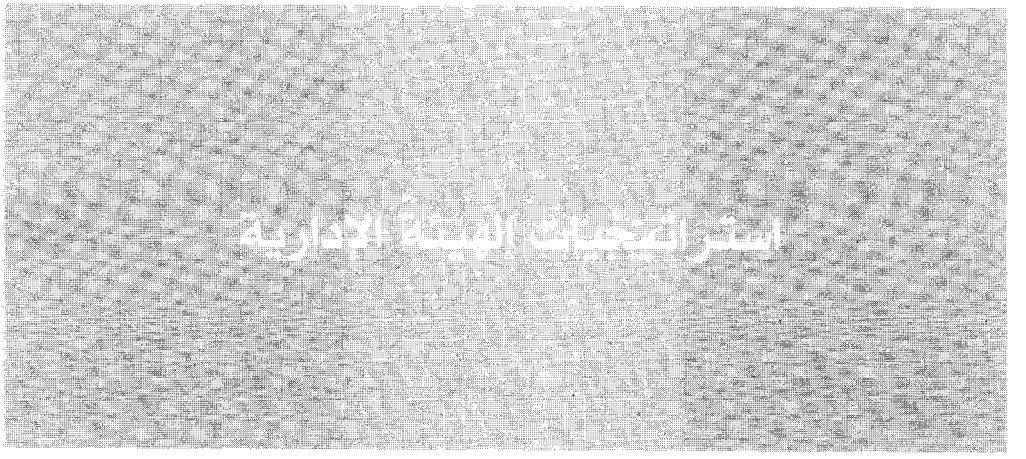
الفصل الأول



منذ أن بدأت الكتابة عن السوق سنة 1988، وأنا أقارن بين صاحب العمل ولاعب السيرك الذي يلهو بلعبة الصحون. من الواضح إنه ما إن يبدأ برمي الصحن الأول إلىٰ الأعلىٰ ثم يهمّ بإلقاء الثاني، حتىٰ يقع الأول أرضاً ويتحطم.

فمهما كان نوع العمل الذي ترأسه، قد تواجهك مشاكل وتحديات يومياً. وكما يقال في المثل: «إن أرباب العمل الذين يعتمرون القبعات نادراً ما يجد الواحد منهم الوقت الكافي لتعليق قبعته».

فمثلاً، قصدت يوماً صالوناً لأقص شعري، فوجدت صاحبه «فرانك غومو» يواجه مشكلة العدد الهائل في المناشف المبلَّلة. إذ إن آلة التجفيف لديه قد تعطلت. وبعد دقائق قليلة، دخلت امرأة تعمل في بيع وشراء العقارات وتقطن بالقرب من حيِّنا وكانت في حالة عصبيَّة، وذلك بسبب تراكم المياه في مستودع مبناها.

لم يكن هذا كل شيء. فقد كان فرانك وأثناء عمله يهدئ ويطيّب خاطر أحد مصفِّفي الشعر عنده. وهكذا اتفقنا على أنه كان يوم عمل نموذجي.

وتُعتَبر مؤسسة فرانك هذه صغيرة نسبة إلى بعض المؤسسات الأخرى التي ستتعرَّف على أصحابها من خلال هذا الكتاب.

فمثلاً تواجه صاحبة إحدى أشهر المتعهدات اللواتي أعرفهن؛ مشاكل أكبر من تلك التي يواجهها فرانك. ففي السنوات الأخيرة، كانت تعالج قضية تجميع صفوف العمال في مؤسستها في نقابة عمالية بعد معركة مثيرة. وخلال ذلك الوقت العصيب كانت إحدى أكبر الشركات التي تعمل لديها تسعى لتكون قيِّمة على المركز التصنيعي في الساحل الشرقي.

وعلى الرغم من كونها إحدى أعزّ صديقاتي، إلا أنَّ تواصلنا كان عن طريق البريد الإلكتروني المتبادل فقط. ونتبادل خلال هذه الدقائق القليلة بعض المسائل المفصَّلة. حيث إنها نادراً ما كانت تجد خمس دقائق لحديث خاص معها. ومع ذلك كانت تحب عملها كمديرة مؤسسة مثل فرانك.

لا فرقَ بين إدارتك مصنع مزدهر ناشط أو إدارة صالون تجميلي هادئ في إحدى الضواحي. فلدى أصحاب المشاريع أفكار عظيمة.

في هذا الفصل، ستتعلم كيف تجذب الزبائن، وكيف تختار الأماكن الرائعة للاجتماع بهم. حتى ولو لم يكن لديكِ مكتب فاخر. وستتعلم كيف تؤسس هيئة استشارية غير رسميَّة

للمساعدة على إيجاد حلول للمشاكل الصعبة. وكيف تشكل اجتماعات بحيث تجد الوقت الكافي لعملك.

ستتعلم كيفية توظيف محامين بارعين ومحاسبين ومستشارين، وكيفية إنشاء مكان عملٍ سليم. وهكذا تبقى بعيداً عن المشاكل وذلك بوجود هيئة عمل جيِّدة.

وسيكون لديك أفكاراً خلاَّقة تبني من خلالها مؤسسة جديدة تمنحك التفكير مجدَّداً بأولويات العمل وهي: انقل مكان عملك من البيت إلى المكان المخصَّص لاحتضان المؤسسات، تعاقد لفرش مؤسستك مع جهات مختصَّة بتجهيز فرش المؤسسات، وطوِّر مؤهَّلات هاتفك.

لربما تشعر بالضياع، وبحاجة إلى ناصح مخلص؟ سأقول لك كيف. لقد ضمَّنت هذا الفصل بعض الخواطر التي تثير أفكاراً في كيفية التعامل على أعلى المستويات وبأقل ضغط ممكن. والضرورة في أن تقول الحقيقة، وكيف نجد التسلية رغم الكم الهائل من الطلبات في العمل وعلى حساب وقتك الخاص.

لقد كنت المديرة الاستشارية القديرة لسنين طويلة.

فبثمن جريدة يمكنك الحصول على جرعة أسبوعية من النصائح العملية ضمن عامودي النقابي. أو يمكنك مراجعة شبكة الإنترنت الخاص بي والذي يتضمن شبكتي الخاصة wwwjaneapplegate.com. أمّا الآن فيمكنك الحصول على أفكاري الإدارية العظيمة من مكان واحد ـ هو هذا الكتاب.

تعامل دائماً مع صانعي القرارات

فكرة 1 عظيمة

إن التحديات التي يواجهها صاحب المؤسسة أو الشركة هو العمل على أحسن مستوىٰ ممكن؛ قدِّم اقتراحاتك لصاحب أفضل رأي أو قرار وليس للحاجب: واحصل على الجواب السريع؛ وتحرك بسرعة إن كان الجواب «لا».

ومن خلال خبرتي أقول إنه حتى ولو كانت شركتنا قد تأسَّست في قبو منزلي الواقع بإحدىٰ ضواحي مدينة لوس أنجلس، ومن ثم في مستودع مُستحدث، إلاَّ أنه باستطاعتنا دائماً إيجاد الحلول للتعامل مع أفضل الناس مباشرة.

طبعاً، كانت النظرات توجَّه إلينا، حيث أن أكثرية زبائننا كانوا من أصحاب الأملاك الذين يملكون مئات الشركات. ويحبون التعامل معنا لأنهم بشوق للتعامل مع أهم وأنشط منظم للتسويق.

إنني مقتنعة بأننا ناجحون وذلك لإصرارنا علىٰ التعامل مع أهم صانعي القرارات والإداريين، وعلىٰ العمل للوصول إلىٰ أعلىٰ المستويات. ولا يهم من تكون، فبإمكانك ممارسة هذه الطريقة للوصول. ويمكنك الكتابة لرئيس المؤسسة أو لرئيس المجلس مباشرة. أوجز باختصار أهم المنتوجات لديك، وماذا بإمكانك فعله لشركتهم. ففي كثير من الحالات يدوّن صاحب العمل أو أحد مساعديه ملاحظاتهم على الرسالة ثم يرسلها مباشرة إلىٰ حيث تصنّف. ولهذه الملاحظات أهمية كبيرة.

بالطبع هناك طرق أخرىٰ يمكنك اتباعها وهي الاتصال. فالرسائل الصوتية المباشرة الموجَّهة للشخص المسؤول هي وسيلة هائلة. فلدى أكثر رجال الأعمال من الإداريين خطوط هاتفية خاصة بهم. أو بامكانك الاتصال بهم من خلال مكتب الاستعلامات لديهم. ليكن اتصالك إمّا في الصباح الباكر أو في المساء المتأخر. إذ إنهم يتأخرون في العمل أكثر من أمناء سرهم. حاول أيضاً الاتصال بهم ضمن ساعة الغذاء.

وبعد هذا يجب أن أحذِّرك من استراتيجية «الأسهل في القمة»، فقد تتضمَّن بعض الزلاَّت. وإن كان الشخص الأفضل قد تقبَّل مشروعَك، فبإمكان الإداري الأقل درجة منه أن يستعمل سلطته لرفض المشروع. وفي بعض المرَّات قد يحاولون التخريب عليك.

وهذه تجربتي، فبعد مشروع واحد كنت قد أوجزت على إنهائه، واجهت الموت البطيء بسبب عدم دعم أحد الإداريين الثانويين. وتعلَّمت أن أي عرض خارجي يطرح أفكاراً جديدة لشركة هامَّة، يجب أن يُدرك بعض العوارض مثل «ليست مكتشفة هنا» فهذه العوارض كالڤيروس المميت للشركة إذ بإمكانها مسح أي فكرة جيدة بسرعة هائلة.

إني أذكر لك ذلك لا لأدفعك لتكون مُحبطاً، بل لأؤكِّد لك أهمية الدعم المتين من قِبل أصحاب القرار.

لقد قِيل، كن مصمِّماً ـ اتصل بأفضل الإداريين، واترك لهم رسالة صوتية واصفاً فيها مشروعك. فإني أؤكد لك على

ضرورة اتصالك بمن هو أفضل، وأن تتعامل مع من يوقِّعون على فاتورتك مهما كانوا.

لا تخف من إعادة بناء مؤسستك

فكرة عظيمة 2

عندما ألغىٰ مطعم «كهف السمك» لصاحبه أنطوني، حلوىٰ «زبليوني» عن قائمة الطعام. فزع «ريك غيو» من أن ترسل جدته العزيزة الراحلة كاثرين إنذاراً صاعقاً احتجاجاً.

ويقول غيو صاحب ـ «الجاتو الإسفنجي المزين بالصلصة والكستر التقليدي» «إلاَّ أننا كنا نرمي بتلك الحلوىٰ أكثر مما كنا نبيعُها».

أمّا الآن، أصبح أنطوني يُقدم «التريميو» الجديد مع قالب التارت بالفاكهة الطازجة. بعد خمسين سنة، ألغىٰ أنطوني شراب «روزيه» من قائمة المشروبات لديه. واستبدلها بـ «الزنغندال الأبيض». هذا التغيير بقائمة المأكولات والمشروبات هي جزء من إعادة تجديد لسلسلة مطاعم «سان دييغو» الشهيرة.

أصبح ريك الآن ـ وهو شريك في المطعم ـ المسؤول عن الإدارة المالية لدى الشركة التي يعمل بها شقيقه غريغ وثلاث أخوة له ـ وهم الجيل الثالث ـ والتي أسسها أجدادهم من قبلهم.

عمل ريك ونظراؤه علىٰ تجديد العمل كلياً من الداخل والخارج. لكن لماذا تقوم مؤسسة مشهورة مثل شركة سان

دييغو لصاحبها أنطوني على إعادة بناء شركتها؟ عن هذا السؤال يُجيب أنطوني قائلاً:

«كنا نخسر حصتنا في السوق. بالرغم من أن سمعتنا لم تزل جيدة، إلاَّ أن الناس لم تعد تحجز مقاعدها لدينا كعهدهم السابق».

هناك بعض العائلات التي لم تزل تحجز أماكنها لمناسبة خاصة أو احتفال في أحد الإجازات، لكن الكثير من جيل الشباب الذي تتراوح أعمارهم بين العشرين والثلاثين يفضلون الأماكن المزدحمة عوضاً عن مطعمنا التقليدي.

ويقول غريغ غيو ـ الذي يتاجر بأنواع الأسماك مع آخرين من الأجانب، والذي يسعىٰ إلىٰ إجراء تطوير في المصلحة ـ «إن المنافسة هي جد شرسة، وقاسية، ولا تُرحم». و«أن أمام الزبائن الآن اختيارات شتىٰ، والطعام التقليدي لا يشدّهم للعودة إلينا».

في البداية عملوا علىٰ تبديل وكلاء الدعاية، ثم قاموا بتجديد قائمة الطعام. وأعادوا تصميم المكان. إلاَّ أن المبيع لم يزل فاتراً.

إن الشركة تأسست سنة 1946. وبدأت بثماني عشر مقعداً منفرداً للعشاء. لذا قررت المؤسسة إعادة النظر في غايتها المرجوّة. وقد استوظفت العائلة مستشارين محترمين أصرّوا على إعادة تصميم المطعم «لامِزا» ليس هذا فقط، بل إعادة تشكيل الإدارة من جديد.

كانت العائلة هي التي تصدر القرارات المهمة. أما الآن أصبح لدىٰ مطعم أنطوني إدارة مكوّنة من مجموعة منظّمين برئاسة إحدى وعشرين مشاركٍ متدرب على شؤون القرارات اليوميَّة. ابتداءاً من شؤون الخدم حتىٰ حق اختيار نوع الطعام والشراب المقدَّم لديهم.

إن العاملين البالغ عددهم ـ 400 عامل ـ يعملون كفريق عمل أو كمجموعة فرق في الشركة.

قال ريك «إن شركة أنطوني قد تبدَّلت جذرياً في السنوات الأخيرة». فمثلاً «لقد كنت تدفع ثمن فاتورتك في صندوق المحاسبة لدى خروجك. أمّا الآن فإنك تُحاسب المسؤول عن خدمتك». وهي طريقة تعتبر بطيئة للحركة المالية. إلاَّ أنها إيجابية من ناحية أخرى. فهي تُعطي هذا المسؤول فرصة كافية لإنهاء حساب الزبون.

لقد أُنْفِق مبلغ قدره ـ 103 مليون دولار أمريكي على تحويل موقع «لامِزا» من جهة البحيرة إلى ما يشبه المركبة أو السفينة على مساحة تبلغ 36 قدماً تحتوي علىٰ ممرات مقنطرة لألعاب الڤيديو. وهناك باحة مرصفة مغطاة بالعرائش وشلاَّلات ونوافير مياه. ولقد تم ابتكار شخصيتين جديدتين للأطفال وهما «السمكة ساندي» و«الأخطبوط دييغو» وقائمة طعام خصيصاً لهم. وقدموا لهم أكواب ذات أشكال هندسية مجاناً.

قال ريك: «لقد تعلمنا أن نتعمَّق بدراسة البيئة، وأن

نستخدم أحدث الابتكارات لكي نبقىٰ بالطليعة. ولأول مرة زدنا ساعات العمل، حيث أصبحنا نعمل حتى الساعة العاشرة ليلاً وذلك أثناء أيام الأسبوع، ولغاية الساعة الحادية عشر أيام الإجازات».

كما قال: لقد ارتفع المبيع بنسبة 35٪ بُعيدَ افتتاح مطعم «لامِزا» الجديد. لقد أحبَّه الناس من مختلف الأعمار.

وخلال إعادة تصميم الإدارة وتزويدها بالمعدات الجديدة، كان أصحاب هذه المؤسسة يعملون جاهدين للسيطرة على ثمن المشتريات وعلى كلفة الطعام وذلك في سبيل الأرباح. «مقابل كل دولار مدخول كنا ننفق 44 سنتاً». «أمّا الآن فقد انخفض الإنفاق حتى 38,5 سنتاً كما أصبحت أرباحنا أكثر».

فقد أعاد مطعم أنطوني بإدارته الجديدة الحرّة ربحاً قدره 18 مليون دولاراً أمريكياً في السنة.

وقال ريك: «إن آلاف الساعات وأكثر من مليون دولار تم إنفاقهم على هذا المشروع. إلاَّ أن إعادة إحياء وبناء نظام هذه المؤسسة يستحق كل هذا».

وقد اعترَف بأن عملية التجديد هذه مرعبة جداً، إذ كان عليهم فعلياً إعادة التدقيق في الأعمال التي ابتدأت منذ 50 سنة. وكان هناك خطورة كبيرة في الاستغناء عن بعض الأعمال التي كانوا يمارسونها سابقاً. إلاَّ أنهم كانوا محظوظين باتخاذ هكذا خطوة وأيضاً بردَّة الفعل الأولية لهذا المشروع.

توظيف محامٍ بارع

فكـــرة 3 عظيمـة

من الطبيعي توفير المال عند كل خطوة جديدة تقوم بها في إنشاء مؤسسة جديدة. ولكن عليك ألاَّ تبخل في البذل للحصول على النصائح القانونية الجيدة.

قد يصادف الكثير من أرباب العمل بعض الاستمارات أو الصيغ القانونية. التي تتبع قول «أسِّس مصلحتك على مثال» أو «بيان مُبدع».

لذا عليك اتباع خطوة جديدة وهي استشارة قانونية تنصحك بشراء أو بيع العقارات من الشركاء، وإنشاء طلب استمارة عمل جديدة، ووضع دليل الموظفين. إن المحامي الجيد هو الذي يدافع عنك ويحمي شركتك من المشاكل المتعلقة بالموظفين، والبائعين والزبائن. كما إنه يساعدك في البحث عن المستثمرين وكيفية التعامل مع أصحاب المصارف.

لا تتوهَّم أن إيجاد محام جيد هو عمل شاق. فإن برادغار - الناطق باسم جمعية الاتحاد العمومية لولاية نيويورك يظن أن هناك ما يقارب 729,000 متدرج قانوني في المدينة. و3 من أصل 4 محامين يعملون بالأعمال الحرَّة لدى شركات صغيرة.

فإن أفضل وسيلة للحصول على محامٍ بارع، هو الطلب من هذه المؤسسات أو الشركات الصغيرةً بتوصية وكلائها لديك.

كذلك اسأل أصحاب المصارف والمحاسبين الذين

يعملون لديك. واسأل الاجتماعيون فهم يعرفون أغلبية سكان المنطقة وقد يرشدونك إلى محام جيِّد.

وهناك طريقة أخرىٰ هي استخدام الدليل الموجود في المكاتب العامة. وتحديداً «الدليل القانوني» لـ مارتندال هامل.

هذا الدليل يحتوي على السيرة الذاتية لكل محام مسجّل في الولاية وبعد ذلك عليك الاتصال بمراجعهم. فالكثير من الشركات الاتحادية يقدمون خدمات مجانية. فاستعن بهم. والكثير منهم يتقاضون أجور متواضعة قليلة عند الاستشارة الأولية.

نذكر أن الاستعانة بمحام هو عمل شخصي. تأكد من اختيار المحامي الجدير بالثقة. والذي يترك انطباع جيد عن شخصه. والذي لديه خبرة بنوع العمل الذي تقوم به.

هناك بعض الأخبار الجيدة: إن مكتب المحامين العاملين في المدن الكبيرة قد عملوا على تخفيض أجورهم ليفوزوا بالمنافسة. فالكثير منهم يحبِّذون تقاضي أجرهم عند انتهاء أي مشروع، والبعض الآخر والذين يختصون بالتعامل مع المتعهدين، يعتبرونك عميل، فَيُسَوِّقون لك بضاعتك المخزَّنة مقابل حصة لهم من الأرباح. فإن كان وكيلك يعمل على هذا الأساس فاجعله فرداً في مجموعتك الاستراتيجية.

إن مقدار الأجر الذي تنفقه في الساعة يعتمد على المنطقة التي تقيم فيها. فهناك مثلاً أرباب عمل يُقيمون في مدن مثل

نيويورك ولوس أنجلوس ينفقون أكثر من الذين يقيمون في مدن مثل أوهاما ونبراسكا.

عند مقابلتك لمحامين فعّالين. إليك الأسئلة التي يجب أن تطرحها عليهم قبل البدء بالعمل.

* هل أنت عضو في اتحاد النقابة في الولاية، وهل أنت مجاز بممارسة المهنة فيها. (وإن كانت شركتك تمارس الأعمال التجارية عبر الولايات قد ترغب بتوكيل محام يترافع عنك في المحاكم اللامركزية أيضاً).
* ما هو نوع المؤسسات الصغيرة التي تمثلها.
* وما هي المدة التي مارست فيها مهنة المحاماة.
* وكيف يمكن الاتصال للمراجعة.

