

برنامج الكفاءة الشخصية

كيف تعمل أكثر في وقت أقل

المؤلف: كيري جلايسون

ترجمة: نواف ضامن

أشرف على الترجمة وراجعها

د. إبراهيم بن حمد القعيد

دار المعرفة للتنمية البشرية



قام بتلخيص الكتاب : الأخ أبو أسامه

مشرف منتدى المناشط الدعوية والتربوية بشبكة وثاب للشباب

Zeed2002@hotmail.com

Abo.osamah2@gmail.com

مقدمة الناشر ..

الكتاب فريد في فتنه، فهو يعتمد على فلسفة بسيطة ولكنها قوية ومؤثرة وحاسمة. إنما فلسفة ((افعله الآن)) ولذلك ليس غريباً أن تكون عناوين الفصول تدور حول هذا المعنى ((نظمه الآن)) . . . ((اعمله بطريقة روتينية)) . . . ((خطط الآن)) . . . ((افعله الآن بطريقة متقنة)) . . . ((افعله الآن أينما كنت)) . . . إلخ من العناوين والعبارات القوية التي تحاول تكريس الفلسفة التي يعتمد عليها هذا البرنامج في تطوير الكفاءة الشخصية الشاملة.

وهذا ليس كتاباً نظرياً، لأنه يعتمد على خبرة آلاف الأشخاص الذين طبق عليهم المؤلف تجاربه ودراساته في معهد التقنية التجارية العالمي خلال الخمس عشرة سنة الماضية، ولا شك أن هذه الخبرات خبرات متميزة؛ لأنها تخص رجال أعمال بارعين نجحوا نجاحاً باهراً كما يقول المؤلف وكانت إنتاجيتهم عالية وأهدافهم واضحة وإنجازاتهم تملأ المحيط الذي يعيشون فيه.

د. إبراهيم بن حمد القعيد
رئيس دار المعرفة للتنمية البشرية

المقدمة
برنامج الكفاءة الشخصية
الحلقة المفقودة

الواضح: هو الشيء الذي لا يُرى أبداً حتى يعبر عنه شخص ما ببساطة — خليل جبران

- * هل تشعر دائماً بقلّة الوقت؟
 - * هل تشعر بأن لديك الكثير لتعلمه؟
 - * هل تشعر بأنمماك بكل شيء تواجهه في المكتب؟
 - * هل تشعر بأنك مدفون تحت أكوام من الأعمال الورقية معظم الوقت؟
 - * هل تود الحصول على مزيد من الوقت لأداء ما تقوم به؟
 - * تعمل غالباً وقتاً إضافياً، في المساء، أو في عطلة نهاية الأسبوع لأداء ما لم تتمكن من أدائه خلال ساعات الدوام الرسمي؟
 - * هل تشعر بالتوتر بسبب الأعمال التي لم تؤدها؟
 - * هل أنت عاجز عن التركيز على تحسين حياتك وعملك على المدى الطويل بسبب أزمة العمل المستمرة أو كثرة الأعمال؟
 - * هل تشعر فعلاً أنك حققت ما تريده على صعيد عملك وحياتك؟
 - * هل ترغب في نتائج أفضل لقاء وقتك وجهدك اللذين بذلتهما في عملك؟
 - * هل ترغب في الاسترخاء والاستمتاع بالإجازات لمرات أكثر؟
- عند توجيه هذه الأسئلة، فإن معظم الأشخاص يجيبون بكلمة "نعم". فإن كانت إجابتك أنت أيضاً بـ "نعم"، فأمامك مفاجأة سارة: باستطاعتك التغلب على هذه المشاكل. ويمكنك إنجاز ما هو أكثر أهمية لعملك ولذاتك، وستجد مزيداً من الوقت للانتباه لنفسك، ولعائلتك، وللأشياء التي تحب أنت عملها.

الفصل الأول

١

افعله الآن

أشعر هذا اليوم بالتردد - سيتكرر الأمر ذاته غداً -
ويزداد سوءاً في اليوم التالي. إن كل تردد في اتخاذ القرار يتسبب
في التأخير، وتضيع الأيام حسرة على الأيام الخوالي.
هل أنت جاد؟ استغل هذه الدقيقة بالذات
فقط ابدأ بالعمل، عند ذلك يتهيأ العمل للعمل — فقط ابدأ العمل وسيكتمل!
حكيم

القانون الأول لتحسن الكفاءة الشخصية هو :

نقذ أي بند فور لمسه أو قراءته

أنا لا أتحدث عن الأشياء التي لا أستطيع فعلها الآن، أو حتى الأشياء التي لا ينبغي أن تفعلها الآن. بل أقصد جميع الأشياء التي تستطيع أن تفعلها ويجب أن تفعلها ولكنك لم تفعلها. لا تضع يومك في أشياء لن تفعلها. بدلاً من ذلك انتقل إلى الأشياء التي تنوي فعلها وافعلها الآن.

ابدأ بمكتبك أو مكان عملك

- إليك الخطوات الثمان التالية التي تساعدك في التغلب على عادة التأجيل:

١. اعمل الشيء مرة واحدة.

إن القراءة غير الضرورية لكل شيء في مكتبك أو في بريدك الإلكتروني قبل أن تبدأ بالتنفيذ لا يحقق لك شيئاً. فأنت من خلال قراءة تلك الأولى لرسالة شكوى من الزبون ستعرف المراد منها. فقراءتها للمرة الثانية يضاعف وقت القراءة وتبقى الرسالة دون جواب. أجب على الرسالة فور قراءتها في المرة الأولى - افعله الآن - وبذلك توفر الوقت وتبدأ خطواتك نحو إرضاء الزبون، وإنجاز المهمة التي تمنعك من إنجاز الأشياء المهمة.

٢. افرغ ذهنك.

من الواضح أن تحديد الأولويات جزء مهم من السيطرة على عملك. غير أن تحديد الأولويات يمكن أن يكون في حد ذاته أفضل عذر لعدم العمل. ويعني تحديد الأولويات تأجيل المهام "غير المهمة" إلى وقت لاحق وقد لا ترى النور أبداً. إن عدم أدائك لمهامك في الأوقات المحددة يفقدك القدرة على التركيز التي بين يديك بسبب الأصوات الموجودة في عقلك الباطن والتي تذكرك باستمرار بالمهام غير المكتملة. إن أفضل طريقة للتقليل من حجم العمل هي التخلص من الأشياء الصغيرة التي تشعرك بضخامة العمل الذي ينتظرك وبالتالي تحول تفكيرك عن الأشياء المهمة. ورد أن كومان قال: إن التركيز في صيغته الصادقة غير الخادعة يعني قدرة الفرد على التركيز على شيء واحد بذاته".

٣. عالج المشاكل وهي صغيرة.

٤. قلل من المعوقات.

إن من فوائد التقليل من المقاطعات تحسين جودة العمل عندما تكون خالي الذهن من الأشياء الأخرى فتركز
جُلَّ اهتمامك على عملك، وتصبح قادراً على إنجاز قدر أكبر من العمل في الفترة الزمنية نفسها نظراً لأنه
بإمكانك العمل دون مقاطعة.

٥. تخلص من المعلقة.

إذا كنت تريد السيطرة على تدفق العمل ولديك — في الوقت ذاته — أمور معلقة، فعليك أولاً إنهاء الأمور
المعلقة حتى تتمكن من السيطرة على عملك. وتوجد خمس نقاط أساسية للتعامل مع الأمور المعلقة:

١. حدد الأمور المعلقة.
٢. حدد الأولويات والبنود التي يجب إنهاؤها أولاً.
٣. حدد وقتاً في جدولك الزمني اليومي لإنهاء إحدى هذه البنود، كل على حدة.
٤. حدد سبب وجود المعلقة.
٥. اتخذ الخطوات اللازمة للحيلولة دون تراكم المواد المعلقة ثانية ودون ازدياد البنود المعلقة الحالية.
٦. ابدأ عملك بتوجهات للمستقبل وليس للماضي.
٧. توقف عن القلق.

إن معرفة متى يجب ألا تعمل بجد هو بنفس أهمية أن تعرف متى تعمل بجد؟

ليس كل شيء يمكن عمله أو يجب عمله الآن.

أضف القدرة على اتخاذ القرار لعاداتك العملية.

عود نفسك على مبدأ (افعله الآن)

الانضباط، يقول: (ويليام جيمس) صاحب الدراسات المشهورة حول سلوكيات الإنسان: إنك إذا قمت بفعل
الشيء ذاته كل يوم لمدة ٣٠ يوماً، سيصبح الأمر عادة. جرب مع (افعله الآن).

اتبع النصائح التالية:

١. ابدأ. توجه إلى مكتبك - ويبدو هذا الكتاب عند الضرورة - وتمعن كل ورقة موجودة على مكتبك أو في أي مكان قريب من مكان عملك. التقط الورقة الأولى وقرر ما الذي يجب فعله لإنهائها. افعل كل ما هو مطلوب لإنجاز المهمة، وأبعد تلك الورقة عن مكتبك بحيث لا تحتاج لقراءتها ثانية. فإن كانت المهمة تتطلب عدة ساعات لإنجازها، أعدّ جدولاً زمنياً لذلك.

٢. تصفح أي رسائل إلكترونية محفوظة، أو رسائل صوتية، أو رسائل الفاكس أو غيرها، واحدة في كل مرة وابدأ في التعامل مع كل واحدة حتى تنهيتها. مرة أخرى، إن احتاجت إحداها إلى ساعات من العمل، فضع لها جدولاً زمنياً على خطتك الزمنية لفعلها في أنسب الأوقات بالنسبة لك.

٣. حدد المهام الواجب تنفيذها وقرر ما الذي يجب فعله لإكمال كل منها. انقل المهمة بقدر ما تستطيع. فإن مررت بعقبة في طريقك. فكن ذكياً. اسأل "كيف لي أن أنفذها بطريقة أخرى؟" فإن قررت إعطاء هذه المهمة لشخص آخر لتنفيذها، فتذكر أن تتابعه.

الفصل الثاني

٢

نظّم وقتك الآن

تخلص من الفوضى.

من أين تأتي الفوضى؟ (المتهم الأول هو الورق)

لماذا تستمر الفوضى؟

يبرر العديد من الناس وجود الفوضى في حياتهم بقولهم: إنها غذاء أفكارهم وتساعدهم على العمل الخلاق. فيما يعتقد الآخرون أن الناس المبتكرين ذوي العقول الخلاقة قد ولدوا هكذا.

تقول صاحبة القصة بعد أن ذهبت إلى بيت الرسام المشهور في نيويورك، ورأت أن البيت في غاية الأناقة والترتيب: ربما أنه رتبته لأنه يتوقع ضيوفاً، ولكن وجدت الاستوديو في غاية الترتيب، فقد كانت جميع فرش الدهان مرتبة، وعلب الدهان مصفوفة ومبوبة. فعندما سألته عن هذا الترتيب، أجابها قائلاً أنه تعلم ذلك في كلية الفنون. فقد تعلم في الكلية الحفاظ على أدواته مرتبة ونظيفة، وكان يعلم أن فرش الرسم ستختلف إن لم ينظفها بعد الاستعمال.

فإذا كنت ترغب في العمل بشكل فعال مثل هذا الرسام، فيجب عليك المحافظة على الأشياء منظمة وصالحة للاستعمال. كما أنه من الأسهل بكثير العمل في بيئة نظيفة ومرتبطة.

بعيداً عن العين

على الرغم من أن معظم الناس يتركون مجموعات متنوعة من الأوراق على مكاتبهم لتذكيرهم بمهامهم ظانين أن هذا يساعدهم، فإن هذا الفعل ما هو إلا إرباك لهم وسبب لإجهادهم. نصيحتي هؤلاء هي هئية أماكن خاصة لوضع الأشياء. ضع على مكتبك البنود التي تعمل عليها الآن، واستخدم نظاماً زمنياً مناسباً ليذكرك بفعل الأشياء عندما تود فعلاً أن تفعلها.

لا تتجاهل الواضح من الأشياء

كثيراً ما نتجاهل الواضحات من الأمور في محاولة لتحسين أعمالنا. ونحاول أن حل المشاكل الأكثر تعقيداً ونفقد الأساسيات. وتشتمل الأمور الأساسية التي يتعامل معها أصحاب الخبرات يومياً على مكاتبهم أموراً مثل: الدبايس، الأقلام، الشريط اللاصق، مشابك الورق، المصاييح، أنظمة الأرشفة، أجهزة حزم الورق، المكاتب، الحاسب الآلي، أقراص الحاسب الآلي وغيرها كثير. ليس من غير الطبيعي الدخول إلى أي مكتب ورؤية هذه الأشياء مبعثرة - المقصات في غير مواضعها، الدباسة عالقة، موزعة الشريط اللاصق لا تعمل والأوراق مبعثرة في كل مكان. مع ذلك نتوقع أن نعمل بشكل فاعل في مثل هذه الظروف.

لن يدرك العديد من الأشخاص أن الفوضى وعدم ترتيب الأمور الأساسية في مكاتبهم تعيقهم في الحقيقة عن أداء أعمالهم اليومية بصورة فعالة.

