

## علاج أشهر مضيعات الوقت في الأعمال الإدارية



«أو لا»: علاج ضعف التخطيط وعدم وجود أولويات للعمل:

من أجل تحسين التخطيط وتحقيق الاستفادة أفضل من الوقت المتاح يمكن تقديم النصائح التالية لك عزيزتي القارئة ولك عزيزي القارئ.. وللمدراء والرؤساء الإداريين.

أ) التخطيط عمل مهم لاستثمار الوقت وإدارته وكلّ دقيقة تقضيها في أعمال التخطيط توفر ثلاث دقائق عند التنفيذ لذا على المدير والإداري أن يعمل ولكن في نفس الوقت عليه أن يضع صورة من أعمال الأسبوع القادم وعليه أن يعلم أنّ الدقة في التخطيط سوف تمكن العاملين من استثمار الوقت بشكل فعال.

ب) تحديد الأولويات مطلوب بشدة لتحسين الاستفادة من الوقت المتاح ولذا يجب على الإداري أن يكتب مع بداية كلّ يوم قائمة بالمهام والأعمال التي يجب أن يقوم بها مرتبة تبعاً لأهميتها وفي نهاية اليوم عليه مراجعة الإنجاز الذي تم بالنسبة للأولويات التي سبق وضعها ثمّ يلي القيام بإعداد قائمة بالأعمال والمهام التي يجب القيام بها في اليوم التالي.

ت) على المدراء والإداريين تحديد مواعيد لانتهاء من المهام والأعمال بشكل عملي وواقعي وعليه أن يتمسك بذلك ومن ثمّ يصبح لديه إحساس حقيقي بأهمية الوقت وعند انتهاء الموعد عليه أن يُراجع الإنجاز الذي تم ويقوم بتقييم الموقف.

ث) على المدراء وكلّ إداري أن يتناول قضية واحدة أو مهمة واحدة كلّ مرة وذلك حتى لا يتشتت مجهوده في أكثر من قضية أو موضوع ومن ثم تقل قدرته على التركيز والإجادة مما يضع قدره من وقته.

ج) على المدراء وكلّ إداري أن يستخدم وقته المفضل بشكل فعال فيحدد الأوقات التي يكون فيها على درجة عالية من النشاط والحيوية وتلك التي يكون فيها في حالة استرخاء نسبي عندئذ يمكنه أن يخصص أوقات النشاط المرتفع للمهام والأعمال ذات الأولوية العالية بل قد يكون من المناسب أن يحدد جانباً

من وقت العمل لا يُسمح فيه بأيّة مقاطعات.

ثانياً: علاج ظاهرة التمسك بالسلطة والعزوف عن تفويضها:

من الناحية العملية السلطة داخل التنظيم الإداري هي علاقة بين شخصين أحدهما رئيس والثاني مَرؤوس تابع له فالرئيس يصوغ ويبلغ القرارات والتعليمات مع توقع أن تكون مقبولة من جانب المَرؤوسين الذين بدورهم يتوقعون مثل هذه القرارات ويمثلون لها.