استخدم المقاولين

فكرة 4 عظيمة

لست بحاجة لإمضاء ساعات بلا نهاية أمام شاشة الكومبيوتر خاصتك باحثاً عن المعلومات الهامة جداً. إليك بفكرة أفضل: استخدم من يقوم بالعمل بدلاً عنك.

إن المقاولين الأذكياء، هم الذين يبيعون المعلومات عن طريق مراجع أساسية مختلفة، وأيضاً عن طريق أبحاثهم التي يجرونها على الأسواق على مستوىً عالٍ بالإضافة إلىٰ رسائل المعجبين المشهورين. وإن أكثر الشركات تبيع المعلومات القيِّمة المتخصِّصة من نوع محدَّد في المجالات التسويقية للزبائن.

على سبيل المثال، ومنذ قرابة العشرين سنة. كانت سينا شارب Seena Sharp تبحث على ما تسمّيه «الذكاء التنافسي» للشركات الكبيرة والصغيرة.

«إن الشركات الصغيرة لا تملك الذخيرة المالية التي تملكها الشركات الكبيرة والتي تغطي أخطاء المبيعات». هذا ما قالته شارب صاحبة المؤسسة لشركة الأبحاث المعلوماتية والتي تقع في شارع هيرموزا بيتش Hermosa Beach بولاية كاليفورنيا. وتعمل شارب على قاعدة المشاريع والخطط. مقابل مبلغ يتراوح من 500 $ حتى 5000 دولار أمريكي معتمدة على كمية العمل الذي تقوم به.

«إن التجارة بحاجة مستمرة إلى تجديد واجهات النظر المتعلقة بالعمل. وإن المعلومات الصحيحة تسمح لصاحب العمل تحديد القوى المحركة المتغيّرة التي تؤثر على الشركة». هذا ما تراه شارب.

أمّا بالنسبة إلى التمويل فهو حقلٌ آخر الذي من خلاله تجد أن أرباب المؤسسات الصغيرة في بحث مستمر عن معلومات جديدة وجيدة. إن التجّار يبحثون على بديل للقروض المصرفيّة التي تحولهم إلى شركة الداتا ميرج Data Merge في مدينة دنفر. إن المراجع المالية ببرنامج العقل الإلكتروني ببنك المعلومات الخاص بالشركة يتميز بوجود آلاف من المسلّفين الغير تقليديين والمستثمرين المُنصفين المهتمين بخدمة سوق المتعهدين.

إن سپنسر كلوسنر Spancer Kluesner مالك شركة داتا ميرج Data Merge. قد أنشأ شركته سنة 1989. عندما كان عمره ستة وعشرين سنة. وكان يعمل لدىٰ شركة «حماية القانون»، ومساعداً لدى الشركات الصغيرة في تنسيق وتجميع العروضات الأساسية للعامة، وعندها لاحظ أن عليه التحدي والمنافسة ليحافظ على أكثر المصادر المالية. إن ملكية منتجات سوفت وير Software قد طوَّرت أساساً لخدمة الزبائن. إلاَّ أن كلوسنر قال إن لدى هذه البرامج إمكانية أوسع من البيع للزبائن فمن الممكن بيع هذه المعلومات إلىٰ عدد أكبر من المتعهدين.

قال كلوسنر: «لقد أخذت مبلغاً قدره ثلاثة آلاف دولار أمريكي من حسابي الخاص من المصرف لأقوم بإرسالها عبر البريد الإلكتروني. ثم صليت». وبخلال أسبوعين أصبح لديه طلبات بقيمة خمسة عشر ألف دولار لبرنامج سوفت وير للمؤسسات. وفي سنة 1997 بلغت المبيعات المليون وخمسة وسبعون ألف دولاراً.

ولإيجاد البديل، أدخل المستخدمون نوع التمويل الذي يحتاجونه. ونوع المسلّف الذي يبحثون عنه. وعن مصانعهم، ومواقعهم الجغرافية، وقيمة المبلغ الذي يحتاجونه. ويقوم برنامج سوفت وير بالبحث في بنك المعلومات المخزَّن لديه ليقدِّم قائمة بأسماء المسلِّفين المناسبين للطلب.

تتميز نسخة المتعهدين في شركة داتا ميرج بأربعة آلاف مرجع من دول مختلفة وتباع بمبلغ قدره مئة وتسع وثلاثون

دولاراً أمريكياً. أمّا بالنسبة لقائمة المحترفين فهي تتميَّز بعشرة آلاف مرجع وتباع بمبلغ أربعمئة وتسع وتسعون دولاراً أمريكياً. وإن لدى سوفت وير برنامج له القدرة على نسخ وطبع الطوابع البريدية، والعمل كذلك على ضم البريد. وأيضاً إصدار التقارير البسيطة.

إن لم تكن تملك الوقت أو الخبرة للبحث عن المعلومات التي تحتاجها للشركة. عليك أن تجرِّب توظيف المتعهِّد الذي يقوم بالعمل عوضاً عنك. إني أظن أنك ستجد أن امتلاكك للمتعهد الذكي قد يوفر عليك المال ويساعد على جعل شركتك تحتل مركزاً جيداً ومتصدراً في السوق.

لمزيد من المعلومات، اتصل بأبحاث شارب للمعلوماتية على الرقم Data Merge at (800) 580 - 1188, (310) 379 - 5197.

حثّ نفسك على قول «نعم» أو «لا» بشكل سريع

فكرة عظيمة 5

على مدىٰ سنوات، تعلَّمت أن قول كلمة «لا» سريعاً هي بأهمية قول «نعم» وذلك في الكثير من الأمور التجارية. فبينما نقوم بعمل نحبه جميعاً، من توقيع أسماء عملاء جدد أو القيام ببيع ضخم. فإن الكثير من الوقت يهدر في المحادثات والمفاوضات لأن الناس كافة يخافون من قول كلمة «لا» وعلى سبيل المثال.

إن كان أحدهم لا يرغب بابتياع ما ترغب ببيعه. فمن الأولَى أن يقول «لا» أريد، لأنه من الأنسب أن تعرف الحقيقة لتُكمل عملك.

إن التحدِّي هو: إن أكثرية الناس لا تحب أن تقول كلمة «لا» فتراهم يراوغون أو يماطلون، ويتمتمون، ولا يردون على اتصالاتك الهاتفية، أو الفاكس أو حتىٰ بريدك الإلكتروني. مما يزيد من إحباطك وضياع وقتك.

إن أحد الخطط التي وجدتها للبقاء شديد النشاط والحيوية ولأحصل وفي الوقت السريع على الأجوبة هو وضع تحديد زمني واضح. قد تظن أن هذا يتطلب الكثير من الجرأة، إلاَّ أنه يعمل جيداً في كثير من الحالات والظروف. إننا نحدد موعد الإجابة على مطلبنا ونقدمها حتىٰ إلىٰ أكبر وأكثر الشركات ثراءاً وقد يبلغ عدد هذه الشركات حوالي الخمسمئة شركة.

إن سياسة الموعد المحدد هي أسلوب حضاري متمدن للقيام بعمل تجاري. إنه يخفف من القلق والشك والإحباط. فنطلب من عميلنا المشارك، والذي عادة ما يلزمه الكثير من الوقت لأخذ القرار. أن يقول لنا عن الوقت الذي ستتم فيه العملية. ـ داوم علىٰ إخبارنا بالأمر ـ إننا نثبِّت العلاقة من خلال المحافظة على خط التواصل بيننا مفتوحاً.

وقطعاً. إن طلب أحدهم مدة للتمديد بسبب عدم قدرته إيجاد موعد محدد للاجتماع مع زملائه، أو حدث لديه شيء مهم للغاية. سنكون بانتظار الرد.

إن سر تحديد موعد محدد للرد هو أن تحدده وأنت في حالة هدوء، وبطريقة احترافية، وبأسلوب غير تهجُّمي.

كن واضحاً جداً. أعلمهم بأنك ترغب بالتعامل معهم وبصدق. إلاّ أنك تؤمن بأن لكلمة «لا» أهمية مثل كلمة «نعم» فعليك تجربتها، إني أضمن لك بأنها ستُغيِّر مجرىٰ حياتك، وبأنك لن ترجع لتنتظر طويلاً للرد علىٰ طلبك.

قُلْ الحقيقة، فهي حاسمة

فكرة عظيمة 6

قد تبدو هذه الفكرة جليّة. إلاّ أن قول الحقيقة قد تكون حاسمة لنجاح العمل.

وأن تكون صادقاً، فهذا يساعدك على معرفتك الأكيدة للشركة.

ومن الممكن أن تقع تحت تأثير غواية أرقام المبيعات المبالغ فيهاأو تعظّم المشاريع والخطط فقط لتشعر بالإرضاء. لا تفعل ذلك. إن التأثير السلبي لتلك الأكاذيب سيعود بالضرر عليك.

إن إقناع ذاتك بأن الأمور تسير جيداً. أو حتى لا بأس بها. وذلك عندما تكون الأمور سيئة للغاية، ستخلق لك عاجلاً أم آجلاً مشاكل خطيرة. إن التجَّار الناجحين يعترفون بحاجتهم الماسّة للمساعدة. فهم مستعدون للاعتراف بالأخطاء ومستعدون لتغيير اتجاهاتهم. مهما سبَّب لهم ذلك من حرج وإزعاج. فهم يبنون قراراتهم على أساس الواقع والحقائق. لا على الخيال والوهم، ويتحملون كامل المسؤولية عن أفعالهم.

إن قول الحقيقة لموظفيك يظهر مدى اهتمامك بهم ورغبتك بمشاركتهم لك بالأخبار الجيدة والسيئة على السواء.

وذلك في كثير من الحالات. إن عدم إخبار موظفيك بالأخبار السيئة هذا يعني أنك تشعل الوقود قبل الأوان. إن الموظفين الأذكياء في النهاية سوف يعلمون بالأمر ويشعرون بالغدر لمجرد سكوتك. إن كنت تواجه قلّة في السيولة النقدية أو أزمة مهمة، جمّع فريق العمل حولك. واطلب مساعدتهم، وليكن عملكم كفريق واحد لتحويل وتغيير مجرىٰ الأمور إلى الأفضل.

أن تكون صادقاً مع الزبائن والممولين هو أمر حرج إلا أن ذلك يساعد في تشكيل علاقة قوية بينكم. إن حدث وأخطأت، اعترف وبسرعة لإيجاد مخرج لحل تلك القضية. إن تقديم الأعذار، وتوجيه الاتهامات لغيرك، والإحالة بالملامات على الغير سيؤدي ذلك كله إلى لا شيء وإلى خسارة. إن الزبائن تقدِّر التعامل مع الشركة التي تعترف بأخطائها وتعمل جاهدة على حلّ مشاكلها.

اعقد صفقاتك بأسلوب واضح ومنفتح مع كل زبائنك وممولیك. وإن كانت مبيعاتك تتراجع. وإن كنت على علم بعدم قدرتك علىٰ طلب الكمية المعهودة من علب الكرتون، وعلى ذات الكمية من القماش، أو سوى ذلك من موادك الأولية. عليك بإبلاغ المموِّل بذلك.

سوف يقدرون صراحتك. وفي كثير من الحالات، سيخلصون لك في حال كنت في انحدار مؤقت. إن كانت تجارتك موسمية. تأكد من أنهم يتفهمون هذا التغيير وبذلك قد يخدموك بطريقة أفضل.

إن قول الحقيقة في المفاوضات لها أيضاً تأثير قوي. هذا عادة ما يكون عكس الاستراتيجية المعروفة في المفاوضات. إلاَّ أني وجدت من خلال عدّة صفقات مع شركة «الشريحة الزرقاء Blue Chip وأن للصدق فعالية في العمل. فإذا كنت عازماً على فض الشراكة، أقول للمحامي الخاص بي أو لعميلي الخاص أن يقوم على وضع التفاصيل المحددة لفض الشركة وبسرعة وبطريقة لطيفة قدر الإمكان. فنبدأ من المواقع الإيجابية منتقلين من ثم للخوض بالتفاصيل. فنحن جداً واضحون بالنسبة لأهدافنا ولطريقة التعامل التجاري.

إني أعرف أناساً يقدّرون مصداقيتنا في العمل. وبصورة عامة، إن حصل أمر سيء، أو إن لم أشعر بالارتياح تجاه أمر ما، أحاول أن أتخلص منه بطريقة واضحة وأخلاقية بقدر المستطاع. في بعض الأحيان تكون تركيبة الأمور غير مناسبة. أو إنك تلاحظ بأنك أخطأت باتخاذك خطوة في المشروع. والسبب ربما عائد إلى عدم حبك العمل مع فئة معينة من الناس الذين تعمل معهم.

لذلك عليك قول الحقيقة والتقدم نحو الأمام وسيحترمك الناس، وستتاح لك فرص أفضلُ مما تركتَ خلفك.

قل وداعاً لحياة المشاركة

فكرة 7 عظيمة

«لقد لاحظت فجأة أني أقوم بمغامرة عظيمة ببقائي في العمل كما في تركي له». هذا ما قاله داريل جونسون Daril Johnson الذي كان في قمة تألُّقه في

مهنته حيث كان يدير قسم المبيعات لدى شركة IBM، وقد بلغت قيمة مبيعاته 1.5 بليون دولار أمريكي من المبيعات لدى تلك الشركة.

وقال جونسون «ومع شركة IBM التي هي في حال تراجع وانخفاض في مبيعاتها. فإن الفكرة عن كون الشركة موجودة لم تعد صحيحة. فهي تهدد جميع وجهات نظرك بالخطر. وتجد نفسك تقول فجأة. (ليس هناك ما يدعىٰ التأمين العملي (الوظائف)). لذا فأنا أفضل أن أثق بمهاراتي وبقدراتي».

مُجهداً من تمضية ساعات كثيرة في الشركة، طوّر جونسون وبعناء فكرة «الإداري البارع» حيث كان في البداية يشكو من ألم في ظهره. وذلك نتيجة إصابته في وركه عندما كان طياراً حربياً في سلاح الدولة الجوي.

وذات يوم، أرسله طبيبه وفي سبيل التخفيف من آلام ظهره، إلى متجر صغير في أوستن Austin لشراء بعض المنتوجات. فدفع جونسون مبلغاً وقدره خمسة آلاف دولار أمريكي ثمن كرسي يتحرَّك إلى الوراء مع مسند لأسفل الظهر وقطع أخرى مخصصة لتخفيف آلام الظهر.

مُدركاً للفرص التجارية، بدأ يبحث عن حقه القانوني في حسابه التقاعدي. وحدد بطاقة ائتمانه كحد أقصى لينفق مبلغاً وقدره مئة وأربع وثمانون ألف دولار أمريكي مقابل رخصة تجارية «لإراحة أوجاع الظهر»، في سانتا مونيكا Santa Monica.

ويقول جونسون: «بلغ مدخول تلك التجارة في الشهور العشر الأولى حوالي المليون دولار، فأدركت أنه لا بدّ من وجود فائدة كبيرة من هذه التجارة». ومع ارتفاع في المبيعات في جنوبي كاليفورنيا، بدأ يفكر بتجارة أكبر.

ويتابع قائلاً: «وقلت لنفسي، أريد أن أجعل هذه التجارة على نطاق عالمي، وفي سبيل تلك الغاية سأقوم بشراء كل الشركة».

فتحول جونسون إلى مستثمر في المؤسسات. فجمع مبلغاً وقدره ستة ملايين دولاراً لشراء الشركة الأم. حيث تملك تلك الشركة عشرة متاجر مع سبعين مستثمراً آخر عبر الولايات المتحدة. وكانت المبيعات تتضاعف كل سنة، بدأ حدّ المبيع عند جونسون حوالي سبعة مليون دولار سنة 1994 ليرتفع من ثم إلى الخمسة عشر مليون دولار سنة 1995. وفي سنة 1996 بلغت المبيعات حوالي الثلاثون مليوناً. أمّا في سنة 1997 وصلت المبيعات إلى خمسين مليون دولار أمريكي.

والآن يخطط جونسون لجعل شركته عالمية، وبجعلها «إراحة الظهر» «Relax the Back» بالمركز الأول في مجال تجارة التجزئة وبرأسمال قدره 205 بليون دولار في سوق الاهتمام بالظهر.

إن حقل الاهتمام براحة الظهر في نمو وازدهار، إذ إن معظم الذين يعانون من أوجاع الظهر تتراوح أعمارهم بين

الثلاثين والستين سنة ويقومون بأعمال مرهقة جداً، ويملكون الأموال لينفقوها مقابل تخفيف أوجاعهم. إن متاجر إراحة الظهر، تبيع 500 صنف من المنتجات ابتداءاً من الزيوت الرخيصة الثمن إلى فرشات ذات مستوىٰ تقني صحي عالٍ، وأيضاً كراسي مسطحة تتحرك إلى الوراء.

مستعيداً بأفكاره حياته الماضية كمتعهدٍ، قال جونسون بأنه غير متأسف لترك عمله السابق. وهو يقدم نصيحته هذه لأولئك الذين يعملون بأنواع أخرىٰ من الشركات معتبراً هذا الانتقال كخطوة جيدة. وينصح قائلاً: «إن أهم شيء هو الاستعداد لهذه المخاطرة. فهي في الواقع تعتبر القفزة الحرّة. وفي بعض الأوقات لا تجد حبل الأمان».

وقال في حال استطعت أن تجمع الأبحاث وتقرر القيام بالعمل، «عليك بالبدء. إذ لا يمكنك أن تضع قدماً على المركب والآخر على اليابسة. والفشل لا يُقبل كبديل. الشك والخوف مقبولان، لكن ليس الفشل».

إيجاد العمل الذي يحقق التغيير حقاً هو أيضاً أمر حاسم للنجاح. وقال جونسون «قم بعمل شيء واعطه حقه».

أمّا في الوقت الحاضر، فإن جونسون يستمتع بكل دقيقة في عمله بمجال الاهتمام بالظهر. أضاف قائلاً: «امتلاكك لشركة هي كامتلاكك لسيارة سباق، إن دست على دوّاسة البنزين بسرعة فلا بدّ أن تزيد من أرباحك وإن وضعت قدمك

على الفرامل، كل شيء يقف بمكانه. أي شيء يحصل في الشركة يأتي كنتيجة مباشرة لما تفعله. وعليك أن تصعد السلم درجة درجة».

فقبل أن تبدأ بالعمل دافعاً إلى الأمام، عليك بـ:

- قم بأبحاث واسعة تشمل التجارة أو الصناعة التي تميل إليها.
- تحدث إلى عدد كبير من المتعهدين حتى تطمئن إلى الصحيح منها.
- حدِّد نسبة مدخرات العائلة.
- تأكد من دعم زوجك أو زوجتك أو حتى من يجب أخذ رأيه بعين الاعتبار.
- اعلن أن البدء أو شراء منتجات تجارية ما هو بالعمل المرهق.
- اعلم أنه عادة يلزمك ثلاث أضعاف الوقت، ويكلفك الأمر ضعفان زيادة عما تتوقعه.

أنشئ هيئة استشارية غير رسمية

فكرة 8 عظيمة

إن أكبر الشركات في العالم لديها جميع أنواع الهيئات الاستشارية، وأن متعهديها غالباً ما يمتنعون عن طلب المساعدة من الغرباء.

إن الهيئة الاستشارية مؤلفة من مديري المصانع، والذين يملكون فكراً تجارياً، والزملاء القدامى، ومن الخبراء الذين يستطيعون إيصالك وإيصال شركتك إلى شط الأمان وبتكاليف زهيدة.

وخلافاً عن الهيئة الإدارية، والتي لديها مسؤوليات قانونية وتوكيلية، فإن الهيئة الاستشارية يمكن أن تكون رسمية أو غير رسمية حسب رغبتك. عليك تقديم مبلغ قدره حوالي 500 دولار كمبلغ متواضع لحضور اجتماعٍ واحدٍ في الفصل أو على الأقل مرتين في السنة.

في الماضي كنت قد عملت في هيئة استشارية لمؤسسة صغيرة أنشأها جهاز الأمريكان إكسبرس كوربوريت كارد American Express Corporate Card group.

