

## الإدارة والوقت - وضع الأولويات

## د. علاء حسين السرابي

### الأهداف التعليمية :

- ١ - بيان أهمية إدارة الوقت في نجاح العملية البيعية .
- ٢ - بيان أهمية وضع الأولويات في أداء العمل باعتباره وسيلة لإدارة الوقت .
- ٣ - تحليل المهام المتنوعة لغرض تصنيفها حسب الأولوية .
- ٤ - معرفة الحقائق الأساسية المتعلقة بإدارة الوقت .
- ٥ - استخدام إرشادات مجربة لتحقيق إدارة فعالة للوقت .
- ٦ - التعرف على العوامل المهذرة للوقت في البيئة البيعية وتطبيق الأساليب المجربة لإلغاء آثارها السلبية على العملية البيعية .

## إدارة الوقت وضع الأولويات

### مقدمة

لقد نال مفهوم الوقت أهمية كبيرة خلال العقد الأخير ، وسيكون محور اهتمام الدراسات المستقبلية نظراً لأهميته الاستراتيجية من أجل نجاح أي مؤسسة . وتتبع أهمية الوقت بشكل عام من ضيقة ومحدوديته في حين أن ما يسعى كل فرد لأدائه من الأعمال في أي زمن أكبر بكثير من الوقت المتوفر لأدائه .

ويحتاج المصرفيون إلى زيادة الكفاءة الإنتاجية للوقت إلى أقصى حد . ففي بيئة تنافسية كتلك التي تعمل فيها البنوك يبحث العميل عن الخدمات الأفضل من حيث السعر والتوقيت . ويمكن للبنك تحقيق هذين العنصرين إذا تحققت الفاعلية في الوقت وجدولة الأعمال حسب الأولوية ، الأمر الذي يستلزم اكتساب أساليب إيجاد أداء هذين العنصرين الهامين حتى يمكن من المحافظة على مركز البنك في السوق وبقائه في دائرة المنافسة .

### ما هي عملية وضع الأولويات :-

وضع الأولويات هي عملية تحليل المهام حسب المعايير المتوفرة مع محاولة ترتيبها حسب الأولوية ، تمهيدا لتنفيذها وفقا لهذا الترتيب . قد يبدو المفهوم سهلا لأول وهلة ولكنه صعب التنفيذ، وذلك راجع لسببين رئيسيين :-

- ١ - تستلزم عملية وضع الأولويات المعرفة التامة بمواصفات كل مهمة، وعلاقتها بالمهام الأخرى، وعلاقتها بالأهداف الاستراتيجية للفرع .
- ٢ - وضع الأولويات للأعمال هي مسألة توجهات، ويصعب التأثير على التوجهات في وقت قصير .

### كيفية تحليل المهام لغرض وضع الأولويات لمكونات المهمة

تتكون كل مهمة من عدة تفاصيل تتطلب مهارات ومعرفة وتوجهات خاصة لتنفيذها .

- ١ - بعض التفاصيل تكون غير روتينية وتتطلب معرفة فنية خاصة ، وبعضها يكون روتينياً ويمكن إعطاؤها للآخرين لأدائها . وتتطلب المجموعة الأولى أن تكون مصنفة ضمن الأولويات الأكثر أهمية ، أما الثانية فيمكن تنفيذها فيما بعد .

- ٢ - العلاقة بين المهام والأهداف الاستراتيجية للفرع ، فإن كانت المهمة استراتيجية يجب أن تعطى الأولوية . وإن لم تكن كذلك جاز تأخيرها، وذلك لأداء أعمال أكثر استراتيجية . فمثلا إرضاء العميل وتلبية احتياجاته تكون لهما الأولوية على اجتماع داخلي في الفرع من أجل مناقشة التصميم الداخلي أو توزيع أعمال السكرتاريه على الأقسام المختلفة .

## د. علاء حسين السرابي

٣- العلاقات المتبادلة بين المهام الهامة والارتباط فيما بينها، فمثلا جمع المعلومات عن عميل ما قبل زيارة بيعية أو مقابلة بيعية مقترحة له الأولوية عن القيام بالزيارة البيعية ذاتها، فإن لم تتوفر المعلومات الضرورية المطلوبة يمكن عندئذ تأجيل الزيارة البيعية إلى أن تتوفر المعلومات .

٤- تكلفة المهمة ، وهذه التكلفة لها علاقة وثيقة بترتيب المهام المختلفة. فمثلا قد يسبب تأجيل مقابلة بيعية ما أن يخسر الفرع علاقة تعامل مهمة ، وقد يسبب تأخير فتح حساب جاري ما خسارة فرص بيعية للعميل . الخ .

