

خسائر كتابة التقارير المبهمة ومكاسب كتابة التقارير الحاسمة



أمثلة من دوائر الأعمال الأمريكية

أولاً : خسائر كتابة التقارير المبهمة :

لا أحد يعرف حجم ما تتكلفه دوائر الأعمال ، و الصناعة ، ودافعوا الضرائب الأمريكية كل عام نتيجة الكتابة غير المتقنة فى شكلها وفى مضمونها. وهناك احتمال بأن هذه التكلفة أكثر من كل السرقة المتعمدة ، الاختلاس ، والاحتيال مجتمعة . المشكلة فى إنها لا تظهر باللون الأحمر على صفحات ميزانية الشركة فى نهاية كل عام ، ومن ثم لا يعطيها أى فرد الكثير من الاهتمام . لا يستطيع أحد تحديد الضياع الناتج عن اللوائح غير القابلة للفهم، أو المذكرات المسرفة فى طولها بنفس السهولة التى يحدد بها خسائر حريق أو فيضان .

ولكن الخسائر واقعية - فى انخفاض الإنتاجية ، والكفاءة ، وفقد الأعمال والمشروعات . وفى تعبير أكثر شخصية ، يمكن قياس الخسائر فى صورة ضياع الوقت ، والعمل ، والأموال ، وفى النهاية فقد التقرير المهنى .

إذا كنت تعتقد أن الكتابة غير المتقنة لا تحدث الكثير من الضرر ، اسأل نفسك كم حجم ما يبدد من أموال ، ووقت ، ومجهود في كل هذه الوقائع ذات الاتصال الضعيف .

الحالة (١) : اقتراح ضبابي غير مقروء – فقد الوظيفة:

عملت شركة **Figtree Electric** ليل ونهار لتطوير منظّم تيار جديد تم تصميمه لتخفيض ثلث استهلاك الطاقة في مصانع الألومنيوم . كانوا يعرفون أنه على الرغم من أن المنافسة كانت عنيفة ، قد استطاعوا إنتاج منظّمهم بتكلفة أرخص كثيراً ، وأكثر اعتماداً عليه ، ويعمل بكفاءة أكبر من تلك المنتجات الخاصة بالمنافسين .

وانطلاقاً من شغفهم لاقتناص السوق ، وضع **Alvin Figtree** بصورة مفردة ولكن متسارعة إلى حد ما ، اقتراحاً إلى الشركات الثلاث الأكبر إنتاجاً في صناعة الألومنيوم ، مع التوصية بأن منظّمهم الكهربائي يركب في كل مصانع الشركة .

لسوء الحظ خصص **Alvin** عدد ٨٧ من الصفحات الأولى من الاقتراح للنظرية الرياضية و التصميم الهندسى الذى كان وراء منظّمه الجديد، والصفحات التالية (٣٢ صفحة) لوصف خط التجميع الجديد الذى خطط لسرعة إنتاج المنظّم الجديد . وفى الملحق تم دفن نتائج الاختبار التى تقارن أداء منظّمه مع النماذج الحالية ، مع شكل بياني هزيل ، يظهر ما يمكن أن يتحقق من وفورات بالدولار .

غنى عن القول، لم تحصل شركة **Figtree Electric** على العقود المرجوة. بعد مضي ستة أشهر أعلنت الشركة إفلاسها .

الحالة (٢) دليل التعليمات الذى جعل العملاء يهربون مذعورين:

بصفتها من أوائل الشركات التى دخلت حقل المكتب الإلكتروني ، قد أقامت شركة **Megatex Software** سمعتها على تصميم برامج قواعد البيانات ، ومحاسبة عالية الجودة لدوائر الأعمال و للصناعة . عندما قررت دخول سوق تشغيل الكلمة **word-processing** صمم مهندسو الشركة برنامجاً قوياً متعدد الاستخدامات حيث شعرت **Megatex** بأنه بالتأكيد سوف يتفوق فى أدائه على أى منافس آخر .

ولكى تضمن أن برنامجها لتشغيل الكلمة الجديد قد وثق بصورة صحيحة، طلبت الشركة من كبير مصممي البرنامج أن يشرف على كتابة دليل التعليمات . كانت النتيجة إخراج وصف دقيق ، تام ، وصحيح مائة فى المائة لكل بند بصورة تفصيلية فى عملية تشغيل البرنامج ، ولكن عندما بدأت **Megatex** تسويق منتجها الجديد ، تعالت صيحات وصرخات الذين يعملون على هذه الأجهزة الطابعة كالطوفان طالبين المساعدة حيث وجدوا أنفسهم فى حيرة شديدة أمام التشغيل الضخم جداً ، ولم يعرفوا مجرد كيف يبدؤون . وبعد ذلك جاءت أحكام المجلات و الصحف المتخصصة بأن البرنامج «معقد جداً» و «يصعب تعلمه».

ومن ثم ، بعد بداية مثيرة ، انخفضت مبيعات مشغل الكلمة إلى حده الأدنى .فى النهاية ، وضعت **Megatex** مرشداً تدريبياً جيد الكتابة و الذى قاد المستخدمين خطوة بخطوة من خلال تدريبات تمهيدية أرشدتهم إلى كيفية الوصول إلى التعليمات بسرعة . ولكن إعادة الكتابة كلفت **Megatex** ٣٥٠,٠٠٠ دولار ، وعماماً كاملاً لقيادة السوق ، وسمعتها بصفتها منتجة لأجهزة تشغيل الكلمات سهلة الاستخدام لدوائر الأعمال .

