

# لورا ستاك

مؤلفة كتاب *Leave the Office Earlier*

ماذا يجب عليك أن  
تعمل عندما يكون  
لديك مهام أكثر  
من اللازم



قلل المهام،  
وزد النتائج،  
ووفر 90  
دقيقة يوميًا

# لورا ستاك

مؤلفة كتاب *Leave the Office Earlier*

## ماذا يجب عليك أن تعمل عندما يكون لديك مهام أكثر من اللازم



قلل المهام،  
وزد النتائج،  
ووفر 90  
دقيقة يوميًا

مكتبة جرير  
JARIR BOOKSTORE  
... not just a Bookstore



## مزيد من الإطراء على هذا الكتاب

"إن كتاب ستاك المذهل يرشدك إلى كيفية التمتع بالنظام وإنجاز الكثير بأسرع مما كنت تتخيل".

— بريان تريسي، مؤلف كتاب Eat That Frog! وكتاب لا أعذار!

"سيوفر لك هذا الكتاب الوقت والمال — والأهم من كل ذلك — سيحافظ على سلامتك النفسية والذهنية. تعتبر لورا ستاك مصدرًا رائعًا للإلهام في عالم اليوم سريع الإيقاع متعدد المهام العاجلة، وهي تقدم لك ثمار خبرتها بين طيات هذا الكتاب".

— تيم ساندرز، مؤلف حققت كتبه أعلى المبيعات ومدير قسم الحلول بموقع ياهو

"لا أعرف أحدًا أكثر تنظيمًا وينعم بالطاقة ويستمتع بإنجاز الأمور مثل لورا ستاك. حقًا، فهي لا تقدم في كتبها فقط ما تعرفه، وإنما تكتب عملاً تعيشه في حياتها. فإذا كنت تشعر بأن هناك الكثير من الأشياء التي تحتاج إلى الإنجاز فعليك بقراءة هذا الكتاب لتحصل على النصائح والتكتيكات والإستراتيجيات التي من شأنها أن تقلل الوقت الذي تستهلكه وتزيد النتائج التي ترحبها".

— مارك سانبورن، مؤلف كتاب Up، Down، or Sideways و The Fred Factor

"معادلة تدفق الإنتاجية الخاصة بـ لورا سوف تجعل منك الموظف الذي يمثل 5% في مؤسسته والذي يحقق 95% من قيمة المؤسسة. إنها أداة أخرى متميزة من خبرة الإنتاجية!".

— جيف بتنجر، مدير الإستراتيجيات المهنية بموقع HelpMyResume.com

"أنا من أشد المعجبين بـ لورا ستاك لأنها أفضل من علمني كيفية إنجاز الكثير بالقليل من الجهد. بالنسبة لي، ومثل الكثير من الناس، أصبح الوقت هو العملة

الصعبة في زمننا هذا، يمكنني جني المزيد من المال، ولكنني لا أستطيع توفير المزيد من الوقت، لورا ترشدني إلى كيفية استغلال الوقت المتاح لي بالشكل الذي يجعلني أقوم بالمزيد من الأشياء التي أرغب فيها، وهذا أمر لا يقدر بثمن بالنسبة لي، سوف يحفزك هذا الكتاب على القيام بالأشياء البسيطة والفعالة في الوقت ذاته، والتي من شأنها أن تجعل حياتك وعملك أكثر إشباعاً وإنتاجية".

— جو كالواي، مؤلف كتاب Becoming a Category of One

"القيادة، الإستراتيجية، والحنكة هي مهارات لا غنى عنها لتحقيق النجاح في عالم الأعمال اليوم. يتضمن نظام الإنتاجية الفعال الذي تقدمه لورا إستراتيجيات تصقل تلك المهارات الضرورية في مجال العمل. اقرأ هذا الكتاب! وعندما تتبع نظامها سوف تحرر إمكانات تفكيرك الإستراتيجي الكامنة وتحقق الإنتاجية في عملك وتضاعف نتائجه. لقد نجح معنا هذا النظام، وأضمن لك أنه سينجح معك أنت أيضاً!".

— مايك هوارد، كبير موظفي الأمن بمؤسسة مايكروسوفت

"سوف تجد بين طيات هذا الدليل العملي والمثمر الكثير من الإستراتيجيات الواقعية التي تعالج أصعب مشكلة في عالم الأعمال؛ ألا وهي إدارة الوقت. أخيراً أدرك أحدهم أننا استنفدنا أقصى طاقاتنا، وجاءت لنا لورا بأفكارها المفيدة التي تساعدنا على التقليل من الجهد الهائل الذي نبذله".

— روري فادن، شاركت في تأسيس شركة ساوث وست كونسلتينج، ومؤلفة كتاب Take the Stairs الذي حقق أعلى المبيعات طبقاً لجريدة نيويورك تايمز

"إذا كان لديك الكثير من الأشياء التي يجب إنجازها ولست واثقاً مما يجب فعله، فأليك أول ما عليك فعله؛ اشتر كتاب لورا".

— راندي جيغ، مؤلف كتاب Prosperity Mind

"هل أنت منهك، ومرهق ومنغمس في العمل ومع ذلك تشعر بأنك لا تحقق النتائج التي ترجوها؟ تستطيع لورا ستاك مساعدتك. اشتر هذا الكتاب والتهمه. سوف تقلل من جهدك والضغط التي تتن تحت وطأتها وسوف تتمكن من إنجاز الكثير. هذا أمر يمكن تحقيقه. اكتشف ما عليك فعله بقراءة الكتاب".

— دارن هاردي، ناشر بمجلة Success ومؤلف كتاب The Compound Effect الذي حقق أعلى المبيعات وفقاً لجريدة نيويورك تايمز.

"لورا ستاك هي معلمة ومدربة ومتحدثة استثنائية تلهم الناس لكي يحققوا أفضل أداء. هذا الكتاب لا غنى عنه لكل من يريد أن يحقق الكثير بأقل جهد".

— د. نيدو، آر. كوبين، رئيس جامعة هاي بوينت، ومدير شركة جريت هارفيست بريد

"ساعدت لورا ستاك على تحسين تدفق العمل لدينا ومهارات التواصل والتنسيق ودعم التوثيق والعمل الجماعي. إن اللمسة التي أضفتها على مؤسستنا كانت وما زالت سبباً للتغير إلى الأحسن. لا تكفي الكلمات لوصف إلى أي مدى كانت معرفتها وتدريبها مفيدتين لنا".

— مونتاجو بويد، كبير مساعدي رئيس قسم الاستثمار بمؤسسة يو بي إس للخدمات المالية.

"إن مبدئي المهني هو" إذا لم تكن منغمساً في العمل حتى أذنيك، فإنك لا تحقق أعلى مستوى للإنتاجية"، وفي مقابل هذا المبدأ تأتي أكثر نصائح لورا ستاك واقعية بين طيات كتابها الجديد. تنص فلسفة لورا على أنه ما لا يجب عليك فعله هو بمثل أهمية — وأحياناً أكثر أهمية — مما يجب عليك فعله. يتناول هذا الكتاب موضوع الإنتاجية وتحقيق أقصى استفادة من الوقت الذي يمتلك الكثير منا القليل منه. خذ وقتك في قراءة هذا الكتاب وسوف تدهش من النتائج الظاهرة والمثبتة".

— تيم جاكسون، مدير تنفيذي معتمد وخبير اجتماعات معتمد ومدير ورئيس مجلس إدارة اتحاد تجار السيارات في كولورادو

## إهداء

إلى ابني

جيمس ستاك

حينما يكون هناك الكثير - من الأشياء التي ينبغي عليّ القيام بها، تتلاشي هموم العالم عندما أقضي الوقت معك ويصبح كل شيء أفضل.

أحبك.

## تمهيد

ذات صباح، وبينما كنت على وشك إلقاء خطاب افتتاحي بإحدى شركات الاتصالات المدرجة في قائمة فورتشن لأفضل مائة شركة، اقتربت مني واحدة من الموظفين بالشركة ولم تبد عليها مظاهر السعادة وهي تقول لي: "أنا لست متحمسة لوجودك هنا".

شعرت ببعض الذهول، حيث إنني لم أكن قد تفوهت بأي شيء بعد وردت عليها قائلة: "حقاً؟ هل تمانعين إذن إخباري بالسبب؟".

ردت عليّ قائلة: "بالطبع. أنا لا أرغب في أن أصبح أكثر إنتاجية، فأنا أعمل بأقصى طاقتي، وأقتل نفسي بالعمل لمدة اثنتي عشرة ساعة يوميا وما زال لدي الكثير لأفعله، وأنا لا أريد من مستشارة في مجال الإنتاجية أن تطلب مني أن أحقق الكثير بالقليل من العمل. أنا بالفعل أريد أن أحقق الكثير بالقليل من الجهد والعمل".

فهمت السبب وراء تصرفها هذا وطمأنتها قائلة: "هذا هو بالتحديد ما جئت لمساعدتك على القيام به".

قمت بتأسيس شركتي The Productivity Pro في عام 1992 لمساعدة الناس على تحقيق أكبر قدر من النتائج في أقل وقت. لقد أثرت في كلمات تلك السيدة مثل "الدي الكثير لأفعله" و"أريد أن أحقق الكثير بالقليل من الجهد والعمل"، وكانت أساساً متيناً لرسالتي التي بدأتها منذ عشرين عاما وألهمتني بعنوان هذا الكتاب.

القيام بالكثير من العمل ليس في الواقع أمرا جيدا على الدوام. فهل ستحوز رضا مديرك إذا قمت بإنجاز سبع وثلاثين مهمة غير ذات شأن، أم إذا أنجزت سبع مهام ذات أهمية وأثر بالغ؟ هل يمكن للموظف الذي يعمل ثمان ساعات فقط في اليوم أن يكون أكثر إنتاجا من الموظف الذي يعمل اثنتي عشرة ساعة يوميا؟ أنت تعلم إجابة تلك الأسئلة. ما يهم حقا هو النتائج - وليس عدد المهام التي تم إنجازها - وعدد الساعات التي استغرقها العمل. الانهماك في العمل لا يساوي دائما الإنتاجية مهما حاولت أن تقسم الوقت بين تلال الأشياء التي ترغب في القيام بها. لا أحد يهتم حقا بعدد الساعات التي تقضيها في مكان العمل ولا بقائمة المهام التي أنجزتها، إنما يهتم الناس بما تستطيع إنتاجه وقيمة ما تنتجه.

لقد قمت بتأليف هذا الكتاب لمساعدتك على تحقيق نتائج مؤثرة، وليس بالضرورة تحقيق المزيد من النتائج. أنا أعلم أيضا أنه من السخرية أن أطلب منك



قضاء بعض من وقتك الثمين في قراءة كتابي هذا مع كل تلك الأشياء التي تنشغل بها بالفعل، ولكن كل الأشياء المهمة تتطلب وقتاً للتنفيذ. لذا، أنا أطلب منك أن تعتبر قراءة هذا الكتاب بمثابة استثمار يحقق لك المزيد من توفير الوقت في المستقبل.

سوف نركز على تقليل كمية الجهد وتحقيق المزيد من النتائج وليس العكس، لذا كان العنوان الفرعي للكتاب هو "اختزل المهام، وزد النتائج، ووفر تسعين دقيقة في اليوم". ويعدك هذا الكتاب بأن تصبح بطلاً في عملك، وتتمتع بحياتك في الوقت ذاته. وهذا أمر جيد بالنسبة لك، لأنك ستحقق نتائج ممتازة وستحظى بقدر أكبر من التوازن في حياتك. وهو أمر جيد أيضاً بالنسبة لرئيسك في العمل، لأنك لن تترك شركتك للبحث عن حياة أفضل. سوف يزداد رضاك وترتفع معنوياتك، وسوف يقل معدل دوران العمالة في الشركة التي تعمل بها.

### الإنتاجية سيناريو مربح لجميع الأطراف!

لكي تتمكن من تقليل كم العمل الذي تقوم به سوف تحتاج إلى إعادة ضبط وضعك الافتراضي المعد للعمل بلا توقف. فعالم اليوم سريع الإيقاع يتطلب العمل ستين أو سبعين أو ثمانين ساعة، وربما أكثر، في الأسبوع. ولكن يقل معدل الإنتاجية كلما زادت ساعات العمل. فعلى أية حال، كيف يمكنك أن تقدم أفضل ما لديك إذا كنت تنهك نفسك بالعمل وتعاني الإجهاد والتعب المستمر؟ سوف يؤدي ذلك إلى ارتكابك المزيد من الأخطاء وسوف تستغرق وقتاً أطول في إصلاحها. وسوف يعطلك ذلك وستظل تلهث لتبقي في المكان نفسه. إنها حلقة مفرغة مجهدة لا فكاك منها بالنسبة للكثير من الناس.

ولكن شراءك هذا الكتاب يثبت أنك مصرٌّ على المحاولة. فقط توقف لدقيقة واسأل نفسك: "هل أحتاج فعلاً إلى أن أكد بالعمل لساعات طويلة كي أنجز كل شيء... أم أنه من الممكن أن يكون العيب في كوني عاجزاً عن الإنجاز؟ عندما تلقي نظرة فاحصة على عاداتك اليومية وسير عملك وعملياتك، سوف تكتشف ما يعوق إنتاجيتك".

يقلب هذا الكتاب مفاهيم إدارة الوقت التقليدية رأساً على عقب، فكثير من التقنيات القديمة لا تعني شيئاً بالنسبة للمحترفين في عالم الأعمال اليوم. عندما بدأت دراستي الجامعية في نهاية الثمانينيات من القرن الماضي، وحينما حضرت أولى دورات إدارة الوقت، قام معلمنا بإرشادنا إلى كيفية تدوين جداولنا اليومية، بما فيها الوقت المحدد الذي نستغرقه في أداء كل مهمة. وكنت أجتهد في تدوين جدول أعمالتي دقيقة بدقيقة، وكنت أسرد بالتفصيل ما كنت سأفعله ومتى كنت سأفعله. فمن الثامنة إلى الثامنة والنصف سوف أقوم بهذه المهمة، ومن الثامنة والنصف إلى التاسعة وعشر دقائق سوف أقوم بتلك المهمة، وكنت في ذلك الوقت



أتمكن من الالتزام بجدولي اليومي وكانت تسير أيامي كما كنت أخطط لها. وعندما كان يحدث أمر طارئ كنت أتمكن من تعديل برنامجي بسهولة.

بعد ذلك بدأت الأمور تتغير، حيث ظهرت على الساحة أجهزة الفاكس والبريد الصوتي والإنترنت والبريد الإلكتروني والأجهزة الإلكترونية المحمولة والتطبيقات وغير ذلك من صيحات التكنولوجيا الحديثة.

وعندها، تغيرت لعبة الإنتاجية إلى الأبد. ففي يومنا هذا إذا ما حاولت أن تخطط لكل دقيقة في يومك فسوف ينفجر جدول أعمالك في أول خمس دقائق.

فمع كل هذا السيل المتدفق من المعلومات والكثير مما يجب عمله أصبح الإنتاج أكثر صعوبة - ومع ذلك لم يقل شعورنا بالانشغال الدائم. وبسبب الركود الاقتصادي أصبحنا أكثر كفاءة وأشد ميلا للتنافس. أصبحت تطلعاتنا أعلى رغم قلة الموارد، وزاد حجم العمل الملقي على عاتقنا، مما أدى إلى قضائنا المزيد من الوقت في العمل، وإهمال حياتنا وأحببتنا بعدم قضاء الوقت الكافي بصحتهم.

أصبح الموظفون اليائسون أكثر تعرضاً للضغوط من ذي قبل، حيث إنهم يتلقون المعلومات من مصادر متعددة ويحاولون تتبعها وتنظيمها. وقد أصبحنا الآن نتواصل باستمرار مع عدد أكبر من الناس وبشكل أسرع وعبر المزيد من الوسائط، وبالتالي أصبح هناك المزيد من المحادثات التي نحتاج إلى استدعائها.

إذا قمت بحساب الوقت الذي يتطلبه إنجاز الأشياء المدرجة بقائمة مهام الشخص العادي فسوف تجد أنها تحتوي على المئات من ساعات العمل. يمكنك أن تقضي وقتاً كبيراً في "التخطيط" و"تحديد الأولويات" ما يفوق مجرد القيام بالعمل فحسب. ونظراً للسرعة الفائقة التي تتدفق بها المعلومات، فإنه من المضيعة للوقت أن تداوم على تسجيل قائمة مهام ضخمة. بدلا من ذلك قم بتنظيم حياتك وفقا للأشياء التي تهتمك حقاً. بدلا من ذلك قم بتبني عملية لتنظيم سير عملك لتساعدك على تحديد المهام ذات القيمة، وتوفير لك الوقت لإنجازها والتركيز على تنفيذها.

إذا كان لديك الكثير لتفعله وتحتاج بشدة إلى توفير بعض الوقت لنفسك، فاعلم أن هذا أمر ممكن، على فرض أنك مستعد لبذل جهد حقيقي في تلك المحاولة. ومن خلال اتباع عملية تدفق العمل المنطقية والحدسية التي أقدمها في هذا الكتاب، سوف تتمكن من السيطرة على جدول أعمالك، وسوف تتمكن في نهاية المطاف من توفير تسعين دقيقة في كل يوم (أو ربما أكثر) تقوم فيها بأي شيء ترغب فيه.

ولكن قبل أن أدخل في تفاصيل هذا النظام الجديد والفريد، هناك بعض الأشخاص الذين أرغب في التعبير عن شكري وامتناني لهم، وأنا أشكر الله لنعمة وجود هؤلاء الأشخاص بحياتي.

أود أن أشكر زوجي، جون، الذي يعد أكبر مشجع لي وأكثر من يقدم لي الدعم، فهو يتحمل جدول رحلاتي العجيب وأسلوب حياتي غير المستقر بتفهم وبهجة. لك كل امتناني وحي.

أبنائي الأحباء، ميجان، جوني، وجيمس، أنا فخورة جداً بكوني أمّاً لكم.

أود أيضاً أن أشكر مديرة مكّتي الرائعة، بيكا فليتش، والتي تعد سلاح الإنتاجية المفضل لديّ. أنا محظوظة جداً لوجودك في حياتي، وبالفعل لا أعرف ماذا كنت سأفعل إذا لم تكوني معي. كل إنسان يحتاج في حياته إلى شخص مثل بيكا!

أود أن أعبر عن امتناني لوالدة زوجي الرائعة، إلين ستاك، التي تساعد أفراد عائلتها بلا كلل أو ملل، وتراعي أبناءنا في حال سفرنا. أشكرك بشدة لحبك الذي لا ينضب.

مارك ودارلا سانبورن هما من أعز أصدقائي الذين أستمتع بصحبتهم كثيراً. عندما أقضي معكم بعض الوقت أتذكر أن الحياة بها الكثير من الأشياء بخلاف العمل!

أدين بالشكر لـ ديانا بوير، ناصحتي الأمينة على مدار ثماني سنوات، وهي متحدثة محترفة معتمدة وحاصلة على جائزة مجلس الزملاء للتميز الخاصة بالمتحدثين، وهي أيضاً مؤلفة لخمسة وأربعين كتاباً. لقد منحتني ساعات لا حصر لها من وقتها بكل حب. أقدر لك تقديمي لفريق مؤسسة بيريت كولر، والذين وثقوا على الفور بما ألقيه في محاضراتي وبما جاء بهذا الكتاب. أيضاً أتوجه بالشكر لمحري، نيل ماليت، لإرشادي وتوجيهي طوال مدة المشروع.

أيضاً أشكر مصحح الكتاب، فلويد لارجين، لعينيه الثاقبتين ومهاراته المذهلة في التحرير.

أعبر عن امتناني الصادق للمئات من عملائنا الذين أتاحوا لنا العمل معكم على الإستراتيجيات الواردة بهذا الكتاب والتعلم من تغذيتكم الراجعة، ورؤية نتائجكم والسماع بنجاحاتكم. أشكركم لدعمكم الدءوب لعلمي.

لقد كان لي الشرف أن أصبح رئيسة الاتحاد القومي للمتحدثين لعامي 2011-2012. خلال سنوات عضويتي العشرين بهذا الاتحاد، اكتسبت عدداً كبيراً من الأصدقاء الرائعين، والذين لا يسع المجال هنا لذكر أسمائهم، ولكنهم يعرفون أنفسهم. أشكركم على تشجيعكم وإرشادكم وزمالتكم.

## مقدمة

### مسألة الاختزال

إذا كنت تهتم حقًا بحياتك المهنية، فربما تكون قرأت عددًا من الكتب حول إدارة الوقت والإنتاجية بهدف تحقيق أقصى استفادة من يوم عملك. إذن ما الجديد الذي يقدمه هذا الكتاب؟ يتناول هذا الكتاب مسألة تدفق العمل بشكل فريد، وأنا أعتقد أنك ستجد فيه ملاذك الهادئ وسط هذا الكم الهائل من الكتب في هذا المجال والتي لا تخلو من الإطناب. إن الرسالة الرئيسية التي يقدمها هذا الكتاب هي بكل بساطة: من الأفضل أن تفعل القليل، وليس المزيد، من أجل أن تنجز عملك بتركيز أكبر وبشكل أفضل.

كثير من الأشخاص العاملين يرون أن هذا مفهوم مدهل. وذلك لأنهم يضطرون للعمل بأقصى جهدهم لساعات طويلة بقليل من الموارد – وهذا هو بالتحديد سبب أهمية رسالتي. صحيح أننا خلال العقدين الماضيين تعلمنا أن ننتج بشكل ممتاز، ولكن بطريقة جعلت الاستمرار في الإنتاج بهذا الشكل أمرًا غير ممكن على المدى الطويل.

تعتبر الإنتاجية، من وجهة النظر المهنية، هي المعدل الذي تنتج به البضائع أو الخدمات لكل وحدة (ساعة) من العمل. وعلى نطاق أوسع، يعتبر هذا المعيار الخاص بالنجاح المؤسسي أيضًا مقياسًا أساسيًا للرخاء الاقتصادي للدولة. ونحن الأمريكيين إجمالاً أصبحنا أكثر إنتاجية اليوم أكثر من أي وقت مضى في تاريخنا. ولكن فكر في العوامل التي تحفز هذه الزيادة في الإنتاجية، وخاصة في السنوات الأخيرة. كثير من الشركات قامت بتقليص عدد العمالة من أجل توفير الحد الأدنى لهامش الربح؛ ونتيجة لذلك يجب على هذا العدد المحدود من العاملين أن يقوم بالكثير من العمل وبإنتاجية أقل تمامًا مثل المرأة التي أوقفتني سابقًا يوم القائي الخطاب الافتتاحي. لقد تعودنا العمل لساعات طويلة من أجل الحفاظ على وظائفنا. وهذا أمر يقتلنا.

