

### لست مضطراً للقيام بجميع المهام بنفسك:

إذا ما أوشكت على الغرق في الأعمال والمهام المتزايدة بشكل مطرد فعليك أن تعيد النظر في سياساتك المهنية وتتساءل هل من الضروري أن تتولى جميع هذه الأعمال بنفسك. لا تنس أنه ليس من مصلحة العمل في شيء أن تشغل نفسك على الدوام في معالجة الأزمات المتلاحقة والسعي المحموم لتفادي الإخلال بالمواعيد، وأن تستهلك الجزء الأكبر من ساعات عملك في إنجاز المهام الملحة، وتضطر للعمل خلال عطلة نهاية الأسبوع حتى ساعة متأخرة من الليل لتدارك التقصير في بعض الأعمال الهامة. بل على العكس تماماً فإن ذلك ينعكس سلباً على النوعية والجودة، كما يؤثر سلباً على صورتك وسمعة الشركة، حيث إن العمل تحت وطأة الضغط المتواصل يعطي الانطباع بضعف الكفاءة.

إذا أوشك المرء على الغرق في أعماله المتزايدة فلا بد له من التغيير، وغالباً ما يعتمد المرء إلى الإستراتيجية التالية:

يعتقد الكثيرون أن الحل الوحيد في مثل هذه الحالة - عندما يرتفع الماء إلى مستوى العنق - إنما يكمن في زيادة الفعالية واستثمار الوقت الضيق بشكل أفضل، وذلك بإعادة النظر في الأولويات والافتقار على الأمور الأكثر إلحاحاً.

وبالنتيجة يتم إهمال جميع الأعمال التي لا تندرج ضمن هذا الإطار، بما في ذلك الأعمال الإدارية والمراسلات وما إلى ذلك من أمور هامة ولكن غير ملحة. ولا أعتقد أن أحداً ممن مروا بهذه الحالة يخالفني الرأي في ذلك.

إلا أن هذا الحل يمثل الحل الأسوأ على الإطلاق، حيث إن إهمال المهام والأعمال الأساسية يترك على المدى البعيد آثاراً مدمرةً. إن الطريق الوحيد للخروج من هذه الحالة والوقاية منها على المدى البعيد يبدأ بالخطوات التالية:

← استراحة قصيرة لالتقاط الأنفاس ومحاولة الوصول إلى رؤية شاملة والإحاطة بجميع الأعمال والمهام المترتبة.

← مراجعة هذه المهام والتمييز بين ما هو هام وما هو ملح.

← التمييز بين المهام التي لا بد أن تتولاها بنفسك وتلك التي يمكن أن تكلف شخصاً آخر بإنجازها (حتى ولو لم يكن هذا الشخص موجوداً في الوقت الحاضر).

المهم في هذه الحالة - وهذا ينسحب على جميع حالات الشدة والأزمات بشكل عام - أن يتراجع المرء خطوة إلى الوراء ليتمكن من استعادة صفاء الذهن والإحاطة بالمشهد بشكل أفضل، ومن ثم يبحث في إمكانيات الوصول إلى حل سريع للأزمة وإلى إستراتيجية تضمن على المدى البعيد تجنب حدوث مثل هذه الأزمة.

**نصيحة:** إن الاعتماد على المشكلة والنظر إليها بمنظار المراقب المحايد أمر صعب يتعذر على الكثيرين بلوغه؛ لذلك فإن عليك أن تطلب المساعدة من الآخرين، وأن تستفيد من موضوعيتهم وحيادهم تجاه مشكلتك، كي تتمكن من استعادة الرؤية الواضحة للمشكلة. وكثيراً ما تكفي ملاحظة أو إشارة صغيرة من الخارج ليستوضح المرء أنه كان يتخبط في طريق مسدود، ومن ثم يتلمس الطريق السليم المؤدي إلى الحل.

وسرعان ما ستشعر بقدر كبير من الارتياح لمجرد الإحساس بأنك لست مضطراً للقيام بجميع الأعمال بنفسك. والخطوة التالية تكمن في تحديد المهام التي يمكنك إسنادها إلى الآخرين، وتكوين فكرة عن الكفاءة والقدرة التي تنتظرها من زملائك ومساعدك في المستقبل.