وفي عالم المؤسسات الصغيرة يجتمع اثنا عشر شخصاً من أصحاب المقترحات الخلاَّقة والبارعون في عالم التجارة مرة أو مرتين في السنة لإثارة الأفكار المبتكرة والغريبة حول إنتاج سلع جديدة ولتقديم خدمات متنوعة، للحديث حول المنتجات المؤثرة والمثيرة لحماس السوق، ولتبادل الآراء الخاصة بالسوق والتسويق مع المسؤولين الإداريين في الشركة.

وعندما كانت الأسهم مرتفعة، اجتمعنا في فندق فخم في مكان قريب من الولايات المتحدة الأميركية. وقد دُفِعَ لنا مبلغاً وقدره ألف دولار كمكافأة ترفيهية. وبعد حفلة عشاء ليلة الافتتاح، وجدنا في غرفنا أرواب حمام فخمة، وقطع من الكعك المحلَّى بالشوكولا، وكوب حليب في انتظارنا. بعد بضع سنين، وعندما كان آمكس يمرّ بمرحلة تقشف في الأمور المالية، كانت الاجتماعات تعقد في فنادق قريبةٍ من مركز الشركات الرئيسية في قلب المدينة التجاري بمدينة نيويورك.

وحيثما يكون اللقاء، كنا نؤمن خدمات استشارية جيدة مقابل مبلغ ضئيل من المال. وكنا نعمل كأعضاء في الهيئة الاستشارية عمل مجموعة متراصة، ونتعلم أشياء عن الشركات والمنظمات المتشاركة في الهيئة، وكنا نستمتع ببعض المحادثات المرحة جداً.

إلاَّ أني لا أقول بأنه يتوجَّب عليك أن تجعل الناس يسافرون عبر الولايات وأن تضعهم في فنادق خيالية فقط للحصول على نصائح ممكنة ومجّانية. ولكن إن كنت في شركة أعمال صناعية، على سبيل المثال، حاول أن تعقد هيئة مع ممثلين من مموليك المهمين، ومن خبير في التسويق في حقل تجارتك، وإداري تنفيذي متقاعد ذو خبرة في نوع صناعتك، وربما واحداً من محاسبيك ومحاميك.

أنشئ جدولاً لأعمالك، معتمداً على حاجتك التي تقدِّرها مركِّزاً ومشدِّداً عليها في ذاك الوقت؛ إلاَّ أنه يتوجب عليك البدء بمراجعة سريعة لمجريات الأمور في الشركة على أن تورد التفاصيل كتابة ومن ضمنها ورقة عن ميزانيتك الجارية. وكذلك أنشئ قوائم جديدة عن الشركة، وأي شيء آخر تظن بأنها تفيد الاستشاريين (تظن بأن على المستشارين معرفتها).

بعد أن كنت قد قدمت جميع الوقائع، اجلس واستمع إلى تعليقاتهم. اتكل على «معلوماتك الخاصة» لتحافظ على المصداقية. فمن المؤكد أنهم يملكون وجهات نظر مختلفة عن وضعك وغالباً ما يقدمون لك الحلول البنَّاءة والمنشودة.

ابحث عن النصائح التي تساعدك على اتخاذ المبادرة في مصنعك والتي تساعدك على التفوُّق على منافسيك بسهولة. ليس هناك شعور أجمل وأفضل من الشعور بوجود مجموعة من الأشخاص يدعمونك ويثقون بالأعمال التي تقوم بها.

كنا دائماً نعتمد على مجموعة أساسية من المستشارين للحفاظ على شركة أو مجموعة ابليجيت. فإن عمي ستيف كون Steve Coun، وهو الشريك المتقاعد في شركة وول ستريت Wall Street للسمسرة، كان واحداً من أذكى الأشخاص الذين عرفتهم. فهو شخصٌ بارعٌ في عالم الأرقام، وعظيم في حل المشاكل المتلقة بالعمال.

أما كاثي تاغرز Cathy Taggares، التي هي إحدى أعز صديقاتي، فقد كانت من أذكى الأشخاص في التجارة. وهي مرشدتي للخطط الاستراتيجية. وعلى الرغم من عدم خبرتها في أخبار السوق، إلاَّ أنها كانت ذكية في مجال التعامل التجاري بطريقة لا تصدَّق. لذا لم أكن أتفاوض بأي صفقة من دون استشارتها قطعياً.

وجيري غوتليب Jerry Gattleb هو محام مسلٌ ومحترم وصديق عزيز. وقد كان يقودني دائماً في الاتجاه الصحيح منذ عام 1988. وهو الذي أنجز لي وبمهارة أول صحيفة متعلقة بأوراقي الخاصة. فهو رائع جداً بتطلعاته المستقبلية وبعقده للصفقات وبالمفاوضات مع أكثر الأشخاص عناداً بالمنطقة.

إن هؤلاء المرشدين المهمين يعملون متضامنين معي ومع

المستشار العامل لديّ في التسويق، بروك هابلن Brook Haplin، خصوصاً كلما حان الوقت لتوجيه قوتنا نحو وجهة جديدة أو عند تشكيل علاقات جديدة.

وأما زوجي جو، فهو أصدق مستشار عندي ويعالج أصعب المشاكل. فهو المسؤول والقيِّم الأخلاقي عن جميع المشاريع الجديدة التي نستلمها. وكوني أعمل بالصحافة فإنه من الطبيعي أن لا تتعارض المشاريع الأخرى مع المشاريع التي نعمل عليها يوماً بعد يوم.

وطالما أن هذا النوع من المستشاريين غير الرسميين الذين هم من أهل بيتي هو أساسي بإمكانك أيضاً اعتبار استخدام مستشارين للزبائن من خارج المنطقة هو أكثر أهمية.

د. توني كارتر، وهو بروفسور في المبيعات والتسويق في جامعة كولومبيا لخريجي مدرسة التجارة، قد عاين سبعين ثروة وخمسمئة شركة. وقد وجد بأن إحدى وعشرين شركة مؤهَّلة لدور الريادة لديها مستشارون للزبائن في الخارج، وبأن تسع عشرة شركة من أصل إحدى وعشرين شركة قالت بأن هؤلاء المستشارين ذوي أهمية بالغة.

وعلى سبيل المثال، فإن كلاً من سويسوتل Swissotel وأفيز Avis لتأجير السيارات يعرضان خدمات خاصة بالنساء ويهتمون بأمور المسافرات. حيث يقدما لهن مقاعد مريحة في المطاعم الفخمة، وطعاماً صحِّياً غنيّاً بالمآكل المتنوعة

والمغذية، ونادي رياضي يزيد من عدد الساعات الخاصة بتمارين ضيوفه من النساء، مع التقيّد بمواعيدهن.

بالنسبة إلى سوزان ستانبرغ Stantberg وهي مستشارة في المجلس البلدي، تساعد الشركات في إنشاء هيئات استشارية. كما أن أفيز Avis أيضاً تحاول أن تجعل النساء يشعرن بأنهنَّ مرحَّب بهنَّ عن طريق تصغير مساحة مكاتب الاستقبال وجعل مكاتبهن أكبر مساحة.

«إن أفيز تريد أن تتصدَّر المركز الذي يرتاده الزبائن»، هذا ما قاله رون ماسيني Ron Masini نائب رئيس تطوير الإنتاج. وأضاف قائلاً: «إن لم نكن نستخدم هيئة المستشارين من النساء كجزء من عملياتنا، هذا يعني أننا غفلنا عن بعض الأمور المهمة وذلك نظراً للأسلوب الجيد الذي تتطلبه خدمة النساء العاملات المسافرات».

لذا، عليك بالتفكير وبدعوة بعض الخبيرات الذكيات وكذلك الزبائن لتقديم النصيحة القيِّمة لك ولكل الفريق العامل لديك. فبذلك تكون قد استفدت من المال الذي أنفقته في استخدام المستشارات الذكيات.

انقل تجارتك إلى من يحضنها

فكرة 9 عظيمة

إن كنت تظن أن الحاضنة هي فقط للدجاج، فكِّر مرَّة أخرى، فإن الحاضنين يقدمون للمقاولين دعماً في التجارة منسَّقاً جداً، يتضمَّن مراقبة البرامج المالية، ومزيجاً من الجيران الذين بالإمكان الانسجام معهم.

فهناك حوالي ستمئة حاضنة للعمليات التجارية في ثماني

وأربعين ولاية. لقد تم العمل ضمن حيِّز الأربعمئة شركة سنة 1998. هذا نسبة إلى استطلاعات دينا أدكنز Dina Adkins المسؤولة التنفيذية للجمعية الوطنية لحضانة الأعمال التجارية في مدينة أثنز Athens بولاية أوهايو Oheo وهي تقول: «بأن الحاضنات التجارية الأكثر تطوراً عادة ما يكون لديها مؤسسة جامعية كوكيل رئيسي».

يقول رون سكوڤيل Ron Scovil مؤسس شركة «التسليات المتنوعة»، والذي انتقل إلى حاضنة في حرم جامعة كاليفورنيا الجنوبية سنة 1997: «نحن نتمنى أن تكون لدينا شركة إنتاج سينمائية متكاملة». وكان شكوڤيل قد تلقى مساعدات أولية من كلٍّ من ميتسوي ڤنتشر Mitswi Venture ونيبون ڤنتشر Nippon Venture في اليابان.

إيغ كومباني تو Egg Company 2 والتي تعرف بـ يو أس سي، لديها أماكن للاجتماعات، ومكاتب، ومجموعة متنوعة وباهظة من المعدات ذات التكنولوجيا العالمية، التي تتضمن «Avid» وهو نظام تصميمي للڤيديو. وقد استفاد سكوڤيل وموظفوه من هذه المعدات التي زادت من إمكانية ازدهارهم وتطورهم.

إن أهم الأمور بالنسبة إلى ذلك النوع من الحاضنات التجارية هي الانتشار والاجتماعات، فإنهم باحترافهم ومن خلال تعاملك معهم يوفرون مالك المنفق على الخدمات التجارية، فإن الأشخاص هناك سريعون في اتصالاتهم التي يتطلبها العمل التجاري. هذا ما قاله سكوڤيل.

ويعترف سكوڤيل قائلاً: «إن عملية اختيارنا لإرساء موقع لشركة EC2 في السوق التجاري كان جاداً. وقد اهتدينا إلى تلك الحاضنات للعمليات التجارية عن طريق صديق كان من الأشخاص الذين زوَّدوا تلك الحاضنات معدَّات عالية الجودة». ويضيف سكوڤيل قائلاً: «كنا نحاول تحديد تطلعاتنا، فكانت متماشية مع نمط عملية تفقيس البيض».

ومن ناحية أخرى، فبينما هناك العديد من ذلك النوع من حاضنات العمليات التجارية العامل في المؤسسات الجامعية، هناك البعض الآخر الذي له مشروعه الخاص.

إن المؤسسة الأساسية في منطقة منلو بارك Menlo Park بولاية كاليفورنيا، على سبيل المثال، قد استثمرت مليون دولار أمريكي على مختبرٍ نموذجي لحاضنة باسادينا Pasadena markets لحساب شركات الإنترنت إيدل لاب، قد اجتذبت المساعدات على أقساط، وكانت قد أسست من قبل بيل غروس Bill Gross، وهو متعهد متمرن للبرنامج الإلكتروني للكمبيوتر.

هناك العشرات من الشركات التي لديها المختبرات النموذجية الآن ويتوقع من المؤسسات الأساسية أن تستثمر البعض منها. وفي الوقت الحاضر، فإن لديهم أماكن عمل آمنة ومربحة.

ولمزيد من المعلومات عن تجارة حاضنات المشاريع التجارية، تفحَّص التجارة الوطنية لمؤسسة الحاضنات على شبكة الإنترنت WWW.NBIA,oeg.

فكرة 10 عظيمة

انضم إلى هؤلاء الذين يتصدرون الولائم ويقدموا الخطباء. وعلى العديد من المتعهدين ومنظِّمي الأعمال أن يكونوا الناطقين باسم الشركة. إن رغبوا في ذلك أم لم يرغبوا. قد تكون الخطابة، والحديث على الملأ مخيف جداً. إن معرفة كيفية إلقاء خطبة واضحة وموجزة تعني معرفة الفرق بين النجاح المالي والفشل للعديد من الشركات الصغيرة.

لربما عليك الانضمام إلى المؤسسة التي تعمل على مساعدة أكثر من ثلاثة ملايين شخص حول العالم لكي يتخطوا مخاوفهم في إلقاء الخطب طوال السبعين سنة الماضية.

إن مؤسسة إعداد الخطباء العالمية Toastmasters التي أسَّسها رالف ك. سمدلي Ralphe C. Smedley في قاعة الـ YMCA في سانتا آنا Santa Ana بولاية كاليفورنيا هي هذه المؤسسة المقصودة. هذه المنظمة للمساعدة الذاتية هي للأشخاص الذين يشعرون بتوتر عند إلقاء خطبة عامة. ولدى تلك المؤسسة 8,100 فرع محلي عبر العالم. في السنين الحالية إن شركة توست ماسترز Toastmasters أصبح لديها 170,000 عضو من أنحاء العالم. وقد ساعدت العديد من الأشخاص ذوي القدرات الفنية لكي يشعروا بالراحة أمام مجموعة من الحشود، وذلك باستعمالهم طريقة المشاورات الإيجابية مع أمثالهم.

فالشركات المشهورة والتي تشتمل على شركة برغن برانسويغ Bergen Brunswig والتي تصنع الطحين، وشركة روك ول العالمية Rockwell International، قد استضافت مؤسسة Toastmasters في اجتماعات ضمن مكاتبها لتسهيل حضور الإداريين لهذه الاجتماعات. إن الانضمام إلى مقدمي الخطب هو أمر سهل وممكن. وإن أكثرية الفروع مدوَّنة في دليل الهاتف. والاشتراك السنوي يكلف 36 دولار. كما أن هذه الفروع المحلية تتقاضى 16 دولار زيادة على كلفة الاشتراك وذلك عن المواد المستهلكة.

إن لم يكن بمقدورك الانضمام إلى مؤسسة Toastmasters أو تأمين مدرِّب يساعدك على إلقاء الخطب هناك بعض الكتب الممتازة في هذا الموضوع، وهي: مهارات إلقاء الخطب الفعَّالة، لصاحبها ستيف ماندیل Steve Mandel لدار النشر (إصدار هذا الكتاب يكلف 10,95 $) يتميز بشكله البسيط، ويبدأ بإعطاء معلومات للتقليل من الاضطراب، ويتضمن التنفس العميق، وتصوّر التقنيات، وينتهي بقائمة تساعدك على التحضير لإلقاء الخطب.

«درِّب لسانك Managing Your Mouth» الدليل الذي يسترشد به مقتنيه في الأعمال التجارية تأليف روبرت ل. جينو Robert L. Genu (عضو إدارة الأعمال الأمريكية، وكلفة الكتاب 17,85 $) هو كتاب حيوي، ومرشد عملي يجعلك متحدثاً لبقاً ومستمعاً جيداً. والمؤلف هو نائب رئيس وإداري عام لخدمة المعلومات المرخَّصة، يسدي المعلومات العظيمة والتي تقول إن

كان الكلام من فضة فالسكوت من ذهب. (عدم الكلام أفضل من الكلام الخاطئ في أحيان معينة).

إن وجدت نفسك تحب التحدث مع الآخرين وترغب بأن من المحادثة مهنة، اشترِ نسخة من كتاب «تكلَّم واصبح ثرياً» للكاتبين دوتي وليلي والترز Dottie & Lilly Walters (للناشرين سيمون وتشاستر Simon & Schuster وكلفته 16,95 $). وقد صدر سنة 1989 وهو كتاب كلاسيكي للمتحدثين، يشرح بالتفصيل الدقيق كيف تؤسِّس نفسك كمتحدِّث متمرِّس، وكذلك يتضمَّن كيفية تسويق خدماتك والتحكم بأجور كبيرة.

ابحث عن المرشد الناصح المخلص

فكرة 11 عظيمة

على الرغم من أن فكرة الناصح المخلص هي فكرة جيدة، إلا أنها تبدو مخيفة لدى هؤلاء الذين لا يرغبون بالاعتراف بأنهم بحاجة إلى مساعدة.

إن بمقدور الشخص الناصح أن يقودك إلى أدق التفاصيل في عملك وباستطاعته إنقاذك عندما تكون غارقاً في الاضطرابات. إن سلسلة من المرشدين قد لعبوا دوراً مهماً وبارزاً خلال مهنتي كصحافي ومتعهِّد. فمن الأهمية أن تتعلق بمن يعجبك وتعجبه بالمقابل.

كان أول المرشدين لي الدكتور جيمس جوليان James Julian، والبروفسور الصحفي الذي درس قانون الإعلام بجامعة ولاية سان دييغو. لقد كان مدرِّساً قاسياً، متطلِّباً، مرعباً. وقد

أضاف الكثير من العناصر المنبِّهة للمفاهيم القانونية المعقَّدة لإثارة تركيزنا، كما أقحمنا بامتحانات معقَّدة. وذات يوم وعلى نحو مفاجئ أوقف محاضرته ليؤنِّبني بقسوة لهمسي ببعض الكلمات في أُذُن صديقة لي. وقد طلب مني الحضور لمقابلته في مكتبه فوراً بعد الصف. فشعرت بالحزن والإحراج.

وعوضاً عن نهره لي لإزعاجه في الصف، قدَّم لي تقديم طلب المسابقة في الجريدة الطلابية الوطنية وأصرَّ عليَّ أن أملأ الطلب بالكامل. وفعلت.

وبعد عدة شهور، وبينما كنا نطير إلى بافلو Bafflo في نيويورك لأستلم الجائزة، علمت أنني سألتقي بالمرشد الأول لي. الذي كان ولسنين طويلة ينتقد أعمالي، وكان يدفعني لأعمل جاهدة، وقد أثنى على إنجازاتي. وقد بقينا على اتصال حتى وفاته.

وخلال هذه السنين كنت قد بحثت عن مجموعة مختلفة من المرشدين لمساعدتي في التغلُّب على عدد من العقبات الشخصية والمهنية التي كنت أواجهها. وكنت قد بحثت عن أشخاص كانوا قد خاضوا تجارب أكثر من التي كنت أبحث عنها، وعن أناس أستفيد من إنجازاتهم، وأناس حقَّقوا أهدافهم وغاياتهم.

إن أفضل المرشدات لديَّ هي واحدة من أذكى النساء اللواتي عرفتهن. فهي تدير شركة برأسمال يبلغ خمسة وستين مليون دولار أمريكي وثمانمئة موظف. وقد علَّمتني كيف تكون

مهارات المفاوضات القاسية، وكيفية الحصول على مبتغاك من غير أن تختلف مع خصومك. وأبدت لي كيفية كسب القدرة على عقد الصفقات، وذلك يكون بالإرادة القوية والقدرة على دفع المال نقداً. وقد برهنت أيضاً أن تكون غريب الأطوار قليلاً قد يكون لصالحك. فبسبب انشغال الناس تراهم لا يندهشون من منظرك أو حتى من تعليقاتك المفرطة، فهم لا يتذكَّرون حتى مدى ذكائك.

وكذلك تعلَّمت كيف أتعامل مع أشخاص ذوي أخلاق صعبة وذلك من خلال مرشدين آخرين وأيضاً من خلال الأصحاب الذين يعملون في مجال التجارة بأدوات التسلية. إحدى تلك الصديقات كانت ذات خبرة في التعامل مع الممثلين من دون التضحية بثوابتها وأفكارها. فهي ماهرة في التفاوض مع ذوي المشاعر الحسَّاسة من الأشخاص المبدعين. وهي تقرِّبهم منها سوياً عندما يفرِّقهم ضغط المفاوضات. كما أنها تضع عائلتها ضمن أولوياتها قبل أي شيء فهي أساس الحياة السعيدة والسليمة.

على الجانب الآخر وفي بعض الأحيان تجد أن أفضل المرشدين هو بعيد جداً عن مجال عملك. فعلى سبيل المثال إن أحد أهم المرشدين لديَّ هو إنسان ناجح تجارياً ويعمل في السياسة الوطنية.

ذات مرّة وبينما كنت متورِّطاً في معركة سياسية بغيضة حول موضوع مهم، وجدت أن وجهة نظر مرشدي تختلف كامل الاختلاف عن وجهة نظري شخصياً. فقد استمع إلى وجهة نظري، طارحاً عليَّ أسئلة عدة عن الشخصيات المهمَّة

المتورِّطة بالموضوع، وفسَّر لي كيف يمكنني أن أقوم ببعض التغييرات الجذرية دون التسبب بأذى في مشاعر الأشخاص الذين طلبت مساعدتهم. إن مفهومه في عبور حقل السياسة بات مفهوماً دقيقاً وحاسماً لنجاح المشروع.