الحالة (٣) خطأ في استقبال مذكرة واحدة – ١٧ مكالمات تليفونية حائرة :

كانت Joann تشرف على ٢٥ مهنيًا في مكاتب ٦ مدن . لتخفيض تكاليف الوقت الإضافي غير الضروري ، أصدرت هذه المذكرة التي تتكون من جملة واحدة إلى أفراد إدارتها :

عندما تزداد أعباء العمل إلى المستوى الذي يتطلب ساعات إضافية من المهام اليومية المكلف بها العامل ، وعندما يقدر مثل هذا العمل ، وريدية كاملة من ٨ ساعات أو أكثر على مدى يومين أو أكثر من الأيام المتتالية ، على الرغم من ذلك ، تتدخل الأيام غير المجدولة ، وسوف تتغير دورة مهمة العامل لكي تتضمن الساعات عندما يتم إنجاز مثل ذلك العمل ، ما لم يترتب على ذلك تأثير عكسي نتيجة غياب ذلك العامل عن مهمته السابق جدولتها .

بعد توزيع ٢٥ نسخة لكل الموظفين المهنيين (٢٥ موظفًا) ، وصل مكتب Joann ١٧ مكالمات تليفونية تطلب تفسيراً لما تعنيه المذكرة . الثمانية الباقون الذين لم يتصلوا غير معروف ماذا فعلوا بالمذكرة. لقد استغرق تصحيح الغموض والارتباك الذي أحدثته هذه المذكرة أسبوعاً .

الحالة (٤) الشاب الكيميائي المتألق الذي دفن نتائج أبحاثه:

Bruce ، الباحث الكيميائي لدى شركة نفط كبيرة ، كتب تقريراً كثيفاً حول بعض المكونات الجديدة التي خلقها في المعمل من منتجات تكرير النفط الثانوية . تضمن الجزء الأكبر من التقرير جداول تحسوى على الخصائص الكيميائية ، ومخرجات



الكمبيوتر عن اختبارات سموميتها . فى نهاية التقرير ، دفن هناك تأمل عارضاً بأن أحد المكونات قد يكون مبيداً فعالاً للحشرات . بعد مضى سبع سنوات دشنت نفس شركة النفط برنامجاً بحثياً كبيراً للكشف عن مزيد من المبيدات الحشرية الفعالة ولكنها أكثر أماناً للبيئة . بعد ستة أشهر من البحث ، اكتشف أحد الأشخاص تقرير Bruce واختباراته السمية. تأكد بعد ساعات من مزيد من الاختبارات أن أحد مكونات Bruce كان مبيد الحشرات الآمن و الاقتصادي الذى كانوا يبحثون عنه . كان Bruce قد ترك الشركة؛ لأنه شعر بأن أهمية بحثه لم تلق التقدير الذى تستحقه .

الحالة (٥) : علم كبير – تعليم صغير:

ما يلى من عمل Carl Sagan الأخير و العظيم ، تحت عنوان موضوع ترجمته " العلم كشمعة فى الظلام " - إنه فى ذاته دعوة ومثال على الاتصال العلمى الواضح .

قد تكون الموصلية الفائقة و التصادمية الفائقة (SSC) الآلة الأكثر بروزاً على سطح كوكب الأرض لسبر أغوار البناء الدقيق للمادة و الطبيعة المبكرة للكون . كانت بطاقة سعرها تقول إنها ما بين ١٠-١٥ مليون دولار . لقد ألغاه الكونجرس فى عام ١٩٩٣ ، بعد إنفاق ما يقرب من ٢ بليون دولار.. أسوأ مخرجات كلا العالمين ، المرئى وغير المرئى . ولكنى أعتقد أن هذه المناظرة لم تكن أساساً حول الاهتمام المتدنى بتدعيم العلم . قليلون فى الكونجرس الذين فهموا ما تعنيه آلية التسريع عالية الطاقة. إنها ليست من أجل الأسلحة. لم يكن لها تطبيقات عملية. إنها من أجل شيء ما يعنى القلق من وجهة نظر كثيرين يطلق عليه "نظرية كل شيء".

التفسيرات التى تضمنت كيانات تسمى أحد مكونات الذرة الافتراضية ،

السعر، النكهة، اللون ، الخ . ، تبدو كما لو أن علماء الطبيعة يتسمون بالذكاء والفتنة . لكل شيء هالته وشذاه ؛ فقد جعلتني وجهة نظر بعض رجال الكونجرس الذين تحدثت معهم إنهم يتمسكون بطريقة قاسية إلى العلم القائم على الفضول . لم يطلب من أحد أن يدفع من أجل فكرة شديدة الضبابية. لقد قرأت بعض المواد في تبرير SSC .

في النهاية ، بعض ما كتب لم يكن سيئاً تماماً ، ولكن لم يكن هناك شيء تناول حقيقة ما يعنيه المشروع على مستوى سهل المنال من غير علماء الطبيعة المتألقين ولكنهم متشككون . لو كان علماء الطبيعة يطلبون ما بين ١٠ إلى ١٥ بليون دولار لبناء آلة ليس لها قيمة عملية ، على أقل تقدير يجب أن يبذلوا مجهوداً ، مع أشكال بيانية و استعارات مبهرة ، و إمكانية استخدام اللغة الإنجليزية لتدبير اقتراحهم . ليس فقط سوء الإدارة المالية ، حيث أعتقد أن قيود الميزانية ، وعدم الكفاءة السياسية أساس الفشل في SSC.

