

توفير الوقت في الوظائف الرئيسية



«تحتاج الإدارة لشيء أكثر من الإنسان والمواد والآلات لتحقيق الأرباح، فهي تحتاج إلى نظام يمنع تبديد الوقت والجهد، أي تبديد المال. ولا شك أن هناك مناهج شاملة للمحافظة على الوقت قابلة للتطبيق في أي مكان، فثمة تقنيات ضرورية وفعّالة، بشكل خاص، تهتم بالتشغيل، والتسويق، والإدارة المالية. ولا تستنفد الأساليب والمناهج المقدمة هنا كافة الاحتمالات، بل هي اختيرت لفعاليتها بشكل غير عادي.

1- توفير الوقت في عملية الإنتاج:

والمشاكل المتعلقة بعملية الإنتاج تتبدى بطرق عدة، لكل واحدة سمتها المبددة للوقت، وتتمثل في:

الطاقة الزائدة: حين لا تكون المرافق مستغلة بالكامل والمعدات متعطلة عن العمل في معظم الأحيان، ويمكن التغلب على هذه المشكلة عن طريق إنتاج بضائع للتخزين، إيقاف المعدات بصورة مؤقتة، وتغيير وظيفة مشغليها لجعل وقتهم منتجاً، أو بيع المعدات والتعاقد مع متعهد فرعي لصنع ما كانت تنتجه.

الطاقة الناقصة: ويعني تحميل المعدات أكثر من طاقتها، ويمكن علاج ذلك عن طريق العمل بوقت إضافي مع ما يحمله ذلك من تكلفة، العمل مناوبة ثانية ورفع عدد العاملين بصورة مؤقتة، إضافة معدات جديدة مع إمكانية أن تكون غير مستغلة في نهاية الأمر، تحويل العمل إلى شركة أخرى وبتكلفة أعلى، شراء قطع أو مواد بدلاً من صنعها، ... وعلى المدى البعيد يبدو الحل الأنجع هو إيجاد طرق لتحسين العملية، وإنتاج المزيد بوقت قصير، والأمر يحتاج إلى أفكار أكثر إبداعية.

طول وقت التحول والبدء: وينشأ عندما تكون دورة الإنتاج قصيرة نسبياً، وحجم الكميات أو الدفعات صغيراً، فتكون أوقات التحول والبدء مزعجة، ويمكن علاج هذه المشكلة عن طريق تحسين الجدولة الزمنية بتجميع الكميات الصغيرة من منتج ما من عدة طلبيات مختارة وإنتاجها في دورة واحدة، أو البحث في إجراء تحسينات تكنولوجية.

أولويات ورشة العمل: التصنيع: والتعاقد، وورش العمل التي تعمل على إنتاج العديد من المنتجات، وورش العمل التي تتولى تنفيذ طلبات وحيدة من نوعها، وعندما يتم العمل على استغلال وقت الجدولة الزمنية للطلبات والمعدات بفاعلية، مع إعطاء الأولوية للأعمال التي ينبغي البدء بها أولاً على أساس منطقي، من حيث قرب موعد استحقاق العمل، أو الذي لم يبقَ له متسع من الوقت.

2- توفير الوقت في الأعمال الكتابية:

ويمكننا أن نقول ابتداءً أن الأعمال الكتابية تعطي إنتاجاً على شكل منتجات غير ملموسة، مثل القرارات والنصائح، وأيضاً منتجات ملموسة جداً مثل التقارير، والوثائق، والنماذج، ويطلق على هذه المنتجات عادةً اسم خدمات، تساهم في إنتاجية المؤسسة أو تحط من إنتاجيتها. ووفقاً لذلك فإن الوقت الذي يُصرف لإنجاز العمليات الكتابية يستحق الاهتمام ذاته الذي تتطلبه عمليات الإنتاج، ويمكن أن نستخدم في سبيل ذلك:

موفرات الوقت التكنولوجية: وهذه يمكنها أن تقلص بشكل كبير الوقت المهدور في البحث عن وضع طلبية أو طلب ما، والوقت الضائع في اصطيد المعلومات عن مصادر التوريد، والوقت المستهلك في القيام بالتصليحات المطولة ومراجعة التقارير والمراسلات، والوقت المنفق في البحث عن الزملاء بواسطة الهاتف، والوقت المنفق في الاجتماعات، وأخيراً الوقت المبذول في جدولة مواعيد الاجتماعات.

