ \ ٢٠.**
- ٤٢ ..... **نظرية قانون باركنسون.**
- ٤٥ ..... **ثانيًا : الوقت في العمليات الإدارية.**

- ٤٦ ..... التخطيط والوقت
- ٤٩ ..... التنظيم والوقت
- ٥١ ..... التوجيه والوقت
- ٥٣ ..... الرقابة والوقت
- ٥٤ ..... اتخاذ القرارات والوقت
- ٥٦ ..... ثالثًا : مبادئ إدارة الوقت في العمليات الإدارية.
- ٥٦ ..... مبادئ ترتبط بالتخطيط
- ٥٧ ..... مبادئ ترتبط بالتنظيم
- ٥٨ ..... مبادئ ترتبط بالرقابة
- ٥٨ ..... رابعًا : مضيعات الوقت في العمليات الإدارية
- ٥٩ ..... عوامل مضيعات الوقت في العمليات الإدارية
- ٦٠ ..... عوامل مرتبطة بالتخطيط
- ٦٠ ..... عوامل مرتبطة بالتنظيم
- ٦١ ..... عوامل مرتبطة بالتوجيه

عوامل مرتبطة بالتوظيف ..... ٦٢

عوامل مرتبطة بالرقابة ..... ٦٣

المبحث الثالث ..... ٦٤

إدارة الوقت في الإسلام ..... ٦٤

نزل القرآن الكريم وفيه كثير من الشرائع المرتبطة بوقت معين ..... ٦٥

الصلاة ..... ٦٥

الصيام ..... ٦٦

الحج ..... ٦٧

التسبيح والاستغفار ..... ٦٨

قائمة المراجع ..... ٧٠ ، ٧١ ، ٧٢





## المبحث الأول

- مقدمة
- مفهوم إدارة الوقت
- خصائص وصفات الوقت
- أنواع الوقت
- العوامل المؤثرة في الوقت
- أهمية إدارة الوقت
- معوقات إدارة الوقت
- مضيعات الوقت
- مبادئ إدارة الوقت

## مُقَدِّمَةٌ

ظهر الاهتمام بالوقت في أوائل القرن العشرين ، وبنهاية الخمسينات بدأ التركيز على إدارة الوقت ، وبدأ علماء الإدارة والاجتماع تناوله في أبحاثهم وكتابتاتهم ومقالاتهم ، وزاد الاهتمام بموضوع إدارة الوقت بشكل كبيرٍ مع التطورات التي حدثت في مختلف المجالات ؛ لأنه ما من حركة تؤدي إلى ضمن وقت محدد ، وما من عمل يؤدي إلا وأخذ الوقت في الحسبان .

والوقت هو الحياة وهو أعلى وأندر مورد إنساني وتنظيمي ، اهتمت به الإدارة منذ نشأتها كعلم وحتى الآن ، حيث ترى أن الاستخدام الفعّال والملائم للوقت يفسر الفرق بين الإنجاز والفشل ، والوقت رأس مال غير قابل للتجديد أو الإحلال ، فلا توجد وسيلةٌ لإيقاف دورات الوقت أو لاسترجاعه ، ومن ثم يجب استثماره لا إنفاقه

والوقت يشكل العنصر الجوهري الرئيسي في حياة الأفراد والجماعات والمجتمعات باعتباره من أهم العناصر التي يجب الاهتمام به وإعطائه حقه والمحافظة عليه فإدارة الوقت يتم تحقيق الأهداف والاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية كما سيأتي .

## أولاً : مفهوم إدارة الوقت :

- هي محاولة استخدام الوقت والسيطرة عليه وترويضه لتحقيق الأهداف .

- وهي تنظيم وتخطيط الوقت بالطريقة الصحيحة التي تتضمن تحقيق الأهداف .

- وهي الطرق والوسائل التي تعين المرء على الاستفادة القصوى من وقته ، في تحقيق أهدافه وخلق التوازن في حياته ما بين الواجبات والرغبات والأهداف .

(١)

■ وهي عملية الاستفادة من الوقت المتاح والمواهب الشخصية المتوفرة لدينا ؛ لتحقيق الأهداف المهمة التي نسعى إليها في حياتنا مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل والحياة الخاصة وبين حاجات الجسد والروح والعقل ( القعيد ١٤٢٢ هـ ) .

▪ ويعرفها الدكتور إبراهيم الفقي الحبير بالتنمية البشرية في كتابه

بأن إدارة الوقت هي :

محاولة ترويض الوقت وفرض سيطرتنا عليه بدلاً من أن يفرض سيطرته علينا .

### ثانياً : خصائص وصفات الوقت :

الوقت هو الشيء المشترك بين الجميع وهو للجميع ، ولكن هناك اختلاف في كيفية استغلال الوقت من شخص لآخر ، والإنسان هو المسؤول الوحيد عن وقته ويستطيع أن يستغله ويخطط له ، فالوقت يسير بسرعة ثابتة ولا يمكن تقديمه أو تأخيره فالذي يمضي هو الوقت ، والوقت هو المقياس الذي يُعتمدُ عليه في سرعة الإنجاز والمنافسة ، وقد أصبحت جميع المجالات تعتمد على الوقت كمقياس لمدى استغلاله ،

فمن خلال الوقت يمكن اكتشاف مدى الاستغلال الأمثل له ، فهو أداة للتقويم والرقابة حيث أنّ كل عمل له فترة زمنية محددة وبداية ونهاية . (٢) .

وللوقت خصائص وصفات كثيرة لا تعدُّ ولا تحصى ، ويدل ذلك على مدى أهمية الوقت ومدى أهمية الاهتمام به .

ومن خصائص وصفات الوقت :

- أنّ الوقت نعمة من نعم الله سبحانه .
- أنّ الوقت ثابتٌ لا يتغير فهو لا يزيد ولا ينقص .
- أنّ الوقت لا يمكن تعويضه .

- أن الوقت لا يمكن ادخاره .
- أن الوقت لا يُشترى بالمال .
- أن الوقت أغلى ما يملكه الإنسان .
- أن الوقت يمضي سريعًا .
- أن الوقت غير مرن فلا يمكن تمديده .
- أن الوقت لا غنى عنه ، فكل الأهداف والإنجازات بحاجة إليه .
- أن ما مضى من الوقت لا يعود .



### ثالثًا : أنواع الوقت :

يمكن تحليل الوقت عن طريق تجميع الأنشطة المتشابهة ، ورؤية مقدار الوقت الذي يمضي في الجوانب المختلفة ، مثل : الوقت الشخصي ، والاتصالات بأنواعها مثل ( المكالمات الهاتفية ، والاجتماعات ، والمناقشات الفردية ، والزيارات ونحوها ) .

ويمكن بعدها رؤية كيفية تخصيص الوقت للمجالات الوظيفية ، كما يمكن أيضًا تحليل تسلسل الأنشطة ، وهذا يتضمن دراسة الوقت الذي تم قضاؤه في المعوّقات أو الأشياء المعترضة (الجريسي) .

