



برنامج المسار الوظيفي
للعاملين بقطاع مياه الشرب والصرف الصحي



دليل المتدرب

برنامج إدارة الوقت



مسار إداري - درجة ثالثة

الفهرس

3	مقدمة :
4	أهداف البرنامج التدريبى :
5	تعريف إدارة الوقت
5	خصائص الوقت
5	أهمية تخطيط الوقت
6	مضيعات الوقت
7	قواعد أساسية لتنظيم الوقت
7	قاعدة أيزنهاور :
8	قاعدة الصخور الكبيرة
8	قاعدة باريتو
8	قاعدة بارنكسون
8	استراتيجيات الإدارة الفعالة للوقت
9	أولاً: التخطيط لإدارة الوقت :
10	ثانياً: تحديد الأهداف والأولويات:
10	ثالثاً: ترتيب أولويات الأنشطة حسب أهميتها:
11	رابعاً: تفويض المسؤوليات:
11	خامساً: قضاء الوقت المناسب في النشاط الصحيح:
12	إرشادات للتغلب على مضيعات الوقت
12	المراجع

مقدمة :

علي الرغم من أننا جميعًا نحصل على نفس الـ 24 ساعة في اليوم ، فلماذا ينجز بعض الأشخاص في وقتهم أكثر بكثير من الآخرين؟ الإجابة تكمن في حسن إدارة الوقت. وتتطلب الإدارة الجيدة للوقت تحولًا مهمًا في التركيز من الأنشطة إلى النتائج: فكونك مشغولاً لا يعني أن تكون فعالاً، وتتيح الإدارة الجيدة للوقت العمل بذكاء - وليس بجهد أكبر - بحيث تنجز المزيد في وقت أقل. حتى عندما يكون الوقت ضيقًا والضغط عالية.

أهداف البرنامج التدريبى :

يهدف هذا البرنامج إلى رفع كفاءة العاملين فى شتى المجالات وتمكينهم من أداء أعمالهم بشكل أكثر فاعلية بمعايير تراعى مستوى الجدارات التي ترغب بها الشركة .

فى نهاية البرنامج التدريبى يجب أن يكون المتدرب قادر على أن :

- 1- يعرف معنى الوقت.
- 2- يقدر أهمية الوقت.
- 3- يتجنب مضيعات الوقت.
- 4- يكتسب المهارات التى تساعد على استغلال وقته بفاعلية.

تعريف إدارة الوقت

إدارة الوقت هي إدارة الأعمال التي نقوم بمباشرتها في حدود الوقت المتاح ، ويمكن القول بأنها إدارة السلوك والشخصية فهي عملية تنظيم وتخطيط كيفية تقسيم وقتك بين أنشطة محددة.

خصائص الوقت

- الوقت مورد محدود
- الوقت لا يمكن تعويضه
- الوقت متساو لدى كل الناس

أهمية تخطيط الوقت



مضيعات الوقت

• مضيعات شخصية :

- ❖ ضعف الدافعية للعمل
- ❖ الحالة المزاجية / النفسية
- ❖ الحالة الصحية
- ❖ اللامبالاة / ضعف الإلتزام
- ❖ الافتقار إلى الانضباط الذاتى
- ❖ عدم القدرة على قول كلمة "لا" للآخرين
- ❖ الإحباط / الشعور بالملل
- ❖ الاستعجال/ نفاذ الصبر
- ❖ التوتر و الضغط
- ❖ ضعف التواصل و الاستماع الجيد
- ❖ الطموح غير الواقعي

• مضيعات إدارية :

