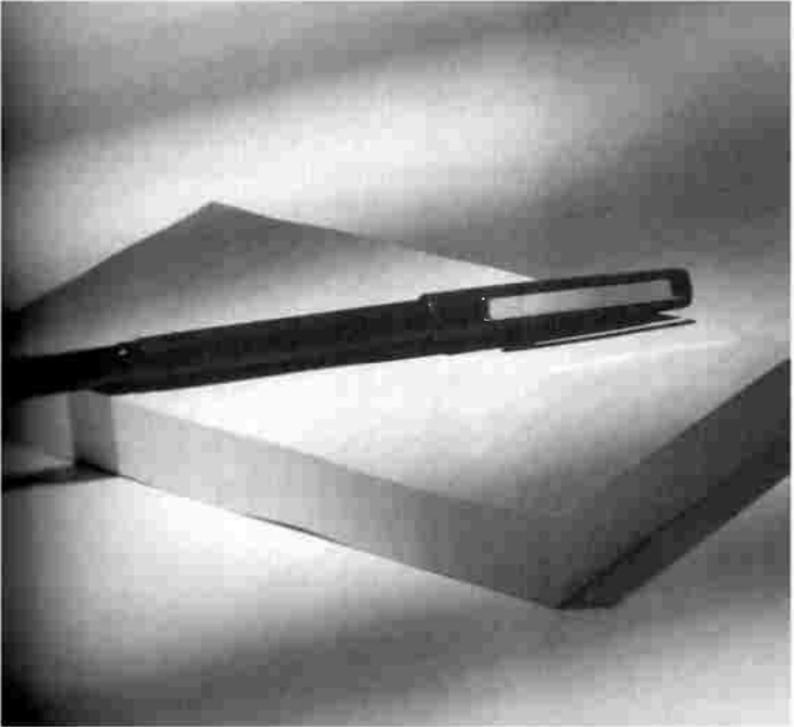


كيف تتجاوز العقبات



يحتاج تطبيق مبادئ تعزيز فاعلية الوقت وإدارته في حياتك اليومية إلى المران والتدرّب والمثابرة والوعي الذاتي. وحين تبدأ العمل للوصول إلى أهدافك وتدخل ما تراه مناسباً من تعديلات في برنامج عملك سوف تصادف عقبات تحول بينك وبين استخدامك للوقت بفاعلية. ولهذا فإن تعزيز فاعلية الوقت يتضمن فيما يتضمنه التعرف على هذه العقبات والعمل على تجاوزها.

تعرف على العقبات المعوقة لإدارة الوقت

ما هي المشكلات التي تمنعك من تعزيز فاعلية وقتك؟ فيما يأتي بعض المصاعب التي يتحتم على الكثيرين التعاطي معها:

- بيئة عمل فوضوية كثيرة الضجيج وكثيرة المطالب.
- مساحة للعمل رديئة التنظيم.
- وجود نزوع للمماطلة وتأجيل عمل ينبغي إنجازه فوراً.
- عقد اجتماعات قليلة الفاعلية والقيام بأسفار لا لزوم لها.

إن معرفة المشكلة هي الخطوة الأولى لحلها. لا تشعر بالإحباط والقهر، بل اعمل على مشكلة واحدة في المرة الواحدة. ثم حلها وثابر في عملك لتتجاوزها.

التعاطي مع ثقافات وبيئات عمل غير مؤاتية

من الممكن تكييف مبادئ تعزيز فاعلية الوقت حتى في بيئات العمل ذات الحساسية للوقت والتي تكثر فيها المعوقات. ومن خلال التجربة والحساسية والعزيمة والتصميم يستطيع المدراء في هكذا ثقافات أن يتعلموا كيف يعززون فاعلية أوقاتهم.

تعزيز فاعلية الوقت في ثقافة تتسم بالمعوقات. من الملاحظ في كثير من الشركات أن الثقافة مبنية على الاتصالات المفتوحة والعمل الفريقي المتواصل وعلى شيء من الطاقة التداؤبية الثابتة. قد تكون هذه البيئة مثيرة لكنها في الوقت عينه قد تصرف انتباه المرء عن عمله. وحتى لو حددت المدد الزمنية في برنامج عملك بحيث تتصرف إليه دون مقاطعة من أحد فلا يوجد ما يضمن لك عدم قدوم شخص ما إليك أو عدم حدوث مشكلة ما على نحو مفاجئ

غير متوقع. وبرغم كون معوقات من هذا القبيل أمراً عسيراً إلا أنه ليس ببعيد عن التوقع وجود مدراء لهكذا ثقافات.

ولنأخذ لذلك مثلاً. مايكل روتمان Michael Rothman، مطور برمجيات يمثل غالباً صاحب الدور التكنولوجي القيادي في إطلاق المنتجات، وضع لنفسه عدداً من المنهجيات لإدارة وقته ليكون مديراً فاعلاً ومؤثراً، فهو يقول:

«وجود الباب المفتوح أمر عظيم الأهمية في ثقافة العديد من الشركات التي عملت بها. ولكن يمكنك أن تغلق بابك، فيعرف الناس أن هذه علامة على أن الوقت غير مناسب. بيد أنك لا تستطيع أن تفعل ذلك دوماً».