بل إنني أظن أننا نضغط على أنفسنا كثيرًا لتحقيق المزيد لدرجة تجعل أجسادنا تنهك وتنحل. إليك هذه الحقيقة المقلقة: ورد في تقرير أصدرته الحكومة الأمريكية في أغسطس عام 2011 أن الإنتاجية الأمريكية قلت خلال أربعين سنة متتالية لأول

مرة منذ عام 2008. كان الهبوط لربع السنة الثاني في عام 2011 أقل مما هو متوقع؛ فقد بلغ المعدل السنوي بعد التعديل 0.7% بدلا من النسبة المتوقعة التي تبلغ 0.9% (هل هذا أمر جيد؟) 3. الخبر السيئ هو؛ معدل إنتاجية ربع السنة الأول لعام 2011 والمقدر ب 1.8% من النمو تمت مراجعته لينخفض بشكل حاد إلى 0.6%، وهو معدل الإنتاجية الفعلي.

يجب الاعتراف بأننا شهدنا توسعا اقتصاديا بسيطا خلال السنوات القليلة الماضية، ولكن آثاره الإيجابية لم تطل سوي الشركات، وبعض الفئات للأفراد العاملين. وكما أشار بعض المراقبين، فإن بعض الشركات قامت بنشر أرباحها الإنتاجية من بداية عام 2009 وحتى نهاية عام 2010 فقط لأنها كانت قد خفضت التكاليف سابقا. وخلال تلك العملية قامت تلك الشركات بتقليص عدد العمالة مما أجبر الموظفين الذين بقوا في وظائفهم على العمل لساعات أطول - وفي الغالب برواتبهم السابقة.

قد يبدو من القسوة أن يرفض أصحاب الشركات رفع أجور الموظفين حتى بعد إجبارهم على العمل بما يفوق طاقتهم، وهو أمر قاس بالفعل في بعض الجوانب، فالعاملون يعرفون أن هناك الكثير من الناس ممن يرغبون في الحصول على وظائفهم إن هم اشتكوا من قلة الأجر وساعات العمل الطويلة، وكثير من أصحاب الشركات يستغلون هذا الأمر لصالحهم.

ولكن على النطاق الأوسع، استمر معدل نمو الأجور الثابت في الظهور كاتجاه في الإحصائيات منذ عام 1980. فطبقا لدراسة نشرتها جريدة نيويورك تايمز عام 2011، ظهر أن الأجور كانت تزيد بمعدل ثابت مع زيادة الإنتاجية الأمريكية من عام 1949 وحتى 1979، وبعد ذلك بدأ معدل الزيادة يثبت رغم الزيادة الصاروخية لمعدل الإنتاجية.4. فقد ارتفع معدل الإنتاجية بنسبة 80% من عام 1979 إلى 2009؛ بينما لم تزد الأجور سوى بنسبة 8%. هذا يتناقض بشدة مع الزيادات التي بلغت 119 و 100% على التوالي في الثلاثين عاما السابقة. على مدار العقود الثلاثة الماضية، كان العاملون الأمريكيون مستعدين لقبول زيادات الأجور البسيطة رغم تحقيقهم لمعدلات إنتاجية بالغة الارتفاع.

ولكننا الآن وصلنا لطريق مسدود، وأصبنا بالإرهاق كطبقة عاملة، و أصبحت أية محاولة لتحفيزنا على زيادة الإنتاجية تأتي بنتائج سلبية في أغلب الأوقات. قد يكون النمو الاقتصادي الحديث عاد بالنفع على الشركات ولكنه لم يطل الموظفين. لقد بنينا عملنا على أرضية اقتصادية غير ثابتة.... ونحن الآن بدأنا في رؤية الشقوق في أساسها. وحتى مع معدلات البطالة المرتفعة، يشتكي أصحاب الأعمال من عدم وجود موظفين أكفاء.

## إنقاذ حياتنا

أنا الآن أحاول أن أدعو الجميع للتقليل من المهام القاتلة، لأنني أؤمن بصدق أن ترك المهام والأعمال غير الضرورية هو السبيل الوحيد لتحقيق الإنتاجية بشكل مستمر ومربح في هذا الاقتصاد دون تدمير صحتك وحياتك العائلية وبهجتك.

كثير من العاملين يظنون أن الاستعداد للقيام بأي شيء على حساب كل شيء آخر هو بمثابة العلاج الشافي لكل آفات مكان العمل. ومن دفعهم لمثل هذا التفكير هم أصحاب العمل والمجتمع ككل؛ ولكنهم يعجزون عن إدراك نقطة مهمة جداً؛ وهي أنك لا تحتاج إلى قتل نفسك من أجل إثبات ولائك للشركة وتحقيق كم الإنتاجية الهائل المطلوب منك.

وأنا أعني هذا حرفياً، فاليابانيون لديهم عادة راسخة، وهي العمل لساعات تفوق طاقة البشر دون أجر إضافي، ليس من أجل زيادة الإنتاجية، وإنما من أجل إثبات ولائهم للشركات التي يعملون بها. وهذا بدوره يدفع إلى ارتفاع معدلات الموت من فرط العمل، أو الكاروشي كما يطلقون عليه في اليابان؛ ولكن هذا الأمر لا يقتصر على اليابانيين فحسب، وإنما انتقلت عدواه للغرب، ولكن المؤسسات الطبية لا تصدر تقارير بشأن تلك الحالات.

هل تستحق إمكانية زيادة في الراتب أو ترقية أن تخاطر بصحتك من أجلها؟ وأود أن أشدد هنا على كلمة "إمكانية" - فرغم كل شيء، كيف يمكنك أن تضمن معرفة كبار مسؤولي الشركة بجهدك الشاق في العمل. ولا يمكنك أن تتفوق على رئيسك في العمل. بدلا من ذلك، حاول أن تستوعب ما يهم حقا في مؤسستك وركز على توحيد إستراتيجية العمل مع المهام التي تنفذها بشكل يومي. لا تضغط على نفسك في العمل حتى تصل إلى مرحلة عدم القدرة على المواصلة، فذلك قد يؤدي إلى اختزال مكانتك في الشركة بدلا من رفعها.

## حقائق قاسية

لقد ثبت أن العمل لساعات طويلة هو أمر يعوق الإنتاجية، وذلك لأنه ينتج معدل إنتاجية أقل، فقد أظهرت الدراسات أن أسبوع العمل المكون من ستين ساعة ينتج عنه، في المتوسط، 25% من النقص في الإنتاجية.5. فمعدلات الإنتاجية تنخفض كلما زاد عدد ساعات العمل، وذلك لأن الإجهاد يؤثر سلبا على الأداء والقدرة على اتخاذ القرار. وفي النهاية، ورغم حسن نواياك، سوف تصل إلى مرحلة تناقص النتائج، وإذا تماديت في هذا الأمر فسوف تؤدي عاداتك من الإفراط في العمل إلى الإضرار بهامش الربحية الخاص بشركتك - وهو نقيض ما كنت تنوي القيام به منذ اللحظة التي قررت فيها أن تثبت نفسك في الشركة.

إن ما الدرس المستفاد هنا؟ أنك لست إنسانا آلياً، فساعات العمل الطويلة تؤدي إلى الإجهاد الجسدي والذهني، والذي يؤدي بدوره إلى الإبطاء في العمل والوقوع



في المزيد من الأخطاء وتضييع الوقت. وقد يؤدي ذلك أيضا إلى الاكتئاب الذي قد يخرج عن السيطرة إذا لم يتم علاجه. وهذا ما يحدث في الغالب، لأن المصاب بالاكتئاب غالبا ما يكون منشغلا جدا وليس لديه الوقت للبحث عن علاج. وللاكتئاب تبعات قاسية تؤثر على الإنتاجية سلبا.

فيما مضى، كان أسبوع العمل الذي يبلغ 40 ساعة بمثابة حل وسط ما بين الإنتاجية والإفراط في العمل. اليوم أصبح الكثير من الناس يعتبرون أن العمل أربعين ساعة في الأسبوع هو أمر غير معقول، وذلك نتيجة لبنية وظائفهم وما هو متوقع منهم. بعض الناس يصرون أنهم يعملون بشكل أفضل تحت الضغوط، ولكنهم يعجزون عن رؤية علامات عدم قدرتهم على بذل المزيد من الجهد. هل أنت مستعد لفعل أي شيء لتوقف أي تدنٍ في الأداء؟ أنت دائما ما تهتم بأية أداة بين يديك، أليس كذلك؟ إذن لماذا لا تهتم بنفسك؟

## الحل

في الفصول الستة التالية سوف أرشدك إلى كيفية تدريب نفسك على التخلص من عقلية العمل الشاق. واجعل شعارك الجديد هو الاختزال، الاختزال، الاختزال، حتى توفر تسعين دقيقة من كل يوم.

وهذه الدقائق التسعون التي سوف توفرها ليست "تخمينا" — إنما هي ما استطاع عملاؤنا توفيره من وقت باستخدام أساليبنا. خذ على سبيل المثال شهادة مونتاجو إل. بويد، مخطط مالي معتمد وكبير مساعدي رئيس قسم الاستثمار بمؤسسة يو بي إس للخدمات المالية:

قبل حصولنا على تدريب السيدة ستاك، كان العديد من موظفينا يعتقدون البقاء في العمل حتى المساء ليتمكنوا من إنهاء عملهم أو ليتمكنوا من مجازاة عبء العمل بالشركة. قضت معنا السيدة ستاك يوما، وبعده بثلاثة أو أربعة أشهر قضت معنا يوما آخر. لقد عملت السيدة ستاك معنا لتطوير أساليب أكثر فاعلية لتبادل المعلومات داخل الشركة. أيضا أوضحت لنا السيدة ستاك كيفية ترتيب المعاملات اليومية حسب أهميتها وتتبعها. كذلك وقد علمتنا كيفية استخدام برنامج مايكروسوفت أوتلوك بشكل صحيح. هناك الكثير من التفاصيل التي لا يتسع المجال لذكرها هنا؛ ولكنها صنعت فارقا ضخما. نحن الآن نستطيع باستمرار أن ننهي أعمالنا يوميا ونوفر بعض الوقت أيضا. وأصبحنا نعمل بمعدل أقل من التشوش ولم تعد تقلقنا تلك المهام الصغيرة التي قد "تسقط منا سهوا!"; فهذا لا يحدث أبدا. لدينا ستة شركاء في الاستثمار، أحدهم مسئول عن مجموعة خطة التقاعد الخاصة بنا والآخر شريك للبحوث. لقد أصبحنا الآن نعمل بشكل أكثر سلاسة وتبادل المعلومات بشكل فعال في وقت أقل بكثير مما سبق. وتقديري هو أن كلا منا يوفر نحو تسعين دقيقة يوميا مقارنة بنظامنا

قبل تدريب لورا ستاك، ستة من موظفي الدعم لدينا تخلصوا من حالة التشوش والتوتر وساعات العمل الطويلة وأصبحوا فريقًا ناجحًا، وأصبحوا ينتهون من أعمالهم قبل وقت الانصراف بمدة معقولة، ويصلون منازلهم في ميعادهم كل ليلة، ولم يعد أحد يسهر في العمل منذ شهر. لقد أثبتت السيدة ستاك جدارتها بلقب "خبيرة الإنتاجية" فقد أرشدتنا إلى طريق إنجاز الكثير والكثير في وقت أقل. يؤكد لنا موظفونا الآن أنهم قادرون على رفع معدل نمو شركتنا بشكل ثابت وبأقل حاجة لعمالة إضافية. وكل هذا الوقت الإضافي الذي قمنا بتوفيره يعطينا فرصة للتفكير في طرق أخرى لتحسين خطة عملنا من أجل تحقيق المزيد من النجاح.

وبالطريقة نفسها التي ساعدت بها فريقه سوف أساعدك على إعادة تحديد أولويات عملك بشكل منطقي، وتركيز اهتمامك على الأشياء المهمة حقًا. سوف تتعلم أن تهجر الأفكار القديمة التي تحد من إنتاجيتك، وتبدأ في إعادة فحص حجم عملك بنظرة جديدة. وسوف تجتث المهام عديمة الفائدة، وتتخطى البيانات المطولة من أجل شحن تركيزك لأعلى درجة.

لا ترص بمصيرك وتسمح له بأن يسيطر عليك، بدلا من ذلك، تقدم للأمام وامسك بزمام مستقبلك - وافعل ما يلزم لتحقيق التوازن بين حياتك وعملك بشكل دائم. امسح من عقلك المعتقدات الخاطئة التي كانت عقبة في طريق إنتاجيتك. اعرف حدودك، واستبعد كل ما هو غير ضروري، وعدل من توجهك بحيث تري بوضوح أن المسألة الحقيقية هنا هي اكتشاف ما يمكنك فعله بشكل معقول داخل إطار الوقت المتاح لك. إذا فعلت كل ما سبق، فسوف تدرك في النهاية أن هناك بالفعل وقتًا كافيًا في يومك لتفعل فيه كل الأمور التي تهتمك.

سوف تتمكن بكل سهولة أن تعيد ترتيب حياتك من خلال النظام الجديد الذي أقدمه لك، وذلك حتى تستمتع بحياتك خارج العمل. هذا النظام ليس سهلا بالضرورة، ولكنه بسيط ومباشر في تنفيذه. بعد أن تضع هذا في ذهنك، أود أن أقدم لك معادلة تدفق الإنتاجية.

## نموذج جديد تمامًا: معادلة تدفق الإنتاجية

تتكون معادلة تدفق الإنتاجية من ست خطوات أساسية:

1. حدد ما سوف تفعله. ادرس متطلبات عملك بدقة؛ وقم بفرز قوائم مهامك؛ تغلب على الأشياء المضيعة للوقت؛ واعزم على أن تفعل الأمور المهمة فقط.
2. عيّن وقتًا للقيام به. حدد الفواصل الزمنية والمدد بشكل دقيق؛ وقل لا عند اللزوم؛ اتخذ قراراتك بسرعة؛ وسيطر على اجتماعاتك.



3. ركز انتباهك. اشحن تركيزك، ابتعد عن الأمور التي تصرف الانتباه، تعلم تقنيات التركيز، وتجنب أداء عدد من المهام في وقت واحد.

4. قم بمعالجة المعلومات الجديدة. ابحث بدقة، احفظ البيانات الرقمية، وتعامل بسرعة مع البريد الإلكتروني الوارد، والبريد الصوتي والورقي.

5. سد الفجوات. حدد ما ينفع وما لاينفع، قلل من الأشياء غير الفعالة، حل المشكلات ومآزق الموظفين، وزد من إحكام الأنظمة في طريقك.

6. تدبر قدرتك. ركز على العوامل الجسدية التي تؤثر على طاقتك، أحكم السيطرة على يومك، نظامك الغذائي، تمارينك الرياضية، وسعادتك.

هذا هو الشكل التخطيطي لمعادلة تدفق الإنتاجية.



يوحى شكل النموذج الدائري بالاستمرارية، بالإضافة إلى اعتباره عمليه يمكن (ويجب) تكرارها بشكل مستمر. بعبارة أخرى، أنت دخلت في دائرة مغلقة من العادات التي لا تحتاج إلى مغادرتها، بل إنها تصبح جزءاً من حياتك. بالإضافة إلى ذلك، بدلاً من التفكير في الإنتاجية كخط مستقيم يصل بين النقطة " أ " و " ب " ( دون أن يتبعه أي شيء آخر)، تصبح الإنتاجية كالنبوءة التي تحقق نفسها، فتأخذك كل خطوة تقدم إلى آفاق جديدة من الإنتاجية بدلاً من الحد الذي تضعه لنفسك ولا تغادره أبداً.

### معادلة تدفق الإنتاجية™

حدد + عين + ركز +عالج + أغلق + تدبر = إنتاج

إذا قمت بدمج معادلة تدفق الإنتاجية بحياتك، فسوف تتمكن من توفير 90 دقيقة يومياً تستمتع فيها بحياتك بدلاً من قضائها في العمل. قد يبدو لك هذا غريباً بعض الشيء وأنت تشعر بأنك مكبل بقيود مكتبك الآن، ولكن من الممكن حقاً أن تنجز الكثير بقليل من العمل. أنت فقط بحاجة لفصل حبوب القمح القيمة عن القشور التي لا قيمة لها.

إنن لنلق نظرة على الطريقة التي ستجعلك أكثر كفاءة خطوة خطوة.

قم بزيارة الموقع الإلكتروني [www.LauraStack.com/whatToDo](http://www.LauraStack.com/whatToDo) لتحصل على مواد تكميلية إضافية، صفحات للنصائح، وصفحات تحتوي على مناقشات جماعية.

قم بزيارة الموقع الإلكتروني [www.bkconnection.com/whattodo-sa](http://www.bkconnection.com/whattodo-sa)، وذلك لتقييم نقاط قوتك وتحسين فرصك في تحقيق معادلة تدفق الإنتاجية.



لقد وضعنا أيقونة الساعة بجانب نصائح خبيرة الإنتاجية، فإذا لم يكن لديك الوقت الكافي لقراءة الكتاب كله، فاقرأ تلك النصائح بسرعة إلى جانب الملخص الموجود في نهاية كل فصل.

## الفصل الأول

### حدد ما سوف تفعله

أول خطوة في معادلة تدفق الإنتاجية هي تحديد ما يجب عليك القيام به أو العمل عليه. فإذا نفذت هذه الخطوة بطريقة صحيحة فستجد أن قائمة مهامك التي تحتوي على 117 مهمة قد أصبحت تحتوي على عشر، أو خمس، أو ربما ثلاث مهام... ولكنها ستكون المهام التي تستحق فعلاً أن تنجزها. ولا تقلق؛ فبمجرد استقرار كل العمليات في مكانها الصحيح سوف تتمكن من مراجعة باقي المهام بشكل نظامي وستتمكن من أدائها في الوقت المناسب.

سوف أرشدك في هذا الفصل إلى كيفية اختزال التزاماتك إلى مجموعة مركزية من المهام، وفي النهاية سوف تتمكن من تحقيق الإنتاج لمؤسستك بمستوي قياسي، وسوف تعمل لعدد ساعات أقل مما سبق.

ترتبط الإنتاجية في العمل ارتباطاً تاماً بتحقيق الأهداف ذات القيمة العالية في أقصر وقت ممكن. ومما لا شك فيه أن ما يهم في نهاية المطاف هو النتائج. ما الذي أنجزته بالفعل؟ هل ساعدت إنجازاتك على ارتقاء أهداف الشركة بشكل يمكن قياسه؟ إذا لم يكن الأمر كذلك، فلم لا؟ إذا استمرت في العمل دون التقدم بشكل كاف، فلماذا تتعب نفسك؟

لا تخلط النشاط بالإنتاجية أبداً. كل شخص لديه الكثير ليفعله، ولا أحد يهتم حقاً بعدد المهام التي تنجزها من قائمتك، أو بمدى انشغالك الأسبوع الماضي، وذلك إذا ما عجزت عن إنجاز المهام ذات القيمة الحقيقية وبدأت تفقد زمام الأمور.

لذلك عليك أن تقلص حجم التزاماتك لتتضمن فقط الأشياء المهمة حقاً بالنسبة لك ولمؤسستك. تذكر: هدفك هنا هو اختزال مسؤولياتك إلى مستوى معقول، وذلك حتى تتمكن من العودة لمنزلك في وقت معقول ويكون لك حياة خارج العمل – وليس تولي مسؤولية كل شيء ومعاينة نفسك باستمرار بالعمل ست عشرة ساعة يومياً، فذلك من شأنه أن يعوق إنتاجيتك ويخمد نشاطك.

في نهاية كل يوم عمل توقف للحظة واسأل نفسك:  
هل كنت منتجًا اليوم، أم كنت مشغولًا بالعمل فحسب؟

## لماذا لديك كل هذا الكم من العمل؟

هل تخاف عندما تنظر إلى قائمة مهامك؟ إنها طويلة جدا لدرجة أن فريقيًا بأكمله من الناس لن يستطيع إنجازها، بل إن النظر لقائمة مهامك الضخمة قد يجعلك تشعر بأنك ستدفن للأبد و لن تري النور أبدا. لذلك قبل أن أبدأ في شرح كيفية اختزال التزاماتك إلى مستوى معقول يمكن تحقيقه، دعنا نعد خطوة إلى الوراء لنرى الأسباب التي تؤدي إلى تراكم الكثير من الأعمال على كاهل الكثيرين منا.

الكثير من الخيارات. هناك الكثير من الأشياء التي تبدو "جيدة" للقيام بها، وغالبًا ما نرغب في القيام بأكبر قدر منها. والنتيجة هي قائمة مهام ضخمة لا تنتهي اليوم ولا الأسبوع التالي ولا الشهر أو حتى العام التالي.

وإذا لم يتم فصل القوائم فسوف يحدق الموظف في القائمة التي سوف تحتوي على مئات البنود ويجد صعوبة في اختيار ما يفعله من بينها إذا ما توافرت لديه ثلاثون دقيقة من العمل الحر.

سوء التدبير. نحن نأخذ المعطيات دون تحقيق نتائج، فنحن نقبل المشاريع، ونسمح بالمقاطعات، ونحضر الاجتماعات، ونرد على المكالمات، ونطالع البريد الإلكتروني... وتتضخم قائمة مهامنا، ولكن لا شيء ذا قيمة يتم إنجازها.

استجابة بافلوف. نحن عبيد للتكنولوجيا والبيئة والضوضاء، وعبيد لعقولنا، فنحن لا نستطيع التغلب على الخمول والكسل، ولا نستطيع الاندماج في العمل والتركيز على إنجاز مهمة واحدة، فنحن نتأثر بكل حركة أو صوت أو ضوضاء.

التردد. نحن لا نحدد في قوائمنا ما إذا كانت المهام من المدخلات أم من المخرجات، وما إذا كانت ذات أهمية أم لا، ومن ثم نتركها داخل القوائم، مما يجعلنا نعيد عملية التقييم مرة أخرى. أي نضعها جانبًا في ركن "سوف أقرر لاحقًا" داخل عقولنا، مما يؤدي إلى تضخم قوائم المهام أكثر، وامتلاء صندوق البريد الوارد وشعورنا بكم العمل الهائل الذي يتحتم علينا القيام به.

سوء التنظيم. إن أجهزتنا الإلكترونية لا تستطيع مجاراة سرعة التفكير. وهذا الأمر يصبح مزعجًا بشكل خاص عندما نرغب في القيام بأمر ما وأنت في أحد المطاعم أو في اجتماع ما أو تكون على متن طائرة، وهي الأوقات التي تكون فيها كل أجهزتك الإلكترونية مغلقة، لذلك نحن بحاجة إلى إيجاد سبل أخرى لإدراج المدخلات إلى النظام.

الخوف، نحن لانجرؤ على رفض القيام بأي شيء لا يتفق مع أهدافنا، ونخاف من اتخاذ أي إجراء لتقليص الوقت الذي نهدره يوميًا في أداء الأنشطة غير المنتجة.

انعدام التوجيه، نحن لا نحظى بالشفافية من قبل قادتنا، ولا نأخذ وقتًا لشحن تركيزنا من أجل معرفة ما يهم حقًا في العمل، أو ربما لا نتفق مع الإستراتيجية الخاصة بالشركة بأكملها، وبالتالي لا تكون أولوياتنا واضحة، وفي أغلب الأحوال لا يعكس عملنا الفعلي توصيفنا الوظيفي أو ما يظن مدير الشركة أننا نفعله / أو يجب أن نفعله.

