

إثر إدارة الوقت على حل مشاكل شركة بنده

نور سليمان بارشيد

2021204890

مشروع التخرج

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

بسم الله الرحمن الرحيم والحمد لله والصلاة والسلام على رسول الله، نحمد الله سبحانه وتعالى الذي بيده كل شيء سبحانه لا إله إلا هو، نشكره في كل حين، ونشهد أن سيدنا رسول الله محمد بن عبد الله خاتم الرسل عليه أفضل الصلاة والسلام، أما بعد.

يمكن تعريف علم إدارة الوقت بأنه أحد فروع علم الإدارة التي تهتم باستثمار الوقت والاستفادة منه قدر الإمكان بكل فعالية وكفاءة، والحد من فرص إضاعته وهدره دون جدوى، وتسخير به زيادة إنتاجية العاملين في وقت محدد. يعتبر استثمار الوقت والاستفادة منه من سمات المدير الناجح، وهي التي تضع حداً فاصلاً بين الشخص الناجح والفاشل، وتعتبر سمة تنظيم الوقت وتقسيمه لتحقيق الأهداف والواجبات واحدة من سبل النجاح.

هو ذلك الشيء الذي نتعامل معه بشكل يومي، ورغم أنه يرافق الإنسان كظله، إلا أن ماهيته مجهولة بالنسبة إليه؛ فهو شيء أصعب من أن يفكر به الإنسان؛ حيث لا يمكن ادخاره أو توظيفه كالمال، إلا أنه يغترب الشيء الوحيد المشترك بين جميع البشر على اختلاف أعراقهم، وأجناسهم، وأعمارهم في هذا الوجود، فجميع البشر لديهم 24 ساعة يومياً، ولكل شخص الحرية في التصرف بوقته المتاح له، فإما أن يهدره عن طريق القيام بالأعمال والأنشطة التي لا أهمية لها، وإما أن ينظمه للقيام بأعمال مفيدة، وهذا ما يسمى بتنظيم الوقت.

حدّد الله عزّ وجل الوقت للإنسان بجعله تلك الفترة التي يعيشها في هذا العالم، وهي الفترة التي يجب على الإنسان أن يستغلّها؛ للقيام بجميع الأعمال الصالحة؛ وبالتالي تحقيق الغاية والمقصد من خلقه، ألا وهي عمارة الأرض؛ إذ إن كل يوم يمضي على الإنسان بين قص من عمره، وعند موت الإنسان ينتهي وقته؛ وبالتالي لن يتسنى له استغلال أي شيء يعود عليه بالمنفعة، ويعبّد الوقت من الأشياء الأربعة المهمّة التي يسأل عنها الإنسان يوم القيامة، كما جاء في قول رسولنا الكريم: (لا تزول قدما عبد يوم القيامة حتى يسأل عن أربع عن عمره فيما أفناه وعن علمه ما عمل به وعن ماله من أين اكتسبه وفيما أنفقه وعن شبابه فيما أبلاه).

وعندما يحاسب الإنسان يوم القيامة على وقته فيما أبلاه سيتمنى لو أنّ بإمكانه الرجوع إلى حياته الدنيا؛ ليغتني وقته بالشكل الصحيح في الأعمال الخيرة والصالحات التي تكسب رضا الله عزّ وجل؛ فالوقت أثمن من استغلاله في الأمور غير المجدية، والأحاديث التي لا فائدة منها.

تساعد إدارة الوقت في العمل على زيادة جودة الأداء، بحيث يفهم الشخص بشكل أفضل ما يجب عليه إنجازه، ومقدار الوقت الذي ستستغرقه كل مهمة، كما تساعد إدارة الوقت على التركيز فقط على المهام الأكثر أهمية وتجنب التشتت وضعف التركيز. يساعد وضع جدول زمني على إدارة الوقت، فعندما يكون لدى الشخص جدول يلتزم به، سيقضي وقتاً أقل في تحديد ما يجب العمل عليه، وبالتالي يستفيد من الوقت في إنجاز المهمة الفعلية، ويعمل هذا على زيادة جودة الأداء.

إنّ تنظيم الوقت من أهمّ أسباب نجاح أيّ إنسان باختلاف توجّهاته، سواء كان ربّ أسرة، أو تاجراً، أو مزارعاً، أو رئيسَ دولة؛ فكلّ فرد من هؤلاء يحتاج إلى إدارة نفسه قبل أي شيء آخر؛ للوصول إلى الإنجازات المرجّوة. وللإنسان كامل الحرية في استغلال وقته؛ ومن هذا المنطلق جاء مفهوم إدارة الوقت الذي يقترن بما تشمله حياة الفرد من أهداف، وسلوكيات ينتهجها؛ للوصول إلى الحياة التي يصبو إليها؛ إذ إنّ الفرق يكمن بين الإنسان الذي يعيش حياة طويلة دون إنجازات تذكر، والإنسان الذي يستطيع أن يستثمر وقته، ويعلم ما يريد وما لا يريد، مُتَحَكِّماً بأحداث حياته؛ ليفرض تأثيره في البيئة التي يعيشها، على الرغم من قصر حياته.

1.2 الفجوات النظرية

قالت شركة "صافولا" -التي تعد من أكبر المجموعات الصناعية في السعودية- إن عمومية شركة "بنده" التابعة لها قررت بتاريخ 16 يناير 2019، تخفيض رأس مال الشركة بمقدار 695 مليون ريال لإطفاء خسائرها المتراكمة، وقامت مجموعة صافولا بعد ذلك بضح 800 مليون ريال لرأس المال بشكل فردي، مما أدى إلى زيادة حصة ملكية المجموعة في بنده إلى 87.98%. وكانت عمومية بنده قررت سابقاً بتاريخ 30 يونيو 2018 تخفيض رأس المال لإطفاء الخسائر المتراكمة البالغة آنذاك 625 مليون ريال، وقامت صافولا بتمويل مليار ريال مما أدى لزيادة حصتها إلى 55.97%.

2.2 الفجوات العملية

وخلال عام 2017 كانت عمومية "بنده" قد قررت تخفيض الخسائر المتراكمة التي بلغت آنذاك 825 مليون ريال، عن طريق تخفيض رأس المال بقيمة 453 مليون ريال وتخفيض علاوة الإصدار بقيمة 192 مليون ريال وتخفيض الاحتياطي النظامي بقيمة 180 مليون ريال.

يشار إلى أن الخسائر الصافية لشركة بنده بلغت 917 مليون ريال بنهاية عام 2018، مقابل خسائر قدرها 1019 مليون ريال خلال نفس الفترة من العام الماضي، وبلغت المطلوبات المتداولة لديها 3 مليارات ريال مقابل موجودات متداولة بقيمة 47.1 مليار ريال بنهاية ديسمبر 2018.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

الى أي مدى يمكن ان تؤثر إدارة الوقت في حل المشاكل في فروع بنده

أهمية إدارة الوقت والحاجة إليها في حل مشاكل شركة بنده ومن أهمها:

1.3 أهمية نظرية

شركة بنده هي واحدة من أهم شركات التجزئة التي توجد في [المملكة العربية السعودية](#)، والتي تم تأسيسها في عام 1978م، وبعدها تم تطوير شركة بنده حتى أصبحت واحدة من الشركات الغذائية الرائدة، وأصبحت من أكبر الشركات التي توجد داخل المملكة، واليوم سنتعرف على خطوات نجاح [شركة بنده](#) بشكل مفصل.