كما أن مايكل يستخدم طريقة أخرى في تعامله مع المعوقات ومقاطعة الآخرين له في عمله، ذلك أنه يستخدم هذه المناسبات لينجز أشياء عدة معاً. وهو يعتمد كثيراً على مفكرته الالكترونية التي يرجع إليها ما لا يقل عن 12 مرة في اليوم، فهي تحوي لوائح ما يتعين عليه فعله في كل مشروع يشتغل فيه.

ماذا تفعل؟



من الطارق؟

التفت بول متثاقلاً ضجراً إلى الجدول على شاشة الكمبيوتر بعد أن غادرت كارول مكتبه. لم يكن راغباً في قضاء نصف الساعة الأخيرة تلك يتحدث عن خطة التأمين على الأسنان لدى شركته، لكنه كان ملتزماً بسياسته التي تلتزم بالباب المفتوح. وكانت هذه السياسة ناجحة. ارتفعت الروح المعنوية لدى الجميع، سيما وأن سلفه في هذا المنصب، رولاند، قد اتبع سياسة الباب المغلق، ولم يكن أحد قادراً على الوصول إليه إلا بموعد مسبق حتى لو جاء ليقول له: إن المبنى يحترق. وقد تنفس الجميع الصعداء عندما تسلم رولاند منصب نائب الرئيس.

غير أن لسياسة الباب المفتوح عند بول مساوئها. كان يقضي النهار بطوله يتحدث إلى الآخرين، ثم يقضي الليل بطوله يفعل ما كان ينبغي أن يفعله أثناء النهار. لم يعد

باستطاعته إبقاء غرفة الأحاديث هذه مستمرة. أحس بالإرهاق. فكيف يستطيع بول أن يكون قريباً ممن يأتي إليه وينجز عمله في الوقت عينه.

ماذا تفعل؟ سوف يقترح المعلم الخبير حلاً لهذه المشكلة تحت عنوان «ما تستطيع فعله».

معلومة مهمة: التقدم وليس الكمال. ليس الكمال هدفك، بل التحسن. وكلما أظهرت تحسناً في إدارتك لوقتك تقترب أكثر نحو أحد أهدافك.

يقول مايكل روثمان:

«أحاول دوماً أن أزامن هذه المقاطعات. إذا جاء أحد ليراني فإنني أقرر أولاً ما إذا كان الشيء الذي يريد أن يحدثني به أمراً أستطيع أو ينبغي علي فعله فوراً. وإن لم يكن كذلك أضع هذا الأمر على اللائحة. وعندما يكون هذا الشخص في مكثبي أخرج اللائحة وأستعرض ما فيها من

أمور نستطيع أن نتحدث عنها نحن الاثنين. وهكذا تسمي المقاطعة ذات فائدة أكبر».

يعمل مايكل على الإقلال ما أمكن من مثل هذه الحالات التي تقطع عليه عمله من خلال وضع برامج لاجتماعات منتظمة، حيث يقول:

«لدي اجتماعات تعقد بانتظام، وأشجع الآخرين على إرجاء كل الأشياء ذات الأهمية القصوى إلى تلك الاجتماعات (إن أمكن)، وهذا ما يجعل الاجتماع ذا فائدة. وما أريده منهم أن يجمعوا الأشياء التي تظهر لهم خلال الأسبوع ويعرضوها في الاجتماع، إلا إذا كان الأمر مستعجلاً ويحتاج لحل فوري».

لم يكن مايكل فيما سبق على مثل هذا التنظيم في عمله. لكن ما وصل إليه من تنظيم تم عبر سلسلة عمليات من التجربة والخطأ وشراء مفكرة إلكترونية حتى صار يعمل على نحو فاعل كما هو الآن.

معلومة مهمة: استعرض أنواع الأشياء التي تقطع عليك عملك والتي تحدث لك غالباً، وحاول أن تضع لنفسك خطة طوارئ. ثم فوض الآخرين بالتعاطي مع المشكلات إن حدثت ثانية.

«في أغلب الأحيان أكون المدير أو الخبير التكنولوجي وطبيعة هذا العمل تتسم بكثرة المقاطعات. وقد يكون بين يدي عادة ثمانية أشياء أشغل عليها، فأفقد مساري وأصاب بالإحباط. قد يتركز عملي على المشروع (ج) والمشروع (د) لبضعة أيام فأنسى أمر المشروع (أ). وهكذا بدأت سلسلة التجارب، وضعت لنفسي لوائح ورقية واستراتيجيات. وعندما حصلت على مفكرة الكترونية ألقيت بذلك كله في سلة المهملات. وصار عندي لائحة واحدة. والآن كل ما يطرأ لي من أمر في أي وقت أو كان لدي شيء يتعين علي فعله أضعه في هذه المفكرة اليومية.»

- Michael Rothman

ومن فوائد أداة التنظيم والتخطيط مثل المفكرة الإلكترونية أنها تساعد مايكل في إدارته نحو الأعلى يقول:

«من الأشياء الجميلة في الكمبيوتر أنك تملك الآن قائمة بكل الأشياء التي فعلتها وأنجزتها. وفي كل أسبوع أستخدم هذه القائمة في اجتماعي مع المدير. وإذا كان شيء ما قد دقق وأخرج من القائمة، فهو مدخر بالكمبيوتر، وإن كنت تشتغل حالياً على أمر معين، تضع إزاءه علامة «النجمة». وعلى هذا النحو تجد في نهاية الأسبوع أن تقرير سير الأعمال قد أنجز».