والحقيقة التي لا ريب فيها أن السلطة في الواقع تمثل نوعاً من ولاية الرئيس على المَرؤوسين التابعين له وبمقتضى هذه الولاية فإن الرئيس يملك حق إلزام المَرؤوسين بتنفيذ التعليمات والأخذ بتوجيهاته، وتفويض السلطة أمر ضروري في أي تنظيم، ذلك أن أي رئيس إداري ليس لديه القدرة أو الإمكانيات أو الوقت الذي يمكنه من الإشراف على كل صغيرة وكبيرة ومن ثم فلا بدّ للرؤساء والمدراء والإداريين من أن يفوضوا السلطة في مسائل معينة ويتمسكوا بها في المسائل الهامة ومع ذلك نرى في الحياة العملية أن بعض من الرؤساء الإداريين يتمسك بالسلطة ويعزف عن تفويضها وقد يسوق حججاً كثيرة لذلك منها عدم الثقة في قدرات المَرؤوسين أو لأنّه يستشعر روح المسؤولية أو لأنّه يرى أن كافة الأعمال مهمة في رأيه ولا يوجد عمل مهم وعمل أقل أهمية. ونظراً لأنّ الرئيس الإداري ليس لديه في الواقع الوقت الكافي والإمكانيات المناسبة للقيام بكل العمل ولكونه مسؤولاً في المقام الأوّل عن الإدارة والتوجيه لكل ذلك يصبح التفويض للسلطة مطلوباً ومن شأنه أن يخفف العبء عن الرئيس إلى جانب الإسهام في تدريب المَرؤوسين وصقل مهاراتهم لهذا فإن على الإداري الناجح أن يفوض جانباً من المهام التي يرى بأنّ المَرؤوسين قادرين على القيام بها ثمّ يحتفظ لنفسه بالمهام والأعمال الهامة التي تتجاوز متطلباتها قدرات وإمكانيات المَرؤوسين.

ثالثاً: علاج ظاهرة كثرة التعامل مع الهاتف:

الهاتف خاصة الجوال "المحمول" أصبح وسيلة اتصال هامة ولها فاعلية عالية في ظروف كثيرة لكنها في بعض الأحيان وفي كثير من الأحيان الأخرى قد تتحول إلى وسيلة ومضيع خطير لوقت العمل وعلى المدراء والرؤساء وكلّ إداري ناجح أن يعالج مشكلات الهاتف وأثره على الوقت وضياعه للوقت وذلك باتباع النصائح التالية:

أ) يجب أن يميز الإداري الناجح بين مكالمات العمل والمكالمات الشخصية ويضع حدوداً فاصلة بينهما.

ب) في حالة وجود سكرتير موثوق به يمكن أن يكلف بغربلة المكالمات التليفونية الواردة بحيث يتولى الرد على الكثير منها بمهارة وفي كياسة.

ت) عندما يتلقى الإداري الناجح مكالمة تليفونية تدخل في باب الوقت الضائع عليه أن يتخلص من المتحدث بكياسة.

ث) عندما يكون الإداري الناجح مشغولاً في عمل هام للغاية يتطلب منه التركيز وسرعة الإنجاز فقد يكون من الأفضل أن يرفع سماعة التليفون أو يجعله بنظام الانتظار إلى أن ينتهي من هذا العمل الهام.

رابعاً: علاج ظاهرة كثرة المكالمات والتعليمات الواردة:

في الحياة العملية يواجه بعض المدراء سيلاً لا ينقطع من الأوراق الواردة ذات الأشكال المتباينة

والطبيعة المختلفة والأهمية غير المتساوية وتنضمن هذه الأوراق الخطابات الواردة من خارج المنشأة ومن الإدارات الداخلية كما تتضمن المكاتبات الهامة والنشرات والتقارير... إلخ، ويجب أن يتمرس الإداري الناجح على كيفية مواجهة هذا السيل من الأوراق التي ترد إليه وعلى المدراء والإداريين مراعاة ما يلي لمواجهة سيل الأوراق التي ترد إليه.

أ) على الإداري الناجح أن يقوم وبسرعة باستعراض البريد الوارد وفرزه محددًا الأهم منها فالمهم وهكذا وعندما يتمرس على ذلك فسوف يكتسب خبرة في هذا المجال فمثلاً سوف يجد أن الخطابات العاجلة أكثر أهمية من غيرها وكذلك فسوف يجد أن الخطابات الموجهة إليه شخصياً بالإسم أهم من تلك المعنونة بالمسمى الوظيفي له.

ب) على الإداري الناجح أن يعلم أن الأوامر والتعليمات الصادرة عن الرؤساء الإداريين والمكتوبة بخط اليد أكثر أهمية من تلك المنسوخة على الحاسب الآلي والتي لها صفة العمومية.