لربما تكون وأنت تقرأ هذا القول تفكِّر في ذات الوقت بأنه من السهل إيجاد مرشد صالح لجين ابلجيت، ولكن ماذا عني؟.

يمكنك إيجاد المرشدين في كل زاوية من أنحاء أمريكا. قل لشخص ما بأنك معجب بما يقوم به وبأنك راغب في ملاقاته لعدة دقائق. لكن عليك عدم إخافتهم بقولك: «أرغب أن تكون مرشدي».

إن الأشخاص الناجحين المنشغلين قلَّما يملكون الوقت لهدره على موعد غداء، إلاَّ أن بإمكانهم محادثتك لبعض الوقت على الهاتف وعلى احتساء فنجان من القهوة بمكان قريب من عملهم. وفي حال أدار لك هذا المرشد ظهره، جرِّب شخصاً آخر. فمن المجدي أن تقوم ببعض الاتصالات.

نظِّم حفلات لقاء لشركتك

فكـــرة 12 عظيمـة

إن تنظيم حفل لقاء سنوي أو نصف سنوي هي أفضل وسيلة لقياس النشاط والدقّة في مؤسستك ولإبقاء الغيوم العاصفة صعبة الاندفاع نحوك مرَّة واحدة.

ليس عليك أن تحجز رحلة إلى الكاريبيان Caribbean

cruis. واستئجار أجنحة فخمة في الفنادق، أو حتىٰ أن تستقل الطائرة لاجتماع خارجي لهذه المناسبة.

فبإمكانك استعمال الغرفة الجانبية من مطعم محلي، أو الجلوس حول طاولة في المنتزه في إحدى الحدائق المحلية. أو الذهاب إلىٰ منزل أحدهم. واستأجر أحداً ليجيب على اتصالاتك لهذا اليوم. أعلم الزبائن أو العملاء عن هذا الاجتماع. وكن على يقين بأن هذه الفكرة ستحوز إعجابهم.

فمنذ بضع سنوات، وبعد أن عقدنا صفقة لبرنامج إذاعي مشهور، طرت مع فريق العمل معي، والذي عدده ثلاث أعضاء، إلى منطقة تاكسن Tucson لإمضاء نهاية الأسبوع هناك. وعقدنا الاجتماعات في إحدى الفنادق المترفة، وحول بركة السباحة ابتدعنا الأفكار البارعة والمفاجئة. وأكلنا الطعام اللذيذ والشهي. واستمتعنا بالوقت حتى العودة للديار.

من الأفضل أن تحضر من يُهيِّئ لك الأمور من الخارج. لكن إن لم يكن بمقدورك ذلك، وأنه يتوجب عليك التصرف كقائد المجموعة وتكون الأول في المشاركة بالمحادثة والتشاور، فلا بأس بذلك.

إن أهم جزء في إحداث لقاء جماعي هو الترتيبات التي تقوم بها قبل الموعد المحدد. اجلس وفكّر ملياً وبالتفصيل عن الأعمال التي ترغب بالقيام بها. عليك مراجعة الأمور التي سبق وحدثت في الماضي، وتقييم الحسابات والسياسات الحالية

المتبعة في الشركة وقم بحلّ بعض العقد الموجودة، وحدّد الخطط المستقبليّة.

تأكد من إحداث جدول أعمال مع مكان فارغ لتدوين الملاحظات لاحقاً.

استعمل الجداول البيانية والرسومات التخطيطية، واكتب على اللوح الملخص لجميع المعلومات والنقاط المهمة المرادة. ومن ثم اجعل اللقاء مكان المحادثة والمشاورة وليس فقط إلقاء العظة والأوامر. وقم بجولة حول المنتسبين لتشجيعهم على المشاركة.

وبعد مناقشتك للمواضيع والمشاريع المُنجزة والغير مُنجزة. فعلىٰ سبيل المثال. قالت لي زميلتي وبلطف إن إدارتي للشركة بكل هذا الانتباه الشديد والدقيق يصيب الموظفين بالهلع والجنون.

فقد كانوا غير قادرين علىٰ القيام بالأعمال التي تطلبينها منهم بسبب إصرارك وسؤالك الدائم عن إنجازهم وتقدمهم في هذا العمل. كان هذا النقد مهم جداً بالنسبة لي. وعندما أدركت الخطأ الذي كنت أقوم به. أجبرت نفسي أن أكون إدارية أفضل بإعطاء فرصة أوفر للموظفين.

فمن الأهمية أن تدرس الأشياء المزعجة التي تواجهك في العمل وأن تضع أمامك الأهداف المحددة المستقبلية.

ومن المفيد، وتسهيلاً لعملك هذا أيضاً أن تجزىء ما

يجب القيام به من أعمال علىٰ مراحل قصيرة ومراحل طويلة. مثلاً إن إرسال مجموعة الرسائل إلى الزبائن يمكن إنجازها خلال أسبوع. وهناك بعض الأعمال الأخرىٰ التي يتطلَّب إنجازها حوالي الشهر، وحتى السنة. أهم ما في الموضوع هو الإجماع في أخذ الآراء. اعطِ كل موظف جدولاً وتأكد من احتوائه على مساحة فارغة لوضع الملاحظات عليه، وأيضاً التواريخ.

املأ الوقت في نهاية اليوم في خلق الأفكار الجريئة والمفيدة والمفاجئة. وقم ببعض المشاركة الحرة. وتذكر أنه عليك إضافة روح المرح إلى المناقشة. وخاصة إن كنت تعقد صفقات جادة ومهمة.

أنشئ مكان عمل آمن وأنيق ورحب

فكرة 13 عظيمة

عليك معرفة إنشاء مكان عمل آمنٍ وواسعٍ وأنيق بإمكانه تحسين الصحة والمعنويات ويعزز ويرفع النتائج الأخيرة للعمل. إن مصلحة الحماية الاجتماعية تقدر بأنه في كل سنة تكون نسبة التلوث الجوي ضمن المكاتب المغلقة عالية وتكلف التجار الأميركيين حوالي بليون دولار على الفواتير الصحية. وخسارة في الإنتاج تبلغ ستون بليون دولار.

للحصول على أفكار عن كيفية توسيع مكان العمل. لجأت إلى المركز الرئيسي في مريلاند Maryland حيث توجد الباحثة والكاتبة آيمي تاوسند Amy Towsend مؤلفة كتاب:

«المكتب الواسع: قلب شركتك رأساً على عقب». وهي مديرة شركة التطور العالمي الممول في أولني Olney في ميريلاند. وهذه الشركة تتعامل مع الحكومات والمنظمات على خطط التطوير المحتمل. وأن كتابها الشامل والواسع يتضمن مئات من الأفكار والمصادر لأصحاب التجارة المهتمين في توسيع وتحسين أعمالهم.

إليك بعض الأفكار الجيدة والتي يمكن تطبيقها من غير إسراف المال وهدر الوقت:

- صمِّم / منظر طبيعي: إن كنت تنشئ مكتباً جديداً. تأكد من أن مهندسك سيجعل المبنى يستفيد من الإنارة الطبيعية لتخفيض رسوم الكهرباء. وجرّب أيضاً أن يُصمَّم المبنى بطريقة يخفِّف من نفقة نظام التدفئة والتبريد هناك. وضع نباتات طبيعية محلية التي تتطلب القليل من الماء وتناسب المناخ في مكتبك. تجنَّب استعمال المبيدات الكيماوية والأسمدة لحماية المياه المتوفرة.
- مواد البناء: إن كنت تبني أو تعيد بناء مكتبك، ابتعد عن المواد التي تزيد من التلوث في أجواء المكتب. تجنب منتجات الخشب المضغوط والمصمّغ والمصنّع من مادة الفورمالديهايد وهو غاز عديم اللون، أو من التكسين وهي مادة سامّة. وتأكد أن مبناك جيد الانعزال ويحتوي على مواد غير سامة. استعمل الألواح الزجاجية المزدوجة التي تمنع تسرب أشعة الشمس الحادة.
- الإضاءة: استفد من الإضاءة الطبيعية كلما سنحت لك

الفرصة (قدر الإمكان) اطفئ الأنوار في النهار واستبدلها بالمصابيح الوهّاجة التي تستخدم أنوار الفلورسانت المشعّة.

- لتكن الأنوار مركزية عامة عوضاً عن الإنارة المكتبية فوق كل موظف. وضع جهاز إنارة حساس بحيث ينطفئ النور تلقائياً عند الخروج. كذلك زوِّده بأداة تحكُّم لتخفيف الإنارة حسب الطلب. اتصل بشركة ذات تجربة محلية لتركيب جهاز إنارة أفضل في المكتب. تأكد من الحصول على حسومات أو حوافز مالية متوفرة لأصحاب المؤسسات. وأن لدىٰ شركة EPA نظام «الضوء الأخضر» «Green Light» التي تزودك بأساليب لتحسين إمكانيات الإضاءة في مكتبتك. أبعد أجهزة الكومبيوتر بعيداً عن الضوء الطبيعي وعن النوافذ. واشتر ستائر معدنية فضية لتعكس أشعة الشمس. وعند الحاجة الضرورية ضع زجاجاً فوق الفواصل الداخلية لتسمح بمرور النور داخل الغرف.
- المعدات: تأكد من شراء آلة تصوير المستندات المسجلة ذات ماركة «أنرجي ستار ـ ريتت» (أي مُعدّل القوة)، والكومبيوترات، وعدد من المعدات الأخرىٰ التي تخفض استعمال الطاقة عند عدم استعمالها. استعمل الكومبيوتر الصغير المحمول عوضاً عن الكومبيوتر الذي يوضع على الطاولة للسماح لك بحرية التصرف والتحرك.

حاول أن تستهلك جهتي ورقة النسخ لحفظ الوثائق والمستندات. اشترِ أوراق عادية للفاكس وذلك لأن الورق الحراري باهظ الثمن ولا يمكن تكريره. ولتوفير المال،

والوقت، والأوراق استعمل البريد الإلكتروني كلما سنحت لك الفرصة.

إن كنت تريد شراء ثلاجة لمكتبك استعلم مسبقاً عن قوة الطاقة المستهلكة وعن كلفة الاستهلاك. اشترِ النوع من الثلاجات الذي لا يعتمد على كلوروفلوركاربون Chloro (CFCs) Fluricarbons لأن هذه المادة الكيميائية تُفسد طبقة المنطقة الكروية Ozone أي الهواء النقي المنعش.

- التجهيزات المكتبة: عند الإمكان، اشترِ نوع الإضاءة الغير سام، ووسائل التصحيح. وممحاة الناشفة، واشترِ الأوراق التي يمكن إعادة تصنيعها ودفاتر الملاحظات، وأقلام الرصاص وأقلام الحبر.

خذ بعين الاعتبار استعمال الأوراق المتكررة 100٪ لجميع حاجياتك. ابتداءاً من ورق النسخ إلى الورق المستعمل في دورة المياه. وأعد استعمال الأوراق المكتبية لمسودة وقلّل من أوراق الفاكس قدر الإمكان. أعد تكرير جميع الأوراق إن كان بإمكانك ذلك. الأوراق البيضاء، وأوراق الجرائد، وأوراق الكرتون، وتقول تاوسند Towsend بأن ذلك يخفّف من استهلاك الطاقة بنسبة 3/ 1٪ من إعادة تكرير ورقة مكرّر منها عن تصنيع ورقة جديدة.

- أعد تكرير البرامج: ليست الأوراق المكتبية فقط هي التي يمكن تكريرها بسهولة أعد وكرّر جميع الأشياء الممكنة. مصائب قوم عند قوم فوائد. يمكنك إعادة تصنيع السجاد،

CD - Rom، وبطاريات أجهزة الكومبيوتر. وأجهزة الكومبيوتر بحد ذاتها. وعلبة آلة النسخ. وأمور عديدة غيرها. مثل الأقراص المرنة Floppy disks، والزجاج واللمبات، وأوراق المعايدة، وأدوات التعليب.

إن منظمة إعادة تكرير الصناديق ذات الرغوة. تعمل ضمن أربعين مركزاً وأكثر عبر الولايات المتحدة. عليك بالاتصال بالمركز الأقرب إليك.

- المواصلات الهاتفية / والنقل: شجِّع موظفيك على الاشتراك في دفع أجرة سيارة بالتعاقب، أو باستعمال الدراجات، أو استعمال النقل المشترك. حاول استعمال المواصلات الهاتفية البعيدة على الأقل مرّة في الأسبوع لتوفير الوقت. وللعلم إن كتاب تاوسند متوفر من قبل دار نشر جيلا Gila Press على العنوان التالي: P.O. Box 623, Olney, MD 20830; (800) 959 - 0917.

فكّر بتصميم مكان العمل وفقاً لحاجة العمال،

اعهد بذلك إلى شركة مفروشات مختصَّة

فكرة 14 عظيمة

لديَّ شعور بأني آخر إنسان يصرّ على المتعهدين لإنفاق المال على أشياء مكتبيّة تافهة. ففي حياتي السابقة وبينما كنت أعمل كصحفي جرائم، تعلمت وبسرعة بأنه كلما كان المكتب متألقاً كان الموظف الجالس إليه سيئاً. (راجع فكرة عظيمة رقم 69).

إلاّ أني تعلمت وبسرعة ومن خلال الإصابات المتكررة

والتي تكلف التجار الأميركيين ما يقدر بمئة مليون دولار من الخسائر في المنتجات والكثير من الملايين على العمال المصابين ضمن الشركات. فمن المهم أن تتأكد أن موظفك يجلس على الكرسي المناسب ووراء مكتب جيد.

إن كنت تعمل في كاليفورنيا، عليك التقيّد بالأنظمة المختلفة المتعلقة بإيجاد المكان المناسب الذي يتفق مع الموظف. وكما يبدو الأمر شاقاً وصعباً. إن تأمين مكان عمل آمنٍ ومريح أصبح إلزامي. أينما كنت تقطن أو أينما كنت تعمل. ففي سنة 1995، أظهرت الإحصاءات الفيدرالية (الحكوميّة) بأن هناك ثلاثمئة ألف قضيّة مكرَّرة حول إصابات تؤثر على العمال مهما كان عملهم.

«إن أهم استثمار يمكنك إنجازه هو تأمين المقاعد المريحة المصنَّعة من الخشب المتكيّف ومميزات كثيرة أخرى». هذا ما قاله مارك دوتكا Mark Dutka مؤسس شركة «إن هاوس» ـ In House ـ في سان فرنسيسكو. وهي شركة تصميمات مختصة في تصنيع أثاث المكاتب.

وأن كرسيه المفضَّل هو المصنَّع من قبل هيرمن ميللر Herman Miller «آرون» Aeron. هذا وبلغت قيمة هذا الكرسي حوالي 1,150 دولار.

رِبكا بوينغ Rebecca Boenigk، المسؤولة الإدارية الأولى ورئيسة مجلس شركة الهيئة الجيدة للمكاتب. والدها، الدكتور

جرون كونغليتون Dr. Jerone Congleton الخبير الدولي في تصميم المكان المناسب الذي يتوافق مع راحة العامل وأيضاً تصميم المقاعد المريحة. من أجل هذا الغرض تقول بوينغ: إن لم يكن لديك مكان مريح في عملك، سترجع إلى منزلك مُتعباً آخر النهار، لذا نريد أن نغيّر وضعية المقعد الذي تستعمله طوال النهار لنسهل لتقوم بالعمل وأنت مرتاح».

وقد قررت بوينغ، ولتسويق المقاعد الباهظة الثمن التي لم تشهد إقبالاً على الشراء بكثرة إرسال شريط ڤيديو وكتيِّب التعليمات مع كل كرسي، الذي يشرح كيفية استعمال هذه الكراسي التي تتكيَّف مع رغبتك في الوضعية المعينة المريحة لك في الجلوس.

وقالت بوينغ: «إن بعض الناس يعتقدون أن كرسي بقيمة مئتي دولار هو باهظ الثمن. إلاَّ أن الكرسي المريح هو أهم قطعة في مكان العمل».

وتضيف بوينغ بأن إصابة في الرسغ ولو ثانوية هي سبب في كثرة الطباعة أو حركة متكررة للرسخ. وقد تكلف الشركة مبلغ قدره اثنا عشر ألف دولار كعلاج فيزيائي وطبي. وإن الإصابات الخطيرة قد تكلف مئات ألوف من الدولارات.

إن تسويق المقاعد المكتبية المريحة تملأ الأسواق والمعامل والشركات الخاصَّة بالمفروشات المكتبية.

هناك حوالي مئة مُصنّع لهذا النوع من المقاعد يعملون لدى شركات كبيرة مثل «ستيل كيس» Steel Case. وهم يسوّقون معدات بقيمة أربعمئة مليون دولار في السنة.

كيف تعد تصميم مكان العمل وفقاً للعمال

- استخدم مستشار خاص في هذه التصاميم لمعاينة المكتب.
- حدد نوع المعدات التي تحتاجها لتخفيف آلام ومشاكل أوجاع الرسغ.
- ابتدئ باستعمال القطع الأقل كلفة: وسادات للظهر، ودعامة لتستخدمها تحت رسغك عند الطباعة، وحاملة للنماذج، وإضاءة جيدة.
- اعمل جاهدا لتحسين مكان العمل وباستخدام المقاعد الغالية الثمن.

ولنظرة أكثر جدية عن كيفية تأثير هذه التصاميم على النتيجة الأخيرة المرجوّة إقرأ: The Right Fit. كتاب الأنسب ملاءمة. للدكتور كليفورد غروس Dr. Clifford Gross ـ المسؤول عن مركز إنتاج التصاميم الملائمة في جامعة فلوريدا الجنوبية في تمبا Tampa. نشر هذا الكتاب من قبل دار نشر الإنتاجية Productivity Press: العنوان: P.O. Box 13390, Portland, or 97213 - 0390; (503) 0600 - 235 وتبلغ قيمته 24 دولارا أمريكيا.

إن شركة Neutral Posturne الوضعية الطبيعية. تحصد مبيعات بقيمة أربعة عشر مليون دولاراً. وتوزع عبر الولايات المتحدة من قبل الموزعين الجيدين. وأن عدد الموظفين في هذه الشركة يبلغ الخمسة والسبعين موظفاً يُصَنّعون منتجات غير المقاعد. فهم أيضاً يُصَنّعون الطاولات لوضع الكومبيوتر الصغير

عليها مما تسمح للمستخدم إمّا أن يقف أو أن يجلس، حسب ما يشاء.

تحسباً من تكرار إصابات الأعصاب والضغط هو تأمين أثاث لمكتب مريح واقتصادي بحيث يناسب المكان والموظفين على السواء.

لتكن اجتماعاتك مُثمرة

فكرة عظيمة 15

في عصر التكنولوجيا الحديثة والمتطورة هذه. من المدهش أن تعلم أن الاجتماعات الشخصية لم تزل الأكثر شعبية في مجال الاتصالات والمعاملات التجارية. ففي الواقع. إن أربع وأربعين بالمئة من الإداريين المنفِّذين يتعاينوا من قبل فريق عمل، وهو فريق خدمات العمال المكتبية الذين قالوا بأنهم يفضلون الاجتماعات الشخصية مع الزبائن أولاً، ثم التعامل معهم بواسطة البريد الإلكتروني ثانياً. وهؤلاء يؤلفون نسبة 34٪. وثالثاً يفضلون التعامل معهم من خلال المراسلة العادية وبنسبة 12٪. وأخيراً يتعاملون بواسطة الهاتف بنسبة 7٪.

مع ذلك، تجد أن العديد من الاجتماعات قد تجذب أو تنجز القليل من الاتفاقيات. ويقول الدكتور مارك غولستن Mark Goulston: «في هذه الأيام، أي أيام العصر السريع تجد أن الوقت ثمين، ومن الصعب أن تُضَيِّعه على عقد الاجتماعات». والدكتور مارك غولستن طبيب نفساني يعمل في مستشفىٰ سانتا مونيكا Santa Monica وكذلك أيضاً في كلٍّ من الشركات الكبيرة

والشركات الصغيرة لحل جميع أنواع العقد والمشاكل التي يواجهها العاملون هناك. وكذلك يعمل كنائب رئيس للإنعاش البنغالي عبر شبكة الإنترنت. التي تقوم على إذاعة ونشر العلاج والبرامج الشخصية لمعالجة الملايين من المشتركين على شبكة الإنترنت.