الحالة (٦): CB-ERS المحبطة:

أثناء التعداد الذي أجرى في عقد السبعينيات من القرن الماضي ، صدر على المستوى الفيدرالي تعليمات استيفاء بيانات استمارات التعداد . أدت هذه التعليمات إلى إزعاج شديد لدى المواطنين ، و انهالت على مكاتب الاستعلامات الخاصة بالتعداد سيول جارفة من المكالمات التليفونية في محاولة من الأفراد للفهم و الاستجابة للتعليمات مع مجموعة من اللوائح الضخمة وغير الواضحة . استعانت مكاتب الاستعلامات بموظفين إضافيين للرد على استفسارات المواطنين .

اقترح شخص ما ، بأن الحكومة قد تتطلب أموالاً أقل في المدى الطويل إذا أعيدت كتابة التعليمات والقواعد لكي يفهمها الأفراد العاديون بسهولة . تم إعداد كتيب جيد التنظيم وجذاب ، وتمت صياغة كل التعليمات بلغة سهلة.

بعد توزيع الكتيب الجديد ، تراجع المكالمات التليفونية بصورة جذرية ، وذهب الموظفون الإضافيون الذين كانوا يردون على استفسارات المواطنين إلى مهام أخرى أكثر إنتاجية .

أين يكمن الخطأ ؟

في كل من هذه القصص ، عانى بعض الأفراد ومنظماتهم من خسائر لاقتة - في بعض الحالات ضخمة ، لأن شخصاً ما قد أخفق في الكتابة بوضوح ، بدقة ، وبكفاءة . لاحظ أنه في كل حالة ، لم يكن الخطأ في المنتج أو الفكرة ، فقط طريقة توصيل المعلومات . قد يكمن الارتباك في اللغة الطنانة ، البيروقراطية ، ضعف التنظيم ، تجاهل حاجات القارئ ، أو نقص الإجراءات التي تتسم بالكفاءة لتناول مهام الكتابة . ومهما كانت الحالة كان يمكن تفادي العواقب ، لو أن الكاتب في كل حالة طبق مبادئ قليلة بسيطة في كتابة التقارير التي تنقل رسائل فعالة وعملية .

أحسن الإمارات حول إمكانية وجود الخطأ اليوم في الكتابات المتداولة في دوائر الأعمال والأوساط التقنية و العلمية تأتي خبراتك الشخصية الذاتية . ومن ثم ، أجب على هذه الأسئلة بقدر ما تستطيع من تحديد وتفاصيل دقيقة :

- ما الذي يزعجك حول الكتابات التي عليك أن تقرأها في وظيفتك أو مهنتك؟

- ماذا تفعل عندما لا تستطيع أن تجد المعلومات التي تبحث عنها في بحث مذكرة ، أو تقدير ؟

ما التكاليف التي تتحملها من قراءة الكتابة الضعيفة ؟

What does poor writing cost you ?

- هل الكتابة تمثل بالنسبة لك عنق الزجاجة الذي يشدك إلى الخلف ويمنعك من الحصول على التأثير و النتائج التي تريدها ؟
- إجابتك على الأسئلة التالية يجب أن تعطيك المؤشرات :

- هل تعاني من ارتباك في الانتهاء من تقرير التقدم Progress report الذي كان يريده رئيسك في العمل بالأمس ؟ وهل تخرج دائماً صفر اليدين في كل مرة تجلس لكي تكتبه ؟

- هل تقاريرك ومذكراتك الداخلية تعود إليك مرة أخرى ، لإعادة كتابتها مرات عديدة ؟

- هل كل الأوراق و التقارير التقنية - (أو مشروعات بحوث الدراسات العليا)- ترفض باستمرار من دور النشر أو الأوساط العلمية ، رغم علمك أن مادة الموضوع تستحق الاهتمام؟

- هل تعليماتك المكتوبة عادة يتم تجاهلها لأن أفراد إدارتك لا يستطيعون فهم ما تريده منهم أن يفعلوه ؟

- هل تغرق في مستنقع العمل الورقي لأنك تحتاج إلى ساعة كاملة لكتابة خطاب بسيط من صفحة واحدة ؟

● هل يقول لك رؤساؤك أو تسمع زملاءك يقولون عن مذكراتك التى تكتبها بعناية وتفكير عميق " إنهم لا يفهمون ما تحاول أن تقوله . ويقولون لماذا لا يدخل فى الموضوع مباشرة ؟ "

● هل الإدارة باستمرار تستجيب ببرود بالنسبة لاقتراحاتك المكتوبة وتتسحب من تدعيم أفكارك، على الرغم من أنك تعرف أنها أفكار سليمة ؟

● هل يمكنك أن تفكر فى أى أمثلة حديثة فى منظمتك ، حيث كانت الكتابة الضعيفة مسئولة عن ضياع العمل أو الوقت أو الأموال ؟

اكتب أحد هذه الأمثلة من خبراتك الخاصة فيما يلى :

ماذا يكلفك أن تفعل شيئاً ما لتصحيح مثل هذا الوضع ؟

يقول بعض خبراء كتابة التقارير إن الكثير من الموظفين و المديرين وطلبة الدراسات العليا الذين يأتون إليهم طلباً للمساعدة فى كتابة ما يسطعون به من التقارير ، يبدون كما لو كانوا يريدون من أولئك الخبراء أن يمسحوا بأيديهم على مسوداتهم ، ومن ثم تصبح كتابتهم فى الحال واضحة ومقروءة ، دون أدنى مجهود من جانبهم . وعندما يقول لهم الخبراء بأن عليهم أن يأخذوا وقتهم للعمل على تغيير عاداتهم فى الكتابة ، تأتى ردودهم دائماً بأنهم يعيشون تحت ضغوط ملحة ، وكم كانوا يتمنون أن يكون لديهم الوقت .