ويمكن تقسيم الوقت إلى أربعة أنواع (٣) :

١- الوقت الإبداعي :

يوصف هذا النوع من الوقت بأنه إبداعي إذا صُرف في عمليات التفكير والتحليل والتخطيط المستقبلي ، إضافة إلى صرفه في تنظيم العمل وتقوم مستوى الإنجاز الذي تم فيه ، ويمارس الإداريون خلال أدائهم لأنشطتهم الإداريّة هذا النوع من الوقت ، نتيجة لحاجتهم إلى الوقت الإبداعي ، من أجل التفكير العلمي والتوجيه السليم ، إضافة إلى معالجة المشكلات الإداريّة بأسلوبٍ علميٍّ منطقيٍّ بهدف تقديم حلول موضوعية تتضمن فاعلية ونتائج القرارات التي تصدر بشأنها .

## ٢- الوقت التحضيري :

يمثل هذا النوع من الوقت الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق عملية البدء بالعمل ، إذ يُصَرَّفُ الوقت التحضيري في عملية تجميع المعلومات والحقائق المتعلقة بالنشاط الذي يرغب الإداري بممارسته ،

أو في التجهيزات اللازمة من معدات أو قاعات أو آلات قبل البدء في تنفيذ العمل ، ومن المفترض أن يعطي الإداريُّ هذا النوع من النشاط ما يحتاجه من وقت ، نظرًا لآثاره الاقتصادية على المنظمة وما ينجم عن ذلك من خسارة نتيجة عدم توافر المدخلات الأساسية للعمل .

### ٣- الوقت الإنتاجي :

يمثل هذا النوع من الوقت المدة الزمنية التي تُستغرق في تنفيذ العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الإبداعي ، وكذلك التحضير له في الوقت التحضيري ، ومن أجل زيادة فاعلية استغلال الوقت فإنه يجب على الإداريِّ أن يوازن بين الوقت المُستغرق في تنفيذ العمل والوقت المُستغرق في تنفيذ عملية التحضير والتخطيط أو الإبداع ، فمن المقرر أنَّ الوقت المتاح للجميع محدود وغير متجدد ، فإذا تبين

أنَّ هناك كثيراً من الوقت يُخصَّص لتنفيذ أعمال روتينية في المنظمة ،  
فإن ذلك يعني أنَّ هناك قليلاً من الوقت المخصص للإبداع أو  
التحضير لكليهما معاً ، فإنَّ ذلك يعني أنَّ هناك قليلاً من الوقت  
المُخصَّص للإبداع أو التحضير أو لكليهما معاً ، وتبعاً لذلك فقد  
كانت ممارسة الإداريِّ لعملية التوازن في قضاء الوقت ضرورة ملحة  
وضمناً لاستثمار الموارد المتاحة كافة بما في ذلك عامل الوقت .

ويُقسَّم الوقت الإنتاجي إلى قسمين :

أ - وقت الإنتاج العادي ( المنظم أو غير الطارئ ) .

ب - وقت الإنتاج غير العادي ( الطارئ أو غير المنظم ) .

وإذا كانت أيُّ منظمة تسيّر ضمن خطة الإنتاج العادي ، وتتحكم في الوقت نفسه في الإنتاج غير العادي ، فإنها تعتبر في وضع جيد ، وقد يحدث أحياناً أن يظهر إنتاج غير عادي أو طارئ في المنظمة ، لكن من المفترض أن تكون هذه الحالة نادرة الحدوث ومحدودة الأثر ، وإلا فإن ذلك سيكون دافعاً للمنظمة لإحداث تغيير جذري طارئ على جميع مستوياتها من أجل مواجهة هذا الإنتاج الطارئ ولكي ينجح الإداري في ذلك ، فإن من المفترض أن يُخصَّصَ جزءاً من وقته المُخصَّصَ للإنتاج العادي لمواجهة تأثير الإنتاج غير العادي ، وبذلك يستطيع أن يحصل على مرونة كافية تسمح له بإبجاز الإنتاج المبرمج العادي غير الطارئ .

#### ٤- الوقت العام أو غير المباشر :

هو الوقت الذي يمارس فيه الإداري أنشطة فرعية عامة ، لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة ، وعلى علاقاتها داخل بيئتها أو المجتمع ، كمسؤولية المنظمة الاجتماعية وما تفرضه من التزامات على مديريها ،

من ارتباطات بجمعيات أو هيئات خيرية أو تلبية دعوات وحضور ندوات ، لذلك فإنَّ هذه الأنشطة تحتاج إلى جزءٍ كبيرٍ من وقت الإداري ، لذلك فإنَّه يتعيَّن عليه تحديد كمية الوقت الذي يستطيع أن يُخصِّصه لمثل هذه الأنشطة ، أو أن يقوم بتفويض شخص معيَّن ينوب عنه في مثل هذه الأنشطة ، وذلك حرصًا منه على الموازنة بين الالتزام بها والحفاظ على وقته .

وباختصار يمكن القول في هذا المجال : أنَّ المدير الفعَّال هو الذي يعلم كيف يستخدم وقته ويوزعه توزيعًا فاعلاً بين تخطيط الأنشطة المستقبلية ( وقت إبداعي ) ، وتحديد الأنشطة اللازمة لأدائها ( وقت تحضير ) ، وفي صرف الكمية اللازمة من الوقت للقيام بالعمل ( وقت إنتاجي ) ، وأنَّ يُخصِّصَ كذلك وقتًا كافيًا للقيام بالمراسلات وبأعباء المسؤولية الاجتماعية ( وقت عام ) باعتباره عضوًا في هذا المجتمع ، ومُتمثلاً لمنظمةٍ ملتزمةٍ باهتمامات هذا المجتمع ، كما أنَّ المجتمع بالمقابل ملتزم بها (٤) .

### رابعًا : العوامل المؤثرة في قيمة الوقت :

هنالك عدة عوامل مؤثرة في قيمة الوقت تتمثل فيما يلي :

- ١- المواظبة .
- ٢- التعليم .
- ٣- الخبرة .
- ٤- الكفاءة المهنية الخاصة .
- ٥- أداء العمل .
- ٦- إمكانية التقدم والتحسين في العمل .
- ٧- طول مدة الخدمة في العمل .
- ٨- طول مدة الخدمة مع صاحب العمل .

٩- الولاء والإخلاص للعمل (٥) .

### خامسًا : أهمية إدارة الوقت :

لإدارة الوقت أهمية كبيرة في حياة الأفراد ، فهو يختصر الطريق الطويل نحو الأهداف والنجاحات بأفضل الطرق وأسرعها ، وتكمن أهمية إدارة الوقت في أمور كثيرة أبرزها :

- إدارة الوقت هي أداة رئيسية تساعد على تحقيق الأهداف .
- إدارة الوقت تساعد على الاستخدام الأمثل للموارد المالية والبشرية .
- إدارة الوقت تساعد على تقليل التكلفة الناتجة عن تحقيق الأهداف .
- إدارة الوقت تساعد على تحسين الإنتاجية للأفراد والمجتمعات .



- إدارة الوقت تساعد على تطوير القدرات الفردية والجماعية لدى الأفراد .
- إدارة الوقت تقوم بتخفيف القلق والضغط والتوتر الناتج عن تراكم الأعمال .
- إدارة الوقت تقوم على توفير وقت أكبر للفرد مع عائلته أو في الترفيه والراحة .
- إدارة الوقت تخلق مجتمع يحترم قيمة الوقت .