هذا وإن واحدة من أهم المعلومات الفعَّالة التي قدَّمها غولستن هي: وضع اختبار في نهاية الاجتماع. يقول غولستن: «إننا نسأل كل شخص من الحاضرين إن كان حقيقة قد فهم كل ما نوقش في الاجتماع. وماذا يخطط للعمل بطريقة مختلفة ولماذا؟».

ويقول إن هذا النظام يُجَنِّبُك «التواطؤ» بين الرؤساء المجتمعين وبين المشتركين بهذا الاجتماع الذين يدّعون الإصغاء أو الاهتمام ـ والأسوأ من يوافقون مع رؤسائهم للحصول على منصب محترم فقط. ليس هناك أجوبة (صح) أو (خطأ) في «الاختبار». ففي بعض الأحيان لن يكون المطلوب إعطاء أية اقتراحات للتغير. بل يمكن أن يُسأل الشخص تعليل سبب تبوئه، مركز الرئاسة للزملاء.

ويضيف قائلاً: أن طريقته هذه فعَّالة جداً وخصوصاً ضمن الشركات الجديدة بحيث تجد الموظفين أكثر انفتاحاً على الخارج عن المعتاد في هيكلية الاجتماعات. وبالتأكيد يمكنك من أن تكون حيوياً ونشيطاً في الاجتماع الذي كان يرهقك ويشعرك بالنعاس.

ويقول غولستن: «إن يشعر أحدهم بالخجل أو الإحراج ولكن الغرض التأكد من أن الجميع على نفس المسار».

إليك بعض النصائح الأخرىٰ والتي تجعل اجتماعك مثمراً.

- برمج اجتماعاتك قبل موعد الغداء ليعمل الموظفون بسرعة أكثر.
- أرسل بمذكرة (جدول أعمال) قبل الاجتماعات.
- ادعُ أقل عدد من الأشخاص المهمين.
- واعقد الاجتماع فقط عند الضرورة.

لا تعمل أبداً مع من يسبب لك صداعاً أو ألماً في المعدة.

فكرة 16 عظيمة

إن كان لديَّ شعاراً فهو الآتي: «إن الحياة هي أقصر من أن تتعامل مع أشخاص يجلبون لك التعاسة». إن هذا ليس بالكلام التافه والمثير للعاطفة. إذ لا يمكنك إعطاء الكثير إن كنت تعمل لدى من تكره أن يترأسك أو يدير أعمالك.

أنا أعرف، ولقد حاولت، من دون أن أذكر أسماء. سأشارككم بقصة سريعة فهناك شركة كبيرة تهتم بتقديم الخدمات للمقاولين قد طلبت مني الحضور وتقديم بعض الأفكار الجيدة لتساعدهم على بدء العمل.

فأتيت ومعي مفهوم جديد اقتنعت الشركة بأنه سيحقق النجاح. لقد كتبت ومساعد سابق لي عرضاً رسمياً لاعتماد

الأموال. وبعد أشهر وافق البعض عليه والبعض الآخر رفضه. إلاَّ أننا فوجئنا بستة عقود انتساب.

إلاَّ أنه لم يحن وقت للابتهاج بهذه النتائج. ففي خلال المفاوضات الحادة، لاحظت أن أفكاري كانت محط إعجاب أهم المسؤولين، إلاَّ أن المسؤول الذي يليه رفضها. لماذا؟ والسبب يعود إلى أنني طرحت أفكاري الخاصَّة دون مناقشتها مع أصحاب القرار (راجع فكرة رقم 1) فهذا المسؤول قد أُرغِم أن يتعامل مع مشروعي لأن رئيسه قد فرض عليه ذلك ولكنه كان قد رفض أفكاري من أول يوم وقد بدأ بانتقادها انتقاداً عنيفاً. وقد استخدم مستشاراً آخر ليتولى إدارة عقدي الاستشاري. وقد أضاف أكواماً من القوانين الروتينية الحكومية وكشف للميزانية المطلوبة وعقود أو سندات البيع المطروحة. وقد جعل مهمتي شبه مستحيلة، مما سبَّب لي صداعاً وألماً في المعدة على مدى سنتين.

وعلى الرغم من جميع العراقيل، فقد تجاوزناها وتعاونا جميعنا لتسهيل الخدمات الجديدة. ولكن ما لبث وتحوَّل نشاط الحملة التسويقية جنوباً. فقد تمت كتابة بعض الأسطر عنها في جريدة أخبار الشركة ورموا الكرة بملعبنا. وعوضاً عن طبع دعاية كبيرة بالألوان كما وعدوا، طلبوا مني أن أبتكر شيئاً آخر على حاسوبي الخاص وأن أرسلها إلى كينكوس «Kinkos» وكان هذا يكلف الشركة مبلغاً قيمته مئة مليون دولار أمريكي كميزانية للإعلانات. وهناك اضطررت أن أسحب هذا المشروع.

وأخيراً عندما انتهى كل شيء، شعرت وكأني قد مرَّ على

جسدي شاحنة ثقيلة. لم أكن حينها لأفقد عقلي فقط، بل كنت قد خسرت بعض الآلاف من الدولارات من مالي الخاص لتغضية تأمين الإنتاج ولبعض الخدمات للزبائن.

وقد أقسمت بعدها ألاَّ أتعامل مع هذا النوع من الأشخاص مرة ثانية، وهكذا حصل. وإني أعترف أني قد صادفت بعض المواجهات غير السارة من الزبائن. إلاَّ أنني كنت دائماً أتقدَّم بسرعة لحل الصعوبات وتنقية الأجواء.

إن الراحة لا تقدَّر بمال. فالنجاح يتجنَّبك إن كنت تعمل في أجواء متوتّرة. لقد استغنيت عن وظيفة بمعاش قدره عشرة آلاف دولار شهرياً وذلك بسبب رئيس المصلحة الذي كان يقودني إلى الجنون.

لذا عليك أن تفكِّر جيِّداً بالأشخاص الذين ترغب بالتعامل معهم. اليوم، أو هذا الشهر، أو هذا الأسبوع، هل يسبِّبون لك الألم والتوتُّر؟ إن كان كذلك، واجههم بقوّة أو انسحب.

اتبع هذه النصيحة، وإن فعلت سترتاح في عملك بكل تأكيد.

اجتمع بزبائنك في الأماكن العامة

فكرة عظيمة 17

إن أعظم شيء في العمل ضمن المنزل هو التخفيض في النفقات. فبإمكانك الإنفاق أكثر على التقنية الجديدة العالية، أو على المعدات والمنتوجات المكتبية، أو على السفر أو حتى على التسلية. ولكن بالطبع هناك بعض السلبيات لهذه الترتيبات.

إن أكثر المكاتب الموجودة في المنازل تفتقر للمساحة أو للمكان الذي تقام فيه الاجتماعات مع الزبائن، والعلماء، ومع الزملاء في العمل. فإن كان الأولاد، أو الحيوان الأليف خاصتك أو بعض الأقارب يعيقونك عن دعوة شريك العمل للقائك في منزلك ولا يمكن حتى أن تقابله في مكتبه، لا تفزع، وباشر بعمل الحجوزات.

مهما كان مقر سكنك، فبإمكانك إيجاد مطعم أنيق أو قاعة في فندق جيد لدعوة أحدهم إلى اجتماعٍ محدَّد. تأكَّد قبلاً من تعيين المكان قبل حجزه. وتأكَّد من سهولة إيجاد موقف للسيارة، أو من الأفضل إيجاد من يركن لك سيارتك.

احجز طاولتك بعيداً عن مكان المطبخ، وأوضح لرئيس الخدم مدى أهمية هذا الاجتماع بالنسبة لمهنتك العملية. وعند وصولك وأخذ طاولتك تأكَّد من إعطائك لرئيس الخدم إكرامية للاهتمام بك وبضيوفك.

إن لم يكن لديك الوقت لتشاركهم وجبة طعام، ادع عميلك إلى جلسة لاحتساء فنجان من الشاي في فندق فخم. وليكن الموعد في ساعة متأخرة من بعد الظهر، فإنه يناسب اللقاءات التجارية لأنه لا يتعارض مع موعد الغداء أو موعد العشاء.

وإن كنت وعميلك تفضلان عدم الاجتماع على غداء أو مشروب معيَّن، اجتمع ضمن ساعات محددة في قاعة الاستقبال

في أحد الفنادق. فقد قمت شخصياً بعدة اجتماعات في إحدى الزوايا في أحد الفنادق.

إن الاجتماع بالزبائن أو العملاء المهمين في الأماكن العامة هو الحل الأفضل للمتعهد الذي يعمل في المنزل. فقط تأكد من انتقاء المكان المناسب.

جد حلاً لتحد من الإرهاق الذي تعاني منه

فكرة 18 عظيمة

إن حياة المتعهدين ومنظمي الأعمال هي مرهقة. وبما أنك تستطيع التحكم بإدارة وقتك، عليك التعلم كيف تتجاوز الإرهاق الذي يصيبك من شدة العمل. فهو يؤثّر على حالتك الصحية وعلى سلامة ونجاح تجارتك. فعليك المحافظة على معنوياتك عالية ولهذا الغرض فإن الدكتور مارك غولستن الذي هو أحد الأطباء النفسيين المفضلين لديّ، فقد أرسل هذا الاختبار لإعطاء النصائح من الإرهاق لتقيس معيار نسبة إرهاقك.

* ارسم دائرة حول النقاط التي تنطبق عليك. إجمع عدد النقاط التي حدَّدتها وتفحص النتيجة في النهاية.

1 ـ أجد نفسي أقل تشوُّقاً للذهاب إلى العمل بعد الإجازة.

2 ـ أجد نفسي أقلّ وأقلّ جداً / أو تعاطفاً في الإصغاء إلى مشاكل الآخرين.

3 ـ أسأل أسئلة محدَّدة جداً لكي لا أتطرَّق إلى فتح

أحاديث مطوّلة مع العمال.

4 ـ أحاول جاهداً أن أُخرج الأشخاص من مكتبي وبأسرع وقت.

5 ـ لا أظن أن الآخرين يتعاملون مع المسؤوليات الشخصية لمشاكلهم الشخصية.

6 ـ لقد تعبت من تحمُّل مسؤولية حل المشاكل لدى الآخرين.

7 ـ إن خُلُقي في العمل بدأ يسوء أكثر وأكثر.

8 ـ إني أتراجع في مسؤولياتي الحياتية إلى الوراء.

9 ـ إني أفقد حسن الدعابة لديّ.

10 ـ أجد صعوبة أكثر في إيجاد اللقاءات الاجتماعية.

11 ـ أحسُّ بالتعب في أكثر الأحيان.

12 ـ لم أعد أجد المتعة داخل مكان العمل أيضاً.

13 ـ وكذلك لم أعد أجد المتعة خارج مكان العمل أيضاً.

14 ـ إني أشعر وكأني علقت في مصيدة.

15 ـ إني أعلم ما يزعجني، إلاَّ أني لا أستطيع أن أقوم به.

16 ـ حتى لو أني وجدت كلامك منطقي، تراني أقول: «نعم ولكن».

مجموع النقاط هي:

النتيجة أو العلامة

صفر ـ 4 أكثر إجهاداً من إرهاق.

5 ـ 8 بداية الإرهاق.

9 ـ 12 من الممكن أن تكون مرهقاً.

13 ـ 16 من الجائز أن تكون مرهقاً.

إن أحد دوافع الإرهاق الجيدة هو إكسابك القدرة للتعايش معه. والأسوأ ما في الأمر أنك لا تستطيع التخلُّص منه. من الممكن أن يؤدي إلى مشاكل كبيرة جداً إذا لم تتجاوزه.

خذ هذه نصيحة مني: إن عدم التعايش مع الإرهاق قد يدمِّر حياتك. ففي ربيع سنة 1997، كنت قد تعرَّضت إلى جرثومة الانفلونزا، إلاَّ أني استمريت في العمل الذي كان مُرهَقاً. وكنت غارقة في كتابة هذا الكتاب. كان الشهر آذار. وفي هذا الشهر من عام 1986 فَقَدتُ ابنتي الكبيرة من جراء عملية القلب المفتوح كانت تحب الحياة وكان لها من العمر 4 سنوات ونصف. لذا تراني أجد أن شهر آذار هو شهر الاكتئاب. ولا أدري كم شهر آذار أمضينا منذ رحيلها. ولكن كل من عاش هذه التجربة لا يستطيع التغلُّب عليها، ومهما كانت الحياة جميلة فإنها لن تعوِّض لي الخسارة التي خسرتها.

وعلى الرغم من معرفتي أن شهر آذار هو شهر الوفيات، أرفض أن أستريح أو أخلد إلى النوم بعد التعب. وأبقى مستمرة في العمل إلى أن انهرت من شدة التعب. وعلى ما يبدو، لقد انتقل الفيروس إلى داخل جهازي العصبي وكان تأثيره واضحاً حيث شلَّ قدرتي على العمل. فعانيت من وجع في الرأس،

ومن ألم في عينيّ، ولم تعد لي القدرة على العمل، وأصبحت في حالة لا تسمح لي بمغادرة الفراش، وأحسست بأعراض ذات الرئة، والتهاب السحايا، والالتهاب الشعبي وكان الجميع من حولي سلبيين. بعد ذلك قمت بإجراء فحوصات، وصوراً بالأشعة السينية. وأجريت فحوصات بالصورة البيانية الكهربائية، كانت النتائج سلبية ولم يكن بي أي مرض. فطمأنني طبيبي، إلاَّ أن هذا لم يساعدني على الشفاء مما أنا فيه.

فقد عانيت من مزيج من مرض الأنفلونزا والإرهاق في آن واحد. وقد لزمني ذلك مدة شهرين لأستردَّ عافيتي وقوّتي.

وإليك نصيحتي هذه: خصِّص ولو ساعة في النهار لراحتك: ليس بالضرورة أن تكون ساعة كاملة، على سبيل المثال، اقرأ الجريدة الصباحية وأنت ترتشف فنجاناً من القهوة أو الشاي. وعليك بأخذ قيلولة قصيرة بعد وجبة الغداء، أو عليك أن تستغرق في التأمُّل في الصباح وأن تركض بعض الأميال بعد العمل. ليس المهم ما تفعله طالما يشعرك هذا بالسعادة، فإن التكلم على الهاتف مع أحد من أصدقائي المفضلين لطالما يسعدني ويبهجني. وكذلك فإن نكهة لوح من الشوكولاته بطعم الزبيب واللوز تسعدني، أو مشي سريع ونشيط، أو حتى ملاطفة هرّتي، كل هذه الأشياء لها تأثير عليّ. كما أن مشاهدة أفلام الصور المتحركة مع ابني إيفان Evan، أو التحدث إلى ابنتي جين Jean، كل هذا يبعدني عن مشاكل العمل، ولو مؤقتاً. كما أن وجود زوجي جو Joe بالقرب مني، يشعرني بالراحة وذلك بسبب هدوئه التام.

مهما كنت شخصاً مهماً ومنهمكاً في عملك، خذ ساعة واحدة في النهار لنفسك، فإنه أفضل الأعمال استثماراً لك ولصحتك على المدى الطويل.

وإن لم تزل تشعر بالإرهاق الخطير في أكثر الأوقات، تكلَّم مع طبيبك النفساني واتخذ القرار على تحسين وضعك هذا.

اعمل من خلال الهاتف أو سيراً على الأقدام

فكرة عظيمة 19

ألين بتروشيلي Elaine Betrocelli، وهي شريكة في شركة توصيل الكتاب Book Passage في كورت ماديرا Corte Madera في ولاية كاليفورنيا. وقد لُقِّبت بأفضل كاتبة لسنة 1997 من قبل الناشرين الأسبوعيين Publishers Weckly، فقد قامت بأعمال جديرة بأن تحصل على هذا اللقب المشرّف. فقد جاهدت في سلسلة من المتاجر القريبة من هنا. وكانت تقدم الخدمات للمستهلكين، وباستمرار، فإن وكالة نشر أو توصيل الكتاب تقوم على دعوة مئات من الصفوف المدرسية وتتابع أحداث الكتاب، وإقامة حلقة دراسية حرة في كل سنة، ويبقون على اتصال مع أربعين ألف زبون فعَّال ونشيط غير الجريدة الإخبارية، والعديد من الاتصالات الأخرى عبر شبكة الإنترنت خاصتهم وهي www.Book Passage Com.

إن بتروشيلي تشارك بإحدى أفكارها الرائعة والتي يستطيع كل شخص يملك متجراً للبيع بالتجزئة أو يملك مؤسسة

صغيرة، أن يعمل بها وهي: اعمل أو اشتغل على الأرض. وقالت بتروشيلي: «إن المنفذين في الشركة لهم جداول كالبقية من المواطنين في تسويق الكتب. فالجميع هنا يعملون على الأرض ويبيعون الكتب».

إن تغطية أوقات وجبة الغداء في العمل بينما يأخذ الموظفون وقتاً للراحة هي الطريقة الفضلى للبقاء على معرفة ماذا يدور ضمن الشركة. اجلس مكان عامل الهاتف ورد على الاتصالات الهاتفية.

ليس عليك أن تأخذ الأمر على محمل الجد. عليك فقط أن تشمِّر عن ساعديك وأن تعمل جاهداً كأحد الموظفين.

وأضافت بتروشيلي قائلة: «لدينا اجتماع تسويقي، ويقال الكثير عن (أين كنت في تلك الساعة البارحة)».

ستتعجَّب كم هي البصيرة غالية وقيِّمة عندما تكتسبها من خلال العمل مباشرة مع زبائنك، إذ إنها تؤمِّن لك أيضاً الأفكار والحصانة التي كنت تبحث عنها والتي تجعلك في مقدمة منافسيك.

انضم إلى منظمة الدعم لأرباب العمل ـ فالقوة تأتي من المجموع

فكـــرة 20 عظيمـة

إن المتعهدين يواجهون أوقاتاً صعبة بالاعتراف بحاجتهم إلى المساعدة. ولكن أذكى المتعهدين الذين أعرفهم هم الذين لا يخجلون من البحث في أي مصدر عن الاستشارة وعن الرؤية الموضوعية أو عن وجهة النظر المهدِّئة.

هناك العديد من الفرق التي تتكوَّن والتي تعمل على المساعدة الذاتية أو الاستشارة من الفرق المثيلة لأرباب المؤسسات. ففي سان دييغو إن اللجنة المنفذةآي. إي. سي. IEC كما هي معروفة، تركِّز في الأساس على الشركات الكبيرة، ولكن هذه الفرق تعمل الآن أيضاً لحساب الشركات الصغيرة، ولحساب المنظمات التي تعمل في التجارة منذ ثلاث سنوات أو أكثر برأسمال لا يقل عن دخل قيمته ثلاثة ملايين دولار أمريكي وخمسة وعشرين موظفاً.

إن منظمة ـ بالدعوة فقط ـ قد ابتكرت برنامجاً لـ TEC أي «اللجنة التنفيذية للمتعهدين الحديثي العهد»، وتضم أكثر من مئتي مشترك في ثلاث عشرة ولاية. وهناك رسم تسجيل وقيمته أربعمئة دولار ويدفع على مرحلة واحدة. وهناك أيضاً ضرائب وعائدات قيمتها أربعمئة وخمسين دولاراً في الشهر، وفواتير تدفع كل ثلاثة أشهر.

وكل فرقة تتضمن ما لا يزيد عن أربعة عشر رئيس سلطة تنفيذية (أي Chef Executure Office (CED، يأتون من المصانع غير المنافسة لهم ويستطيعون تأمين مبلغ خمسة آلاف وأربعمئة دولار في السنة لإنفاقها على دعم الموظفين الأقران.

ولمزيد من المعلومات عن اللجنة التنفيذية اتصل على الرقم 2367 ـ 274 (800).

راي سيلفرستين Ray Silverstein هو مستشار إداري في المركز الرئيسي الموجود في شيكاغو Chicago، وصاحب

الشركة سابقاً، يتزعم البديل المتاح للجنة التنفيذية والتي تدعى المنظمة الرئيسية للمصادر (PRO) Presidents Resource Organization.