وهناك مجموعة كبيرة من الأساليب الممكن تطبيقها لوضع الأولويات، ولكن أسلوب وضع الدرجات قد يكون أكثر هذه الأساليب عملية . فيتم تقييم المهمة حسب هذا الأسلوب إلى الأجزاء المكونة لها . وتعطى درجة لكل جزء . فإن تجاوز مجموع درجات الأجزاء حداً معيناً عندها تكون هذه المهمة ضمن الأولويات . ويتم ترتيب المهام حسب الأولوية بناءً على مجموع الدرجات الذي يزيد عن المعدل المتوسط . يوضح المثال التالي تحليل مهمة القيام بزيارة بيعية إلى العناصر المتعلقة بها، تمهيدا لتحديد درجتها ومن ثم ترتيب أولويتها .

لا علاقة له إطلاقاً / لا علاقة له		له علاقة		له علاقة وثيقة	
١	٢	٣	٤	٥	
					عناصر التقييم
					١- أهداف الشركة
					٢- التكلفة
					٣- الربحية
					٤- الحصول على حجم أعمال إضافي
					٥- البيع المشتق
					٦- إقامة علاقة تعامل جديدة
					٧- توطيد العلاقة القائمة
					٨- تحسين صورة المؤسسة

فإذا كان المعدل المتوسط للدرجات هو ٢٤ درجة\* . فإن المهمة التي تحصل على أقل من هذا الحد لا تعتبر من الأولويات، وعلى العكس تعتبر المهمة التي تحصل على أكثر من ٢٤ درجة من الأولويات .

\* ( يتم تحديد المعدل المتوسط للدرجات من خلال ضرب الدرجة المتوسطة في سلم القياس X عدد العناصر المتعلقة بالمهمة ) .

## إدارة الوقت

### مقدمة :

أكثر أدوات المنافسة أهمية في المجال المصرفي هو الوقت . وفيما يلي بعض الأسباب التي أدت إلى أن يصبح الوقت أحد العوامل الاستراتيجية في الإدارة الناجحة في القطاع المصرفي .

١ - حيث أن السوق المصرفي قد وصل إلى مرحلة النضج بالنسبة لأغلب خدمات البنوك، فإن أغلب هذه الخدمات أصبحت متجانسة بل متطابقة ، وبإمكان المؤسسات الآن زيادة رافعتها السوقية من خلال السرعة والفاعلية التي تقدم بها خدماتها .

٢ - النجاح في البيئة الحالية مرتبط بشكل مباشر بالكفاءة التي يدار بها الوقت . وينصب محور تركيز إدارة الوقت على التأكد من أن الجهود الإدارية متوازنة لتحقيق :

- حماية حصة السوق الموجودة .
- تطوير حصة إضافية بالسوق .
- تطوير رؤية بعيدة المدى للاستراتيجيات المستقبلية .

### ما هي حقيقة إدارة الوقت ؟

هناك مفاهيم واعتقادات خاطئة حول إدارة الوقت ، مثل :

- الاعتقاد بأن الوقت محدد ولا يمكن تغييره أو التحكم فيه .
- الاعتقاد بأنه لا وجود في الواقع لما نسميه إدارة الوقت ، فكل ما يمكننا أن نفعله في الحقيقة هو أن نتحكم بأنفسنا في حدود الوقت المتوفر .
- يعتقد الكثيرون بأن العمل السريع استراتيجية جيدة . ولكن هذا الاعتقاد خادع وغير صادق . فالعمل بسرعة يسبب حدوث الأخطاء ، والأخطاء تضيع الوقت .
- يعتقد الكثيرون بأن " العمل لساعات طويلة " استراتيجية جيدة . وهذا أيضاً غير صحيح وخادع . فالعمل لساعات طويلة يوحى بالعجز وعدم الكفاءة .
- يقول جيفري تشاوسر قبل ٦٠٠ سنة في رائعته " روايات كانتربوري " " إذا مضى الوقت فلا يمكن استرجاعه " فالوقت هو المورد الوحيد الذي لا يمكننا التحكم به .