ومع ذلك ، نفس هؤلاء الأفراد ليس لديهم مشكلة فى أن يمضوا المزيد من الوقت فى إنقاذ ما يمكن إنقاذه من كتابتهم المرفوضة ، ويزيلون ما أثارته من فوضى وارتباك . حقيقة اقتصاد فى الوقت زائف !

فيما يلي اقتراح بالنسبة لك . كم أنفقت من وقتك في مراجعة ورقتك أو مذكرتك الأخيرة بعد تعليقات الخبراء أو الرؤساء عليها ؟

هل أنت على استعداد أن تستثمر مثل هذا الوقت لتفادي معظم هذا الألم في كتابتك التالية ؟ حسناً . إذا أمضيت مثل ذلك الوقت في قراءة هذا الكتاب ، وحل ما به من تمارين ، والعمل بما يقدمه خبراء كتابة التقارير من نصائح وإرشادات ، فإن الجميع يعدونك بتوفير على الأقل مثل ذلك الوقت في كتابتك القادمة . والآن دعنا ننظر إلى المكافآت التي تنتظر كاتب التقارير الواضحة والحاسمة .

٥ ثانياً : مكاسب كتابة التقارير الحاسمة :

انظر حولك إلى المهنيين الذين تعمل معهم : من هم أصحاب العمل ذي التأثير الأكبر على إنتاجية منظمتك ؟ من الذين يملكون أكبر تأثير على الإدارة ؟ من الذين يبذلون الأكثر نجاحاً في طريقهم إلى أعلى السلم التنظيمي ؟ من الذين حققوا سمعة أنهم ينجزون الأشياء ؟

تسعة أفراد من بين كل عشرة يتقدمون الصفوف هم أولئك الذين يوصلون أفكارهم بوضوح وقوة ، سواء شفاهة أو كتابة .

لاحظ أيضاً ، المرات الكثيرة التي لا يحالف فيها النجاح أولئك الذين لا يستطيعون التعبير عن أفكارهم ، أو يفعلونها في صورة بيروقراطية ومدعاة . ليس كافياً أن تكون متميزاً بصفتك عالماً ، باحثاً ، مهندساً ، رجل أعمال ، أو أي عمل تؤديه . يجب أن تكون قادراً على أن تجعل الآخرين يفهمون ما تفعله ؛ ولماذا هو مهم . بصرف النظر عن جدارتك التي

قد تبدو أنها من سماتك الخاصة فإن عملك الجاد ، سوف يذهب عادة دون أن يؤتى ثماره ، لأن آخرين سوف يقتنصونه و يوصلونه بصورة أكثر مهارة .

تدبير الأمر بنجاح مع انفجار المعلومات:

قسم الاقتصاد القومى الأسرع نمواً يتمثل فى صناعة المعلومات ، و التى تعنى إنتاج وبث المعلومات. إنها لحقت بسرعة بإنتاج السلع و الخدمات بل وهيمنت عليها ، وتمثل الآن صناعة المعلومات على الأقل نصف "الناتج القومى الأمريكى" . قد نمت الشركات و الهيئات الحكومية إلى حد كبير يصعب النيل منه ، و بحيث لا تستطيع بصفة عامة نقل معلومات بالاتصال الشخصى . اليوم أكثر من أى وقت مضى ، يجب أن تكون كتابتك العملية ، و التقنية واضحة ودقيقة ، وفى الموضوع . منذ حوالى عقدين من الزمن ، كان يمكنك أن تكتب مذكرات وتقارير مطبوعة ومفككة ، وتمر دون أن يقف عندها كثيرون ، لأن كل شيء كان يتحرك ببطء لافت ، و الناس لديها المزيد من الوقت . لم يكن حجم العمل الورقى الذى على الناس أن يستعرضوه كل يوم يمثل عبئاً ضخماً . اليوم أنت تتنافس مع الآلاف من كتاب التقارير الآخرين لجذب انتباه الناس . إنك تستطيع أن ترسل وثائق وبريداً إلكترونياً بأعداد و أحجام مذهلة إلى كثير من الأفراد بسرعة الضوء ، ولكن ، سوف لا يقرأها أحد إذا أخذت من وقتهم أكثر من دقيقة لاكتشاف ما تسعى إليه .

المهارة المهنية الأكثر أهمية التى تمتلكها:

عندما يسأل المديرون التنفيذيون فى الشركات عن كيف تستطيع المعاهد العلمية فى مجال إدارة الأعمال ، والمجال الهندسى إعداد طلبتها بصورة أكثر جودة ، تأتى الإجابة المستمرة بصورة لافتة : أن يتعلموا الكتابة جيداً .

سواء كانت هذه حقيقة أم لا ، تعتبر مهارات الاتصال ، بين المهارات الأكثر عطاءً فى دوائر الأعمال الصناعية ، و الأوساط العلمية اليوم . إذا كنت واحداً من بين كل عشرة يستطيعون وضع رسائلهم على الورق بوضوح ، وضغط كتل البيانات فى صفحة واحدة من التحليل الواضح ، فإن مستقبلك فى منطمتك يشير إلى التألق الحقيقى .

إنك تستطيع أن تفهم لماذا ، عندما تدرك أن آلية أى منشأة (وخاصة الحكومية) ، تدار استناداً إلى العمل الورقى (وبصورة متزايدة ، الوثائق الإلكترونية) . الفرق بين الآلة التى تدور بسلاسة ، وتلك التى تتعرض إلى مقاومة بين أجزائها تؤدى إلى توقفها فى أحيان كثيرة ، الفرق بين هذه وتلك يعتمد على حجم الطاقة الذى تبده الشركة أو الهيئة فى التخلص من المذكرات عديمة الجدوى ، البريد الإلكتروني الذى تم تخريده ، التقارير المتضخمة بالتفاهات ، و اللوائح التنظيمية غير القابلة للفهم .