أنظن أن هذا أمر هامشي؟ ربما، ولكن صحيفة وول ستريت جورنال كانت قد نشرت تقريراً مفاده أن أصحاب الخبرات يفقدون كل عام ما معدله ستة أسابيع من وقتهم في البحث عن أشياء في مكاتبهم! أمر لا يصدق؟ نعم، ولكنني أعلم — من الخبرة — صحته.

ابدأ من الأسس

هل جميع أدواتك صالحة للاستخدام؟

هل المادة التي تنتجها سهلة الإنتاج؟

هذان سؤالان ينبغي على أصحاب الخبرة الإجابة عنهما، على الرغم أنهم قلما يفعلون.

صندوق أدوات مكتبك

١. ثلاث سلال ورقية: وارد - معلق - وصادر لتنظيم حركة الورق اليومية في مكتبك (ليس لتخزينها)
٢. تموينات المكتب القياسية: دباسة الورق، أقلام الحبر، أقلام الرصاص، الأشرطة اللاصقة وغيرها. تأكد من امتلاكك لجميع الأدوات التي تحتاجها في عملك وتأكد من أن جميع الأدوات صالحة للاستخدام - توقف عن استعارة مقص أو دباسة ورق في كل مرة تحتاج إليها. خذ وقتك وتأكد من وجود جميع الأدوات التي تحتاجها في عملك.
- احفظ جميع الأدوات دباسة الورق، المبراة، الحزم الورقية، المشابك الورقية في الدرج الأوسط مكتبك، أو الأدراج السفلية من مكتبك - وليس على سطح المكتب.
٣. ماكينات التصوير: فقد يكون هناك مجموعة داخل المكتب لا يعرفون استخدام الآلة
٤. جهاز الفاكس: يجب أن تعرف كيفية استخدام جهاز الفاكس، والطابعة، وجميع الأدوات المشتركة التي يستخدمها الموظفون في المكتب. يجب أن تكون هذه الآلات صالحة للاستخدام ومزودة بكميات كبيرة من لوازمها وقطع الغيار الخاصة بها. كما يجب أن وضع لائحة بسيطة بتعليمات تشغيلها بالقرب منها، وأن تعطي نفسك الوقت الكافي لتتعلم كيف يتم تشغيلها.
٥. الحاسبات الآلية: أحياناً يستخدم الأشخاص حاسباتهم الآلية الشخصية بطريقة مناسبة، ولكن ليس بصورة كاملة قدر الإمكان. فمعظم الناس يتعلمون وظيفة واحدة فقط من هذه الوظائف. فمن خلال الحاسب الآلي يمكنك إرسال واستقبال رسائل الفاكس، والتعامل مع المصارف، ودفع الفواتير، وشراء تذاكر السفر دون أن تغادر مكتبك أو تزور مكتب البريد. إن الاستفادة القصوى مما هو متوفر من الحاسبات والأدوات أمر مهم. وقد يكون الأهم من ذلك هو العمل باستمرار لإيجاد طرق جديدة لاستخدام هذه الإمكانيات.

تعرف على الآلات والأدوات حال دخولها السوق

هناك العديد من الأدوات التي يمكن استخدامها لرفع إنتاجيتك وفعاليتك معاً. قد يعد بعض الأشخاص أداة معينة غير نافعة، فيما لا يستطيع آخر العيش بدونها. استغل الأدوات الموجودة وابحث عن أدوات تناسب أسلوبك وشخصيتك.

نظام حفظ الملفات ونقاط السيطرة على الورق

حتى يمكنك التعامل مع الورق بصورة أفضل، نظم أوراقك وملفاتك حسب تكرار استخدامها. فالأشياء الأكثر استعمالاً يجب أن تكون في متناول يدك. فمكتبك هو مكان عملك. وبالتالي يجب أن تكون الأوراق الموجودة على سطحه هي الأوراق التي تعمل عليها حالياً. ينبغي أن يكون لديك نظام مؤلف من ثلاث سلال للورق للسيطرة على تدفق الورق (الوارد — المعلق — الصادر).

حصراً ثلاث أنواع من الملفات: ملفات عمل، ملفات مرجعية، ملفات حفظ.

١. ملفات العمل هي: للمشاريع الحالية والوظائف الروتينية: إن ما نسبته ٨٠% من عملك سيحتاج إلى ٢٠% من ملفاتك عادة، لذلك يجب أن تبقى هذه الملفات في متناول يدك. وأفضل مكان لها أن تكون معلقة في أدراج مكتبك.

فملفات العمل هي التي تحوز على اهتمامك بصورة منتظمة لعدة أسابيع، أو أشهر.

٢. الملفات المرجعية: هي التي تحتوي على جُل الملفات الموجودة في مكتبك. فيجب أن تكون قريبة منك، ولكن ليس بالضرورة في متناول اليد.

٣. يتم الاحتفاظ بالملفات الأرشيفية لأسباب قانونية ولكنها قلما يرجع إليها. فهي الأعمال المتراكبة في السنوات الماضية ويتم تخزينها خارج المكتب.

ملفات الأعمال

يعتقد الناس أنهم يعلمون مكان الأشياء، ولكنهم يضيعون وقتاً ثميناً في البحث، لأنهم لا يعلمون مكانها فعلاً. كما أنه ليس من المعقول أن نتوقع منهم أن يتذكروا مكان كل ورقة.

فإن طلب منك رئيسك أن تتذكر مكان كل ورقة في مكتبك، فقد تغضب لذلك. وهذا هو الهدف من وجود ملفات العمل في مكتبك. ولذا فإن ملفات العمل تحتوي على عدة أنواع من المعلومات:

١. معلومات في متناولك: تحتوي هذه الملفات على قوائم الهاتف، والعناوين، ورموز الحاسبات الآلية

وغيرها من المعلومات التي ترجع لها بشكل متكرر، وتريدها أن تكون في متناول يدك عندما تبرز الحاجة إليها.

٢. البنود "التي سيتم مناقشتها": افتح ملفاً للاجتماعات الروتينية، وآخر لكل موظف من الموظفين الذين تتعامل معهم.

٣. الوظائف الروتينية: تحتوي هذه الملفات على المعلومات التي تحتاجها للمهام الروتينية التي تنفذها يومياً، أو أسبوعياً، أو شهرياً.
٤. المشاريع الحالية: هي المشاريع التي تعمل عليها الآن. افتح ملفاً لكل مشروع، وضع به جميع المعلومات الضرورية لعملك الحالي. نظف هذه الملفات من وقت لآخر وتخلص من بعض البنود الأقل أهمية وضعها في ملفاتك المرجعية.
٥. ملف المذكرات: ينقسم هذا الملف عادة إلى جزأين: أحدهما مرقم من ١ إلى ١٢ ويمثل عدد الأشهر في السنة، والجزء الثاني مرقم من ١ إلى ٣٠ ويمثل أيام الشهر. ويستخدم هذا الملف للبنود المعلقة لفترات طويلة، وللمتابعة.

نظام المذكرات

يمكن استخدام ملف المذكرات للتخزين بطريقة ما تحول دون إعاقة سلة الملاحظات الخاصة بك.

- إعداد ملفات العمل

من الحيوي جداً إعداد هيكل معين لنظام الملفات يضم جميع أعمالك؛ بحيث يكون سهل الفهم، وسهل الاستعمال، وأهم من ذلك كله أن يُسهل استرجاع المعلومات التي تحتاجها.

اتبع هذه التوجيهات في أثناء إعدادك لملفات عملك:

١. اختر درجاً للمفاتك. يفضل أن يكون أحد أكبر أدراج مكتبك. ضع اسماً مناسباً وبخط واضح على الدرج.
٢. أزل جميع الملفات التي لا علاقة لها بالعمل: ضعها إما في الملفات المرجعية وإما في الأرشيف.
٣. تأكد من وجود ملف لكل مشروع ونشاط: سم كل بما يناسبه وبشكل واضح.
٤. أعد ملف مذكرة. وبه جزء مرقم من ١ إلى ١٢ ويمثل شهور السنة، وجزء آخر مرقم من ١ إلى ٣١ ويمثل أيام الشهر.
٥. تخلص من الملفات التي ليس بها حركة. ضعها إما في الملفات المرجعية أو في الأرشيف.

الملفات المرجعية

ستقوم الآن بإعداد ملفاتك المرجعية التي تحتوي على البنود التالية:

* بحوث المشاريع المستقبلية.

* المشاريع السابقة التي ترجع إليها.

* معلومات الأفراد.

* البيانات الإدارية.

* وغيرها.

في أثناء إعدادك للمفاتك المرجعية، عليك أن تأخذ في اعتبارك هذين الأمرين:

* ما المعلومات التي تود الاحتفاظ بها؟

* كيف يمكن تنظيم ملفاتك المرجعية لتسهيل استرجاع المعلومات؟

إن التخلص من الأشياء صعب على الكثيرين منا. فقط كم من المعلومات يجب عليك حفظه؟ خذ في اعتبارك ما يلي:

* هل تحب الاحتفاظ بالأشياء "لأنك تحتفظ قد تحتاجها"؟

* هل تحتفظ بالكثير في ملفاتك المرجعية؟

* عندما تقرر الاحتفاظ بشيء، خذ بنصيحة "ستيفاني ونستونز" من كتابها "تنظيم الذات" واسأل نفسك: "إذا احتجت إليه مرة أخرى، أين أجده؟".

* هل يستطيع شخص آخر في المؤسسة توفير هذه المعلومات؟ فإذا كان كذلك، فلا تكرر ملفاته إلا إذا كنت تستخدم هذه المعلومات بشكل متكرر.

* هل تحتاج إلى التنسيق مع أي شخص لتحديد من سيحفظ بعض المعلومات؟

* هل أنت بحاجة للتنسيق مع أي شخص تشاركه الملفات المرجعية حول كيفية تنظيمها.

قد تساعدك الأفكار التالية في كيفية تنظيم ملفاتك المرجعية:

١. اذكر المكونات الرئيسية لعملك.

٢. سم ملفاتك بصورة واضحة وبالشكل المناسب.

٣. تصفح الملفات الحالية وتخلص من الأوراق عديمة الفائدة.

٤. استخدام الملفات العلاقي في تنظيم الأدراج بفترة أو أكثر.

هيكل الملفات المرجعية

٥. رتب الملفات حسب الحروف الأبجدية.

٦. سم أدراج الملفات بحروف كبيرة وواضحة لتسهيل استرجاع الملفات وإعادة وضعها في مكانها

بسرعة. يرجع للكتاب صفحة ٧٥ إذا احتيج لذلك.

ملفات الأرشفة

صفحة ٧٦ يوجد بها حديث عن الأرشفة للمؤسسات والشركات يرجع لها عند الحاجة.

رؤوس أقلام لتحسين نظام الملفات في مكتبك

إن الاقتراحات التالية تجعل ملفاتك أكثر فاعلية:

* استخدم الملفات العلاقي: فهي تسهل إعادة الملفات إلى أماكنها الصحيحة، وتحتوي أكثر من ملف حول الموضوع نفسه.

- * سم الملفات بحروف كبيرة وواضحة حتى يسهل استرجاعها وإعادةها إلى أماكنها الصحيحة.
- * واز بين ملصقات أسماء الفئات والفئات الفرعية.
- * استحدث فهرساً للملفات المرجعية الكبيرة.

حفظ الملفات وتسميتها

الملفات الإلكترونية

نقترح ما يلي لتنظيم الحاسب الآلي والملفات الإلكترونية:

١. استحدث نظام ملفات لملفات الوثائق في الحاسب الآلي.
٢. استحدث نظاماً لتخزين رسائل الفاكس والبريد الإلكتروني التي ستحتفظ بها.
٣. اجعل نظامك يعكس تنظيم معلوماتك الأخرى المتبقية (الورقية منها والإلكترونية).
٤. استحدث سطح مكتب يسهل عليك الوصول إلى الملفات والبرامج

من أين تبدأ – نظام تشغيل الحاسب الآلي

إن الطريقة الوحيدة المتبعة للعثور على البرامج وملفات الوثائق هي من خلال برامج تشغيل الحاسب الآلي. الخطوة الأولى التي يجب اتخاذها نحو تنظيم المعلومات الموجودة على الحاسب الآلي. فإن كنت تملك مهارات فابحث عن مدرب حاسب آلي لتوجيهك خلال عملية التعلم. والقاعدة هنا: قبل أن تباشر التعامل مع ملفات الحاسب الآلي، عليك أن تعرف ما تقوم به وإلا فاطلب المساعدة ممن يعرف.

أعد نسخة احتياطية للقرص الصلب

مهما كانت مهارتك في إدارة الملفات، فمن الحكمة أن تعد نسخاً إضافية كاملة من القرص الصلب قبل البدء في مسح وإعادة تنظيم ملفاتك. وإذا كنت لا تفعل ذلك بانتظام فلا بد أن تتوقع مشاكل في المستقبل. وبغض النظر أي شيء، تأكد من إعداد نسخ احتياطية لملفاتك قبل أن تقوم بما يلي:

تسمية الملفات الإلكترونية

قد يمتلك المستخدم النموذجي للحاسب الآلي البرامج التالية التي تحتاج وثائقها إلى تنظيم:

١. برنامج وورد لمعالجة الكلمات والوثائق التي يتم استحداثها وحفظها.
٢. برامج المحاسبة وأوراق العمل المحاسبي التي يتم استحداثها وحفظها.
٣. برامج تصفح الإنترنت، ورسائل البريد الإلكتروني المحفوظة، والوثائق التي يتم نسخها عن الإنترنت.
٤. برامج الفاكس ورسائل الفاكس المحفوظة.