### سادسًا : معوّقات إدارة الوقت :

في استبيان طُرح على عددٍ كبيرٍ من أفرادٍ يعملون في مجالات شتى ، تبين أنّ معوّقات استثمار الوقت من وجهة نظرهم كالآتي (٦) :

أولاً : إيمانية :

- (١) كثرة الذنوب والمعاصي .
- (٢) سوء العلاقة مع الله سبحانه .
- (٣) عدم محاسبة النفس .
- (٤) محاولة الشيطان صرف الإنسان عن كل خير .
- (٥) التسويف وتأجيل عمل اليوم إلى الغد .
- (٦) نسيان أهمية وقيمة الوقت .
- (٧) الفتور .
- (٨) الهوى .

ثانياً : شخصية :

- ١ . عدم المتابعة اليومية .
- ٢ . عدم إعداد برنامج متكامل للحياة .
- ٣ . المشاكل في العمل والبيت .
- ٤ . الظروف الشخصية ( الحالة الصحية ) .
- ٥ . ظروف الأولاد والأسرة .
- ٦ . طول وقت العمل .
- ٧ . ضيق وقت الفراغ .
- ٨ . عدم التزام العمل بمواعيد ثابتة .
- ٩ . عدم الاستقرار الذهني .
- ١٠ . الإكثار من النوم .
- ١١ . عدم الشعور والإحساس بالمسؤولية .

## ثالثاً : إدارية :

١. ضعف برمجة وتنظيم الوقت .
٢. عدم ترتيب الأولويات .
٣. ضعف التخطيط الجيد والرؤية المستقبلية .
٤. التسرع في اتخاذ القرارات .
٥. قلة متابعة الحلول الخاصة بالمشكلات .
٦. قلة المعلومات وسوء توظيفها .

## رابعاً : بيئية واجتماعية :

١. المواصلات .
٢. البيئة المحيطة .

٣. الجمهور المحيط بنا الذي يرى أن له حق علينا .
٤. عدم احترام المجتمع المحيط لقيمة الوقت .
٥. الزيارات المفاجئة .
٦. حجم علاقاتنا الاجتماعية .
٧. اختلاف تقدير الآخرين للوقت مع ضرورة التعامل معه .

### سابعًا : مضيعات الوقت :

مضيعات الوقت دائمة عضال يشكو منه كل حريص على وقته وينقسم إلى قسمين :

- ١- مضيعات داخلية : وهي من الإنسان نفسه .
- ٢- مضيعات خارجية : وهي من الآخرين مثل الأسرة المجتمع .

ومن أبرز مضيعات الوقت :

- اللقاءات والزيارات المفاجئة .
- التردد في اتخاذ القرارات .
- الاتصالات الهاتفية غير المفيدة .
- القراءة غير المفيدة .
- الاهتمام بالمسائل الروتينية قليلة الأهمية .
- تراكم الأوراق وكثرتها وعدم ترتيبها .
- التسويف والتأجيل (٧) .
- الأزمات .
- الضغوط .

• طرق التغلب على مضيعات الوقت :

هنالك عدة طرق تساعد في التغلب على مضيعات الوقت ومن

أبرزها :

- التذکر بأنّ الوقت المٌهدر لا يعود .
- التذکر بأنّ الوقت هو الطريق الرئيسي لتحقيق الأهداف .
- عدم تأجيل المهام والقيام بها فوراً .

### ثامناً : مبادئ إدارة الوقت :

إدارة الوقت مثلها مثل العمليات الإدارية الأخرى تحتاج إلى التحليل والتخطيط ، ولكي تفهم إدارة الوقت وتقوم بتطبيق أسسها ومبادئها يجب أن تعرف المشاكل التي تقابلك عند محاولة الاستفادة من الوقت بطريقة سليمة وأسبابها ، لا أن تعرف كيف تستغل الوقت ، وبناءً على ذلك تستطيع أن تزيد فاعليتك وكفاءتك في الإدارة السليمة للوقت . ( محمد ٢٠١٥م ) .

وإدارة الوقت عملية شخصية لها مبادئ وخطوات وطرق يجب السير عليها .

ومن مبادئ إدارة الوقت :

١- وضع خطة عمل ويجب أن يراعى بالخطة ما يلي :

- ❖ ضع القائمة بشكل منتظم يوميًا .
- ❖ لا تبالغ في القائمة فيجب أن تكون واقعية قابلة للتنفيذ .
- ❖ خذ وقتًا للراحة بعد كل عمل .
- ❖ كافئ نفسك بعد إنجاز الأعمال .

٢- مراجعة الخطة .

٣- تحديد الأهداف المطلوبة .



- ٤- الحرص على تنظيم الخطة بما يتناسب مع الأهداف .
- ٥- الالتزام والانضباط بالخطة الموضوعية .
- ٦- عدم الخوف من الفشل .
- ٧- ضع قائمة إنجاز يوميًا .

## المبحث الثاني

- نظريات إدارة الوقت
- الوقت في العمليات الإدارية
- مبادئ إدارة الوقت في العمليات الإدارية
- مضيعات الوقت في العمليات الإدارية

## أولاً : نظريات إدارة الوقت :

هنالك الكثير من النظريات في إدارة الوقت وسنذكر جزءاً بسيطاً منها وهي :

- نظرية مصفوفة الأولويات لستيفن كوفي .
- نظرية مبدأ باريتو قانون ٨٠ \ ٢٠ .
- نظرية قانون باركنسون .

### ١- نظرية الأولويات لستيفن كوفي :

أي عمل نقوم به ينحصر في واحد من المربعات الأربعة التالية من مصفوفة الأولويات ... المهم والعاجل .

غير مستعجل	مستعجل	
أمور مهمة غير مستعجلة ( الجودة والفعالية )	أمور مهمة مستعجلة (الطوارئ والإنتاج)	مهم
أمور غير مستعجلة ( الهروب )	أمور غير مهمة مستعجلة ( الخداع )	غير مهم

والتي تقسم أنشطتنا إلى أربع مجموعات حسب بُعدي الأهمية والاستعجال :

المربع الأول : وهو مربع مهم ومستعجل : مربع الطوارئ ، أمور مهمة جداً ومستعجلة من الناحية الزمنية .

مثال : لديك امتحان غداً .

المربع الثاني : وهذا مربع الناجحين وهو مربع التخطيط للأمور المهمة لكنها غير مستعجلة .

مثال : التخطيط لرحلة .

المربع الثالث : أمور غير مهمة لكنها مستعجلة وغالبية الناس يظنون أن الأمور المستعجلة هي المهمة .

مثال : سيارتك بحاجة إلى وقود .

المربع الرابع : مربع عكس الأول ، أمور غير مهمة وغير مستعجلة .

مثال : دردشة على الانترنت .

