

مختبر تفويض الأعمال واستثمار الوقت

مختبر تفويض الأعمال واستثمار الوقت

مختبر تفويض الأعمال
واستثمار الوقت
(أ) قائمة الأعمال

١- الرد علي خطاب شكوي من عميل بخصوص خطأ في حساب الصيانة بمبلغ ١٠٠ جنية . العميل جيد ولكنه ليس أفضل العملاء . ولكن خطابه تأخر في الوصول إليك خمسة أيام عن مواعده الطبيعي .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٢- كتابة تقرير عن عمليات الفرع . هذا التقرير ربع سنوي تنقسم محتوياته الي ثلاثة أجزاء تتضمن معلومات هامة ومعقدة ، يمكن تفويض هذا العمل إلي ثلاثة أفراد وهذه الأجزاء هي :

١/٢ مبيعات

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٢/٢ صيانة

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٣/٢ الحسابات التجارية

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٣ - التخطيط لاجتماع خاص بإدارة المبيعات والإدارات المعنية وذلك لتقديم منهج جديد وتاريخه ٣٠ مايو .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٤- كتابة لوحة تعديل الأسعار ويبدأ العمل فوراً . ثم تعديل الأسعار من الإدارة العامة .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٥ - كتابة تقرير عن حساب الأرباح والخسائر لنائب رئيس مجلس الإدارة هذه المعلومات ليست سرية وهذا نشاط روتيني . النائب لم يحدد متي يجب أن ينتهي التقرير . ولكنه يتوقع وصول التقرير في أقرب فرصة ممكنة .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعتان)

٦ - اليوم موعد الجرد الشهري لقطع الغيار ، ويحتاج هذا العمل لشخصين يقومان به معا أحدهما يعرف القطع تماما والآخر رئيس قسم علي الأقل .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعتان لكل منهما)

٧- الرد علي خطاب من أحد الموردين يطلب منك استعلاما عن تواريخ توريد قطع غيار سبق طلبها.

(الوقت المطلوب لإنجازه : نصف ساعة)

٨- إدارة الدعاية والإعلان في المكتب الرئيسي للشركة تطلب منك أفكارا جديدة عن الحملة الإعلامية الجديدة التي ستقوم بها الشركة بواسطة البريد . المطلوب صورة من مقترحاتك لشكل الرسالة وكيفية إرسالها وبأي توقيت ونوعية العملاء ... الخ مطلوب الرد علي إدارة الدعاية والإعلان بعد عشرة أيام ولكن الخطاب وصلك منذ أسبوع.

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعتان ونصف)

٩ - كتابة طلب لأحد بيوت الخبرة لتدريب رجال البيع . فقد تقدم رجال البيع بأفكار جديدة تستحق الدراسة وتحتاج لوضعها في شكل برنامج تدريبي .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعتان ونصف)

١٠- وصلت برقية عاجلة صباح اليوم من رئيس مجلس الإدارة يطلب فيها معلومات هامة عن السوق المحلي وفي نطاق الفرع . المعلومات موجودة في ملفاتك ولكنها تتطلب خبرة ومعرفة بالمبيعات لتصنيفها.

(الوقت المطلوب لإنجازه : نصف ساعة)

١١- استكمال أوراق فصل ساعي المكتب ، فبعد عدة إنذارات قررت الشؤون الإدارية فصله فوراً بعد أن استنفذ أيام الغياب بدون إذن .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

١٢- كتابة خطاب سري إلي مدير شئون الأفراد بخصوص طلب زيادة في مرتب مساعدك.

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

١٣- حجز تذكرة سفر وفندق لرحلة العمل الخاصة بك الأسبوع القادم (الوقت المطلوب لإنجازه : نصف ساعة)

١٤- تخطيط جدول الإجازات السنوية لجميع الموظفين .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

١٥ - إتمام بعض التكاليف الخاصة بالبرنامج التدريبي الذي تتلقاه بعد دوام العمل لا مفر من إتمامها أثناء ساعات العمل. موعد الندوة القادمة بعد يومين .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

١٦- زيارة عدد من معارض مهمات المكاتب لمقارنة أسعارهم واحتمال طلب مكاتب ومخازن وملفات وكراسي .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

١٧- قراءة وتقييم دراسة عن فاعلية المشروعات التي تم إعدادها عن فروع الشركة وقد أعدتها مكتب استشاري . رئيس مجلس الإدارة يطلب تعليقا عليها .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

١٨- عقد مقابلات شخصية لاختبار المتقدمين لوظيفة جديدة بقسم الصيانة ظهر الإعلان لها يوم الخميس . وبدأ وفود المتقدمين .