تعامل مع ما يقطع عليك عمالك بفاعلية. تستطيع في أغلب الأحوال أن تفوض الآخرين بالتعاطي مع ما يقطع عليك عمالك. ولكن في الحالات التي تكون فيها أنت المسؤول الوحيد للتعاطي معها، عالجهما سريعاً لكي تعود وتتفرغ لمهامك ذات الأولوية. وإن استغرقت معالجتك لهذا الأمر نصف النهار ركز طاقتك على ما يتبقى لديك من وقت في ذلك النهار.

لست ملزماً بأن يكون بابك مفتوحاً لكل من يأتي لزيارتك. ففي بعض الحالات قد تجد من المناسب لك أن لا تقبل زيارة شخص ما دون موعد سابق.

وعلى سبيل المثال:

- أنت من يقرر ما إذا كان لدى الزائر غير المتوقع مشكلة أو أمر عاجل ينبغي معالجته سريعاً.
- رتب موعداً آخر لهذا الزائر إن أمكن (يمكنك أن تقول له: «أظن أنني أستطيع مساعدتك لكنني الآن منشغل بأمر مهم. هل نلتقي الغداً لنتحدث في هذا الأمر؟»)
- حوّل الزائر إلى شخص آخر إن أمكن (يمكنك أن تقول له: «لا أستطيع الآن أن أترك ما بيدي من أعمال إنما راجع بوب لعله يستطيع أن يساعدك، وأعلمني بما توصلتما إليه»).
- دوّن ملاحظة تشير إلى الموضوع الذي توقفت عنده قبل انقطاعك عنه ثم عد إليه بعد انتهاء ما انقطعت عن عمله لأجله.

وإن لزم، تقبل هذا الأمر الذي قطع عليك عملك وواصل المتابعة، ثم استعد أوضاعك الذهنية لما قبل الانقطاع. ولكن حاذر، ليس هذا بالأمر اليسير دوماً.

عزز فاعلية الوقت في بيئة عمل حساسة للوقت

بعض الشركات شديدة الحساسية جداً للوقت، ويتعين عليك أن تعمل أنياً طوال النهار تقريباً، تتعامل مع الزبائن وترد على المكالمات الهاتفية وتحل المشكلات. ولكن حتى في بعض الصناعات مثل الخدمات الغذائية والضيافة والرعاية الصحية والخدمات المالية تستطيع أن تعزز فاعلية وقتك وتتحرك باتجاه أهداف ملموسة.

وبما أنها محللة تعمل في مجال الأسهم يتعين على اليزابيث شوي Elisabeth Choi أن تتعامل مع تدفق مستمر وثابت من المعلومات والآراء والأفكار والأخبار، كما يتعين عليها في الوقت نفسه أن تجري بحثاً حول الأسهم وتجدد في البحث عن فرص في هذا السبيل.

تقول:

«أنت تبحث عن معلومة هنا ومعلومة هناك. وعلى نحو مفاجئ تجد هذه المعلومات في مواضعها الصحيحة وتتكون لديك الصورة، لكن هذه المعلومات ليست جميعاً في الصورة. إنما لديك ما يكفي من معلومات لتجعل الصورة تبرز في ذهنك حتى لتقول: «وجدتها». وهذا ما نسميه نظرية «الموزاييك». وفي هذا أنت لا تعمل بكل شيء بل تحاول أن تحصل على ما يكفي من معلومات لتتكون لديك القناعة. الملاحظات التي تدونها أثناء أحاديثك، وكل شيء تقرؤه وكل تلك المعلومات تلتقي معاً لتشكّل هذا الموزاييك. ولكن من خلال حسن إدارتك للوقت تحصل على مزيد من قطع الموزاييك التي تتخذ مواضعها الصحيحة».

وبسبب طبيعة سوق الأوراق المالية لا تضع إيزابيث نفسها برنامج عمل محكماً بقوة. بل لقد طورت لنفسها استراتيجيات تتيح لها أن تقتطع أجزاء لا بأس بها من وقت مفيد كلما سنحت لها. فهي تخصص ملفاً على الكمبيوتر لكل سهم تغطيه. وفي كل واحد من هذه الملفات تدخل

معلومات ومسائل مهمة جداً، إضافة إلى الملاحظات التي تدونها عن أحاديثها كلها بخصوص هذه الأسهم. فهي دوماً على أهبة الاستعداد لتعزز فاعلية الوقت القصير غير المتوقع الذي تمضيه مع محللين أو مندوبي شركات يصعب الوصول إليهم. كل ملف من هذه الملفات يشكل أداة كبيرة الأهمية وسهلة التداول، ذلك أنها تجد في الملف تفاصيل وأسئلة بالغة الأهمية حين تحتاجها.