- ❖ سوء التخطيط وتحديد الأولويات
- ❖ عدم التحديد الدقيق للأهداف أو المهام
- ❖ المركزية وعدم التفويض
- ❖ قصور الاتصالات التنظيمية
- ❖ تعدد الاجتماعات واللجان
- ❖ تداخل السلطات وعدم تحديد الأولويات
- ❖ كثرة الأعمال الورقية
- ❖ سوء نظام الحفظ / التوثيق
- ❖ تخلف تكنولوجيا العمل وأنظمة الاتصال
- ❖ صعوبة الحصول على المعلومات
- ❖ تداخل السلطات و الاختصاصات
- ❖ ضعف عمليات التنسيق
- ❖ تعدد المشرفين أو الرؤساء
- ❖ تعدد الجهات الرقابية الداخلية
- ❖ المشكلات والأزمات المفاجئة
- ❖ كثرة الأعمال اللازمة فى وقت واحد
- ❖ الزيارات والمقابلات الخارجية
- ❖ الانخراط فى أعمال روتينية/ تفصيلية
- ❖ الزيارات / المكالمات الداخلية غير المخططة

• مضيعات بيئية :

ازدحام الطرق والمواصلات

طبيعة مكان العمل

الظروف المناخية

ضعف كفاءة البنية الأساسية

الضغوط السياسية

المشاركات المؤسسية والمهنية

نشاط رقم (1)

قواعد أساسية لتنظيم الوقت

• قاعدة أيزنهاور :

مصفوفة أيزنهاور لإدارة المهام



تسمى مصفوفة الأولويات أيضاً مصفوفة أيزنهاور نسبة لرئيس الولايات المتحدة الأسبق والذي استخدم هذه الطريقة كذلك في تنظيم الوقت وترتيب الأولويات في سبيل تحقيق المزيد من الفعالية والإنتاجية.

وهي عبارة عن نظرية تم وضعها

لمساعدة الأشخاص على تحديد أولوياتهم تجاه جوانب حياتهم المختلفة ومعرفة الأهمية التي يجب أن يعطيها الفرد لكل مهمة لديه، وبالتالي يقوم بترتيب أموره بناء على ذلك بحسب المهم فالأهم فالأقل أهمية.

تعتمد مصفوفة الأولويات على مربع موزع إلى أربعة أقسام وفي كل قسم من هذه الأقسام يمكننا وضع بعض المهام والمسؤوليات بحسب أولوية المهمة. الأقسام الأربعة في مربع يطلق عليها أسماء تشمل المهم والعاجل، المهم وغير العاجل، غير المهم والعاجل، الغير مهم والغير عاجل

• قاعدة الصخور الكبيرة

الصخور الكبيرة تمثل المهام الأساسية من الأعمال بينما تمثل الصخور الصغيرة الأعمال الفرعية ولمزيد من التوضيح يمكن أن نفكر في هذا المثال "عندنا وعاء فارغ والمطلوب تعبئته بمجموعة من الصخور مختلفة الحجم ورمال و ماء " .

المقترح الأول : وضع الماء أولاً ثم وضع الصخور والرمال، سيؤدي ذلك إلى إزاحة الماء و فقد جزء منه

المقترح الثاني: وضع الرمال أولاً ثم وضع الصخور والماء، ستمنع الرمال دخول الصخور إلى الوعاء ولا نستطيع إنجاز المهمة.

المقترح الأمثل: وضع الصخور الكبيرة أولاً ثم الأصغر ثم الرمال ثم الماء، في هذه الحالة سنقوم بإتمام المهمة بنجاح

• قاعدة باريتو

تقول قانون باريتو أن 20% من الوقت المنفق ينتج 80% من النتائج، أي أن يوجد من يستطيع في 20% فقط من وقته أن ينجز 80% من المطلوب إنجازه وذلك (بعدم التسويف والمماطلة واستغلال أوقات الذروة للنشاط) وهناك من يضيع 80% من وقته في إنجاز 20% فقط من المطلوب إنجازه وهذا ليس استغلالاً جيداً للوقت. ركّز على الأنشطة التي تحقق عائداً كبيراً