٥. برامج تنظيم الوقت والتذكير الهام.

٦. برامج الجرد وبياناتها.

٧. برامج المحاسبة الشخصية وملفاتهما.

٨. برامج تخطيط المشاريع والخطط الموضوعية.

٩. الصور الإلكترونية.

١٠. برامج الرسومات والصور واخفظة، وبرامج العرض وغيرها.

فاستعمال أوامر نظام التشغيل المناسبة يحقق ما يلي:

١. استحدث مجلد (وثائقي الخاصة **My Document**) إن لم يكن موجوداً بالفعل على القرب الصلب

(سي). استحدث ثلاث مجلدات فرعية (أدلة) تحت وثائقي الخاصة. سمّها ١ عمل، ٢ مرجعي، ٣ أرشيف. إن

وضع العدد "١" بجانب اسم أهم دليل للملفات (ملفات العمل) يضعها في أعلى شجرة وثائقي الخاصة **My Document** وأما العدد "٢" فيضع الملفات المرجعية تحت ملفات العمل .. وهكذا.

وللازداد حول إدارة الملفات الإلكترونية يرجع لصفحة ٨٣ إلى ٨٥

تنظيم رسائل البريد الإلكتروني والتعامل معها

يتلقى بعض الأشخاص من ١٥٠ إلى ٢٠٠ رسالة إلكترونية يومياً وهذا كم كبير، وحتى تتمكن من تنظيم هذا الكم الهائل من الرسائل الإلكترونية، فأنت بحاجة إلى تطبيق معظم المبادئ المتعلقة بالملفات الورقية كما هو الحال في السلال الورقية، يمكن للبريد الإلكتروني أن يمتليء بسرعة. لذلك فالمبدأ الذي ينبغي تطبيقه بالنسبة للبريد الإلكتروني هو التالي: (افعله الآن) و(امسحه الآن).

أجب على رسائلك فور قراءتها. لا تتخمد نظام البريد الإلكتروني الخاص بك بالرسائل التي قرأتها - استخدم مفتاح الحذف في غالب الأحيان! أما الرسائل التي يجب عليك الاحتفاظ بها فضعها في الدليل أو المجلد الإلكتروني الصحيح.

احذر من الطباعة إلا إذا كانت ضرورية! فلست بحاجة إلى إضافة أوراق جديدة إلى مخزونك الورقي. كما أنه ليس من المعقول طباعة سطرين على صفحة جديدة.

تنظيم رسائل الفاكس المرسل من الحاسب الآلي مباشرة

إذا كان لديك جهاز مودم تستطيع توفير الكثير من الوقت والجهد بإرسال الفاكس عبر الحاسب الآلي مستخدماً في ذلك برنامج فاكس (وفي الوقت نفسه تقليل حجم الورق!)

- خطوات تنظيم البريد الإلكتروني ووثائق الفاكس

١. ابدأ بالتعرف على خصائص نظامي الفاكس والبريد الإلكتروني.

٢. إذا كانت هذه البرامج تسمح لك بنقل رسائل الفاكس والبريد الإلكتروني إلى أدلة ١ - ملفات عمل،
٢-ملفات مرجعية، ٣- أرشيف. فحدد رسائل الفاكس والبريد الإلكتروني هذه للحفظ واسحبها إلى
الدليل الفرعي المناسب لها، أو احذفها.
٣. إذا كان البرنامج لا يسمح بنقل رسائل الفاكس والبريد الإلكتروني، فاستحدث ضمن برنامج
الفاكس والبريد الإلكتروني مجلداً موازياً حسب الفئات المستحدثة في نظام العمل الورقي.

استحداث وتنظيم دليل عناوين البريد الإلكتروني

إن تنظيم عناوين البريد الإلكتروني في مجموعات لا يسهل العثور على العناوين التي أريدها فقط، وإنما يمكنني
أيضاً من إرسال رسائل معينة إلى أفراد المجموعة بسهولة أكبر.

تنظيم سطح المكتب لتسهيل الوصول إلى البرامج والملفات

إن دراسة كيفية تنظيم سطح المكتب وتبويبه لتسهيل الوصول إلى البرامج والوثائق أمر يستحق الجهد.

تنظيم البرامج الأخرى

من بين البنود الأخرى التي تحتاج إلى تنظيم: الكتب، والأرفف، وشنطة المكتب، ودليل العناوين وغيرها.
المبادئ الأساسية لتنظيم هذه الوسائل حسب التجربة هي:
* ضع الأشياء المتشابهة معاً في مجموعة واحدة.
* ضعها في المساحة نفسها أو الحاوية الخاصة بها.
* سمّها بشكل واضح.

ملخص

اتبع النصائح الآتية

١. نظّف المعلقات ونظم مكان عملك. من المحتمل أن تستغرق هذه العملية يوماً أو بعض يوم. ضع
جدولاً زمنياً لتنفيذ هذا العمل إن أمكن حتى تتجنب المقاطعة.
٢. احصل على ثلاث سلال ورقية على الأقل وسمّها ("وارد"، و"معلق" و"صادر") ضع في سلة
"الوارد" جميع البنود الجديدة، أما سلة "معلق" فهي للأشياء التي لا تستطيع تنفيذها الآن،
والأشياء التي خارج نطاق سيطرتك. أما سلة "الصادر" فهي للأشياء التي اكتملت.
٣. ضع على سطح المكتب كل ورقة أو وثيقة موجودة في أدراج مكتبك، وفي السلال الورقية
و شنطة المكتب. انظر في كل مكان - تحت نشافة الورق، خلف الستارة وتحت المكتب.
٤. التقط أول ورقة في أعلى الكومة وتعامل معها الآن بإحدى الطرق التالية:

- أ. نفذها حتى تنجزها بالكامل.
- ب. نفذ ما تستطيعه منها، ثم ضعها في سلة المعلقة إذا كان انتظارها قصيراً جداً، أو دوّنّها في ملف المذكرات في التاريخ المناسب خلال انتظارها للجواب الخاص بها.
- ج. حوّلها لوظف آخر.
- د. استحدث كومة على الأرض للأوراق المطلوبة الخاصة بالأعمال أو المشاريع الجارية حتى تحفظها في ملف العمل.
- هـ. استحدث كومة أخرى على الأرض للأوراق التي ستحفظ في الملفات المرجعية إذا كنت بحاجة لها، ولكنها لا تطلب منك أي فعل الآن.
- و. استحدث كومة أخرى على الأرض للأوراق التي ستحفظها في ملف الأرشيف.
- ز. ألقها فوراً إذا كانت تافهة، عديمة الفائدة وتعاملت معها من قبل، أو كانت موجودة في مكان آخر.
٥. عامل الأمور المعلقة الموجودة على الحاسب الآلي (كالبريد الإلكتروني مثلاً) بالأسلوب نفسه.
٦. بهذا تكون قد نظمت ملفاتك. استحدث ملفات علاقي وسمّها، - لكل مشروع ملف، ولكل فئة مجموعة ملفات - كذلك استحدث ملفات (مرجعية) و(أرشيف) وسمّها.
٧. استحدث ملفات (متابعة شخصية) لكل واحد من مساعديك، ورئيسك في العمل وغيرهم ممن تتصل بهم. ضع اسم كل شخص في الملف الخاص به، ودوّن فيه ملاحظات تتعلق بالأشياء التي تود التأكد منها حول المشاريع الجارية وطويلة الأجل.
٨. استحدث ملف مذكرات. هذا الملف هو جزء من ملفات العمل. إذا كان لديك سكرتير، فيجب أن يكون هذا الملف على مكتبه.
٩. امنح نفسك وقتاً كافياً لفهم إمكانات نظام تشغيل الحاسب الآلي من أجل تنظيم ملفاتك: القرص الثابت (فئات عامة؛ مثل قواعد البيانات وأوراق العمل)، وسطح المكتب (أشكال أو أيقونات مشابهة لمجموعات الملفات الموجودة على القرص الثابت)، والملفات الموجودة ضمن البرامج التشغيلية مبنية إلى أدلة وأدلة فرعية وهكذا. نظم معلومات الحاسب بحيث تكون أقرب ما يكون من التنظيم المتبع في تنظيم الورق.
١٠. تجنب مسببات الفوضى والإرباك عند استحداث ملفات معالجة الكلمات، وخذ وقتاً كافياً لتنظيم مخزون الملفات الإلكترونية وتقسيمها إلى أدلة وأدلة فرعية تسمح بتبويب كل الملفات.
١١. قسم ملفاتك إلى مجموعات مماثلة بصورة فعالة، مستخدماً في ذلك أسماءً حسبما تسمح به إمكانات النظام. أعد قائمة بالتموينات والأدوات المفقودة والضرورية لأداء عملك: مثل أفلام الخبر، الأشرطة اللاصقة، الدبايس، المقصات، والأختام ومجلدات إضافية لحفظ الملفات، وملصقات الأسماء، والأقراص المجهزة وكل شيء يمكن أن تحتاجه. تأكد من توفر كل شيء ومن أنّها جميعاً صالحة للاستخدام.
١٢. الآن، أعد قائمة بجميع الأشياء التي تجول في خلدك وتحتاج إلى تنفيذ: الأجزاء الصغيرة التي

تعذب ضميرك، والبنود غير المستعجلة، والأشياء الصغيرة التي كنت تؤجلها. أخرجها كل من عقلك وضعها على الورق. بعد وضعها على الورق كلها، ابدأ في تنفيذها واحدة بعد الأخرى مستهلاً بأعلى القائمة. لا تتوقف حتى تنتهي من كل بند من البنود الموجودة على الورق. هكذا ستعرف أنك أنهيت العمل.
هذا هو الصحيح. تابع العمل. (الآن) افعله!

الفصل الثالث

٣

افعله بشكل يومي

إنما نحن ما نفعله مراراً

أرسطو

يجب عليك أولاً أن تحدد بالضبط كيف تمضي وقتك الحالي. بعد ذلك، اسأل نفسك. "هل يمكن أن أحقق نتائج أفضل إذا قضيت وقتي في نشاط آخر؟ ثم اسأل نفسك، "كيف لي بتأدية النشاطات عالية المستوى بفعالية وبتأثير أكبر.

احتفظ بسجل زمني

إن الاحتفاظ بسجل زمني لا يفيد فقط في معرفة فيم أمضينا أوقاتنا، بل يمكن من معرفة الكرة الملقية في ملعبنا، والنشاطات التي لا يمكن تغطيتها، وكيف نضيع أوقات الآخرين إذا كان محتملاً. يرجع لنموذج السجل الزمني ص ٩٩

السجل الزمني الإلكتروني

المبدأ هو أنه إذا كنت ترغب في السيطرة على الوقت، يجب أن تحسبه جيداً.

التغلب على كثرة المعلومات

أفضل طريقة للتخلص من المعلومات الفائضة؛ هي منع دخول المعلومات والمهام قليلة الفائدة إلى نظامك. والأفضل من ذلك اختيارها.

أربع طرق لاختيار المعلومات

إن الحل المثالي هو تحليل جميع مصادر المعلومات والحد من المعلومات والحد من المعلومات غير الضرورية من مصدرها، بإبعاد نفسك عن قائمة التوزيع، وإلغاء الاشتراك.... إلخ.

ما وراء سلة الوارد

الطريقة المثلى للسيطرة على هذا الكم الهائل هي بتقسيمها إلى فئات ومجموعات، ومن ثم إعداد وتنظيم أجوبة فعالة لها.

أجمع الأعمال الروتينية

يمكن تسمية عملية تقسيم وتبويب المعلومات "تجميع". إن كل ورقة، وكل رسالة إلكترونية، وكل مكالمة هاتفية، وكل مقاطعة، وكل بند ترسله خارج المكتب هو شكل من أشكال الاتصالات. نفذ الاتصالات والمهام المتشابهة على شكل مجموعات مما يقلل الوقت والفعل ويمكنك من إكمال كل مهمة من المهام بفعالية أكبر. * من الأسهل عليك تناول مجموعة من الأعمال المكتملة من سلة الأوراق لتوزيعها في الوقت نفسه بدلاً من أن تقوم من مكتبك في كل مرة واحدة تنهي فيها عملاً واحداً.

* إن تنفيذ جميع أعمال معالجة الكلمات مرة واحدة بدلاً من التنقل بين برامج مختلفة يوفر عليك الوقت في كل مرة تتلقى فيها عملاً لمعالجة الكلمات.

* إن حفظ جميع الملفات في وقت واحد بدلاً من حفظ كل ورقة على حدة يوفر الكثير من الجهد.

* ستلاحظ أن تجميع الأعمال يسمح لك بالاستعداد وتنظيم نفسك مرة واحدة بدلاً من عدة مرات عند تنفيذ العمل بشكل عشوائي.