تقول:

«هؤلاء الأشخاص وقتهم ثمين، وهم مشغولون جداً، ولديهم مطالب عظيمة الأهمية على أوقاتهم. لذلك يجب أن يكون المرء منظماً وجاهزاً في كل حين لطرح الأسئلة عليهم. كما يتعين عليك أن تتقن فن تدوين الملاحظات، وعندما أتعامل مع الأسهم أضع لنفسي لائحة وأسجل الأسئلة التي سوف أطرحها لأحصل على المعلومات التي أريد. قد تمضي ثلاثة أو أربعة أيام قبل أن يتصل بي المحلل ويحدد لي موعداً، مثلاً، يوم الجمعة الساعة الثانية عصراً، أجمع

أوراقى وما لى من برىء الكترونى وأذهب للقائه . الأسئلة أمامى ، وأدون كل شىء ىجرى الحىء عنه فى تلك المقابلة . هب أنك تتكلم مع كبرى المسؤلن المالىن فى الرىء الحالى من السنة ، واضطرت للحدث معه بعد فترة من الزمن ، تستطىء أن تعود للملاحظات التى دونتها ، وتقول له : أنت قلت هذا الشىء فى الرىء الماضى من السنة ، كىف تسىر الأمور فى هذا الرىء؟» .

والبىئة ذات الضغط العالى ، وشدىءة الحساسىة للوقت قد لا تهىئ لك فرصة لتخصص جانباً من الوقت ، فما بال الوقت الذى تحتاجه من أجل أهداف بعىءة المءى؟ لكن الىزابىء تعرف أن التظىم وتءون الملاحظات والانضباط تسمح لها بالبحث عن أوقات تستطىء فىها أن تجرى بحثاً طوئل الأمد .

فهى تقول :

«حىن تكون الأسواق فى حالة ركوء أستطىء أن أنتهز بضع ساعات من الزمن لءراسة أسهم أرىء أن أتخذ قراراً بشأنها

في غضون أسبوعين. وإذا اضطررت للتوقف عن هذه الدراسة، أعتنم لحظة لأسأل نفسي: «ما هو رأيي في هذه المرحلة، وما هي الصورة؟ وما هي الأشياء الثلاثة التي ما زلت لا أعرفها كي أتخذ قراراً ينم عن معرفة؟ هل ينبغي لي أن أعرف المزيد عن تنوع الزيائن لديهم؟ كيف تبدو صحيفة ميزانيتهم العمومية وبيان موجوداتهم؟» وأسجل ملاحظة في الملف بأن تلك هي الأشياء الثلاثة التي أريد معرفتها. لذا، عندما أفتح الملف في مرة قادمة أعرف أين كنت وأتذكر عملية التفكير التي أجريتها».

كان من شأن التنظيم الذي اعتمده إليزابيث أن وفر عليها الكثير من وقتها الثمين ومن وقت من تتحدث إليهم أثناء النهار. فتقول:

«لقد أعانني البريد الإلكتروني كثيراً حيث إنني أرسل من خلاله لائحة بالأسئلة والأمور التي أريد أن أتحدث بشأنها مع المسؤول المختص أو المحلل في الشركة. وإن لم أستطع الوصول إليهم بالهاتف أستطع تهيئتهم للمحادثة التي أعتزم

إجرائها معهم. أرسل بريداً الكترونياً متضمناً الأشياء الأربعة التي أريد مناقشتها، وبوسعهم أن يردوا علي بالبريد الإلكتروني، أو بإمكاننا أن نحدد موعداً للقاء حين أعلم أنهم موجودون. فالبريد الإلكتروني عون كبير لكل من يريد أن يحسن الاستفادة من الوقت، ذلك أننا، نحن الاثنين، نعرف ما سوف نتحدث عنه، فلا نضيع الوقت في شيء يمكن إنجازه على الهاتف».

التعاطي مع مساحات عمل تفتقر إلى التنظيم

تشكل البيئة التي تفتقر إلى التنظيم في نظر الكثيرين عامل إحباط لجهودهم في استخدام الوقت على نحو فاعل ومؤثر، فلا شيء يجزي المرء في محاولته المساس بأكوام الأوراق والبريد والملفات والإيصالات المنتشرة في كل مكان على كل سطح للعمل. إنه هدر للوقت وسبب للإحباط، ولحسن الحظ يوجد الآن عون يقدم لكل بيئة عمل لا تعرف التنظيم (انظر الجدول بعنوان أداة تنظيم المساحة المكتبية، في الصفحة الآتية).

«نظم أشياءك ينتظم ذهنك»

– Sandy Block

من خلال أعمالها الناجحة كما في -Clutter Cutter- فإن ساندي بلوك تقدم العون للناس في تنظيم مساحات عملهم لكي يحصلوا على أكبر فائدة ممكنة من أوقاتهم. لقد أحبت التنظيم منذ كانت في السابعة من عمرها .