2.3 أهمية عملية

في عام 1994م، تم الاندماج ما بين شركة بنده مع شركة العزيزية، وقد أصبحت واحدة من أهم شركات التجزئة التي توجد في المملكة مع حلول عام 1998م، حتى أنها في عام 2008م كانت قد بدأت خططها في التوسعات وشركة الاقليمية، حيث انها قامت بعدد كبير من الصفقات الهامة، وفي عام 2009م، قامت مجموعة [صافولا](#) العزيزية بنده بعمل الكثير من الصفقات الناجحة، واخذ عدد كبير من الأصول داخل أسواق المملكة العربية، كما ان تلك الصفقات الهامة كانت دافع الى رفع حصة شركة بنده في سوق التجزئة داخل المملكة من سبعة في المئة الى ثمانية في المئة، وبذلك الخطوات الهامة التي قامت بها أصبحت شركة بنده تقدم الكثير من الخدمات، واستقبلت حوالي 100 مليون زائر خلال عام 2010م.

1. ما هو إثر إدارة الوقت على حل مشاكل شركة بنده؟
2. ما هو إثر نمط إدارة الوقت على حل مشاكل شركة بنده؟
3. ما هي اهم أساليب إدارة الوقت في حل مشاكل شركة بنده؟
4. كيف يتم تطبيق إدارة الوقت في حل المشاكل؟
5. ما هي اهم خطوات إدارة الوقت في حل المشاكل لدى بنده؟

اهداف البحث

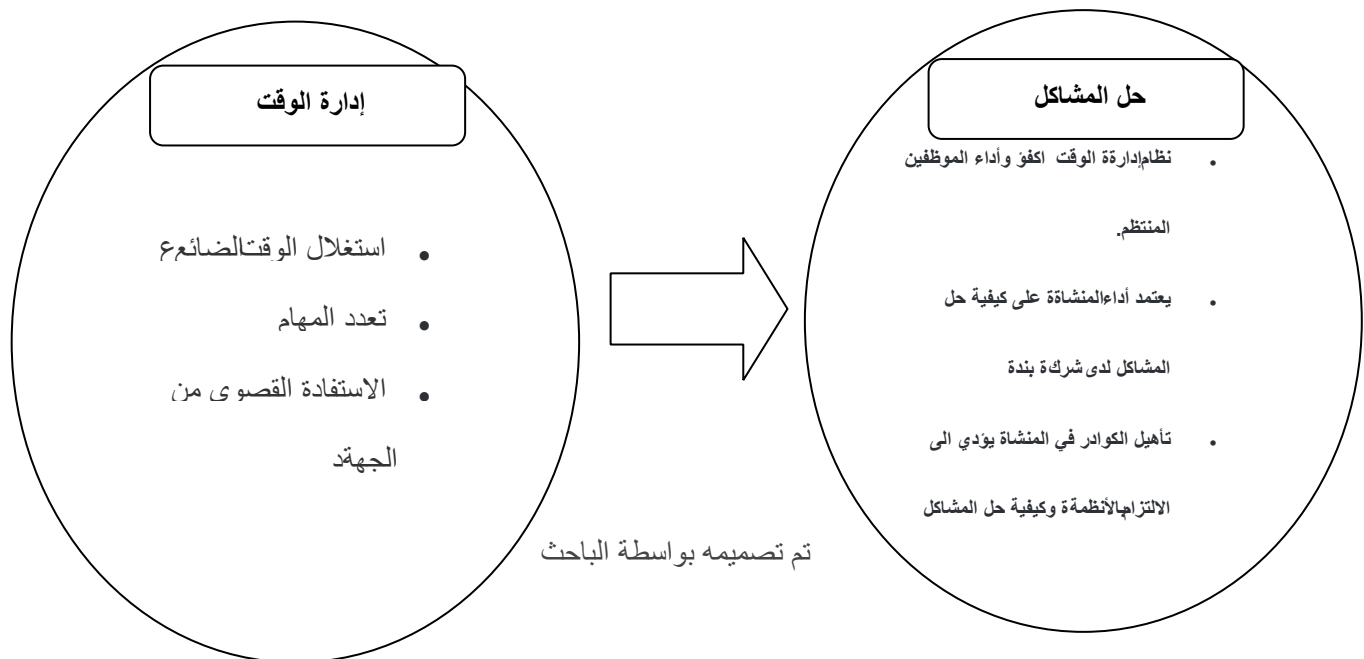
تكمن الغايات المطلوبة من إدارة الوقت فيما يلي:

1. استغلال الوقت الضائع.
2. تعدد المهام.
3. الاستفادة القصوى من الجهد.
4. إرضاء مدير العمل.
5. إيجاد الوقت للراحة.

فرضيات البحث

فرضيات البحث: يقوم هذا البحث على اختيار الفرضيات الآتية:

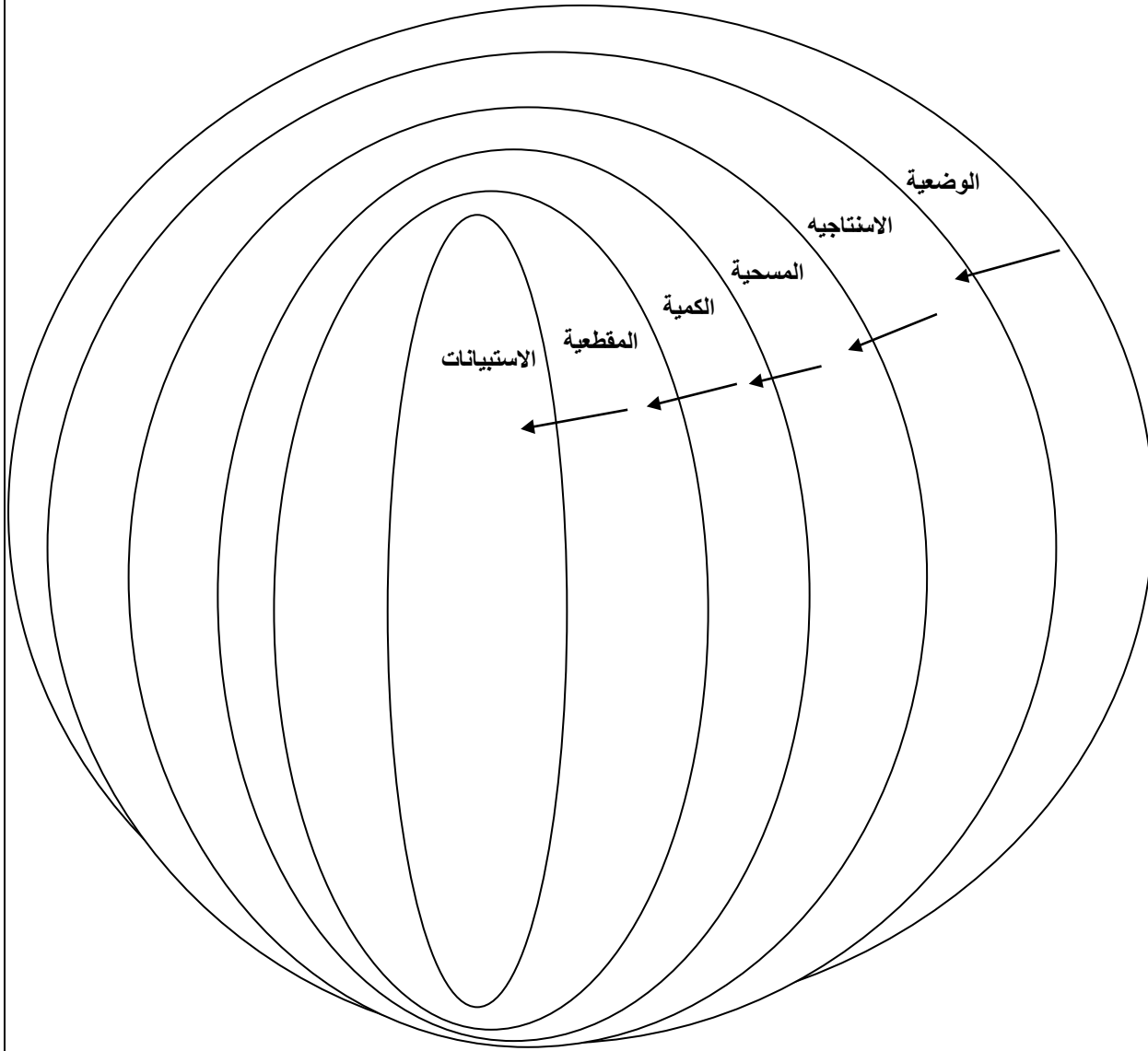
1. نظام إدارة الوقت الكفؤ وأداء الموظفين المنتظم.
2. يعتمد أداء المنشأة على كيفية إدارة الوقت لدى شركة بنده.
3. تأهيل الكوادر في المنشأة يؤدي إلى الالتزام بالأنظمة وكيفية إدارة الوقت.
4. يعتمد أداء الموظفين في شركة بنده على جودة إدارة الوقت



نبذة عن المنشأة:

شركة بنده للتجزئة هي شركة تجزئة سعودية تأسست عام 1978م ثم اندمجت شركة العزيزية بنده المتحدة تحت مظلة مجموعة صافولا إحدى الشركات الغذائية الرائدة وتكون بهذا الاندماج أحد أكبر الشركات العاملة في قطاع التجزئة بالمملكة حتى استحوذت هذه الشركة «العزيزية بنده» على أكبر حصة من سوق إحدى أهم الشركات العاملة في قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية، وفي العام 1994 اندمجت «بنده» مع شركة العزيزية وفي أواخر العام 1998 لتتجزئة في المملكة العربية السعودية وبدأت الشركة نحو خططها التوسعية إقليمياً من خلال أكبر صفقة إستراتيجية في آخر العام 2008م حيث أتمت مجموعة صافولا صفقة ضخمة تمثل استحواذ مجموعة صافولا جميع فروع «المخازن الكبرى» في داخل المملكة العربية السعودية ولبنان واندماجها مع شركة العزيزية بنده المتحدة. وفي العام 2009 نجحت مجموعة صافولا ممثلة بقطاع التجزئة وشركة العزيزية بنده المتحدة بعقد صفقة إستراتيجية ثانية وذلك بتملّك كافة أصول أسواق «جيان» في المملكة العربية السعودية وساهمت هذه الصفقة في رفع حصة شركة العزيزية بنده المتحدة في سوق التجزئة السعودي من 7% إلى 8% وبهذه الإنجازات نجحت أسواقها في تقديم خدماتها إلى ما يفوق 100 مليون زائر في العام 2010م.

منهجية البحث



الفصل الأول: المقدمة

الفصل الثاني: الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

المحتويات

الفصل	11
الأول: المقدمة	
الفصل الثاني:	11
الايطار النظري	
الفصل الثالث:	11
منهجية البحث	
الفصل الرابع: التحلي	11
الإحصائي	
الفصل الخامس: مناقشة	11
النتائج والخاتمة	

كيفية إدارة الوقت وتنظيمه إنَّ الاستخدام الأمثل للوقت يتمُّ من خلال إدارته، وتنظيمه؛ وذلك لتحقيق النجاح في الحياة، ويكون ذلك من خلال ما يأتي تحديد الأولويات: حيث تُعرَّف الأولويات على أنَّها: الأمور الواجب تنفيذها على نحو عاجل؛ أي الأمور المُستعجلة، إذ يتمُّ وضع خطة تُكتب فيها المهمات، والوقت المُحدَّد لإنجاز كلِّ مهمة، بحيث تُكتب المهمات ذات الأولوية في البداية، ثمَّ تتدرَّج المهمات إلى الأقل، ثمَّ الأقل أهمية. التأكُّد من إنجاز المهمة: لا بُدَّ من التأكُّد من إنجاز المهمات في الوقت الذي تمَّ تحديده لإنجازها، وتوفير التعزيز، والمكافأة الشخصية في حال تمَّ إنهاء المهمة قبل انتهاء الوقت المُخصَّص لها. تحديد العمل المهمَّ والمستعجل: لا بُدَّ من فهم الفرق بين العمل المهمَّ، والعمل المُستعجل الضروري؛ إذ يلزم البدء أولاً بالعمل الذي لا يمكن تأجيله، ومن ثمَّ أداء الأعمال الأخرى. التركيز: لا بُدَّ من المحافظة على التركيز أثناء أداء مهمة ما إلى حين إنهاؤها، وعدم الانشغال بما يُعيق الاستمرار في إنجازها، حيث إنَّ الانقطاع يُؤدِّي إلى فقدان التركيز في العمل. تحديد وقت للراحة: إذ إنَّه يجب وضع بعض الوقت في الجدول اليومي؛ للحصول على قسط من الراحة، وإجراء المكالمات الهاتفية، وتصفُّح الإنترنت، وتناول الطعام؛ وذلك لأنَّ الإنسان ليس آلة قادرة على الإنجاز المُتواصل. وضع أهداف واقعية: لا بُدَّ من معرفة ما يحتاج الإنسان إلى تحقيقه، والوقت المطلوب لذلك، إذ إنَّه من المهمَّ وضع أهداف تتسم بالواقعية، بحيث تكون قابلةً للتحقيق. التطوير من عادة التنظيم: يساعد التنظيم، والتخطيط بشكل جيّد على إدارة الوقت، وقد يتمُّ ذلك من خلال وجود مُفكرة، وقلم؛ للتدوين، والاحتفاظ بالملاحظات المهمة؛ إذ إنَّ الفوضى من الأمور التي تهدرُ الوقت.