ت) على الإداري الناجح الرجوع إلى التوقيع المسجل على الخطاب الوارد له أو المكاتبة أو المستند ليتعرف على درجة أهمية ذلك الخطاب أو ذاك المستند.

ث) من المهم جداً أن ينظر الإداري الناجح إلى التاريخ المسجل على الخطاب أو المستند ليحدد مدى الحاجة إلى اتخاذ تصرف سريع حياله.

ج) سرعة القراءة مطلوبة في مراجعة البريد الوارد وبحيث لا يستغرق هذا العمل جانباً كبيراً من الوقت المتاح للإداريين وحتى يتحقق ذلك على الإداري الناجح أن يطلع الخطابات الواردة بسرعة لمعرفة محتواها مع التركيز على السطر الأخير ليعرف التصرف الواجب اتخاذه حياله.

ح) عندما يتلقى الإداري الناجح مكالمة تليفونية تدخل في باب الوقت الضائع عليه أن يتخلص من المتحدث بكياسة وإذا كانت تخص أوامر أو تعليمات عليه أن يطلب إرسالها له بالفاكس كمستند له.

خامساً: كثرة الثرثرة في مكان العمل:

من أكثر المشكلات التي تواجه بيئة العمل خاصة في مجتمعاتنا الشرقية هي كثرة الثرثرة في مكان العمل وما يترتب عليها من تضييع وقت العمل حيث يعتاد الرؤساء والزملاء في مكان العمل على تجاذب أطراف الحديث في قضايا متشعبة ومسائل كثيرة قد لا تمت لموضوع العمل بأية صلة.

ومن العوامل التي تسهم في تقليل ظاهرة الثرثرة داخل مكان العمل وضع حواجز زجاجية في حالة تواجد الموظفين في أماكن فسيحة أو صالات كبيرة بحيث تقلل هذه الحواجز من عدد العاملين في مكان واحد، وعلى الإداري الناجح أن يضبط ويعتاد على مقاومة الدافع للنقاش أو الحديث غير المثمر من جانب الزملاء أو المرؤوسين. هذا ويستطيع الإداري الناجح أن يتخلص من مضايقات الفضوليين ومضييعي الوقت بعدة وسائل منها تقليل عدد الكراسي المخصصة للجلوس بمكتبه وعندما يدخل إليه شخص من مضييعي الوقت يواجهه بأن يقف ويحدثه واقفاً ثم يرد عليه باقتضاب وأن ينتهز أية فرصة لإنهاء النقاش معه، هذا وفي حالات معينة قد يجد الإداري الناجح أنه من الأنسب أن يستخدم الكتابة المختصرة بدلاً من النقاش والجدال فمثلاً يمكن تقديم ما يُريده مكتوباً في صورة مذكرة داخلية مختصرة أو تسجيل ملاحظات قصيرة أو وضع تعليقات هامشية محددة على التقارير ومن ثم يتجنب بذلك النقاش العقيم.

وباختصار يمكن القول بأنه لا تخلو الوظائف الإدارية الرئيسية من مضيعات للوقت ويمكن تصنيف أهم مضيعات الوقت الشائعة حسب الوظائف الإدارية فيما يلي:

أولاً: أشهر مضيعات الوقت في مجال التخطيط:

يمكن إيجاز أشهر مضيعات الوقت بالنسبة للعاملين في مجال التخطيط فيما يلي:

أ) عدم وجود أهداف أو أولويات أو تخطيط.

ب) الإدارة بالأزمات وتغيير الأولويات.

ت) محاولة القيام بأمر كثيرة في وقت واحد مع وجود تقديرات غير واقعية للوقت.

ث) انتظار المواعيد.

ثانياً: أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال التنظيم:

يمكن إيجاز أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال التنظيم في النقاط التالية:

أ) عدم التنظيم - والمكاتب المزدهمة بالأوراق.

ب) خلط المسؤولية والسلطات.