تحليل الوقت وتحسينه: وذلك عن طريق تفتيت الخدمات التي يقدمها المكتب إلى فئات منفصلة، مثل التقارير، والنماذج، والقيود، والسجلات، والأبحاث والقرارات، ثم فحص كل بند على حدة بحيث يتم بعد ذلك إزالته إذا لم يعد له حاجة، أو تأجيله إلى موعد أكثر ملاءمة، أو خفض مستوى الجودة إلى الحد المطلوب فعلياً، أو تقليص التفاصيل إلى الحد اللازم فعلياً، أو تقليل تكرار إصدار التقارير أو القيام بالأنشطة، أو استبدال خدمة بأخرى أقل استهلاكاً للوقت، أو تحسين طرق إنجاز الخدمة، وأخيراً أن يحدد لكل بند الخيارات الأسهل والأقل كلفة في التنفيذ، البدء بالبند الأكبر مردوداً.

3- توفير وقت ضمان الجودة:

وهنا يجب أن نكون قادرين على تحديد كافة العوامل التي تساهم في الجودة كي يتم ضبطها. والطريقة المثالية للنظر في كامل مسألة ضمان الجودة هي تقسيمها إلى أربعة أجزاء مترابطة:

الوقاية: وهي خطوة غالباً ما يتم تجاهلها، وهي في الأصل لا تكلف أكثر من 10% من مجمل تكاليف الجودة، وتشمل وقاية التصنيع (إجراء تعديل في نوعية التصميم، دراسة ملاءمة عملية التصنيع، تطوير معدات الاختبار والتفتيش والإجراءات، والتنبيه للجودة وبرامج التدريب)، وبذل الجهود لمنع نشوء مشاكل في الجودة غالباً توفر مقادير كبيرة من الوقت قد تكون ضرورية فيما بعد لتصحيح تلك المشاكل.

التقييم: وهو المصطلح الفني للاختبار و/ أو التفتيش، وهو مسؤول عادة عن 25% من تكاليف ضمان الجودة، ويشمل كافة الجهود المبذولة لضمان انسجام المنتج أو الخدمة مع متطلبات الجودة.

الأعمال العلاجية الداخلية: إذا كشفت نتيجة التقييم عن خلل في منتج ما، أو خطأ أو عيب، فثمة أسلوبان للعمل، كلاهما مكلف ومستهلك للوقت وهما: إعادة العمل (تصليح، إعادة تشكيل، إصلاح الشكل الخارجي لجزء من المنتج أو كلاًه... إلخ)، أو طرح المنتج، والذي يستتبع خسارة كامل المصادر، أو جزء منها، والتي وضعت في ذلك المنتج حتى تلك المرحلة من العمليات.

الأعمال العلاجية الخارجية: وهي مسؤولة مع الأعمال العلاجية الداخلية عن أكثر من 65% من كافة تكاليف مراقبة الجودة، وتشمل القيام بعمليات تفتيش ميدانية وخدمات ميدانية، واستعادة المنتجات، وتقديم الضمانات، ومعالجة الشكاوى، والنزاعات القانونية، وهي خطيرة من حيث أنها ترسخ في ذهنية العميل صورة سيئة عن المنتج أو الخدمة.

4- توفير وقت التسويق والمبيعات:

وهي مرتبطة بشكل لا مñas منه بقيود الوقت التي تفرضها قوى السوق، فالزبائن المتلهفون على البضاعة، ودورة حياة المنتج، وإدخال منتجات جديدة في السوق، والوقت اللازم لعملية البيع.

وقت الطلب الفوري: من أكثر الأشياء التي يكرهها المستهلك وقت الانتظار، لذلك فإن تحقيق الميزة التنافسية يكون في التوفير الفوري للسلعة، وهذه الخاصية تُدعى (منفعة الوقت)، وهذا يدعو إلى التوفير في وقت صناعة المنتج أو الخدمة، والتوفير في وقت الدعاية والترويج، والتوفير في عملية البيع نفسها. وهناك عدد من الوظائف المكلفة الأخرى أو المستهلكة للوقت مرتبطة بعملية التسويق مثل تصنيع الطلبات وهي عملية كانت تجري سابقاً بصورة يدوية لكن هذا الأمر اليوم تراجع لصالح الأجهزة الإلكترونية، أيضاً المخزون والتخزين تتدخل فيهما أيضاً التقنيات الحديثة مثل البرمجة الخطية والتي تستخدم في اختيار المكان الأمثل للمستودعات ومراكز التخزين، وفي تقليص أوقات النقل والتسليم، وقنوات التوزيع ونقصد بها جميع الطرق والوسائط حتى تصل السلعة للمستهلك النهائي، ويتم تقليل الوقت هنا عبر خفض عدد الوسائط، أو جعل الشحنات تتجنب الوسيط عن طريق الشحن المباشر، أو عن طريق المشاركة في التسويق مباشرة.