فهو يعمل كإداري ومستشار لتسع فرق حول المقاطعة. فهناك حوالي العشرة أو الخمسة عشر صاحب عمل يدفعون كل على حدة رسم الاشتراك وقدره سبعمئة وخمسين دولاراً دفعة واحدة، بالإضافة إلى ثلاثة آلاف دولار، في السنة للاجتماع لمرة واحدة في الشهر مع سيلفر ستون وكذلك مع بعضهم البعض. وتتراوح المواضيع المطروحة للنقاش بين التمييز في المعاملة بين الجنسين إلى العلاوات النقدية والحوافز. كما أنهم يتداولون مشاكلهم اليومية ويطلبون الاقتراحات من بعضهم البعض. إن فرق المتعهدين هذه تتضمن أقسام مختلفة من القسم الفرعي المتوسط للشركات الصغيرة.

على سبيل المثال ففي سنة 1997 ضمَّت (PRO) أعضاء كان منهم وكيل عقارات الذي يملك شركة تجهيزات للحمامات، ومقاولون عاميون، ومصمِّم قمصان حريرية، وصاحب محل لقطع السيارة، وعامل مطبعة، ورجل يعمل في المحافظة على النظافة في مكاتب الرخص. فهؤلاء لهم أعمال متفاوتة، إلا أنهم يواجهون التحدي ذاته أي إدارة الأشخاص، والإنتاج، والتسويق، والمال. ويقول سيلفر ستون إن متوسط عائدات منظمتهم المالية تتراوح بين المليونين والخمسة ملايين دولار في السنة. وأضاف سيلفر ستون قائلاً: «إن الاهتمام

الأكبر لدى الأعضاء العاملين في المنظمة هو إدارة الوقت». وكان سيلفر ستون يملك شركتين قام ببيعها ليُكرِّس نفسه في خدمة نجاح الآخرين.

ويظهر في الأفق ما هو أكثر من إدارة الوقت وهو كيفية إنماء الإدارة في الشركة.

ولمزيد من المعلومات عن الانضمام في منظمة PRO عليك الاتصال على الرقم: 1585 ـ 244 (333).

أنشئ ما يُعرف بـ «المائدة المستديرة» كافتتاحية خاصة بالمنشورات المهنية

فكرة 21 عظيمة

إن المتمرسة في استشارات العلاقات العامة هاريت رودرمان Harriett Ruderman قد ابتكرت هذه الفكرة لزبائنها، وقالت شارحة: «عليك إشراك الشركات كفرق لمناقشة المواضيع المحدَّدة». ثم تعرض الموضوع بالمنشورات الخاصة، فإن رودرمان والتي قاعدة شركتها موجودة في ميناء واشنطن بنيويورك، قالت أن الدعوة للطاولة المستديرة هي «طريقة جيدة لكسب الاحترام وجلاء الرؤية ضمن مصنعك. وكذلك فإنها جيدة للشركات والمنظمات المتطوِّرة والتي ترغب أن يُعترف بها».

وهي تقترح أن يكون هناك جدول للمناقشات خلال العرض المهني والمؤتمرات التي تتضمن جميع الفرقاء والصحافة. وتضيف قائلة: استأجر قاعة محاضرات، وقدِّم

المرطبات لجعل الجميع سعداء ومفعمين بالنشاط. وتأكَّد من أن المحادثات تتضمن مواضيع متعددة وكذلك مواضيع ساخنة وجدية متعادلة ودوِّن النقاط المطروحة على آلة تسجيل الأصوات جيدة الصنع لتسهيل عملية نسخها لاحقاً.

ما هي الطريقة الأنسب من وضع اسمك بالصحف؟ صنِّف نفسك كقائد صناعي. وفي نفس الوقت تعامل مع الشركات الأخرى التي هي في المجال ذاته عبر شبكة الإنترنت.

اطلب المساعدة من مستشار فندقي

فكرة 22 عظيمة

إن إيزيدور خاراستش Isidore Kharasch هو رئيس طهاة محترف. إلاَّ أن أكثرية زبائنه لا يعلمون حتى أنه يطبخ. قال خاراستش: «أجد نفسي أكثر راحة وأنا أُدير تجارتي في الغرفة الجانبية من المطعم». إن إيزيدور هو رئيس أعمال الصيانة ومستشار في فندق في شيكاغو ويعمل أيضاً في إحداث تغييرات في الشركة.

فهو شخص شديد الانشغال. حوالي السبع والعشرين بالمئة في جميع الفنادق يفشلون بعد سنة من افتتاحهم. وستون بالمئة يغلقون مطاعمهم بعد خمس سنوات. هذه الإحصاءات هي من الباحثين في جامعتي الولاية كورنل Cornel وميتشيغن Michigan.

حوالي نصف عدد زبائنه يواجهون المشاكل ويكافحون من أجل مطاعمهم، والنصف الآخر يفكِّرون في الدخول في تجارة المطاعم وهم بحاجة إلى المساعدة.

«إن هدفنا هو إما جعلك ملتزماً بهذه المهنة أو جعلك تهجرها» هذا ما قاله خاراستش الذي يقبض حوالي مئة وسبعين دولاراً أمريكياً لقاء الاستشارة. وأضاف قائلاً: «إني أُعلِّم الناس كيفية حسابات الكلفة العامة مثل الإيجار ومن ثم كيفية التسويق».

ذات مرَّة كان قد ساعد زوجان كانا مستعدين لاستثمار مبلغاً وقدره مليون دولار على متجر للمعجنات في منطقة الأسواق في شيكاغو. «في نهاية ذلك اليوم، أظهرتُ لهم بأنهم بحاجة إلى ستمئة عامل وعليهم دفع سبعة دولارات لكل عامل منهم، خلال سبعة أيام في الأسبوع. قبل أن يبدأوا بتحصيل الأموال». وكانا مستعدين لإمضاء العقد. ولكن كان عليهم دفع مبلغ وقدره ثمانمئة دولاراً لتمضية أمسيتهم برفقتي وخرجوا مع مبلغهم المليون دولار.

وقال إن هناك العديد من الأسباب لفشل المطعم. أهمها هو التصميم السيِّئ. والمكان الغير مناسب، وزيادة عدد الموظفين، والإدارة المالية السيئة.

ويستمتع خاراستش بالنجاحات العديدة. فعندما قال هذا. كان قد ارتبط بعقد مدته شهرين ويردّ عليه بمبلغ وقدره ألفي وخمسمئة دولاراً في الشهر لقاء مساعدته في حل مشاكل مطعم متعب.

فقال خاراستش: «لقد وجدنا أن هناك إضاعة مبلغ وقيمته

ثلاثمئة دولار كمصاريف جانبية. ويُعتبر هذا المبلغ ضخماً نسبة إلى كلفة ساعة استشارة».

وقد قال بأن زبائنه في الواقع يعترفون بأنهم يوفرون ما بين العشرة والعشرين مرّة في المبلغ الذي ينفقونه في شركته. ولديه الآن ثلاث موظفين خبيرين يعملون بدوام كاملٍ، واثنا عشر يعملون بدوام جزئي في المطاعم ويعملون ضمن ثلاث وعشرين ولاية وبالخارج أيضاً.

إن إيزيدور يلغي أبحاثنا ويستخدم رؤسائنا ومدرائنا العامين».

هذا ما قاله دايف أوغرادي Dave O'Grady ـ مدير شركة أوغرادي في مرتفعات أرلينغتون Arlington Heights في ولاية

يقدم خاراستش بعض النصائح لأصحاب المطاعم

- قلل من عدد الإداريين في الذين تستخدمهم وذلك بإعادة تنظيم جدول المواعيد.
- تأكد أن مطبخ المطعم مصمم بطريقة يسهل لرئيس الطهاة بالإشراف على المطبخ ولإيصال الطعام إلى الزبائن بسرعة.
- تأكد من أن لائحة الطعام سهلة الفهم، وادعم اللائحة بالمقبلات والحلويات.
- أصر على البارتندر (الساقي) أن يقيس كمية المشروبات التي يصبونها. إذ إن الساقي عادة يسكب المشروب بالتخمين. «إن الجرعة الواحدة قد تزيد من أرباح المطعم».
- وتأكد أيضاً بأن فريق العمل لديك هو مدرب جداً ومتشوق لتقديم الخدمة الجيدة والودّية.

إيلليني Illinois ـ وأضاف قائلاً بأن «إيزيدور يعمل أيضاً على إيجاد الحجوزات الصعبة لتصاميم مطابخنا».

إن شهرة خاراستش في تحسين خدمة الزبائن تتجاوز خدماته في حُسن الضيافة. ففي سنة 1977، بدأ بتقديم التدريبات والمؤتمرات للمصارف ومكاتب المحاماة، وكذلك للمستشفيات.

وقال أيضاً: «إنهم يتعلمون ميزة حُسن الضيافة كطريقة لكسب المنافسات التي يواجهونها والتي ليس لها علاقة بالطعام مُطلقاً».

اصغِ إلى الطبيب الذي يعمل على الهاتف

فكرة عظيمة 23

نانسي فريدمان Nanacy Friedman والمعروفة بـ «الطبيبة عبر الهاتف» هي واحدة من أهم الخبيرات اللواتي تطلب الخدمات عبر الهاتف. وهي طبيبة مفعمة بالحيوية، وامرأة ذكية والتي تعرف كيف ترشد زبائنها للاستفادة لوسيلة من أهم وسائل أعمالهم وهي الهاتف لتكون بمثابة إلقاء محاضرة أو نشر كتاب أو توزيع شرائط تسجيل. للأسف، إن العديد من الأشخاص يتعاملون مع الهاتف بفتور، أي من دون أي حماس غير مُصغين إلى كل حديث الطرف الآخر أو تدوين رسائله الصوتية بطريقة جيدة. إلى جانب ذلك نحن نحمل الهواتف الخليوية معنا كل الوقت ونقلق على الاتصالات الضائعة، ولكن فريدمان تزعم بأننا غير قادرين على إدراك مميزات وفعالية الهواتف الخليوية.

وتقول فريدمان: «إن استطعت أن تعلّم موظفيك الإجابة على الاتصالات الهاتفية بموضوعية أكثر وبتفهُّم واحتراف، سيزيد ذلك من قوة المبيعات عندك وهذا يُسهِم في رفع معنوياتك».

لقد كانت فريدمان لطيفة وكريمة للغاية إذ ساهمت بتقديم بعض الأفكار العظيمة لهذا الكتاب، وهي:

- علّم العاملين لديك أن يبتسموا قبل الرد على المكالمات الهاتفية. حتى ولو كان ذلك على غير إرادتهم، فإن الابتسامة تُضفي نفحة الارتياح والسرور على نبرة صوتك وتزيد من قوتك.
- ابقِ بعض الأرقام الهاتفية المهمة بين يديك. اطبع على كافة أوراق المراسلة عناوين وأرقام الهواتف المهمة مباشرة تحت اسم الولاية والمدينة المطبوعة في قائمة الرسائل. ففي هذه الطريقة تبقىٰ على اتصال وملاحقة الأسماء المطلوبة وبسهولة.
- عندما تكون خارج مكتبك، ابقَ على اتصال مع موظفيك في أوقات محددة. فعند الاتصال، اطلب منهم إعلامك وبالتحديد عمّا جرىٰ في ذلك النهار. إذ إنه لا يرغب رئيس عمل أو مالك تجارة أن يسمع أنه ليس هناك أي شيء جديد يحصل في المكتب.
- تعوَّد على استحباب الرسائل الصوتية. مهما تظن أن هذا يمكنه أن يزعجك، فإن الرسالة الصوتية وُجدت لغاية. وإن كنت لا ترغب في سماع تلك الآلة المزعجة التي تقول «شكراً لاتصالك» عليك أن تضغط على الرقم أو «O» وفي

معظم الأوقات ستجيبك عاملة الهاتف شخصياً. فإن كنت لا تريد أن تسمع صوت المتكلِّم من خلال رسالته الصوتية، أعِد الاتصال بعاملة الهاتف واطلب منها أن تدوِّن رسالة شخصية مِنْ قِبَلِكَ. لتعرف المزيد عن تحسين المهارات الهاتفية، راجع شبكة الإنترنت الخاصة بفريدمان على المكان: www.teldoc.com أو الاتصال بنانسي فريدمان على العنوان التالي: الطبيب عبر الهاتف، شارع 30 هولنبرغ 30Hollenberg-ct يلوي MOG 3044; (314) 291-1021.

خطِّط مسبقاً للخلاص من الأزمات والحوادث في العمل

فكرة 24 عظيمة

لا يستسيغ أيٌّ منا الحديث عن إمكانية حدوث كوارث في العمل، إلاَّ أن هذا لا يعني عدم وضع خطة لمعالجة الحوادث العامَّة التي تتعرَّض لها مؤسستك. فمن الممكن أن تُصاب أو يُصيبك إعصار، وزوبعة، أو حتى هزَّة أرضية، عليك التحضير لمواجهة ذلك بنفس نسبة تحضيرك لحادث أنبوب مكسور أو حريق ثانوي، فإن ذلك أيضاً يعرِّض مؤسستك للدمار.

لذا فإن الشركات الكبيرة لديها لجان ومستشارين لوضع خطط للحوادث الطارئة وقد بدأت أخيراً بملاحظة الشركات الصغيرة أهمية هذه الخِطَط، هذا ما تقوله جودي بيل Judy Bell وهي مستشارة لمثل هذه المعالجات في ميناء هيونيم Port Hueneme بولاية كاليفورنيا.

تضيف بيل قائلة: «إننا نلاحظ أن المدراء الماليين

والمحاسبين في الشركة يرغبون بمثل هذه الخطط. وأن الأشخاص الذين يعملون في العقارات المؤجَّرة يطلبون من مدراء المسؤلين عن مبانيهم أن يتعاونوا على إحداث خطط لمعالجة الحوادث الطارئة أيضاً».

إن بيل التي ساعدت في إعداد خطط معالجة الكوارث لشركتها باسيفيك بيل Pacific Bell قالت بأن شركات التأمين هم أيضاً يصرُّون على الزبائن لوضع هكذا مخططات.

إذا كنت راغباً الاستعلام عن كيفية استخدام كتاب «وضع المخطَّط بنفسك» أو برامج العقل الإلكتروني المتوفر ضمن شركة خطط بقاء بعض الحوادث. فعليك الاتصال بـ: 669 Pacific Cover Dr., Port Huenem, CA 93041; (800) 601-4899.

وفي هذا الوقت إليك لائحة تضم أسئلة للإجابة عليها لتبدأ بتوسيع المخطط.

- أين يمكنك أن تعمل إن لم تكن تعمل في مكتب؟
- هل باستطاعتك أن تشارك المكان مع مؤسسة ثانية؟
- كيف يمكنك الاتصال بعملائك أو زبائنك؟
- هل لديك قائمة بأسماء جميع موظفيك، وعناوينهم، وأرقام هواتفهم المنزلية؟
- هل لديك نسخات عن فواتيرك أو حساباتك بمكان آخر غير المكتب؟
- هل جميع ملفَّاتك التجارية المهمة محفوظة ومخبَّأة بمكان آمن وبعيداً عن النظر؟

وكجزء من مخططك، عليك أن تُبقي أمراً مهماً وهو:

وضع الملفات والتقارير المهمة في منزلك أو مكان آخر آمنٍ. وهذا يتضمَّن ملفات الضرائب والعائدات، والرخص والامتيازات، ومعدات التدريب، وأوراق التأمين، وملفات أو بيانات شخصية، وكذلك جدول الرواتب. ضع كل المعلومات والوثائق المتعلِّقة بالمؤسسة ضمن مجلَّد أو دفتر ملحوظات، واعطِ نسخة إلى موظف أو موظفين جديرين بالثقة. وتأكد من احتوائها على الرقم الحالي لوكالتك للتأمين من المؤسسة، بالإضافة إلى رقم شركة التأمين الخاصة بك شخصياً ضمن هذا الملف. وأن لائحة بأرقام معدات الكومبيوتر التسلسلي فهو أيضاً مهم. واحفظ قائمة الجرد أو البيان المفصَّل عن معدات مكتبك لاستبدالها في حالة التلف أو السرقة.

فقبل أن تُصيبك كارثة، أنشئ خطة لإحداث مخارج طوارئ لحماية مبناك. وأنشئ أيضاً مطافئ وملحق بجدول مواعيد مركز المطافئ. وعيّن أشخاص مسؤولين لمراقبة السلامة في المؤسسة.

ففي سنة 1994 عندما حدثت هزّة أرضية نورثريدج Northridge وضربت مدينة لوس أنجلوس. أسرع زوجي جو Joe وهو محرّر مجلة لوس أنجلوس تايمس Los Angeles Times إلى مكان الهزة ليغطي الحادثة. فقاد سيارته عبر شوارع المدينة الرئيسية ليصل إلىٰ المكتب المتضرِّر. وجد هناك الفوضى تعم المكان وأن المولِّدات الكهربائية كانت قد انقطعت عن العمل، ولزم الأمر ساعات عديدة لإعادة تشغيل القوة الكهربائية.

على الرغم من وجود قائمة بالأشخاص المتطوعين ليتحققوا من كارثة مكان مجلة Times. فإن العديد من قادة فريق الطوارئ قد تنحوا وتراجعوا عن العمل ولم يحل مكانهم أحد. فبدأ الأمر مرعباً، إلاّ أنهم استطاعوا أن ينقذوا الأوراق المهمة في ساعات متأخرة من الليل.

تكلم مع وكيل التأمين خاصتك لشراء بوليصات تأمين متقطعة، فإن هناك جميع أنواع بوليصات تأمين متوفرة للحفاظ على استمرارية مؤسستك حتى لو واجهت مشاكل خطيرة.

ولكي تجد مستشار لمعالجة الكوارث والحوادث في المنطقة التي تقيم فيها عليك الاتصال بمؤسسة مخططي الحوادث الطارئة في الفرع المحلي في ولاية لوس أنجلوس على الرقم 8950 ـ 243 (213).

تفانى بعملك، وامنح نفسك بعد العمل الراحة والاستجمام

فكرة 25 عظيمة

إن أنجح المتعهدات اللواتي عرفتهن، كانت تعمل جاهدة وتتسلىٰ كثيراً. فإن إحدىٰ صديقاتي التي أسست شركة بمبلغ وقدره ستون مليون دولار، كانت تعمل سبعة أيام في الأسبوع ولمدة تسع سنوات متواصلة. أمّا الآن فهي تسافر حول العالم باستمرار إلى أماكن فخمة وجميلة جداً لإمضاء إجازة الأسبوع مع عائلتها وأحد الأصدقاء. وهو الإداري والمنفذ الأعلى لمؤسسات التسلية والترفيه. والذي عادة ينزل في أفخم الفنادق. لهذا فإنها تسرُّ وعائلتها بالاجتماع

به في أي مكان ابتداءاً من لندن London حتى بيكين Beigin إلى الصين.

وذات يوم اتصلت بي صديقتي، المليئة بالحيوية والنشاط لقضاء وقت في لعب الغولف في سترادفورد ـ أون ـ إيڤون Stradford-on-Avon.

وحمَّستني قائلة: «تخيَّلي لعب الغولف في ساحة شكسبير!».

وهناك صديقة أخرىٰ تعمل في مركز للعناية الصحية تسافر إلىٰ فرنسا لتقوم ببعض الأعمال مثلاً «تأكل طعاماً لذيذاً وتشرب مشروباً لذيذاً لبضعة أيام. فقد قالت: «لقد عملت جاهدة لأنشئ مؤسستي خلال الثماني عشرة سنة مضت. ولذا فأنا أستحق أن أروح عن نفسي الآن». وقد بدت سعيدة ومتخمة من كثرة الأكل الشهي بعد أن عادت إلى العاصمة واشنطن دِ. سي.

إن استراتيجية اعمل بجد والعب بجد تناسب حياة المتعهدين جداً. ففي بداية الحياة العمليّة. وكما يعهدها أكثر المتعهدين هي لا تصدق كلياً. إذ إنك نادراً جداً أن تأخذ يوم إجازة أو نهاية أسبوع حرّ. والإجازة هي غير ممكنة وغير واردة بالمطلق. هناك العديد من التضحيات الشخصيّة عندما تكون في بداية تأسيس شركتك. لذا، عندما تبدأ الأمور بالإقلاع والتحسُّن يكون الوقت المناسب لك للإنطلاق.