(الوقت المطلوب لإنجازه ساعتان)

١٩- سببت استقالة أحد مندوبي المبيعات انخفاضا في المبيعات في المنطقة التسويقية التي كان يعمل بها . الخطوة الأولى لتعيين بديل هي الإعلان.

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة ونصف)

٢٠- الإجابة علي سؤال لأحد كبار العملاء عن خط الإنتاج .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٢١- إعداد التقرير الشهري عن المبيعات . آخر موعد لتسليمه بعد ثلاثة أيام .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٢٢- فتح وقراءة وتصنيف البريد . وقد قمت بهذه المهمة بنفسك لمعرفة الأحداث من حولك . يجب علي من يؤدي هذه المهمة أن يفعل ذلك ما بين الثامنة والثامنة والنصف .

(الوقت المطلوب لإنجازه : نصف ساعة)

٢٣- إجراء التنبؤات والميزانية ربع السنوية لجميع الإدارات . وقد تم تجميع المعلومات من رؤساء الإدارات ويجب تحليلها وتركيزها وتجميعها في تقرير تتوقع الإدارة العليا استلام هذا التقرير خلال ثلاثة أيام علما بأن طباعته تستغرق يوما كاملا بقسم السكرتارية .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعتان ونصف)

٢٤ - حضور مؤتمر مع رؤساء الفروع اليوم .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٢٥ - تلقيت الأسبوع الماضي مكالمة هاتفية من عميل لم يتلق حصته ، وقد وعدته بالمتابعة والرد عليه هذا الأسبوع .

(الوقت المطلوب لإنجازه : نصف ساعة)

٢٦ - تعريف زميل جديد (صراف) بالعاملين وبدوره في العمل .

(الوقت المطلوب لإنجازه : نصف ساعة)

٢٧ - إنهاء بعض المهام البسيطة من بريد وخلافه . لا توجد قيود علي التوقيت .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٢٨- التأكد من حساب البنك كالعادة أول كل شهر . ويجب الإبقاء علي ألفي جنية بالحساب لدفع المصروفات النقدية الصغيرة (غير المرتبات) وعليه يجب مراجعة مدير مكتبك في حساباته ومصروفاته قبل رفع التقرير للإدارة العليا .

(الوقت المطلوب لإنجازه : ساعة)

٢٩ - كتابه لائحة بالأعمال الداخلية بالفرع فقد أتممت الجراء الأكبر من ذلك ولكن لا بد من إعادة صياغتها وترتيبها يمكن تجزئة هذه المهمة علي عدة أفراد علي أي عدد من الفترات

(الوقت المطلوب لإنجازه أربع ساعات)

٣٠ - إجراء مكالمات هاتفية بعدة مقاولين دهان وذلك لمعرفة أسعار السوق بغرض تجديد الفرع بعد شهرين .

(الوقت المطلوب لإنجازه نصف ساعة)

المطلوب منك الآن

إنهاء أكبر قدر ممكن من الأعمال الواردة

في القائمة السابقة اليوم عن طريق اختيار بعض هذه الأعمال لتؤديها

أنت بنفسك وتفويض الأعمال الأخرى لموظفيك ، وذلك باتتباع الخطوات التالية.

مختبر تفويض الأعمال
واستثمار الوقت
(ب) خطوات العمل

الخطوة الأولى : تحديد أولويات إنجاز الأعمال

- ١ - اقرأ قائمة الأعمال جيدا وحدد درجة أولوية كل عمل باستخدام المقياس التالي :
- درجة الأولوية مطلقة ورمزها (أ) وتعبر عن عمل عاجل جدا ويجب إنجازه اليوم
 - درجة الأولوية عاجلة ورمزها (ب) وتعبر عن عمل عاجل الي حد ما يمكن إنجازه غدا أو بعد غد .
 - درجة الأولوية منخفضة (ج) عمل غير عاجل ولا توجد قيود زمنية لإنجازه.