أداة تنظيم المساحة المكتبية	
النوع / البند	الوعاء والنصائح
قواتير يجب تسديدها	درج من البلاستيك يسهل الوصول إليه
أمور يجب إنجازها اليوم	علبة مكشوفة الغطاء توضع في مكان مرئي سهل الوصول إليه. أفرغ محتوياتها كل يوم
أمور ينبغي إنجازها قريباً	علبة مغطاة، وراقب هذه الكومة جيداً لترى إن كانت بحاجة لتوزيع المحتويات في مجموعات.
للتصنيف	علبة مكشوفة الغطاء. صنّف البنود التي انتهت معالجتها مثل العقود الموقعة، ووثائق الضرائب وما إلى ذلك من وثائق قد تحتاجها مرة أو مرتين في العام، أو قد تلزمك لأغراض قانونية.
مواد للمطالعة مثل المجلات والنشرات الصحفية ... الخ	ضع المطبوعات التخصصية التي تستخدمها مراجع لك في حافظات خاصة بالمجلات وضعها على الرفف فوق مكتبك أو قريباً منه حيث يسهل تناولها، وأتلف الباقي.
المجلات	ضع الدوريات في علبة على الطاولة بحيث يراها الجميع إن شاؤوا قراءتها، أو وضعها في حقيبة إن أردت حملها لتقرأها في مكان آخر.

اعتماداً على مدى تواتر رجوعك إليها، استخدم علبة مغلقة أو حاوية مجلات، وعندما يصلك إصدار جديد أو لائحة أسعار جديدة، أطفئ القديمة.	لوائح الأسعار والكتالوجات
ضع علبة في مكان يراها الجميع فيه وقرب الباب تخصص للرزم الصادرة أو البريد العادي أو أي شيء تريد تسليمه للأخر مثل عقد يجب توقيعه. أفرغ محتويات العلبة عند انتهاء العمل كل يوم.	البند الصادرة
استعن بصندوق خاص بالوثائق كبير الحجم أو صندوق من الكرتون للملفات لكل مشروع أو متعامل على حدة. وعندما توقف النشاط في مشروع ما ضع الصندوق في مكان ليس بعيداً قريباً تحتاح لأية مادة منه فيما بعد.	أوراق خاصة بالمشروع
توجد علب من البلاستيك ذات غطاء صنعت خصيصاً لهذا الغرض. هذه الوثائق عادة ليست من النوع الذي ينبغي الوصول إليه بسهولة.	كتيبات التعليمات والضمانات
توجد أنواع كثيرة من الأوعية الخاصة بهذه الأشياء وهي متوفرة، وكذلك الناصلات بين الدروج.	الأشياء الصغيرة مثل أفلام الحبر وأفلام الرصاص والبطاقات
ضع هذه الأقراص في مجلدات خاصة بها وخرزنها مثلما تخزن الكتب، ويمكن استخدام علبة معدنية خاصة بها ذات ثقوب.	الأقراص المدمجة CDs

تقول ساندي:

«نشأت في بيت لا يعرف التنظيم. وذات يوم جاءنا صديق لم يصدق ما رآه من فوضى. شعرت بإحراج شديد وأصابني دوار. ومنذ ذلك الحين اعتدت على التنظيم. عندما كنت في الصف الخامس وبينما كنت أجالس طفلاً في منزل مجاور عملت على تنظيم كل غرفة من غرف المنزل. منذ مدة ليست

بعيدة ذهبنا للإقامة في منزل ابن عم [زوجي] بحثت عن الملح فلم أجده، كان دوماً يوضع في مكان مختلف، فعملت على تنظيم المطبخ. لم أحتمل هذه الفوضى. وأجد المتعة في التنظيم، لكن أولادي ربما يكبرون ويحبون الفوضى لأنني أبالغ كثيراً في جعلهم منظمين».

ومع توالي السنين وضعت ساندي منظومة يسهل العمل بها وتساعد الناس في تنظيم أوقاتهم وأمورهم وإبقائهم على هذه الحال. تقول:

«إن أكبر مشكلة تصادف الناس هي شعورهم بالارتباك. لا يشعرون أن لديهم وقتاً يستطيعون اقتطاع أربع ساعات منه للتنظيم. لا أحد يفعل ذلك إلا من كان التنظيم وسيلته لكسب العيش. لذلك لا تظن نفسك بحاجة لأربع ساعات كاملة لهذا العمل. فأول شيء تفعله أن تدرك أنك تحتاج لمكان تضع فيه كل ما يرد إلى مكتبك. ومن هذه الخطوة تأتي الخطوات تباعاً في هذا الأمر كله».

من جهة أخرى، تعطينا ميليسا رافوني رأياً آخر في هذا السياق:

«أفكر ملياً بكيفية تنظيم الملفات في الكمبيوتر المحمول لدي. فمثلاً لكل متعامل ملف، وفي الملف الواحد توجد مطويات منفصلة – للعروض والتسليمات والملاحظات، إلخ. وإن كنت لا أحتاج لنسخة صلبة (أي ملف ورقي) فإنني ألقى بها خارجاً. وأدركت أن معرفة أماكن الأشياء على نحو دقيق والتخلص من أكوام الورق قد جعلتا حياتي أكثر راحة وبعيدة عن المشقة. وقد لاحظ أحد المتعاملين معي، وهو الرئيس التنفيذي لإحدى الشركات، ما أفعله، فاعتمد أسلوبني نفسه. وضحكننا ونحن نسير معاً في أرجاء المكتب يحمل كل منا كمبيوتره، لكن هذا الأسلوب مفيد حقاً».