إن الابتعاد عن العمل، ولو لبضعة أيام يشعّ في النفس النشاط والتجدُّد بشكل لا يُصدَّق. فالمناظر والمشاهد الغير مألوفة، والأسرّة المريحة، والجسد المُفعم بالحيوية أو إمضاء بعض الوقت على شاطئ دافئ للتمدّد والراحة باستطاعتهم أن يعيدوا لك حيويتك في حال كنت قد افتقدتها.

وتذكّر بأن أهم شيء في الأمر هو المال. فباستطاعتك أن توفر ثمن التذكرة في حال سجلت عدداً محدداً من السفريات. استخدم مدرب وارتقِ الدرجة الأولى. واحضر معك الكثير من المال وأقم في أفخم الفنادق، وجدِّد نشاط جسمك باللجوء إلى منتجع ينابيع معدنية واحصل على مسّاج. تخلّص من مشاكلك، وفكِّر في أوقات التسلية واعتبرها استثماراً لصحتك الفكريّة. فإنها بالتأكيد تبعدك عن الطبيب النفساني.

وإن كنت تظن بأن الأثرياء فقط بإمكانهم اللهو والمرح، انسَ الأمر. إلجأ إلىٰ دورة تدريبية في لعبة الغولف أو لعبة البولنغ لإمضاء فترة بعد الظهر. أو امضِ بعض الساعات في منتجع للمياه المعدنية أو حمام بحري لإشباع رغباتك. استأجر دراجة نارية فخمة من نوع هارلي دايڤيدسون Harley Davidson بمقعد جلد ومؤخرة ناعمة والعب دور الصبي الشقي ولو ليوم واحد. (ابحث عن الدراج النسري Eagle Rider وكالة للإيجار قرب موقع المطارات في المدن الرئيسية).

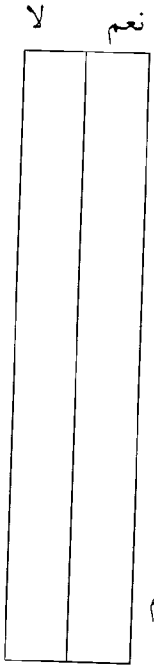
لذا ابق شعورك بالإثم جانباً وعوّد نفسك على مكافأة ذاتك لكل عمل أنجزته.

اعرف متى ينبغي عليك طلب المساعدة

فكرة عظيمة 26

كل تجارةٍ تصادف مشاكل وصعوبات من وقت إلى آخر. فلا يجب أن تخجل من ذلك. عليك طلب المساعدة من أيِّ شخص لحلِّ مشاكلك. فإن لم تفعل ذلك، فإنك تعرّض مؤسستك للخطر، وكذلك عائلتك وسمعتك أيضاً.

تفحّص وبسرعة هذه القائمة لعرض صحة مؤسستك الحالية.



1 ـ هل أن البائعين أو الممولين يتصلون بك ويطلبون منك أن تدفع لهم في الحال.

2 ـ هل أن مصرفك قد خفّض لك حد الاعتماد الأقصى أو طلب منك أن تدفع قروضك بالكامل؟

3 ـ هل تواجه مشاكل في دفع جدول الرواتب لديك؟

4 ـ هل أنت منغمس في دفع فواتيرك من مدّخراتك الخاصة؟

5 ـ هل أن شكاوى الزبائن في ازدياد؟

6 ـ هل تعاني من الإرهاق وعدم النوم وعدم السيطرة على أمورك الخاصة؟

إن كانت أجوبتك تتضمن أكثر من إجابة (نعم) واحدة،

عليك بالأمر. إذ إنك بحاجة إلىٰ مساعدة وفي القريب العاجل ASAP أي As soon as Possible. فعليك أولاً أن تقرّر ما إذا كان مرشدك الحالي بمقدوره حلّ مشاكلك أم لا. فباستطاعة محاسبك استنتاج بعض الطرق لزيادة التدفق المالي والنقدي لديك. وباستطاعة وكيلك أو محاميك أن يحرّر لك مجموعة رسائل صارمة التي تمكنك من استلام أموالك والموادعة مع الآخرين وبسرعة.

إن المستشارين في التسويق الغير رسميين باستطاعتهم أن يبتكروا أو أن يخلقوا لك علاوات قليلة للكلفة قصيرة الأمد والتي تهدف إلى جذب مبيعات جديدة.

إن شعرت أن مؤسستك في خطر مباشر، فبالإمكان التفكير باستخدام مستشار محترف يقلب لك الأمور لصالحك. فإن هؤلاء المحترفين وعلىٰ مستوىٰ عالٍ وخبرة متينة باستطاعتهم الحلول مكانك والسيطرة علىٰ الوضع. فهم يعملون وبسرعة للتفاوض مع المسلّفين والبائعين لوضع حدّ لهم. وهم عادة يعقدون الصفقات مع المصارف. والممولين، ومالكي العقار. ويقنعونهم بإمدادك بالوقت لكي ترتب أمورك المالية.

إن إحضار أحدٍ ما من خارج نطاق عملك هو عمل مأساوي للغاية. إلاّ أن هذا يُخبر الجميع أنك تهتم بمؤسستك. أن تنحىٰ جانباً على الأقل لفترة وجيزة من الوقت. إن اللجوء إلى المستشارين يكلّف غالياً. فإن المستشار الجيد قد يكلفك آلاف الدولارات التي من الممكن أن تكون غير قادر على

دفعها. أو امتلاكها، إلاَّ أن الأمر يستحق أن تستدين بعض المال من صديق وفيّ أو قريب محب إن كان هذا ينقذ مؤسستك من الخطر. وهنا تقع المشكلة: فإن قمت باستخدام مستشار مُتقلِّب لا يستقرّ على رأي، عليك الابتعاد عن الإدارة العقلية بالمؤسسة، والتخلّي عن واجباتك ومسؤولياتك اليومية في إدارة الشركة. ومع ذلك لا يمكنك الاختفاء إذ إنه يتوجَّب عليك الإجابة على الأسئلة المطروحة، وتأمين المعلومات اللازمة.

فهناك مستشار مُتَقلِّب من أحد معارفي كان قد وجد ما قيمته ستين ألف دولاراً من الشيكات الغير نقدية في إحدىٰ جوارير أحد المراقبين المذعورين.

وفي حالة وجود مشاكل أقلّ خطورة، ضع لائحة بأسماء بعض المستشارين المتوفرين بمركز تطوير المؤسسات الصغيرة. هناك ما يقارب ألف مركزٍ عبر المدينة، بالتعاون مع إدارة أعمال المؤسسات الصغيرة في الولايات المتحدة، ومع منظمات خاصة، عادة تكون كليات أو جامعات. بإمكانك إيجاد أقرب SBDC أي Small Business Development Center أي مركز تطوير المؤسسات الصغيرة وذلك باتصالك بمكتب إدارة الأعمال الصغيرة SBA الموجودة في الأوراق البيضاء للحكومة الفيدرالية.

إن تجاهل المشاكل هو بالتأكيد طريقة لقتل مؤسستك. لا أحد يحب الاعتراف بأنه تحت ضغط قوي. لكن إرسال نور ساطع هو الطريقة الوحيدة للإنقاذ قبل فوات الأوان.

عليك معرفة ما عليك فعله وما لا تفعله وذلك (بشراء الالتزامات التجارية) أو الحصول على رخصة

فكرة 27 عظيمة

إن شراء الرخص في الولايات المتحدة تكلِّف مبلغاً وقدره ثمانمئة بليون دولاراً في السنة. وهناك ستمئة ألف رخصة لأصحاب المؤسسات الصغيرة لتأمين الأعمال لأكثر من ثمانِ مليون عامل أمريكي. فعلياً ليس هناك إنتاج ما، أو خدمة ما، لا يمكن شراءها من خلال رخصة تجارية. إلاَّ أن هذا ليس لكل فرد من الأفراد، وليست وسيلة للثراء السريع.

إليك بعض النصائح من المنظمة العالمية للرخص في العاصمة واشنطن د. سي..

ما عليك فعله

- تكلَّم مع أكبر عدد من المرخَّصين قدر الإمكان.
- تكلَّم مع المرخّص، وحاول معرفة الأشخاص المهمين.
- استشر أيِّ كان إن شعرت أن بإمكانه تقديم المساعدة لك.
- اسأل كل الأسئلة الممكنة. إذ لا يوجد أي سؤال تافهٍ.
- قارن أنظمة الترخيص الأخرى التي هي في ذات المضمار.
- قيّم نفسك، وتأكد أن العمل الذي تقوم به يوفر لك الراحة.
- اقرأ وافهم شكل البيان الترخيصي المقدم لك. وكذلك جميع البنود المذكورة في عقدك.
- تفحص تاريخ وخبرة رئيس ومدير مكتب الترخيصات.

- قم بأبحاث، وأبحاث، وأبحاث. وكلّما تعرّفت إلى أشياء جديدة، كلما أصبحت قراراتك أفضل. وتذكر أنك الوحيد الذي باستطاعته اتخاذ قرار أيٍّ من الرخص هي الأنسب لك.

ما ليس عليك فعلهِ

- الاستعمال (التسرّع) والاختصار في الأبحاث يزيد من فشلك.
- زيادة كبيرة في مقدار الموارد المالية.
- أن تمتنع عن استشارة المحترفين. وأن تبخل في دفع الأجور لأنه يحرمك المعلومات الدقيقة والحاسمة.
- أن تأخذ كلام الجميع بعين الاعتبار. ففيه مخاطرة أو مجازفة لك أو حظ أو فرصة مناسبة.
- الاستقرار. احصل على التجارة التي ترغب، ولكن من الأفضل أن لا تكون أول محل يتسنَّى لك.

اتصل بمنظمة الترخيص الدولية على العنوان التالي: شارع نيويورك رقم 1350 أو نيويورك #900 أو واشنطن دِ.سي 4709 - 2005؛ أو 8000 ـ 628 (202) أو على شبكة الإنترنت e-mail:ifa@Franchise,org.

والويب سايت أو الصفحة الإلكترونية على الإنترنت www.Franchise.org.

فكّر في الانضمام إلى الأسرة التجارية

فكرة 28 عظيمة

إن الانضمام إلى الأسرة التجارية ليست بنزهة. ولكن مع العديد من الأشخاص الذين يأبون التعاون مع عالم المتعهدين تحتل أسرة عمل المتعهد وتبدأ حرية الاختيار التي تجذب العديد من الأشخاص.

«لقد شعرت أن هناك حاجة قوية لاقترابي من أسرة التعاون التجاري». هذا ما قالته سوزان تشيكون Suzan Chicone التي تركت عملاً في شركة تواصل السعي منذ حوالي السنتين للانضمام إلى أسرة أُرلندو Orlando للعقارات ولشركة سيتروس Citrus.

وتتابع قائلة: «ومنذ ذلك الحين، فقد انشغلت ليس فقط في الاستعلام عن تجارة الحمضيات التي تهمني بل أيضاً في تصوُّر تطوُّرها على المدىٰ الطويل».

فإن المهارات العملية التي اكتسبتها في نيويورك كانت ذات منفعة لها. إلاَّ أنها لم تستطِع التعرف على الأمور الصغيرة والخدمة في إنماء أو تكاثر نبات البرتقال وتطوير الأراضي.

كان لديها مدرِّب جيد: هو والدها جيري تشيكون Jerry Chicone. الذي مُنِحَ أول بستان ليمون عندما كان في السابعة من عمره.

أسَّس والده الشركة سنة 1919. وبدون أي شك انضم جيري إلى الشركة.

وتعترف سوزان بأنها كانت متوترة بعض الشيء في البدء بالعمل وذلك بسبب والدها الذي عمل في الشركة ووجدت أن هناك احتكاك لا بأس به بسبب تورط أفراد في العمل مع العائلة. إلاَّ أنها قررت بأن هذه المحاولة تستحق العناء.

وأول شيء طلب منها والدها هو دراستها مادة المحاسبة لتحسين مهاراتها الحسابية. يقول جيري: «أريد منها أن تكون أذكى وأفطن مني في التصميم والتخطيط العقلي والقدرة على التنسيق وجمع الشركاء مع الملاَّكين المجاورين. إن لدي شبكة عمل جيدة. إلا أن من المهم أن تعمل هي على تطوير شبكة اتصالاتها الشخصية».

فبينما كانت غاية والد سوزان تحسين اتصالاتها مع الناس، فإن سوزان كانت تفكر أكثر بإنشاء شبكة اتصالات من خلال الكومبيوتر. وقد كانت أهم خطواتها أو تحركاتها وضع الكومبيوتر في مكتبها. إذ إنها قالت: «لم يكن مكان العمل مهيئاً لتقنية الأجهزة الإلكترونية (الكومبيوتر) إلا أنني أسعى لتطوير ذلك على الرغم من النظام القديم الذي يسير عليه العمل والذي له من العمر خمسين أو ستين سنة».

وعلى الرغم من كونها تملك شركة صغيرة مع أقربائها وأنسبائها، فإن سوزان هي الوحيدة المتورطة في عمل يومي.

وقالت سوزان بأنه سيأتي اليوم الذي فيه تتولى العمل عن والدها. إلاَّ أنها لم يتناقشا في الوقت المقرّر.

وفي وسط المدينة، قررت باربرا غونديلا Barbara Gondela شراء شركة العائلة المتمركزة في شيكاغو والتي رأت بأنها أفضل خطة لها ولزوجها، ولكن لم يكن بالأمر السهل. إذ كان والداها يفضلان بيع شركتهما التي تعمل في خدمة الطوابع وذلك لتجنيب أولادهم الشجار حول الإرث في هذه الشركة.

تقول غونديلا: «هناك العديد من الأزمات الناتجة عن هذا الأمر». وذلك بسبب إرهاق العمل الذي استمر لمدة ثمانية عشر شهراً. وأخيراً لجأت إلى محاسب العائلة الذي دخل في المفاوضات. وعندما انتهى كل شيء، اشترت باربرا ووالدها المبنى واكتسبا موجودات تلك الشركة (الطوابع).

إن العمل في مسألة التسويق كانت صعبة. إلاَّ أن المرحلة الأكثر صعوبة لم تكن لها علاقة بصناعة الأختام المطاطية. فرانك غونديلا Frank Gondela الوالد. لم يكن راغباً في إعطاء أو التخلّي عن تذاكره الموسمية للمضاربين في شركة شيكاغو، على الرغم من أنها تقنيّاً تعود إلى الشركة.

وأخيراً فقد اتفقوا على أن تسليم التذاكر سيبقى في عهدة الشركة. إلاَّ أن فرانك هو الشخص الوحيد المسؤول عنها إلى أن تُحَل المشكلة. وبذلك بسطت باربرا سلطتها على الشركة المالكة التي أصبحت مديرة فيها.

فعند اختيار الوريث لتجارة العائلة. يبدو أن نقل آمالك المستقبلية وأهدافك هو أمرٌ حاسم وخطير. ليس فقط الإدارية

بل من الناحية المالية أيضاً. هذا بالنسبة لخبراء الأمور المالية في شركة العائلة.

«إن الانتظار لتصبح مريضاً للغاية ولدرجة خطيرة لتختار من هو الوريث ليست بالفكرة الجيدة». هذا ما قاله هنري ريتر Henry Ritter الذي هو رئيس المجلس والمدير والمسؤول التنفيذي لشركة تراست أوف أمريكا في منطقة تشيفي تشيز Chevy Chase في ولاية ميرلاند Maryland. «حلّل أمور مؤسستك الآن وابحث عن التكلفة الحقيقية لضريبة الإرث».

وقال ريتر إن العديد من المؤسسات المملوكة من العائلات تصل إلى مرحلة الانسداد عند دفع ضريبة الإرث، والتي تبلغ قرابة الخمسة والخمسين أو الستين بالمئة من قيمة الشركة.

وينصح ريتر قائلاً: «اجلس وتكلّم عن مستقبل الشركة مع أولادك. وتأكّد من استنتاج وبوقت مبكر من سيكون الوريث للشركة، ومن سيتولى الإدارة لها، وكيف سيؤثر التدخل من الخارج عليها».

احصل على استشارات حكومية مجانية

فكرة عظيمة 29

بعد العمل بتجارة التجزئة لمدة اثني عشر عاماً، أرادت باربرا غالاوي Barbara Galaway أن تبدأ بتأسيس شركة لها شخصياً. فأول خطوة قامت بها هي الاتصال بمركز جاكسونفيل Jacksonville في جامعة الولاية

لتطوير مهنة التجارة الصغيرة. فقد ساعدها المستشارون هناك على إيجاد الموقع أي المكان الجيد، وعلى كيفية وضع ميزانية، وكذلك على حفظ البيانات أو السجلات، وعن كيفية تسعير المنتوجات. فقامت على فتح متجر لبيع الملابس وأطلقت عليه اسم «بوتيك ب. غ» في ميدان المدينة في جاكسونفيل في ألباما سنة Alabama 1991 وكان عملها في هذا المحل ناجحاً منذ البداية.

فمن الجيد أن تعلم أن باستطاعتك الاتصال بمركز تطوير المؤسسات الصغيرة SBOC وأن تقول: «إني بحاجة لمساعدة». هذا ما قالته باربرا وبأن المركز تشارك وغالاوي بمساعدة مرشدة منذ سنة 1994، وقد عملا معاً لمدة سنة.

قالت غالاوي: «إن مرشدتي في هذا المركز هي إنسانة رائعة. فقد ساعدتني على حل مشاكل مثل كيفية التعامل مع البائعين وكل الأمور المتعلقة بالأوراق المكتبية».

إن هناك ما يقارب الألف مركز SBDC حول المدينة. فبالإمكان إيجاد مركز وذلك بالاتصال بمكتب SBA أي إدارة الأعمال الصغيرة.

وهناك برنامج حكومي مساعد آخر يدعى SCORE. وقد ساعد هذا البرنامج في تأمين المساعدة لمليون مؤسسة سنة 1996 وأكثر في سنة 1997. وإن هذه المؤسسة التي لا تبتغي الفائدة، تعمل على إقامة توافق بين التجار المتمرّسين والمتعهدين فهناك اثنا عشر ألف متطوع في SCORE مع خبرة

سنين عدة بالأمور المتعلقة بالاعتمادات والتمويل، والتخطيط التجاري، وكل جانب من الجوانب المتعلقة بالتجارة.

ومثل المشاركة بين منظمتي الـ SBA وSCORE فإن مركز المعلوماتية التجارية هي مشاركة بين الـ SBA والقطاعات الخاصة. فهم يقدمون الكمبيوتر المجهَّز بالبرامج الخاصَّة بالتجارة الإلكترونية ومكتبات للمراجعة، وأشرطة فيديو وعقد المؤتمرات والندوات.

إن SBA أي إدارة المؤسسات الصغيرة تنشر كتيبات عدة تتضمَّن مواضيع متنوِّعة ابتداء من الخطط التجارية إلى زيادة التدفق النقدي، وكل هذا مجاناً أو بكلفة زهيدة.

إن كان هذا ينطبق عليك، فعليك مراجعة مركز تطوير التجارة الإقليمية، فهم يؤمّنون الاستشارة والمساعدة التقنية ضمن المنطقة. إن المكتب الإداري للمؤسسات الصغيرة لأصحاب المؤسسات الصغيرة ومكتب الشؤون التجارية أيضاً يقدمون المساعدات الخاصة.

هناك الكثير من مراكز الأعمال النسائية انتشرت ضمن المدينة. تقول شيري هنري Sherry Henry: «إن الكثير من القصص الناجحة قد نشأت في هذه المراكز نتجت من تطور اقتصادي حقيقي». إن شيري هنري التي تدير مكتب المرأة في مركز SBA قالت بأن هناك ما يزيد عن سبعة وأربعين ألفاً من النساء المنتسبات إلى برامج مختلفة.

اتصل بالمركز الإداري للمؤسسات الصغيرة المحلي لمعرفة المزيد عن برامج المساعدة القريبة منك.

انقل مؤسستك إلى شارع رئيسي في منطقة حديثة العهد

فكرة 30 عظيمة

عندما كان بول كيرتن Paul Curtain، صاحب مجوهرات ريموند Raymond في أسواق سيوكس فولز Sioux Fulls في جنوبي داكوتا Dakuta بحاجة إلى قرض مالي لإعادة تصميم متجره، فقد استدان مبلغاً من المال بأقل سعر للفائدة من مؤسسة لتدوير المال التي أُنشئت خاصة لخدمة تجار السوق «قطاع التجزئة».

ويقول كيرتن: «لم يكن بمقدوري لكوني تاجر مفرَّق أن أعمل ما عملته في الموقع المركزي للتجارة».