لا تنسَ مايلي :

- لا تجعل حياتك طوارئ .
- لا بد من التركيز على المهم وغير العاجل .
- اقض معظم الوقت في أعمال المربع الثاني ، فتنظيم المربع الثاني يساعدك على تقليل أعمال المربع الأول .
- إذا كان أكثر من ٦٠ % من وقتك في المربع الثاني فقد نجحت في إدارة وقتك ، أي حياتك .
- لترتب الأولويات في حياتنا ولنبتعد عن الأمور غير المهمة .

## ٢- نظرية مبدأ باريتو قانون ٨٠ \ ٢٠ :

قاعدة الثمانين - العشرين :

وهي قاعدة تجريبية تصف اتجاهًا شائعًا خصوصًا في مراقبة البضائع الموجودة في المخزن وهي تفترض أنّ ٢٠ ٪ من المخزونات تُغطي حوالي ٨٠ ٪ من قيمة المخزونات ، وتفترض كذلك عند تطبيقها على العملاء أنّ نسبة ٢٠ ٪ منهم يُعزى إليهم ٨٠ ٪ من مجمل المبيعات ويمكن تطبيقها أيضا على الموردين : أي بالقول ٢٠ ٪ من الموردين يُورّدون ٨٠ ٪ من البضائع المشتراة .

إنّ الغرض من قاعدة الثمانين - العشرين هذه : هو التأكيد على الحاجز إلى تركيز رقابة الإدارة على نسبة العشرين في المئة التي تُعلل إجمالي الأعمال أو القيم وهذه الفكرة مرتبطة أيضًا ارتباطًا وثيقًا بطريقة الإدارة بالاستثناء ، وبالطريقة الألفبائية وبقانون باريتو .

مبدأ باريتو :

يقول مبدأ باريتو أنّ ٨٠% من النتائج سببها ٢٠% من الأسباب ويعرف هذا البدء أيضا بقاعدة ٨٠ - ٢٠ ، وسمي هذا المبدأ على اسم عالم الاقتصاد الإيطالي فيلغريديو باريتو الذي لاحظ أنّ ٨٠% من الثروة في إيطاليا مملوكة ، ولهذا المبدأ تطبيقات عديدة في كافة المجالات وفيما يلي بعض الأمثلة لهذه التطبيقات :

- في المبيعات : ٨٠% من أرباحك تأتي من ٢٠% من الزبائن .
- في الإدارة : ٢٠% من الموظفين يقومون ب ٨٠% من العمل في الشركة .
- في تنظيم الوقت : في تنظيم الوقت ٨٠% من وقتك يصرف على ٢٠% من المهام أو الأشياء .



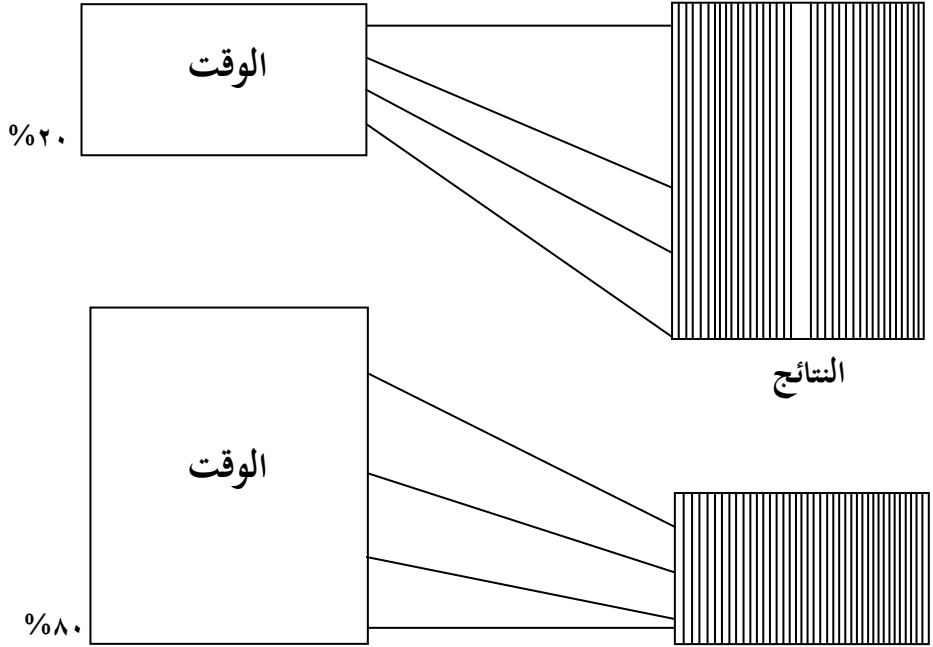
- في الاتصال : ٨٠% من وقت اتصالاتك تقضيه في التكلم مع ٢٠% من الموجودين في دفتر هاتفك .

- في الملابس : ترتدي في ٨٠% من الوقت ٢٠% من ما هو موجود في خزانة ملابسك .

- في الرعاية الصحية : في الولايات المتحدة تبين أنّ ٢٠% من المرضى يستخدمون ٨٠% من موارد الرعاية الصحية .

وتقول النظرية : بأنّ هناك من يستطيع في ٢٠% فقط من وقته أن ينجز ٨٠% من المطلوب إنجازه وذلك ( بعدم التسويف والمماطلة واستغلال أوقات الذروة للنشاط ) وهناك من يضع ٨٠% من وقته في إنجاز ٢٠% فقط من المطلوب إنجازه .. وهذا ليس استغلالاً جيداً للوقت .

ركز على الأنشطة التي تحقق عائداً كبيراً ، انظر في الشكل التالي .



٣- نظرية قانون باركنسون :

وهو قانون قائم على مفهوم أنّ العمل يتوسع فيه لكي يملأ الوقت المتاح لإنجازه ، وهذا يدعو إلى عدم تخصيص وقت أطول لتنفيذ عمل ما ، يميل أيُّ مشروع إلى استغراق الوقت المخصص له ، فإذا تم تخصيص ساعتين على سبيل المثال لمجموعة من الأفراد لإنجاز مهمة معينة مقابل أربعة ساعات لمجموعة أخرى من الأفراد لإنجاز المهمة ذاتها ، فإنّ كلا المجموعتين تُنهيان العمل في حدود الوقت المحدد لها ، وبعبارة أخرى يتمدد العمل كي يملأ الوقت المتاح لاستكمالها ويتم تطبيق هذا القانون عن طريق تحويل الأعمال إلى مشاريع مع تحديد وقتٍ نهائيٍّ وحاسمٍ لكل عمل من الأعمال ، مع الالتزام الكامل بهذا الموعد مع التدرج في الأولوية .

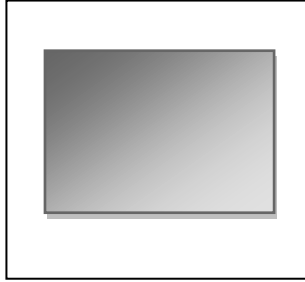
وفي قول آخر : وإنّ لم يختلف قانون باركنسون : يقوم هذا القانون على مفهوم مفاده أنّ العمل يتوسع فيه لكي يملأ الوقت المتاح لإنجازه وهذا يدعو إلى عدم تخصيص وقت أطول لتنفيذ عمل ما ؛

لأنَّ أيَّ مشروع يميل إلى استغراق الوقت المخصص له ، فإذا خصصنا لمجموعة من الأفراد ساعتين لإنجاز مهمة معينة وخصصنا لمجموعة أخرى من الأفراد ٤ ساعات لإنجاز نفس المهمة ، نجد أنَّ كِلا المجموعتين تنتهي في حدود الوقت المحدد لها .