٢ - سجل رمز أولوية العمل بجوار رقمه في الجدول التالي :

رقم العمل	الأولوية	النقاط	رقم العمل	الأولوية	النقاط	رقم العمل	الأولوية	النقاط
١			٧			١٣		
٢			٨			١٤		
٣			٩			١٥		
٤			١٠			١٦		
٥			١١			١٧		
٦			١٢			١٨		
رقم العمل	الأولوية	النقاط	رقم العمل	الأولوية	النقاط	رقم العمل	الأولوية	النقاط

العمل	العمل	العمل
١٩	٢٣	٢٧
٢٠	٢٤	٢٨
٢١	٢٥	٢٩
٢٢	٢٦	٣٠

الخطوة الثانية : تحديد الأعمال التي يجب أن تقوم بها بنفسك وتكليفات الأعمال المفوضة .

•• والآن أعد قراءة الأعمال وحدد في الوقت نفسه ما يلي :

١ - الأعمال التي لا تستطيع أن تفوضها لأحد ،ومن ثم ينبغي أن تقوم بها بنفسك
سجل أرقام هذه الأعمال والأسباب التي تدعوك لعدم تفويضها في الجدول التالي :

الأعمال التي لا تفوض	
رقم العمل	أسباب عدم إمكان تفويضه

٢ - التكاليف بالأعمال المفوضة التي سوف تسندها إلي كل من العاملين معك في ضوء طبيعة العمل وقدرات المكلف به ، سجل أرقام هذه الأعمال في الجدول التالي :

يتم تفويض الأعمال الآتية لكل من							
رقم العمل	مساعد المدير العام	رقم العمل	مدير المكتب	رقم العمل	مدير المبيعات	رقم العمل	رئيس قسم الصيانة

الخطوة الثالثة: بيان توقيت إنجاز الأعمال

يبين في جدول استثمار الوقت الكيفية التي سوف تستثمر بها وقتك ووقت العاملين معك أفضل استثمار ممكن ، وذلك مع مراعاة الاعتبارات التالية:

أ - أولوية العمل (راجع الخطوة الأولى ، النقطة (٣)).

ب- الوقت المطلوب لإنجاز العمل علما بأن وحدة الزمن المعمول بها في جدول استثمار الوقت هي النصف ساعة ، بمعنى أن العمل رقم ١٦ مثلا الذي يتطلب إنجازها ساعة ونصف الساعة يتم توزيعه علي ثلاث وحدات زمنية.

ج- يحتاج كل موظف بما فيهم أنت لراحة مدتها نصف الساعة: وتعطي بين الساعة الحادية عشرة والواحدة ظهرا . ولا راحة وسط العمل الواحد.

د- يجب أن يؤدي بعض الموظفين أعمالهم اليومية إلي جانب الأعمال المفوضة لهم . لذلك يحتاج كل مدير المكتب ومدير المبيعات ورئيس قسم الصيانة الي ثلاث ساعات لتأدية عملهم اليومي العادي . ولا يشترط أن تكون هذه الثلاث ساعات متصلة.

هـ- لا تفوض أجزاء من العمل : فمثلا لا تعطي رئيس قسم الصيانة عملا يتطلب ساعتين ليؤديه في نصف ساعة آخر اليوم علي أن يستكمل بقيته في اليوم الثاني، او يشترك معه أحد زملاء بساعة ونصف ، أو تترك هذا الوقت بدون تسجيل أي عمل.