على أرض الواقع، معظم البنود التي توجد في قوائم مهامنا ما هي إلا أشياء غير ضرورية مهدرة للوقت، وفي معظم الأحوال تتم إضافتها بسبب اعتقاد شخص ما بأنها فكرة جيدة، خذ حذرك من هذا "الشخص"، فمثل هؤلاء الأشخاص لا يهمهم أن تكون منتجًا، بل أن الأشياء التي يقترحون عليك فعلها هي ما لا يرغبون هم في القيام به. بعبارة أخرى، هم يشعرون بأن تلك المهام لا تستحق أن تأخذ من وقتهم... وبالتالي يقررون سرقة وقتك بدلًا من ذلك، الخلاصة هي أن الكثير منا يتطوع للقيام بمهام تبدو غير ضرورية (وقد تكون كذلك بالفعل)، وتنتهي بنا الحال بتضييع الوقت الذي كان يمكن أن نستغله في نشاط أكثر إنتاجية.

لكي تسيطر على جدول أعمالك، يجب عليك أن تستبعد أي شيء ليس له عائد طويل المدى لعملك. كتب الفيلسوف ويليام جيمس ذات مرة: "إن فن الحكمة يكمن في معرفة ما يجب التجاوز عنه". بعبارة أخرى، عندما تحاول تحديد ما عليك فعله، يجب أن تقوم أولاً باستبعاد المهام التي لا تزيد قيمتك الإنتاجية.

## ما قيمتك الإنتاجية؟

كيف تحدد قيمتك؟ انظر لما تفعله بعيني مديرك في العمل، الأمر بكل بساطة هو أنك كلما أنتجت أكثر، زادت قيمتك بالنسبة لشركتك، ولكي أكون أكثر توضيحًا، يتعلق الأمر كليًا بالإنتاجية على المدى الطويل، فلو عملت بمعدل إنتاجية مرتفع جدًا لمدة سنة بالعمل ثمانين ساعة في الأسبوع حتى ينهار جسدك ويسقط أرضًا بالمعنى الحرفي، ثم نأتي لقيمتك الإنتاجية التي تكون فائقة لمدة قليلة، ولكنها ليست كذلك من المنظور الأوسع، فشركتك سوف تفضل أن تحصل منك على عمل مثمر وإنتاجية معقولة ومستمرة لمدة عشر سنوات بدلًا من عام واحد فقط من معدل الإنتاجية الفائق الذي من بعده تخبو طاقتك وإنتاجيتك.

عندما تقلل التزامتك لأقل حد ممكن من أجل استغلال وقتك في العمل بشكل فعال (والاستمتاع بحياتك وشحن طاقتك للمزيد من العمل)، فسوف تزداد قيمتك داخل شركتك، بعض رؤساء الشركات لا يدركون هذا الأمر أحيانًا؛ ولكن معظمهم سوف يري أن هذا هو الصواب (وخاصة إذا أرسلت له نسخة من هذا الجزء من الكتاب)،

وسوف يفضل أن يبقيك في وظيفتك بدلاً من خسارتك للأبد... بطريقة أو بأخرى. أما إذا كنت تعمل لحسابك الخاص، فإن ذلك لا يعد مشكلة بالنسبة لك، ولكنه أمر جدير بالإهتمام من حيث تأثيره على مؤسستك، سواء كنت تدير مشروعاً فردياً، أو مؤسسة كبرى تصلح أن تدرج في قائمة أفضل 500 شركة.

## إذن ما عائد استثمارك الشخصي؟

إن مصطلح عائد الاستثمار الشخصي أصبح يتمتع بشعبية ورواج واسع في عالم الأعمال خلال الأعوام القليلة الماضية. ورغم إمكانية تعريف هذا المصطلح بطرق شتى، فإنه في الاستخدام الدارج لا يعني إلا ما تحمله كلماته من معنى: العائد الاستثماري الذي تقدمه أنت كموظف لشركتك. أنا أدرك أنه قد يبدو من المهين أن يتم التعامل معك (أو على الأخص أن تتعامل أنت مع نفسك) باعتباره مجرد استثمار... ولكن أنت بالفعل كذلك إلى درجة ما؛ فاستثمار شركتك يكون في رأسمالها البشري. ومثلك مثل أي مورد آخر، ما يحدد قيمتك هو عائد استثمارك الشخصي. لقد ترسخت هذه الفكرة في عقول الموظفين وأصحاب الأعمال على حد سواء من أجل البقاء داخل الواقع القاسي الذي فرضته فترة الكساد العظيم. وباعتبارك موظفاً في هذا العصر، عليك أن تتعامل بشكل عملي مع قيمتك المطلقة بالنسبة لرئيسك في العمل، وإذا تجاهلت هذا الأمر فسوف تعرض نفسك للخطر.

في النطاقات الأخرى من عالم الأعمال يتم تعريف عائد الاستثمار على أنه الربح الذي يتم تحقيقه من مورد ما بدون حساب الاستثمار الأصلي الجاري. وهو لا يختلف في شيء عن عائد الاستثمار الشخصي. فبالإضافة لراتبك، تقدم لك الشركة على الأغلب الكثير من الفوائد بالإضافة إلى تدريبك وتعليمك بشكل منتظم، واكتسابك الخبرة وتحقيق الاستقرار الشخصي. فما الذي تقدمه أنت في المقابل؟ إن شركتك تزودك بالموارد والمال، فما الذي تقدمه أنت لشركتك؟

يجدر بك أن تقدم عائداً مضاعفاً على استثمارك بشكل مستمر، والأهم من ذلك أن تثبت جدارتك. وقبل أن تفعل ذلك بشكل فعال، عليك أن تتوقف للحظة وتحدد ما تقدمه لشركتك. قم بعمل تقييم ذاتي قاس لقيمته وركز على العوامل التالية:

• ما الشيء الذي تجيده حقاً؟

• ما الذي يجعلك مميزاً؟

• ما الذي يميزك عن زملائك؟

• كيف تساعد شخصياً في تحقيق أهداف شركتك؟

إن قيمتك تقاس بالمال باعتباره أحد الموارد. وإحدى القواعد الأساسية هي أن تتمكن من إثبات حقيقة أنك وفرت للشركة أو حققت لها ربحاً بما يعادل على الأقل ثلاثة أضعاف مرتبك الأساسي كل عام.



في بعض الوظائف يسهل إثبات عائد استثمارك الشخصي، فلو كنت مندوب مبيعات حقق لتوه ربحًا للشركة يبلغ قدره 5 ملايين دولار، فمن السهل إبراز ما أنجزته؛ ولكن ليست كل الوظائف تؤدي إلى تحقيق دخل مباشر للشركة. على سبيل المثال، ماذا إذا كنت تعمل بقسم الموارد البشرية، أو خدمة العملاء؟ حسنًا، سوف تحتاج إلى بذل جهد كبير لإثبات عائد استثمارك الشخصي، وذلك من خلال إظهار براعتك في تعيين موظفين منتجين ومربحين، أو من خلال خلق تناغم وانسجام بين الأقسام المختلفة بالشركة، أو من خلال إرضاء العملاء الحانقين أيًا كانت الحالة بالنسبة لموقعك الوظيفي.

إذا وجدت نفسك تعجز عن تحقيق القيمة التي تروجها، فلا بد أن تكون مستعدًا لاستثمار وقتك وطاقتك من أجل زيادة عائد استثمارك الشخصي، وذلك حتى تجعل نفسك مطلوبًا وذا قيمة لدى صاحب العمل. بالإضافة إلى العمل الجاد والسريع والفعال، لا تتردد في طلب المزيد من التدريب، أو ابتكر أنظمة جديدة تزيد من الكفاءة والأداء في وظيفتك. هذه الإجراءات الوقائية قصيرة المدى بطبيعتها، ولكنها سوف تعود عليك بأرباح طويلة المدى توفر لك وقتك (وتزيد من عائد استثمارك الشخصي).

عند حساب عائد استثمارك الشخصي، كن مبتكرًا بشأن ما حققته، ولا تترك أي شيء ذي قيمة. هل تميل لإنجاز المشاريع مبكرًا وبأقل تكلفة ممكنة؟ أدرج ذلك في تقييمك، لأنك بذلك توفر نقودًا لشركتك. هل تتعامل مع العملاء ببراعة، وتتمكن من إنشاء علاقات إيجابية تستمر لسنوات؟ إذن فقد جلبت لشركتك المال، لأن هذا هو المصدر الذي تأتي منه الأرباح؛ مبيعات متعددة لعملاء سابقين (بهامش ربح لائق).

قد لا تتمكن من وضع قيمة أو نسبة نقدية لعائد الاستثمار الشخصي الخاص بك، ولكن يمكنك أن تثبت أنه بدونك سوف تخسر الشركة. ويعد هذا التقييم تمرينًا رائعًا لك لتؤديه قبل عملية تقييم الأداء التي تجريها شركتك، وذلك حتى تتمكن من إجراء حوار نكي مع مشرفك في العمل حول ما أنجزته في الفترة السابقة.

④

أعد حساب عائد استثمارك الشخصي بشكل دوري، فسوف يساعدك ذلك على تحديد ما عليك صقله وما تحتاج إلى تشذيبه.

ولا تنس هذا: لا تفترض أن أحدًا سوف يدرك قيمتك بشكل تلقائي. لذلك بالإضافة إلى إثبات عائد استثمارك الشخصي عندما تستدعي الحاجة لذلك، بادر بالتقدم وإثبات حقيقة أن توظيفك بالشركة كان قرارًا استثماريًا إيجابيًا. هذا ينطبق عليك بالأخص إذا كنت تشعر بأنك غير مقدر حق تقديرك، أو أن أحد زملائك من معدومي الضمير يحاول أن ينسب لنفسه ما أنجزته أنت. وكما يقول



المثل الشائع: أصحاب الصوت العالي هم من يكسبون، ولكن كن حذرًا هنا، لأن الصوت العالي المذموم يمكن أن يتسبب في خسارتك.

أثبتت بأفعالك ومبادرتك أنك ذو قيمة. ثم كن حازمًا، بشكل مهذب وغير عنيف، في الإشارة لعائد استثمارك الشخصي أمام أصحاب الشأن في مؤسستك - وذلك حتى تضاعف قيمتك بالنسبة لمؤسستك ونفسك على حد سواء.

## تعريف الأهمية

قد تكتشف أن تحديد ما هو مهم حقًا هو من أصعب التحديات التي تقابلك، فكيف تعرف أن ما تفعله مهم؟ في بعض الأحيان لا تظهر أهمية المهمة في الحال. لذلك أنت تحتاج إلى بعض الخطوط الإرشادية البسيطة لكي تتمكن من توجيه جهدك للمكان الصحيح.

أولاً: ابدأ بمتطلبات وظيفتك. فكر في النتائج، وليس في لقب خاو أو مهام عامة. ما الوظيفة التي عينتك الشركة لأدائها؟ اسأل نفسك "لماذا أنا هنا؟"، على أقل تقدير، ما الذي يتوقع رؤساءك المباشرين منك أن تفعله على أساس يومي، وأسبوعي، وشهري، أو حتى سنوي؟

إذا صنعت قائمة بأكثر عشرة أشياء تعتقد أنك مسئول عنها وطلبت من مديرك أن يقوم بالمثل، وقارنت القائمتين، فهل ستكونان متطابقتين؟ إذا لم تتطابق القائمتان فإنك تعاني مشكلة، وذلك لأنك لا تستغل وقتك بالطريقة التي تعود بالنفع على أفضل عملائك، أي مديرك. اعرف متطلبات مديرك بشكل تام - الرسمية المدرجة في توصيفك الوظيفي، وغير الرسمية التي يتوقع مديرك أن تؤديها على أية حال. احتفظ بملحوظات تقييم أدائك وضعها نصب عينيك، واحرص على العمل بما جاء فيها يوميًا.

على سبيل المثال، في شركة صغيرة مثل شركتي، أتولى بنفسني منصب المدير العام والرئيس التنفيذي. وباعتباري الرئيس التنفيذي لشركتي، فإني أتولى مسؤولية تخطيط إستراتيجيتنا وبناء علامتنا التجارية، وبالتالي أحتاج إلى استيعاب اتجاهات السوق وإجراء البحوث وتأليف الكتب. أما ما يتطلبه مني منصب المدير العام فهو القيام بدور صانع المطر، أي أن أقوم بإلقاء محاضرات وندوات ناجحة على المنابر الإستراتيجية، وذلك حتى تساعد الترشيحات والتوصيات على توسع عملنا. كل هذا يتطلب مني التدريب على أدائي، وتحديث برامجي باستمرار والتحدث للعمالء. ويتحتم عليّ أن أتجنب القيام بأي شيء لا يخدم مسؤولياتي المذكورة أعلاه بعدة أساليب، منها التفويض، التكليف، التقليل، أو التجاهل، أو حتى الحذف. أنا لا أعرف كيفية تشغيل جهاز الفاكس أو عداد

الطوابع، يمكنني بالطبع تعلم استخدامهما، ولكن في مستوي منصبي هذا لا يصح أن أستخدم هذه الأشياء، لذا فإنني أرفض أن ألتسهما من الأساس.

ليس من الضروري أن تكون الشخص المناسب لأداء المهمة فقط لكونها ذات شأن، وحتى إذا كنت بالفعل الشخص المناسب لها، فربما تحمل نفسك الكثير من أعباء العمل غير الضرورية. اسأل نفسك:

- هل تقوم بأشياء يمكن، أو يجب لشخص آخر القيام بها؟ وإذا كان الأمر كذلك، فاتخذ خطوة للتوقف عن هذا الأمر.
- هل تقوم بأعمال أجراها يقع أدني من شريحة أجرك؟ من الخطأ أن تهدر وقتك على شيء يمكن لشخص آخر القيام به بتكلفة أقل. قم بتفويض الآخرين للقيام بأكثر عدد ممكن من الأشياء التي لا يلزم عليك فعلها.
- هل تجعل الأزمات والمشكلات في المجتمع من حولك تسرق منك الوقت؟ لماذا؟ أزمة من هي؟
- هل تستطيع تقليص نتائج بعض المهام دون أن يشتكي الآخرون؟ وهل يفرق ذلك في التحليل النهائي؟

إذا كانت إحدى مهامك تخص شخصاً غيرك فردها إليه – حتى إن لم يكن يرغب في ذلك. عمك يجب أن يتصدر أولوياتك، وتوقف عن التصرف بكياسة بالغة.

ثانياً، حدد ما هو مهم بالنسبة لك على المستوي الشخصي: ما الذي تحتاج إلى فعله قبل مغادرة مكتبك لكي تشعر بالراحة تجاه ما أنجزته؟ كن حكيماً وحاول إلزام نفسك بإنجاز عدد قليل من المهام الجوهرية. وإذا واجهتك صعوبة في تحديد قيمة إحدى المهام، حاول أن تزن تبعات عدم القيام بها. فكر في القيمة الحقيقية لكل مهمة، وذلك بناء على النتائج التي تحققها وكمية الوقت الذي ستقضيه في أدائها. ما أو من الذي سيتضرر؟ أنت؟ شخص آخر؟ وإذا لم تقم بالمهمة من الأساس، فهل سيلاحظ أحد ذلك؟ أما إذا لم تستطع التوصل لسبب القيام بمهمة ما فتوقف عن أدائها، وانظر لتري ما سيحدث. أنا جادة في ذلك. إذا صرخ أحدهم واشتكى من ذلك، فقم بإعادتها على قائمة مهامك – ولكن بشرط أن تكون ذات صلة بك بشكل خاص. وكما اعتاد أبي أن يخبرني (وهو كولونيل متقاعد بالقوات الجوية الأمريكية): "من السهل أن نطلب المغفرة لكن من الصعب أن نطلب الإذن". وقد جربت هذا الأمر كثيراً، وكان يجدي نفعاً في أغلب الأوقات، فحين كان يصرخ في أحدهم كنت أعرف ما عليّ فعله.

عند التعامل مع أية مهمة اسأل نفسك: "من الذي سيتأثر بها، وكيف؟"، تذكر أنك أهم شخص في هذه المعادلة. هل هذه المهمة إحدى المتطلبات الوظيفية؟ وهل هي رسمية أم غير رسمية؟ هل تسهم في تحقيق أغراضك المباشرة؟ وهل ترتبط بأهدافك على المدى الطويل؟ (هل لديك أهداف طويلة المدى؟) هل من الضروري

تحقيق تلك الأهداف؟ إذا كانت المهمة تخدم شخصاً آخر، وليس لها أي تأثير إيجابي عليك من قريب أو بعيد، إذن لماذا تؤديها؟ إذا كان ممكناً، فقم بتحويلها للشخص الذي يتأثر بها بشكل مباشر، وأخبره بأنك لن تقوم بهذه المهمة بعد الآن.

الفكرة العامة هنا هي التشذيب، التشذيب، والمزيد من التشذيب لقائمة مهامك. من الأفضل ألا توجد المهمة على قائمتك من الأساس بدلاً من الاستمرار في التفكير بها، وتحديد أهميتها وتنظيمها. قم بتبسيط أهدافك وأغراضك للدرجة التي تشعر فيها بالرضا عما أنجزته في كل يوم، أو أسبوع، أو شهر، وسوف يشعر مديرك برضا أكبر عن النتائج التي تحققها (وبذلك تكون قد تخطيت عائد استثمارك الشخصي).

## اقتفاء أثر مضيعات الوقت

يعتبر الوقت من أثنى الموارد المتاحة لنا، فلا يمكنك طلب المزيد منه عكس الموارد الأخرى، أو حتى النقود، فليس هناك صندوق مكتوب عليه "الوقت" بداخل خزانة المؤن بحيث تستطيع انتزاع دقيقة أو دقيقتين منه. فبمجرد استهلاك الوقت فإنه يذهب بلا عودة ولا تستطيع استرجاعه. ومع ذلك، نحن نتفنن في إهداره. إن كل دقيقة مهدرة تمنعنا من أداء الأشياء التي قررنا وجوب القيام بها.

أنت لا تستطيع تحمل تبعات إهدار الوقت في العمل. فإذا أردت أن تنجح في جهود تقليص حجم العمل الذي تقوم به فعليك أن تتقن فن إدارة الوقت. فعندما "تدير الوقت" أنت فقط تقوم بإدارة نفسك، وأين ستجد مكاناً أفضل من هذا لممارسة "إدارة الوقت"؟

ضع هذا الأمر في ذهنك ودعنا نلق نظرة على أكبر العوامل المضيعة للوقت التي نسببها لأنفسنا في عالم الأعمال الحديث وكيفية تجنبها.

البريد الإلكتروني. هل تداوم على مطالعة بريدك الوارد طوال اليوم؟ أظن أن هذه فكرة سيئة! فعندما تترك كل ما بيدك وتقرأ كل رسالة واردة فأنت بذلك تعرقل إنتاجيتك مرة تلو أخرى، فأنت لا تهدر فقط الوقت الذي تقضيه في قراءة أو تجاهل أو الرد على أية رسالة تصلك، وإنما أنت أيضاً تستهلك مزيداً من الوقت في محاولة إعادة التركيز على المهمة التي كانت بين يديك قبل مطالعة البريد.

دعنا نواجه الأمر. يمكن للبريد الإلكتروني أن يكون أداة إنتاجية رائعة، ولكنها قد تقضي على يومك إذا لم تتعامل معها بحكمة. إذا لم تكن تستطيع مقاومة النظر إلى بريدك الوارد، فسوف تحتاج إلى إغلاق صفحة البريد تماماً حتى تتمكن من التركيز على المهام الأخرى. أغلق تنبيهات الرسائل الواردة أيضاً في خيارات البريد الإلكتروني حتى لا تذكر نغمة التنبيه أو أيقونة الرسالة على لوحة النظام أن

هناك رسائل تنتظرك. سوف نناقش أساليب معالجة عوامل تشتيت الانتباه مثل البريد الإلكتروني والتقنيات الأخرى في الفصل الثالث.

الإنترنت. يعد الإنترنت أكبر عائق للإنتاجية في عالم الأعمال الحديث. بالطبع لا يمكننا إنكار فائدته، وأنه من الممكن أن يبني ثروات – وقد فعل – ولكنه أيضاً يغري الموظفين بالابتعاد عن عملهم وبالتالي التقليل من إنتاجيتهم. في الاستبيانات التي أجريت مؤخراً اعترف الموظفون بأنهم يهدرون ساعتين في المتوسط من أيام عملهم، وتقريباً يقضون ساعة من هذا الوقت على الإنترنت 6.

إن الإنترنت يعد حفرة لا قاع لها من المعلومات... بعضها نافع وبعضها الآخر ليس كذلك. فمن السهل أن تجلس للقيام بشيء على الإنترنت (مثل دفع فاتورة ما، أو البحث عن عنوان) وينتهي بك الحال بتضييع وقتك على شيء آخر تماماً (قراءة الأخبار أو متابعة شبكات التواصل الاجتماعي).

إذا كان التسكع في أرجاء الإنترنت أمراً يبعث على استرخائك، فإن هذا الأمر لا بأس به إذا كنت ترغب في أخذ فترة راحة من العمل. وتأكد من قيامك بذلك في الوقت والمكان المناسبين، وذلك حتى لا تتعدى على وقت عملك. وفيما عدا ذلك، تعامل مع الإنترنت كأداة أخرى: تستخدمه عندما تحتاج إليه، وابتعد عنه حينما تنتهي.

شبكات التواصل الاجتماعي. خذ حذرك من مواقع التواصل الاجتماعي مثل تويتر، فيسبوك، ولينكد إن. فمن منظور الإنتاجية تعد تلك المواقع أدوات شرسة لإهدار الوقت. وعن نفسي، فإنني أستخدم تلك المواقع بشكل إستراتيجي في عملي، وذلك لأنهم يمثلون أداة تسويق ممتازة بالنسبة لي ولكثيرين من رجال الأعمال. ولكن في الكثير من الوظائف والشركات لا يستخدم الموظفون تلك المواقع الاجتماعية من أجل زيادة الأرباح السنوية، بل على العكس، فهم يستخدمونها لإهدار تلك الأرباح. حتى هؤلاء الأشخاص الذين يستخدمون هذه المواقع لأغراض خاصة بالعمل من الممكن أن يهدروا كميات هائلة من الوقت في قراءة الأخبار والتعليق على المواضيع غير المرتبطة بالعمل. هل تظن أنني أبالغ؟ إنن فكر في ذلك:

إليك بوب على سبيل المثال، فـ "بوب" يستخدم موقع تويتر يومياً لمدة عشرين دقيقة فقط خلال ساعات العمل، ليس في هذا مشكلة، أليس كذلك؟ خطأ! فهذا معناه مائة دقيقة من إهدار الإنتاجية في الأسبوع، وكل عام يحتوي على اثنين وخمسين أسبوعاً؛ دعنا نفترض أن بوب يحصل على إجازة أسبوعين من كل عام، إنن فهذا معناه إهدار خمسة آلاف دقيقة من الإنتاجية سنوياً، وذلك بسبب زيارة موقع تويتر وحده. فإذا ظل بوب يعمل لدى الشركة لمدة عشر سنوات، فإن ذلك يعد بمثابة إهدار للإنتاجية بمعدل خمسين ألف دقيقة على مدار حياته المهنية، وهذا ينتج عنه أكثر من 833 ساعة – أي واحد وعشرين أسبوعاً من نقص

الإنتاجية! وكل هذا بسبب أن بوب مدمن على زيارة موقع تويتر بشكل عقلائي و يقضي فيه يومياً عشرين دقيقة. فكيف أثر ذلك على هامش ربحية الشركة؟ والآن تخيل ما سيحدث إذا كانت مؤسستك بها خمسة، أو خمسون، أو خمسمائة، أو خمسة آلاف موظف مثل بوب.