• قاعدة بارنكسون

تقوم هذه القاعدة على مفهوم مؤداه أن العمل يُتوسّع فيه لكي يملأ الوقت المتاح لإنجازه وهذا يدعو إلى عدم تخصيص وقت أطول لتنفيذ عمل ما؛ لأن أي مشروع يميل إلى استغراق الوقت المخصص له، فإذا خصصنا لمجموعة من الأفراد ساعتين لإنجاز مهمة معينة وخصصنا لمجموعة أخرى من الأفراد 4 ساعات لإنجاز نفس المهمة، نجد أن كلا المجموعتين تنتهي في حدود الوقت المحدد لها، باختصار **تقول النظرية: يتمدد العمل كي يملأ الوقت المتاح لاستكماله.**

كيف تطبق النظرية: حوّل اعمالك إلى مشاريع، أي حدّد موعداً نهائياً لكل عمل من الأعمال والتزم بهذا الموعد ، وابدأ بالأهم أولاً ثم المهم ثم الأقل أهمية.

نشاط رقم (2)

استراتيجيات الإدارة الفعالة للوقت :

أولاً: التخطيط :

في وقت مبكر من اليوم قم بإعداد قائمة مهام ، ثم قم بتدوين الأنشطة المهمة التي يجب القيام بها في يوم واحد مقابل الوقت الذي يجب تخصيصه لكل نشاط. يجب أن تأتي الأعمال ذات الأولوية العالية في المقدمة متبوعة بالأعمال التي لا تحتاج إلى الكثير من أهميتك في الوقت الحالي. أكمل المهام المعلقة واحدة تلو الأخرى. ولا تبدأ عملاً جديداً ما لم تكن قد أنهيت مهمتك السابقة. ضع علامة على تلك التي أكملتها بالفعل. تأكد من إنهاء المهام ضمن الإطار الزمني المحدد.

ومما يساعدك علي التخطيط بشكل فعال :

- استخدم الأوقات الصباحية في إنجاز المهام الرئيسية.
- حدد الأهداف بوضوح وبين تاريخ إنجاز كل هدف.
- تجنب التأجيل أو تأخير عمل اليوم إلى الغد.
- قم بإنجاز المهام الهامة غير المحببة إليك أولاً.
- حدد مضيعات وقتك وحاول التخلص منها.
- ركز على مهمة واحدة وليس أكثر من مهمة في وقت واحد .
- ركز على المهام ذات القيمة المضافة المرتفعة.
- استخدم المكائنات الإلكترونية كلما أمكنك ذلك.
- حدد مواعيد واقعية لإنجاز المهام.
- أجمع معاً الأعمال المتشابهة حتى تحافظ على استمرارية واتساق الفكر والحالة المزاجية.
- تحكم في مقاطعات الزائرين في الفترات الحرجة.
- خصص وقتاً للأزمات غير المتوقعة.

ثانياً: تحديد الأهداف والأولويات:

تحديد الأهداف هو الركن الأساسي للحفاظ علي الوقت والموارد الأخرى، و الهدف هو الأمر الذي يرغب الشخص في تحقيقه وقد يكون هذا الهدف عاماً أو خاصاً ، كبيراً أو صغيراً ، نافعاً أو ضاراً. وللمزيد من المعرفة حول كيفية تحديد الأهداف يفضل الرجوع إلي برنامج إدارة الذات.

ثالثاً: ترتيب أولويات الأنشطة حسب أهميتها:

- تحديد أولويات المهام حسب أهميتها وإلحاحها.
- اعرف الفرق بين العمل المهم والعاجل.
- حدد المهام التي يجب القيام بها في غضون يوم واحد ، والتي يجب القيام بها جميعاً في غضون شهر وما إلى ذلك.
- يجب القيام بالمهام الأكثر أهمية في وقت سابق.