تُساعد إدارة الوقت على تحقيق الاستخدام الأفضل للوقت المُتاح، كما أنَّ لها دوراً مهماً في حياة الفرد المهنية، والشخصية، ومن هذه الفوائد ما يأتي الدقة والانضباط: حيث إنَّ إدارة الوقت بفاعلية تُعلِّم الفرد الانضباط، والدقة في إدارة العمل المطلوب منه، من خلال وضع خطة للمهام المطلوبة في بداية اليوم، والوقت اللازم؛ لإنجازها، ممَّا يزيد من إنتاج الفرد. التنظيم: حيث إنَّه من خلال الإدارة الفعالة للوقت، يُصبح الفرد أكثر تنظيماً، وذلك عن طريق ترتيب الأشياء في مكانها المناسب، ممَّا يُقلِّل الفوضى، وهدر الوقت في البحث عن هذه الأشياء عند الحاجة إليها، ويهتمُّ الأفراد بإدارة وترتيب أماكن العمل، والدراسة، بحيث تبقى نظيفة، ومنظمة؛ لتحقيق الإدارة المثلى للوقت. الثقة ورفع المعنويات: ترتفع معنويات الفرد، وتزيد ثقته بنفسه؛ نتيجة إدارة الوقت الناجحة؛ حيث ينجزُّ الفرد المهمات ضمن الفترة الزمنية المُحدَّدة، ممَّا يجعله مُتميّزاً بين زملائه، وفي مكان عمله. تحقيق الأهداف: تجعل إدارة الوقت الفرد يلتزم بخطة زمنية، ممَّا يساعده على تنظيم وقته، بحيث يُحقِّق الأهداف في أقصر فترة زمنية ممكنة، بحيث يكون تحقيق هذه الأهداف قبل المواعيد النهائية. الإنتاجية والنجاح: تُساهم إدارة الوقت في تحقيق النجاح للفرد، والاستمرار فيه، كما أنَّ لإدارة الوقت الناجحة دورٌ مهمٌّ في زيادة إنتاجية الفرد؛ إذ إنَّه كلما تمكَّن الفرد من إدارة وقته بفاعلية، زاد إنتاجه. التخطيط: تُساعد إدارة الوقت الأفراد على التخطيط الناجح، ومُمكنهم من التحلِّي بالمقدرة على التوقُّع، والتنبُّؤ بالمستقبل. التقليل من التوتر والقلق: إنَّ إنجاز المهمات في الوقت المُحدَّد يُقلِّل من تعرُّض الفرد للتوتر، والقلق، ممَّا يُؤدِّي إلى حفظ الوقت، وعدم ضياعه، وبالتالي إيجاد مُتسع من الوقت لدى الفرد؛ لأداء الأنشطة الأخرى.

تتّم عمليّة إدارة الوقت من خلال المهارات، والمبادئ، والممارسات التي تُساعد على استغلال الوقت، وإنجاز المطلوب، كما أنّها تُعتبر من الأمور المهمّة التي تُعلّم الفرد كيفية الاستفادة من وقته بطريقة فعّالة، ومن أهمّ الأمور الدالّة على أهميّة الوقت: [٦] خصوصيّة الوقت: حيث إنّ الوقت يُعدّ من الموارد الخاصّة التي لا يمكن تخزينها، أو الاحتفاظ بها؛ لاستخدامها فيما بعد، وذلك لأنّ لكلّ فرد مقدار الوقت ذاته، وهو لا يستطيع استرجاع الجزء الذي لم يتمكّن من استغلاله بطريقة جيّدة منه. محدوديّة الوقت: يُعدّ الوقت من الموارد المحدودة، والمُتمثّلة بأربع وعشرين ساعة في اليوم؛ لذا لا بُدّ من التخطيط؛ للاستفادة منه بحكمة. الخيارات المُتاحة: هناك الكثير من الخيارات المُتاحة أمام الفرد كلّ يوم، وبعض هذه الخيارات قد تحرفه عن مساره، وهدفه، ممّا يتسبّب في هدر الوقت في الأنشطة غير المهمّة، والمُضيّعة للوقت، والطاقة؛ ولهذا فإنّه لا بُدّ من التحلّي بالإرادة القويّة، والانضباط الذي يُحقّق الهدف، دون إضاعة للوقت، والطاقة

إدارة الوقت هي عملية تخطيطية للسيطرة على الوقت الذي يقضيه الإنسان في مختلف الأنشطة.[1]

وهو عبارة عن نشاط تجميعي يهدف إلى تحقيق أقصى فائدة عامة لمجموعة من الأنشطة الأخرى في إطار شرط الحدود لفترة زمنية محدودة، حيث لا يمكن إدارة الوقت نفسه نظراً لأنه ثابت. قد يتم مساعدة إدارة الوقت من خلال مجموعة من المهارات والأدوات والتقنيات المستخدمة لإدارة الوقت عند إنجاز المهام والمشروعات والأهداف المحددة التي تتوافق مع تاريخ الاستحقاق. في البداية، أشارت إدارة الوقت إلى أنشطة العمل أو العمل فقط، ولكن في النهاية تم توسيع المصطلح ليشمل الأنشطة الشخصية أيضاً. نظام إدارة الوقت هو مجموعة مصممة من العمليات، والأدوات، والتقنيات، والأساليب. عادة ما تكون إدارة الوقت ضرورة في أي مشروع تطوير حيث إنها تحدد وقت إنجاز المشروع ونطاقه.

الموضوعات الرئيسية الناشئة عن الأدبيات المتعلقة بإدارة الوقت تشتمل على ما يلي:

-خلق بيئة مواتية للفعالية.

-تحديد الأولويات.

-تنفيذ النشاط حول تحديد الأولويات.

-عملية ذات الصلة من تقليل الوقت الذي يقضيه على غير الأولويات.

-حوافز لتعديل السلوك لضمان الالتزام بالمواعيد النهائية المتعلقة بالوقت.

ترتبط إدارة الوقت بمفاهيم مختلفة مثل:

- إدارة المشاريع: يمكن اعتبار إدارة الوقت مجموعة فرعية لإدارة المشاريع وتعرف أكثر باسم تخطيط المشروع [وجدولة المشروع](#)، كما تم تحديد إدارة الوقت كأحد الوظائف الأساسية المحددة في إدارة المشروع [2]. ترتبط إدارة الاهتمام بإدارة الموارد المعرفية، وعلى وجه الخصوص الوقت الذي يخصص فيه البشر عقولهم (وينظمون عقول موظفيهم) للقيام ببعض الأنشطة.
 - إدارة الوقت التنظيمي هو علم تحديد وتقييم وخفض تكلفة الوقت داخل المؤسسات، وتقارير وتقييم الوقت المستدام مالياً، والوقت الضائع والوقت الفعال داخل المنظمة وتطور حالة العمل لتحويل الوقت الضائع إلى وقت إنتاجي من خلال تمويل المنتجات، أو الخدمات، أو المشاريع، أو المبادرات بعائد إيجابي على الاستثمار.
- طرق إدارة الوقت تُعدّ إدارة الوقت من الأمور المهمة لإنجاز المهام بفاعلية وكفاءة عالية، وتُساعد الطرق الآتية على إدارة الوقت.