جدول وتجنب اتخاذ القرار

من المهم التفريق بين تنفيذ كل شيء فور قدومه وبين وضعه دائماً جانباً لتنفيذه في وقت لاحق. وهناك طريقة للتعامل مع هذا الأمر. وأشير إليها بعبارة (افعله الآن فيما بعد) نظّم وقتك لتنفيذ بعض الأعمال (مثل فتح البريد وقراءته، ومعالجة البريد الإلكتروني، والرد على المكالمات الهاتفية إلخ ..) وعندما يحين الوقت افعله الآن، لاتقرأها حتى تكون مستعداً للعمل. فإن قرأتها نفذها. افعله الآن.

قانون (باركنسون) وتخصيص الوقت

يقول (باركنسون) إن العمل يميل إلى ملء (موافقة) الوقت المتوفر أو المخصص لأدائه. فإن خصصت مثلاً ساعة لتنفيذ مهمة ما، فلديك فرصة أكبر في إنجاز تلك المهمة خلال الزمن الذي حددته.

المجموعات الزمنية

يقول بيتر داركر: إن الفترة الزمنية المثالية للعمل هي ٩٠ دقيقة. حيث تستطيع خلال فترة ٩٠ دقيقة مركزة أن تنتج كمية من العمل أكبر مما تنتجه خلال ضعف هذه المدة في بيئة تكثر فيها المقاطعة والإرباك.

تجنب المكالمات الهاتفية

قرر بالألا تتلقى المكالمات بصورة عشوائية خلال اليوم. تأكد من أن جميع الموظفين يفهمون تماماً الإجراءات الجديدة، من هم المعنيون؟ وماهي الاستثناءات، وكيف يتم تدوين رسالة من الشخص المتصل؟ للرد على المكالمات يجب أن تفهم الرسالة أولاً.

إن عبارة "اتصل أحمد" غير مقبولة في حد ذاتها. اطلب من الموظف المساعد أخذ معلومات كاملة وصحيحة. درب مساعديك على كيفية معرفة حاجة (أحمد) ومتى سيكون (أحمد) جاهزاً لمناقشة الموضوع: "اتصل (أحمد) من أجل تحديد موعد مع فريق المبيعات في نيويورك. سيكون موجوداً بعد الظهر على الرقم كذا وكذا." هذا يساعدك على الاستعداد للرد على المكالمات.

وإذا كان لديك بريد صوتي أو خدمة الرد الصوتي، تستطيع تكوين رسالة تحمل المضمون نفسه:

"آلو! (فرانك) يحدتك. لست موجوداً لاستقبال مكالمتك الآن. هل لك بترك رسالة. سوف أستعد للنقاش

وأوافقك بأسرع وقت ممكن. أنا عادة أurd على المكالمات الهاتفية بين الساعة ١١,٣٠ صباحاً إلى ١٢,٣٠

حسب التوقيت الشرقي! أرجو إبلاغي إذا كان هذا الوقت يناسبك. أما إذا كان غير مناسب، فأرجو تحديد موعد آخر؛ حيث تكون موجوداً".

البريد الإلكتروني

من فوائده:

- * أصبحت الاتصالات أسهل.
- * تكلفة البريد الإلكتروني أقل بكثير من البريد التقليدي.
- * احتمال فقدان الرسالة (المعلومات) أقل بكثير.
- * بالضغط على مفتاح يتم إرسال الرسالة للعديد من الأشخاص في آن واحد.
- * يمكن التأكد من وصول الرسالة إلى المرسل إليه.
- * نقل الوثائق أصبح أسهل.
- * البريد الإلكتروني أسرع من معظم وسائل الاتصال الأخرى.
- * تسمح بعض برامج البريد الإلكتروني: بإرسال رسالة لك شخصياً في تاريخ مستقبلي كنوع آخر من أنواع المذكرات.
- * تستطيع بواسطة البريد الإلكتروني: التنسيق مع مجموعة ما لحضور اجتماع بدلاً من أن تستخدم وقت الاجتماع للإعلانات، وإعداد الإعلانات وإرسالها مسبقاً كرسالة إلكترونية.

وهذا الوجه الحسن له جانب سيئ

- * نظراً لأن البريد الإلكتروني يُسهل الاتصالات، فإنه يصدر عنه الكثير من الرسائل، وبسبب هذه الكثرة في الرسائل، يميل الأشخاص إلى إهمال الرسائل التي يعتبرونها غير مهمة.
- * يمكن لنظام البريد الإلكتروني أن يُتخَم بالرسائل الإلكترونية.
- عند الموازنة بين النظام الورقي والنظام الإلكتروني، أنا أعتبر أن النظام الإلكتروني أداة ممتازة لتحسين الفعالية. غير أن هذا النظام يمكن أن يشغلك تماماً إذا لم تحسن التعامل معه.

التعامل مع البريد الإلكتروني بالطريقة الصحيحة

حدد فترات زمنية للبريد الإلكتروني واعمل على إهماته خلالها إن أمكنك ذلك. فإن لم تستطع ذلك، فانظر في كيفية التقليل من عدد الرسائل الواردة إليك.

التقليل من الرسائل الإلكترونية

إليك الكيفية:

١. إذا كنت تستقبل رسائل عديدة الفائدة بالنسبة لك، أجب عليها طالباً من شركة التسويق عدم إرسالها المزيد من الرسائل إلى عنوانك.
٢. إذا استمر سيل الرسائل من شركة التسويق هذه، من حقلك أن تقدم شكوى إلى مدير البريد في الموقع الرئيس الذي تصدر عنه هذه الرسائل.
٣. إذا لم يوقف مدير البريد الرسائل التي لا تريدها، فقد يكون هناك طريقة حل هذه المشكلة. تستطيع البحث عن العديد من برامج التصفية على بعض المواقع حتى تجد البرنامج الذي يمكنك من إيجاد كلمات رئيسية لحذف الرسائل الإلكترونية قبل وصولها إلى صندوقك البريدي.

القواعد الرئيسية للبريد الإلكتروني

- باتباعك هذه الأفكار تستطيع أن تجنب نفسك وجع الرأس والعمل الإضافي:
- * عند استحداث رسالة إلكترونية، تأكد من تحديد الموضوع بوضوح في خانة الموضوع.
 - * حدد الغرض من الرسالة باختصار في بدايتها.
 - * لا تتحدث عن أكثر من موضوع في رسالة واحدة.
 - * ارسل الرسائل والإجابات للأشخاص المعنيين فقط. لا تستخدم مفتاح أجب على الجميع.
 - * استخدم خاصية النسخ واللصق لإضافة ما تريد إلى الرسالة بدلاً من استخدام خاصية المرفقات.
 - * عند إجراء إضافات أو تعديلات على الرسالة، اكتبها باللون الأسود الغامق حتى يسهل على المستقبل ملاحظتها.
 - * إذا رغب أحد الأشخاص في تعديل الرسالة أو التعليق عليها، اكتب في بداية التعليقات الأحرف الأولى من اسم ذلك الشخص.
 - * عند استقبالك للبريد الإلكتروني، انظر إلى العنوان أو إلى خانة الموضوع قبل أن تبدأ في قراءته. قرر ما إذا كنت بحاجة إلى قراءة هذه الرسالة أو تحويلها إلى شخص آخر أو حذفها.
 - * أوقف خاصية التنبيه عند استقبال البريد، بل اجمع الرسائل كلها وحدد أوقاتاً معينة للتعامل مع البريد الإلكتروني مرة أو مرتين يومياً.
 - * كن لطيفاً ومتسامحاً مع الآخرين الذين ليسوا كذلك.

البريد الإلكتروني/ المذكرات الداخلية

تعامل مع البريد الإلكتروني والمذكرات الداخلية مرة واحدة في اليوم وفي وقت معين، ربما في الصباح قبل بدء الاجتماعات والنشاطات الأخرى. حسب طبيعة عملك، حدد وقتاً يتراوح بين ٣٠ إلى ٦٠ دقيقة للتعامل مع جميع الأوراق التي تتراكم في صندوقك اليومي.

استخدام شبكة الإنترنت

تحدثنا في بداية الفصل عن البريد الإلكتروني. إذا كانت الشركة تملك موقعاً على الإنترنت، فمن المهم زيارة هذا الموقع من وقت لآخر والاطلاع على المعلومات الجديدة فيه.

البحث عبر الإنترنت

هناك العديد من الطرق لاختصار الوقت، تضم بعض أهم قواعد استخدام شبكة الإنترنت بشكل فعال ومنها:

- * دون المواقع الممتعة والمفيدة.

- * تعرف على مختلف محركات البحث المتوفرة على الشبكة.

- * تعلم كيفية استخدام محركات البحث بشكل فعال.

- * لا تكن فضولياً جداً فيم يخص شبكة الإنترنت، فإذا فتحت الإنترنت، يجب أن يكون لديك هدف محدد. التزم بهذا الهدف وتجنب إضاعة الوقت بحثاً عن شيء آخر.

القراءة

يجب التعامل مع القراءة بالأسلوب نفسه. حدد فترة زمنية وقم بالقراءة حسبما تفضل. عندما تقرأ أمراً، تعلم كيف تقرأه بسرعة. إن القراءة السريعة يمكن أن تختصر نصف الوقت المستغرق بالتدرب على النظر إلى المادة حسب (المفهوم، الجملة، الفقرة، أو الصفحة) بدلاً من قراءتها كلمة كلمة كما تعلم معظمنا كيف يقرأ.

الاجتماعات الفردية الأسبوعية

تمثل الاجتماعات الأسبوعية الفردية بين المدير ومساعدته يرجع لها في الكتاب لمن أراد الاستفادة منها ١١٨

الاجتماعات الأكثر تأثيراً

حققنا نجاحاً يجعل هذه هذه الاجتماعات فعالة. وقد علمتنا الخبرة عدة أشياء:

- حدد غرض الاجتماع.

- يجب الإعداد لها جيداً.

- يجب الالتزام بما بموضوع الاجتماع.

- يجب أن يسفر الاجتماع عن قرارات. يجب أن يحدد قرار من القرارات:

- ما الذي يجب فعله؟

- من سيقوم بذلك؟

- متى يجب فعله؟

- وزع محضر الاجتماع فوراً والتزم بالقرارات المتخذة.

التعامل مع المقاطعات في العمل

(افعله الآن) !

- * نظف الأعمال المعلقة حتى لا تضطر للتعامل مع نتائجها.
- * تعامل مع الأشياء في التواريخ المحددة لذلك حتى تقلل من طلبات الحصول على الحالة.

افعله بالشكل (الصحيح) الآن

- * افعّل الأشياء بشكل كامل وصحيح لتقليل طلبات إعادة التنفيذ.
- * أعط تعليمات واضحة وكاملة لمساعدك لتقليل من طلبات الإيضاح، وعبر لهم عن إحباطك لعدم تنفيذهم الأشياء بشكل صحيح من أول مرة.
- * أعط تعليمات واضحة وكاملة لمساعدك لتقليل من طلبات الإيضاح، وعبر لهم عن إحباطك لعدم تنفيذهم الأشياء بشكل صحيح من أول مرة.
- * تذكر أنك مسؤول عن تثقيف موظفيك المساعدين حول كيفية إنجاز المهام الروتينية والأعمال الكبيرة.

أوصل المعلومة (الآن)

- * أعط معلومة كافية عند ترك رسالة للتقليل من فاتورة الهاتف.
- * اطلب الحصول على معلومات كاملة عندما يتصل الآخرون بك.
- * استخدم أساليب الاتصال التي تسمح بترك رسالة كاملة.

(اتخذ موقفاً الآن)

- * تعامل مع المعوقات ببيان القيود الزمنية: لدي عشرون دقيقة لإكمال هذا التقرير من أجل الاجتماع. هل الساعة ٢:٣٠ مناسبة لك؟
- * عزز هذا بالوقوف لتقليل المعوقات التي تدخل مكتبك.
- * عزز عادة التقليل من المعوقات في العمل.
- * ابدأ في تجميع اتصالاتك.

اجعل العجلة تدور

- أن لا أحب أن أجدول يومي على مستوى الدقة. ولكن معظم ما أريد منك أن تفعله هو التعامل مع المهام عديمة الفائدة والمملة بشكل أكثر فعالية ومن خلال العادة.

نقاط الضعف

من بين المشاكل التي يواجهها الأشخاص في بداية العمل بهذه الطريقة أنهم يختارون أحياناً الوقت غير المناسب لعمل بعض الأشياء. فقد تقرر أنت الرد على المكالمات الهاتفية في ساعة متأخرة من الدوام كل يوم، بغض النظر عن الظروف المصاحبة لذلك. التجربة والخطأ مطلوبان في غالب الأحيان لتنفيذ العمل ولتعلم أساليب جديدة لتنفيذ العمل.