رابعاً: تفويض المسؤوليات:

- تعلم أن تقول "لا" في مكان العمل.
 - لا تفعل كل شيء بنفسك.
 - لا ينبغي للمرء أن يقبل شيئاً يعلم أنه صعب عليه.
- يجب تفويض الأدوار والمسؤوليات حسب مصلحة وتخصص الموظفين لهم لإنهاء المهام في المواعيد النهائية. فالشخص الذي ليس لديه معرفة بشيء ما يحتاج إلى وقت أطول من الشخص الذي يعرف العمل جيداً، وتكمن أهمية التفويض في التالي :

- يسمح لك بوقت للتفكير والتخطيط .
 - يساعدك علي إنجاز المهام الأكثر أهمية
 - يخلصك من المهام الروتينية.
 - ينمي مهارات الآخرين .
 - يمكنك من إنجاز المهام بشكل متواز .
- وحتى يكون التفويض فعال لابد الإلتزام بقواعده و شروطه للتعرف علي كل ما يخص التفويض يجب الرجوع إلي برنامج التفويض والتحفيز .

خامساً: قضاء الوقت المناسب في النشاط الصحيح:

- نم عادة فعل الشيء الصحيح في الوقت المناسب.
- العمل المنجز في الوقت الخطأ ليس ذا فائدة كبيرة.
- لا تضيع يوماً كاملاً في شيء يمكن إنجازه في غضون ساعة أو نحو ذلك.
- احتفظ أيضاً ببعض الوقت بعيداً عن مكالماتك الشخصية أو التحقق من التحديثات على Facebook أو

Twitter.

نشاط رقم (3)

إرشادات للتغلب علي مضيعات الوقت

1- كيف تستخدم التليفون بفاعلية؟

- طور أسلوب للتمييز بين نوعيات المكالمات.
- ضع قائمة بالمكالمات الهامة التي يجب عليك القيام بها يومياً.
- حدد الهدف من كل مكالمة والنقاط الرئيسية التي تود التحدث فيها .
- أعد نفسك للمكالمات كما تعد نفسك للاجتماعات.
- حاول إجراء المكالمات فى الأوقات المرنة من اليوم.
- حاول أن تنفذ اتصالاتك كلها معاً.
- حاول السيطرة على الحوار من خلال استخدام بعض الجمل مثل:

" هل هناك شئ ترغب فى مناقشته قبل الذهاب للاجتماع؟"

توجد مكالمة على الخط الآخر.. سوف أعاود الاتصال بك فى وقت لاحق"

" يمكن مناقشة ذلك بالتفصيل فى مكالمة أخرى إن شاء الله"

" معذرة.. سأحاول الاتصال بك بعد الانتهاء من مقابلة أحد الضيوف ..الخ"

2- تعلم كيف تحضر أو تدير الاجتماعات بفاعلية

كثيراً ما نضيع أوقاتنا في حضور اجتماعات غير مهمة أو غير محددة الأهداف وقد نكون في بعض الأحيان نحن من يدعو إلي هذه الاجتماعات ولكن لا نحسن التحضير لها أو إدارة الحاضرين علي النحو الذي يحقق النتائج المرجوة منه فيتسبب ذلك في إضاعة وقت كبير ليس لفرد واحد لكن قد يضيع وقت جميع الحضور لذلك كان من الواجب علينا أن نتعلم كيف نحضر وندير الاجتماعات بفاعلية، للمزيد يرجى الرجوع إلي برنامج إدارة الاجتماعات.