العلاقات الاجتماعية. كلنا نتمنى العمل في مكان ينسجم فيه الناس ويستمتعون بقضاء وقتهم معاً؛ ولكن في كثير من الأحيان تحل الثثرة مكان العمل، ولا بأس من تجاذب أطراف الحديث في أثناء فترات الراحة أو استراحة الغداء، ولكن فيما عدا ذلك يجب أن تلتزم بالعمل. عليك أيضاً تجنب الثثرة أمام مكتب أو مهجع أحد الزملاء، لأنك بذلك لا تضيع وقتك فقط، وإنما تشتت انتباه شخص آخر أيضاً. لذا من الأفضل أن تضع حدوداً لسلوكك الاجتماعي مهما كنت ترغب في عدم القيام بذلك.

في عام 2006 كنت قد قرأت بمزيج من الاهتمام والتسلية مقالاً يشير إلى دراسة أجرتها شركة "أوفيس تيم" التابعة لمؤسسة روبرت هاف إنترناشيونال، وذلك حول التسامر أمام جهاز تبريد الماء، وما إذا كان ذلك إهداراً للوقت<sup>7</sup>.

وكما كان متوقعاً، أجاب الموظفون بالنفي، وأيضاً أجاب المديرين بالإيجاب كما كان متوقعاً. إذن الإجابة جاءت بـ نعم و... لا. وأنا أرى أن هذه دراسة سخيفة. فكما هي الحال مع أي دراسة، يمكن بكل سهولة التلاعب بالأرقام، فالإجابات ستتباين في كل الأحوال، وذلك بناء على سياق التسامر والمرجعية الشخصية للفرد. ولا يمكنك أن تعتبر كل أنواع التسامر مضيعة للوقت، رغم أن بعضها كذلك بالطبع، فقضاء ثلاثين دقيقة في مناقشة جراحة العمة سالي هو بالطبع نشاط غير منتج؛ ولكن هناك بعض أنواع التسامر المفيدة من أجل بناء علاقات العمل والترابط وبث روح الزمالة والحصول على الإرشاد والدعم.

ولكن رغم ذلك، يجب أن تصل لنقطة في الحوار تدرك فيها أنك ثرثرت بما يكفي، وأنه حان الوقت لإنهاء الحوار والمضي إلى العمل. يمكنك فعل ذلك بإنهاء المناقشة فوراً وبدون أي تمهيد قد يستغرق عشر دقائق أخرى. وإذا كان هناك الكثير من الناس ينصتون لحدسهم لما احتجنا إلى إجراء دراسات حول إهدار الوقت على شاكلة تلك الدراسة.

السلبية. بالتحدث عن الحدود، هناك نوعان مما ندعوه "الأنشطة" الاجتماعية يجب التوقف عنهما تماماً؛ ألا وهما النسيمة والشكوى. فهما لا يضيعان الوقت فقط، ولكنهما أيضاً يدمران الجو العام بالمؤسسة مما يهدد معدل الإنتاجية أكثر فأكثر.

إن حديثك مع الزملاء يجب أن يخلو من النسيمة والغيبة. فالحديث عن الشئون الشخصية لأحدهم مجرد التسلية لن يساعدك على إنجاز أي شيء، وبث روح



السلبية والنقد هو أمر جارح بلا شك.

أما بالنسبة للشكوى، فمن منا ليس لديه بعض الأشياء التي لا تسعده؟ ولكن الشكوى والتأفف من تلك الأشياء لن يحقق أي شيء. ومثل النميمة، فإن هذا الأمر لا يؤدي إلا إلى بث روح السلبية، ومن يحتاج إلى المزيد منهما؟ عليك بشكل خاص أن تتجنب الشكوى من مقدار المال الذي تكسبه، ومدى سخطك على وظيفتك أو زملائك. لذلك بدلاً من النواح والشكوى من الحياة، عليك تعديل توجهك وسلوكك. فإذا كنت ناقدًا على الأشياء التي لا يمكنك تغييرها، فعليك إذن أن تتعلم تقبلها والمضي قدمًا. أما إذا كنت تشتكي من الأشياء التي يمكنك تغييرها، فعليك إذن أن تحاول تغييرها بكل الطرق.

التعامل مع المسائل الشخصية. من السهل في هذه الأيام أن تتداخل كل شئون حياتك في يوم عملك، فالرسائل الشخصية يمكنها مقاطعة عملك بطرق متعددة مثل الرسائل السريعة، الرسائل النصية، البريد الإلكتروني، والمكالمات الهاتفية – وأنت تعرف الحل لمواجهة هذه المشكلة. قم بغلق كل أجهزتك الإلكترونية، ولا تطالع بريدك الإلكتروني الشخصي، وقم بإنهاء أية مكالمات شخصية على هاتف الشركة أو على هاتفك الخلوي بأسرع وقت ممكن.

⊕

نحن لا نحب أن يغتابنا الناس، لذلك توقف عن النميمة والغيبة، فهذا إهدار سببٍ لوقتك.

بالإضافة لمسألة وسائل الاتصال التي تقاطع عملنا، فالعديد منا أيضًا يسمح لبعض المهام الشخصية بالتعدي على ساعات عمله، فأنا أعرف أشخاصًا يوفقون دفاتر شيكاتهم ويحجزون لرحلات السفر الشخصية، أو يملأون استمارة الرهن العقاري الخاص بهم في أثناء تواجدهم في العمل. وأنا أظن أن الناس يقومون بمثل تلك الأشياء في العمل وذلك لطول فترة تواجدهم بالعمل... ففي الوقت الذي يصلون فيه لمنزلهم يكونون قد أصيبوا بالإجهاد ويكون الوقت قد تأخر. وهذا بالطبع شيء يعوق الإنتاجية. حاول كلما أمكنك أن تنتهي من عملك في وقته المحدد، وانصرف من مكتبك، واهتم بشئوك الشخصية في وقتك الخاص. بعض منا لا يسمح له جدول أعماله المكتظ بالقيام بهذا التقسيم المنظم للوقت، ولكن بالتركيز يمكنك تحقيق ذلك إذا ما كنت ترغب فيه بالفعل.

الأفضل من ذلك هو أن تكتسب المرونة. صحيح أن الحياة لا تسير وفق أهوائنا ومصالحنا، وبعض الأشياء لا يمكن ترتيبها إلا في الوقت من التاسعة صباحًا وحتى الخامسة مساءً خلال أيام الأسبوع. ولكن لحسن الحظ بدأت الشركات تدرك أنه من مصلحتها مساعدة الموظفين الذين يحاولون تدبير أمور حياتهم الشخصية في أثناء اليوم، وذلك بدلاً من عرقلتهم. وذلك يتضمن أي شيء ابتداءً من السماح للموظفين

بالولوج لشبكة الإنترنت من أجل الاستخدام الشخصي العرضي، ووصولاً إلى تقديم جداول أعمال مرنة تسمح للموظفين بحضور مواعيدهم الشخصية.

إذا استدعت الحاجة، فتحدث إلى مديرك، أو زملائك، أو فريق عملك من أجل إيجاد فرص لتحقيق المرونة خلال يوم العمل. فالموظفون الذين يشعرون بأنهم غير ملزمين بإنجاز مليون شيء خلال استراحة الغداء سوف يكونون أكثر إنتاجية خلال بقية اليوم. لذلك افعل ما في وسعك لتحقيق التوازن المعقول بين حياتك وعملك - ولكن كن مدركاً أنه هناك حد معقول لتداخل الحياة الشخصية مع العمل دون التأثير على الإنتاجية في عملك. وعندما تتخطى هذا الحد فاعلم أنك يجب أن تترك شئونك الشخصية في المنزل. ثم عد إلى منزلك واترك شئون العمل في العمل. أحياناً ما يكون هناك تداخل ما بين العمل والحياة الشخصية لا يمكن تجنبه، وخاصة عندما تكون مالكاً لشركة، ولكن يجب محاولة الفصل بين الاثنين بقدر المستطاع.

التدخين. أنا متأكدة من أنه ستصلني رسائل إلكترونية بهذا الشأن، ولكن بعض الموظفين تكون لديهم حجة حاضرة لإهدار الوقت؛ وهي أنهم مدخنون. بالطبع التدخين أمر من إختيارك، ولكنك يجب أن تفعل ذلك فقط خلال الاستراحات التي تم تنظيمها سابقاً أو في أثناء استراحة الغداء، وذلك وفقاً للقواعد التي يضعها رئيسك في العمل. ولكن ليس كل المدخنين يتبعون القواعد، وذلك لأن مدى احتياجهم للتدخين يفوق ما تسمح به القواعد. وبعض المدخنين يهدرون الكثير من الوقت لإشباع إدمانهم للتدخين. ونظراً لأن أصحاب الشركات بدأوا يجعلون هذا الأمر أكثر صعوبة على المدخنين، فقد أصبح الوصول لمنطقة التدخين يستغرق عشر دقائق أو أكثر، ومن ثم تدخين السيجارة والعودة لمكان العمل بالمدة نفسها تقريباً، وبالتالي أصبح هذا يسهم في إهدار المزيد من الوقت خلال العمل. والحل؟ اترك تلك العادة.

الوصول متأخراً/الانصراف مبكراً. هذا الأمر يفسر نفسه. فالكثير منا يضيع بضع دقائق من اليوم بين الحين والآخر، وبعضنا الآخر يجعل منها عادة. قد لا يبدو الأمر بمثابة مشكلة كبيرة، ولكن انظر له من تلك الزاوية: إذا تأخرت أو انصرفت مبكراً بمقدار عشر دقائق يومياً، فإن ذلك قد يعادل أسبوعاً من الإجازة مدفوعة الأجر خلال العام. لذلك من الأفضل أن تضبط منبهك على ساعة مبكرة.

المهام المملة أو البغيضة. من الصعب أن تتحمس للقيام بالمهام المملة، وسوف تستطيع التركيز بشكل أكبر إذا لم يكن عليك أداء كل تلك المهام غير المرغوبة. لذلك قم بإنجاز تلك المهام المملة على الفور! ففي 99% من الوقت تكون تلك المهام كثيرة التفاصيل هي أسهل وأقل إيلاًماً مما تتوقع، إنما الشروع في أدائها هو الأمر الصعب. إذا كنت تجد صعوبة في البدء، فقم بتحديد موعد بنفسك لأدائها مدته



خمس دقائق، وعندما يأتي الوقت المحدد ابدأ في العمل عليها. وإذا وجدت لديك الرغبة في التوقف عن العمل بهذه المهمة في نهاية الدقائق الخمس فإنه يمكنك ذلك، ولكن بشرط، وهو أن تحدد خمس دقائق لإكمالها في اليوم التالي. وعندما تبدأ في الإحساس بالتقدم سوف تصبح الخمس دقائق عشرًا، ثم خمس عشرة، ثم عشرين دقيقة، وهكذا. في بعض الأحيان يكون كل ما نحتاج إليه لأداء المهمة هو العزم.

## أين يذهب وقتك؟

الحل لكل تلك العوامل المهدرة للوقت بسيط جدًا: "توقف!". ولكن ماذا إن كنت لا تعرف أين يذهب كل وقتك؟ إن الشلل قد يعرقل جهودك للتقليل من التزاماتك وترتيب أهمية ما تبقي منها. فإذا أصابك الشلل، فحاول أن تقوم لمدة أسبوع بتسجيل كيفية قضائك للوقت في أسبوع العمل، وسجل كل نشاط تقوم به، وكل شيء تفعله، ليس فقط المهام ذات الشأن. يمكنك الحصول من موقعنا الإلكتروني على نسخة تكميلية من ورقة تسجيل الوقت، والتعليمات، ودليل استخلاص المعلومات. 8

تناول سجلك في يدك واطرح على نفسك الأسئلة التالية:

- ما مدى توازي استخدامي للوقت مع أهم أولوياتي؟
- ما الذي يجب أن أتوقف عن فعله؟
- ما الذي يجب عليّ الإكثار من فعله؟
- ما الذي لا أفعله وأحتاج إلى القيام به؟

لكي تستوضح أكثر طريقة استخدامك للوقت، يمكنك أن تتبني المنهج الذي ذكره مايكل بونجاي ستانير في كتابه Do More Great Work. قم بتقسيم المهام التي بين يديك إلى ثلاثة أنماط: الأعمال الكريهة (المهام التي تشل التفكير ولا تضيف قيمة للعمل)، الأعمال الجيدة (ما يتوقعه منك صاحب العمل بشكل عام)، والأعمال الرائعة (العمل المهم الذي يغذي روحك، والذي سيصنع فارقًا ضخمًا إذا وجدت الوقت لإنجازه). والهدف هنا هو بالطبع التقليل، أو التخلص من العمل السيئ والتعامل مع العمل الجيد - على سبيل المثال من خلال تفويض شخص آخر للقيام به ويكون بالنسبة له عملاً رائعاً - وذلك لكي تتفرغ أنت للقيام بعملك الرائع. يحتوي كتاب مايكل على خمس عشرة خريطة لمساعدتك على تنظيم كل شيء والمضي قدمًا.

## حافظ على اتجاهك

كما تعرف، لا يمكنك إدارة الوقت (وإلا كنت قد تمكنت من أداء عملك بشكل رائع وصنعت يومًا يتكون من ثلاثين ساعة بدلاً من أربع وعشرين ساعة). أنت لا

تستطيع أن تدير شيئاً سوى نفسك، لذلك ابذل قصاري جهدك من أجل حماية مخزونك المحدود من الدقائق – ليس فقط من الآخرين، ولكن من نفسك أيضاً. توقف عن محاولة القيام بكل شيء!

سوف تجد وقتاً كافياً للقيام بأهم الأشياء إذا ما كنت جاداً في محاولتك. لذلك، اجعل قراراتك بشأن توفير الوقت حازمة، وامض في طريقك قدماً دون الشعور بالقلق. حتى إن كنت تعمل لدي شخص آخر، فإن الخسائر تعود عليك في النهاية. أنت المسئول عما تنجزه كل يوم، وعندما تسطير على الأمور بمثل هذه الطريقة، فإنك سوف تتمكن من التركيز على ما هو مهم حقاً – وسوف تتوقف عن إهدار الوقت على الأشياء التي لا تهم على المدى الطويل.

إذا قمت بتحديد واحد أو أكثر من تلك الأشياء التي تهدر الوقت في روتينك اليومي، فإليك توصياتي: اختر أسوأها، وحدد كيفية إصلاحه، ودرب نفسك على تطبيق ما تعلمته على أرض الواقع. وبمجرد أن تسيطر على هذا الشيء المهدر للوقت، انتقل إلى شيء آخر. وأنا أعتقد أنك ستندهش من كم الوقت المثمر الذي ستوفره على المدى الطويل.

## اصنع قائمة بالمهام التي لا يجب فعلها

هناك مقولة مفضلة لديّ أحبها كثيراً لدرجة أنني وضعتها أسفل توقيع بريدي الإلكتروني، وهي للراحل العظيم بيتر دراكر، والذي قال ذات مرة: " ليس هناك ما هو عديم الجدوى مثل القيام بشيء بكفاءة رغم عدم ضرورة القيام به من الأصل".

وكنتيجة للتحليل الذي قمت به حتى الآن بهذا الفصل، سوف يكون من الرائع أن تقوم بصنع قائمة للمهام التي لا يجب فعلها – والتي تحتوي على الأشياء التي ترفض القيام بها ببساطة. هذه القائمة جوهرية بالنسبة لموضوعي الأساسي بالكتاب، والذي يتعلق بتقليص حجم التزاماتك ومحاولة توفير تسعين دقيقة يومياً من جدول أعمالك.

ليس بالضرورة أن تكون هذه القائمة متقنة، بل كل ما عليك فعله هو البدء بتسجيل السلوكيات التي تهدر الوقت والتي عليك تجنبها. ثم بعد ذلك قم بإدراج المهام غير المناسبة التي تصبح من نصيبك بسبب "كياستك"، ثم قم بمراجعة وتنقيح قائمتك بشكل دوري لكي تضمن عدم انسياقك عرضياً لاتخاذ عادات من شأنها إضعاف إنتاجيتك وتسبب بقاءك في العمل لوقت أطول من اللازم. على سبيل المثال:

⊕  
قم بإعداد قائمة بالأشياء التي تهدر الوقت وترفض القيام بها، واحتفظ بهذه القائمة الخاصة بالأشياء التي لا يجب عليك فعلها،

وارجع إليها بشكل متكرر.

- لا تقم بالأعمال ذات الربح المنخفض أو غير ذات الأهمية عندما يمكنك تفويض شخص آخر للقيام بها.
- لا تدع الأزمات والمشكلات المحيطة بك تستنفد كل وقتك.
- لا تقض جل وقتك في العمل على حساب عائلتك وأصدقائك.
- لا تعالج المسائل الخاصة بالعمل في أثناء وقتك الشخصي ولا تعالج المسائل الشخصية في أثناء تواجدك بالعمل.
- لا تماطل وتؤجل الأعمال.
- لا تسقط فريسة لتوخي الكمال.
- لا تحضر اجتماعات لاجدوي منها.
- لا تشتت أو تلجأ للنميمة.
- لا تقم بعدد من المهام في الوقت ذاته.
- لا تجعل أجهزتك الإلكترونية تعوق عملك بدلاً من مساعدتك.
- لا تهدر وقت عملك في زيارة مواقع التواصل الاجتماعي على الإنترنت.
- لا تراجع بريدك الإلكتروني أكثر من مرات قليلة كل يوم، إلا إذا كان عملك يتطلب منك هذا.
- لا تخاطر بقيمك وأخلاقياتك.
- لا تقلل من شأن من يعملون معك.
- لا تؤجل عمل الأشياء المهمة حتّى اللحظات الأخيرة.
- لا تكن منمقاً أكثر من اللازم.

هذه القائمة مجرد عينة للأشياء التي لا يجب عليك فعلها؛ ولكني أظن أنك فهمت بيت القصيد. بالطبع سوف تختلف قائمة المهام التي لا يجب القيام بها من شخص لآخر، وذلك بناء على ما ينطبق على مكان العمل وما يعتبره كل فرد غير عملي أو غير منطقي. اعقد عزمك على القيام بالمهام الضرورية، ولا تهدر وقتك على الأشياء التي لا يجب القيام بها. قد يكون تشذيب وتقليص المهام والأعمال المهدرة للوقت أمراً منافعياً للمنطق فيما يتعلق بالإنتاجية، وقد تظن أن سر الإنتاجية يكمن في إنجاز المزيد كل يوم، وهذا بعيد كل البعد عن الحقيقة. فأنت لا تحتاج إلى رزنامة مليئة بالمهام غير الضرورية لكي تكون منتجاً وتنجز المزيد.

التفكير الواعي هو المفتاح الأول لتعلم كيفية تقليص التزاماتك اليومية، وذلك حتى تتمكن من استعادة الوقت الذي من المفترض أن تقضيه في متابعة حياتك الشخصية. قم بدراسة التزاماتك ومتطلبات عملك بدقة حتى تتمكن من تحديد ما هو ضروري وما هو ليس كذلك.

## قوائم المهام: متابعة ما تبقى

كل الأشياء التي لم تحذفها حتى الآن يجب أن يتم تتبعها وتنظيمها. كثير من الناس يظنون أنني ضد صنع قوائم المهام بسبب صورة قائمة المهام المفتتة التي توجد على غلاف الكتاب، ولكن هذا غير صحيح بالمرّة! فالورقة المفتتة هي رمز للإحباط الذي يشعر به الناس حين ينظرون إلى قوائم مهام واحدة ضخمة جداً ومحبطة.

أنت بالفعل تحتاج لقوائم المهام من أجل الحفاظ على التنظيم؛ وفي هذا القسم سوف أناقش نوعين من القوائم. (هناك أنواع أخرى من القوائم، والتي سوف نناقشها لاحقاً حتى لا تختلط الأمور).

1. قائمة مهام يومية محدودة، والتي أطلق عليها اسم "قائمة المهام المؤثرة"، وذلك لأنها تحتوي على كل المهام المؤثرة التي تحافظ على تدفق عملك طوال اليوم.

2. قائمة رئيسية، والتي تحتوي على كل المشاريع والمهام المستقبلية والبنود التي ستحتاج إلى أدائها يوماً ما، وعلى الأفكار الجيدة التي تجد نفسك غير مستعد لأدائها في الوقت الحاضر.

ويجب عليك أن تفصل بين ما تحتاج وما لا تحتاج إلى فعله اليوم. فالخلط بين الاثنين هو أمر مشتت ويجعل من الصعب عليك تحديد ما عليك فعله لاحقاً. دعنا الآن نتناول هاتين القائمتين بالتفصيل.

⊕ بدلاً من وضع كل مهامك في قائمة واحدة ضخمة، قم بعمل قوائم بالمهام المؤثرة (اليومية)، وقوائم رئيسية حتى تتمكن من ترتيب المهام حسب أهميتها بشكل ملائم.

## قائمة المهام المؤثرة اليومية

تتضمن قائمة المهام المؤثرة الخاصة بك عدداً من البنود التي تخطط بصدق لأدائها وإنجازها في يوم محدد. ومعظم أنشطتك اليومية سوف تتضمن مهام تتلقاها في أثناء الاجتماعات، أو من خلال البريد الإلكتروني، أو المكالمات الهاتفية، والتواصل اللفظي. (سوف نناقش كيفية إدراج المعلومات الواردة في تلك القوائم بالفصل الرابع).

إن قائمة المهام المؤثرة ليست مستودعاً لكل شيء ترغب في إنجازه. إن قائمة المهام المؤثرة مصممة لتيسير أعمالك اليومية. لذا كن واقعياً عند صنعها. إذا كان لديك اجتماعات تستغرق ثلاث ساعات، وتعلم أنك ستلقى عدداً كبيراً من الرسائل الإلكترونية، وتعلم أن زملاءك، أو عملاءك، أو رئيسك في العمل سيقومون بمقاطعة عملك – وأنت ستحتاج إلى فترات من الراحة لقضاء حاجتك –

فلماذا إذن تخطط لسبع عشرة ساعة من العمل لنفسك؟ إذا ما احتوت قائمة المهام المؤثرة اليومية على أكثر من عشرة بنود، فأنا أظن أنك بذلك قد جعلتها طويلة أكثر من اللازم.

بنود قائمة المهام المؤثرة قد تحتوي على المهام التالية:

- إرسال العقد للعميل "فلان".
- العمل على مجموعة شرائح باوربوينت.
- إضفاء اللمسات الأخيرة على تقرير الأرباح الشهرية.
- إرسال بريد إلكتروني لمعلم "جونى" حول نادي الجري.
- إجراء تحليل إحصائي بنتائج التسويق.
- كتابة مقال للنشرة الدورية الخاصة بالشركة.
- الاتصال بكلية إدارة الأعمال في جامعة كولورادو من أجل تنظيم جولة بداخلها.