جدول استثمار الوقت

رئيس قسم الصيانة			مدير اللبيمات			مدير المكتب			م . المدير العام			المدير العام			الوقت
عدد	تاريخه	رقم جدول	عدد	تاريخه	رقم جدول	عدد	تاريخه	رقم جدول	عدد	تاريخه	رقم جدول	عدد	تاريخه	رقم جدول	
															٨,٣٠ - ٨,٠٠
															٩,٠٠ - ٨,٣٠
															٩,٣٠ - ٩,٠٠
															١٠,٠٠ - ٩,٣٠
															١٠,٣٠ - ١٠,٠٠
															١١,٠٠ - ١٠,٣٠
															١١,٣٠ - ١١,٠٠
															١٢,٠٠ - ١١,٣٠
															١٢,٣٠ - ١٢,٠٠
															١٣,٠٠ - ١٢,٣٠
															١٣,٣٠ - ١٣,٠٠
															١٤,٠٠ - ١٣,٣٠
															١٤,٣٠ - ١٤,٠٠
															١٥,٠٠ - ١٤,٣٠
															١٥,٣٠ - ١٥,٠٠
															١٦,٠٠ - ١٥,٣٠
															١٦,٣٠ - ١٦,٠٠
															١٧,٠٠ - ١٦,٣٠
															١٧,٣٠ - ١٧,٠٠
															١٨,٠٠ - ١٧,٣٠
															١٨,٣٠ - ١٨,٠٠
															١٩,٠٠ - ١٨,٣٠
															١٩,٣٠ - ١٩,٠٠
															٢٠,٠٠ - ١٩,٣٠
															٢٠,٣٠ - ٢٠,٠٠
															٢١,٠٠ - ٢٠,٣٠
															٢١,٣٠ - ٢١,٠٠
															٢٢,٠٠ - ٢١,٣٠
															٢٢,٣٠ - ٢٢,٠٠
															٢٣,٠٠ - ٢٢,٣٠
															٢٣,٣٠ - ٢٣,٠٠
															٢٤,٠٠ - ٢٣,٣٠
															المجموع

مختبر تفويض الأعمال

واستثمار الوقت

(ج) احتساب النقاط

رقم العمل	أولويته	الوقت المطلوب لإنجازه بالساعات	النقاط التي يتم تسجيلها في الخانة المخصصة لها في جدول استثمار الوقت
١	ب	١	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى رئيس قسم الصيانة سجل لنفسك نقطتين (٢) عن كل نصف ساعة.
١/٢	ج	١	إذا أسندت هذا العمل إلى مدير المبيعات سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة.
٢/٢	ج	١	إذا أسندت هذا العمل إلى رئيس قسم الصيانة سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة.
٣/٢	ج	٣	إذا أسندت هذا العمل إلى مدير المكتب سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة.
٣	ج	٣	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المبيعات سجل لنفسك نقطة واحدة عن كل نصف ساعة.
٤	أ	١	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المبيعات سجل لنفسك نقطة واحدة عن كل نصف ساعة.

رقم العمل	أولويته	الوقت المطلوب لإنجازه بالساعات	النقاط يتم تسجيلها في الخانة المخصصة لها في جدول استئثار الوقت
٥	ب	٢	إذا أسندت هذا العمل إلى مدير المكتب سجل لنفسك نقطتين (٢) عن كل نصف ساعة .
٦	أ	٢	إذا أسندت هذا العمل إلى رئيس قسم الصيانة وأحد الموظفين الآخرين (مساعد المدير العام ، مدير المكتب مدير المبيعات) سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة .
٧	ج	٠,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى رئيس قسم الصيانة سجل لنفسك نقطة واحدة عن كل نصف ساعة .
٨	ب	٢,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى نفسك سجل لنفسك نقطتين (٢) عن كل نصف ساعة .
٩	ب	٢,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المبيعات سجل لنفسك نقطتين (٢) عن كل نصف ساعة .
١٠	أ	٠,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المبيعات سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة .
١١	أ	١	إذا أسندت هذا العمل إلى مدير المكتب سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة .
١٢	ج	١	إذا أسندت هذا العمل إلى نفسك سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة .

رقم العمل	أولويته	الوقت المطلوب لإنجازه بالساعات	النقاط التي يتم تسجيلها في الخانة المخصصة لها في جدول استثمار الوقت
١٣	ج	٠,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة.
١٤	ح	١	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة .
١٥	ب	١	إذا أسندت هذا العمل إلى نفسك سجل لنفسك نقطتين (٢) عن كل نصف ساعة.
١٦	ح	١,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير أو إلى مدير المكتب سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة .
١٧	ب	١	إذا أسندت هذا العمل إلى نفسك سجل لنفسك نقطتين (٢) عن كل نصف ساعة.
١٨	أ	٢	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى رئيس قسم الصيانة سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة.
١٩	أ	١,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المبيعات سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة.
٢٠	ب	٠,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المبيعات سجل لنفسك نقطتين (٢) عن كل نصف ساعة .