ت) ازدواجية الجهد وتعدد الرؤساء.

ث) كثرة الأعمال الورقية - والروتين - وبطء القراءة.

ج) التنظيم السيء للملفات والمقابلات والاجتماعات.

ثالثاً: أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال التوظيف:

يمكن إيجاز أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال التوظيف في النقاط التالية:

أ) موظفون غير مدربين أو غير أكفاء.

ب) الزيادة أو النقص في عدد الموظفين.

ت) التأخير أو التغيب عن العمل أو كثرة الاستقالات.

ث) الموظفون الاتكاليون.

رابعاً: أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال التوجيه:

يمكن إيجاز أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال التوجيه في النقاط التالية:

أ) التفويض غير الفعال والاشتراك في تفاصيل روتينية.

ب) نقص الدافع أو ضعفه إلى جانب اللامبالاة.

ت) نقص التنسيق في العمل.

خامساً: أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال الرقابة:

يمكن إيجاز أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال الرقابة في النقاط التالية:

أ) المقاطعات التليفونية والزيارات المفاجئة.

ب) عدم القدرة على قول "لا".

ت) وجود معلومات غير كاملة أو معلومات متأخرة.

ث) نقص الإنضباط الذاتي.

ج) ترك المهام دون إنجاز.

ح) فقدان المعايير أو الرقابة أو تقارير المتابعة.

خ) الرقابة الزائدة.

د) عدم العلم بما يجري.

ذ) عدم وجود الأشخاص المناسبين للعمل أو المدربين أو الأكفاء.

سادساً: أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال الاتصالات:

يمكن إيجاز أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال الاتصالات فيما يلي:

أ) كثرة الاجتماعات ووجود اجتماعات غير هامة.

ب) عدم وضوح أو فقدان الاتصالات والإرشادات.

ت) كثرة المذكرات الداخلية أو الاتصالات الزائدة.

سابعاً: أشهر مضيعات الوقت في مجال صنع القرار:

يمكن إيجاز أشهر مضيعات الوقت للعاملين في مجال صنع القرار فيما يلي:

أ) التأجيل أو التردد في مجال صنع واتخاذ القرار.

ب) طلب الحصول على كل المعلومات.

ت) وجود قرارات سريعة.

ركّز على إزالة كلِّ ما يعيق تنظيم واستغلال الوقت، وإذا ما طبقت هذه المهارات وطبقها كلٌّ مَن يعمل معك فإنَّ النتائج ستكون فورية، ولن تنجح إذا لم يتبناها الكل. أنت وأنا والعاملين والمحيطين بك.

لذلك لا بأس أن تجريها في مكتبك ومنزلك، وأن رأيت النتائج الإيجابية إنقل هذه التجربة لغيرك حتى يستفيد بدوره ويفيد غيره.

حاول أن تطبق هذه الخطوات التنظيمية، واكتبها على بطاقات صغيرة أو على لوحة تعلقها أمامك دائماً.

ويمكنك إقامة ساعات تدريبية مرنة لإتاحة الفرصة لحضور الجميع، ويجب أن يشارك جميع الموظفين في حل المشاكل ووضع الحلول والخطوات العملية التي سيتبعونها فور عودتهم إلى المكتب وهذا يخلق الحماس الجماعي في المؤسسة فيلتزم الجميع بهذه الخطوات هذا لو كنت مديراً أما إذا كنت شخصاً آخر يفترض أنك ستقرأ جزءاً في كلِّ يوم على أن تنتهي منه بعد أسبوع هذا مما يسهل القراءة ويتيح الفرصة لتجربة الخطوات العملية قبل إكمال قراءة الكتاب.

وتذكر أنَّ التطبيق العملي هو المهم وليس مجرد قراءة السطور دون محاولة تطبيق ما تعنيه هذه السطور. ►

المصدر: كتاب تعلّم كيف تنجز أكثر في وقت أقل