– Melissa Raffoni

Managing Director of Professional Skills

الخطوات السبع من ساندي بلوك لتنظيم وترتيب المكتب

1 – التخطيط. أنت بحاجة لمكان تضع فيه كل ما يرد إلى مكتبك. خصص من وقتك 10 دقائق أو 20 دقيقة لتضع

خطة للتخزين. ما نوع الأوراق التي لديك؟ وما نوع العلب أو أوعية التخزين اللازمة لتضع فيها هذه الأوراق؟ سجل قائمة بالأشياء التي تريد تخزينها وقرر أين تضعها (الزمن: 10 - 30 دقيقة).

2 - أفرغ طاولتك من كل ما عليها. (ليكن في متناول يدك علبة أو كيس تضع فيه ما تتلفه). ارفع من الطاولة وأفرغ الدروج من كل محتوياتها، وضع ذلك كله في كومة أمامك. ثم نظف الطاولة. من المتوقع أن يسرك هذا الأمر. ولكن لا يهم إن كانت الأشياء كلها قد صارت كومة أمامك. فهي كما كانت سابقاً كومة على طاولتك يصعب الاقتراب منها. (الزمن: 20 دقيقة).

3 - تخلص من الأوراق عند المرور الأول. تخلص من أكبر قدر ممكن من الأوراق وأنت تفرغ محتويات الطاولة. فتختصر الوقت اللازم للتخزين عندما تقل الأوراق أمامك. إياك أن تشعر بعجز إزاء ذلك. تخلص أولاً من تلك الأشياء التي تدرك أنك لن تحتاجها. وإن وجدت نفسك تفكر بها ضعها جانباً. (الزمن: 5 دقائق).

4 - التسوق. ضع قائمة بالأشياء التي تريد شراءها. وتذكر أن لكل شيء لديك يوجد وعاء مناسب. اذهب إلى متجر للتجهيزات المكتبية لشراء كل أو معظم ما يلزمك. وتوجد أيضاً محلات لتجهيزات مكتبية جذابه فنياً تقدم لك اللعب الخاصة بالوثائق والحافظات الخاصة بالأقلام والأقراص المدمجة وغيرها. (الزمن: 1 - 2 ساعة).

5 - الفرز. ضع الأشياء الأكثر بروزاً والبنود التي تحتاجها للاستخدام الفوري في اللعب المخصصة لها. وضع الأوراق التي تستخدمها على نحو يومي قريباً منك وبحيث يسهل تناولها. كن مرناً ولا تتسّ أن بإمكانك أن تنقل شيئاً من مكان لآخر فيما بعد، وتخلص من بعض الأشياء أثناء عملك هذا. بعد أن تتخلص من بعض الأشياء عند المرور الأول سوف تظل أمامك كومة على طاولتك، لكنها ستكون في ترتيب منظم (الزمن: 20 - 40 دقيقة).

6 - الفرز النهائي. من هذه الكومة اسحب الأوراق وافرزها. وبما أنك الآن تعتمد خطة معينة لتخزين الأوراق

فإن معظم ما تسحبه من هذه الكومة له مكان معين. تخلص من بعضها، وضع الباقي في العلبة المخصصة، أو ربما تختار لها مكاناً جديداً، وخذ من وقتك خمس دقائق تقضيها في سبيل تخفيض هذه الكومة (الزمن: 5 - 20 دقيقة).

7 - إجراء التعديل حسب الحاجة. قد تجد في نهاية الأسبوع أن مكتبك لا يزال يفتقر إلى الكمال، لكنه أفضل كثيراً مما كان. لقد أحرزت تقدماً. قد تجد أن علبة الأشياء الخاصة بما يجب إنجازه ليست في المكان الملائم، أو ربما تكون ممتلئة جداً، ولكن لديك الآن على الأقل علبة خاصة بما ينبغي إنجازه. أجرِ التعديلات المناسبة وفقاً لأولوياتك. قد ترى من المناسب أن تدمج صنفين من الأشياء معاً، أو ربما تفضل توزيع صنف كبير الحجم إلى مجموعتين. لديك الآن نظام لذلك، ومن السهل إجراء تغيير في علبة واحدة، بل هو أيسر من أن تضطر لتعيد تصنيف الكومة كلها مجدداً (الزمن: على نحو متواصل 10 - 20 دقيقة) وحسب الحاجة).

معلومة مهمة: احتفظ بإيصالات الشراء وبطاقة الشركة الصانعة وبطاقات الأسعار للأشياء التي اشتريتها وذلك لبضعة أسابيع. فإن لم يعجبك صنف من العلب تستطيع أن ترده للبائع باستخدامك هذه الإيصالات والبطاقات. ضع على العلب أوراقاً لاصقة مؤقتة في البداية وحين تجد أن العلب مناسبة ضع عليها بطاقة دائمة.

التصدي للمماثلة والتسويق

نسمع بدعابة قيلت قديماً حول يافطة وضعت على باب قاعة تعقد فيها جماعة دعم المماثلين اجتماعاتها، تقول اليافطة: «تأجل الاجتماع، عودوا غداً». من الطبيعي أن يحاول المرء اجتناب عمل لا يروق له، لكن أعراض الشعار القائل: «أجلّ عمل اليوم إلى الغد» قد تظهر بمظهر مخادع يجعلك لا تدرك أنك تماطل وتسوّف في عملك. تجد على الصفحة التالية بعض الأعراض الشائعة لهذه المماثلة مع حلول مقترحة لها.