رقم العمل	أولويته	الوقت المطلوب لإنجازه بالساعات	النقاط التي يتم تسجيلها في الخانة المخصصة لها في جدول استثمار الوقت
٢١	أ	١	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو مدير المبيعات سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة .
٢٢	أ	٠,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المكتب سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة .
٢٣	أ	٢,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى نفسك سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة .
٢٤	أ	١	إذا أسندت هذا العمل إلى نفسك سجل ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة.
٢٥	ب	٠,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المبيعات سجل لنفسك نقطتين عن كل نصف ساعة
٢٦	أ	٠,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المكتب سجل لنفسك ثلاث نقاط (٣) عن كل نصف ساعة.
٢٧	ج	١	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة.
٢٨	ب	١	إذا أسندت إلى نفسك سجل نقطتين (٢) عن كل نصف ساعة.

رقم العمل	أولويته	الوقت المطلوب لإنجازه بالساعات	النقاط التي يتم تسجيلها في الخانة المخصصة لها في جدول استثمار الوقت
٢٩	ج	٤	إذا أسندت هذا العمل إلى أي واحد من موظفيك أو وزعته على بعضهم أو عليهم أو عليهم جميعاً سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة.
٣٠	ح	٠,٣٠	إذا أسندت هذا العمل إلى مساعد المدير العام أو إلى مدير المكتب سجل لنفسك نقطة واحدة (١) عن كل نصف ساعة.

انتبه :

❖ لا تحتسب نقاطاً لفترة الراحة (نصف ساعة) ولا تحتسب نقاطاً مقابل الأعمال التي تدرجها في هذه الفترة في جدول استثمار الوقت .

❖ لا تحتسب نقاطاً مقابل وقت العمل اليومي العادي (٣ ساعات) لكل من مدير المكتب ومدير المبيعات ورئيس قسم الصيانة . ولا تحتسب نقاطاً مقابل الأعمال التي تدرجها في هذا الوقت في جدول استثمار الوقت.

مختبر تفويض الأعمال
واستثمار الوقت
(د) تقويم النتائج - تفسير أولويات العمل

تقويم النتائج

والآن حدد ما يلي :

- المجموع العام للنقاط في جدول الاستثمار =
- مجموع عدد النقاط في جدول تحديد الأولويات =
- المجموع الكلي = + =

يحدد هذا المجموع الكلي درجتك العامة في هذا المختبر وتعني هذه الدرجة

مستوي مهارتك في عملية التفويض كما هو مبين في الجدول التقويمي التالي :

- ١٢٠ وما فوق - ممتاز في مهارة التفويض
- من ٨٥ إلى ١٢٠ - جيد في مهارة التفويض .
- أقل من ٨٥ - هناك فرصة للتطوير.

رقم العمل	أولويته	تفسير الأولويات
١	ب	إن الرد علي خطابات العميل أمر يتعلق بصورة وسمعة الشركة لدي عملائها . هذا فضلا عن تأخر وصول الخطاب .
٢	جـ	من الأعمال الروتينية المتكررة التي لا يمكن تأجيلها أكثر من يومين .
٣	جـ	موعد الاجتماع ٣٠ مايو ونحن ما زلنا في الأسبوع الأول منه ويحتمل التأجيل لأكثر من يومين.
٤	أ	تعديل الأسعار والعمل بها أمر لا يحتمل التأجيل وخاصة أنها معتمدة من قبل الإدارة العامة .
٥	ب	يفضل عدم تأجيل كتابة التقرير لأكثر من يومين نظرا لأنه سوف يرفع إلي نائب رئيس مجلس الإدارة الذي يتوقع أن يتسلمه في اقرب فرصة ممكنة .
٦	أ	بالتبع لا يمكن تأجيل عمليات الجرد وحصر المخزون منها .
٧	جـ	ليس هناك ما يعملي بضرورة الرد خلال يومين أو اقل بل من المفضل تأجيل توريد قطع الغيار الي ما بعد انتهاء عمليات الجرد الشهري.
٨	ب	هذه المهمة الذهنية بحكم طبيعتها يصعب تنفيذها في نفس اليوم ولكن لا يمكن تأجيلها لأكثر من يومين نظرا لوصول الخطاب منذ أسبوع ولا بد ان نأخذ في الاعتبار الزمن الذي يستغرقه وصوله إلي المكتب الرئيسي .
٩	ب	تأجيل مثل هذا العمل لأكثر من يومين قد يؤدي إلي إحباط رجال البيع واتهامك بعد الاهتمام بأفكارهم.
١٠	أ	يبدو واضحا مسدي الاستمجال والسرعة المطلوبة لإنجاز هذا العمل وذلك لأن الطلب يتعلق برئيس مجلس الإدارة من ناحية استخدامه للبرقيات كوسيلة اتصال من ناحية أخرى .