اتبع النصائح التالية:

١. اعمل بذكاء: تستطيع أن تزيد مهاراتك وفاعليتك (إنتاجيتك) في العمل باستخدام ذكائك في أثناء تأديتك لواجباتك. ركز على الأشياء التي تحتاج اهتماماً وتستحقه. وبغض النظر عما هي هذه الأشياء، فبإمكانك تخصيص وقت أكبر لها عن طريق استخدام ذكائك في العمل على كل شيء. كما أن تعودك ببساطة على فعل الأشياء المملة يساعدك على أداء هذا النوع من المهام.
٢. حلل وقتك: إذا لم تقم أبداً بتحليل كيف وأين مضى وقتك، فإن هذا سيفيدك جداً لو طبقته. استخدم سجلاً زمنياً تدوّن فيه كل ما تعمل والزمن الذي يستغرقه. ستندعش عندما تعرف أنك أنفقت كثيراً من الوقت على بعض الأشياء فيما أنفقت وقتاً قليلاً جداً على أشياء أخرى. حالما تعرف ما الذي تقوم به، تستطيع أن تبحث عن كيف تفعله.
٣. لا تسمح للمهام أو المعلومات قليلة الفائدة بالدخول إلى نظامك اليومي: فكلاهما يعيقان قدرتك على الإنتاج. تخلص منهما بالكامل. انتدب أشخاص مناسبين لتنفيذ المهام. وجه المعلومات التي لا تستخدمها لعناية آخر. خصص وقتاً قصيراً جداً للأعمال الروتينية كالبريد الوارد مثلاً. تعامل معه بسرعة وبشكل روتيني ثم انتقل إلى العمل المهم.
٤. تعلم كيفية تجميع الأعمال: رد على المكالمات الهاتفية مرة أو مرتين يومياً بدلاً من السماح لها بتعطيل عملك. افعّل الشيء ذاته بالنسبة للبريد الوارد. خصص وقتاً محدداً في كل يوم للتعامل مع كل بند إلى النهاية، أو حدد مواعيد في جدولك الزمني للتعامل مع بعض البنود في أوقات مناسبة في المستقبل القريب. إذا قمت بتجميع الأعمال بدلاً من السماح للمهام عديمة الفائدة بالسيطرة على يومك، ستجد أن لديك ٢٥% من الوقت الإضافي تخصصه للأعمال المهمة. إن الرد على رسائل الهاتف، والرد على المذكرات الداخلية، والتعامل مع بريدك الإلكتروني كلها مهام يجب التعامل معها مجتمعة.
٥. (افعله الآن) لاحقاً يعني الالتزام بالجدول. إذا كنت في منتصف تقرير تُعده وحضر البريد، تابع عملك على التقرير. خصص ٣٠ دقيقة يومياً للتعامل مع البريد، وافعّل ذلك في الوقت المحدد. لا تترك مهمة ما بعد أن ناصفتها لتنتقل إلى مهمة أخرى، فإن فعلت ذلك فلاحتمال الأكبر ألا تنتهي أياً منهما لأن المهمة الثنائية الثانية ستعيقها الثالثة.
٦. جدول المهام – بذلك تقلل أسباب القلق -: إذا كانت المهام مجدولة، نفذها وتابع عملك. إذا خصصت ساعة لمهمة معينة، فلاحتمال الأكبر أن تنجز تلك المهمة خلال الساعة التي حددتها.

- أما إذا خصصت يوماً كاملاً لتنفيذ المهمة ذاتها فستُضيي اليوم كله حتى تكملها.
٧. حدد أوقاتاً معينة للاجتماعات الفردية المتعلقة بالبنود الروتينية العادية التي لها صلة بموظفيك المباشرين: هذا يخلصك من معظم المعوقات ويمنحك فترات زمنية منتظمة متلاصقة للمشاركة الجارية والعادات الشخصية. يجب أن تخصص ملفاً لكل موظف من الموظفين وأن تُعوِّد نفسك على وضع المذكرات فيها لتذكرك بأجندة اجتماعاتك. ينبغي على الموظفين المباشرين الاحتفاظ بملف مماثل لك لمناقشته خلال هذه الاجتماعات. تذكر أن هذه الاجتماعات ليست للأشياء غير المهمة التي يمكن أن تنتظر أسبوعاً - مثلاً - حلها وليس للأمور الطارئة.
٨. انسخ قائمة تحسين الاجتماعات الموضحة في الملحق (أ) ووزعها للمشاركين في الاجتماعات: (إذا كان لديك اشتراك في شبكة الإنترنت تستطيع وضع نسخة إلكترونية من هذه القائمة على الشبكة بدون مقابل على الموقع. ابدأ حملة مع المدير والأعضاء الآخرين لتطبيق أفضل أساليب التحسين المناسبة).
٩. راجع الخطوات التي تستطيع استخدامها للتقليل من معوقات العمل وطبقتها.

الفصل الرابع

٤

خطّ الآن

هناك قانون في علم النفس مفاده: أنك إذا وضعت لنفسك صورة معينة في عقلك الباطن حول ما تحب أن تصبح في المستقبل، وحافظت على هذه الصورة لوقت كاف، فسترى أنك تصبح كتلك الصورة التي تفكر بها.

- وليام جيمس

خط الأن

يخطئ بعض الأشخاص عندما يعدون أن الأفكار التي تمر بخواطرهم في أثناء قيادتهم السيارة في طريقهم للعمل، أو عندما يأخذون حماماً قبل الذهاب (بأنه تخطيط) للعمل. مع أنك قد تفكر في العمل في هذه اللحظات، ولكن لا أسميه تخطيطاً للعمل، بل أسميه — بدلاً من ذلك — شكلاً من أشكال التفكير عديم الفائدة، وليس فيه إلا القليل من الوضوح إن لم يكن معدوماً.

هدف التخطيط

الهدف من التخطيط هو الحصول على فكرة واضحة — صورة عقلية واضحة — لماذا يتوجب فعله.

مبادئ التخطيط

للتخطيط ثلاثة عناصر: تحديد الأولويات، وإدارة الوقت، والتنظيم الجيد من أجل تنفيذ الخطط بسهولة.

تخطيط الأولويات - إدارة المهام

أنت إذا تجاهلت الأولويات — خاصة مع حجم العمل المتوقع وضغط الزمن الذي يعانيه الكثير منا — فمن المحتمل أن تفشل.

إدارة الوقت

يمكن وصف إدارة الوقت: بأنها الفن في استغلال الوقت على أفضل وجه. تشمل الإدارة للوقت ما يلي:
* الأعمال الروتينية التي تعودت عليها وأخذت طريقها على جدولك الزمني إلى العديد من الأوقات في اليوم:
(الأعمال اليومية كالرد على البريد الإلكتروني، والأعمال الروتينية الأسبوعية، والشهرية).

* سياسات الباب المفتوح والمقفل على جدولك اليومي: متى تحتاج إلى وقت لا مقاطعة فيه حتى تتمكن من التركيز؟

* خذ في اعتبارك إيقاعك البيولوجي عند التخطيط للعمل الخلاق: متى تكون أكثر نشاطاً خلال النهار، ومتى تكون أقل نشاطاً؟

* تخصيص أوقات للتخطيط على المدى القصير والطويل: قد يتطلب التخطيط اليومي عدة دقائق، والأسبوعي أو الشهري يحتاج إلى ساعة من الزمن، والسبوعي عدة أيام لإنجازه.

* نوع المذكرة التي تستخدمها — ورقة لاستخدامك الشخصي أم إلكترونية يمكن مشاركتها مع الآخرين:
كلما ازداد عدم الأشخاص الذين يستخدمون جدولك الزمني، ازدادت حاجتك لجدولة الوقت لأولوياتك الشخصية.

* إن الجزء المهم في إدارة الوقت هو حماية وقتك! تجنب سارقات الوقت الموضحة في الملحق ب.

عملية التخطيط لبرنامج الكفاءة الشخصية

يحتوي برنامج الكفاءة الشخصية على ست فئات من التخطيط يتم تعليمها للمشاركين:

- ١ . الخطة اليومية.
- ٢ . الخطة الأسبوعية.
- ٣ . خطة تنفيذ المشاريع.
- ٤ . الخطة الاستراتيجية.
- ٥ . تحديد الأهداف.
- ٦ . القيم.

التخطيط اليومي

حتى تجعل خطتك اليومية فعالة وسريعة التطبيق، أقترح عليك استنباط خطتك اليومية من خطتك الأسبوعية.

التخطيط الأسبوعي

لماذا التخطيط الأسبوعي

الأحداث تتغير بسرعة، لذلك ليس من المجدي لمعظم الأشخاص وضع خطة مفصلة لمدة شهر مقدماً. ولذلك فإن التخطيط الأسبوعي هو الأفضل لمعظم الأشخاص.

امنح نفسك وقتاً كافياً لتصفح مذكرتك وتحديد كم من الزمن ضاع بسبب الأمور الطارئة غير المخطط لها. مهما كان حجم الوقت، خطط أسبوعك استناداً إلى معدل الوقت المتبقي لديك. فإذا استخدمت نصف وقتك لتنفيذ عمل غير متوقع، تستطيع التخطيط للنصف الآخر (٥٠%) فقط وملؤه بالعمل المنتج حسب خطتك الشخصية.

إن تخصيص بعض الوقت في نهاية الأسبوع من أجل التخطيط للأسبوع المقبل يوفر وقتاً للتخطيط الفعال. هذا هو الوقت الذي يجب أن تحدد فقط ما ستقوم به ولكن كيف ستقوم به أيضاً.

إن الخطر العظيم بالنسبة لأكثرنا ليس لأن هدفنا عال
جداً فنفسل في تحقيقه، بل لأنه منخفض جداً فنحققه
ميشيل أنجلو

الأهداف الشخصية

سواء كانت الأهداف شخصية أو مهنية، فإنها تعمل على كأنوار توجيهية. فهي تلقي الضوء على الأهداف الهامة وتمنحنا السبب لوضع الاستراتيجيات. مع ذلك نحن بحاجة إلى أن نعرف أن أهدافنا هامة وذات معنى. قيمك هي التي تحدد أهدافك.

القيم على المستوى الشخصي

- * قرر ما الأشياء التي تحترمها فوق كل شيء.
- * حدد المبادئ التي تحب أن تعيش حياتك بموجبها.
- * حدد مهمتك في الحياة.

التصور - ما تراه هو ما تحصل عليه -

الاحتمال الأكبر أنك تعرف أو تتصور (تتخيل) النتائج المرجوة قبل البدء الفعلي في التنفيذ.

تابع الفصل الرابع

١. التزم بخطة يومية أو أسبوعية: مع الممارسة.
٢. كجزء من خطتك الأسبوعية، راجع جميع موارد العمل: حدد أولويات هذه البنود المتعددة وخطط لأسبوعك.
٣. تذكر أن تخصص في خطتك وقتاً كافياً للأعمال الطارئة غير المخطط لها.
٤. تذكر أن تحدد الأهداف الرئيسة المراد تحقيقها: جزئياً الأهداف إلى مهام أصغر.
٥. حدد ما هو هام بالنسبة للعمل على المدى الطويل.
٦. استخدم ملف خاصاً بكل هدف.
٧. ضع استراتيجية معينة لتحقيق كل هدف.
٨. ضع خطة مشروعة تشمل الخطوات التكتيكية الضرورية لإنجاز الاستراتيجيات الموضوعية.
٩. ابحث في ذاتك: خذ في اعتبارك القيم التي تعد الأكثر أهمية بالنسبة لك.
١٠. تذكر، أنه إذا كان للحياة غاية فإن لها معنى! ما هي غايتك من هذه الحياة؟
١١. نفذ الأهداف الأكثر إسهاماً وارتباطاً بهدفك أو غايتك من الحياة.

الفصل الخامس

٥

**تابع عملك وتابعه
حتى الإنجاز**

عندما تتعمق في معنى كلمة "نجاح" ستجد أنها ببساطة المتابعة حتى الإنجاز
- أف. دبليو. نيكول

تابع عملك

"يفشل أكثر الرجال بسبب عدم إصرارهم على وضع خطط جديدة لتحل محل الخطط الفاشلة". هذا هو أساس العمل. اعرف ما تريد، ثم خطط لتحقيقه، ثم نفذ الخطط التي وضعتها. وتابعها حتى الإنجاز، أو ضع خططاً جديدة لإنجازها. ثم تابع تنفيذ الخطط الجديدة حتى تحقق ما تريد. إن جودة العمل الذي ستقوم به في التنفيذ يعتمد على مدى جودة تنظيمك.

انشغال الفكر والوقت

هل لاحظت يوماً ما أن قيادتك السيارة إلى أي مكان قد تبدو في المرة الأولى أطول منها في المرة الثانية أو الثالثة؟ وهل فكرت في السبب؟ عندما تقود سيارتك إلى مكان ما لأول مرة فإنك تميل إلى الحذر والانتباه في أثناء الطريق. أما إذا ذهبت إلى المكان ذاته عدة مرات، فإنك تقود سيارتك إلى المكان ولا تكاد تفكر بالعلامات التي أصبحت معروفة بالنسبة لك. تتركب سيارتك ولا تجد نفسك إلا هناك! فالإحساس بالوقت لا علاقة له تقريباً بسرعة السيارة التي تقودها، بل يتعلق أكثر بما يتركز عليه انتباهك. عندما تكون مشغولاً يمر الوقت بسرعة. لا بد أنك لاحظت أنك تبدأ يومك في العمل لتكتشف أن وقت الغداء قد حان، وتتساءل: أين ذهبت الفترة الصباحية وماذا أنجزت؟ أنا مقتنع أن هذا الانشغال الدائم وغير المنتج بجميع الأشياء التي يجب علينا فعلها هو أكبر مضيق للوقت والجهد، وأكبر عائق أمام الإنتاجية الفردية، وهو الشيء الذي نستطيع جميعاً التصرف حياله لتمكن فعلياً من السيطرة على أوقاتنا وأعمالنا وبالتالي حياتنا.

