الحاجة إلى مفاهيم إدارة الوقت



◄إنّ العملية الإدارية تتكون من مهام التخطيط والتنظيم والتنفيذ والرقابة، وهذه الأخيرة تحتوي على مهمة إدارة الوقت. وهناك عدد من المبادئ لإدارة الوقت تم تطويرها نتيجة للمراجعة الشاملة للكتابات والمقالات في مجال إدارة الوقت وإذا ما استعرضنا كلّ عملية إدارة الوقت نجد أنّ هذه المبادئ لا تعتبر شاملة وإنما تعتبر مبدئية وتخضع لاختبار وصقل أكثر.

أوّلاً: المبادئ المتعلقة بالتخطيط:

التخطيط هو اختيار من بين البدائل المتاحة. وتخطيط استخدام وقت الفرد يتضمن أن يعرف كيف يستخدم حالياً، ثمّ يقرر كيف يجب استخدامه، ويحدد استخدامه المناسب بالطريقة التي يرغبها، لكن كيف يستخدم الوقت حالياً؟

إنّ معظم الناس لا يعرفون ما الذي يشغل وقتهم، واقترح بعض المفكّرين طريقتهم لمعرفة أين يذهب وقتهم: احتفظ بمذكرة مواعيد أو اطلب من شخص آخر أن يلاحظ الوقت ويدون نشاطات العمل.

1- مبدأ تحليل الوقت:

تحليل الوقت من متطلبات إدارة الوقت. من الضروري، كأساس لهذا التحليل الاحتفاظ بجدول يومي للنشاطات لتسجيلها عبر فترات من 15 إلى 30 دقيقة ولمدة أسبوعين متتاليين.

إذا لم يفهم المدير كيف يصرف وقته عادة فلن يتمكن من الاختيار من بين الطرق البديلة لاستخدامه. ينبغي عليه أوّلاً أن يحدّد كيف يصرف وقته حالياً وذلك باستخدام الإجراء الشائع والمقبول وهو تحليل استخدام الفرد للوقت بواسطة البيانات التي تجمع عبر فترة من الوقت. هذا هو أوّل مبدأ في التخطيط

ويسمى مبدأ تحليل الوقت.

إنّ أساس تحلي الوقت يتخذ عادة شكل جدول يكتب فيه الفرد نشاطاته اليومية وتسجل مع أوقاتها. ينبغي تقسيم وقت المدير اليومي إلى فترات كلّ فترة 15 دقيقة حتى تستوعب كلّ الوقت المستخدم. بعد تسجيل كافٍ يجعل المدير قادراً على معرفة إن كان هناك أي اتجاه أو نمط في نشاطاته اليومية، يمكن القيام بعملية التحليل. عند القيام بالتحليل يجد المدير أنّ وقتاً كبيراً قد ضاع منه أو لم يحسب حسابه أصلاً بسبب التأجيل أو المقاطعات أو عدم وجود خطة أو أي سبب آخر.

2- مبدأ التخطيط اليومي:

من الضروري القيام بالتخطيط اليومي بعد انتهاء عمل اليوم أو قبل ابتداء العمل في اليوم التالي، بحيث يتلاءم مع الأهداف القصيرة الأجل ومع المهمات، وذلك من أجل الاستفادة الفعّالة من الوقت الشخصي.

إنّ التخطيط غير الملائم هو السبب الأساسي للإدارة السيئة للوقت. فالتخطيط الفعّال سيقضي على مشكلة تضييع الوقت، والتوصيات لإعداد الخطط تأخذ أشكالاً مختلفة. فمعظم الكتّاب يتفقون على أنّ الخطط ينبغي أن تعدّ يومياً، وأن تتألف من قائمة من الأعمال وجدول زمني لإنجازها، ويبدو أنّ عند تحديد الخطة اليومية يجب ترتيب الأولويات للقيام بالعمل المقرر. وعليه "حدد الأولويات واتبع قراراتك التي اتخذتها في ذلك".

3- مبدأ تخصيص الوقت حسب الأولوية:

يجب تخصيص الوقت المتوافر في يوم العمل لإنجاز تلك الأعمال التي تعتبر ذات أولوية عالية.

