العوامل المسببة لضياع وقت الإداريين



◄في الحياة العملية يوجد كثير من العوامل المؤثرة التي تتدخل لتتسبب في تضييع وقت الرؤساء الإداريين وتحد من إمكانية تحقيق الاستفادة المثلى من وقت العمل المتاح، وقد نجد أن بعضاً من هذه العوامل يأتي من البيئة الخارجية المحيطة بالشركة ويرتبط بالعادات والتقاليد وقيم وأنماط السلوك البشري السائد في المجتمع، بينما نجد البعض الآخر مبعثه البيئة الداخلية للشركة أي بيئة العمل.

وبوجه عام فسوف نقدم فيما يلي قائمة تتضمّن أهم العوامل التي تتسبب في تضييع وقت الرؤساء الإداريين مصنفين إياها على النحو التالي:

أوّلاً: في مجال التخطيط:

1- غياب الأهداف أو عدم وضوح الأهداف الموضوعة على مستوى الكيانات الإدارية داخل الشركة يتسبب في ضياع الرؤساء الإداريين، ذلك أنّ الأعباء والمجهودات الإدارية سوف تتضاعف إذا كانت الأهداف غير موجودة أو كانت غير واضحة بالنسبة للإداريين الذين نجدهم عندئذ يتصرفون على غير هدى.

2- عدم الاهتمام الكافي بمرحلة الإعداد والتخطيط وتخصيص ساعات عمل أقل لهذا النشاط، ويرى أحد علماء الإدارة أن كلّ ساعة تنفق في أعمال التخطيط إنما توفر من ثلاث إلى أربع ساعات من أعمال التنفيذ.

3- عدم الاهتمام بوضع برامج جادة للعمل تحدد الأهداف والمهام والأعمال المطلوبة وتوضح تسلسلها على نحو يمكّن من الاستثمار الجيد للوقت المتاح وتقليل الوقت المستنفذ في مهام وأعمال غير مجدية.

4- عدم الاهتمام بوضع أولويات يتم بموجبها أداء المهام والأعمال الإدارية، ذلك أن وقت العمل المتاح نادر ومحدود، ومن ثمّ فعدم وضع أولويات للإنجاز تبدأ بالأهم فالمهم يترتب عليه عدم الاستثمار الجيد

للوقت المتاح.

5- سوء توزيع الوقت المتاح على الأعمال والمهام المختلفة، بحيث نجد أن بعض الأعمال والمهام تعطى وقتاً أكثر من اللازم، بينما تمنح مهام وأعمال أخرى وقتاً أقل من اللازم مما يسبب عدم الاستثمار الجيد للوقت المتاح.

6- تطبيق أسلوب الإدارة بالأزمات يسبب ضعف التنبؤ وانخفاض مستوى الكفاءة لدى الرؤساء الإداريين.

ثانياً: في مجال التظيم:

1- عدم وضوح خطوط السلطة والمسؤولية وبحيث لا يعرف الإداري ما هو مطلوب منه بالضبط، والنتيجة المحققة تتمثل في تشتت المجهودات مع احتمال القيام بأعمال متكررة أو غير مطلوبة.

2- عدم التحديد الجيد للسلطات والمسؤوليات قد ينتج عنه تضارب في الاختصاصات ومن ثمّ حدوث ازدواجية في أداء المهام والأعمال الإدارية.

3- وجود موظفين اتكاليين داخل بيئة العمل وشيوخ ظاهرة الدفع بعدم الاختصاص وما يترتب على ذلك من قيام كلّ إداري بترحيل ما يستطيع ترحيله من مهام وأعمال إلى الآخرين.

4- شيوع مساوئ الروتين وتعقد وطول الإجراءات دون مبرر مما يترتب عليه زيادة كمية الورق المستخدم وزيادة الوقت المستغرق في إنجاز المهام والأعمال.

5- عدم مناسبة نطاق الإشراف لمتطلبات وظروف العمل، حيث يترتب على ذلك إما إحداث قدر كبير من ضغوط العمل على الرئيس الإداري، أو بقائه دون عمل جزءاً من الوقت.

6- عدم مراعاة العدالة في توزيع أعباء العمل بين المرؤوسين التابعين مما يترتب عليه بقاء بعضهم دون العمل بعض الوقت بينما يتعرض البعض الآخر لضغوط عمل تتجاوز إمكانياتهم في ظل وقت عمل محدود.

7- شيوع ظاهرة تضخم أعداد القوة العاملة داخل كلّ أو بعض الكيانات الإدارية داخل الشركة وتكدس مكان العمل بالمكاتب مما يؤدي إلى الإرباك وتعطل الأعمال.

8- سوء تنظيم وترتيب المكتب إلى الدرجة التي يرتبك معها العمل ويترتب عليها ضياع الكثير من الوقت.

9- سوء تنظيم الملفات داخل المكتب مع تخلف وسائل الحفظ مما يترتب عليه استنفاذ وقت أكبر لإنجاز المهام والأعمال.

ثالثاً: بيئة العمل:

1- كثرة المكالمات التليفونية داخل بيئة العمل وما يترتب عليها من ضياع جانب مهم من وقت الإداريين في أحاديث معظمها يخرج عن حدود العمل ويدخل في باب المجاملات والعلاقات الشخصية.