3- تعامل بإيجابية مع الزائرين دون سابق موعد

- ضع سياسة مكتوبة للتعامل مع الزيارات العارضة.
 - نمي مهاراتك في تصنيف الزائرين وتحديد أولويات مقابلة المسئول.
 - حدد أوقات معينة للزيارات للفئات التى يمكنها التردد عليك.
 - علم مرؤوسيك كيف يحترمون وقتك ووقت أنفسهم.
 - أعرض الزيارة على من تتوقع أن يطيل الجلوس عندك حتى تتحكم أنت فى وقت الزيارة.
 - استخدم بعض العبارات المهذبة التى تشجع الآخرين على اختصار وقت الزيارة.
- " لى اجتماع بعد 5 دقائق؟"
- سوف اضطر للاستئذان بعد دقائق لمقابلة رئيس
- سأقوم باستكمال هذا التقرير وسأكون معك حالاً!!"
- استخدم الإرشادات غير اللفظية التى تعكس انشغالك وضيق الوقت المتاح لديك مثل :
 - " تجاهل النظر بعينيك كثيراً إلى الشخص الذى يحضر دون سابق موعد حتى تشعره بضيق الوقت المتاح لديك؟"
 - " استمر فى الوقوف حتى لا يجلس الطرف الآخر أو لا يضطر إلى الاسترخاء فى جلسته".
 - "ارفع سماعة الهاتف وكأنك تخطط لإجراء مكالمة هامة، وفى انتظار انتهاء الزائر لإجراء هذه المكالمة "
 - "انظر لساعتك بين الحين والآخر لإظهار مدى حاجتك للوقت أو تأثير الآخرين على وقتك.

4- تخلص من المهام غير الضرورية :

- لا تتردد فى قول كلمة "لا" عند الضرورة.
- اقترح أشخاص آخرين للقيام بهذه المهمة.
- اظهر للآخرين أن إنجاز هذه المهام سوف يكون على حساب مهام أخرى أكثر أهمية.
- إذا كانت هذه المهام مسندة بواسطة الرئيس أسأله أى المهام أكثر أهمية من وجهة نظره.
- قدم الدليل على مدى ارتفاع التكلفة فى حالة القيام بها أو مقدار الوفرة فى التكلفة فى حالة التخلص منها.
- قم بتفويض المهام الأقل أهمية لمرءوسيك أو مدير مكتبك إذا كان ذلك ممكناً.
- إذا كان من الصعب أو من غير المناسب تفويض تلك المهام ، فحاول القيام بها فى الأوقات المرنة أو عندما تكون مجهداً.
- استخدم صلاحيات الوظيفة فى تحويل المهام غير الضرورية إلى أشخاص آخرين أو وحدات تنظيمية أخرى.
- اعتذر عن عدم ملائمة الوقت لإنجاز هذه المهام عندما يكون ذلك ممكناً.
- حدد المهام غير الضرورية وحاول التخلص منها إذا كان ذلك ممكناً.

5- قلص حجم الأعمال الورقية:

- تدوين الملاحظات على المستند الأصلى مع تفويضه إن أمكن.
- استخدام البريد الإلكتروني كلما كان ذلك ممكناً.
- تنمية مهاراتك فى إدارة البريد و الأمور المكتبية.
- الاختصار فى الكتابة.

المراجع :

1- كتاب فن إدارة الوقت ، داييل كارينجى ، مكتبة جزيرة الورد : 2010

للاقتراحات والشكاوى قم بمسح الصورة (QR)



قام بالإعداد والمراجعة وابداء رأى للإصدار الثانى من هذا البرنامج:

الشركة القابضة	د/ الحسن الصادق
شركة الدقهلية	د/ أحمد مختار
شركة الفيوم	د/ أحمد ممدوح
شركة الغربية	د/ أيمن العماوى
شركة الغربية	د/ سعيد أحمد عباس الضاحى
شركة الدقهلية	د/ شريف الشافعى
شركة الفيوم	د/ صابر علوانى
شركة الدقهلية	د/ محمد أحمد حامد
شركة مياه القاهرة	أ/ محمد جمال
شركة مطروح	د/ محمد سمير
شركة سوهاج	د/ محمود أحمد السيد عز العرب
الشركة القابضة	د/ محمود جمعه
الشركة القابضة	د/ وائل عبدالرحيم أبو المجد
شركة صرف الإسكندرية	أ/ إسلام فاروق
شركة الشرقية	م/ رانيا محمد أحمد عامر
شركة البحيرة	م/ محمد غنيم
شركة الغربية	أ/ محمود صلاح
شركة الدقهلية	د/ نيفين منصور

*ترتيب الأسماء حسب الأبجدية