رقم العمل	أوليئته	تفسير الأولويات
١١	ب	أن عدد الإنذارات الموجهة لساهمي المكتب يوضح أن الشئون الإدارية قد ضاقت به ، وأن فصله متوقف علي استكمال الأوراق من جانبك .
١٢	ج	إن زيادة الراتب لن تتم بين يوم وليلة ، كما أن كتابة هذا الخطاب يتطلب منك إعداد وتحضير المبررات والأسباب .
١٣	ج	ما زال هناك وقت متسع للبدء في تنفيذ عملية حجز تذكرة السفر والفندق فأنت ما زلت في أول أيام الأسبوع الحالي .
١٤	ج	إن تأجيل مثل هذا العمل لأكثر من يومين لن يتسبب في تعطيل الإجازات السنوية التي غالبا ما تنفذ في يوليو وأغسطس .
١٥	ب	يمكن أن ترجي العمل للغد نظرا لأن موعد الندوة القادمة بعد يومين .
١٦	ج	الزيارة ليست عاجلة لأن معارض مهمات المكاتب من النوع الدائم ، كما أنه ليست هناك حاجة عاجلة لطلب هذه المهمات .
١٧	ب	إن قراءة وتقييم الدراسة عمل يستلزم درجة عالية من الصفاء الذهني ولذا من المفضل عدم إدراجه في أعمال هذا اليوم المشحون . كما لا يمكن تأجيله لأكثر من يومين نظرا لأهميته .
١٨	أ	إن الارتباط السابق بالموعد وتواجد المتقدمين لشغل الوظيفة يستلزم بالضرورة القيام بهذا العمل اليوم .
١٩	أ	واضح من نص التكاليف أن إعداد الإعلان لا بد ان يتم اليوم .
٢٠	ب	نظرا لكون هذا العميل من كبار عملاء الفرع فإن تأجيل الإجابة علي سؤاله قد يسيء إلي علاقتك به .

رقم العمل	أولويته	تفسير الأولويات
٢١	أ	إذا كان اليوم هو الرابع من الشهر وبقى على موعد تسليم التقرير الشهري عن المبيعات ثلاثة أيام فيمكن استنتاج أن تقارير المبيعات لا بد وأن تسلم خلال الأسبوع الأول من الشهر التالي .
٢٢	أ	إن قراءة البريد الوارد عمل يومي بحكم طبيعته ومن الخطأ تأجيله لليوم التالي فقد يحتسب على طلبات مهمة وعاجلة .
٢٣	أ	هذا التقرير من الأعمال التي لا بد أن تنجز اليوم ويسلم في الغد إلى قسم الطباعة ويصبح جاهزا للإرسال في اليوم الثالث إلى المركز الرئيسي .
٢٤	أ	حضور هذا المؤتمر اليوم من الأمور التي لا تملك إزائها شيئا .
٢٥	ب	إن نجاح فرعك يتوقف علي مدى الاهتمام الذي توليه لعلاقات العملاء والاستجابة لمطالبهم فمن المفضل أن تنفي بوعدك للعميل في أقرب فرصة.
٢٦	أ	الموقف نفسه - حضور الزميل واستلامه للعمل - يملئ عليك - أن تنجزه اليوم ولا يمكن تأجيله للغد حتى لا يكون الانطباع الأول لدي الزميل سيئا
٢٧	جـ	نظرا لعدم جود قيود علي التوقيت ، فضلا عن بساطة هذه الأعمال فإنها تحتل مرتبة متأخرة في جدول أولويات العمل .
٢٨	ب	فضلا عن أهمية مراجعة حساب البنك أولا بأول حتى لا تتداخل الأمور فانت مطالب برفع تقرير للإدارة العليا.
٢٩	جـ	ليست هناك قيود زمنية علي بدء العمل بهذه اللائحة ، لذلك فإن إرجاء إعادة صياغتها لن يعوق سير العمل كما يمكنك من التحقق وتحري الدقة .
٣٠	جـ	ما زال هناك متسعا من الوقت للبدء في هذا العمل فالحصول علي أسعار المقاولين يتم من خلال الهاتف والفرع سوف يجدد بعد شهرين.