ملايين الدولارات التى تنفقها الشركات و الحكومات على بحوث وإنجازات تقنية تبدد كل عام من خلال المذكرات و الخطابات التى لا تؤدى إلى أى إجراء، ومن خلال التقارير و الأوراق التى لا تجد من يهتم بها لأنها تفشل فى أن تقدم معلومات بصورة صحيحة .

قد لا تكون قادراً بمفردك على حل خيوط أو متاهات المعلومات المتشابكة والتى تشل حركة منطمتك، ولكنك تستطيع أن تفعل شيئاً ما بالنسبة للجزء الذى تخلقه بنفسك . وسوف يسلط ذلك عليك الأضواء .

تقدم وكن مرموقاً – مهنيًا :

الشخص الذى يستطيع أن يشق طريقه خلال كل هذا الضياع ، سوف يجذب فى الحال الانتباه . سوف يأتي إليك شخص ما والذي لم يسمع عنك

من قبل أبدأ، من خلال مذكراتك الحاسمة ، قائلاً ، من كتب هذه ؟ إنه حقيقة على قمة مشكلة المخزون الكيميائي . دعنا ندعوه هنا ، ونرى إذا ما كان يستطيع مساعدتنا على إصلاح وتحسين تلك الفوضى في الإنتاج .

بنفس التفكير ، الكتابة المبهمة والتي يصعب فهمها يمكن أيضاً ، أن تشدك إلى الوراء . كم مرة نظرت إلى تقرير مفكك الأوصال وغير متماسك الفكرة وقلت ، " يا له من غباء " حتى إذا كان لم يسبق لك أبداً مقابلة كاتب التقرير. كيف تشعر حول ذلك الشخص في المرة القادمة عندما تقع عيناك على اسمه؟

لأن كتابتك تصل إلى أفراد أبعد كثيراً من أولئك الذين تستطيع الاتصال بهم شخصياً فإنه غالباً يحكم عليك فقط انطلاقاً من مدى وضوح وفعالية اتصالك عن طريق الكتابة .

إذا كانت وجهة نظرك الأساسية في الاتصال بعالمك المهني من خلال الكتابة ، فإن صورتك الذهنية المهنية ، قد تأخذ أبعادها إلى حد كبير في تقاريرك ومذكراتك ، ومقالاتك . بالنسبة لذلك العالم ، " كتابتك هي أنت " . الآن أو فيما بعد ، بعض العملاء أو المديرين سوف يتخذون قراراً يؤثر على مستقبلك ، استناداً فقط إلى شيء ما قد كتبته .

جند تعاون الآخرين :

تقريباً كل فرد يحتاج إلى أن يطلب المساعدة في مساره الوظيفي . ماذا تشعر عندما يطلب منك شخص ما المساعدة ؟ تنزعج ؟ تحتال على الموقف؟ تسارع إلى التعاون ؟ .

ماذا يعني بالنسبة لك أن تتحرك داخلك الرغبة لتأخذ الوقت من جدولك الزمني المشحون لحل مشكلة شخص ما؟

أن تستحوذ على اهتمام وانتباه الناس يمثل الخطوة الأولى . لكي تفعل ذلك ، عليك أن تفهم شيئاً ما حول ما يحفز كل شخص تتعامل معه . تستطيع أن تراهن أن القيم والمكافآت التي تحفز الآخرين تختلف كثيراً عن تلك التي تحفزك . يرى البعض المال على أنه القيمة الجوهرية . بالنسبة للآخرين ، إنها السلطة ، التميز المهني ، إثارة المشكلات ، الأمن الوظيفي ، المديح ، أو عشرات أخرى من المكافآت في تآلفات لا حدود لها . لكي تجعل شخصاً ما آخر يشعر بالرغبة في التعاون معك ، يجب أن تتعامل مع العملة التي يفضلها ذلك الشخص أيا ما كانت تلك العملة .

لنفرض على سبيل المثال ، إنك تريد من مدير إدارتك أن يوافق على ميزانية مشروعك البحثي ويعين ثلاثة مهندسين لمساعدتك . قد تخمن أن المنهج الفعال سوف يكون: رسم صورة مشروع ناجح ، ستؤدي نتائجه إلى ظهور القسم ومديره بشكل جيد يساعد في صعوده سلم الترقي الإداري . يفترض مثل هذا التخمين أن مديرك يحفزه المديح بقوة والتدعيم من رؤسائه. ولكن قيم أخرى قد تدخل في الصورة أيضاً بصفاتها افتراض معقول. لنفرض أن مديرك لديه مخاوف جامحة من تجاوز أرقام الميزانية . فيجب على منهجك أن يأخذ ذلك في الاعتبار ، وهكذا مستقبلاً .

إذا كتبت لكي تؤمن تعاون الآخرين ، يجب عليك أن تظهر حساسية شديدة لمراعاة ما هو مهم بالنسبة لهم . وعلى كتابتك أن تعكس تلك الحساسية، والتي تعني أن رؤيتك الذاتية ليس لها الأولوية .

عندما تكتب إلى الإداريين أو المديرين في شركتك ، عليك أن تدرك أن الوقت سلعة ثمينة . بصفة عامة ، مع زيادة مسئولية المدير العام التنفيذي ، يقل الوقت الذي لديه لقراءة وهضم رسالتك . قد يكون اتصالك بمستوى إداري أقل لكي يتاح له الوقت لكي يقرأ تحليلك التفصيلي عن السوق ، ولكن رئيس مجلس الإدارة ، سوف لا يتجاوز القليل من الصفحات الأولى من تقريرك قبل أن يشرده ذهنه .

