



الفصل الرابع

**كيف تنظم وقتك**



## أهمية وقت المدير

لوقت أهمية كبرى ليس فقط للمدير ورجل الأعمال بل لكل فرد منا ... ولكن تزداد أهمية الوقت بالنسبة للمدراء لسببين رئيسيين. الأول كون الوقت مورد من الموارد المتاحة للمدراء لأداء المهام المنوطة بهم لتحقيق الأهداف المعدة سلفاً . والثاني كون المدراء في الأعم الأغلب يوجد عندهم أنشطة إدارية كثيرة ومهام عديدة ووقت قصير لإنجازها.

ولا خلاف حول السبب الأول فالوقت مورد من موارد الإدارة لا بد من استغلاله استغلالاً جيداً أو توظيفه توظيفاً مثالياً لتحقيق غايات تسعى المنظمة لتحقيقها في فترة زمنية محددة أما السبب الثاني فهي شكاوى أغلب المدراء .. فهم مشغولون دائماً ووقت العمل لا يكفي ولذلك فهم يضحون بوقت راحتهم وأوقات أسرهم.

إن فكرة الوقت والمهام الرئيسية التي يقوم بها المدراء بينهما علاقة جدلية. فكلما زادت تلك المهام زادت حاجة المدراء لوقت أطول لإنجازها .. وذلك من مبدأ أن الوقت عنصر أساسي في تحديد أهمية الأعمال المؤداة وبالتالي نجاح المدير نفسه ونجاح المنظمة التي يديرها.

إذا كنت دائم الشكاوى من ضيق الوقت فعليك باتباع القواعد العشر الأساسية لتنظيم وقتك، فالوقت المعطى لك لا بد وأن يتناسب مع ما تقوم به من مهام:

## القواعد العشر الأساسية لتنظيم وقتك :

### 1- ضع قائمة بالمهام الواجب تنفيذها يومياً :

إن تحديد أهدافك الرئيسية مهمة، فحاول تسجيلها في (مفكرتك السنوية) ولتكن في مقدمتها. حاول تسجيل مواعيدك الهامة القادمة والأعمال التي تريد عملها في الفترة السابقة في المكان المخصص لكل يوم على حده.

بإمكانك الرجوع لتلك (المفكرة) صباح كل يوم لتضع قائمة يومية بالنشاطات التي يجب عليك عملها اليوم. ستكون تلك (المفكرة) بمثابة المستودع للأعمال الواجب تنفيذها وبمثابة السكرتير الذي يذكرك بأداء هذه الأعمال يومياً. ابدأ عملك يومياً بمراجعة الأشياء المطلوب تنفيذها اليوم، ففي تنفيذها في مواعيدها يجنبك الارتباك والتأخير وضياع الأوقات.

### 2- ضع حداً للتسويف وابدأ العمل الآن :

قد تجد في مفكرتك عدد من الأعمال الغير سارة المطلوب تنفيذها اليوم. ولكن احذر من تأجيلها. ابدأ في أداء هذه الأعمال الغير سارة ولو لمدة قصيرة.. فسترى نفسك أنك مندفع لإنجازها نهائياً. الأعمال الكبيرة جداً قسّمها إلى عدة أقسام وابدأ كل قسم على حدة فبدلاً من أن تكتب كتاب بأكمله ابدأ بكتابة صفحة اليوم وهكذا.

احتفظ لنفسك في تلك المفكرة ببرنامج يوضح مدى تقدمك في إنجاز تلك الأعمال. وثق في نفسك حين تؤدي تلك الأعمال فليس المطلوب أن تعمل شيئاً خارقاً للعادة.. ولكن المطلوب هو أن تعمل بقدر إمكانياتك ومواردك. احذر المماطلة والتسويف والأفكار المرعبة فإنها تضيع وقتك.

### 3- حدد مواعيد تقريبيه لإنهاء أعمالك :

الوقت مورد يمكن قياسه وضبطه فحاول وضع مواعيد نهائية لأداء الأعمال التي تقوم بإنجازها. ليس المطلوب منك أن تصل في تحديد المواعيد أو الأوقات إلى درجة صحيحة بشكل نهائي، كما إنه ليس مطلوب منك أن تتمسك بالكمال في أداء الأعمال حسب الأوقات التي حددتها أنت سلفاً .