إن وجدت هذه الحلول غير مناسبة، وأنتك يجب أن تنجز المهمة افعل كل ما تراه ضرورياً لإنجازها وتعهد بينك وبين نفسك بأن تفعل كل ما باستطاعتك لمنع تكرار هذه الظروف نفسها. ثم تابع.

اجتناب الاجتماعات رديئة التخطيط والأسفار غير الضرورية

قد لا تجد أحداً لم يشعر بالإحباط والضجر وهو جالس في اجتماع رديء التخطيط أو لم يسافر من مكان لآخر ويجد أن هذه الرحلة غير ضرورية. ربما لا تستطيع في معظم الأحيان أن تسيطر على هكذا أمور، ولكن توجد بعض الوسائل لتحسينها.

الحلول المقترحة	أعراض المماثلة
لا تكن متشديداً	السعي نحو الكمال
<ul style="list-style-type: none"> • اعرف يقيناً أن وقتك لا يقل أهمية عن الكمال إن لم يكن أكثر أهمية • حافظ دوماً على منظور متوازن. واحصل على رأي الآخرين من زملائك في العمل حول واقع الأمر واسألهم عما إذا كان الأمر جاهزاً للموافقة. وعندما يكون كذلك دعه يمر. 	<p>هل وجدت مرة أنه من العسير إتمام المهام لأنك تريد كل شيء، «على أحسن ما يكون»؟ هل تعمل دوماً على إعادة فعل الأشياء، أو ترجع مراراً إلى «المخطط»؟</p>

- حاول أن تعرف إذا كان لديك نزوع نحو الاستحواذ، وامنع نفسك من ذلك. وأسأل نفسك: «هل سيصنع ذلك فرقاً؟ وهل يستحق كل جهودي؟»

المقالة في التخطيط	العمل الفريقي
هل تعمل عادة على إطالة أمد عملية التخطيط لتجتنب البدء بالعمل؟ إن كنت تضع خطة لكل طارئ فمستوف تجد نفسك متجاوزاً الميزانية أو لعلك تتخلى عن برنامجك كله.	قد تدل المقالة في التخطيط على أنك واقع في حيرة وارتباك. تعاون مع أقرانك وزملائك في العمل لمعالجة المشكلة وأبدأ العمل. فالجهود التي يبذلها واحد من هؤلاء، أو رآيه، من شأنها أن تتجاوز هذا النوع من المماطلة. لا تخف من طلب العون من الآخرين.
المواعيد النهائية للإنجاز	جدولة متراصة
هل تؤخر فعل الأشياء، لأنك تجد ما يحفزك على العمل ضد ضيق وقت الموعد النهائي؟	الفرد الذي يعمل وحده قد يستطيع إنجاز هذا الأسلوب من العمل على نحو فاعل. ولكن إن كنت واحداً في فريق عمل فقد يشكل هذا الأسلوب إحياطاً لدى الأعضاء الآخرين، وربما تغض الطرف عن جودة العمل بسبب ضيق الوقت. اعمل جاهداً على وضع برنامج عمل والتزم به - وبخاصة إذا كان الآخرون يعتمدون على إسهامك أو قيادتك.
المهام المريحة	الإرشاد
هل ترجع دوماً إلى أعمال اعتدت أن تجد فيها المتعة أو تجد نفسك بارعاً فيها لمجرد أن تؤجل عملاً يحمل لك المزيد من التحدي؟	<ul style="list-style-type: none"> • ربما تجتنب عملاً ما لأنك غير واثق من أين تبدأ. • لا تخف من طلب العون من شخص يملك المهارة اللازمة. اطلب الرأي والمشورة من رئيسك المباشر أو أحد زملائك إذا بدا الأمر صعباً عليك. • حلل المهارات اللازمة لإتمام المهمة.

الإبداع	لا تريد فعله
<ul style="list-style-type: none"> ● أوكل العمل إلى شخص يريد أن ينجزه. ● إن لم ينجح هذا التفويض. ضع لنفسك موعداً قسرياً للبدء به ومن هنا انطلق بالعمل. ● ضع لنفسك مكافأة لإنجاز العمل. إن كنت، مثلاً، ترهب كتابة التقارير وتجد المتعة في الرد على المكالمات الهاتفية، اكتب التقرير 	<p>إنه عمل لا يحتاج لدقة أو مهارة. أنت تعرف أنك توجله، وتعرف لماذا لا تريد أن تفعله.</p>

معلومة مهمة: إن كنت حقاً تمقت تنظيم وترتيب الأشياء اطلب العون من زميل يحب الترتيب، فربما يعجبه ذلك، فالعملية كلها تمسي أكثر سهولة – وأكثر سرعة – إن أنجزت بمساعدة شخص آخر. واحرص على أن ترد له الجميل.

إجعل الاجتماعات بناءة فيما يعينك. قد تساعدك بعض الاستراتيجيات في الإفادة من الوقت الذي تقضيه في الاجتماعات.

- قبل أن تذهب للاجتماع احسم أمرك إن كنت المندوب الأفضل. وإن وجدت أن الاجتماع أهل للوقت الذي

تقضييه احرص على أن يكون للاجتماع أهداف واضحة ونتائج مقترحة.