تستطيع في هذه الأيام أن تفترض افتراضاً مفيداً بأن الأفراد المهمين مدفونون في العمل الورقي . إذا أردت أن تحصل - وتستحوذ - على اهتمامهم، عليك أن تقنعهم ، بأنك تخبرهم بشيء ما سوف يجعل مهامهم الوظيفية أكثر سهولة . أعطهم معلومات تساعدكم على اتخاذ القرارات . ساعدكم على تناول بنودك بسرعة وبدون إزعاج بقدر الإمكان ، سواء تمثل ذلك في الموافقة على خطتك أو تدعيم منتجك ، أو مجرد إرسال أموال إلى منظمك الخيرية . مع رسالتك الأكثر وضوحاً ، أن تجعل حياتهم أكثر سهولة . سوف يتذكرونك من أجل ذلك.

القرارات التي تتناول موضوعات مهمة حقيقية ، عادة تستند إلى التوثيق كتابةً، لأنه ببساطة الكلمة المنطوقة غير دقيقة ، وسريعة النسيان إلى حد كبير . حتى إذا كنت متحدثاً قوياً ومقنعاً ، سوف تظل في حاجة إلى كتابة أفكارك، عندما يحين وقت اتخاذ القرار .

اجذب الانتباه إلى نتائجك الجديدة :

لا تعتبر دراستك العلمية أو مشروعك الهندسي كاملاً ما لم تدون نتائجك في تقرير . بصرف النظر عن مدى أهمية اكتشافاتك ، فإنها تبقى بدون فائدة، ما لم توصلها بطريقة ما يستطيع الآخرون فهمها وهضمها.

هل سبق لك أن عملت ساعات طويلة وشاقة لتطوير بعض الأفكار أو المنتجات الجديدة وعندما نجحت في النهاية قررت أن هذه قد تكون شيئاً ما يجده الكثير من الأفراد الآخرين في منظمتك مفيداً ؟ وإنك بحماس شديد كتبت ووزعت مذكرتك **Your memo** تعلن فيها نتيجتك الجديدة إلى زملائك. انتظرت الاستجابة . ولكن . . . لا شيء .

ماذا حدث ؟ هل لم يقرأها أحد ؟ لماذا لم يمر عليك رئيسك لكي يهنئك ويشجعك ؟ لم يقدرك أحد . وهكذا .

لم يحدث أن خطر بذهنك مطلقاً أن " الطريقة " التي كتبت بها المذكرة كانت هي المشكلة . لتفهم كيف يمكن أن يحدث هذا . ضع نفسك في مكان مستقبل المذكرة لمدة دقيقة . لنفرض إنك تعمل في معهد بحوث ، وأنتك تسلمت هذه المذكرة .

تصف هذه المذكرة طريقة التنافية للمجال الزمني مع فئات معينة من الوظائف . يتم تقديم طريقتين للتحقق ، التناظرية والرقمية . طريقة التحقق الرقمي اقتصادية في حساب الزمن ، بينما الطريقة التناظرية تحافظ على خصائص رياضية معينة .

من المحتمل أنك لن تقرأ ما وراء الجملة الأولى . ما لم تكن هذه بالضبط هي المشكلة التي تعمل بالفعل على حلها . قد تحاول أن تحفظها في ملف ملائم ، أو ربما في ملف للتوزيع على الإدارات والأقسام التابعة ، وربما طبقاً للتأشيرة ، " أدوات رياضية ربما أعود إليها في يوم ما إذا كان لدي الوقت " .

لكي نفهم الخطأ الذي حدث ، دعنا نعود إلى المؤلف ونطرح عليه سؤالاً
أو سؤالين :

" لماذا يكون أي فرد مهتماً بنتيجتك الجديدة ؟

إنه يجيب في الحال ، " حسناً . إنها توفر وقتاً كبيراً بصورة لافتة . إنك
تستطيع الآن أن تضع حسابات على الكمبيوتر ، التي كان من المعتاد
إجراؤها باليد . في أقل من نصف ساعة تستطيع أن تحصل على إجابات ،
كانت تأخذ عادة أسبوعاً . إننا نستطيع توفير الآلاف على تكلفة تخفيض
البيانات أسبوعياً " .

ونستمر في سبر غور الموضوع " ومن ثم ، من يهتم ؟ "

" ماذا تعني ؟ كثيرون يهتمون بتوفير الأموال والعمل ! تشغيل البيانات
يمثل عنق الزجاجة الذي يبعدنا عن تحليل كل هذه السجلات الاستكشافية .
إذا استطعنا أن نجد مواقع تدريب واعدة أكثر سرعة ، سوف يكون لدينا
ميزة تنافسية على أي فرد آخر " .

هل تستطيع أن ترى كيف أن هذه الكلمات بدلا من تلك التي أرسلها
بالفعل قد كان من الممكن أن تشد الانتباه الذي يريده الكاتب ؟ كل ما كان
عليه أن يفعله أن يسأل نفسه الأسئلة الصحيحة قبل كتابة مذكرته .

قد تبدو نتيجتك الجديدة مهمة و رائعة بالنسبة لك لأسباب كثيرة ترتبط
بخلفيتك العلمية و بحجم البحوث التي استثمرتها فيها . و لكن يمكنك أن تتأكد
بأنه إذا كانت هذه النتائج مهمة بالنسبة لأي شخص آخر ، فهي لأسباب
أخرى مختلفة تماماً . مهمتك في توصيل هذه النتائج الجديدة أن تفهم وجهات
النظر الأخرى ، تلك التي ينظر الأفراد من خلالها إلى نتائجك . كيف

سيراهما المدير ؟ عميل الشركة ؟ مبرمج الكمبيوتر ؟ المساهمون ؟ كل يعيش في عالمه الخاص ، حيث نتيجتك لها مضامين مفردة .