تغيير دورة حياة المنتج: وتكون نفقات الدعاية عالية في المرحلة الأولى وهي مرحلة طرح المنتج وذلك بهدف جلب انتباه المستهلكين، ثم يبدأ المنتج في جلب أرباح في مرحلة النمو مع مواصلة الدعاية للحفاظ على الزخم، ثم في مرحلة النضج تصل الأرباح للذروة، ثم ونتيجة دخول المنافسة الشديدة تبدأ الأرباح في التراجع في مرحلة التراجع وتواجه الشركات في هذه المرحلة خيارات إسقاط المنتج، أو الاستثمار لرفع مستوى ذلك المنتج، أو البدء في البحث عن بديل له، وعلى المدير مراقبة دورة حياة المنتج بكل دقة، حيث يمكنه تقصير مرحلة الطرح (بإيصال المنتج إلى السوق بشكل أسرع)، أو تسريع مرحلة النمو (بإغراق السوق من السلعة عند الحاجة لها)، أو إطالة مرحلة النضج (عن طريق إطالة الدعاية، أو إيجاد استخدامات أو تطبيقات جديدة للسلعة أو المنتج، أو إيجاد أمكنة أو بيئات جديدة لدفع المنتج إليها، أو تغيير شكل العبوة لإعطاء المنتج هالة جديدة)، أو تقليص تأثير التراجع (عن طريق إخراج المنتج عن خط الإنتاج) ولكن قبل ذلك يجب البحث عن منتجات جديدة.

طرح منتج جديد بشكل أسرع: وهي مرحلة تمرّ من خلال عدة مراحل: التحري أو البحث، وتنقيح المنتج، وتحليل الجدوى التجارية، وتطوير المنتج وتصميمه، واختيار السوق ومكانه،... والهدف الرئيس هنا هو تقليص الوقت بالنسبة لكل مرحلة وبالنسبة للعملية ككل.

تسريع عملية طلبات البيع: وذلك عن طريق التوجيه الأفضل لمندوبي المبيعات، والتخطيط الأكثر كفاءة لمناطق البيع، والتخطيط الأفضل للوقت المنفق خلال طلبات المبيعات، وتقليص الأعمال الإدارية غير المهمة والعمل الورقي، وأخيراً عن طريق عمل نظام دعم داخلي أكثر فعالية.

الوقت المالي:

والوقت هنا يعتبر حاسماً لا يمكن تجاهله في كل مجال من مجالات الشؤون المالية.

قيمة الوقت المالية: وتقاس بمقدار ما يتوجب عليك دفعه على شكل فائدة خلال فترة معينة من الزمن.

من خلال الفائدة المركبة يتضاعف المال المستثمر مع دفعات فائده السنوية على شكل متوالية

بسبب تأثير الفائدة المركبة على التخطيط فإنّ دولاراً في اليد اليوم أكثر من دولار بعد سنة من الآن (عصفور باليد خير من عشرة على الشجرة).

الفرق بين القيمة الحالية والمستقبلية للمال تدفع إلى الاقتراض حين يكون سعر الفائدة منخفضاً (وقيمة المال المقترض عالية مستقبلاً)، وتدعو إلى السداد حين تكون أسعار الفائدة مرتفعة (والقيمة المستقبلية عالية).

حتمية التضخم تجعل الدولار المستقبلي أقل قيمة من الوقت الحالي.

كلما كانت مواعيد السداد أطول، كلما كان القرض مكلفاً أكثر.

فترة استرداد رأس المال حين الاستثمار في آلة، كلما كانت قصيرة كلما كانت التكلفة أقل.

وقت اقتراض الشركة: وذلك يتم عن طريقين لكلّ منهما محدداته وضوابطه، والشركة حسب ظروفها تميل إلى اللجوء إلى أحدهما:

التمويل بالأسهم.

التمويل بالاستدانة.

وقت التسليف: وهنا يجب مراعاة أمرين هاميين متعلقين بالوقت وهما:

دور الذمم المدينة: وتُحسب بتقسيم صافي مبيعات الفترة على إجمالي الذمم.

مدة التحصيل: وتحسب بتقسيم عدد الأيام في السنة (360 يوماً) على عدد مرات الحركة (دورة الذمم).

حركة النقد: وتكمن أهميتها في أنّها تمكن المؤسسة من التخطيط مقدماً لمواجهة:

أوقات زيادة النقد: أو حركة النقد الإيجابية، والتي تستدعي العمل على استثمار هذا الفائض من المال.

أوقات نقص النقد: أو حركة النقد السلبية، والتي تتطلب عادة الاقتراض من أجل تسديد الفواتير.►

المصدر: كتاب مهارات إدارة وتنظيم الوقت