← ✂ ما هي المهام التي يتوجب عليك في جميع الأحوال إنجازها بنفسك؟ وأي الأعمال والنشاطات يمكنك، بل يتوجب عليك إعطاؤها للآخرين؟ إن معظم الأعمال الروتينية كأعمال الديوان والمراسلات والمحاسبة ومعالجة المعلومات على الحاسوب... من الأعمال التي يمكنك دون شك تكليف الآخرين بها.

← أي الخيارين أفضل: إعطاء المهمة إلى جهة خارجية، أي تكليف شركة أخرى بإنجازها، أم تعيين شخص لديك وتفريغه لهذه المهمة؟ وهل بإمكانك حالياً الاستغناء عن الأوراق المتعلقة بهذه المهمة وتسليمها للجهة الخارجية (أعمال المحاسبة، أو حساب الضرائب على سبيل المثال)؟

← كم من الوقت تحتاج هذه الأعمال كي يتم إنجازها بالشكل الذي تريد؟ وما هو الشكل الأمثل للتوزيع الزمني (مرة في الشهر، أم مرة في الأسبوع، أم يومياً، عدد الساعات، التوقيت الأمثل باليوم والساعة)؟

← ما هي الكفاءة المطلوبة من الشخص الذي سيتولى هذه الأعمال؟ لا تحصر اهتمامك بالخبرات الاختصاصية (سرعة الكتابة على الحاسوب، والقدرة على إعداد الجداول والرسوم البيانية، وما

إلى ذلك) بل فكر أيضاً بالجوانب الشخصية. ما هي القدرات التي تطلبها في مساعدك الجديد؟ وأياً من الأنواع المختلفة لشخصية المساعد تفضل أن تختار؟ ربما تكون تنقلاتك كثيرة، وتحتاج إلى شخص قادر على تحمل المسؤولية. وقد تقتصر حاجتك على الأعمال الحاسوبية فقط وتحتاج إلى شخص قادر على العمل أمام الحاسوب بتركيز ولفترات طويلة.

← إذا أردت أن تسند عملاً ما إلى شركة أو جهة خارجية، ما نوع المساعدة أو الخدمات التي تنتظرها من هذه الجهة؟ كيف يبدو بنظرك الشكل الأمثل للتعاون من حيث المضمون والتنظيم وكذلك فيما يتعلق بالجوانب الشخصية؟

إن مجرد قيامك بتعيين شخص آخر إلى جانبك - بصرف النظر عن طبيعة التعيين وعدد ساعات العمل - وإحساسك بأنك لم تعد تعمل لوحده لا يكفيان على الإطلاق لتخفيف أعباء العمل عن كاهلك وإتاحة المزيد من الوقت للمهام الأكثر أهمية. بل إن الشخص الجديد قد يجلب معه متاعب جديدة ويشكل أعباء إضافية، إذا لم تحسن اختياره وفق المعايير التي أتينا على ذكرها في الفقرة السابقة. إنك لن تجني أية فائدة من تعيين شخص لا يملك الكفاءة المطلوبة التي تتناسب مع احتياجاتك. وكذلك الحال إذا ما أسندت عملاً ما إلى جهة خارجية لا تتمتع بالكفاءة اللازمة لإنجاز العمل بنجاح.

إذا أردت تكليف جهة خارجية بعمل ما فإن عليك أولاً أن توضح لهذه الجهة ماهية ونوعية الخدمات المطلوبة، وأن

تتأقش معها جميع التفاصيل بدقة ووضوح. وتماًماً كما يجب عليك أن تهتم بالكفاءة لدى انتقاء مساعديك وأن تتحقق من جودة أدائهم، فإن عليك أيضاً أن تتحقق من كفاءة وأداء الشركات والجهات الخارجية التي ترغب في التعاقد معها. اعمل على توسيع الاحتكاك المباشر ومناقشة النواحي المتعلقة بالتنوعية والجودة بمنتهى الصراحة والوضوح، وتأكد من قدرات الشركات والأشخاص الذين سوف تتعاقد معهم، وركز على أهمية الالتزام بالوعود والمواعيد.

ومن ناحية أخرى فإن أفضل المساعدين وأكثرهم كفاءة لن يتمكن من تخفيف الأعباء عن كاهلك بشكل فعلي، إلا إذا توفرت بعض الشروط الأساسية. وإذا ما أردت أن تضمن الاستفادة القصوى من طاقات مساعديك، وتتجنب هدر المزيد من الطاقات والوقت، فإن عليك اتباع التالي:

← لا تبخل بالوقت أو الجهد اللازم لتدريب مساعديك الجدد بشكل منهجي ودقيق. فكلما ازدادت درجة فهم واستيعاب مساعذك الجديد لبنية الشركة ومهامها ولآلية العمل، قصرت المدة التي يحتاجها كي يصبح قادراً على العطاء وتحمل المسؤوليات وتخفيف الأعباء عنك.