يمكن للقائمة الخاصة بالمهام المؤثرة أن تصبح أقوى الأدوات المساعدة على الإنتاجية ولكن بشرط أن تستخدمها بشكل صحيح. فهي طريقة رائعة لإدارة الأمور. من المهم أن تطرح على نفسك هذا السؤال: "أيهما أكثر أهمية - تلك المهمة التي أعمل عليها في الوقت الراهن، أم المهمة التي عرضتها عليّ الآن؟ فإذا ما قبلت أداء هذه المهمة الجديدة، فلن أتمكن من إنجاز المهمة التي كنت أعمل عليها اليوم كما وعدت". عندما قالت لي بيكا مديرة مكتبي تلك العبارة ذات مرة، قمت على الفور بسحب كل المهام التي كنت أحاول إلقاءها على عاتقها.

## القائمة الرئيسية

القائمة الرئيسية هي قائمة مستديمة تخص كل شيء تحتاج أو ترغب في القيام به عند نقطة ما. (هذا النوع من القوائم هو ما يستخدمه بعض الناس حتى الآن كقوائم مهام يومية)، ورغم أن البنود الموجودة بقائمة المهام المؤثرة يمكن تصنيفها كمهام ذات شأن على المدى القصير، فإنك لا تستطيع السماح لها بشغلك عن المشاريع طويلة المدى والمهام التي تحتاج إلى أدائها من أجل تحقيق النجاح الحقيقي في عملك. حينما تأتي إليك مهمة ذات شأن ولكنها غير مستعجلة وليس هناك موعد نهائي لإنجازها، فعليك إضافتها للقائمة الرئيسية، وذلك حتى تكون لديك قائمة مستديمة بالأشياء التي ترغب في أدائها ولكن ليس في الوقت الحاضر.

كثير من الأهداف الإستراتيجية لشركتك أو قسمك أو فريق عملك سوف تنتهي بها الحال في قائمة المهام الرئيسية، إلى جانب المهام المؤجلة مثل تجديد أنظمة تدفق العمل القديمة، أو ابتكار أنظمة جديدة، أو رغبتك بتعلم لغة جديدة. إن

القائمة الرئيسية سوف تمنع قائمة المهام المؤثرة من التحول إلى قائمة لا جدوي منها تحتوي على عشرات أو مئات البنود.

قد تتضمن القائمة الرئيسية ما يلي:

- تعيين مساعد جديد.
  - البحث عن برنامج جديد لإدارة علاقات العملاء.
  - تحميل تطبيق نظام التقييم الدولي (الباركود).
  - شراء طابعة جديدة.
  - ابتكار رمز مربع لبطاقة التعريف.
  - البحث عن إضافات لبرنامج "ووردبرس" للمواقع التي تحتاج إلى عضوية.
  - الحصول على تصميمات للمناظر الطبيعية بالفناء الخلفي.
- يجب أن تكون القائمة الرئيسية في حالة تطور مستديم؛ أن تكون وثيقة حيوية ومتطورة تتحكم في تدفق عملك على المدى الطويل.

قم بعملية "تفريغ عقلي" لكل المهام المهمة ولكن غير العاجلة، بالإضافة إلى المهام التي ترغب في إنجازها "يوماً ما". هذا سوف يشكل أساس قائمة مهامك الرئيسية.

لا تجعلها تتحول إلى ملف ميت للمهام المنسية، ولكي تحتفظ بها في مقدمة تفكيرك، يجب أن تدمجها في قائمة المهام المؤثرة، حتى تتمكن في كل يوم من أداء المهام العاجلة، بالإضافة إلى العمل على المهام ذات الشأن أيضاً.

## تدفق المهام من القائمة الرئيسية إلى قائمة المهام المؤثرة

في كل مرة تفكر بشيء تحتاج إلى القيام به اسأل نفسك: "هل أحتاج إلى القيام بهذا الأمر اليوم؟"، فإذا كان ردك بالإيجاب، فقم بوضعه على قائمة المهام المؤثرة، أما إذا كانت إجابتك بـ لا، فضعه على القائمة الرئيسية.

وسوف نناقش العديد من خيارات التنظيم المختلفة في الفصل الرابع، ولكن بشكل عام، إذا كنت تستخدم مخططاً ورقياً، فقم بكتابة المهمة في صفحة اليوم المخصص لأداء كل مهمة بداخل القائمة اليومية المؤثرة. أما القائمة الرئيسية فسوف تكون في ورقة منفصلة مميزة بعلامة أو حرف "ر" الذي يرمز لكلمة "رئيسية".

بالنسبة لي، أفضل أن أستخدم تطبيق "تحديد المهام" الخاص ببرنامج "أوتلوك" في صنع القائمة الرئيسية، وذلك لأن القائمة الرئيسية تتحول تلقائياً إلى قائمة بالمهام المؤثرة دون حتى الحاجة للتفكير بذلك. لإعدادها افعل ما يلي:



• قم بتغيير حقل "الترتيب" في شريط المهام إلى "تاريخ البدء" (ليس "تاريخ التسليم" - فلماذا تريد أن تعرف بأن اليوم هو موعد تسليم شيء إذا كان سوف يستغرق ثلاثة أيام من العمل لإنجازه؟)

• عندما تفكر في شيء لتفعله، اكتبه في خانة "تاريخ البدء" في اليوم الذي سوف تحتاج فيه إلى فعل هذا النشاط أو التفكير في أدائه، واكتب في خانة "تاريخ التسليم" اليوم المحدد للتسليم. (أما إذا ملأت حقل "تاريخ التسليم" فقط، فسوف يظهر لك هذا البند كل يوم على لوحة المهام)

• املأ حقل "الفئات" بأسماء مشاريعك المهمة. قم بإعداد قائمة تضم كل المهام التي تحتاج إلى أدائها لإنجاز كل مشروع وقم بتعيين تواريخ "البدء" و "التسليم" لكل مهمة. ضع كل مهمة تحت الفئة التي تنتمي لها، وذلك حتى تتمكن من رؤية مهامك "حسب الفئة" لكي تری قائمة بكل المهام المتعلقة بمشروع بعينه.

• رمز "اليوم" في شريط المهام يصبح الآن قائمة مهامك المؤثرة، وذلك بما أن حقول "المهام" تتحرك للأمام تلقائيًا.

• اترك خانات "تواريخ البدء و التسليم" خالية للبنود التي ستقوم بها "لاحقًا"، وذلك حتى تظهر في حقل "تاريخ غير محدد"، ويمكن مراجعتها بشكل منتظم.

## عملية المراجعة

ينبغي عليك إجراء ثلاث عمليات مراجعة لقوائمك بعد الانتهاء منها وهي كالتالي:

التفكير الشهري المستقبلي. راجع تقويمك وخطط مشاريعك لتحديد ما تحتاج إلى إنجازه بنهاية الشهر. قم بتحديد "تواريخ البدء" للبنود "المؤجلة" التي حان موعد نقلها لمسار تفكيرك اليومي. ما هي مواعيد التسليم النهائية التي اقتربت، وما هي الخطوات الخاصة بالمشروع التي يجب الشروع فيها، وما هي الاجتماعات التي تحتاج إلى الاستعداد لها وماهي ترتيبات السفر التي تحتاج إلى القيام بها، وما إلى ذلك. قم بحذف كل البنود التي فات موعد الانتهاء منها أو تلك التي لن يتم إنجازها لسبب أو لآخر.

التفكير الأسبوعي العكسي. راجع الصفحات اليومية للأسبوع المنصرم لمعاينة الأنشطة غير المكتملة والبنود الفائتة. أين تركت رسالة ولم تتلق ردا عليها؟ أين البند الخاص بالموعد الذي ألغاه أحدهم والذي تحتاج إلى إعادة الاتفاق عليه؟ ما الشيء الذي لم يتم إنجازه والذي يجب إنجازه الآن؟ أين نسيت إرسال هدية شكر لأحد العملاء؟ احرص على نقل أي بند تمت مراجعته لليوم المناسب من أجل اتخاذ إجراء ما بشأنه. إن أفضل وأنجح موظف هو ليس فقط من يحفز نفسه على الشروع في العمل، وإنما هو من يحفز نفسه على إتمام العمل أيضا.



1. الفرز المسائي اليومي لقائمة المهام المؤثرة. دعنا نقل إن الحال قد انتهت بوجود عشرة بنود على قائمة مهامك المؤثرة. تحتوي القائمة المؤثرة الاعتيادية على خليط من البنود بأولويات متفاوتة تنبثق من مصادر متعددة. سوف تغلب البنود العاجلة غير المهمة نسبياً على قائمة المهام المؤثرة. ولكنك يجب أيضاً أن تعمل على المهام غير العاجلة؛ ولكن ذات الشأن - أي الأشياء التي لها أهمية على المدى الطويل.

⊕  
قم بفرز قائمتك الرئيسية من وقت لآخر من أجل استبعاد المهام التي لن تقوم بها أبداً، أو تلك التي فات ميعاد إنجازها.

عندما تتاح لك برهة من الوقت الذي تستطيع القيام فيه بما تختاره، ماذا ستفعل أولاً؟ قبل أن تغادر العمل كل يوم قم بترتيب مهام اليوم التالي باستخدام نظام الفرز الموضح أدناه. فإذا ما طرأت مهمة غير متوقعة، قم بتحديد أهميتها وأدرجها في القائمة.

⊕  
قبل الانصراف من العمل يومياً، اقض 15 دقيقة في مراجعة المهام المدرجة على قائمة المهام المؤثرة لليوم التالي. حدد الأولويات، وذلك حتى تعرف ترتيب العمل عليها.

## الفرز: تحديد الأولويات في زمن الحرب

كثير منا يقعون في فخ الاعتقاد بأن قائمة المهام المؤثرة هي قائمة بالمهام التي يجب إنجازها، حتى إن كان إنجاز ما فيها من مهام يستغرق عملاً مدته ست عشرة ساعة. أنت لست مضطراً لإتمام كل شيء قبل مغادرتك المكتب. إذا كانت لديك مهمة ليست ذات شأن كبير، أو أنك لا تملك الوقت لإنجازها، فعليك التخلص منها - على الأقل بشكل مؤقت. لا تفترض أن كل شيء مقدس؛ فهذا لا يؤدي إلا إلى الإفراط في العمل وكل الأشياء السلبية التي تترتب عليه. ونظراً لطبيعة الحياة التي لا يمكن التنبؤ بتقلباتها، فإن المرونة تصبح أمراً لا غنى عنه.

إن، كيف يمكنك التصرف بمرونة؟ حدد سلفاً أي المهام المخطط لها يمكن التخلص منها سريعاً إذا استلزم الأمر. ولكي تقلص حجم التزاماتك إلى مستوى يمكن تحمله - حتى توفر تلك الدقائق التسعين يومياً التي تستحقها - فعليك أن تتعلم مفهوم الفرز.

تم اشتقاق هذا المصطلح من الحقل الطبي، والذي يتم تطبيقه عند الحاجة لتحديد مستوى الرعاية الطبية بناءً على حالة المريض. وهو يعني حرفياً "تنظيم وتصنيف المرضى أو المصابين لتحديد أولوية احتياجهم للرعاية الطبية والمكان الملائم للعلاج".

وفي غرفة الطوارئ بالمستشفيات، تقوم ممرضة الطوارئ بتحديد أي المرضى يحتاج لرؤية الطبيب على الفور وأيهم يمكن لحالته أن تنتظر، وذلك وفقا لخطورة الحالة النسبية. إن مفهوم "من يأتي أولا يتلقى الرعاية أولا" لا يتم الاعتداد به، وهذا هو المفروض؛ فأولوية الحالة هي الأهم. إن مفهوم الفرز قد نشأ كي لا يهدر الطبيب الوقت في علاج مريض مصاب بالإنفلونزا، بينما هناك مريض آخر ينزف حتى الموت على أرضية غرفة الطوارئ.

إن فرز قائمة المهام المؤثرة قد لا يكون بخطورة الفرز الطبي نفسه، ولكنه يكون مثل الطب الوقائي لعلاج إنتاجيتك. ومثلما تحتاج ممرضة الطوارئ إلى فرز وتحديد أي المرضى يحتاج إلى أقصى رعاية، فإنك يجب أن تحدد أي المهام بقائمتك تتصدر في أولويتها باقي المهام الأخرى. وتلك هي المهام التي تحتاج أن تركز عليها؛ وكل ما عداها يكون ثانويا، ولا يتم الالتفات له إلا حينما يتم إنجاز المهام ذات الأولوية القصوى.

في مواقف أوقات الحرب، وبسبب ارتفاع أعداد الإصابات، يكون عامل الوقت شيئا جوهريا. لذلك قام الموظفون بالمجال الطبي بتطوير أنظمة تقييم لاختصار مهمة ترتيب الأولويات. معظم جيوش الناتو تستخدم عملية لتقسيم المصابين إلى أربع مجموعات حسب الأولوية (أ): 10

- (1أ): لا يتنفس ( حياة أو موت )
  - (2 أ): ينزف ( يمكن أن تصبح حالته حرجة بمرور الوقت )
  - (3أ): عظام مكسورة ( يمكن أن تتفاقم حالته إذا لم يعالج )
  - (4أ): حروق ( مؤلمة، تتطلب عملية بناء أنسجة طويلة المدى )
- ويمكن تعديل تلك البنود حسب صعوبة الإصابة. تتطلب الفئة (1أ) الرعاية الطبية الفورية ( إذا فاتت نبضة واحدة تصبح منتهيا). أما الفئات الأخرى فهي أكثر مرونة، فالجندي المصاب الذي يعاني حروقا شاملة تفوق في خطورتها إصابة جندي آخر بجرح ينزف قليلا سوف يندرج تحت فئة الرعاية (2أ) بدلا من (4أ)، لذلك فإن التصنيف يكون أكثر أهمية من الأمثلة.

⊕  
توقف عن التعامل مع قائمة المهام المؤثرة على أنها قائمة بالمهام التي "يجب إنجازها"، بدلا من ذلك اعتبرها قائمة بالمهام "المرغوبة". وكن مرنا.

تأمل قائمة مهامك المؤثرة. ما البنود التي تعادل التصنيفات السابقة؟

- (1أ): سوف يتم فصلك إذا لم يتم إنجاز هذه المهمة اليوم.
- (2أ): نشاط طويل المدى عالي القيمة يجب إنجازه قريبا.(غالبا من القائمة الرئيسية)

• (3أ): سوف يستاء أحدهم إن لم تقم بهذه المهمة في آخر الأمر.

• (4أ): أنشطة بشرية "لعلاج الألم النفسي" مثل التسامر والفيسبوك.

ما الذي عليك إنجازه اليوم؟ إذا كان لديك اجتماع بعد ساعة ولم تكن قد انتهيت من إعداد عرضك التقديمي، فإن ذلك يكون ذا أهمية قصوي ويجب إنجازه في الحال (1أ). قد تحتاج خططك الإستراتيجية إلى تحديث، مما يتطلب المزيد من الساعات في التفكير بتركيز (2أ). على الجانب الآخر، إذا كنت تحتاج إلى معاودة الاتصال بأحد الموردين، فإن هذا يعد أقل أهمية، حتى إن كان من يعاود الاتصال يبدو كثير الإلحاح (3أ). معظم البريد الإلكتروني الوارد يعد شيئاً غير مهم (3أ)، ولكن إذا أهملت متابعته لمدة يومين متتاليين قد يستاء مديرك (1أ). يمكنك إزالة بعض المهام كلياً من قائمة أولوياتك، فتنظيم ثلاجة غرفة الاستراحة قد لا يكون من المهام التي عليك فعلها من الأساس (4أ)، رغم ما تشعر به من رغبة قوية في القيام بذلك.

تذكر أن لكل فرد أولوياته المختلفة. والأمر يرجع إليك في تحديد أولوية كل مهمة بقائمتك. وبينما تقوم بتقييم كل بند، فكر في مثال غرفة الطوارئ بالمستشفى واسأل نفسك: "هل هذه المهمة تمثل حياة أو موت بالنسبة لي؟". وسوف يساعدك هذا على تحديد ما يحتاج إلى المعالجة على الفور (1أ)، وما يحتاج أن يتم التعامل معه في نهاية اليوم، أو ربما في الأيام التالية (2أ)، وما يمكنه الانتظار بضع أسابيع إذا تطلب الأمر (3أ)، وما يمكن حذفه، أو ما لا يجب القيام به من الأساس (4أ). عندما تعرف الأهمية النسبية لكل مهمة سوف تجد الوقت الملائم لإنجازها.

تذكر أن تتمتع ببعض المرونة، فهناك مهام طارئة مثل (1أ) و (2أ)، والتي تحتاج إلى اهتمامك الفوري؛ ولذلك تمثل تلك المهام أساس قائمة المهام المؤثرة. ورغم ذلك، عليك أن تترك مكاناً في قائمتك اليومية للمهام الأقل إلحاحاً مثل (3أ) و (4أ)، والتي توجد بقائمة المهام الرئيسية. في أغلب الأحوال لا تتسم تلك المهام بالإلحاح، لذلك يجب أن تبادر بالعمل عليها جزءاً بسيطاً تلو الآخر، بدلا من السماح لها بالسيطرة عليك والتحول إلى أزمة تؤرقك.

قد تطرأ عليك أمور ملحة خلال اليوم يلزم عليك إضافتها لجدول أعمالك، فغرفة الطوارئ لا يمكن أن ترفض قبول مريض لمجرد أنه لم يتم إدراجه في جدول العمل منذ الصباح.

في تلك الأثناء، اعمل على حذف المهام غير الضرورية، والتي قد تعادل حضور أحدهم لغرفة الطوارئ وهو يعاني دور برد بسيطاً، أو خدشاً في يده. تلك المهام لا تهم ولا يجب أن تسبب زحاما في قائمة مهامك وجدول أعمالك، فالناس لن يستاءوا منك إذا لم تقم بالمهام غير الضرورية. إن الانشغال التفاعلي لن يفيدك

في شيء؛ يجب أن يكون عملك مدعوماً بمتطلبات وظيفتك الواضحة والأهداف الإستراتيجية، وعمليات الصيانة، والبنود الأخرى المهمة ولكن غير العاجلة.

داوم على تحليل قوائمك لتحديد ما يمكنك حذفه. قم بالفرز دون رحمة وغير أولوياتك عند الحاجة. ومن خلال ذلك سوف تكتشف أنه يمكنك التخلص من الكثير من المهام. افعل ما يجب عليك القيام به دون المخاطرة بالدخول لمنطقة المهام التي من غير المفترض القيام بها. والوقت الذي ستوفره سيساعدك على الفوز بتلك الدقائق التسعين الخالية من العمل في كل يوم. وهذا مجرد جانب واحد من الوقت الإضافي الذي ستكتسبه من أجل إعادة شحن طاقتك وإعادة التواصل مع بقية جوانب حياتك ومع عائلتك وتصبح مستعداً للتحديات القادمة.

⊕

ملخص: فحص الخطوة الأولى من معادلة تدفق الإنتاجية

لن تتمكن من استئصال عادة الإفراط في العمل حتى تحدد أولاً أي المهام التي تحتاج إلى أدائها بشكل منتظم، ومن ثم تلتزم فقط بأداء تلك المهام كلما كان ذلك ممكناً. ابدأ بدراسة متطلبات عملك بشكل دقيق ثم ابذل جهداً حقيقياً لتطبيق نظام الفرز الطبي على قوائم المهام الخاصة بك. قلل أو تخلص من الأشياء المهكرة للوقت واعزم على أداء الأشياء المهمة فقط. من الأشياء الشائعة المهكرة للوقت:

- إعطاء الكثير من الاهتمام للبريد الإلكتروني
- الاستخدام المفرط للإنترنت، بما في ذلك مواقع التواصل الاجتماعي
- الإفراط في الأنشطة الاجتماعية
- التعامل مع الشؤون الشخصية في أثناء العمل
- التدخين
- الوصول للعمل متأخراً // الانصراف مبكراً
- الكثير من الاجتماعات

معظم أسباب تراكم الأعمال تكون واهية، فكثير من المهام يتم فرضها علينا من قبل أشخاص آخرين أو نقبل بها بسبب سوء التقدير، والتردد، وعدم التنظيم، والخوف، أو انعدام التوجيه. قلل من المهام التي ليس لها أي تبعات على وظيفتك على المدى البعيد، وذلك حتى تتمكن من التقاط أنفاسك وأخذ استراحة من العمل والاستمتاع بباقي جوانب حياتك. وهنا يفرض مفهوم الفرز نفسه، وذلك لأنه يساعدك على ترتيب المهام حسب الأهمية في وقت قصير جداً، ويساعدك على استبعاد أي شيء ثانوي يمكنك أدائه لاحقاً أو إسقاطه كلياً من قائمة مهامك.

بالنسبة لقوائم المهام، لا تقم فقط بتدوين كل شيء بشكل عشوائي داخل قائمة واحدة كبيرة وتندهش من شعورك بالإحباط. استعن بمفهوم القائمة الرئيسية

التي تضع فيها كل المهام الأساسية والمؤجلة - الأشياء المهمة ولكن غير العاجلة -  
وانقل كل المهام العاجلة إلى قائمة المهام المؤثرة اليومية، حيث تستطيع القيام بها  
على الفور. بالإضافة إلى ذلك، قم بإعداد قائمة بالمهام التي لا يجب القيام بها  
تضع فيها الأشياء التي ترفض أن تزحم بها جدول أعمالك.

وكما تخلصت من الأشياء غير الضرورية في جدول أعمالك، سوف تزداد قيمتك  
بداخل مؤسستك، وذلك لأنك ستصبح أكثر إنتاجية برغم عملك لعدد ساعات أقل  
من السابق. الكثير من الناس يخلطون بين النشاط والإنتاجية، وينسون أن  
الانشغال الدائم لا يعني بالضرورة الحصول على نتائج مهما كان عدد ساعات  
العمل كبيراً.

إذا قمت فقط بتحويل تركيزك تجاه الأشياء الصحيحة فسوف تتمكن من إنجاز  
المزيد في ثماني ساعات فقط، أكثر مما كنت تنجز في اثنتي عشر ساعة سابقاً -  
وسوف تحافظ في الوقت ذاته على صحتك الجسدية والنفسية.

## الفصل الثاني

### خصص وقتاً للقيام بالمهام

في الخطوة الأولى من معادلة تدفق الإنتاجية، قمنا بالعمل على تقليص قوائم مهامك. بعد أن قمت بالتخلص من السلوكيات التي تهدر الوقت وحددت ما عليك فعله بالضبط في كل يوم، فإن الخطوة الثانية هي إيجاد الوقت - حرفياً - للقيام به على روتنامتك. سوف يتطلب هذا منك بناء جدول أعمالك بعناية فائقة لضمان أعلى مستوى من الإنتاجية. ومن بين الأشياء الأخرى، قم بتنظيم مهامك بفاعلية، وقل لا حينما يكون ذلك ملائماً، وسيطر على اجتماعاتك - افعل كل ما يلزم لاستخدام وقتك بفاعلية.