عندما ترتبط رسالتك بخبرات وحاجات قرائك ، فإنك تجعل رسالتك تتناغم مع جمهورك المرتقب . حينئذ تصل رسالتك إلى حيث تريدها أن تصل .

هذا ما تتطلبه قوانين اللغة البسيطة و السهلة:

ألقى الاهتمام القومى بالوثائق العامة الواضحة والدقيقة وسهلة القراءة عبئاً جديداً على دوائر الأعمال وكتباب التقارير التقنية . قد تتعرض شركتك أو وكالتك للمساءلة الفعلية بسبب إلحاق الضرر بتلك الوثائق من الكتابة المبهمة والضبائية .

أصدر الرئيس كارتر فى عام ١٩٧٨ أمراً تنفيذياً أطلق عليه " تحسين لوائح الحكومة التنظيمية " . وجه هذا الأمر التنفيذى الهيئات الحكومية إلى التأكد من أن لوائحها التنظيمية قد تمت صياغتها فى لغة سهلة وبسيطة فى قراءتها وفهمها بقدر الإمكان .

لسوء الحظ ، سحب الرئيس ريجان هذا الأمر التنفيذى ، ولكن لجنة الاتصالات المركزية أخذته مأخذ الجد ، وبدأت تنقح الجزء الخاص بلوائحها التى تطبق على إذاعة الهواة . أعادت اللجنة كتابة قواعدها وتعليقاتها المتعلقة بخدمات إذاعة الهواة فى لغة سهلة وبسيطة ، وفى لائحة تنفيذية لا تزيد على ثلث اللائحة الفيدرالية السابقة .

سيراً على نفس المنهج ، أصدرت ٢٢ ولاية أمريكية قوانين تتطلب أن تكتب وثائق المستهلك بلغة سهلة . أيضاً قانون معاشات العاملين تتطلب أن تكتب خطط المعاشات فى الشركات المختلفة بلغة سهلة بسيطة وقابلة للفهم .

منذ سنوات عديدة مضت أقام أحد الأشخاص دعوى قضائية يقول فيها إنه لم يستطع أن يفهم الاتفاق الائتمانى الذى أرسله له بنكه المحلى . فى النهاية وصلت القضية إلى محكمة الاستئناف العليا بولاية بنسلفانيا ، والتي قررت أن اللغة كانت حقيقة غير قابلة للفهم . على البنك أن يعرض الخصم عما لحقه من أضرار .

قضية أخرى ، كانت إحدى خطط السكك الحديدية مدعى عليها بكتابة أدلة عمل تدريبية لم يستطع معظم العاملين أن يفهموها .

إذا كانت وظيفتك تتطلب كتابة لوائح تنظيمية للحكومة أو للشركات الكبيرة ، ليس مجرد فكرة طيبة أن تكون تلك اللوائح قابلة للفهم من أولئك الذين يتقيدون بها - إنه القانون .

الأوامر التى لا يمكن أن يساء فهمها:

كم مرة أعطيت أمراً أو طلبت خدمة من شخص ما ، وما تم فعله لا ينتمى من قريب أو بعيد بما كنت تريده ؟ مثل هذه الخبرات شائعة إلى حد إن المنظمات الكبيرة لديها إجراءات رسمية لتدوين الأوامر ، ومعظمها لديه سياسات صارمة ضد إعطاء أو قبول أوامر شفوية.

ولكن حتى الأوامر المكتوبة عرضة لسوء الفهم - عادة بتكلفة باهظة . الطريق الأكيد لتفادى سوء الفهم يتمثل فى أن تخبر جمهورك بالضبط ، ما تتوقع أن يفعلوه . فى فقرتك الأولى ، أيضاً تأكد من أنك أخبرتهم "متى"

تريده أن يتحقق ، والتغذية المرتدة التي تريدها لضمان أن التعليمات قد فهمت ، وأن المهمة قد أنجزت .

فيما يلي مذكرة "إدارة الخدمات العامة الحكومية" التي تجاهلت كل هذه المبادئ للأوامر الواضحة.

إلى : كل سائقي مركبات نظام نقطة تجمع سيارات ما بين الهيئات الحكومية

لدى إدارة الخدمات العامة (GSA) مشكلة متنامية على المستوى القومى ترتبط بعدد كروت الائتمان فى حكومة U.S. التى تسجل الكروت ضائعة أو مسروقة على المستوى القومى ، طبقاً للنموذج المعيارى (٤٩) المزودة به المركبات المكلفة بمهام معينة أو التى تأخذ طريقها من (IMPS) يظهر التقرير الأكثر حداثة من مقاول كروت الائتمان أن أكثر من ٧٠ فى المائة من الكروت الضائعة أو المسروقة هى تلك التى فى عهدة مركبات IMPS . فى بعض الوقائع الكروت التى صدرت إلى نفس المركبة قد سجلت ضائعة أو مسروقة مرتين أو ثلاث مرات . يظهر هذا بوضوح فشل بعض السائقين فى التحقق من أهمية حماية كروت الائتمان ، توفير الوصول السهل إلى السلع والخدمات ، ونحن ، الهيئات الفيدرالية مسئولون مسئولية كاملة عن كل التهم عند استخدام الكروت الضائعة أو المسروقة استخداماً فيه خداع واحتيال . بالإضافة إلى إمكانية الاحتيال و الخداع فى الاستخدام ، فإن التكاليف الإدارية المضافة فى الحصول على كروت ائتمان IMPS لتحل محل تلك التى ضاعت أو سُرقت أخذ فى التزايد وتقدر حالياً بما قيمته على الأقل ٣٥ دولاراً لكل كارت . إذا لم يتحسن الموقف بصفة عامة ، سوف تضطر GSA-IMPS إلى اتخاذ إجراء أحادى بتوقيع غرامة قيمتها ٣٥

دولاراً ضد الهيئة المستخدمة لكل كارت ائتمان IMPS يسجل على أنه ضائع أو مسروق . نحن نأمل أنه بمساعدتك يمكن تخفيض هذه المشكلة بصورة لافطة أو التخلص منها نهائياً . إذا كان لديك أى أسئلة حول الاستخدام الصحيح أو الرقابة على كروت الائتمان ، من فضلك اتصل برقم.....

