

السؤال الأول: بوصفك مدير في مشروع صناعي فإنك تحتاج إلى وضع الأهداف للأسبوع التالي. ما هو المنهج المنظم الذي يمكن أن تتبعه لتخطيط وقتك؟

يتمثل المنهج المنظم الذي يمكن أن يتبعه المدير لتخطيط الوقت في الأسئلة التي يجب أن يسألها لنفسه المتمثلة في:

- 1 - ماذا يجب أن يُعمل؟ : الهدف هو نتيجة لنشاط ما يتحقق من خلال الوقت، وإذا ما تم القيام بالنشاط على أكمل وجه، فإن الفرصة للوصول إلى الهدف تظل قائمة. وإذا عكف المدير على القيام بالنشاطات بدرجة معقولة من المهارة، فإنه سيصل إلى هدفه، وإذا لم يفعل ذلك، فإنه لن يصل. وستكون النتيجة ترحيل وتأجيل بعض النشاطات التي كان من الواجب أن تُؤدى خلال هذا الأسبوع إلى الأسبوع الذي يليه.
- 2 - متى يجب أن يُعمل؟: أي متى يتم القيام بالنشاطات؟. ولا بد من أن ندرك أن هناك ترتيباً للقيام بها، وإذا ما نفذت هذه النشاطات بالترتيب المناسب، فإن الوقت الذي تستغرقه سيكون أقل، وستكون النتائج أفضل. وفي غير ذلك، فإن التنفيذ لا يخلو من الصور المختلفة لصياح الوقت.
- 3 - أين يجب أن يُعمل؟: أي أين يجب أن تنفذ النشاطات؟. وهنا لا بد من التأكيد أن لذلك تأثيراً مباشراً في تحقيق الهدف، فالمناقشة التي تتم في المكتب مثلاً لاتخاذ قرار ما قد تتعرض لمقاطعات، على عكس ما تكون عليه في قاعة الاجتماعات.
- 4 - من الذي يجب أن يفعل؟: أي من الذي يجب أن يقوم بتنفيذ النشاطات والمهام؟. ويساعد التفويض الفعال المدير في أن يكون تخطيطه ناجحاً. ولا بد من أن يجيب المدير عن سؤال أشمل مفاده، ما الذي يقوم به بنفسه، وما الذي يقوم به الآخرون؟.
- 5 - ما الأولويات؟: إن وضع الأولويات أمر مهم، فالخطط لن تنفذ كما تم وضعها بسبب عوامل البيئة التي تتسم بالتعقيد والتغير، وبالتالي فإن التغيير يجب أن يتم على أساس الأولوية الأولى. وإذا ما لحق الفشل وضع الأولويات، فإن نسيان النشاطات المهمة يصبح أمراً ممكناً عند أية محاولة لتعديل الخطة.
- 6 - ما مقدار الوقت المستغرق؟: إن معظم الناس لا يملكون حكماً دقيقاً للوقت الذي يستغرقه أداء النشاط، ويضعون في الغالب وقتاً أقل لتنفيذ النشاطات. وبذلك تتضمن عملية تخطيط الوقت الخطوات الأساسية التالية:

- تحليل الموقف الحالي (أين أنا الآن؟).
- وضع افتراضات مناسبة (ما هي الظروف المحتمل حدوثها، خلال الزمن الذي تغطيه الخطة التي هي تحت الإعداد؟).
- تحديد الأهداف (ماذا أريد أن أحقق؟).
- إنشاء البدائل (ما الطرائق البديلة لتحقيق هذه الأهداف؟).
- اتخاذ وتطبيق القرار.
- وضع إجراءات للمراقبة والرقابة.

السؤال الثاني: يُعدّ الفهم الواسع والعميق للظواهر الإدارية من قبل المدير من متطلبات إدارة الوقت. ناقش هذه المتطلبات مبيناً جوانب وأبعاد هذا الفهم!

- ٢٥ رسم
- تتمثل جوانب وأبعاد هذا الفهم الواسع والعميق بالآتي: (يمكن رسم الشكل أو الشرح بدونه)
  - ٧ - الحقائق المرتبطة بالعمل: أي ما هو المطلوب إنجازه من أعمال ومهام وأنشطة، وذلك في ظل ظروف وموارد وإمكانات وقدرات معروفة وواضحة، ومتفق عليها من قبل الجميع.
  - ٦ - المهارات السلوكية للأفراد: النابعة من مواهبهم وقدراتهم الخاصة، التي تقوم على إشباع رغباتهم وحاجاتهم وتغطيتها والتي ترضي دوافعهم الذاتية نحو الارتقاء والترقي وتحقيق الذات، التي تقوم على إدراك أهمية توظيف المواهب واستثمار المهارات، وتنمية القدرات من خلال حسن استغلال الوقت وإدارته.
  - ٦ - الأفكار الابتكارية: التي تزيد من الإنتاجية. والإنتاج بدرجات متفاوتة تجعل من مركز المنظمة التنافسي مركزاً قوياً، وقادراً على دخول الأسواق والتعامل فيها بنجاح. لذلك تظهر ضرورة اكتشاف القدرات والأفكار الابتكارية وتوليدها وتنميتها، وجعل هذه التنمية تقوم على المبادرة الذاتية للتحسين والتطوير والاتجاه نحو الأفضل.
  - ٦ - الخيال الناضح: القادر على استقراء المستقبل، وتفعيل تطلعات الأفراد وأحلامهم وأمالهم وتحقيقها على أرض الواقع وذلك من خلال طرائق ووسائل سهلة التحقق والتنفيذ.