ويشدد بعض الأدبيات [المتعلقة بإدارة الوقت] على المهام المتعلقة بتهيئة بيئة مواتية لفعالية «حقيقية». تتضمن هذه الاستراتيجيات مبادئ مثل:

«-تنظيم» فرز الأوراق والمهام.

«-حماية الوقت» العزل والعزل والتفويض.

«-الإنجاز من خلال إدارة الأهداف ومن خلال التركيز على الهدف» التركيز التحفيزي.

«-التعافي من العادات الزمنية السيئة» الشفاء من المشاكل النفسية الكامنة، على سبيل المثال، المماثلة.

ويشير المؤلفون على خلق بيئة فعالة، مثل وجود مكتب أو منزل أنيق لإطلاق العنان للإبداع، والحاجة إلى حماية «وقت الذروة»، ويركز الأدب أيضًا على التغلب على المشكلات النفسية المزمنة مثل المماثلة.

قد ينتج عن عدم القدرة المفرطة والمزمنة على إدارة الوقت بشكل فعال من اضطراب فرط الحركة المفرط (ADHD) أو اضطراب نقص الانتباه (ADD) [3] وتشمل المعايير التشخيصية إحساسًا بانخفاض التحمل، وصعوبة التنظيم، ومشاكل في البدء، ومشكلات إدارة العديد من المشاريع المتزامنة، ومشاكل في المتابعة، [4] يركز بعض المؤلفين على القشرة المخية قبل الجبهية، وهو أحدث جزء متطور من الدماغ. وهو يتحكم في وظائف فترة الانتباه، والتحكم في الاندفاعات، والتنظيم، والتعلم من التجربة والرصد الذاتي، وغير ذلك. يجادل بعض المؤلفين بأن تغيير طريقة عمل القشرة الأمامية الجبهية أمر ممكن وقد يقدم حلول.

غالبًا ما ترتبط استراتيجيات إدارة الوقت بالتوصية بتعيين الأهداف الشخصية. وتؤكد الأدبيات على مواضيع مثل

.العمل في ترتيب الأولوية» تحديد الأهداف وتحديد الأولويات» -

.تعيين أهداف الجاذبية» التي تجذب الإجراءات تلقائيًا» -

يتم تسجيل هذه الأهداف ويمكن تقسيمها إلى مشروع أو خطة عمل أو قائمة مهام بسيطة، بالنسبة للمهام الفردية أو للأهداف، يمكن تحديد درجة الأهمية، وتحديد المواعيد النهائية، وتحديد الأولويات. وينتج عن هذه العملية خطة تحتوي على قائمة مهام أو جدول أو تقويم للأنشطة. قد يوصي المؤلفون بفترة تخطيط يومية، أو أسبوعية، أو شهرية، أو غيرها من المراحل المرتبطة بنطاق تخطيط أو مراجعة مختلفين. يتم ذلك بطرق مختلفة، على النحو التالي.

التقنية التي تم استخدامها في إدارة الأعمال لفترة طويلة هي تصنيف البيانات الكبيرة في مجموعات. غالبًا ما يتم وضع علامة على هذه المجموعات (أ) و (ب) و (ج) و (د) - ومن هنا تأتي الاسم. يتم ترتيب الأنشطة من خلال هذه المعايير العامة:

أ- المهام التي ينظر إليها على أنها مهمة وملحة.

ب - المهام المهمة، ولكنها ليست ملحة.

ج- المهام غير المهمة، ولكنها عاجلة.

د - المهام غير المهمة وغير العاجلة.

يتم ترتيب كل مجموعة حسب الأولوية. لمزيد من تحسين تحديد الأولويات، يختار بعض الأفراد تصنيف العناصر «ب» أو

«أ» أو «ج». يمكن أن يتضمن تحليل «أ ب ج» أكثر من ثلاث مجموعات.^[6]

وكثيرا ما يقترن تحليل «أ ب ج د» مع تحليل باريتو
تحليل باريتو|عدل|

إن فكرة باريتو هي إمكانية إكمال 80٪ من المهام في 20٪ من الوقت المتاح. ستستغرق نسبة 20٪ المتبقية من المهام 80٪ من الوقت. يستخدم هذا المبدأ لفرز المهام إلى قسمين. وفقًا لهذا النموذج من تحليل باريتو، يُنصح بتعيين المهام التي تقع في الفئة الأولى أولوية أعلى.

يمكن أيضًا تطبيق القاعدة 80-20 لزيادة الإنتاجية: يفترض أن 80٪ من الإنتاجية يمكن تحقيقها من خلال القيام بـ 20٪ من المهام. وبالمثل، يمكن أن تعزى 80٪ من النتائج إلى 20٪ من النشاط.^[7] إذا كانت الإنتاجية هي الهدف من إدارة الوقت، فيجب أن تكون الأولوية لهذه المهام أعلى.^[8]

يعتمد ذلك على الطريقة المعتمدة لإكمال المهمة، هناك دائمًا طريقة أبسط وأسهل لإكمال المهمة، إذا استخدمنا طريقة معقدة، فسيستغرق الأمر وقتًا طويلاً، لذا، يجب على المرء دائمًا محاولة العثور على طرق بديلة لإكمال كل مهمة.

طريقة أيزنهاور [عدل]

تتبع «طريقة أيزنهاور» من اقتباس منسوب إلى دوايت د. أيزنهاور: «لدي نوعان من المشاكل، العاجلة والمهمة. المهم ليست مهمة، والمهمة ليست ملحة أبدا» [9][10]

باستخدام مبدأ قرار أيزنهاور، يتم تقييم المهام باستخدام المعايير الهامة/غير المهمة والعاجلة/غير العاجلة [9][10]، ثم يتم وضعها في الكوادر وفقا لمصفوفة أيزنهاور (المعروف أيضا باسم "صندوق أيزنهاور" أو "قرار أيزنهاور" ماتريكس. [11] ثم يتم التعامل مع المهام على النحو التالي: عن طريق تقسيم المهام إلى:

-المهم/عاجل تتم على الفور وشخصيا على سبيل المثال [12]
طريقة تفاعل الدومينو [عدل]

الفكرة أن هناك إجراءات تستثمرها في وقت واحد والتي تنتج بمرور الوقت في قنوات مختلفة. كتابة هذا الكتاب هو إجراء من هذا القبيل، لأنه يتطلب جهدا لمرة واحدة، وبمجرد الانتهاء من ذلك، فإنه يستمر في خدمتك [13]
طريقة POSEC [عدل]

POSEC هو اختصار لـ«تحديد الأولويات عن طريق التنظيم، التبسيط، الاقتصاد والمساهمة». يفرض الأسلوب قالبًا يؤكد على شعور الفرد العادي بالأمان العاطفي والنقدي. وتقرح أنه من خلال الاهتمام بالمسؤوليات الشخصية للمرء أولاً، يكون الفرد في وضع أفضل لتحمل المسؤوليات الجماعية.