ضع مواعيد ضيقه جداً وحاول إنجاز الأعمال بأسرع وقت ضمن المواعيد التي حددتها. وأعد تعديلها إذا رأيت بأنها لا تكفي لأداء الأعمال.

### 4- استخدم النماذج والصيغ الموجودة في حوزتك :

عندما تود القيام بعمل ما ارجع إلى ملفاتك واستخدم الصيغ التي تتكرر دائماً في عملك. فكثير من الخطابات، والتقارير، والعقود، والمخططات، تستخدمها كثيراً وليس من الضروري أن تبدأ بشكل جديد في كل مرة. بإمكانك استخدام بعضاً من هذه الأشياء عند الحاجة وإدخال التعديلات اللازمة فإنه يوفر عليك الجهد الكبير والوقت الثمين.

احتفظ بالأشياء التي تكون جازماً بالحاجة إليها في مشروع مماثل في المستقبل حتى توفر لنفسك الوقت في إعادة اختراع كل شيء من جديد في كل مرة.

### 5- قم بعمل شئيين في آن واحد :

هذه القاعدة ليست صحيحة على الإطلاق... فليس بإمكاننا دائماً عمل شئيين في آن واحد، فهذا مربك إلى حد كبير. ولكن اجعل من زمن الانتظار أو السفر زمناً مفيداً . فبإمكانك مراجعة التقارير وكتابة بعض الأوراق

الروتينية أثناء رحلة طيران طويلة. اطلع على صحيفة اليوم وأنت تأخذ القطار إلى مقر عملك كل يوم، للحصول على بعض المعلومات ذات العلاقة بعملك كأسعار البورصة العالمية وأسعار العملات ....

وباختصار استفد من الوقت الطويل الذي قد يضيع في الانتظار عند الطبيب أو في السفر باستغلاله في أشياء مفيدة. ذكر لى أحد الأصدقاء أنه تعلم اللغة الإنجليزية أثناء ذهابه كل يوم إلى مقر عمله البعيد عن طريق أشطة الكاسيت لتعليم اللغة الإنجليزية، مستفيداً من أكثر من ساعة يومياً ذهاباً وإياباً لمقر العمل.

## 6- كن مرناً ولا تتمسك بالكمال :

لا بأس باستخدام العديد من الوسائل الفنية المساعدة لأداء الأعمال من أجل الاحتفاظ بمستوى عالٍ من الأداء، ولكن لا تتمسك بالكمال. اقرأ بمستويات تركيز مختلفة فقرة كتاب علمي صباحاً تختلف عن قراءة رواية في نهاية اليوم. كذلك فإن كتابة تقرير لرئيسك تختلف عن كتابة ملاحظة لزميلك تدعوه لتناول العشاء معك لا تتفق زمنياً وجهداً متساوياً في كل هذه الأمور.

قراءة تقرير عن مشروع جاهز للتوقيع وما تتطلبه من دقة وتركيز تختلف عن قراءة البريد القومي المُعدّ لك. القراءة الأخيرة لا تحتاج إلا إلى نظرات سريعة وإحالاته للجهات أو موظفيك المختصين ولكن القراءة الأولى تحتاج إلى اتخاذ قرار مالي فهي تتطلب جهد أكثر.

## 7- فوض الأعمال التي يمكن أن يقوم بها الغير :

من الأخطاء الكبيرة التي يقع فيها المدراء اعتقادهم إنهم هم أفضل من يقوم بأداء الأعمال يخشون من تفويض مرؤسيهم لأداء عمل ما خوفاً من الأخطاء التي قد يرتكبها المرؤسين. إن هذا المفهوم الخاطئ يأخذ كل وقتك كمدير لتنفيذ الأعمال الصغيرة والكبيرة بينما مرؤسيك دون عمل يذكر. كما إن قيامك بأداء العمل جُله يضر بصحتك وبيادارتك لوقتك.