باختصار تقول النظرية : يتمدد العمل كي يملأ الوقت المتاح لاستكماله .

كيف تطبق النظرية : حول أعمالك إلى مشاريع ، أي حدد موعدًا نهائيًا لكل عمل من الأعمال والتزم بهذا الموعد وابدأ بالأهم أولًا ثم المهم ثم الأقل أهمية . ( ٨ )

انظر إلى الشكل التوضيحي كيف يتمدد العمل ؟



### ثانيًا : الوقت في العمليات الإدارية :

الإدارة هي تحقيق هدف ، وهذا الهدف يحتاج إلى وقت ، فالوقت مرتبط بكل عنصر من عناصر الإدارة ، وكل عمل إداري يحتاج إلى وقت ويحتاج أيضًا إلى توقيت مناسب حتى يتحقق الهدف المراد منه .

وإن لم يكن بالإمكان استثمار الوقت كله ، فعلى الأقل يمكن استثمار أكبر قدر منه وحتى تكون نقطة البداية صحيحة وفعالة يلزم البحث في العناصر الأساسية للعملية الإدارية ( الجريسي ) .

## ١ - التخطيط والوقت :

من هنا تتحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال ، فالوقت يرافق التخطيط في جميع عملياته ويرتبط بشكل أساسي به . إذ يربط التخطيط بين أجزاء العملية الإدارية ، وكذلك بين العمليات المتعاقبة التي يشتمل عليها النشاط الإداري .

إنَّ إعداد الخطة الإدارية يتطلب من المُخطِّط أن يراعي التسلسل الزمني في مراحل هذه الخطة ، وأنَّ يقوم بتوزيع الأزمنة عليها بشكل يتناسب مع المراحل المحددة ، على أن يكون مجموع هذه الأزمنة الموزعة مساوياً للزمن الكلي وأنَّ يختار الزمن المناسب لكل مرحلة ، وعلى المُخطِّط كذلك أن يدرك أهمية الهدف ضمن الزمن المعطى له (٩) .

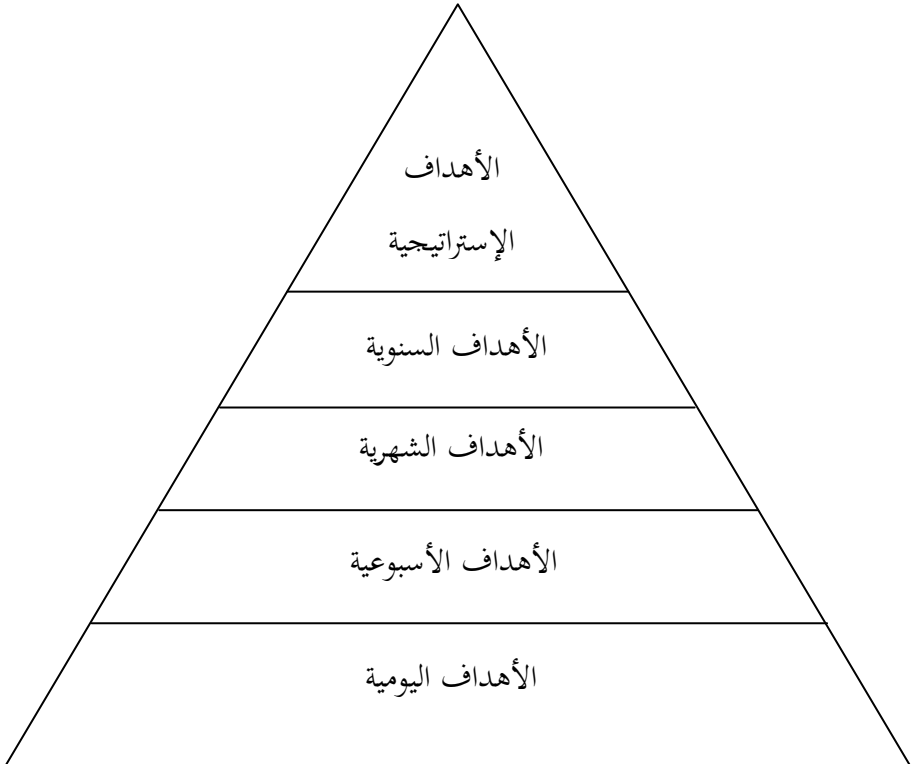
فمن مقومات الخطة الناجحة أن تكون محددة بفترة زمنية معينة سواءً

أكانت طويلة أم متوسطة أم قصيرة الأجل ، ولا بد من تحديد أهداف معينة تتميز بالوضوح الكمي والزمني ، وأن تكون خالية من أيّ تعارض أو تناقض ، ومرنة تأخذ بالحسبان التغيرات البيئية المختلفة ، فضلاً عن تحديد الأولويات الخاصة بالمنظمة التي تساعدنا بشتى الوسائل المتاحة ، وضمن الإمكانيات المحددة في تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية مرتفعة (١٠) .

ورغم أنّ التخطيط يستغرق وقتاً طويلاً أو ، فإنّه يعوض ذلك الوقت فيما بعد ، حيث إنّهُ يثمر نتائج أفضل ويوفر وقتاً في الأداء الحقيقي للأنشطة ، ولكي يُخطّط المدير جيداً ويحدد الأولويات ، يجب عليه ابتداءً توضيح الأهداف جيداً وترتيبها حسب أولوياتها لتصبح طرق تحقيق تلك الأهداف واضحة ، وتحدد الأهداف عادة بشكل هرمي ، قاعدته الأهداف اليومية ، تعلوها الأهداف الأسبوعية ، فالأهداف الشهرية والسنوية لنصل إلى الأهداف الإستراتيجية في القمة إذ هي

تُعد مصدر جميع الأهداف السابقة ، كما أنّ كل مستوى يُعد مصدرًا للأهداف في المستوى الأدنى منه ، وذلك كما هو مبين في الشكل الآتي :

الشكل رقم (١) : هرمية الأهداف





إنَّ وضع جدول زمني للأهداف يساعد كثيراً في قياس مدى الكفاءة والفعالية في تحقيق هذه الأهداف خلال الفترة المحددة ، ويفترض أن يتم توزيع الأنشطة خلال هذه الفترة المتاحة تبعاً لأولويات الأهداف أو جزئياتها ، وذلك ليتسنى للإداري العمل على تحقيق الأهداف وفق الجدول الزمني المُعد لذلك ( ١١ ) .

لذلك يرتبط التخطيط بالوقت وإدارته ارتباطاً وثيقاً ، فالتخطيط يبدأ بزمن محدد وينتهي بزمن محدد ، ويقاس مدى نجاح التخطيط بمدى نجاح الخطة في وقتها ، فالتخطيط والخطة والإعداد والعمل بهما يتطلب إدارة للوقت ، فهي عملية مرتبطة ومتكاملة تسير معاً لإنجاح أيّ تخطيط وفي أي إدارة .