الاصل في الاختصار هو التسلسل الهرمي للإدراك الذاتي، والذي يعكس هرمية أبراهام ماسلو من الاحتياجات: تحديد الأولويات- وقتك وتحديد حياتك بالأهداف.

تنظيم- الأمور التي يجب عليك إنجازها بانتظام لتكون ناجحة (الأسرة والمالية).

تبسيط- أشياء قد لا ترغب في القيام بها، ولكن يجب القيام بها (العمل والأعمال المنزلية).

الاقتصاد- أشياء يجب عليك القيام بها أو حتى القيام بها، ولكنها ليست ملحة بشكل عاجل (التسلية والتنشئة الاجتماعية).

المساهمة- من خلال الانتباه إلى الأشياء القليلة المتبقية التي تحدث فرقا (الالتزامات الاجتماعية).

تنفيذ الأهداف

قائمة المهام (أيضًا قائمة المهام أو المهام الواجب تنفيذها) هي قائمة بالمهام المراد إكمالها، مثل المهام أو الخطوات نحو إكمال المشروع، إنها أداة جرد تعمل كبديل أو ملحق للذاكرة.

يتم استخدام قوائم المهام في الإدارة الذاتية، وقوائم البقالة، وإدارة الأعمال، وإدارة المشاريع، وتطوير البرمجيات قد تتضمن أكثر من قائمة واحدة.

عندما يتم إنجاز أحد العناصر الموجودة في قائمة المهام، يتم فحص المهمة أو إهمالها. الطريقة التقليدية هي كتابة هذه على قطعة من الورق وعادة على لوحة ملاحظة ويمكن أن تحتوي قوائم المهام أيضًا على شكل قوائم تدقيق الورق أو البرامج.

تقترح الكاتبة جولي مورجنسترن «ما يجب فعله وما ينبغي عمله» في إدارة الوقت والتي تشمل:

-قم بتخطيط كل ما هو مهم من خلال إنشاء قائمة مهام.

-خلق «واحة من الزمن» لأحد للسيطرة.

-قل «لا».

-ضع الأولويات.

-لا تسقط كل شيء.

-لا تعتقد أن المهمة الحرجة ستتم في وقت الفراغ.^[14]

تتوفر الآن العديد من المرادفات الرقمية، بما في ذلك تطبيقات إدارة المعلومات الشخصية (PIM) ومعظم أجهزة المساعد الرقمي الشخصي (PDA) هناك أيضًا العديد من تطبيقات قائمة المهام المستندة إلى الويب، والعديد منها مجاني.

تنظيم قائمة المهام [عدل]

قوائم المهام غالباً ما تكون مصورة ومبينة، ويتضمن أبسط نظام متدرج قائمة مهام عامة (أو ملف يحمل المهام) لتسجيل جميع المهام التي يحتاجها الشخص لإنجازها، وقائمة المهام اليومية التي يتم إنشاؤها كل يوم عن طريق نقل المهام من المهام العامة إلى اليومية، والبديل هو إنشاء «قائمة لا يجب فعلها»، لتجنب المهام غير الضرورية.^[14]

قوائم المهام غالباً ما تكون ذات أولوية:

وتعزى القائمة اليومية لأشياء يمكن القيام بها، مرقمة حسب ترتيب أهميتها، ويتم تنفيذها بهذا الترتيب في كل مرة وبشكل يومي، إن المستشار آيفي لي (1877-1934) اعتبرها أكثر النصائح الربحية التي تلقاها تشارلز إم. شواب (1862-1939)، رئيس شركة بيت لحم للحديد.^{[15][16][17]}

كان من أوائل المدافعين عن تحديد أولوية «أ ب ج» ألان ليكين، في عام 1973، في نظامه «أ» كانت العناصر الأكثر أهمية، «ب» التالي في الأكثر أهمية، «ج» أقل أهمية.^[6]

طريقة معينة لتطبيق أسلوب [أ ب ج]^[18] يعين «أ» للمهام التي يتعين القيام بها في غضون يوم، «ب» في الأسبوع، و «ج» في الشهر.

لتحديد أولوية قائمة المهام اليومية، يقوم أحدهما بتسجيل المهام حسب ترتيب الأولوية القصوى، أو يعينهم رقماً بعد إدراجه ("1" للأعلى أولوية، "2" للأولوية العليا الثانية، إلخ) التي تشير إلى الأولوية التي تأمر بتنفيذ المهام، تكون الطريقة الأخيرة أسرع بشكل عام، مما يسمح بتسجيل المهام بسرعة أكبر.^[14]

طريقة أخرى لتحديد أولويات المهام الإجبارية (المجموعة أ) هي وضع أكثر الأشياء غير المرغوبة أولاً، عند الانتهاء، تبدو بقية القائمة أسهل، ويمكن للمجموعتين «ب» و «ج» أن تستفيد من الفكرة نفسها، ولكن بدلاً من القيام بالمهمة الأولى على الفور، فإنها تعطي الدافع للقيام بمهام أخرى من القائمة لتجنب المهمة الأولى.

وقد طرح المؤلف البريطاني مارك فورستر في مقاله بعنوان «افعل ذلك غداً وأسراراً أخرى لإدارة الوقت»، نهجاً مختلفاً تماماً يناقش عدم تحديد الأولويات تماماً، يعتمد هذا على فكرة تشغيل قوائم المهام «المغلقة»، بدلاً من قائمة المهام «المفتوحة» التقليدية، ويجادل بأن القوائم التقليدية التي لا تنتهي أبداً تكفل فعلياً ترك بعض عملك، هذا النهج يدافع عن إنجاز كل عملك، كل يوم، وإذا كنت غير قادر على تحقيقه، فسوف يساعدك على تشخيص أين تذهب بشكل خاطئ وما يحتاج إلى تغيير.^[19]

أكد كتاب مختلفون على الصعوبات المحتملة في قوائم المهام مثل:

يمكن أن تتولى إدارة القائمة مسؤولية تنفيذها، يمكن أن يحدث هذا بسبب التسوية عن طريق إطالة نشاط التخطيط، هذا شبيه بتحليل الشلل، كما هو الحال مع أي نشاط.

يجب أخذ بعض مستويات التفاصيل كأمر مسلم به لكي يعمل نظام المهام، بدلا من وضع «تنظيف المطبخ»، «تنظيف غرفة النوم»، و«تنظيف الحمام»، فمن أكثر كفاءة لوضع «التدبير المنزلي» وتوفير الوقت الذي يقضيه في الكتابة والحد من الحمل الإداري للنظام (كل مهمة دخلت في النظام يولد تكلفة في الوقت والجهد لإدارتها، إلى جانب تنفيذ المهمة) ومع ذلك فإن خطر توحيد المهام هو أن «التدبير المنزلي» في هذا المثال قد يثبت أنه غالبا أو يتم تعريفه بشكل غريب، مما يزيد من خطر المماثلة أو مشروعا يسيء للإدارة. قائمة المهام الروتينية تضيق الوقت إذا كنت معتادا على تنظيف أسنانك بالفرشاة يوميا، فلا يوجد سبب لإدراجها في قائمة المهام وينطبق نفس الشيء على الخروج من السرير، وتحديد الوجبات، وما إلى ذلك. إذا كنت بحاجة إلى تتبع المهام الروتينية، فقد يكون من المفيد استخدام قائمة قياسية أو مخطط، لتجنب إجراء إدراج هذه العناصر يدويا مرارا وتكرارا.