صحيفة تفسير الأعمال التي لا تفوض

الأعمال التي لا تفوض	
رقم العمل	أسباب عدم إمكان تفويضه
٨	الطلب موجه إليك شخصيا ويتعلق بتقديم أفكار جديدة مما يصعب تكليف آخرين به قد لا يمرون عما يجول بخاطرك .
١٢	سرية الخطاب فضلا عن كونه يتعلق بشخص مساعدك.
١٥	العمل يتعلق بالتكليفات التي تلقيتها في البرنامج التدريبي وبالطبع فإنه يصعب علي أي شخص آخر أن يقوم بها لعدم إلمامه بها.
١٧	العمل يتصل بمستقبل فروع الشركة ومشاريعها ، فضلا عن التكليف الشخصي لك من جانب رئيس مجلس الإدارة . هذا إلى جانب أن تقييم الدراسة يتطلب مقدرتك الشخصية.
٢٣	أن إجراء التنبؤات ووضع الموازنات يقتضي توافر النظرة الشمولية التي يصعب أن تتوافر لغيرك ، بالإضافة إلى أن الأمر قد يتعلق باستثمارات كبيرة.
٢٤	يصعب أن تنيب عنك أحد لحضور هذا المؤتمر نظرا لكونك مدير أكبر الفروع بالشركة.
٢٨	هذا العمل يتعلق بالإيرادات والمصروفات التي تمت عن طريق البنك وغالبا ما تحتاج إلى مراجعته عن طريق البنك وغالبا ما تحتاج إلى مراجعة واعتماد من جانبك فضلا عن أهمية وضرة ضمان السيولة النقدية للفرع وإلمامك الشخصي بمحتوي التقرير الذي تقدمه للإدارة العليا.

يتم تفويض الأعمال الآتية لكل من							
رقم العمل	مساعد المدير العام	رقم العمل	مدير للكتب	رقم العمل	مدير المبيعات	رقم العمل	رئيس قسم الصيانة

جدول استثمار الوقت

الوقت	المدير العام			م. المدير العام			مدير المكتب			مدير المبيعات			رئيس قسم الصيانة		
	رقم العمل	الدرجة	عدد	رقم العمل	الدرجة	عدد	رقم العمل	الدرجة	عدد	رقم العمل	الدرجة	عدد	رقم العمل	الدرجة	عدد
٨,٣٠ - ٨,٠٠															
٩,٠٠ - ٨,٣٠															
٩,٣٠ - ٩,٠٠															
١٠,٠٠ - ٩,٣٠															
١٠,٣٠ - ١٠,٠٠															
١١,٠٠ - ١٠,٣٠															
١١,٣٠ - ١١,٠٠															
١٢,٠٠ - ١١,٣٠															
١٢,٣٠ - ١٢,٠٠															
١٣,٠٠ - ١٢,٣٠															
١٣,٣٠ - ١٣,٠٠															
١٤,٠٠ - ١٣,٣٠															
١٤,٣٠ - ١٤,٠٠															
١٥,٠٠ - ١٤,٣٠															
١٥,٣٠ - ١٥,٠٠															
١٦,٠٠ - ١٥,٣٠															
١٦,٣٠ - ١٦,٠٠															
١٧,٠٠ - ١٦,٣٠															
١٧,٣٠ - ١٧,٠٠															
١٨,٠٠ - ١٧,٣٠															
١٨,٣٠ - ١٨,٠٠															
المجموع															