ضع أنظمة متابعة فعالة موضع التنفيذ

إن امتلاكك لنظام وأداة بسيطة تذكرك بما يتوجب عليك فعله، مما يمكنك من التغلب على هذه المشاكل والانتقال لتنفيذ الأعمال الأكثر أهمية بالنسبة لك.

المذكرات

إن وجود نظام مذكرات فعال يساعدك على:

- * تذكر المهام المستقبلية.
- * تدوين المواعيد.
- * كتابة قوائم الأشياء التي ستعملها أو التخطيط للأسبوع القادم.
- * تدوين تواريخ الإنتهاء الهامة.
- * العمل بطريقة عكسية من تواريخ الانتهاء ووضع المعلومات الأساسية.
- * تذكر بالأحداث المتكررة مثل تواريخ الميلاد، والعطل، والمناسبات، وغيرها من التواريخ الخاصة في حياتك.
- * كتابة ملاحظات من الاجتماعات التي تحضرها.

- * تسجيل العناوين وأرقام الهواتف.
- * توفير معلومات عامة؛ مثل مناطق التوقيت العالمية، ومفاتيح المناطق بالنسبة للهاتف والرموز البريدية.
- * تخصيص أوقات لعملك المجدول.
- * جدولة النشاطات المتكررة؛ مثل الاجتماع الأسبوعي للموظفين، معالجة البريد الإلكتروني والأعمال المكتبية.
- * تسجيل المعلومات الشخصية مثل رخصة القيادة، ورقم سجل السيارة وغيرها.
- * تنظيم النشاطات حسب الغايات والأهداف.

الحلول الإلكترونية والمتابعة حتى الإنجاز

إن الاستفادة من مفكرتك بشكل أفضل أو تحديثها إلى أخرى أكبر منها هي عملية تحسين بسيطة لإجراء بسيط قد يكون قيد الاستخدام.

التفويض

المفوض غير الفعال	المفوض الفعال
١ - يوزع حجم العمل عشوائياً.	١ - يحدد الشخص الصحيح لتنفيذ العمل.
٢ - يفوض قبيل تاريخ الانتهاء مما يسبب أزمة.	٢ - يفوض شخصاً الآن ويمنحه وقتاً مناسباً لإنهاء العمل.
٣ - لا ينقل صورة واضحة للنتائج المتوقعة.	٣ - يحدد له الأهداف بوضوح.
٤ - يصدر تعليمات قليلة وسريعة.	٤ - يوفر له جميع المعلومات الضرورية لإنهاء المهمة.
٥ - يفوض بشكل يسبب سوء الفهم.	٥ - يتأكد من فهم الموظفين للمهمة قبل اتخاذ أي إجراء.
٦ - يسأل عن كل شيء بأسرع وقت ممكن.	٦ - يحدد وقتاً معيناً لإنهاء المهمة.
٧ - يأمل أن يكون الموظفون قد طوروا طريقة فعالة للتعامل مع المهمة.	٧ - يشجع خطط المشاريع المكتوبة.
٨ - لا يتبع طريقة رسمية منظمة في المراجعة.	٨ - يتابع تقدم العمل بانتظام.
٩ - يتدخل في كيفية تنفيذ العمل.	٩ - يبابه مفتوح للمراجعة والاستفسار.
١٠ - يلوم الآخرين عند الفشل في تحقيق النتائج ولكنه يفوز بالثناء في حال تحقيق النتائج.	١٠ - يتحمل المسؤولية ولكنه يثني على الشخص الذي ينجز العمل.
١١ - لا يفوض غيره، وبدلاً من ذلك يتمسك بالمهمة ويتصرف بضيق.	١١ - يساعد الموظفين في الترقية لمناصب أعلى بتحميلهم مسؤوليات جديدة.

استثناءات هذه القاعدة

قد يكون من المحبط جداً متابعة ما فعله الآخرون. في الناحية الأخرى إذا لم تتابع عمل موظفيك، فهذا يعني في غالب الأحيان الفشل. إن كيفية إعطاء العمل للآخرين لتنفيذه يمكن أن يؤثر على النتائج. أنا أستخدم قانوناً قديماً. عندما تريد إنجاز شيء، أعطه لشخص مشغول. فالأشخاص الخاملون يبقون كذلك عند إعطائهم أشياء لتنفيذها.

اعمل نسخاً احتياطية لأنظمتك

إذا كنت عرضة للنسيان، عليك التأكد من عمل نُسخ احتياطية لنظام مذكراتك بحيث تكون متوفرة عند الحاجة.

اجعل المتابعة جزءاً من العمل

إذا تعلمت كيفية التعرف على الأدوات الموجودة لتسهيل عملية المتابعة والمتابعة حتى الإنجاز، وجعل هذه الأدوات جزءاً فعالاً في العمل، فهذا يعني أنك تسير على طريق الإصرار على النجاح.

تابع الفصل الخامس

- ١ - إن مدى نجاحك وفعاليتك يعتمدان بشكل أساسي على مدى التزامك بما تحاول إنجازه - بمعنى آخر - كيفية المتابعة والمتابعة حتى الإنجاز التي تقوم بها. فالأشياء التي تحدث لأنك تُحدثها، أو يجب أن تُصر حتى تُحدثها.
- ٢ - استخدم أنظمة مفكرات بسيطة وسهلة الاستعمال تمكنك من التغلب على المشاكل وتسمح لك بالانتقال إلى عملك الأهم. إذا كان لديك كومة من الأوراق على مكتبك فمميز المهام التي ينبغي عليك تنفيذها، وتخلص من هذه الفوضى بجدولة العمل في المذكرة ووضع الأوراق في ملف الملاحظات. في التاريخ المناسب ستجد الأوراق أمامك لتذكرك بالهمة التي يجب تنفيذها، وبهذا تكون قد خصصت وقتاً لتنفيذ هذه المهمة.
- ٣ - تخلص من حجم العمل للمذكرات المتعددة بوضع كل شيء في سجل. استخدم هذا السجل يومياً ليصبح عادة عندك، وستحافظ على مكتبك نظيفاً في الوقت ذاته. استخدم السجل عندما تتذكر شيئاً تريد أن تفعله وتحتاج إلى كتابة ملاحظة في مكان ما. استخدم السجل لمتابعة الطلبات الشفوية المتعلقة بعمل الأشياء. أرخ كل مهمة تريد إنجازها واشطبها عند الانتهاء منها. يعمل السجل عمل المذكرة ونظام المتابعة (اثنين في واحد)، بتذكيرك بفعل الأشياء وتحديد المهام المكتملة.
- ٤ - استخدم نظام مذكرة يسمح لك بالتخطيط لكامل الأسبوع في وقت واحد هذا يعزز احتمال التخطيط لأسبوع وعلى أساس أسبوعي، ويزيد من فرص نجاحك في جدولة أعمالك وفي إنجازها.
- ٥ - تعلم ألا تحد من استخدامات نظام المذكرة. إن الأشخاص لا يستخدمون نظام المذكرة بشكل كامل في الغالب. إن القليل من الخيال مضافاً إليه عملية المحاولة والخطأ يكشف لك قدرات المتابعة والمتابعة التي لم تكن تتوقعها.
- ٦ - لا تتجاهل الحلول الإلكترونية لمشاكلك. فأنظمة المذكرات الإلكترونية اليدوية متوفرة ليست بأكثر ولا أثقل من المنظمات اليومية أو غيرها من أنظمة المذكرات التي تستطيع تزويدك بكم هائل من المعلومات. وتشير

الدلائل إلى أن هذه الأنظمة ستزداد شهرتها وتمثل بالتأكيد تحدياً للأنظمة الورقية من حيث التفوق (والشهرة) في المستقبل.

٧- التفويض أمر أساس في تحديد مدى فعاليتك في العمل. كذلك فإن جودة عملك تعتمد على مدى قدرتك على التفويض بشكل مناسب. فوض بشكل مناسب وستضاعف النتائج. تذكر أنك عندما تفوض شخصاً للقيام بعمل ما، فأنت تُعيّنه لإنجاز هذه المهمة وتخوله صلاحية ذلك. أنت لا تحمله المسؤولية عن تنفيذ هذه المهمة لأنك تبقى مسئولاً عن ذلك.

٨- اجعل المتابعة والمتابعة حتى الإنجاز جزءاً من العمل. تستطيع فعل ذلك عن طريق إضافتها كجزء من عملية المراجعة الأسبوعية خلال اجتماعاتك المنتظمة مع موظفيك. تذكر - أيضاً - أن هذه الاجتماعات الأسبوعية هي بالنسبة لموظفيك وقتاً مناسباً للمتابعة حتى الإنجاز في كلا الاتجاهين، تصبح هذه الاجتماعات معتمدة عليها ووقتاً مفيداً يساعد الجميع على إنجاز أعمالهم بفاعلية أكبر وبشكل أفضل.

الفصل السادس

٦

افعله الآن

لا تستطيع التنصل من مسؤوليات الغد بتجاهلها اليوم

- أبراهام لينكولن

((إن عمل الشيء بشكل صحيح يستغرق وقتاً أقل مما يستغرقه شرح سبب عمله بشكل خاطئ))
حكيم

التغيير المستمر

من وجهة نظر برنامج الكفاءة الشخصية، لتحسين الجودة ثلاثة مكونات أساسية:

١ - حدد ما الذي يحتاج إلى تحسين.

٢ - أعد خططاً بأعمال التحسين.

٣ - اعمل على تنفيذ هذه الخطط.

برنامج الكفاءة الشخصية وإعادة التصميم

لعرض بعض فرضياتك حول إدارة العمل الشخصي، سوف أستخدم نموذج الحل الذي وضعه هامر وتشامبي (المعتقد/ الاستجابة/ الحل) من كتاب إعادة تصميم الشركة.

المعتقد: يجب على الشخص أن يعمل وفق أولويات.

الإجابة: هذا صحيح جزئياً فقط. أقترح عليك التخلص من الأشياء المزعجة بشكل دوري فعال، حيث إنها تجعل من الصعب التركيز على الأشياء الهامة فعلاً.

الحل: ضع آلية فعالة للحد من وصول الأشياء التي لا ينبغي وصولها إلى مكتبك. ثانياً: نفذ نشاطاتك اليومية بشكل فعال وفي أوقاتها حتى تتمكن من التركيز في معظم الأوقات على الأشياء الهامة.

الاعتقاد: التخطيط مضيعة للوقت؛ لأن الأشياء الجديدة تواصل الظهور وتتدخل في الخطة الموضوعة على أية حال.

الإجابة: دون وجود خطة تقيم على وجهك دون هدف، وتقوم بالأشياء دون ترتيب. النتيجة هي أن الأشياء تستغرق منك وقتاً أكبر بكثير لتنفيذها - تأخذ وقتاً طويلاً، حتى إن الوقت الذي يضيع على الأشياء الأخرى التي تظهر في الطريق - إذا لم تكن جيداً في التخطيط سيستغرق وقتاً أكثر مما ينبغي ولن تشجع على متابعته.

الحل: حدد الأهداف الرئيسة التي أنت مسؤول عنها ثم استخدم الأداة التي تناسبك (يفضل أن تكون جهاز حاسب أو غيره من الحلول الإلكترونية)، ثم ضع خطة محددة لكل مشروع. بهذه الطريقة تستطيع المراقبة والإشراف على الأشياء التي تريد إنجازها بطريقة منظمة. اجعل التخطيط علمية فعالة.

الاعتقاد: إذا كان المكتب غير المنظم مساوياً للعقل غير المنظم، فماذا يساوي المكتب النظيف؟ الفرضية تقول: إنه حتى تكون مبدعاً في عملك يجب أن تكون غير منظم وفوضوي.

الإجابة: الإبداع لا يعتمد على الفوضى. حتى تُنجز الأشياء يجب أن تكون حسن التنظيم ولديك إجراءات وأنظمة عمل مطبقة تساعدك على ذلك. أوجد الوقت الإبداعي.

الحل: نظم بيئة عملك حتى يتوفر لك الوقت لتبدع. حدد وقت الإبداع وضع نفسك في بيئة مشجعة حتى تعمل وتبدع.

الاعتقاد: أنا مشغول جداً في عملي: لا أجد وقتاً لكتابة أي شيء - فهذا يعطلني عن العمل.

الإجابة: جميع الأعمال فيها ميزة متوارثة وهي مرحلة ما قبل الإنتاج. إذا كانت لديك صورة واضحة عما ستفعل، فإنك تستطيع فعله بشكل أسرع وأفضل. إن كتابة الأشياء تفرض تفصيل الأشياء وتوضيحها وبالتالي تحصل على صورة واضحة لها.

الحل: حدد وقتاً معيناً في كل أسبوع للتنظيم والتخطيط. جزءاً من عملك وعاداتك اليومية، وجرب طرقاً مختلفة حتى يصبح هذا التخطيط والتنظيم فعالاً قدر المستطاع.
الاعتقاد: لقد تخرج في الجامعة، لذلك يجب أن يعلم كيف يتعامل مع الأوراق وأن يعمل في المكتب بشكل فعال.