المبدأ الثالث من مبادئ التخطيط فهو تخصيص الوقت حسب الأولوية. ونقوم بذلك بعد أن نكتب الأعمال المطلوب القيام بها في الخطة اليومية، وذلك حسب أولوياتها وتخصيص الوقت المتاح لإنجازها.

إنّ طريقة تحديد الأولويات قد درست بشمول بواسطة المفكرين الذين اقترحوا تصنيف مهمات العمل بثلاث طرق تساعد في الوصول إلى تحديد الأولويات. تعتمد طريقته على ظاهرة إنّ الأشياء التي نعتبرها ملحة ليست دائماً مهمة.

والأشياء المهمة ليست دائماً ملحة. وقد أوصى بأن تصف الأعمال حسب إلحاحها وضرورتها وذلك باستخدام مقياس يتدرج من "ملح جدّاً" إلى "غير ملح" ومن ثم يعاد تصنيفها حسب أهميتها على مقياس يتدرج من "مهم جدّاً" إلى "مهم". أما التصنيف الثالث فقد أوصى بتحديد الأعمال التي يمكن تفويضها للغير وتلك التي لا يمكن تفويضها. من الواضح إذن إنّ أكثر الأعمال أولوية هي تلك التي لا يمكن تفويضها وملحة وفي نفس الوقت على درجة عالية من الأهمية.

4- مبدأ المرونة:

يجب أن تكون المرونة من الأمور الرئيسية التي تؤخذ في الاعتبار عند اختيار الخطط فيما يتعلق باستخدام الوقت الشخصي، أي إنّه يجب ألا يتم الإفراط أو التقليل من الوقت المطلوب.

وعند إعداد الخطة اليومية ينبغي أن يدرك الفرد حدود مقدار الوقت في يوم العمل الذي يمكن أن تجدول فيه المهام. فالمدير الذي يخطط لملء كلّ دقيقة من يوم العمل سيجد أنّ عدم المرونة في الجدول لا يمكن أن يجعله قادراً على اتباعه.

إنّ أي شخص في موقع إداري مهم يقوم بجدولة أكثر من نصف يومه يكون مغالياً. فعلى الأقل يمكن أن نتوقع أن نصف وقت المدير سيقضيه في معالجة الأزمات والطوارئ وضغوط العمل اليومي في منظمة كبيرة.

ينبغي أن ندرك أنّ 50% من يوم العمل يمكن جدولته بأعمال مختارة للإنجاز في خلال نصف اليوم، وفي

نفس الوقت المخصص لها. فعلى سبيل المثال: إذا كانت هناك مهام مجدولة في خلال فترة ركود أو هدوء من اليوم وتأخذ وقتاً أقل من نصف اليوم فإنّ الذي يحدث هو إنّنا نمدد العمل ونتراخى حتى نملأ نصف اليوم المتاح لنا، هذا هو ما يؤدي بنا إلى اكتساب عادات سيئة في إدارة الوقت. ينبغي الحفاظ على نفس الانضباط الحازم بالنسبة لاستخدام الوقت عندما توجد فترات ركود أو هدوء في سير العمل. هذه الإجراءات الوقائية ينبغي على المخطط تنفيذها حتى يمنع التجاوز في تمديد العمل والإبطاء فيه لملء الوقت المتاح.

ثانياً: المبادئ المتعلقة بالتنظيم:

تهتم وظيفة التنظيم بكيفية المدير لوقته وبيئته حتى يصبح أكثر فعالية في استخدام وقته. وأوّل مبدأ للتنظيم هو:

1- مبدأ التفويض:

إنّ تفويض كلّ الأعمال الممكنة بما يتناسب مع حدود عمل المدير أمر ضروري لتوفير الوقت المطلوب للقيام بالمهام الإدارية.

تبدأ عملية تحديد أولويات الأعمال وترتيبها في الخطة اليومية بأن يتم أوّلاً تحديد أي من هذه الأعمال يمكن تفويضها. كلّ الأعمال التي يمكن تفويضها ينبغي أن تعطي المدير وقتاً حراً يستطيع في خلاله أن يقوم بأعمال أخرى لا يمكن لغيره القيام بها. ولكي يتم تحديد الأعمال التي يمكن تفويضها ينبغي على المدير أن يتبع مبادئ التفويض المعروفة والراسخة.