رغم كل شيء، الوقت ليس مثل المال أو الموارد المكتبية أو الكربن ذي السيقان، فكلنا لا نمتلك إلا مقداراً محدوداً من الوقت، ولن نتمكن من الحصول على المزيد منه. بل إن مصطلح "إدارة الوقت" لا يعني حرفياً إدارة الوقت. وبما أن كل شخص لديه الكمية نفسها من الوقت (على عكس "هرميوني جرانجر"، أحد أبطال رواية هاري بوتر، والتي كانت تمتلك أداة صغيرة ذكية تمكنها من حضور عدد من الفصول الدراسية في الوقت ذاته)، فإنه من الأفضل أن نعتبر إدارة الوقت بمثابة إدارة للذات. وتعتمد إدارتك للوقت على مدى استعدادك للتوقف عن سوء استخدامه - وبذلك تتمكن من استبعاد الأشياء التي تعوق إنتاجيتك وتحمي وقتك من الأشخاص الذين يرغبون في اقتسامه معك.

دعنا نلق نظرة على بعض الطرق التي تساعدك على إحكام عاداتك في استخدام الوقت من خلال ابتكار سلوكيات جديدة لإتمام مهامك ذات الشأن.

### فكرة أسبوع العمل ذي الساعات الأربع

في عام 2007، أثار "تيموثي فيريس" ضجة في عالم الأعمال بكتابه ذي العنوان المثير **The 4-Hours Workweek** والذي قام فيه بشرح فلسفته التي سوف أعيد صياغتها كالتالي: عندما تبذل كل جهدك في بناء عملك فمن الممكن أن تحافظ عليه بمستوي مربح بمجرد العمل لساعات قليلة في الأسبوع.



يؤمن "فيريس" بأن القواعد التي تقيدنا بطاحونة العمل من التاسعة إلى الخامسة هي عبارة عن ميراث عبثي من الزمن البائد، وذلك لأن ما يهم في اقتصادنا الحديث هو مدى تميز أدائنا وليس عدد ساعات العمل. من ناحية أخرى يؤكد "فيريس" أن مقدار المال الذي تكسبه لا يهم طالما أنك لا تستطيع أن تجد الوقت للاستمتاع به.

ويقدم لنا فيريس باستخدام مثاله الشخصي نموذجًا قاسيًا لإدارة الوقت باستخدام مبدأ 80/20 (بالإضافة لأشياء أخرى)، الاستعانة بالمصادر الخارجية بكثرة، وما يطلق عليه "زرع الجهل الانتقائي" – أي عدم محاولة الاهتمام بأدق تفاصيل الأشياء في كل الأوقات. بدلا من ذلك، اقترح "فيريس" أن تهتم بمثل تلك الأمور عندما تستدعي الحاجة. ذلك يسمح لك أن توجه تركيزك إلى الأشياء القليلة الأكثر أهمية بالفعل، وبالتالي تتمكن من تقليص أسبوع العمل إلى قدر قد يبدو قصيرا جدا بالنسبة للكثير من الناس.

كل هذا كان مجديا بالنسبة لـ تيم فيريس – فهل يمكن أن يكون مجديا بالنسبة لك؟ هل فكرة أسبوع العمل ذي الساعات الأربع ممكنة حقا؟ الإجابة هي..... نعم، إلى حد ما.

أنا أتفق مع فيريس من جهة الأساسيات، فقد بنيت عملي بأكمله على تعليم الناس كيفية استبعاد الأشياء غير الضرورية وتنمية مهارات إدارة الوقت من أجل زيادة الكفاءة. أنا أتفق تماما مع فكرة التفويض أو الاستعانة بالمصادر الخارجية إنجاز معظم المهام باستثناء تلك التي تمثل أكبر قيمة وربحية بالنسبة لك. وكما سترى في الفصل التالي، أنني أتفق تماما مع فكرة الجهل الانتقائي (أي التخلص من مصادر التشبث وصرف الانتباه).

بالطبع يمكن لكل تلك الأشياء أن تساعد على التقليل من حجم أعمالك، وخاصة إذا قمت بتطبيقها بشكل جاد ومتشدد مثلما يفعل فيريس؛ ولكن هل يتمكن فعلا من تحقيق أسبوع العمل ذي الساعات الأربع؟ أشك في ذلك. أولا، لأن عنوان كتابه من الواضح أنه مبالغة تهدف إلى تحقيق مبيعات ضخمة. ومن الواضح أن فيريس يعمل أكثر من أربع ساعات في الأسبوع، ليس فقط في الترويج لكتبه، ولكن أيضا لإدارة شؤون شركته ومدونته.

ولكن مهما كان حجم أسبوع العمل الخاص بـ فيريس، فإن النظام الذي اتبعه يجدي معه، وذلك لأنه أعاد صياغة مفهوم العمل. في سياق مبدأ أسبوع العمل ذي الساعات الأربع يتم تعريف العمل باعتباره أي شيء لا تحب القيام به. يبدو هذا مبررا رائعا للإفراط في العمل، وذلك لأن هذا التعريف يعني أن أي شيء منتج ومربح تقوم به لا يعتبر عملا – بغض النظر عن مدى الوقت والجهد الذي بذلته في إنجازه. بعض المراقبين يعتبرون هذا المبدأ تفكيرا مراوغا؛ فبالنسبة لهم العمل

هو العمل، حتى لو كان ممتعا - فهو رغم كل شيء يستهلك الوقت والجهد والتركيز. ويشير آخرون إلى أن هذا المبدأ لا يمكن تطبيقه إلا على أصحاب الشركات؛ وذلك لأنك تلتزم بعمل ما ورد في توصيفك الوظيفي سواء أعجبك هذا أم لا.

أنا أستطيع تفهم وجهات نظر هؤلاء الأشخاص، ولكنني أتفهم أيضا وجهة نظر "فيريس"، بل إنني أرى أنه يمكننا الاستفادة درس واحد من كتاب **The 4-Hour Workweek**: إذا أردت حقا أن تزيد من إنتاجيتك فعليك أن تستمتع بما تفعله؛ لذا أنا أنصحك باتباع منهجه ( والمناهج الأخرى أيضا) من أجل التقليل من حجم عملك والإبقاء فقط على الأشياء الأساسية الضرورية التي ننصحك نحن معشر خبراء إدارة الوقت بالتركيز عليها، ثم انظر إليها بعين النقد؛ فإذا لم تكن تحب تلك الأشياء بالفعل، تعلم أن تحبها - أو غير مهنتك. ليس هناك شيء قاتل للمعنويات مثل العمل الشاق بوظيفة لا تحبها.

إن أسبوع العمل ذا الساعات الأربع هو بالفعل مفهوم قيم، ولكنه لا ينطبق إلا تحت ظروف معينة، مثله في ذلك مثل المفاهيم الأخرى الخاصة بعالم الأعمال. إن فيريس لم يستبدل العمل لمدة ثمانين ساعة في الأسبوع الأربع ساعات المذكورة في كتابه إلا بعد أن انتهى من تأسيس شركته الحالية وحقق معدل ربحية ثابتا. لذلك فإن هذا يعتبر مفهوما للصيانة؛ فإذا كنت رجل أعمال لا يزال في مرحلة بناء شركته فلا تتوقع أن تعمل أربع ساعات فقط في الأسبوع. وإن كنت تعمل موظفا لدي شخص آخر، فلا تتوقع أن تجد منه ترحابا لهذا المفهوم (تلك الجملة جعلتني أضحك بصوت عال وأنا أكتبها).

⊕

إذا لم تكن تحب ما تفعله، فتعلم أن تحبه - أو غير مهنتك. أنت لا تستطيع زيادة إنتاجيتك عندما لا تستمتع بعملك.

من ناحية أخرى، لا يمكن لهذا المفهوم أن ينطبق على كل الشركات، مهما كانت درجة استقرارها. فإذا نحينا جانبا مفهوم "العمل الممتع ليس عملا"، فإنك لا تستطيع تقليص حجم عملك إلا بشكل محدود جدا في الوظائف التي تتطلب حضورك الدائم - وخاصة الشركات الخدمية التي تكون أنت فيها السلعة. على سبيل المثال، يلزم على الموسيقيين حضور حفلاتهم الموسيقية كل ليلة، لذلك لا يكون أمامهم خيار للتفويض. ومن يعمل متحدثا مثلي يكسب عيشه من التحدث على المنصات. نقطة التحول في هذه المهنة تأتي عندما يزداد عليك الطلب وتستطيع أن تضع الأجر الذي تختاره في مقابل خدماتك، وفي هذه الحالة يمكنك تقليل عدد ساعات عملك إلى الحد الذي يناسبك.

معظم هذا الأمر يعتمد على إمكانية حصولك على المساعدة الجادة، فالتفويض والاستعانة بالمصادر الخارجية من أجل إتمام المهام البسيطة أو الأعمال الإدارية قد يبدو أمرا جيدا، ولكن دعنا نواجه الأمر: المساعدة الجادة يصعب الحصول عليها،

فمن الصعب إيجاد موظف خدمة عملاء يستطيع إتمام صفقة بالشكل الصحيح؛ ومن الأصعب أن تجد شخصا تعتمد عليه في إدارة الأعمال الدقيقة والحاسمة في شركتك.

## مبادئ تنظيم جدول الأعمال

تعتبر فكرة أسبوع العمل ذي الساعات الأربع مفهوماً مضللاً في جوهرها، ولكن المفاهيم الأساسية الكامنة وراءها صحيحة وموثوق بها، فقد لا تتمكن أبداً من تقليص أسبوع العمل إلى أربع ساعات من خلال اتباع هذا المنهج، وخاصة إن كنت تعمل موظفاً لدى شخص آخر، ولكنك بالطبع تستطيع أن تشذب جدول أعمالك وتتخلص من المهام غير الضرورية. الخلاصة هي أنك تعرف أنه عليك الالتزام بإجراء التغييرات اللازمة من أجل السيطرة على وقتك.

## اتباع المبادئ الأساسية لصناعة جداول الأعمال

قم بالتفويض أو استعن بالمصادر الخارجية كلما أمكن. تخلص من المهام التي يمكن لأشخاص غيرك أن يقوموا بها بتكلفة أقل وبشكل أكثر كفاءة منك. تغلب على الاعتقاد بأنك إذا أردت أن تنجز المهمة بإتقان فعليك أن تؤديها بنفسك؛ فهذا قد يكون أحد الأسباب التي تجعلك مقيداً بمكتبك كل هذا الوقت. ثق بمن تفوضهم للقيام بأعمالك حتى يثبتوا عدم الكفاءة؛ لا تحم حولهم أو تضيع وقتك في تصيد أخطائهم. إذا استطعت أن تقوم بالتفويض دون التدخل في أدق التفاصيل فسوف تتمكن من استعادة الكثير من وقتك المهدر.

اصنع مواعيدك النهائية. إذا أعطاك أحدهم مشروعاً عرضياً بدون موعد نهائي لتسليمه، فضع لنفسك موعداً لإنهائه. حدد الوقت الذي سيستغرقه إنجاز المشروع بالكامل، ثم احسب عدد الأيام والوقت الذي ستحتاج إليه لإتمام المشروع في الموعد الذي حددته لنفسك وذلك من خلال التخطيط العكسي. إذا استدعت الحاجة، فحدد لنفسك معالم رئيسية - أي مواعيد نهائية وسيطة تفرضها على نفسك - وقم بتقسيم المهام الكبيرة إلى أجزاء صغيرة. سوف يبقيك هذا على الطريق الصحيح وستكون أمامك الصورة الكاملة باستمرار، خاصة إذا كان الموعد النهائي في المستقبل البعيد.

ضع الأولويات ولكن كن مرناً. اصنع قائمة المهام المؤثرة والقائمة الرئيسية ببناء على الأولويات التي تزنها وفقاً لقيمة المهمة. حاول أن تحافظ على تلك الأولويات بمجرد تنظيمها، ولكن ضع في اعتبارك أنك سوف تحتاج إلى إعادة تنظيم الأولويات في عجلة من حين لآخر. على سبيل المثال، إذا تخلفت عن موعد نهائي، فقد تحتاج إلى تنظيم وقت إضافي لهذه المهمة في يوم محدد، أو قد تضطر لإعادة ترتيب تلك المهمة في جدول أعمالك في وقت مبكر من اليوم. اسمح بالقليل من

المرونة في قائمتك حتى تتمكن من التعامل بفاعلية مع أية أزمة قد تطرأ أو أي حدث مفاجئ - ولكن لا تبالح في المرونة! فإذا استخدمت هذا الوقت الذي حددته في يوم بعينه فلا بأس بذلك، أما إذا لم تحتج إلى هذا الوقت فغادر مكتبك في موعد الانصراف.

⊕

قم بممارسة "الهجر الهادف"، وذلك بأن تترك المهام ذات الأولوية المنخفضة بالسقوط من قائمتك - على الأقل بشكل مؤقت.

ضع في حسابك عامل التوقيت، فكر في أي وقت من اليوم يجب عليك العمل على مهام بعينها من أجل إنجازه بأعلى درجة من الفاعلية والكفاءة، وذلك بناء على ساعتك البيولوجية. معظم خبراء الإنتاجية ينصحون بمعالجة أدق وأصعب المهام في الصباح الباكر، وأنا لا أعتز على هذا الكلام إذا كنت شخصاً " صباحياً ". ولكني أعتقد أنه ينبغي عليك الاحتفاظ ببعض تلك المهام إلى الوقت الذي تشعر بأنك تتمتع بأقصى طاقتك. بالنسبة لمعظم الناس يكون هذا في ساعات الصباح؛ ولكن بالنسبة لبعض الأشخاص يكون أعلى معدل للنشاط لديهم قبل ساعة الغداء أو بعدها، أو حتى في المساء. أنت الخبير الوحيد بساعتك البيولوجية، لذلك تتبع فترات نشاطك اليومية، والتي يعمل فيها عقلك بشكل أفضل، واستغلها في أداء أصعب المهام، واترك المهام البسيطة للأوقات "الثانوية" التي ينخفض فيها معدل نشاطك.

## رسخ العادات الروتينية في حياتك

يمتلك الكثير من الرياضيين عادات روتينية لأصغر الأشياء، مثل الرمية الحرة في كرة السلة (عدد مرات دحرجة الكرة، التوقيت، الوضعية، نوع الحركة، وما إلى ذلك). وبمجرد انتهائهم من ضبط كل شيء بالشكل الذي يرضيهم، فإنهم لا يضطرون للتفكير في الجزء الميكانيكي من لعبتهم، ويبدأون اللعب بالاعتماد عليه. أما ألبرت آينشتاين فقد كان يتبع عادات روتينية غريبة. على سبيل المثال، كان يضع خمس بذلات متطابقة في خزانة ملابسه، وذلك حتى لا يضطر لتضييع طاقته الذهنية يومياً في اختيار ارتداء إحداها، فكان كل ما يفعله هو التقاط بذلة نظيفة فحسب.

⊕

قم بترسيخ عادات روتينية لمهام عملك الاعتيادية، مثل مطالعة البريد الإلكتروني أو تنظيم يومك. يسمح لك هذا باتخاذ عدد أقل من القرارات مما يوفر استهلاك طاقتك.

أنا لا أقصد هنا التقليل من قيمة العفوية، حيث إنها مطلوبة في بعض الأماكن والأوقات، ولكن بدون الروتين سوف يملي عليك الآخرون ما عليك القيام به في يومك. بعبارة أخرى، إذا لم تحدد ما تحتاج إلى إنجازه وتنظم الوقت لأدائه، فسوف يسعد الآخرون بملء يومك بالمهام التي تحلو لهم.

طبق فكرة الروتين على كل جوانب حياتك لأي شيء تقوم به بشكل معتاد. إن العادات الروتينية مفيدة لكثير من الأسباب:

- إنها تقلل من إهدار الطاقة، فلن تحتاج إلى اتخاذ الكثير من القرارات.
- إنها تقلل التوتر، فسوف تكون لديك خطة حاضرة لكيفية أداء كل نشاط.
- إنها تنمي حدسك، فمثلما يساعد التخطيط لرحلة ما على الشعور بالإثارة، فإن العادات الروتينية يمكنها أن تنمي الحدس ... وفي بعض الأحيان تزودك بالتحفيز عندما تجد صعوبة في أداء مهمة مملة، وذلك إذا كنت قد خططت لبعض الوقت الممتع بعد أدائها!
- إليك بعض الطرق المفيدة التي أدخلت بها العادات الروتينية إلى حياتي:

- في كل عطلة نهاية الأسبوع أكون موجودة بالمدينة، أقوم بتحديد موعد لسهرة أقضيها مع زوجي كل ليلة سبت.
- كل صباح أكون فيه بالمدينة، أذهب أنا وزوجي للمركز الترفيهي من أجل ممارسة الرياضة في السابعة صباحا، ولا شيء يمنعني من الذهاب.
- أحدد لِنفسي "يوماً للمرح" في كل شهر، أحصل فيه على عناية متخصصة لأظفاري وقدمي، وأحظى بتدليك لِنفسي.
- في نهاية كل يوم، أقوم بالتخطيط لليوم التالي.
- عاداتنا اليومية الصباحية والمسائية مع أطفالنا تخلق نظاما وإمكانية توقع الأشياء، وفي الوقت نفسه تقلل من المشاحنات.
- أقوم بأداء أصعب مهامني وأكثرها إبداعا في الوقت ما بين العاشرة والحادية عشرة والنصف صباحا - فهذا هو الوقت الذي يكون فيه معدل نشاطي في أعلى درجاته.

تساعدك العادات الروتينية على بناء وقت للواقع بداخل جدولك، قم بتخصيص الوقت من أجل التقرير الذي ستكتبه، وإذا أخبرك أحدهم بأن اجتماعا ما سوف يستغرق ساعتين، فقم بتخصيص ما يعادل تلك المدة أو أكثر. إذا كان جزء من وظيفتك يتضمن الإشراف على عمل باقي أعضاء فريق عملك، فاحرص أن تعطي لنفسك الوقت للقيام بتلك المهمة، حاول أن تضع تقديرا معقولا للوقت الذي يستغرقه أداء المهام الروتينية وخصص في جدولك الوقت اللازم للقيام بها.

### قم بتنظيم يوم عملك بدقة

بصفتي رئيسة الاتحاد القومي للمتحدثين للعامين 2011-2012، فإنه متاح لي الفرصة في أغلب الأوقات لمقابلة أشخاص رائعين في أثناء اجتماعاتنا، ومن هؤلاء الأشخاص كان "ريك سيرفوس"، وهو رائد فضاء سابق قدم لنا دروسا ممتعة في العمل الجماعي، القيادة، الابتكار، وأعلى درجات الأداء وذلك من خلاصة خبرته



بالعمل في الفضاء الخارجي، وقد سألته عما تعلمه حول تنظيم الوقت من خلال عمله رائد فضاء، وما إذا كان هناك ما يسمى بالإنتاجية في الفضاء الخارجي.

أخبرني "ريك" بأن هناك بعض الأنشطة التي يتم توقيتها بالثانية في أثناء عملية الإقلاع مثل الوقت المحكم لتشغيل المحركات. ولكن لا تحتاج كل الأنشطة للتوقيت، مثل تنظيف المكان وتناول الطعام ودخول الحمام، وما إلى ذلك. إن رواد الفضاء يحققون توازناً بين النظام والمرونة. فهم يخططون للأشياء المهمة ويتركون مساحة من المرونة للمهام ذات الأولوية المنخفضة.

إنّ كيف ينطبق هذا على مواقف العمل الواقعية التي يواجهها من لا يعمل في مجال الفضاء؟ الدرس الأساسي هنا هو أن تحرص على تخصيص وقت لإنجاز كل الأشياء المهمة أولاً، وبعد ذلك اسمح لنفسك بمساحة من الوقت لأداء المهام الثانوية. بعدما تستوعب هذه الفكرة قم بالتقاط رزنامتك وابدأ في تسجيل مهامك على شكل كتل زمنية. عليك أن تسجل بجدولك كل المهام ذات الأولوية القصوى المدرجة في قائمة المهام المؤثرة إذا كان هذا ممكناً. وسواء كانت المهمة كبيرة أو صغيرة؛ قم بتقدير الوقت الذي سيستغرقه أداؤها ثم حدده في جدولك. ضع موعداً في جدول أعمالك وضع عليه علامة "مشغول". فلا داعي أن يعرف أحد أنك المدعو الوحيد للاجتماع.

## التصنيفات الأساسية في جدول الأعمال

يمكنك تقسيم عملية تنظيم جدول أعمالك إلى ثلاث خطوات. املأ الخانات التالية:

البنود غير القابلة للتفاوض.

المهام اليومية الاعتيادية.

العمل المسجل في قائمة المهام المؤثرة.

البنود غير القابلة للتفاوض هي تلك التي تعتبر جزءاً لا يتجزأ من عمليات مؤسستك. دعنا نقل إن مديرك ينظم اجتماعاً للموظفين صباح كل أربعاء في تمام التاسعة. هذا أمر إلزامي. أي أنه إذا لم يكن لديك عذر قهري لعدم حضوره، فانس تماماً أن تتمكن من تفويته. أو ربما يكون لديك بيان للعمليات التشغيلية في السابعة والنصف صباحاً. أيضاً قد يكون عليك ملء صحيفة الدوام الأسبوعية كل يوم خميس قبل مغادرتك العمل، والتي يستخدمها قسم الحسابات من أجل حساب تكلفة الوقت الذي تقضيه في المشاريع المختلفة التي تقوم بها. وهناك حقنة مصل الحساسية التي يحتاج ابنك إلى أخذها في الرابعة عصراً، وما إلى ذلك. من الصعب أن تسيطر على مهامك الإلزامية، لذلك من الأفضل أن تسجلها في جدولك حتى تتمكن من توفير الوقت لأدائها.



بعد ذلك قم بإدراج مهامك اليومية الاعتيادية. وهذا يتضمن أشياء مثل تتبع المعلومات أو الإحصائيات التي يلزم عليك القيام بها كجزء من وظيفتك، والوقت الذي تخصصه لمكالمات العملاء، ومراقبة حالة منطقة مسؤولياتك. تلك المهام هي جزء نظامي وضروري من روتينك. وإذا لم تكن كذلك، فلماذا تقوم بها من الأساس؟ إذا كانت إحدى المهام التي تقوم بها بشكل منتظم لا تخدم في تحقيق أهداف مؤسستك فتخلص منها. وإذا كان عليك إسقاط شيء من جدول أعمالك فعليك إسقاط تلك المهمة بدون تفكير.

ولكن ماذا إذا كان مديرك يرغبك على أدائها رغم عدم اقتناعك بها؟ حسنا، هل حاولت تقديم أي مستند لمديرك تشرح فيه التكلفة الفعلية لتلك المهمة، وأن الشركة لا تحصل على عائد من أدائها؟ هل حاولت إقناع مديرك بأن الشركة تهدر أموالها بإلزامك بأداء تلك المهمة؟ وإذا لم تفعل، فلماذا؟ فرغم أن مديرك أسند إليك أداء المهمة، فقد يغير رأيه إذا برهنت له أن القيام بها لا يخدم مصلحة الشركة.

⊕  
توقف بمجرد امتلاء جدول أعمالك، فسوف تجد دائما الكثير من المهام مما يفوق الوقت المتاح لك.