الإجابة: كون الأشخاص متعلمين لا يعني - بالضرورة - أنهم يعرفون كيف يعملون أو أن لديهم عادات عمل جيدة. يضع الأشخاص ما معدله ٥٠% من أوقاتهم - فقط - لأن لديهم عادات عمل غير جيدة.
الحل: ركز على تطوير إجراءات العمل الشخصية. أخضع الموظفين لأحد أنواع برنامج الكفاءة الشخصية.
عند قيامك بفحص فرضياتك، تستطيع أن تبدأ بتحديد أساليب عمل ما تعمله بشكل مختلف أو لا تعمله أبداً.

الفصل السابع

٧

مدير (افعله الآن)

إذا انتظرت الناس ليأتوا إليك فستأتيك المشاكل الصغيرة فقط. يجب أن تذهب وتجدها. تحدث المشاكل الكبرى عندما لا يدرك الأفراد وجود من أول الأمر.
- دبليو. إدواردز ديمينغ

اتبع النصائح التالية:

- ١ - حدد وقتاً معيناً على جدولك الزمني للخروج من المكتب إلى مناطق مسؤولياتك. أكثر الأوقات فعالية وأفضلها هو الصباح الباكر. لذلك، لا تحضر للمكتب حتى تنهي جولاتك كلها.
- ٢ - ركز على إجراءات العمل وكيفية تحسينها.
- ٣ - انقل الصورة للموظفين. اعرف استراتيجية شركتك جيداً وانقلها بالكلمة والفعل إلى موظفيك. ساعد موظفيك على إدراك أهداف الشركة وفهمها.
- ٤ - أوف بوعودك التي تقطعها إذا قلت بأنك ستفعل شيئاً لموظف ما، فافعله. إذا تبين لك الأمر صعب أو مستحيل، فعد إلى ذلك الموظف وأبلغه موقفك. افعل ما تستطيع للوفاء بوعودك.
- ٥ - ركز على مساعدة موظفيك لتحسين عمل الفريق عندما تكون معهم.

الفصل الثامن

٨

افعله الآن! - حيثما كنت

المكتب هو مكانك حيثما كنت - وليس مكان وجود المكتب.
العمل شيء تفعله - وليس مكاناً تذهب إليه.

مفتاح النجاح - التناغم الهيكلي لتنظيم المعلومات

أن تجد أو لا تجد: هذا هو السؤال

هناك عنصران يجب التفكير فيهما كجزء من الإعداد للتحويل إلى بيئة العمل الجديدة:

١ - كيف ننظم المعلومات حتى نتمكن من العثور عليها عند حاجتنا لها؟

٢ - كيف لنا أن نحتفظ بالمعلومات وننظمها إلكترونياً وورقياً؟

فعالية الإدارة والإسناد

إذا احتجت للمساعدة - أين تذهب؟ وماذا تفعل؟

لا شك أن التقنيات الحديثة قد أوجدت متطلبات جديدة - في حاجة للمساعدة! لذلك أوجدت الشركات ما يُسمى بـ (مكاتب المساعدة) لمساعدة الموظفين على استخدام وإصلاح جميع الأجهزة والأدوات الإلكترونية التي تستخدمها في هذا العالم المتطور.

إن الشكوى الرئيسة على السنة فريق المساندة هي أننا ننتظر كثيراً قبل أن نقرر الاتصال بهم.

لذلك يجب عليك في المرة القادمة لو شككت - مجرد شك - بأنه ينبغي عليك الاتصال بمكتب المساعدة،

فيجب عليك الاتصال وطلب المساعدة لإصلاح أجهزتك الإلكترونية - اتصل الآن! لا تؤجل ذلك، لأنك

بهذا تقلل من احتمال حدوث الأعطال الصغيرة التي يمكن إصلاحها في وقت قصير وإلا تصبح كبيرة تحتاج إلى وقت طويل لإصلاحها.

التحديات الشائعة التي تواجه العمل في البيئة الجديدة

الأمر الفردي

١ - استخدام المذكرة الإلكترونية. استخدمت مذكرة صغيرة الحجم يمكن وضعها في جيب الجاكت وأخرى كبيرة يمكن وضعها - فقط - داخل شنطة المكتب. لقد جربت مذكرات وكان تركيزي على شكل الجدول اليومي أو الأسبوعي أو الشهري. إن لكل هذه النماذج مزاياها. فالشكل اليومي يوفر لك الشكل الأسبوعي صورة أوسع ويساعدك في وضع الخطة قصيرة الأجل مع مساحة كافية للكتابة. أما الشكل الشهري فيوفر لك كتابة الكثير من الأحداث والتخطيط الفعال مع أنها ليس فيها مساحات كافية للكتابة فيها.

٢ - استخدم مدير البيانات الشخصي. إن عنصر الذكاء الموجود في هذه الأجهزة الدقيقة هو جهاز التوصيل الذي يسمح بنقل المعلومات بين الحاسب الآلي والمذكرة أو مدير المعلومات الشخصي. تعد أجهزة مدير المعلومات الشخصي هي الخيار المناسب لبيئة العمل الجديدة.

٣ - استخدام الأعمال الورقية. قد لا تحب الأعمال الورقية ولكن هناك بعض الأشياء التي يجب علينا قبولها وهي:

- لقد غير الحاسب الآلي طريقة عملنا ونوع العمل الذي نقوم به.

- نقترح عليك بقوة أن تتبع القانون دائماً "افعل الأسوأ أولاً": معظمنا يضع الأشياء التي لا يجب أن يفعلها جانباً ولا يقترب منها حتى تتحول إلى أزمة. نميل حسب طبيعتنا إلى أن نستغرق وقتاً أطول في تنفيذ الأشياء التي نحب أن نفعّلها حتى نتجنب الأشياء التي لا نحب فعلها. اسأل نفسك في بداية اليوم، "ماهي أسوأ الأشياء التي يجب عليّ فعلها الآن؟". وافعلها فوراً. ثم اسأل نفسك قبل نهاية اليوم بساعة أو ساعتين وافعلها! هذه وسيلة قوية لإبعاد الأعمال الورقية والمهام الأخرى التي لا نحبها عن طريقنا.
- ٤ - تنظيم وصيانة الأعمال الورقية والملفات الإلكترونية. ننصحك بتحديد تواريخ معينة تفصلها فترات زمنية منتظمة على مذكرتك - شهرياً، ربع سنوية، نصف سنوية، وسنوية - لإجراء أعمال الصيانة والتطوير لأنظمة تنظيم أعمالك الورقية والإلكترونية.
- ٥ - هل أنت بحاجة للاحتفاظ بمعلومات إلكترونية أكثر وصيانتها واستخدامها.
- ٦ - طباعة الورق لاستخدامه وليس لتخزينه.

تابع الفصل الثامن

- ١ - حدد نوع بيئة العمل الحديثة التي تناسبك وتناسب شركتك.
- ٢ - اقرأ كتاب ((تنظيم مكان العمل)) لمؤلفته (أوديت بولار) نشر وترجمة دار المعرفة للتنمية البشرية (المترجم).
- ٣ - افهم جيداً الأمور السائدة في بيئة العمل والتي لها تأثير على فقدان قيمة المعلومات في شركتك.
- ٤ - راجع عملية تنظيم المعلومات الحالية في الشركة وأجر التعديلات حسب الضرورة لتقليل من ضياع الوقت في أثناء البحث عن المعلومات.
- ٥ - يجب على مستخدمي المذكرات وضع نظام فعال للنسخ الاحتياطية لتسهيل استعادة الملفات. قرر كم مرة يجب أن تحدّث كتابة المذكرات، وما هي عملية التخزين التي ستستخدمها سواء على الشبكة أم لا، وما الفترات الزمنية التي يجب أن تفصل بين كل عملية نسخ احتياطية وأخرى. يجب أن لا يتم إعداد النسخ الاحتياطية أكثر من مرة في الأسبوع.
- ٦ - حتى تتخلص من الورق أنت بحاجة إلى خطة. حدد أهدافك والتدريب الضروري حتى تتمكن من ذلك. حصل على مساعدة لتحقيق ذلك من داخل الشركة ومن خارجها.
- ٧ - نظم عالمك الورقي والإلكتروني حتى يمكن الحصول على كل شيء بسهولة (انظر الفصل الثاني).
- ٨ - إذا كان عمالك الأساس في المنزل، نظم ساعات عملك في المنزل وأبلغ أفراد العائلة والأصدقاء وزملاء العمل.
- ٩ - حدد على مذكرتك الوقت الذي ستمضيه في مكتب الشركة.
- ١٠ - إن العمل في المكتب يتطلب بيئة تسمح بأداء العمل بفعالية. إذا كنت ممن يعمل في المنزل، راجع بيئة العمل الحالية في منزلك - مادياً وبشرياً - وأية نواقص يمكن أن تكون موجودة فيها، والخطوات التي يمكنك من تحسين البيئة وبالتالي الإنتاجية.
- ١١ - راجع الاجتماعات المستقبلية وخطط السفر وضع جدولاً زمنياً فعالاً لتنفيذها.

الفصل التاسع

٩

أصلحها الآن

إن الوقت المناسب لإصلاح السقف هو يوم مشمس

- جون إف. كندي

أصلها الآن

مقياس الفوضى

يمكن تعريفه بأنه مقياس أو درجة من الفوضى التي ستودي بأي نظام. إذا كنت تأمل وتتمنى العمل في بيئة منظمة، يجب أن تعترف بأن الطبيعة تميل إلى اللانظام، ولذلك يجب عليك المحافظة على النظام. تأكد أن كل نظام آيل للسقوط، بسبب الفوضى، إلا إذا عملت على صيانتها والحفاظ عليه.

الصيانة ودائرة العمل

عبارة بسيطة، الصيانة هي جزء من دائرة العمل. فكر بما على هذا النحو: إن كل عمل، وكل مهمة لها بداية، ووسط، ونهاية. يجب أن تحتوي بداية المهمة على تنظيم (تخطيط، وإعداد وتجهيز) للمهمة. يجب أن تضم النهاية نقاط الصيانة التي تشمل "ضع هذه الأشياء في أماكنها" و"طور حالة كل شيء تلمسه" (بما في ذلك الملفات، والأدوات وغيرها).

يجب الحفاظ على عادات الصيانة بالطريقة نفسها. أسهل طريقة للقيام بذلك هي التعود على عادات يومية منتظمة وإدراجها في دورة العمل اليومي تماماً كما تفعل بالنسبة للأوقات.

اجعل الأمر سهلاً

إن الغرض من الصيانة هو تسهيل عمل الأشخاص حتى ينتجوا. إذا نفذ الورق من ماكينة التصوير في أثناء قيامك بعملية النسخ، املاً الماكينة إلى مستوى يسمح لك بتشغيلها والاستفادة منها. لا تضع مجموعة من الأوراق حتى تنهي عملك، ولا تدع من يستخدم الماكينة بعدك يواجه المشكلة نفسها ثانية.

الصيانة وافعله الآن

ستكون هناك دائماً أسباب لتأجيل الصيانة. ولكن إذا خطر ببالك عبارة (افعله الآن) عندما تكتشف أن بعض أعمال الصيانة بحاجة إلى إنجاز، فسوف تعمل على إنجازها فوراً. فإذا رأيت بعض الأدوات التي بحاجة إلى إصلاح، فستصلحها الآن.

اجعل الصيانة عادة

كما أنك معتاد على تنظيف أسنانك كل صباح، من الأفضل والأسهل لك أن تعتاد الصيانة الروتينية دون الحاجة إلى التفكير بها. حدد لذلك وقتاً معيناً على مذكرتك ولنقل نصف مَمار. أغلق باب مكتبك واعمل على تنظيم كل شيء في المكتب من ملفات، ومراجع، وكتب، وأرشيف وغيرها وتخلص من كل شيء لا تريده.

تحدي الـ ٢١ يوماً

هل أنت بمستوى هذا التحدي؟ ما العادة التي تحب تغييرها؟ ضع استراتيجية للتغيير واستبدال هذه العادة غير المرغوب فيها بأخرى جديدة. نفذ خطة تغيير العادة يومياً ولمدة ٢١ يوماً متتالية. إذا أخفقت يوماً واحداً، ابدأ من جديد من اليوم رقم واحد. دوّن خبراتك ومشاعرك خلال هذه العملية. إن فهم كيفية استجابتك لهذا التحدي يجعل التحدي القادم أسهل بكثير.

الصيانة الوقائية

تستطيع أيضاً تحديد أوقات الذروة خلال العام وتنظيم نفسك للتعامل معها بفاعلية. إن الإعداد المبكر يقلل من تأثير هذه الفترات عند قدومها.

الصيانة والتطوير المستمر

في كل أسبوع اسأل نفسك: "ماذا يمكن أن أفعل في الأسبوع القادم لتحسين عملي؟" يجب أن تكون هناك عدة مهام على خطة عملي الأسبوعية التي تجعل حياتي أسهل، وتجعلني أكثر فعالية، وتزيد من معرفتي، أو تغير الوضع إلى الأفضل نوعاً ما.

التطوير الدوري

هناك عدة أمور يجب أخذها في الاعتبار إذا قررت العمل بهذه الطريقة: لا تسمح بمرور أكثر من أسبوعين دون إعادة تنظيم نفسك. يجب أن تكون عملية التنظيف التي تقوم بها شاملة. احتفظ بأنظمة مذكرات جيدة حتى لا تنسى الأشياء المهمة.