بداية هذه المذكرة أطول مما ينبغي مقارنة بما عليها أن نقوله . قراء كثيرون سوف يخزنونها ببساطة فى ملفات الحفظ ، لأنهم لا يعرفون ما هو الإجراء المطلوب اتخاذه تحديداً . على الرغم من أن المشكلة ذكرت بوضوح، لم تحدد المذكرة حلاً على الإطلاق .

على سبيل المثال ، الرسالة هنا التالية لا تستحق أكثر من جملتين واضحتين.

إلى : سائقى المركبات الحكومية

الموضوع : العناية بكروت الائتمان

الكثير جداً من كروت الائتمان الحكومية قد ضاعت أو سرقت حديثاً ، و التى تكلفنا الضعف لاستبدالها . من فضلك ، اهتم بهذه الكروت الائتمانية كما لو كانت تخصك شخصياً ، حتى لا نضطر إلى أن نبدأ فى تغريم هيئتك بما قيمته ٣٥ دولاراً تكاليف الإحلال .

هذه المذكرة أكثر احتمالاً فى أن تحقق النتيجة المرجوة .

فيما يلى مثال قديم عن الأوامر الحكومية الضبابية . أثناء الحرب العالمية الثانية ، مكتب واشنطن Washington البيروقراطى وضع هذه الصياغة كتعليمات للغارات الجوية.

سوف تتخذ هذه الاستعدادات ، حيث ستكون كل المباني الفيدرالية وغير الفيدرالية مظلمة بالكامل ، تلك المباني التي تشغلها الحكومة الفيدرالية، أثناء الغارة الجوية لأي فترة من الوقت لحجبها عن الرؤية لأي سبب من أسباب الإضاءة الداخلية أو الخارجية .

قد يمكن تحقيق مثل هذا الإطلام من خلال تركيبات أو إنشاءات معتمدة، أو عن طريق إنهاء الإضاءة .

رأى الرئيس روزفلت الصياغة وأمر بإعادة كتابتها.

أخبرهم أنه في المباني حيث عليهم المحافظة على استمرارية العمل ، أن يضعوا شيئاً ما على النوافذ ، وفي المباني التي يمكن أن يتوقف العمل لبعض الوقت ، يطفئون الأضواء

من ثم ، النقطة هنا ، أن أوامرك و التعليمات التي تصدرها ، من المحتمل إلى حد كبير أن تكون مفهومة وتتفد إذا كتبها بسيطة وسهلة ، بالضبط كما سوف تقولها شفاهة .

الكتابة الواضحة تساعد على التفكير الواضح:

كم مرة جلست لتكتب تقريراً، وفي منتصف الطريق تحققت من أنك لم تفهم الموضوع كما اعتقدت؟ إنك تكتشف أنه ليس لديك شيء تقوله ، أو الأسوأ، تكتشف نفسك وقت تصنعت معلومات لتغطية جهلك . للكتابة طريقة متميزة في جعلك تخرج ما لديك من معرفة بالتفصيل و تكشف الفجوات في فهمك . إذا أخبرت نفسك بأنك لست ماهراً في الكتابة فإنك من المحتمل أنك تقول واقعياً أن عمليات تفكيرك مرتبكة.

أو كم مرة كتبت تقريراً جيداً حقيقة ، و الذى تطلب الكثير من البحث ، وبعد ذلك شعرت أنك قد فهمت الموضوع بوضوح أكثر من ذى قبل ؟ عندما يطرح عليك رئيسك أسئلة حول مثل هذا التقرير ، يكون لديك كل الحقائق وحالات البصيرة تحت تصرفك ، ويبدأ الناس يتوافدون إليك بصفقتك المرجع المعترف به فى الموضوع .

هذان المثالان ، تم تصميمهما لتذكيرك بالارتباط الوثيق بين الكتابة الواضحة و التفكير الواضح . قد مر كل فرد بخبرة الجهود التوضيحية لما قد دوّنه على الورق ، السبب بسيط . عندما تنظر إلى شيء ما من خلال العديد من الحواس ، فإنك تحصل على زاوية رؤية جديدة لكل منها .

تستخدم الكتابة الرؤية واللمس ، وإذا قرأتها لنفسك فالصوت أيضاً . تثرى كل حاسة الخبرات المحيطة بمفهوم ما ، والذى قد يكون سابقاً فقط محدداً بصورة غامضة فى مكان ما داخل رأسك .

إذا كنت فى طريقك إلى اكتشاف أن تفكيرك حول فكرة ما مشوشاً ، وسيئ التحديد ، حاول أن تدوّن أفكارك ، بأى شكل أو نظام يطرأ على ذهنك . أسترجعها . اقرأها بصوت عال . دونها بطرق مختلفة . تحدث عنها وناقشها مع أصدقائك وزملائك . سوف تكتشف سريعاً أن تفكيرك حول هذه الأفكار أصبح أكثر وضوحاً أيضاً .