والآن بعد أن وضعت المهام الإلزامية والمهام الاعتيادية اليومية في جدولك، فقد حان الوقت للعمل على بنود قائمة مهامك. ضع في ذهنك الأولويات النسبية للمهام التي قررت وضعها على قائمة المهام المؤثرة، وركز على المهام القليلة ذات الأولوية القصوى ( 1أ و 2أ ). لا تضع كل شيء على رزنامتك، وحاول أن تخطط يومك كله دقيقة بدقيقة، وإلا فستجد أن الفوضى قد عمته منذ أول خمس دقائق. ولكن عليك أن تنظم أهم المهام، خاصة إذا كان أداؤها يتطلب فترة طويلة من الوقت. حاول أن توازن ما بين أهمية المهمة وحجمها عند ملء جدول أعمالك. اترك بعض الوقت المفتوح للمقاطعات والبريد الإلكتروني.

أنا واثقة بأنك ستصل لنهاية الوقت المتاح بجدول أعمالك قبل أن تنتهي من تسجيل باقي المهام الموجودة بقائمة المهام المؤثرة. إذن ماذا ستفعل بباقي الأشياء الموجودة بالقائمة؟ عليك أن تقوم بفرزها وتقليصها إلى أقصى حد ممكن! وإن لم تفعل ذلك فلن تتمكن من توفير تلك الدقائق التسعين التي سوف تساعد على إعادة شحن طاقتك من أجل مواصلة العمل على باقي المهام في اليوم التالي. لا تقع في الخطأ الذي يقع فيه الكثيرون، وهو تقليص الوقت المخصص لبعض المهام من أجل إدراج المزيد من المهام في جدولك، فتقليص الوقت المخصص لأداء المهمة لن يساعد على الإسراع من إتمامها.

وبالمثل، لن يساعد إدراج المزيد من المهام بجدولك على ضمان إنجازها، فهناك دائما المزيد من العمل الذي يفوق الوقت المتاح لك. لذلك عليك أن تحدد ما

تستطيع فعله، وأي أجزاء المشروع يمكنك إنجازها ثم توقف! فقد انتهيت بالفعل من إدراج أهم الأشياء بجدول أعمالك، وأي شيء آخر سوف يتحتم عليك تأجيله للغد أو للأسبوع التالي.

هل تتذكر تلك المهام الثانوية التي استبعدتها في أثناء عملية الفرز؟ عليك حذفها من القائمة، وذلك لأنها إن وضعت بجدول أعمالك في الواقع فسوف تسقط من تلقاء نفسها؛ لذا كن صادقاً مع نفسك واعلم أن بعض المهام لن يتم إنجازها وقم بحذفها من قائمة مهامك المؤثرة. تذكر أنك تحاول أن تقلل من عبء التزاماتك حتى تتمكن من تحقيق المزيد من الإنتاجية، وهذا هو هدفك الأساسي. وفي نهاية الأسبوع سوف تقول "لقد أنجزت هذه المهمة" – على عكس معظم الناس الذين يقولون في نهاية الأسبوع: "لقد عملنا لساعات طويلة".

## المزيد من تقليل الالتزامات

يمكنك السيطرة على حجم الوقت الذي خصصته لأداء كل مهمة حتى بعد وضعها بين قيود جدول أعمالك – خاصة إذا استخدمت الابتكار والإخلاص والحزم في الالتزام بوقتك والسيطرة على كل الأمور. دعنا نلق نظرة على طريقتين بسيطتين للقيام بذلك.

## كم من الوقت ستستغرق تلك المهمة؟

في الكثير من الأوقات يكون كل ما تحتاج إليه لتقليص وقت القيام بمهمة ما هو أن تطرح على نفسك السؤال التالي: "كم من الوقت ستستغرق تلك المهمة؟". عليك أن تطرح هذا السؤال على نفسك وعلى الآخرين كلما قابلتك إحدى المهام. فكر في كيفية تأثير هذا الأمر على الاجتماعات، فعندما تطرح هذا السؤال سوف تجعل الشخص الذي ينظم الاجتماع مسئولاً عن إنجائه في مدة زمنية معينة. فإذا لم ينته الاجتماع في الوقت المحدد، يمكنك أن تستأذن بالانصراف قائلاً إنك قد وضعت مهمة أخرى في جدول أعمالك بناء على الوقت الذي تم تحديده مسبقاً لنهاية الاجتماع. عليك دائماً أن تذكر الحضور مسبقاً بالتزاماتك الأخرى عند بداية الاجتماع.

⊕  
كن مستعداً لمغادرة أي اجتماع إذا لم ينته في الوقت المحدد أو تحول إلى موضوعات غير مدرجة ببرنامجك.

## مفهوم التخزين المؤقت

يمكنك أن تستعير شيئاً من مجال الكمبيوتر وتستخدم مفهوم التخزين المؤقت أو ما يسمى بـ caching من أجل تحسين إنتاجيتك. يخزن الكمبيوتر البيانات التي

تستخدمها حديثاً بالذاكرة النشطة وذلك لأنك في الغالب سوف تحتاج إلى تلك البيانات مرة أخرى وسترغب في الوصول إليها بسرعة، فإذا استطاع الكمبيوتر التقاط البيانات من الذاكرة المؤقتة، فإنه لن يحتاج إلى استهلاك الطاقة (والوقت) في البحث عن البيانات بـمكان آخر. باختصار، ذاكرة التخزين المؤقت الجيدة تحسن من أداء جهاز الكمبيوتر.

ولكي تكون ذاكرة التخزين المؤقت بالكمبيوتر فعالة من ناحية توفير الوقت، يجب أن تتوافر بها المعايير التالية:

1. يجب أن تحتوي على البيانات التي تحتاج إليها معظم الوقت.
2. يجب ألا تكون خالية تماماً أو ممتلئة عن آخرها.
3. يجب أن تحذف بانتظام البيانات غير المستخدمة مع إضافة البيانات الجديدة والمفيدة.

يمكنك تطبيق هذا المفهوم أيضاً على الإتاحة الشخصية، أي إمكانية قبولك للمزيد من العمل. فمبدأ " التخزين المؤقت للإتاحة " يكون ضرورياً جداً عندما تجد نفسك مغموراً بتلال العمل. وبينما لا يمكنك اتخاذ القرارات بسرعة الكمبيوتر نفسها، فإنك تستطيع أن ترمج كمية أعمالك. إذا تعلمت أن تضيف وتسقط وترفض "البيانات" الجديدة بسرعة، فسوف تتمكن من تنظيم تدفق أعمالك بكل سهولة وتتمكن من توفير تسعين دقيقة يومياً لكي تحافظ على صحتك الجسدية والذهنية. سوف تصبح قراراتك التي تتعلق بما يستحق وقتك أكثر تلقائية وحيادية ومنطقية – وسوف يتمكن الأشخاص الآخرون من تفهمها بشكل أفضل.

تمسك جيداً بوقتك، ولا تسمح لأي شخص (حتى مديرك في العمل) بالتعدي عليه من خلال إضافة بنود لقوائم مهامك دون مناقشتك.

## تعلم أن تقول لا – وتمسك بموقفك

إذا كنت ترغب حقاً في الحد من كمية المهام التي تلقي على عاتقك وتبني أسواراً حول وقتك، فسوف يتحتم عليك إلقاء القبض على أسوأ سارقي الوقت؛ وهو أنت. معظمنا يكون سخياً جداً في وقته – ولكن عندما تحاول أن تزيد إنتاجيتك لا يمكنك دائماً أن تقبل محاولة أي شخص الاستيلاء على انتباهك – وإلا فستمتلئ ذاكرة تخزينك المؤقتة عن آخرها ولن يبقى فيها مكان لشيء آخر.

لذلك دعني أنذكرك بكلمة مهمة جداً؛ وهي " لا ". أعتقد أنها من أولى الكلمات التي تعلمتها في طفولتك. من السهل جداً أن تقول تلك الكلمة ..... ولكن من الصعب استخدامها. الخدعة هنا تكمن في وقت استخدامها، وإدراك وجوب احتلالها مكانة بارزة في مفردات حديثك.

## لماذا من الصعب دائماً أن نقول لا؟

قد تجد صعوبة في إحراج الناس، إلا إذا كنت فظاً بطبعك. ربما علمك والداك أن تكون مهذباً مع الجميع، أو أن تحترم ذوي النفوذ؛ أستطيع أن أتفهم تلك المعضلة. ولكن إذا كانت هذه هي الحال، فعليك أن تأخذ حذرك على الدوام من الأشخاص الذين يحاولون استغلال دماثتك – لأنهم سيفعلون ذلك بلا شك.

أو ربما تكون بيئة عملك أكثر صرامة وأكثر تعنتاً مما يجب معظمنا. على سبيل المثال، ربما تخاف عندما تقول "لا" أن يرد عليك أحدهم بعدوانية قائلاً: "ولم لا؟". إن الخوف من الوقوع بموقف خطر والاضطرار لتبرير موقفك قد يجعلك متردداً، أو ربما لا تريد أن تقول "لا" خوفاً من جرح مشاعر الطرف الآخر. وإذا كان الأمر كذلك، فلماذا تراعي مشاعر الآخرين ولا تضع مشاعرك في حسابك؟

وبالمثل، يتردد بعضنا في قول كلمة "لا" لأننا نخاف من أن يصفنا الآخرون بأننا نسيء التصرف أو لا نصلح أن نكون أعضاء في فريق العمل. هذا الخوف له تبريره، خاصة إذا كان الشخص الذي يحاول التعدي على وقتك هو من ذوي السلطة. وقد تواجه تلك المشكلة أيضاً إذا كنت تعمل في بيئة تنافسية يعتبر فيها عدم تقديم كل وقت نوعاً من عدم الالتزام. إذا كانت هذه هي الحال، إذن فربما يكون عليك التضحية ببعض وقتك سواء رضيت أم أبيت؛ ولكن احرص على تقليص الوقت الذي تضحي به لأقل درجة ممكنة.

توقف عن التضحية بوقتك بسخاء، وتعلم قيمة قول كلمة لا حينما يكون ذلك ملائماً.

## مزيد من النصائح حول قول كلمة لا

أحد مفاتيح قول كلمة "لا" بفاعلية هو تنمية ما يطلق عليه زميلي "بريان تريسي"، عضو مجلس إدارة الاتحاد القومي للمتحدثين "قوة لن أفعَل" – وهي القدرة على إعلان الأشياء التي لن تقوم بها والتمسك بموقفك (أعود مرة أخرى للحديث عن قائمة المهام التي يجب عدم القيام بها والتي ناقشتها في الفصل الأول). من السهل أن تقول "لا" وتتمسك بموقفك حينما ترسخ احتياجاتك الخاصة في ذهنك. يجب أن تكون احتياجاتك في صدارة أولوياتك! تذكر هذا الجانب الرئيسي من معادلة تدفق الإنتاجية: التقليل، التقليل، والمزيد من التقليل. إذا لم تتمسك بمكانك في الطابور فسوف يأتي أحدهم ويأخذ دورك. أو لنصف الأمر بصورة مجازية أخرى، هذه هي مملكتك، ويجب أن تظل مالكها.

لديك الحق في رفض أي طلب لا تستطيع القيام به. اثبت على موقفك ولا تشعر بالذنب حتى يدفَعك هذا إلى الموافقة. ربما تكون هذا النوع من الأشخاص الذين يبذلون كل ما في وسعهم لإرضاء الآخرين؛ ولكن كيف يمكنك أن تحقق أعلى

مستوى من الإنتاجية في أداء مهمة لم تكن ترغب في القيام بها من الأساس؟ ماذا لو كنت قد تخطيت حدود قدرتك الجسدية أو الذهنية؟

إن مشاعرك مهمة، فإذا رغبت في قول لا، فمن المؤكد أن هناك سبباً وراء ذلك، في بعض الأحيان يكون كل ما عليك فعله هو الاستماع لحدسك، لذلك دعني أقدم لك بعض النصائح الإضافية لتتمكن من قول لا.

كل ما تحتاج إليه هو الحب، ابدل ما في وسعك لقول "لا" بأسلوب لطيف، أنا أعلم أن هذا يبدو متناقضاً، ولكن هناك فرقاً كبيراً بين أن تقول "ليس لا فقط، بل لا وألف لا" وأن تقول "أحب أن أفعل ذلك، ولكني لا أستطيع الآن"، فالرفض الإيجابي يضمن عدم جرح مشاعر الطرف الآخر، خاصة إذا اتبعت جملتك بعبارة "ولكن أرجوك لا تتردد في طلب مساعدتي بالمشاريع القادمة!". أنت بذلك لا تقدم أي وعود، ولكنك تبقي قنوات التواصل مفتوحة، عليك أيضاً أن تشكر الشخص الآخر لطلب مساعدتك من الأساس، فقد تحتاج إليه في أحد الأيام.

لا تقدم وعوداً فارغة، إذا لم يكن بمقدورك القيام بشيء (أو لا ترغب في القيام به)، فكن صريحاً وأعلن رفضك، لا تقدم وعداً فارغاً ثم تعاني تبعاته أنت ومن قدمت له الوعد، فإذا رفضت طلب الطرف الآخر مباشرة فسوف تسنح له الفرصة للبحث عن مساعدة بديلة، وإذا كنت تجد حرجاً في الرفض بشكل مباشر، فاطلب مهلة للتفكير في الأمر، فهذا من شأنه أن يجعل الطرف الآخر على معرفة بأنك من المحتمل أن ترفض طلبه، ولكن عليك أن ترد عليه بأدب بأسرع وقت ممكن.

لا تعتذر أو تقدم مبررات، إذا لم تكن ترغب في قبول مهمة جديدة، فعليك الرفض دون المبالغة في تقديم الأعذار والتبريرات، يكفي أن ترد قائلاً: "أنا أعتذر - أود القيام بالمهمة ولكن ليس لدي وقت متاح لأدائها الآن"، لا يحتاج الطرف الآخر أن يعرف أكثر من ذلك؛ وفي كل الأحوال أنت لست ملزماً بتبرير موقفك مهما كان ذلك مخيباً لآمال الطرف الآخر، أما إذا أصر أحدهم على معرفة سبب رفضك، فقم بسرد الحقيقة بشكل دبلوماسي مختصر، أيا كانت الحالة؛ أن المهمة ليست في حيز مهارتك؛ أنك لن تستطيع أن تفي المشروع حقه؛ لا يوجد مكان بجدول أعمالك؛ أو أنك توفر الوقت لعائلتك أو لمسألة مهمة تخصك، إذا استمر الطرف الآخر في الإصرار، فأكد رفضك بحزم، كن مهذباً وحازماً في الوقت ذاته، هذا بالطبع ينطبق على زملائك في العمل، أما مديرك فسوف يحتاج إلى بعض التفاوض.

تفاوض، إذا كلفك مديرك بمهمة لا يمكنك رفضها صراحة، وكان جدول أعمالك ممتلئاً عن آخره، فلا تتردد في التصريح بذلك، لا تراوغ وتحدث بصراحة عن مواعيدك النهائية الحالية وحجم عملك بمنتهى الصدق والوضوح، على سبيل المثال قد تقول: "أنا حالياً أعمل على المشاريع (س) و(ص) و(ز)، وطبقاً للظروف الحالية، فأنا أعتقد أن العمل على هذا المشروع الإضافي يفوق طاقتي في الوقت



الراهن، وأنا أرغب في تقديم عمل عالي الجودة في وقت معقول. هل تريدني أن أقوم بإسناد مهمة العمل على هذا المشروع لشخص آخر، أو أستعين بمقاول، أم هل تفضل أن تعيد ترتيب أولوية المشاريع التي أعمل عليها حالياً؟". كيفية معالجتك لهذا الأمر تعتمد بالطبع على ظروفك، ولكنها تضع الكرة في ملعب مديرك.

توصل لحل وسط. في بعض الأحيان يكون من الصعب أن ترفض طلب أحدهم، خاصة عندما يكون من الواضح أن أحدهم يقدر خبرتك بالدرجة التي تجعله يرغب في الاستفادة منها. ورغم أنني أشعر بأنه من الضروري أن تنمي قدرتك على الرفض، فإنك تستطيع أن تتوصل لحلول وسط وتقدم بدائل للطرف الآخر بدون إضافة المزيد من البنود إلى قائمة مهامك المؤثرة. على سبيل المثال، قد تعترف بأنك مشغول تماماً، ولكن وضح أنك ستبذل كل ما في وسعك للمساعدة. أو بدلاً من أن تكون عضواً في لجنة، يمكنك أن تعمل مستشاراً لها. ربما لا تستطيع أن تترك المهام التي بين يديك الآن، ولكن هناك جزءاً حراً في جدول أعمالك بعد عدة أسابيع. اجعل صاحب الطلب يعرف أنك تستطيع القيام بما يطلبه منك في ذلك التوقيت، وليس في الوقت الحالي. هذا الحل قد يرضي كليهما إذا لم تكن المهمة محددة بوقت. أما إذا كنت ترغب بشدة في تقديم المساعدة بتلك المهمة الجديدة، ولكنك لا تملك الوقت لذلك، فكن صادقاً واطلب من الطرف الآخر أن يعلمك بالطريقة التي يمكنك بها تقديم مساعدتك دون تحمل عبء القيام بالمهمة بأكملها وحدك.

كن مثابراً واثبت على مبدئك. بعض الناس لا يرضون بالرفض ويواصلون إزعاجك حتى تقبل بمهمة ما رغم رفضك القاطع إياها. في مثل تلك الحالة عليك أن ترد على إصرارهم بإصرارك ومثابرتك. أنا الآن لا أتحدث عن الشخص الذي يرد على رفضك بعبارة من قبيل "أوه، هل أنت واثق بذلك؟ حسناً، إذا غيرت رأيك...". وبعض الناس قد يشعرون بضرورة تكرار الطلب مرة أخرى؛ وأنا أقول إن هذا ليس بمشكلة، فأنت تستطيع الرفض مرة أخرى. ولكن يجب أن تستخدم هذا الأسلوب مع الأشخاص ذوي النفوس المريضة الذين يصرون على معرفة سبب رفضك (انظر النصيحة الأولى)، أو يكررون الطلب مرة تلو أخرى، وكأنهم لا يصدقون أنك رفضت طلبهم. لا تدع مثل هؤلاء الأشخاص ينالون منك.

كن شديد الوضوح. كن صريحاً في رفضك طلب أحدهم؛ قل لا عندما تعني ذلك. لا تزين رفضك بعبارات غامضة ولا تراوغ؛ قل لا بشكل مباشر حتى لا تضطر لتكرار ردك لأنك أربكت الطرف الآخر. يجب أن تكون إجابتك واضحة لأي شخص عقلاني حتى لا تضطر للمجادلة.

لا تشغل نفسك كثيراً بمشاعرهم. بعض الناس يعتبرون الرفض جرحاً لمشاعرهم. هذه ليست مشكلتك. بل إن هدفك هو التقليل من التزاماتك، وليس مساعدة



الآخرين على تقليص التزاماتهم - وهذا هو بالضبط ما يفعلونه حينما يطلبون منك أداء المهام التي تخصصهم. لا تدع الشفقة تغلب تفكيرك المنطقي؛ إلا إذا كان هناك شيء مروع أو مفرط قد حدث، فأنت لا تستطيع أن تشعر بالأسى تجاه كل شخص وكل شيء. عندما يتسبب الآخرون في التسبب لأنفسهم بأزمات نتيجة لإهمالهم، فإن هذا لا يعني أن الأزمة تخصك في شيء إلا إذا سمحت لنفسك بقبولها.

## هل تريد قطعة مني؟

يرغب كل إنسان أن يكون الشخص الطيب بالشركة... أو على الأقل ألا يكون مثل ذلك الشخص الفظ الذي يتجنبه الجميع. ولكن يمكنك أن تستعير منه بعض الصفات، فهو لا يخاف من قول لا. ولا يجب أن تخاف أنت أيضا من ذلك، وإلا فلن يتوانى الآخرون في التعدي على وقتك بالطريقة التي تحلو لهم. وأكد لك أنه بمجرد أن تشتهر في شركتك بسهولة الانصياع فسوف يلقي عليك المزيد من الناس تلالا من المهام حتى تغرق في وسطها. هذا لا يزيد قيمتك - بل يجعلك سانجا. لذلك حاول على المدى البعيد أن تتمسك بموقفك وتعلم أن تقول لا بشكل واضح، وذلك حتى تتمكن من الحفاظ على عبء عملك (وسلامتك الذهنية) في مستوى معقول. وعندها لن تصبح ذلك الشخص الفظ الذي يتجنبه الجميع.

## إنقاذ وقتك من الاجتماعات

التعاون والعمل الجماعي يعدان من الجوانب المهمة في العمل بالعالم الاحترافي، فالاجتماعات والمواعيد والمكالمات الجماعية كلها عناصر ضرورية لدعم التعاون والعمل الجماعي. ولكن للأسف تعد الاجتماعات من أسوأ الأشياء التي تهدر الوقت في عالم الأعمال بالولايات المتحدة. فمن الواضح أنه كلما زادت أهمية (أو المرتبة الوظيفية) للشخص داخل المؤسسة، زاد حجم الوقت الذي يقضيه في الاجتماعات.

وللأسف لا تفيد الكثير من الاجتماعات في شيء سوى إهدار المزيد من وقتنا القيم. هناك الكثير من الاستثناءات بالطبع، وبعض القادة يتمكنون من إدارة الاجتماعات بشكل فعال - ولكن معظمهم لا يتمكن من ذلك. لن يكون من السهل عليك التخلص كلياً من الاجتماعات، بما أنها أصبحت جزءاً أساسياً من بيئة العمل، ولكن إذا كنت ترغب في تحقيق أعلى معدل إنتاجية بعملك فعليك أن تطبق مبدأ "الأقل يحقق المزيد" على الاجتماعات.

## القليل من الوقت في قاعة الاجتماعات

يجب أن تجد طريقة لقضاء المزيد من الوقت في العمل، والقليل من الوقت في الاجتماعات. يمكنك إنجاز كل ما يمكن إنجازه في أي اجتماع ولكن بصورة أخرى. على سبيل المثال، يمكنك استخدام البريد الإلكتروني في تحديثات الحالة وتوزيع

التقارير، بل إن الرسالة الإلكترونية المعدة بذلك تكون في مثل فاعلية أي اجتماع فعلي، إذن لماذا نهدر الوقت في الاجتماع وجها لوجه؟

إن الاجتماعات التي يلتقي فيها الناس وجها لوجه لها بعض الاستخدامات المفيدة، فكثير من العمل يتم إنجازه وكثير من القرارات يتم اتخاذها داخل الاجتماعات. وهي مفيدة أيضا في عملية التعارف بين الموظفين الجدد الذين يعملون معا على أحد المشاريع. تساعد الاجتماعات أيضا على مناقشة المشكلات، والتفكير في الحلول المبتكرة، واتخاذ القرارات المشتركة - وهو السبب الوحيد الذي يجعلك تحتاج إلى حضور اجتماعات تزيد على بضع دقائق.

فيما عدا ذلك، أنا مقتنعة بنسبة 90 % أن السبب الرئيسي وراء الدعوة للاجتماعات هو أن يشعر المسئول عن الاجتماع بأهميته. أنا مقتنعة أيضا بنسبة 90 % أن السبب الرئيسي وراء حضور الناس تلك الاجتماعات هو أن يشعروا بأهميتهم أيضا. فعندما تتم دعوتك لاجتماع ما، ألا يعني ذلك أنك مهم؟

وكما هي الحال بالنسبة لمواقف العمل الأخرى، يمكن لكلمة لا أن تنقذ الموقف بمنتهي السهولة. دعنا نر مثالا على ذلك في سيناريو دعوة لأحد الاجتماعات:

بوب: "جو، أحتاج منك إلى حضور الاجتماع الذي يناقش التعاون ما بين الأقسام".