ماذا تفعل عندما يذهب كل شيء في سبيله

حتى تجعل يوم (افعله الآن) سهلاً، حاول متابعة تدفق المعلومات اليومي على أية حال. إذا كنت ستمضي أيامك في إعداد الاستعراض، استقطع ساعة من الزمن وتعامل مع ما يأتي لمكتبك في ذلك اليوم. أنب الآخرين لتنفيذ العمل بحرية وفي وقته. اتخذ قراراتك (ولو بقساوة) حول الأشياء التي لن تفعلها. استخدم (وحدّث) نظام مذكراتك للتخلص من الأوراق التي على المكتب ووضعها على المكتب المناسب.

أنت الآن تعلمت الإجراءات أيضاً

أفضل الأشياء التي يجب أن تحافظ عليها هي التغيير للأفضل.

نصائح هامة:

١ - إدراك أن الصيانة هي الروتين (العادة) الأساسية والأكثر عملية لأداء العمل، وأنتك بتطبيقها تضمن نظام عمل منسجم لسنوات قادمة. اجعل من أهدافك تطبيق هذه العادات التي تضمن لك تحقيق نتائج لعملك الجاد في السنوات القادمة من خلال تطبيق برنامج الكفاءة الشخصية.

٢ - اجعل عادات الصيانة آلية تماماً كما تفعل عندما تغير زيت سيارتك. إن الأمر يستحق الوقت والجهد لاكتساب عادات يومية لتنظيم نفسك وبيئتك. إن الإخفاق في الحفاظ على النظام وصيانته يؤدي إلى فشلك في أداء عملك.

٣ - ضع (في حيز التنفيذ) أنظمة تحول دون تحولك إلى العادات القديمة. اكتسب عادات تساعدك على تطوير الذات باستمرار، وتعينك على صيانة هذه الأنظمة كأسلوب حياة. حدد وقتاً لهذه الصيانة على جدولك الزمني.

٤ - تذكر أن تفكر في العمل المراد تنفيذه كدورات عمل. إن لكل عمل بداية، ومنتصفاً ونهاية. بداية المهمة تشمل الإعداد والتجهيز لأداء المهمة. في منتصفها أعمال التنفيذ. مع اكتمال تنفيذ المهمة، تضم النهاية نقاط الصيانة مع إعادة كل شيء إلى مكانه الأصلي وتحسين كل شيء تلمسه يداك بما في ذلك الملفات، والأدوات وغيرها.

٥ - إدراك أن اختراع الحاسب الآلي يعني أن الملفات الورقية ليست هي الشيء الوحيد الذي يحتاج إلى صيانة. لدينا الآن ملفات إلكترونية على الحاسب الآلي، وبريد إلكتروني أيضاً. إن صيانة القرص الثابت تعني وجود أنظمة حفظ لعمل نسخ احتياطية من بياناتك واستخدامها بانتظام حتى لا تكون بياناتك الإلكترونية تحت رحمة انقطاع التيار الكهربائي مثلاً.

٦ - حدد وقتاً أسبوعياً للتنظيم والحفاظ على تدفق العمل تحت السيطرة. امض بعض الوقت من كل أسبوع في التخطيط للأسبوع القادم والحفاظ على تنظيم الذات. حدّث ملفاتك. عمل نسخ احتياطية للقرص الثابت الخاص بالحاسب الآلي. تفحص تمويناتك. استخدم جدول صيانة ربع سنوي، سنوي أو غير ذلك للحفاظ على إجراءات الصيانة وتحديثها.

٧ - إذا تبين لك أنك تضيع الوقت على شيء قلما تستعمله، فاسأل نفسك بجدية حول أهميته بالنسبة لك. فإذا كان السبب الذي تحافظ من أجله على الأشياء لا قيمة له بالنسبة لك، فاجعله نقطة حمراء. اسأل نفسك عن سبب صيانته. فإن كان شيئاً تستطيع العمل دونه حقيقة، فافعل!

٨ - نظم نفسك في أثناء العمل. اجعل التنظيم جزءاً من عملية التخطيط وأضفه من الخطوة الأولى إلى النهاية. خطط لتحقيق النجاح. عود نفسك على عادات جيدة. اجعل عملية الصيانة أمراً لا يحتاج إلى تفكير، وستجد أن ذلك خطوة سهلة في الطريق إلى النجاح.

٩ - لا تشعر بالراحة! يجب أن يكون هدفك الحقيقي هو التحسين المستمر لكل شيء تفعله، وبرنامج الكفاءة الشخصية هو الأداة التي تستخدمها لتحقيق ذلك.

الخاتمة

عادة جديدة واحدة فقط

إن ما يميز الشخص حسن التأقلم والتنظيم ليست عاداته الأساسية التي اعتادها وإنما مهاراته التي يعالج بها هذه العادات أو التي يستجيب بها للمتغيرات. فهو دائماً مستعد للتغيير خلافاً للشخص القاسي، المدافع عن الذات وقليل المرونة الذي تعود على الجمود.

- ويندل جونسون

الملحق أ

قائمة تكسين الاجتماعات

الإعداد للاجتماعات

- ١ - الحاجة إلى الاجتماع واضحة.
- ٢ - الأشخاص المناسبون سيحضرون.
- ٣ - تم حجز مكان الاجتماع.
- ٤ - تم تأمين المواد المطلوبة وهي متوفرة.
- ٥ - تم إرسال دعوات الاجتماع.
- ٦ - سوف يشمل الاجتماع ما يلي:
 - * غرض الاجتماع.
 - * النقاط المدرجة على أجنده الاجتماع.
 - * مكان الاجتماع.
 - * أوقات البداية والنهاية.
 - * الاستعدادات التي يجب على المشاركين القيام بها.

رئيس الاجتماع

- ١ - توجيه الاجتماع.
- ٢ - الالتزام بأجنده الاجتماع.
- ٣ - تشجيع المشاركين على المشاركة.
- ٤ - السماح للمشاركين بإكمال نقاطهم.
- ٥ - ضمان عدم الخروج عن الموضوع.
- ٦ - تلخيص نقاط الاجتماع.
- ٧ - ضمان اتخاذ قرارات (من؟ وماذا؟ ومتى؟).

السكرتير

- ١ - يكتب محضر الاجتماع.
- ٢ - يوضح من، وماذا، ومتى يتم تطبيق الإجراءات.
- ٣ - يوزع المحضر في وقت معقول.

المشاركون

- ١ - يحضرون دائماً في الوقت المحدد.
- ٢ - يستمعون للمتحدثين ويحاولون فهم الآخرين.
- ٣ - لا يقاطعون المتحدثين.
- ٤ - ضمان جو مفتوح وخلاق.
- ٥ - يثيرون نقاطاً واضحة ومباشرة.
- ٦ - يوزعون الوثائق المعنية.

الملحق ب مضيعوا الوقت

اجتماع مضيعي الوقت

- * سبب الاجتماع غير واضح.
- * المشاركون لا علاقة لهم بالاجتماع.
- * كثير من الاجتماعات.
- * لا توجد أجندة للاجتماعات.
- * محضر الاجتماع غير واضح أو غير موجود أصلاً.
- * نقاشات عديمة الفائدة.
- * لا توجد معلومات مرتدة.
- * لا توجد قرارات.
- * لا توجد متابعة أو شبه معدومة.
- * رئيس الاجتماع ضعيف الشخصية.
- * لا يبدأ الاجتماع في الوقت المحدد.
- * تحدث كثير من المقاطعات من الخارج.
- * عدم الالتزام بموضوع الاجتماع.
- * لا ينتهي الاجتماع في الوقت المحدد.
- * يستغرق وقتاً أكثر من المتوقع.
- * لا يوجد محدد لكل موضوع.
- * ضعف التحضير للاجتماع.
- * ضعف التحضير من قبل المشاركين.
- * لا يوجد هيكل عام للاجتماع.

- * لا توجد مداولات .
- * مكان الاجتماع بعيد ويحتاج إلى وقت طويل للوصول إليه .

الاتصال بمضيي الوقت

- * لا توجد خطة للسرية الشخصية .
- * نقاشات غير موضوعية .
- * الرغبة في المشاركة في العديد من الأشياء .
- * عدم القدرة على اختصار المحادثات .
- * لا يوجد وقت محدد لانتهاء المحادثات .
- * عدم تحديد الأولويات .
- * لا يوجد سكرتير .

ضعف في الإنابة

- * عدم الشعور بالأمن (الخوف من الفشل) .
- * فقد الثقة بالآخرين .
- * الكثير من المراقبة .
- * انعدام وجود إرشادات وإن وجدت فهي سيئة .
- * إنابة المسؤولين الرسمية دون تفويض حقيقي .
- * الخوف من أن زميلك في العمل يستطيع أداء العمل بصورة أفضل منك .
- * تفضيل الفعل على الإدارة .
- * وضع زملاء العمل تحت الضغوط .

المدير الضعيف

- * تكرار الوصف الوظيفي في آخرين
- * إرشادات غامضة .
- * ضعف الانضباط الشخصي .
- * يفضل عمل ذلك الشيء .
- * لا يوجد وصف وظيفي .
- * لا توجد أولويات واضحة .

ضعف الاتصالات

- * انعدام الإدراك بحاجة الآخرين للمعلومات .

- * مشاكل في اللغة.
- * استخدام وسائل الإعلام الخطأ.
- * سوء توقيت.
- * المستمع لا يتقبل الأفكار الجديدة.
- * تأخر في الرد.
- * الكثير من المعلومات.
- * الكثير من الاتصالات.
- * اتصالات غير واضحة.
- * ضعف إدارة المعلومات.
- * ضعف إدارة الاتصالات.
- * معلومات غير موثقة.
- * معلومات عديمة الفائدة.
- * معلومات غير مكتملة.

ضعف في اتخاذ القرار

- * ضعف/ تأخر في اتخاذ القرار.
- * ضعف الثقة في عملية اتخاذ القرار.
- * الخوف من عواقب ارتكاب أخطاء.
- * لا توجد أوقات زمنية معقولة ومحددة.
- * جهل عواقب ونتائج القرارات المتخذة.
- * انعدام الرؤية الاستراتيجية.
- * ضعف في إدراك أهداف القسم.
- * أهداف غير واضحة.

انعدام وجود العمل المنظم

- * انعدام الأولويات.
- * الكثير من الأشياء في ذاته الوقت.
- * انعدام التخطيط.
- * يتم التعامل مع جميع المشاكل بالأهمية نفسها.
- * القليل يُؤجل.
- * الكثير يتم التعامل معه في وقت قصير.
- * لا وقت للاستعداد.

- * الكثير من المقاطعة.
- * انعدام القدرة على الرفض وقول "لا".
- * الرغبة في تقديم المساعدة بغض النظر عن تأثيرات ذلك على العمل الأساس.
- * الحاجة للشعور بأهمية الذات والمشاركة في كل شيء.
- * التردد في مواجهة الآخرين.
- * الرغبة في المشاركة في كل شيء.
- * الرغبة في التحدي والمشاركة في شيء مختلف/ جديد.
- * عدم القدرة على إنجاز الأشياء.
- * انعدام الوقت.
- * عدم احترام وقت الآخرين.
- * انعدام الإدراك.
- * صعوبة تحصيل المعلومة من الفوضى.
- * التوتر.
- * انعدام الانضباط.
- * انعدام الوقت من أجل التخطيط.
- * ضعف التخطيط.
- * نقص القدرة/ الوقت.
- * المقاطعة من قبل زائرين غير متوقعين.
- * انعدام وجود خطط لتجنب مقاطعة الزائرين غير المتوقعين.
- * الباب مفتوح دائماً.
- * يأتي الموظفون بشكل مستمر طلباً للحصول على موافقات.
- * عدم القدرة على تجنب زيارة مثل هذه.
- * عدم القدرة على قول "لا" للزبون.
- * الكثير من الأعمال الروتينية والأوراق.
- * انعدام الأولويات.
- * عدم إنابة العمل لآخرين لشعورك أنه بإمكان تنفيذ العمل بسرعة أكبر وبشكل أفضل.
- * كل شيء موجود على المكتب.
- * انعدام التنظيم الشخصي.
- * انعدام الأهداف قصيرة/ طويلة الأمد.

أعطال الحاسب الآلي

- * يتعطل الحاسب الآلي ولا يمكن الوصول إلى الملفات.

- * وصلة الإنترنت بطيئة.
- * تحميل المعلومات ببطيء.
- * مرفقات البريد الإلكتروني معدة ببرنامج غير موجود لديك.
- * لم تستطع الحصول على المعلومة التي تريدها من خلال البحث على شبكة الإنترنت.
- * يعلق الحاسب الآلي ويفقد المعلومات.
- * المعدات المساعدة (الطابعات، وجهاز المودم...) توقفت عن العمل.
- * يتحطم الحاسب الآلي وتفقد المعلومات.

* ملاحظة: ربما يكون هناك حذف لبعض المواد المهمة جداً في الكتاب فيرجع لها، والتلخيص إنما هو برؤية شخصية فقط، والكتاب مليء بالنماذج المهمة فيرجع إليه لمن أراد.

الكتاب يقع في ٢٨٦ صفحة

اقتنيته من مكتبة العبيكان