٥٥ راجع

السؤال الثالث: عرف مضيعات الوقت ثم أوضح مضمون النظرة الشاملة لمضيعات الوقت!

مفهوم مضيعات الوقت هو مفهوم ديناميكي يتغير بتغير الظروف والأوقات والأماكن والأفراد. وهو نشاط يأخذ وقتاً غير ضروري، أو يستخدم وقتاً بطريقة غير ملائمة، أو هو نشاط لا يعطي عائداً يتناسب والوقت المبذول من أجله.

إن النظرة الشاملة لمضيعات الوقت تقضي بالالتفات إلى ما يلي:

- أ. يعتبر كل نشاط مضيعة للوقت إذا ما اعتبرته وأدركته أنت كذلك. فإذا أدركت أن الاجتماع الذي يعقد مثلاً كل صباح يوم أحد مع الموظفين مضيعة للوقت، فإنه كذلك حتى لو لم ينظر إليه رئيسك على هذا النحو.
- ب. كل مضيعة للوقت هو توظيف غير ملائم لوقتك. فالمدير يضيع وقته عندما ينفق على العمل الأقل أهمية وقتاً كان بإمكانه أن ينفقه على عمل أكثر أهمية. والأهمية مقياسه بأنشطة المدير تجاه أهدافه.
- ج. الوقت لا يضيع من تلقاء ذاته بل يحتاج إلى فاعل لذلك.
- د. جميع مضيعات الوقت يمكن ترشيدها ويمكن إحلال أنشطة منتجة بدلاً منها.

وبالرغم من سهولة ضياع الوقت، إلا أن الكثيرين ينكرون على أنفسهم ذلك، جاهلين أنهم يقومون بذلك غير متعمدين، كالقيام بنصف المهام المخطط لها، أو فقدان مستند مهم تكون الحاجة إليه كبيرة، أو البحث في المكان الخطأ عن أمر ما. هذا بالإضافة لأشياء قد تؤثر في أدائك لعملك.

السؤال الرابع: تكلم عن ظروف قوة التأجيل الإيجابي بوصفها شكل من أشكال التأجيل والمماطلة في أداء مهمات العمل!

٥٥ راجع

يوجد أربعة ظروف أساسية يكون فيها التأجيل إيجابياً هي:

عند تأجيل عمل ذي أولوية قليلة بعمل ذي أولوية عالية:

عندما يكون الفرد غير متأكدٍ أي الأعمال يجب أن يكون لها الأولوية، يجب أن يعتمد مدخلاً يرتب فيه الأعمال ذات الأولوية الهامة. إذ يجب ألا يحاول تنفيذ الأعمال ذات الأولوية القليلة أولاً. فقد يجد أن الأعمال الصغيرة لها صفة التزايد غير المنتهي. لذلك يجب أن يحاول إزالتها من طريقه قبل البدء بالأعمال الهامة أولاً. ويجب أن يتعلم قول "لا" بكل حزم عندما يجبره الآخرون على القيام بأعمال كهذه.

عند الإثارة العاطفية:

من الأفضل أن توجل الأعمال، عندما يشعر الفرد بالانزعاج والغضب، والخوف أو اليأس. وفي ظرف كهذا يجب أن يتصرف ويفكر برجاحة وحكمة أو يجب أن يعطي لنفسه الوقت الكافي للهدوء وتجميع الأفكار، بحيث لا يصدر عنه أي تصرف غير لائق. وعندما يسترد توازنه العاطفي لابد أن يقرر أي الطرق يجب أن يسلك.

عند الافتقار إلى المعلومات والمهارات لتنفيذ العمل بكفاءة:

إذا كان الفرد لا يملك جميع الحقائق والأرقام أو المهارات الضرورية لتنفيذ عمل معقد، فمن الأفضل تأجيل هذا العمل لغاية الحصول على جميع المعلومات والمهارات الضرورية. ويجب ألا يسمح لنفسه بإصدار أحكام أو إعطاء أجوبة تحت الضغط دون أن يكون لديه جميع الحقائق المتعلقة بالعمل.

فإذا سُئِلَ سؤالا لا يعرف جوابه، فإنه من الأفضل أن يعترف بعدم معرفته، وبهذه الطريقة يكون قد وقّر الوقت وتجنب الوقوع في الأخطاء.

عندما تعيق الحالة الجسدية والعقلية تنفيذ العمل بكفاءة:

وقد يحدث هذا عندما يشعر الفرد بإرهاق شديد. فقد أظهرت البحوث أن الدماغ قابل للوقوع في الأخطاء، وإصدار الأحكام في غير محلها والتي ما كانت لتحصل لو لم يكن الدماغ متعباً. لذلك يجب على الفرد أن يسعى إلى الاسترخاء والراحة ومحاربة هذه الحالة النفسية والجسدية، ومما لا شك فيه أنه سيحقق نتائج أفضل في المستقبل.

مدرسة، بيان الطالب الدرية الشرفه! ذا عر عن انك بأسره محاسن

ب. الشرفه