2- الزيارات المكتبية سواء من جانب الأصدقاء أو الزملاء وما يرتبط بها من استقبال ومجاملة والدخول

في أحاديث يضيع معها جانب كبير من الوقت.

3- شيوع ظاهرة الثرثرة داخل مكان العمل فيما بين الرؤساء والمرؤوسين والزملاء وبعضهم البعض، ولا دخول بالحديث إلى قضايا متشبعة، مما يترتب عليه عدم التركيز بالنسبة للأداء أو الإنجاز ومن ثمّ ضياع وقت العمل.

4- عدم توفر القدر المناسب من الإمكانيات والتسهيلات التي تساعد على تيسير أداء الأعمال وتوفير قدر هام من الوقت المتاح للعمل.

5- السماح للموظفين والعاملين داخل بيئة العمل بتناول الوجبات الخفيفة إلى جانب شرب الشاي والقهوة وانعكاس ذلك على وقت العمل.

6- شيوع ظاهرة المجاملة والود المتبادل بين العاملين وتأثير ذلك سلبياً على وقت العمل.

7- وجود ضجيج في بيئة العمل واتجاه العاملين إلى اتخاذ النقاش الحاد وسيلة للتفاهم ولجوئهم إلى الصياح في بعض الأحيان مما يجعل العاملين غير قادرين على التركيز في العمل وهذا يتعارض مع الاستثمار الجيد للوقت.

8- السماح للموظفين بقراءة الصحف والمجلات داخل العمل يدفع العاملين نحو اللامبالاة ويعطل العمل.

رابعاً: التوجيه:

1- تمسك الرؤساء الإداريين بالسلطة الموكلة لهم وعزوفهم عن تفويضها إلى المرؤوسين إما لأنهم لا يثقون في إمكانيات وقدرات المرؤوسين أو لأنهم يعتبرون أنّ المركز المرموق والمكانة داخل بيئة العمل إنما يرتبط بمقدار السلطة التي يتقلدونها، وفي مثل هذه الأحوال تتزايد المهام والأعباء الملقاة على عاتق الرؤساء الإداريين ويتعرضون لضغوط عمل شديدة ويصبح الوقت المتاح غير كاف لإنجاز الأعمال والمهام المطلوبة.

2- التردد من جانب الرؤساء الإداريين في اتخاذ القرارات أو القيام بالتصرفات المطلوبة وتأجيل ذلك إلى وقت لاحق من شأنه أن يأخر إنجاز الأعمال ويضيع الوقت.

3- عندما تنخفض الكفاءة الإدارية لدى الرؤساء الإداريين ويفتقرون إلى روح المبادأة والمبادرة فإنهم قد يعجزون عن التصرف ثمّ يطلبون المزيد من المعلومات أو التوقيعات مما يترتب عليه طول الوقت المستنفد في إنجاز الأعمال دون مبرر.

4- عندما يقصر الرؤساء الإداريين في أداء وظيفتهم الإدارية فيما يتعلق بالتنسيق وتحقيق الانسجام والتوافق في بيئة العمل يترتب على ذلك حدوث ارتباك وتعطل للأعمال.

5- في حالات ضعف التنظيم الإداري على مستوى المنشأة قد نرى الرؤساء الإداريين يخشون تحمل المسؤولية فيشيع فيما بينهم ظاهرة التعامل مع خلال المذكرات الداخلية وفقدان الثقة مما يترتب عليه تعطل الأعمال وضياع الوقت.

6- عندما تنخفض كفاءة المرؤوسين وتقل ثقتهم في أنفسهم ويصبحون اتكاليين هنا يتضاعف المجهود الذي يجب أن يبذله الرؤساء الإداريون ويزيد ضغط العمل عليهم.

خامساً: الرقابة:

1- شيوع المفهوم الخاطئ للرقابة على مستوى المنشأة والذي يرى بأنّ الرقابة غاية في حد ذاتها، هنا تصبح الرقابة سيفاً مسلطاً على رقاب العاملين تهتم بتصيد الأخطاء أكثر من اهتمامها بمنع الإنحرافات وتقليل الأخطاء، وعندما يصبح اهتمام المراقبين موجه إلى كشف العاملين الذين يخطئون في حالة تلبس، في مثل هذه الظروف يشيع جو من الخوف والشعور بالإرهاب لدى العاملين بالمنشأة وبدلاً من أن يفكروا في العمل والإنجاز فإنّهم يفكرون في كيفية الوقوع في الخطأ مما يؤثر سلبياً في وقت العمل.

2- عندما تكون الإجراءات الرقابية الموضوعة تزيد عن الحد المناسب فإن ذلك يعطل التنفيذ ويتسبب في ضياع الوقت.

3- في حالة قصور وضعف الإجراءات الرقابية إلى الدرجة التي تدفع إلى اللامبالة، والتسبب من جانب العاملين بسبب عدم وجود حساب أو عقاب مما يترتب عليه تأخر إتمام الأعمال وضياع الكثير من الوقت المتاح للعمل.

4- عدم وجود متابعة فعالة للقرارات والبرامج والخطط الموضوعة يعكس تأثيره على الاستثمار الجيد لوقت العمل.►

المصدر: كتاب تعلم كيف تنجز أكثر في وقت أقل