يرتبط التنظيم بالإدارة الجيدة للوقت ارتباطاً وثيقاً إذ دلت الدراسات والتجارب التي قام بها عدد من علماء الإدارة على أنّ التنظيم الجيد يقلص الزمن المطلوب للإنتاج ، إذ تبدو فاعلية التنظيم الجيد بشكل عام من خلال انعكاسه على مجموعة من السمات التي تظهر في كل واحدة منها أهمية الوقت في التنظيم ، كالميل إلى التعاون ، والولاء للجماعة ، وتنظيم العمل بين أفراد الجماعة الواحدة ، فيعرف الفرد الواحد مهمته بكل دقة ، وتتوافق أهداف جماعة العمل مع أهداف التنظيم (١٢) .

ويرتبط موضوع الوقت بالتنظيم الإداري من نواحي عدة ، منها تحديد مهمات العاملين واختصاصاتهم ، وتقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل ، كما ترتبط إدارة الوقت بالتنظيم من خلال تحديد وتبسيط إجراءات العمل المتبّعة ، باستبعاد ما هو غير ضروري وذلك من خلال إعداد الدراسات التنظيمية اللازمة ، إذ يؤدي طول

الإجراءات وتعقيدها ، وطول الفترة اللازمة التي يتطلبها إنهاء العمل عادة إلى التدمير الشديد من قبل العاملين أو المستخدمين لذلك ومن أجل إدارة الوقت بشكل فعال ، فإنه يُفضل تجديد وتبسيط إجراءات العمل المتبعة من خلال إعداد الدراسات التنظيمية اللازمة لاستبعاد الخطوات الغير الضرورية ، أو الاستعانة بالأجهزة والمعدات الحديثة لإنجاز العمل بصورة سريعة ، كما تعمل النماذج المعدة سلفاً من قبل المنظمة على توفير وقت كبير ، كان يضيع في السابق بسبب الشرح الطويل وازدواجية كتابة المعلومات (١٣) .

### ٣- التوجيه والوقت :

يستغرق التوجيه جزءاً كبيراً من وقت الإداريِّ بشكل عام ، إذ يجب على الموجه أن يكون على علم ودراية بتوقيت التوجيه ، وبنفسية العاملين ، وبظروف المنظمة ، وإلا كان التوجيه في غير مكانه وخارجاً عن الوقت المحدد له ، ويتمثل ذلك في إرشاد العاملين إلى كيفية تأدية

وتنفيذ العمل بجانب الاتصالات بمختلف أشكالها الشفهية والكتابية والتقنية ، ولا بد أن يقوم المشرف قبل البدء بعملية الاتصال أو الإرشاد من تحضير المعلومات اللازمة والهدف منها ، فضلاً عن تحديد الفترة اللازمة للاتصال ، وبخاصة إذا كان المرسل إليه في موقع جغرافي بعيد عن موقع عمل الإداري ، وهذا يقتضي من المشرف مزيداً من الوقت والجهد ، إنَّ إطالة زمن التوجيهات تجعل العاملين في ملل فلا تتحقق عندها الفائدة المرجوة والأمل المنشود ، لذلك فإنَّ التوجيه في زمن قصير خلال فترات متفاوتة يعطي ثماراً يانعة ولكي تتحقق الفائدة القصوى من الوقت في أثناء التوجيه ، فإنه يفترض توافر قواعد ثابتة وسليمة للبيئة المادية الاجتماعية الموجودة في المنظمة حيث إن نجاح عملية الاتصالات تعتمد بشكل أساس على توافر العلاقات الإنسانية الدافعة للعمل ، والسياسة الحافزة الفعالة ، وعلى الفهم الواضح لمفهوم جماعات العمل وأثرها في إنجاز العمل ، وعلى إيجاد علاقات اجتماعية طيبة وتعاون وثقة متبادلة بين العاملين ، وعلى توافر جو نفسي مريح

يؤدي إلى تأدية العمل بكفاءة وفعالية وبدون شك فإن هذه الأساسيات في العمل تتيح فرصاً جيدة لزيادة التفاهم وتدعيم الثقة بين العاملين ، وتحفيزهم على زيادة مستوى الأداء والإنتاجية ويمكن للإداري الاعتماد بشكل كبير على الاتصالات الشفهية ما أمكن ذلك بهدف تقليل الوقت اللازم لكتابة الخطابات وطبعتها وتوقيعها ، إضافة إلى عملية دخول وخروج المعلومات من مكتب الإداري ، وتنظيم عملية مقابلة الأشخاص ، وترتيب أفكاره وتحديد هدفه من الاتصال الهاتفي مثلاً قبل البدء بعملية الاتصال ، وذلك لتقليل وقت المكالمة الهاتفية ما أمكن .

#### ٤ - الرقابة والوقت :

تلازم الرقابة عملية التخطيط وتعتمد عليها ، إذ لا بد للمراقب أن يكون على علم بالتخطيط الإداري ليتسنى له القيام بمهامه الرقابية

وفقاً لما هو مخطط ، ومعرفة مدى الخروج عن المعايير المخطط لها ، ووقت حصول ذلك ، وتظهر أهمية الوقت في الرقابة لدى الكشف عن الأخطاء أو منع وقوع حدوثها في الوقت المناسب ، ويطول زمن الرقابة إذا كانت إجراءاتها شديدة وصارمة وقد تم تنفيذها من خلال التهديد ، ويقصر زمنها إذا كانت نابعة من الذات ، ومعتمدة على الثقة ، والحرص على تحقيق الأهداف (١٤) .

#### ٥- اتخاذ القرارات والوقت :

تحتاج عملية اتخاذ القرارات إلى فترة زمنية معينة ، ولا شك بأن اختلاف نوعية المشكلات ، واختلاف الظروف التي يواجهها الإداري ، فضلاً عن اختلاف طبيعة القرارات في المستويات الإدارية ، كل ذلك له تأثيره على الوقت المحدد في اتخاذ القرار ، وهذا التأثير يختلف باختلاف النمط القيادي في المنظمات (١٥) .

وقد اهتمت الإدارة الحديثة بالأسلوب العلمي في اتخاذ القرارات المتمثل في تشخيص المشكلة وتحديدتها ، ووضع المقترحات المناسبة لحلها وتقويمها ، ومن ثم اختيار المناسب منها وتنفيذه ، ومتابعة نتائجه وقد جاء هذا الاهتمام من منطلق زيادة فاعلية اتخاذ القرارات ، والارتقاء بنوعية القرارات الصادرة خلال الفترة الزمنية المحددة لذلك فقد قل الاعتماد على الأساليب التقليدية في اتخاذ القرارات مثل أسلوب الخبرة إلا في حدود ضيقة جدًا قد لا تتعدى القرارات الروتينية أو العادية التي تواجه الإداري يوميًا ولا تتطلب منه جهدًا أو إبداعًا (١٦) .

وإنَّ نجاح اتخاذ القرارات يتوقف على الإداري نفسه ومدى استيعابه الجيد لربط عملية اتخاذ القرارات في الوقت المناسب ، فاتخاذ القرارات من أهم العمليات الإدارية التي يجب أن تُصدر في وقت مناسب لتوفير الوقت والجهد والتكاليف .