للحفاظ على المرونة، يجب أن يسمح نظام المهام بحدوث كارثة يجب أن تكون الشركة جاهزة لمواجهة كارثة. حتى لو كانت كارثة صغيرة، إذا لم يتم أحد بتخصيص وقت لهذا الموقف، فإنه يمكن أن ينتشر، ويحتمل أن يتسبب في أضرار للشركة. [20] لتجنب التعثر في نمط الإسراف، يجب أن يتضمن نظام المهام أيضا جلسات تخطيط وتقييم نظامية (شهرية، نصف سنوية، سنوية)، للتخلص من عدم الكفاءة وضمان توجه المستخدم في الاتجاه الصحيح الرغبات. [21] إذا لم يتم إنفاق بعض الوقت بانتظام على تحقيق أهداف بعيدة المدى، فقد يعلق الفرد في نمط عقد دائم على خطط قصيرة الأجل، مثل البقاء في وظيفة معينة لفترة أطول مما كان مقررا في الأصل. [22]

تطبيقات برمجية [عدل]

تستخدم العديد من الشركات برامج تتبع الوقت لتتبع وقت العمل للموظف، وساعات العمل المستحقة، وما إلى ذلك، على سبيل المثال، برنامج إدارة الممارسات القانونية.

تدعم العديد من منتجات البرامج لإدارة الوقت العديد من المستخدمين. فهي تسمح للشخص بإعطاء المهام للمستخدمين الآخرين واستخدام البرنامج للتواصل.

يمكن اعتبار تطبيقات قائمة المهام على أنها إدارة معلومات شخصية خفيفة الوزن أو برامج إدارة مشروعات.

قد تحتوي تطبيقات قائمة المهام الحديثة على تسلسل هرمي للمهام المضمنة (تتكون المهام من مهام فرعية قد تحتوي مرة أخرى على مهام فرعية)، [23] وقد تدعم طرقا متعددة لتصنيف وترتيب قائمة المهام، وقد تسمح لأحدها بربط ملاحظات طويلة بشكل تعسفي كل مهمة.

على النقيض من مفهوم السماح للشخص باستخدام طرق تصنيفية متعددة، يحتوي منتج برمجيات واحد على الأقل بالإضافة إلى ذلك على وضع يقوم فيه البرنامج بمحاولة تحديد أفضل المهام بشكل ديناميكي في أي لحظة. [24]

نظم إدارة الوقت

غالبًا ما تتضمن أنظمة إدارة الوقت ساعة زمنية أو تطبيقًا يستند إلى الويب يستخدم لمتابعة ساعات عمل الموظف. تتيح أنظمة إدارة الوقت لأصحاب العمل رؤية حول القوى العاملة لديهم، مما يسمح لهم برؤية وتخطيط وإدارة وقت الموظفين. إن القيام بذلك يسمح لأرباب العمل بالتحكم في تكاليف العمالة وزيادة الإنتاجية. يعمل نظام إدارة الوقت على أتمتة العمليات، التي تقضي على العمل الورقي والمهام الشاقة.

[إنجاز الأشياء](#) [عدل]

الحصول على الأشياء تم إنشاؤها بواسطة ديفيد ألين. الفكرة الأساسية وراء هذه الطريقة هي إنهاء جميع المهام الصغيرة على الفور، وتنقسم المهمة الكبيرة إلى مهام أصغر للبدء في إكمالها الآن. السبب وراء هذا هو تجنب تحميل المعلومات الزائدة أو «تجميد الدماغ» الذي من المرجح أن يحدث عندما يكون هناك مئات المهام. يتمثل الهدف من GTD في تشجيع المستخدم على إخراج مهامه وأفكاره على الورق وتنظيمها في أسرع وقت ممكن حتى يسهل إدارتها ومراقبتها.

[بومودورو](#) [عدل]

تم تصميم «تقنية بومودورو» للفنان فرانثيسكو سيريلو في أواخر الثمانينيات من القرن الماضي وتم تحسينها تدريجيًا حتى تم تعريفها لاحقًا في عام 1992. وهذه التقنية هي الاسم الذي أطلق عليه اسم «بومودورو» (وهو عبارة عن طماطم للمطبخ الإيطالي على شكل طماطم) استخدمه في البداية Cirillo خلال فترة وجوده في الجامعة. يوصف «بومودورو» كمقياس أساسي للوقت داخل التقنية ويعرف تقليديًا بأنه 30 دقيقة، ويتألف من 25 دقيقة من العمل و5 دقائق من وقت الاستراحة. كما يوصي Cirillo كسر أطول من 15 إلى 30 دقيقة بعد كل أربعة Pomodoros. من خلال التجريب الذي اشتمل على مجموعات عمل مختلفة وأنشطة إرشاد، حدد «Cirillo بومودورو المثالي» لمدة 20 إلى 35 دقيقة.^[25] هناك أنواع متعددة لتقنية بومودورو تسمح للأفراد بتكييف مبادئ تقنية بومودورو لتناسب أسلوب عملهم الشخصي بشكل أفضل.

ومن هذه الأنواع:

العمل في فترات زمنية مدتها 90 دقيقة بدلاً من فترة مدتها 25 دقيقة، وهذا يعكس دورة تركيز طبيعية.^[26]

العمل في فترات زمنية طبيعية؛ توجد في حياة المرء فترات زمنية محددة يمكن للمرء الاستفادة منها: على سبيل المثال: الفترة بين الاجتماعات، أو الوقت حتى عودة الأطفال أو الشريك إلى المنزل، أو الوقت حتى انتهاء غسالة الأطباق.^[27]

مراقبة فترات الإنتاجية العالية ومن هذه البيانات يمكن للشخص أن يتوصل إلى أفضل نظام إنتاجي.^[28]

تحافظ كل هذه الأساليب على مبدأ تقنية بومودورو الأساسي للعمل في فترات زمنية محددة، لكنها تعدل الفترات لتناسب الاحتياجات الفردية بشكل أفضل.

القضاء على غير الأولويات

تغطي إدارة الوقت أيضًا كيفية التخلص من المهام التي لا تقدم قيمة للفرد أو المؤسسة. وفقًا لسانديبيرج، [29] قوائم المهام «ليست مفتاح الإنتاجية [التي] تصعدت لتكون». ويقدر أن «30٪ من المتصلين ينفقون مزيدًا من الوقت في إدارة قوائمهم أكثر من الوقت الذي يمضونه في إكمال ما لديهم.» ويؤكد هندريكسون [30] أن الالتزام الصارم بقوائم المهام يمكن أن يخلق «طغيان قائمة المهام» التي تدفع المرء إلى «إضاعة الوقت في أنشطة غير مهمة.»