← تحقق من استيعاب مساعذك الجديد للمهام المطلوبة منه ومن قدرته على إنجاز هذه المهام بالاعتماد على طاقاته الذاتية. ويمكنك أن تقوم باختبار قدراته نظرياً من خلال الأسئلة المناسبة، وعملياً من خلال بعض المهام الخاصة.

← تعمّد الوضوح في تعليماتك وأوامرك، وبيّن بمنتهى الصراحة والوضوح نوع الخدمات التي تنتظرها من مساعديك! وحدد بدقة المواصفات المطلوبة وزمن الإنجاز! وتجنب كل أشكال الضبابية في الأوامر مثل: «عليك إنجاز هذا العمل بشكل أو بآخر...».

← بيّن لمساعدك بوضوح الأمور التي تريد في جميع الأحوال أن تتولاها بنفسك، وأن تحتفظ لنفسك حصراً بحق اتخاذ القرارات المتعلقة بها. وضّح لمساعدك الحالات التي يتوجب عليهم فيها مراجعتك، والأمور التي عليهم أن يبتّوا فيها بأنفسهم دون الرجوع إليك! فبذلك تتجنب المراجعات المتكررة غير الضرورية، كما تتجنب أيضاً حالات سوء التفاهم، وتتفادى المزيد من الأعباء الإضافية.

← عليك، وبالأخص في المراحل الأولى، أن تبدي الاستعداد التام لتقبل تساؤلات مساعديك الجدد بصدر رحب وإعطائها حقها من الاهتمام والوقت. حيث إن ذلك من شأنه تسريع مرحلة التدريب وتوفير الكثير من المتاعب التي قد تنجم عن أخطاء العاملين الجدد.

← حافظ على التماس المباشر مع مساعديك الجدد ولا تبخل عليهم بالملاحظات! دلّهم بوضوح على مواقع الخطأ، وتتبع معهم الخطأ للوصول إلى جذوره والتخلص منه.

← حافظ على التواصل الدائم مع مساعديك! واحرص على تأمين الآلية التي تضمن تبادل المعلومات بسرعة ويسر! وزوّد مساعديك بكل المعلومات الهامة - كمواعيدك على سبيل المثال - كي يتمكنوا من أداء عملهم بالشكل الأمثل.

**تصريحاً** إن تعاقبك مع جهة خارجية على مهمة ما لا يعفيك كلياً من التفكير في هذه المهمة. بل لا بد من التفكير والدراسة للوصول إلى الصيغة المثلى للتعاون. ومن الضروري أن تتباحث أيضاً مع الطرف الآخر في إمكانيات تسهيل المهمة وتخفيض الجهد والنفقات، مما يعود بالفائدة على كلا الطرفين. ومن البيدهي أن قيمة العقد تقترن بالجهد اللازم لإنجاز المهمة. فإذا كان العمل المطلوب إنجازاً مرتكراً على بنية واضحة، فإن مهمة الطرف الآخر تصبح أسهل بكثير، وتخفض بالطبع أيضاً كلفة إنجاز العمل. وعلى سبيل المثال فإن أرشفة الأوراق المرتبة أسهل بكثير من أرشفة أوراق ووثائق عشوائية. وكذلك فإن الفواتير والإيصالات النظامية والممهورة بتوقيع واضح والمنسقة بشكل جيد توفر الكثير من الجهد اللازم لإجراء حسابات الميزانية، وتخفض بالطبع كلفة إنجاز هذه المهمة.

**!** فكر أيضاً في إمكانيات تأمين المساعدين والشركاء المؤقتين. وبالأخص إذا كنت ممن يشقون درب النجاح بمفردهم، فإن مصلحتك ومصلحة زبائنك وعملائك أيضاً تقتضي أن تسعى لتأمين البديل الذي ينوب عنك في فترة إجازاتك أو عندما تضطر للانقطاع عن العمل بسبب المرض مثلاً، وكذلك أن تكون قادراً على تأمين المساعدين الأكفاء القادرين على تقديم العون في مواسم ازدهار العمل وازدياد الطلب.