إن انتقال التجار من المراكز التجارية إلى شوارع رئيسية هي نزعة تجتاح أمريكا. إن أرباب المؤسسات الصغيرة يبحثون عن انطلاقة جديدة ومنعشة وأنهم يستفيدون من برامج إعادة إحياء الشوارع الرئيسية المقدمة من قبل الحكومة الفيدرالية والمحلية لتلك المقاطعة.

«هناك نوع جديد من التجار الذين يقيمون في وسط المدينة في الولايات المتحدة الأمريكية»، هذا ما قاله كندي سميث Kennedy Smith مدير برنامج أمانة التاريخ الوطني للشوارع الرئيسية. مضيفاً بأن ألوفاً من المناطق الرديئة والمهجورة قد أُعيد إحياؤها من قبل مؤسسات ومساعدات تقنية مقدمة من هذا البرنامج، الذي بدأ سنة 1976. حيث هناك حوالي ألف وثلاثمئة رابطة في الولايات المتحدة وبورتو ريكو Puerto Rico قد تلقوا المساعدة. إن برنامج الشارع الرئيسي

يأخذ الائتمانات لخلق ثلاثة وثلاثين تجارة جديدة ومئة وخمس عشرة مهنة جديدة.

ويتابع سميث قائلاً: «إن كل دولار تنفقه الرابطة في إيجاد وسط المدينة بإمكانه بالمقابل إعادة ثلاثين دولاراً في الاستثمار الجديد».

إن الرابطات عبر المدينة يعملون لإيجاد منطقة وسط المدينة من عدة نواحٍ. فعلى سبيل المثال فإن رابطة بيك سكِل Peak Skill في نيويورك تعمل جاهدة لإيجاد مساحة جديدة في وسط المدينة لملئها بصالات عرض فنية ومدارس لتعليم الفن. إن الأجور الممكن دفعها، والدور العلوية في المستودعات المعاد تصميمها تجذب الكثير من الفنانين القادمين من مدينة منهاتن Manhattan city.

وكذلك أنشأ فنيس بيش Venice Beach من كاليفورنيا ركناً أو مكاناً لمحبي الفن على طول بولفار أبوت كيني Abbot Kinney Boulevard لإعادة إحياء المقاطعة.

إن أصحاب متاجر التجزئة الصغيرة الذين ينتقلون إلى وسط المدينة يتمتعون بحسنات عديدة. فبإمكانهم تحديد أوقات عملهم وإدارة مؤسسات من دون التقيد بأنظمة الشركات التجارية، وإن الأجور هي عادة أقل كلفة في مقاطعات وسط المدينة.

«إن لم تكن لديك تجارة تجزئة فهذا يعني أنك لا تملك وسطاً تجارياً كما هو معروف الآن». هذا ما قالته سوزان سكوت Susan Scott، مالكة «الشركة المحدودة Scott» وهو

متجر ألبسة نسائية في وسط مدينة سيوكس فولز في إيداهو Idaho. وأضافت قائلة: «في أي وقت بمقدورك أن تكون جزءاً من منطقة تعمل بنجاح فهذا يعني أن الفائدة ستعود عليك».

إن كنت مهتماً بالبدء في برنامج تجاري في الشارع الرئيسي أو بتحسين منطقة لتجارتك وسط المدينة التي تقطن فيها فإليك بعض النصائح من مؤسسة الأمانة الدولية لصاحبتها سميث.

- نظِّم اجتماعاً لتقديم الفكرة إلى التجار أو الأشخاص المعنيين، أو المقرضين للأموال، أو إلى المواطنين الذين يرغبون بإعادة النظر في أفكارهم.
- اجتمع مع المدراء العامين ومخططي المدن لقياس وتطوير فعالية اهتماماتهم.
- اجتمع بمجموعات الروابط المتشاركة لكسب دعمهم.
- نظِّم احتفالاً في وسط المركز التجاري وركِّز الأنظار على منطقتك التجارية في وسط المدينة.
- قم بزيارة برنامج شارع رئيسي آخر للوقوف على كيفية العمل فيه.
- أنشئ قوة فعلية أو مهنية لأرباب العمل، أو مالكي العقارات، ومدراء الحكومات لتحديد الأولويات ووضع الخطط.

للحصول على المساعدة التقنية، اتصل ببرنامج مركز الشارع الرئيسي على العنوان التالي: شارع 1785 ماساشوست Massachusette 1785 في نيويورك، وواشنطن د.س. 2117 ـ 20036 أو قم بزيارة الموقع على الإنترنت: WWW.ahp.arg

ابقِ ثلاَّجة المكتب مخزَّنة ومملوءة

فكرة 31 عظيمة

سألت ريتشارد فانز Richard Funess، المسؤول الإداري لشركة رودر فاين أمريكا Ruder-Finn America، عن فكرته عن أعظم فكرة تجارية، فطلع عليَّ بفكرة شيِّقة لم أسمع بها قبلاً وهي: «ضع ثلاَّجة صغيرة في مكتبك. فسألته: ثلاجة؟ هكذا فقط»!.

نعم. املأ ثلاَّجة صغيرة بالمشروبات الباردة لتقدِّمها للناس عند حضورهم إلى مكتبك للاجتماع بك. سترى أن ذلك يبهجهم ويروي عطشهم.

إليك ما الذي ستجده في ثلاجة ريتشارد: ماء إفيان Evian Water أو عصير الليمون، أو عصير الجذر، كولا دايت، القليل من الشوكولا وفجل حار.

فجل حار؟ فالفجل الحار يستعمل مع سندويش اللحم المشوي الذي يأكله في المكتب.

الآن، إن وجود ثلاجة في مكتبك ليس بالأمر الثوري. ومع ذلك فإنها فكرة عظيمة للأشخاص المنشغلين. ففي هذا توفير وقت لك أو لمساعدك إذا لم تعد بحاجة إلى ترك المكتب لشراء مشروب بارد، وإن الناس يتطلعون للاجتماع بك في مكتبك لعلمهم بأنهم سيتناولون شيئاً يرطب لهم أفواههم، حتى ولو لم يكونوا مفتونين بموضوع المناقشة.

إن الطعام والشراب المجاني لطالما كان أداة إدارية نفَّاذة.

إن الكثير من الشركات تقدم القهوة بدون كفايين ووجبة طعام صغيرة لإبقاء الموظفين نشيطين. إلاَّ أن مايك بلوومبرغ Mike Bloomberg قد تمادى في المنعشات أو المرطبات الجانبية إلى الحد الأقصى. ففي شركة بلوومبرغ في المركز الرئيسي بشارع أفينو Park Avenu bead Quanters، فقد تجد مطبخ البهو أكثر انشغالاً من محطة غرانت سنترال Grand Central Station في أكثر الساعات انشغالاً.

إن بلوومبرغ يعشق تأمين الوجبات الصغيرة والمشروبات المجانية لزواره وموظفيه. فالزوار يقدِّرون كرمه. إلاَّ أن الموظفين المنشغلين يعتمدون على الغداء المتوفر للبقاء بحالة نشيطة أثناء العمل. ففي شركة بلوومبرغ، إن ترك المبنى لتناول وجبة الطعام هو بالأمر غير المحبَّب، فهذه ليست سياسة وثقافة الشركة.

مهما يكن حجم مؤسستك صغيراً، فمن المنطق أن تقدم الطعام والشراب مجاناً. إن تخزين المستودع المحلي قد يزيد من الإنتاج ويرفع المعنويات بسرعة. عليك فقط الانتباه من زيادة الوزن.

قم باختبار ذاتي في الإدارة

فكرة عظيمة 32

إن القيام باختبار للمساعدة الذاتية هو شيء مهم. افعل ذلك التشخيص بنفسك. فإن لذلك مميزات شعبية تجدها في المجلة النسائية، وكل ما تجده

في كتاب تجاري. ومع ذلك فمن الجيد أن تنفق بعض الدقائق لتفكّر بكيفية تأقلمك مع أصعب عمل في أمريكا، وهو إدارة مؤسسة صغيرة.

أن تكون متعهداً فهو أمر مرهق للغاية. على الرغم من وجود الكمبيوترات والهواتف الخليوية وأجهزة النداء الآلية، والآلات الأوتوماتيكية الفاحصة، والبريد الإلكتروني، فإن حياة المتعهدين ليست بالسهلة. وبالنسبة لنا جميعاً فهو عمل مُرهق وغير منتظم وفوضوي.

لذا، امضِ بعض الدقائق مع ذلك الاختبار. ليس هناك إجابات صحيحة أو خاطئة لكن المغزى منها هو إثارة الأفكار وتفعيل الحركة.

هناك ثلاثة أقسام في هذا الاختبار، إدارة الأعمال والعاملين، والمال، والوقت.

إدارة الأعمال والموظفين

1 ـ هل تتذمَّر عندما يدخل أحدهم إلى مكتبك لمحادثتك على انفراد؟

2 ـ متى كانت آخر مرة تناولت وجبة الفطور أو الغداء مع رئيس موظفيك؟

3 ـ متى كانت آخر مرة قمت بدعوة فريق العمل للقاء خارج المبنى؟

4 ـ هل نفَّذت أي فكرة جديدة قدَّمها لك فريق عملك منذ بداية العام؟

5 ـ إن كان لديك العصا السحرية وباستطاعتك أن تسحر بعض الموظفين المثيرين للغضب فمن هو الذي يكون برأس القائمة؟

6 ـ هل تمضي وقتاً مبالغاً به في معالجة مشاكل الموظفين كل يوم؟

7 ـ متى كانت آخر مرة استخدمت فيها أحدهم؟

8 ـ أو فصلت أحدهم؟

9 ـ هل تقدم خدمات ضمن مكان العمل مثل تدريس اختصاص ما مقابل المال؟

10 ـ هل لديك مراقب أو زميل للاتصال به عندما لا تسير الأمور بصورة جيدة؟

مرتكزاً على أجوبتك، فمن الممكن أنك تريد أن تعمل بعض التغييرات لدى الموظفين. فإن الحياة أصغر من أن تتعامل مع من يسبِّب لك ألماً في الرأس أو ألماً في المعدة. ففي المؤسسات الصغيرة، إن كل شخص له مكانته. ولطالما أنك المدير، فبإمكانك اختيار من تحب أن تتعامل معه كل يوم، فإن وجدت «ريح قوية مزعجة» بين الفريق العامل لديك، فكِّر جدِّياً بتغيير هذا الشخص المزعج. لِمَ تدفع المال لأحدٍ يجعل من حياتك كارثة أو يجعل حياتك تعيسة؟.

ومن الناحية الإيجابية، استفد من حسنات وفوائد الأفكار الجيِّدة المقدَّمة من فريق عملك، فأنت تدفع لهم ليكونوا أذكياء وخلاَّقين، واتركهم يقومون بالعمل.

1 ـ متى كانت آخر مرة تكلَّمت فيها مع صاحب البنك الذي تتعامل معه؟

2 ـ هل فكَّرت في إعادة دفع الضرائب للسنة المقبلة؟

3 ـ من غير أن تفتح كتاب الحسابات لمؤسستك، كم من المال موجود في حسابك؟

4 ـ كم من حساباتك قد انتهى الموعد المحدَّد لها؟

5 ـ كم من المال يترتب عليك دفعه للبائعين؟

6 ـ هل إن مبيعاتك هي أكثر أو أقل من السنة الماضية في هذه المرحلة؟

7 ـ هل تملك المال الكافي لشراء المعدات الجديدة والتي تزيد من ارتفاع إنتاجك؟

8 ـ هل يعمل محاسبك جاهداً وقانونياً قدر المستطاع لتخفيض ضرائبك؟

9 ـ هل هو متطوِّر في فن قانون الضرائب أو قادرٌ على التزوُّد بالمؤن الجديدة؟

10 ـ كم من العملاء أو الزبائن قد ربحت منذ كانون الثاني؟ وكم خسرت؟

إن العديد من أصحاب الشركات يلعبون دور النعامة عندما يحين موعد أو عندما يواجهون العائدات المالية. عليك بمراقبة التدفق النقدي يوماً بيوم، وكل أسبوع، وأيضاً كل شهر. إن الزبائن الذين يدفعون لك على دفعات صغيرة وبطيئة أو لا

يدفعون، فهم غير أهل للتعامل معهم، وآن الوقت أن تصرفهم أو أن تستغني عنهم. تأكَّد من التعامل وبصراحة مع صاحب البنك، فإن أصحاب البنوك لا يحبون المفاجآت.

الوقت

1 ـ كم يلزم من الوقت لنفسك كل يوم؟
2 ـ هل تشعر بالتعب والإرهاق قبل الذهاب إلى العمل؟
3 ـ هل تعمل لساعات طويلة ولكن بدون إنتاج كبير؟
4 ـ هل قائمة ما عليك فعله أكبر من قائمة مشترياتك؟
5 ـ هل تعاني من إيجاد أرقام الهواتف والمعلومات المهمة وكذلك الأوراق؟
6 ـ هل طاولة مكتبك بحالة فوضى وإن الأوراق التي عليك قراءتها قد تكدَّست عالياً؟ (راجع فكرة عظيمة رقم 158).
7 ـ هل أقرباءك أو أصحابك يقولون لك إنك تبدو تعباً؟
8 ـ متى كانت آخر مرة أخذت فيها عطلة لمدة أسبوعين؟
9 ـ وكم مرّة في اليوم تضحك؟ (فهذا مهم!).
10 ـ هل عدَّاد الوقت عندك سميك لدرجة لم يعد بمقدورك إقفاله؟

لا أحد أكثر انشغالاً من صاحب العمل. إلاَّ أن الانشغال الكثير لا يعني بالتحديد إنتاجاً كثيراً. وإن وجدت أنك لا تملك الوقت القليل لنفسك، جِدْ بعض الوقت. حاول أن تمارس رياضة المشي لبعض الوقت، أو أن تأخذ قيلولة بعد وجبة

الغداء عوضاً عن ارتشاف القهوة المنشطة. اطلب من موظفك أن يجمع لك الجرائد الشيِّقة والمقالات المهمَّة من المجلات وضعها في ملفك الخاص. ثم خذهم معك للقراءة في حال كنت تنتظر موعداً ما. أحضر مفكرتك إلى المنزل في بداية الشهر، واطلب من أعضاء عائلتك حجز بعض الوقت لقضائه معك. لتكن هذه الحجوزات بالحبر حيث لا يمكن محوها. اعتنِ بنفسك وليكن هذا محور أولوياتك، لأن الكثير من الأشخاص يعتمدون عليك.

أدرك مفهوم نجاحك جيداً

فكرة عظيمة 33

عندما يُطلب تعداد ثلاث كلمات لتعريف كلمة النجاح، ترى المتعهدين يقدمون بنوداً متنوعة: «حرِّية، سيطرة، ضمانة».

«سعادة، مكافأة مالية، التمييز».

«كرامة، استحسان، مال».

«صداقة، تمرين، فشل».

إن كلمة النجاح صعبة التعريف. مع هذا فإن أكثر المتعهدين مهووسون بها. كيف يمكنك تعريف كلمة النجاح عندما يختلف الجميع على مفهومها الحرفي؟ فإن التقرُّب الأفضل هو المعنى القصصي للكلمة وليس العلمي. وإن ردَّة الفعل الأولى للسائل (المستفتي أو المستطلع) الدولي الشامل تستحق المشاركة. ويبرز المغزى العام. إن الأشخاص الناجحين هم الذين يعملون جاهدين ليكون عملهم متوازناً مع حياة

عائلتهم. إن الأشخاص الناجحين يعتمدون مراتب أو عدداً من المراقبين بينما يزدهر عملهم، وإن الأشخاص الناجحين يحيطون أنفسهم بأشخاص ناجحين أيضاً ويجدون وقتاً لتكريسه لغير العمل.

«إني أنسى العمل دقيقة خروجي من المكتب». هذا ما قالته مارسي كارسي Marsey Carsey وهي منتجة تلفزيونية ناجحة والمساهمة بالعروض. إن شريك كارسي هو توم وارنر Tom Warner، والذي قدَّم عطاءً لا نهاية له من النجاح لشبكة محطات الإذاعة والتلفزيون، والتي تتضمن برامج مثل روزان Roseanns، وسيبل Cybill، وثالث حجر من القمر 3rd Rock from the Sun، وعرض كوسبي Cosby Show.

وعلى الرغم من أنها تقوم بعمل بعض الأوراق المكتبية وضمن ساعات قليلة في المنزل مساءً، إلاَّ أن الأمر استحق العناء بالنسبة لكارسي. إذ إن شركة كارسي ـ وارنر اعتُبرت واحدة من أنجح شركات الإنتاج التلفزيونية المستقلة، وأن الشركة في ازدهار ونمو سريع، وقد انتقلت لتصبح عالمية في توزيع عروضها الشعبية الداخلية وأضافت إلى مهماتها هيئة أو فرقة للأفلام المميزة.

على الرغم من الضغوطات التي تواجهها في إدارة الصورة الجانبية الكبيرة، وأرباح المؤسسة العالية، تضع كارسي أهمية عائلتها قبل كل شيء، فهي تهاتف زوجها وأولادها من مكتبها على الدوام.

وقالت كارسي: «إني بحاجة جداً إلى إقامة توازن بين حياتي العملية والعائلية». وكارسي والدة لابنة ولابن في الجامعة. وأضافت قائلة: «إني أؤمن بعمل الشخص الواحد المتمكِّن من فعل كل شيء، وإني مؤمنة وبكل ثقة بتفويض العمل لأحد ما إن لزم الأمر».

إن كارسي التي تتعهد وتلتزم بإمضاء وقت أكبر خارج منطقة العمل تقول بأن الحياة هي ملاقاة الناس. وهي تعرِّف النجاح كالتالي: «الشجاعة، بُعد النظر، وصفاء الذهن».

قد لا يكون الآخرون كما هي عليه كارسي من أفكار، إلاَّ أن حوالي مئة صاحب مؤسسة يحضرون الترويقة المقدمة من غرفة التجارة في سان فرانسيسكو، ويقدمون تعريفاتهم الخاصة عن النجاح. إن ماري آن ماكيوز Mary Ann Maggiose هي مستشارة في تيبورن Tiburon بكاليفورنيا ولديها مراقبين اثنين: «مستشار خاص ومدرِّب عملي أو تجاري»، وهي تتكلَّم مع الاثنين مرَّة كل أسبوع. وتقول بأنها ستعتبر نفسها ناجحة عندما تقلّ ديونها إلى دون الخمسة آلاف دولار أمريكي. وهي معروفة بالسلطة والنفوذ ضمن حقلها. وتضيف قائلة: «إن أولادي يعملون ويفتخرون بأنفسهم وأنهم في حالة نفسية جيدة».

أما ريجينا فلبس Regina Phelps مؤسسة الصحة زائد Health Plus تعرِّف النجاح بالتالي: «الحرِّية، السعادة، صنع التغيير».

سوزان تاكر Suzanne Tucker، مالكة شركة وان ستوب غرافيك One Stop Graphic في سان فرانسيسكو تسعى إلى الربح المتوازن، الضغط الأقل، التمييز/ السمعة».

وتقول تاكر أن بإمكانها الادّعاء أنها ناجحة عندما تستطيع أن تأخذ وقتاً أكبر للراحة، وعند استخدامها إدارياً قادراً على توفير الوقت لها لإعطائه لعائلتها.

تيري أوسوليفان Terry O' Sullivan، الذي يعمل مع شركة التأمين CAL في سان فرانسيسكو يقول بأن الشخص الناجح هو سعيد، وحر، ومتنبّه. ويضيف قائلاً: «إني أحاول أن أبدي في الأولوية كل ما هو مفروض وواجب، متذكراً أن بعض أحداث الحياة الخاصة لها الأولوية وقبل نشاطات العمل».

جون كوزادا John Quezada، مؤسِّس شركة كوزادا ستافينغ Quezada Staffing Inc. في سان فرانسيسكو لديه تعريف شيِّق للنجاح وهو: «الذرِّية (الخَلَف) والمنظور التاريخي، والعلاقات العامة»، وعندما سئل متى يعتبر نفسه ناجحاً، أجاب وبسرعة «فور ولادتي مباشرة».

كمتعهدٍ، فإن المهم بالنسبة لك معرفة ما يلزمك لكي تصبح ناجحاً. فكِّر بالأمر وبماذا يعني النجاح لك، ومن ثم حاول أن تنجزه وتظفر به.