وقت الدراسة

يعتبر التعلم نشاطًا لا يخلو من الإجهاد ويبلغ عن التعرض الذي يتم تلقيه مع مراعاة الذهن. [31] يعتبر أي شكل من أشكال الضغط ضئيلًا للتعلم والحياة، حتى إذا كان يمكن اكتساب القدرة على التكيف (الضغط المفيد) (eustress) تكون آثاره ضارة. [31] لكن الإجهاد هو جزء لا يمكن تجنبه في الحياة اليومية، ويقترح رينهولد نيبور مواجهة ذلك، وكأنه يمتلك «السكينة لقبول الأشياء التي لا يمكن لأحد أن يتغير ولديها الشجاعة لتغيير الأشياء التي يستطيع المرء أن يفعلها.»

جزء من تحديد الأولويات والأهداف هو «القلق» العاطفي، وتتمثل وظيفته في تجاهل الحاضر للتنبيه على مستقبل لا يصل أبدًا، مما يؤدي إلى حساب لا طائل من وقته وطاقته. إنها تكلفة غير ضرورية أو جانب زائف يمكن أن يتداخل مع الخطط بسبب العوامل البشرية. طريقة أيزنهاور هي إستراتيجية تستخدم للتنافس على المهام العقلية والهامدة. [32] القلق كضغوط، هو رد فعل لمجموعة من العوامل البيئية. فهم هذا ليس جزءًا من الشخص يعطي الشخص إمكانيات لإدارتها. الرياضيون تحت قيادة مدرب يدعون هذه الإدارة بأنها «وضع وجه اللعبة» [32].

التغيير صعب وأنماط الحياة اليومية هي أكثر العادات الراسخة بعمق. للقضاء على غير الأولويات في وقت الدراسة يقترح تقسيم المهام، التقاط اللحظات، مراجعة طريقة التعامل مع المهام، تأجيل المهام غير المهمة (يفهمها ارتباطها الحالي والشعور بالإلحاح الذي يعكس رغبات الشخص بدلاً من الأهمية)، التحكم في الحياة التوازن (الراحة، النوم، أوقات الفراغ)، والغش الترفيهي والوقت غير المنتج (سماع تسجيل صوتي للمحاضرات، والانتقال من خلال عروض المحاضرات في طوابير، وما إلى ذلك). [33]

بعض العوامل غير الضرورية التي تؤثر على إدارة الوقت هي العادات، وعدم تحديد المهمة (عدم الوضوح)، والإفراط في حماية العمل، والشعور بالذنب بعدم تحقيق الأهداف وتجنب المهام الحالية، وتحديد المهام ذات التوقعات الأعلى من قيمتها (الإفراط في المؤهلين)، مع التركيز على المسائل التي لها نظرة إيجابية واضحة دون تقييم أهميتها للاحتياجات الشخصية، والمهام التي تتطلب الدعم والوقت والمصالح الإقليمية والصراعات، وما إلى ذلك. [34] تصبح العملية المنهجية المعتادة جهازًا يمكن للشخص استخدامه مع الملكية لإدارة الوقت بفعالية.

تركز هذه الطريقة على السلوكيات المرغوبة والمهمة لإكمال مهام العمل، إذ تحدد أولاً الجوانب الرئيسية لأداء الوظيفة ثم تخصص تصنيفاً كمياً لكل سلوك متوقع، محددة بوضوح مواصفات السلوك الجيد والسيء لكل فئة.

العيوب	المزايا	الطريقة
أقل موضوعية، ويصعب الاستناد لها في قرارات المكافأة والترقية	غير مكلفة وسهلة الفهم للموظفين والمديرين	Graphic Rating Scale قائمة معايير التقييم
احتمالات أعلى للتحيز	تعزز الأداء العالي والتفاعل بين المديرين والموظفين	Ranking ترتيب العاملين
لا تصلح لكل أنواع الوظائف	تعزز مشاركة الموظف وتشجع على التواصل المفتوح	Management by Objectives الإدارة بالأهداف
لا تفسح المجال للتفسيرات والإجابات المفصلة	أكثر دقة لقياس سلوكيات محددة مطلوب	Check List قائمة المراجعة
صعوبة الحصول على التقييمات من كل الأطراف	تنمي المهارات القيادية والتواصل	درجة 360 360 Degrees

جدول المحتويات الاشكال

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
18	نوع البحث الإداري	3
19	إدارة الوقت	4

جدول المحتويات

1	إثر إدارة الوقت على حل مشاكل شركة بئدة
3	مشكلة البحث
5	أسئلة البحث الفرعية
6	اهداف البحث
7	فرضيات البحث
8	نموذج البحث
9	الدراسة الميدانية
10	منهجية البحث
11	هيكل المشروع
17	تحليل باريتو [عدل]
18	طريقة ايزنهاور [عدل]
18	طريقة تفاعل الدومينو [عدل]
18	طريقة POSEC [عدل]
19	تنفيذ الأهداف
20	تنظيم قائمة المهام [عدل]
21	تطبيقات برمجية [عدل]
22	نظم إدارة الوقت
22	إنجاز الأشياء [عدل]
22	بومودورو [عدل]
23	القضاء على غير الأولويات
23	وقت الدراسة

المراجع

أشلي دونوهو من كتاب كيفية تحسين أداء الموظفين (كتبه راني جوزيف 2023)

- 1- منصة المجالات العلمية الجزائرية
- 2- المنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية
- 3- تعريف الرقابة ومفهومها) كتبها إيمان الحيارى 2015(من جريدة الموضوع
- 4- حمد عبد السلام: آراء ونظرات في الإدارة، القاهرة 1980.
- 5- بكر القباني: الوجيز في الإدارة العامة، القاهرة 1977.
- 7- حسين حسن عمار: العملية الإدارية، الرياض 1980.
- 8- عبد الفتاح حسن: مبادئ الإدارة العامة، القاهرة 1972.
- 9- عبد الكريم درويش: أصول الإدارة العامة، القاهرة 1980.
- 10- علي السلمي: التخطيط والمتابعة، القاهرة 1988.
- 11- د. عوني الهلسا: الرقابة الإدارية، معهد الإدارة، عمان 1990.
- 12- فالح محمد حسن: الرقابة الإدارية، المجلة العربية للإدارة، العدد الأول، عمان 1984.
- 13- فؤاد الشيخ سالم وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة، عمان 1985.
- 14- فوزي حبيش: مبادئ الإدارة العامة، بيروت 1978.
- 15- كمال جعفر: الرقابة وتقويم الأداء، الرياض 1980.
- 16- محمد ياغي: مبادئ الإدارة العامة، الرياض 1983.
- 17- امل المرشدي: دراسة وبحث حول الرقابة. الرياض 2025.
- 18- صفاء سلطان: بحث حول الرقابة. بيروت 1999
- 19- سام موني: أصول الرقابة الإدارية. جامعة بيروت 1999
- 20- محمد صالح: مبادئ الإدارة العامة. الرياض 2018