2- مبدأ تقسيم النشاط (العمل):

كلّ الأعمال المتشابهة بطبيعتها والتي تتطلب بيئة وموارد مماثلة لإنجازها ينبغي أن تجمع معاً في أقسام من خطة العمل اليومية.

3- مبدأ التحكم في المعوقات:

من الضروري جدّاً لإدارة الوقت أن يكون هناك نوع من التحكم في النشاطات وترتيبها بحيث تقل عدد ومدة المقاطعات غير الضرورية.

إنّ الفوائد من تنفيذ المبدأين الثاني والثالث تبدو واضحة، إذ يجب التقليل من المقاطعات وذلك بتقسيم النشاطات وتجميعها حسب التشابه الموجود بينها، فإذا تم تقسيم النشاطات بحيث يلتقي المرؤوسون مع مديرهم في وقت معيّن، والاتصالات الهاتفية يرد عليها في وقت محدد، وتم تحديد موعد للاجتماعات وفي وقت معيّن، كما حدد وقت "الهدوء" للتفكير الخاص بالمدير يومياً، عندها تتحسن فعالية استخدام الوقت كلما خفت المقاطعات، وسيقل أيضاً عدد المرات الابتداء والتوقف (المعوقات أو المعترضات) في إنجاز الأعمال، فالمحافظة على عدد مرّات الابتداء والتوقف إلى حد بسيط سوف يؤدي إلى تحسين فعالية إنجاز المهام الذي سيؤدي إلى توفير الوقت.

4- مبدأ الإقلال من الأعمال الروتينية:

إنّ الأعمال اليومية ذات الطبيعة الروتينية والتي تشكل قيمة بسيطة لتحقيق الأهداف العامة ينبغي الإقلال منها كثيراً. إنّ تنظيم العمل والعاملين بحيث نقلل من كمية العمل الروتيني سيؤدي إلى استخدام أكثر فعالية للوقت. لن يستطيع أي مدير أن يخلص نفسه من الأعمال الروتينية تماماً، لكن ينبغي الإقلال منها. تعرف الأعمال الروتينية بأنّها إجراءات صغيرة كثيرة الحدوث في المنظمة، ويقدر الوقت الذي يمضيه المديرون في الأعمال الروتينية بين 30% و65% من الوقت المتاح أمامهم.

ثالثاً: المبادئ المتعلقة بالرقابة:

بعد تخطيط وتنظيم العمل بما يتفق والمبادئ ذات العلاقة يبقى فقط تنفيذ الخطة والمتابعة اليومية. وإنّ فكرة الرقابة من خلال الخطط والجداول أساس للإدارة السليمة ولزيادة الفاعلية... لكي يحقق الهدف كما خطط له... يقارن الإنفاق الحقيقي للمورد بالخطة وبالجدول. يسمح له التباين بأن يصنع قرارات تتعلق بالخطة وبالجدول وبالأداء، ويسمح له بتعديل هذه الأشياء الثلاثة لتتلاءم مع الهدف ومع الظروف التي يواجهها. يتطلب الأمر استخدام المبادئ التالية:

1- مبدأ تنفيذ الخطة اليومية ومتابعتها:

إنّ تنفيذ الخطة أمر ضروري لوظيفة الرقابة، إذ لا يمكن إنجاز هذه الوظيفة إلّا إذا هناك خطة أو معيار تتم مقارنة النتائج المتوقعة به. فمتابعة تعديل الخطة والجدول والأداء بما يتلاءم مع الأهداف والظروف المحلية هي الرقابة بذاتها.

2- مبدأ إعادة التحليل:

ينبغي إعادة تحليل استخدام الوقت على الأقل مرة كلّ ستة أشهر والعودة للعادات السيئة في إدارة الوقت. ويجب إعادة تحليل الوقت مرة كلّ ستة أشهر على الأقل. فقد وجد أنّ صعوبات تنفيذ الخطة اليومية تجعل معظم المديرين يعودون لممارساتهم القديمة. ولتفادي هذا ينبغي تكرار تحليل استخدام الوقت من وقت لآخر.►

المصدر: كتاب مهارات إدارة وتنظيم الوقت