● إن لم تستلم جدول أعمال الاجتماع اطلب الاطلاع عليه مسبقاً، ودع الآخرين يعلمون أنك لا تستطيع إرسال المندوب الأفضل إلا إذا عرفت مزيداً من التفاصيل حول الغرض منه.

● رتب أمورك بحيث تحضر الجانب الذي يهيك من الاجتماع.

● إن كنت أنت من يدير الاجتماع وزع جدول الأعمال والأفكار موضوع البحث قبل انعقاده. فهذه الطريقة تضمن لك أن يفيد الجميع من أوقاتهم واحرص على بقاء الاجتماع في مساره الصحيح. وإن أمكن، اطلب إلى المشاركين أن يستعدوا مسبقاً لتحسين فاعلية الاجتماع.

ما تستطيع فعله



لنعد الآن إلى مشكلة بول

المعلم الخبير يقترح الحل التالي:

إن بول بحاجة لأن يلتقي على انفراد مع كل واحد من موظفيه وأن يوضح لهم أن وجوده قريباً من الجميع أمر بالغ الأهمية له. لكنه بحاجة لأن يجد طريقة تمكنه من إنجاز ما لديه من عمل. وعليه أيضاً أن يخبرهم أنه يحب أن يعرف المزيد عنهم وكيف يستطيعون أن يعملوا معاً بفاعلية أكبر ليتمكن من تقديم العون والإرشاد الملائمين. سوف يقدر الموظفون صراحته والاهتمام الشخصي الذي يبديه في سبيل تحديد مقاربتة الإدارية المناسبة لكل واحد فيهم.

وبإمكانه أن يطرح عليهم أسئلة ذات نهايات مفتوحة من مثل:

- ما هو التوجيه أو المعلومات أو الرأي المطلوب مني لكي تقوموا بواجباتكم على نحو أفضل؟

- ما الذي تحبونه، أو لا تحبونه، في أسلوب الإداري؟ وما الذي يجب أن أفعله خلاف ذلك؟
- كيف تفضلون الاتصال – فيما بيننا – هل تريدون تحديد المواعيد؟ أم أثناء فسحة الغداء؟ أم القدوم إلي عند الحاجة؟ أم البريد الإلكتروني؟
- كم مرة، وكم طول المدة، التي ينبغي لي أن أتوقع اللقاء بكم بشكل دوري ومنتظم؟

بعد هذه المناقشات مع كل على انفراد يستطيع بول أن يضع خطة وهمية لكل واحد من الموظفين. واستناداً إلى إجابات كل فرد فيهم من المرجح أن ينتهي الأمر به إلى إيجاد توازن بين تفاعله مع الآخرين عبر الباب المفتوح واللقاءات المبرمجة.

أما بخصوص سياسة الباب المفتوح يتعين على بول أن يحاول استجلاء أساليب مرنة ومعقولة للتعاطي مع من يقطع عليه عمله وأن يسأل الأسئلة الآتية ليحصل على مدخلات لهذه الأساليب:

• هل يوجد في النهار جزء معين يحتاجه الآخرون فيه أكثر من غيره من الأوقات؟

• هل يستطيع أن يتوقع بأن بعض هذه المقاطعات يمكن أن تنتظر حتى موعد الاجتماع المبرمج؟

• كيف سيشعر مرؤوسه إن هو أغلق باب مكتبه وأصر على قاعة الاجتماع أو جاء إلى مكتبه في وقت متأخر إذا كان يرغب بالهدوء؟

• ما المقدار المعقول من وقت الهدوء الذي عليه أن يتوقعه في أي يوم؟

والآن وبعد أن تحدث بول بهذا الأمر مع موظفيه وتعرف أكثر على احتياجاتهم الفردية وتلقى مدخلاتهم، يستطيع أن يتخذ قرارات أفضل بشأن طريقة إدارته لوقته.

قلل ما أمكن من أسفار العمل. إذا طلب إليك القيام برحلة عمل حاول أن تعرف ما إذا كان ضرورياً عقد الاجتماعات وجهاً لوجه بدلاً من عقد الاجتماع عبر مؤتمر

هاتفى. وإذا كانت الرحلة ضرورية تأكد بأنك الشخص المناسب لهذه الرحلة، وإن لم تكن كذلك أرسل الشخص المناسب مكانك.

وإن اضطررت للسفر حاول الاستفادة من وقت الانتظار والوقت فيما بين أجزاء الرحلة.

• نظم ورتب المواد التي ستحملها معك قبل الرحلة واستعرض المعلومات الإضافية المساعدة التي قد تحتاجها في الطريق.

• احمل حقيبة أوراق جيدة التنظيم.

• استخدم الهاتف الخليوي والكمبيوتر المحمول.

• اصطحب بعض أوراق العمل أو مواد للقراءة أو لائحة بمكالمات هاتفية تريد إجراؤها قبل الوصول.

خذ وقتك لاجتناب العقبات أو تذليلها

المشكلات التي تحدثنا عنها آنفاً يمكن معالجتها جميعاً إن كرست الوقت اللازم لها. ومن هنا فإن تعزيز فاعلية

الوقت يتطلب الوقت أيضاً. فالعملية هذه لا تحدث بفعل
ساحر بل تحتاج لتكريس الوقت وللتخطيط وللموارد، لكنه
نعم وقت تقضيه!