### ثالثًا : مبادئ إدارة الوقت في العمليات الإدارية :

هنالك عدة مبادئ لإدارة الوقت في العمليات الإدارية فإدارة الوقت تحتاج لعدة أمور رئيسية أبرزها العمليات أو الوظائف الإدارية ومن أهمها ما سنتحدث عنه :

#### ١ - مبادئ ترتبط بالتخطيط :

إذا لم يتمكن الشخص من استغلال وقته الاستغلال الأمثل فهذا يعني أنه لم يخطط ولم يحدد أهدافه ، فإن لم يستطع إدارة وقته وكيف يتصرف فيه ، فإنه لن يتمكن أبدًا من معرفة اختيار طرق بديلة للتصرف في وقته ، فيجب عليه أن يعرف كل شيء عن وقته من خلال تحليل الوقت والحرص على عمل جدول يومي لنشاطاته .



ويجب عليه أن يعد خطة ليومه قبل بداية عمله من خلال التخطيط اليومي وتحديد أولوياته وترتيب أهدافه .

## ٢- مبادئ ترتبط بالتنظيم :

- البدء بتنفيذ الأعمال الصعبة أولاً ثم البسيطة .
- عدم التفريط في الوقت المحدد لكل مهمة .
- تحديد الأعمال التي يمكن تفويضها .
- إذا كانت هناك أنشطة متشابهة فيمكن تقسيمها إلى مجموعات متشابهة .

- ترتيب النشاطات والحلول للقضاء على معوقات الوقت .

### ٣- مبادئ ترتبط بالرقابة :

تقييم ما تحقق من خلال تنفيذ الخطة ومتابعتها ومتابعة تنفيذها  
(١٧) .

### رابعاً : مضيعات الوقت في العمليات الإدارية :

تختلف معوقات ومضيعات الوقت اختلافاً كبيراً بسبب كثرتها وتنوعها  
وقد تحدثنا عن مضيعات الوقت سابقاً وأسبابها ، فمضيعات الوقت  
كثيرة فمنها : مضيعات ذاتية ومضيعات غير ذاتية ، وعلى الرغم من  
تنوع مسمياتها ، إلا أن نتائج مضيعات الوقت واحدة وهي تعطيلك  
عن تحقيق الأهداف .

فقد عرّف كل من ما كانزي ، وريتشارد (١٩٩١م) مضيعات الوقت  
بأنها :

- كل ما يمنعك من تحقيق أهدافك بشكل فعّال .

ومن أهم العوامل والأسباب لمضيعات الوقت هي العوامل المرتبطة في  
العمليات الإدارية .

فالعمليات الإدارية شاملة لجميع عوامل نجاح إدارة الوقت ومتى ما نجح  
الشخص في إدارة العمليات الإدارية لإدارة وقته بشكل صحيح ، فهو  
سينجح لا محالة في إدارة وقته والعكس صحيح ، ففشل الشخص في  
تنظيم العمليات الإدارية لإدارة وقته يعرضه لخسارة كبيرة في الوقت .

ومن عوامل مضيعات الوقت في العمليات الإدارية :

## ١ - عوامل مرتبطة بالتخطيط :

- عدم وجود أهداف وألويّات .
- عدم وجود مواعيد محددة لإنهاء المهام .
- التقدير غير الواقعي للوقت .
- عدم تفعيل الخطط اليومية بشكل جيد .

## ٢ - عوامل مرتبطة بالتنظيم :

- الفوضى وانعدام النظام والانضباط .
- ازدواجية الأعمال والجهود .

- تراكم الأعمال .
  - عدم تنظيم الأعمال بانتظام .
  - كثرة الأعمال الورقية .
- ٣- عوامل مرتبطة بالتوجيه :
- التفويض غير الناجح .
  - ضعف روح الفريق بين العاملين .
  - الرغبة في التخلص من الأعباء بسرعة .
  - النزعة التسلطية لدى المدير .

## ٤ - عوامل مرتبطة بالتوظيف :

- عدم كفاءة العاملين .
- زيادة أو نقص في عدد العاملين .
- توظيف أفراد في غير مجالهم .
- نقص في تدريب الموظفين .
- فشل ذريع في اختيار الموظفين .
- الغياب والتأخير والتسرب .
- كثرة الموظفين الاتكاليين .

## ٥- عوامل مرتبطة بالرقابة :

- عدم وجود تقارير دورية للمتابعة .
- التسلط والرقابة المفرطة .
- فقدان الانضباط الذاتي .
- الافتقار للقدوة الحسنة .
- عدم القدرة على قول ( لا ) .
- عدم إتمام الواجبات والمهام وترك العمل قبل إنجازة .

## المبحث الثالث

### • إدارة الوقت في الإسلام

إنَّ للوقت أهميةً كبرى في حياة الإنسان ، فعلى المسلم أن يدرك قيمته واغتنامه بما ينفعه بالدنيا والآخرة ، لذلك حثَّ الإسلام على المحافظة على الوقت وإدراك أهميته ، فعن ابن عباس رضي الله عنهما قال : قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : - نِعْمَتَانِ مَغْبُونٌ فِيهِمَا كَثِيرٌ مِنَ النَّاسِ : الصَّحَّةُ وَالْفَرَاغُ . (١)

فهذا قول سيد وأفضل البشر ، فمن لديه الوقت والصحة فهي أعظم النعم المحسود عليها صاحبها وقد أقسم الله - عزَّ وجلَّ - على الأوقات في كتابه : قال تعالى : ﴿ وَالْفَجْرِ (١) وَلَيَالٍ عَشْرٍ (٢) ﴾ [الفجر : ١ ، ٢] .

(١) صحيح البخاري ٦٤١٢ .



وقال سبحانه : ﴿ وَالضُّحَىٰ (١) وَاللَّيْلِ إِذَا سَجَىٰ (٢) ﴾ [الضحى : ١ ، ٢] .

وقال تعالى : ﴿ وَالْعَصْرِ (١) إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ (٢) ﴾ [العصر : ١ ، ٢] .

وقال - عزَّ وجلَّ - : ﴿ وَاللَّيْلِ إِذَا يَغْشَىٰ (١) وَالنَّهَارِ إِذَا تَجَلَّىٰ (٢) ﴾ [الليل : ١ ، ٢] .

فقد نزل القرآن الكريم وفيه كثير من الشرائع المرتبطة بوقت معين ،  
 فيستطيع من خلالها المسلم التعمُّد على إدارة وقته من خلالها ومن  
 هذه الشرائع :

أ- الصلاة :

قال سبحانه : ﴿أَقِمِ الصَّلَاةَ لِدُلُوكِ الشَّمْسِ إِلَى غَسَقِ اللَّيْلِ وَقُرْآنَ الْفَجْرِ ۖ  
 إِنَّ قُرْآنَ الْفَجْرِ كَانَ مَشْهُودًا﴾ (٧٨) [ الإسراء: ٧٨ ] .

وقال سبحانه : ﴿وَأَقِمِ الصَّلَاةَ طَرَفِي النَّهَارِ وَزُلْفَا مِنَ اللَّيْلِ﴾ [ هود :  
 ١١٤ ] .