فوض الأعمال التي بإمكان الغير أن يقوم بها .. إذا كتبت تقريراً فاترك سكرتيرك ليقوم بمراجعته وطباعته. وإذا خططت لشيء ما فاترك الغير يقوم بتنفيذه. وإذا كنت لا تجيد عملية التفويض فقم بتفويض عمل التفويض. اطلب من مرؤسك أو زميلك يطلب من شخص آخر ليقوم بالعمل. احذر من القيام بكل الأعمال التي تخطط لها بل أشرك الغير معك في التنفيذ.

## 8- اعمل كفريق عمل :

إن أفضل الطرق في العادة لكسب الوقت هو العمل كفريق. كما أن العمل ضمن فريق يدخل على العمل ذاته المتعة والتشويق. وكثير من الأعمال التي تحتاج إلى زمن طويل لإنجازها والتي قد تموت قبل أن تتجزأ يمكن إنجازها في نصف الوقت المقترح دون ملل إذا ما أنجزت بشكل جماعي. عمل بحثاً أكاديمياً قد تكون مهمة شاقة وطويلة لأستاذ واحد ولكن لأستاذين سينهيان البحث بأسرع مما هو متوقع.

أنت كمدير أو كرجل أعمال اقتطع من وقتك لتبني فريق عمل داخل إدارتك حتى لا تضطر لكسب ثقة العاملين معك كل مرة.

## 9- لا تسمح للآخرين بمقاطعتك :

ند قدومك على أداء عمل طويل ومعقد اختر مكاناً هادئاً لا يضايقك فيه الآخرون. إذا كنت في مكتبك اقلع الباب واطلب من سكرتيرك أن يؤجل مكالماتك الهاتفية ويختار زوارك بعناية .. واستغرق في هدوء لإنجاز العمل. ضع جدولاً زمنياً لإنهاء الأعمال الغير متوقعة. وابتعد عن مصادر الضوضاء والازعاج.

لا تشجع الزوار الذين يحضرون إلى مكتبك دون مواعيد مسبقه بالجلوس والحديث طويلاً بل رد عليهم باختصار وأنت واقف. لتكن مستغرقاً تماماً في أى عمل تقوم به.

## 10- استثمر وقتك للحصول على عائد فيما بعد :

استند من وقتك في تعلم مهارات جديدة تساعدك على توفير وقتك في المستقبل تعلم استخدام جهاز الكمبيوتر لأنه سيوفر لك لاحقاً كثيراً من الوقت في استخراج معلومات محددة والاستفادة منها. تعلم على استخدام الوسائل الحديثة ذات العلاقة بعملك لتوفير الوقت عند عمالك لها يدوياً .

علِّم موظفيك مهارات جديدة قصيرة وإجراءات تسهل لهم انسياب عملهم اليومي. اقتطع من وقتك جزءاً للتخطيط لمشاريعك وأعمالك فإنها تجنبك الارتباك وضياح الوقت، اكتشف نقاط القوة ونقاط الضعف في إدارة وقتك.

## مضيعات الوقت الرئيسية

### أولاً : المعوقات الهاتفية :

كثير من المدراء والموظفين لا يدركون الوقت الطويل المهدور من جراء المكالمات الهاتفية الشخصية. والمكالمات الهاتفية لها أنواع متعددة منها مكالمات خاطئة أو رد على استفسار روتيني، عدم وجود خط للاتصال، عدم القدرة على إيقاف الحوار..

### ثانياً : الاجتماعات الغير فعالة :

الاجتماعات مهمة بلا شك وما تذر المدراء من مضيعة الوقت في الاجتماعات سوى أن تلك الاجتماعات غير مخطط لها ولا يوجد بها جدول عمل أو يحضرها أناس غير ملائمين، أو أنها تعقد في مكان ووقت غير مناسبين.

### ثالثاً : التفويض الغير فعال :

كما أن التفويض مهم لتوفير الوقت فإن التفويض الغير فعال يضيع الكثير من الوقت. فالأخطاء التي يقع فيها الموظفين الغير واثقين من أنفسهم تكون قاتلة في بعض الأحيان، وتتطلب عملية إصلاح تلك الأخطاء وقتاً طويلاً.