## د. علاء حسين السرابي

### إرشادات تساعد في إدارة الوقت بشكل أفضل

- ١ - افهم كيف تستخدم وقتك حالياً .
- ٢ - ضع خطة لوقتك . حدد الأهداف وضع آخر موعد لكل منها . مع العلم بأن التخطيط يعني تقرير ما يجب عمله ، وكيفية عمله ، ومتى يتم هذا العمل . ويفضل وضع خطط أسبوعية ، ولكن يجب أن تكون مبنية على الأهداف الشهرية والسنوية .
- ٣ - تجنب التسويف ، ولا تؤجل عمل اليوم إلى الغد . قاوم الميل إلى التسويف لا سيما إذا كانت المهمة التي أنت بصددتها صعبة أو مملة .
- ٤ - احرص على التنظيم في أعمالك وجميع شئوك ، إذ أنك لا يمكن أن تكون منتجا إذا لم تكن أدواتك وأشياءك منظمة ومرتبطة بحيث يسهل العثور عليها سريعا متى احتجتها .
- ٥ - حاول أداء أكثر من مهمة صغيرة وغير مهمة في وقت واحد ، فمثلا يمكنك أن ترد على التليفون بينما تقوم بتعبئة أوراق روتينية .
- ٦ - أعرف ما هي الأوقات التي تكون فيها في أقصى نشاطك، وجدول أداء المهام الهامة في هذه الأوقات .
- ٧ - خصص بعض الوقت للتفكير الهادئ ، سواء كان في مكان العمل أو في غير ذلك .

### العوامل المهذرة للوقت

مع أنه من المهم جداً معرفة كيفية استخدام الوقت بكفاءة ، فإن معرفة العوامل المهذرة للوقت لها نفس الأهمية . وفيما يلي بعض الإرشادات التي قد تساعدك في اكتشافها والسيطرة عليها .

١. الانشغال بالمهام السريعة والأقل أهمية يسلب منك وقتا ثميناً على حساب الأعمال الهامة والتي لها أولوية متقدمة . صحيح أن القيام بالأعمال والمهام السريعة أمر مغري ، لأنه يعطي شعوراً بالإنجاز ، لكنه شعور خادع، فقاومه .

٢. عدم التخطيط يؤدي إلى الارتباك والاضطراب والتخبط، وينتهي حتما بالإحباط . لا تشرع في أي عمل قبل أن تفكر فيه وتخطط له ، وإلا فسيكون مضيعة لوقتك .

٣. الاهتمام في الأعمال الروتينية التي يمكن أن يؤديها مرءوسوك بشكل مرضي يعتبر مضيعة لوقتك . فلا تتردد في تفويضهم بأدائها.

٤. عدم استكمال المهمة إلى أن تنتهي يؤدي إلى تضييع الوقت .

## د. علاء حسين السرابي

٥. عدم استخدام التسهيلات التقنية المتاحة لك يعتبر أيضا مضيعة للوقت . فلا تؤد عملاً ما يدويا بينما تستطيع أداءه آليا .

ومن أجل تحسين استخدام الوقت على نحو أفضل ، نقترح اتباع النموذج التالي ، ولكن تذكر أنه لكي يكون هذا النموذج مجديا وفعالاً، فمن الضروري توفر درجة عالية من الانضباط والوعي .  
أ. حلل ما أنت بصدد فعله ، وكيف ستفعله .

ب. صنف واجباتك ومهامك إلى الفئات الآتية :

١ - مهمة ومتوقعة

٢ - مهمة ولكن غير متوقعة

٣ - غير مهمة ولكن متوقعة

٤ - غير مهمة ولا متوقعة

ج. استخدم التصنيف أعلاه في تحديد ما هي المهام التي يجب أن تقوم بها بنفسك، وما هي تلك التي يمكنك تكليف مرؤوسيك بها .

د. إحرص على مراعاة ما يلي عندما تشرع في مهمة ما :

- تحديد الأهداف .
- تحديد الموارد اللازمة لها والحصول عليها .
- تحديد آخر موعد لإنجازها .
- العمل في المهمة مع الحرص على عدم تجاوز الموعد المحدد .

هـ. فوض باقي أعمالك إلى مرؤوسيك، وتذكر أن التفويض فوق أنه مفيد في تخفيف العبء عنك فإنه يعتبر عملية تعلم لمرؤوسيك .

بعد ذلك وجه اهتمامك إلى مدى الكفاءة التي تؤدي بها مهامك وتستخدم بها وقتك . فيما يلي بعض الإرشادات التي قد تساعدك في هذا الصدد :

- ١ - عمل بمعدل منتظم .
- ٢ - إحرص على إنهاء ما بدأته .
- ٣ - تجنب الحالات الطارئة الهامشية .
- ٤ - استغل الأوقات الهامشية - التي تستغرقها في الانتقالات أو في انتظار اجتماع ما أو ما إلى ذلك - واجعلها أوقاتا منتجة .