وأخبرنا رسولنا الكريم ﷺ عن أوقات الصلاة : فعن عبدالله بن عمرو  
 رضي الله عنه قال : قال رسول الله ﷺ : وقت الظهر إذا زالت الشمس . وكان  
 ظلُّ الرجل كطولِهِ، ما لم يحضُر العصرُ . ووقت العصر ما لم تصفّر  
 الشمسُ . ووقت صلاة المغرب ما لم يغب الشفقُ . ووقت صلاة العشاء  
 إلى نصف الليل الأوسط، ووقت صلاة الصبح من طلوع الفجر ما لم  
 تطلع الشمسُ، فإذا طلعت الشمسُ فأمسك عن الصلاة؛ فإنها تطلع  
 بين قرني شيطانٍ . (١)

ب- الصيام :

قال تعالى عن الصيام : ﴿ أَيَّامًا مَعْدُودَاتٍ ﴾ [البقرة: ١٨٤] .

وقال - عز وجل - : ﴿ شَهْرَ رَمَضَانَ الَّذِي أُنزِلَ فِيهِ الْقُرْآنُ هُدًى  
لِلنَّاسِ وَبَيِّنَاتٍ مِّنَ الْهُدَى وَالْفُرْقَانِ فَمَنْ شَهِدَ مِنْكُمُ الشَّهْرَ فَلْيَصُمْهُ ﴾  
[البقرة: ١٨٥] .

وقال سبحانه عن وقت الأكل والشرب في رمضان : ﴿ وَكُلُوا وَاشْرَبُوا  
حَتَّىٰ يَبْيِّنَ لَكُمُ الْخَيْطُ الْأَبْيَضُ مِنَ الْخَيْطِ الْأَسْوَدِ مِنَ الْفَجْرِ <sup>ص</sup> ﴾ [البقرة:  
١٨٧] .

قال الحافظ : وَمَعْنَى الْآيَةِ حَتَّىٰ يَظْهَرَ بَيَاضُ النَّهَارِ مِنْ سَوَادِ اللَّيْلِ ،  
وَهَذَا الْبَيَانُ يَحْصُلُ بِطُلُوعِ الْفَجْرِ الصَّادِقِ .

ج- الحج :

قال تعالى : ﴿ الْحُجُّ أَشْهُرٌ مَّعْلُومَاتٌ ﴾ [البقرة: ١٩٧] .

### د- التسييح والاستغفار:

أخبرنا الله تعالى عن أفضل أوقات التسييح والاستغفار ، قال تعالى :  
 ﴿ وَسَبِّحْ بِحَمْدِ رَبِّكَ قَبْلَ طُلُوعِ الشَّمْسِ وَقَبْلَ الْغُرُوبِ ﴾ [ق: ٣٩] ،  
 ويقول سبحانه : ﴿ وَالْمُسْتَغْفِرِينَ بِالْأَسْحَارِ ﴾ [آل عمران: ١٧] .

ومن هذه الآيات والأحاديث نجد أنّ الدين الإسلام اهتم بمسألة الوقت ، ولا توجد أيّ ديانة أخرى اهتمت بالوقت كما اهتم الإسلام بها ، فعلى المسلم أن يحرص عليها بعبادة الله ، وفعل الخير ، وطلب العلم ، والإجتهد في حياته الدينية والدنيوية ليحصل على ما يريد ، قال تعالى : ﴿ وَأَنْ لَيْسَ لِلْإِنْسَانِ إِلَّا مَا سَعَى ﴾ (٣٩) ﴿ [ النجم : ٣٩] .

وقال سبحانه : ﴿ إِنَّ السَّاعَةَ آتِيَةٌ أَكَادُ أُخْفِيهَا لِتُجْزَىٰ كُلُّ نَفْسٍ بِمَا تَسْعَىٰ ﴾ [طه : ١٥] .

وقد أخبرنا رسول الله ﷺ أن الله سيسألنا عن نعمة هذا الوقت وكيف قضيناه .

فمن معاذ بن جبل رضي الله عنه قال : قال رسول الله ﷺ : - لَنْ تَرَوْا قَدَمًا عَبْدٍ يَوْمَ الْقِيَامَةِ حَتَّى يُسْأَلَ عَنْ أَرْبَعِ خِصَالٍ عَنْ عُمُرِهِ فِيمَ أَفْنَاهُ ؟ وَعَنْ شَبَابِهِ فِيمَ أَبْلَاهُ ؟ وَعَنْ مَالِهِ مِنْ أَيْنَ اكْتَسَبَهُ وَفِيمَ أَنْفَقَهُ ؟ وَعَنْ عِلْمِهِ مَاذَا عَمِلَ فِيهِ . (١) (١٨)

## • قائمة المراجع :

- ١ - محمد ، كريم . (٢٠١٤) . إدارة الوقت . نور المعرفة للمشروعات التعليمية .
- ٢ - عبدالله ، شوقي . (٢٠٠٦) . إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري . دار أسامة للنشر والتوزيع .
- ٣ - سلامة ، سهيل . (١٩٨٨) . إدارة الوقت منهج متطور . المنظمة العربية للعلوم الإدارية .
- ٤ - الجريسي ، خالد . إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري .
- ٥ - عبدالله ، شوقي . إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري ( مرجع سابق ) .

- ٦- الفقي ، إبراهيم . (٢٠٠٦) . إدارة الوقت . دار الياة للنشر والتوزيع .
- ٧- سلامة ، بيجاد . (٢٠١٤) . إدارة الوقت مفتاح النجاح . كنوز للنشر والتوزيع .
- ٨- محمد ، كريم . إدارة الوقت ( مرجع سابق ) .
- ٩- وتر ، محمد . (٢٠٠٠) . دور الزمن في الإدارة .
- ١٠- سلامة ، سهيل . إدارة الوقت منهج متطور للنجاح ( مرجع سابق ) .
- ١١- الجريسي ، خالد . إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري ( مرجع سابق ) .

١٢- وتر ، محمد . دور الزمن في الإدارة ( مرجع سابق ) .

١٣- سلامة ، سهيل . إدارة الوقت منهج متطور للنجاح  
( مرجع سابق ) .

١٤- الجريسي ، خالد . إدارة الوقت ( مرجع سابق ) .

١٥- الخولي ، سيد . ( ١٩٩٤ ) . فاعلية إدارة الوقت واتخاذ القرارات  
الإدارية . مكتبة عين شمس .

١٦- سلامة ، سهيل . إدارة الوقت منهج متطور للنجاح  
( مرجع سابق )

١٧- عبدالله ، شوقي . إدارة الوقت ومدارس الفكر الإداري  
( مرجع سابق ) .

١٨- الغامدي ، محمد . ( ٢٠١٧ ) . نماذج في التربية

الأخلاقي من القرآن والسنة . مكتبة الرشد .



أسعد بتواصلكم

محمد بن فوزي الغامدي



m00hammad10



٠٥٥٦٢١٤٥٥٥



mohammad\_122@hotmail.com

# إدارة الوقت



محمد بن فوزي الغامدي

١٤٣٩ هـ - ٢٠١٨ م