إجابتك: "لماذا؟".

بوب: "نحن نحتاج إلى شخص يمثل وجهة نظر قسمك".

تلك هي فرصتك المثالية! قل للمسئول عن الاجتماع: "أشكرك لطلب هذا مني، ولكن لا أستطيع. إن جدول أعمالي ممتلئ عن آخره. هل يمكنك أن تبعث لي ملخص الاجتماع في رسالة إلكترونية فيما بعد؟".

بالطبع لن يجدي هذا السيناريو مع مديرك، ولكنه سيكون مجديا في معظم الحالات الأخرى. اجعل قراراتك مبنية على ما إذا كان الاجتماع سيساعد على تحقيق أهدافك، أما إذا لم يكن الأمر كذلك فلماذا تحضره من الأساس؟

يجب أن تكون الاجتماعات التي تحضرها هادفة لتوليد نتائج، وأن يكون عددها محدودا. ويجب ألا يحيد الاجتماع عن برنامج الذي تم وضعه مسبقا. قبل الدخول إلى الاجتماع حدد الوقت الذي ستقضيه فيه، واجعل باقي الحضور يعلمون بذلك في بداية الاجتماع. إذا تجاوزت مدة الاجتماع المقررة فمن حقلك أن تغادر. في كل اجتماع قم بالترتيبات اللازمة لمتابعة نتائج الاجتماع عبر البريد الإلكتروني أو الهاتف، وذلك بدلا من تنظيم اجتماع آخر لتقديم تقرير حول تقدمك.

بدلاً من تضييع الوقت على الاجتماعات، قم بتوزيع المعلومات الضرورية من خلال البريد الإلكتروني، المكالمات الهاتفية، أو الوسائط الأخرى

## معالجة هوس الاجتماعات

هل تجد أن جلب خمسة أشخاص أو أكثر معاً لحضور اجتماع ما هو أمر شبه مستحيل؟ فعندما يكون جدول أعمال الأشخاص المهمين في الاجتماع ممتلئاً عن آخره، فمن الممكن أن يستغرق تنظيم اجتماع واحد عدة ساعات. إليك ثلاثة أسئلة عليك أن تطرحها على نفسك قبل تنظيم أي اجتماع ودعوة عدد من الناس لحضوره.

1. هل نحتاج حقاً إلى كل هذا العدد من الناس؟ احرص على عدم دعوة الأشخاص الذين لا يفيد حضورهم في شيء. فهذا لا يزيد صعوبة تنظيم الاجتماع فحسب، بل إنك سوف: (أ) تهدر وقت الآخرين، أو (ب) ستبذل جهداً لتوفير مكان لشخص لن يحضر الاجتماع في كل الأحوال. لا تقلق من جرح مشاعر الآخرين؛ لأنهم سيسعدون بعدم اضطرارهم للحضور.

2. هل يمكن أن نُبقي الآخرين على اطلاع بكل المستجدات دون الحاجة لدعوتهم إلى كل اجتماع؟ بعض الاجتماعات تعج بأشخاص لا يهمهم سوى معرفة المستجدات دون محاولة المشاركة بأي نشاط. يمكن توفير الوقت وتقليص قائمة الحضور من خلال نشر تفاصيل الاجتماع أو توزيع المعلومات المهمة بواسطة البريد الإلكتروني. أيضاً حاول أن تكتشف ما إذا كان أحد الأقسام قد أرسل أكثر من ممثل، وإذا كان الأمر كذلك، فقم باختيار ممثل واحد عن كل قسم، وبذلك تضمن أن كل قسم قد تم تمثيله وفي الوقت نفسه تقلل عدد الحضور في قاعة الاجتماعات. هل تريد شيئاً آخر يحفزك على تقليل عدد الحضور؟ اعرف أجر كل مدعو بالساعة واحسب تكلفة حضوره الاجتماع، وسوف تجد أن الاجتماع قد يكلفك آلاف الدولارات!

3. هل نحتاج للاجتماع من الأساس؟ هذا سؤال يجب أن تطرحه على نفسك قبل كل اجتماع، وليس فقط قبل كل اجتماع يصعب تنظيمة. أي اجتماع ليس له هدف واضح أو برنامج رسمي لا يجب التخطيط له من الأساس.

كن انتقائياً في التعامل مع الالتزامات التي تهدر الوقت مثل الاجتماعات، وذلك حتى تتمكن من توفير الوقت لأولوياتك الأخرى. تذكر أن هدفنا في هذه العملية التي تتعلق بتدفق العمل هو تحقيق الكثير بأقل كمية من الجهد والعمل. هذا يتطلب منك الالتزام الدائم بتقليل كمية العمل الذي تقوم به كل يوم. إن تقليل الوقت الذي تقضيه في الاجتماعات بشكل تدريجي سوف يوفر لك المزيد من الوقت لمعالجة قائمة المهام المؤثرة - وهو ما يهم على المدى البعيد. وكلما أسرعت في

الانتهاء من البنود المدرجة بقائمة المهام المؤثرة، تمكنت من الانتهاء من العمل في وقت الانصراف واستطعت الاستمتاع بحياتك خارج العمل.

## المعضلة عند اتخاذ القرار

عندما تحاول السيطرة على استهلاكك للوقت قد تمثل الثانية الواحدة فرقاً كبيراً، وخاصة عندما تفكر قائلاً: "حسناً... ما الذي يجب أن أفعله بعد ذلك؟". في هذه المساحة الضئيلة من الوقت سوف تختار أن تكون منتجاً، أو ألا تكون كذلك.

نحن نواجه الكثير من تلك اللحظات في كل يوم من حياتنا. فإذا قطع أحدهم طريقك في إحدى إشارات المرور فسوف تتخذ قراراً - في كسر من الثانية - بالاصطدام به أو استخدام الفرامل. وإذا كان شريك حياتك في مزاج سيئ وتفوه بكلمة تجرحك، سوف تتوقف لحظة لالتقاط أنفاسك وسوف تختار في تلك اللحظة ما بين تصعيد الأمور أو تلطيف الجو بكلمة رقيقة. ولا يهم إذا كنت غاضباً أم لا؛ والحقيقة أنك ستكون غاضباً في الغالب، ولكنك ستتخذ قراراً متأنياً بما ستفعله بعد ذلك.

والأمر نفسه ينطبق على إدارة الوقت. فكر في القرارات اليومية التي تتخذها في كسر من الثانية - تلك القرارات التي قد تبدو غير منطقية عندما تمعن التفكير فيها، ولكن هذا الأمر يؤثر على مدى استخدامك لوقتك بشكل حكيم. على سبيل المثال، هل تقوم بما يلي:

• تفتح برنامج معالجة النصوص وتكتب مقالا مؤثرا مدونة أو لنشرة المؤسسة الدورية أو لأحد العملاء... أم تفتح برنامج أوتلوك لمعالجة البريد الإلكتروني وتهدر وقتك في قراءة رسائلك الشخصية؟  
• تنهمك في العمل الذهني الصعب بذلك الجدول البياني... أم تلتقط هاتفك وتتصل بصديق؟

• تتدرب على ذلك العرض التقديمي المهم الذي ستقوم به في الأسبوع المقبل... أم تبحث في شركات الطيران عن أفضل عروض الرحلات لإجازتك المقبلة؟  
من السهل جداً أن تختار عمل الشيء غير المثمر، وذلك ببساطة لأننا بشر. قد يستهويك اتخاذ فترة من الراحة الذهنية تقوم فيها بأي نشاط ممتع، بدلا من تلك المهمة الصعبة التي تحتاج إلى جهد ذهني وكثير من التركيز. ولكن نتائج الاختيارين تختلف جذريا. فمن ناحية يكون اليوم ممتلئا بالأنشطة؛ ولكن من الناحية الأخرى يكون اليوم ممتلئا بالإنجازات، والاثنان لا يتماثلان.

إن اتخاذ القرار السليم "الفوري" يتطلب عملية تتكون من ثلاث خطوات:

الوضوح. يجب أن تعلم مسبقا ما هي أولوياتك اليوم. فبدون قائمة كاملة من الخيارات لن تتمكن من الإجابة بدقة عن سؤال: "ما الذي عليّ فعله بعد ذلك؟".

فإنما لم تكن لديك قائمة بالمهام المؤثرة فسوف يوصلك أي خيار إلى "هناك"، ولكن "هناك" قد تعني عدم الوصول لأي شيء. إذا كان لديك خطة بالفعل، فسوف تتمكن من الوصول لأهدافك واتخاذ قراراتك بشكل أكثر فاعلية.

2. الفطنة. لنفترض أنك تعلم ما هي أولوياتك، الخطوة التالية ستكون اتخاذ القرار. في اللحظة التي تحدد فيها اختيارك، قم بتقييم البديل الذي سيؤدي إلى أفضل النتائج (1أ - 4أ). علامات التدقيق المدونة أمام المهام المنجزة في قائمتك لا تتشابه؛ فكل مهمة وزنها. فلو كنت تستطيع رؤية النتائج مسبقاً، فسوف تري علامات أشبه بخط القلم الرصاص الرفيع، وأخري شبيهة بخط قلم التحديد العريض.

3. ضبط النفس. بمجرد أن تختار ما بين بديلين، سوف يحدد ضبط النفس النتائج. هل تبني أفعالك على قراراتك الصائبة؟ إذا قلت لنفسك: "يجب أن أعمل على خطتي الإستراتيجية"، فماذا ستفعل بعدها؛ هل ستفتح ملفاً للعمل عليه، أم ستفتح صفحة "فيسبوك"؟

⊕

قبل أن تأخذ استراحة ما بين المهام، فكر في حجم الوقت الذي سيأخذه هذا الخيار من وقت عملك - وكيف سيؤثر هذا على دافعيتك.

تلك العملية ذات الخطوات الثلاث من الممكن أن تصنع فارقاً ما بين النتائج المثمرة التي تكون مصدرًا لفخرك، وتلك النتائج غير المثمرة، التي تجعلك تعض على أناملك ندماً على تضييع يوم آخر. جميعنا يواجه تلك المعضلة في اتخاذ القرارات مئات المرات يومياً، لذلك، اصنع خياراتك بحكمة.

ملخص: فحص الخطوة الثانية من معادلة تدفق الإنتاجية

بمجرد تحديد المهام القليلة ذات الأهمية القصوي التي يجب التركيز عليها، سوف تحتاج إلى أن تجد الوقت للقيام بها. تلك العملية تتطلب تنظيمًا دقيقاً تتمكن بواسطته من تعيين شرائح الوقت والمدد اللازمة لكل تكليف أو مهمة. بالإضافة إلى ذلك، يجب عليك أن تتخذ قراراتك بسرعة وتتعلم أن تقول لا و تسيطر على اجتماعاتك.

إن إدارة الوقت لا تعني أن تدير الوقت فعلياً، ولكنها تعني إدارة الذات - أي استعدادك للتوقف عن إساءة استخدام الوقت بطرق تحد من إنتاجيتك. وفي سعيك لتحقيق ذلك، قم بترسيخ عادات روتينية تساعدك على التقدم، وضع لنفسك مواعيد نهائية معقولة لتحديد وقت وكيفية إنجاز كل مهمة.

وبمجرد وضع الموعد النهائي لمهمة بعينها، قم بحساب الوقت الذي ستحتاج إلى أن تعمل به على المهمة في كل يوم، ثم ضع هذا الوقت في جدول أعمالك وفقاً

لأولوية المهمة، وذلك باستخدام نظام الفرز المذكور في الفصل الأول. بعيدا عن الأمور الطارئة والأزمات، تدرج المهام بشكل عام تحت ثلاث فئات:

- المهام "الإلزامية" التي ينص عليها توصيفك الوظيفي.
- المهام الروتينية اليومية.
- البنود المسجلة في قائمة المهام المؤثرة.

قلل من التزاماتك بأية طريقة ممكنة؛ بطرح السؤال التالي على نفسك وعلى الآخرين فيما يتعلق بكل مهمة: " كم من الوقت سيستغرق أداء تلك المهمة؟"؛ من خلال تطبيق مفهوم "الذاكرة المؤقتة للإتاحة"؛ ومن خلال رفض أي عمل لا تستطيع أو لا ترغب في أدائه. يجد الكثير منا صعوبة في إحراج الآخرين، ولكن عليك أن تتعلم القيام بذلك بشكل فعال، وذلك حتى لا يستغلك الآخرون. عليك اتباع الإرشادات التالية:

- قل لا بشكل إيجابي ولطيف.
- لا تقدم وعودا فارغة.
- لا تعتذر ولا تبرر موقفك.
- تفاوض كلما لزم الأمر.
- توصل إلى حل وسط مع الطرف الآخر.
- كن مثابرا وحازما.
- كن شديدا الوضوح.

• لا تراع مشاعر الآخرين على حساب مشاعرك الخاصة.  
وأخيرا، هناك الكثير من الاجتماعات غير الضرورية، والتي عليك أن تزيل أكبر عدد منها من جدول أعمالك، واجعل الأشخاص الآخرين يعلموا برغبتك في ذلك. وأخيرا، تحل بالوضوح والفتنة والبصيرة لاتخاذ القرارات الفورية الصائبة وذلك حتى لا تهدر الوقت الثمين من خلال السماح لنفسك بالترنح بين المهام.



## الفصل الثالث

### ركز انتباهك

بمجرد أن تحدد ما ستفعله وتقوم بتنظيم الوقت لإنجازه، يتعين عليك أن تركز على إتمامه. إن أفضل أنظمة إدارة الوقت في العالم لن تفيد في تحسين إنتاجيتك ما لم تركز على المهام الحاسمة التي بين يديك. لا تكمن المشكلة بالنسبة للعديد منا في ضعف الإرادة - وإنما يكون سببها عدم القدرة على مقاومة عوامل التشتيت.

ينساق الكثير من موظفي هذا العصر لمصادر التشتيت التي تبعدهم عن أداء الأنشطة المهمة بعملهم طواعية أو مجبرين. وتتعدد تلك المصادر بدءاً من زملاء المكتب المزعجين، وصفارة تنبيه الإنترنت إلى الهوس بالبريد الإلكتروني.

يجب أن تتعلم التركيز على المهام ذات الشأن. قم بشحن تركيزك حتى يصبح كالفصل الحاد الذي يقطع أي شيء قد يمنعك من إنجاز عملك في الوقت المحدد وبأقل تكلفة. وهنا يبدأ العمل الجاد. ورغم صعوبة الأمر، عليك أن تركز على كل مهمة حتى تنتهي من إنجازها تماماً.

سوف أناقش في هذا الفصل لعنة محل العمل في عصرنا الحديث، ألا وهي مصادر التشتيت الداخلية والخارجية، وسوف أرشدك إلى كيفية التعامل مع تلك الأشياء الخطيرة التي تسرق الوقت والتغلب عليها.

### الانقياد لمصادر صرف الانتباه

إن مصادر التشتيت وصرف الانتباه هي ألد أعداء الإنجاز. فعندما تجد طريقها إلى حياتك ستجد أن أداء مهمة بسيطة قد يستغرق منك ساعات، أو قد تضيع منك تلك المهمة داخل سيل المهام الأخرى التي عليك إنجازها. وليست كل مصادر التشتيت أشياء سيئة، فقد يمنعك أداء مهمة جيدة في التوقيت السيئ من معالجة أولوياتك ويملاً جدول أعمالك بشكل سريع.

أما المقاطعات فهي تتكاثر. فقد يمر عليك أحد الزملاء ويبدأ في التثرثرة، بينما يرن جرس الهاتف، ويرسل لك مديرك بريداً إلكترونياً لمعالجة إحدي المسائل على الفور - كل تلك الأمور تحدث في الوقت ذاته. وفي فورة من النشاط، تستجيب لكل

تلك المطالب، والتي يتضح لك بعد الانتهاء منها أنها أشياء منخفضة الأولوية، وبعد ساعة تعود للمهمة الأصلية التي كانت بين يديك وقد خارت قواك، وتقرر أن تعمل عليها في فترة ما بعد الظهر حينما تستعيد نشاطك مرة أخرى. وبالطبع سوف تظهر لك بعد استراحة الغداء المزيد من الأزمات، والمكالمات الهاتفية والزيارات المفاجئة من زملاء العمل، وتفاجأ بأن يومك قد انتهى وما زالت المهمة التي بين يديك غير مكتملة وتؤجلها للغد.

عندما تفقد دافعيتك يضطر عقلك لبذل الكثير من الجهد ليعود لمستوى التركيز نفسه في أداء المهمة، وهذا أشبه بالسيارة التي تدفع فجأة للتوقف بشكل كامل. ورغم أن المقاطعات هي جزء طبيعي (وأحياناً محبب) من تجربة عملنا، فإننا نحتاج في بعض الأحيان إلى منع حدوثها.

عليك أن تنأى بنفسك عن كل مصادر التششتيت بجميع أنواعها عندما تحتاج للتركيز في أداء إحدى المهام الصعبة. لن يكون هذا أمراً سهلاً، وذلك لأن مصادر التششتيت دائماً ما تتربص بك وتحوم حولك للتدخل في حياتك باستمرار. ولكي تتغلب عليها، يجب أن تركز على مهمة بعينها بشكل تام، وتقوم بكل شيء على حدة، وتتخلص من كل الأشياء التي تشتت ذهنك قدر المستطاع. قد يتطلب منك ذلك اكتساب بعض العادات الجديدة، وإذا أمكن إجراء بعض التغييرات على بيئة عملك.

المشكلة هنا في الأساس تتكون من شقين: مصادر التششتيت الداخلية والخارجية. دعنا نلق نظرة على هذين النوعين وكيفية التعامل معهما، ولنبدأ بالمصادر الخارجية.

## التعامل مع مصادر التششتيت الخارجية

من الصعب أن تنجز الكثير حينما يزعجك شخص ما. طبقاً لدراسة أجريت حديثاً، ثبت أن حوالي 28% من يوم عمل الموظف الاعتيادي يقضيها في التعامل مع المقاطعات التي يسببها الآخرون ومحاولة استرجاع تركيزه الذي تشتت. 11 ومع ذلك لا يدرك الآخرون مدى احتياجك للهدوء والعمل بدون مقاطعة – وكثير منهم لا يهتم الأمر. فهم ينشغلون في شئونهم الخاصة وينسون مراعاة الآخرين، مما يدمر إنتاجيتك.

امنع الناس من الإهدار المتعمد لوقتك حينما تحتاج إلى إنجاز عملك. قم بحجب ضوضائهم وحركتهم. ولكي تحقق ذلك اعزل نفسك عن باقي العالم قدر استطاعتك.

من السهل أن تعزل نفسك عما حولك إذا كنت تعمل بوظيفة في المستوى الإداري الأعلى وإذا كان لديك مكتبك الخاص وطاقم موظفين يحجب عنك الأشياء غير

الضرورية، ولكن إذا لم يكن لديك كل ما سبق، فيمكنك أن تنظم مكان عملك بشكل يمنع المقاطعات ومصادر التشنيت، على الأقل إن كان للمكان الذي تعمل فيه باب فقم وأوصده؛ أغلقه حتى بالمفتاح إذا لزم الأمر، وهذا لن يحجب عنك الأصوات فحسب، وإنما سيمنع الكثيرين من إزعاجك، قم بتعليق لافتة " ممنوع الإزعاج " حتى يتمكن الأشخاص الغافلون من استيعاب الأمر.

كل ما سبق ينطبق على حيز العمل الذي يمكن إغلاقه بباب؛ ولكن في هذه الأيام لا يحظى الكثير منا بهذا الأمر، فإذا كنت تعمل بمكان مفتوح سوف تعرف ما يسببه العمل بداخل الحجيرات من تشنيت، من مصادر التشنيت الشائعة بالحجيرات الاستماع للحوار الدائر داخل الحجيرة المجاورة لك ورؤية الناس الذين يمرون أمامك وسماع طقطقة أصابع الفتاة التي تجلس في مواجهتك على لوحة مفاتيح الكمبيوتر.

في مثل تلك الظروف قد يتعين عليك نقل مكتبك بعيدا عن الطريق إذا ما أردت أن تعزل نفسك، أو الانتقال مؤقتا إلى قاعة اجتماعات خالية أو اصطحاب الكمبيوتر المحمول الخاص بك إلى غرفة الاستراحة، أو حتى الجلوس على مقعد خارج الشركة حيث يمكنك العمل لبرهة في جو من الهدوء.

أما إذا كنت ترغب أو تحتاج إلى الجلوس في مكتبك فجرب الخيارات التالية:

• أبعد مكتبك عن المناطق الحيوية مثل الأروقة المزدهمة.

⊕ لا تسمح للناس بإجراء حوارات أمام حجيرتك أو غرفة مكتبك، قم بإسكاتهم بحزم وأدب حتى تتمكن من إنجاز عملك، ولا تقلق مما قد يظنونه.

• استمع إلى موسيقى هادئة أو أية أصوات مألوفة بالنسبة لك حتى تطمس الأصوات العارضة.

• ضع سماعات تمنع أو تخفف من الضوضاء عند الاستماع للموسيقى، سوف يظن الناس أنك تستمع لشيء مهم ولن يحاولوا إزعاجك.

• ابتكر إشارة يعلم من خلالها الناس أنك تحتاج إلى العمل بدون مقاطعة، على سبيل المثال، يمكنك أن ترتدي قبعة حمراء عندما تكون منهمكا في العمل وتحتاج إلى التركيز.

• ضع حاجزا رمزيا على مدخل حجيرتك مثل شريط التحذير أو وضع باب متحرك للحجيرة، 12

• امتنع عن الرد على البريد الإلكتروني؛ أغلق برنامج البريد الإلكتروني وامنح نفسك وقتا للتركيز.

• قم بتحويل كل مكالماتك على البريد الصوتي حتى لا يزعجك صوت رنين الهاتف.

• أغلق هاتفك المحمول (لا تجعله في وضع الاهتزاز).  
وأخيراً، إذا كان مكتبك يستخدم برنامج تنظيم أعمال مشترك مثل ميكروسوفت أوتلوك، فإنك تستطيع صنع "فترة تعقيم" افتراضية من خلال تسجيل موعد على جدول أعمالك. وعندما يفحص أحدهم جدول أعمالك سيجد أنك مشغول وبالتالي لن ينظم اجتماعاً يتعارض مع الموعد المسجل في جدولك.

## الخلاصة

لا يهمني ما إذا كنت ستختبئ، أم ترتدي سدادات أذن، أو تضع غمامات على نظارتك، أو تعلق لافتة " اذهب بعيداً " - ما يهمني هو أن تتخلص من مصادر التشنيت الخارجية! ماذا لو ظن زميلك أنك تتجاهله لإنجاز عملك؟ فليكن! أنت الشخص الذي يحاول أن يكون منتجاً. وعندما يقوم المدير بتوزيع زيادات الراتب والترقيات، سوف تمثل إنتاجيتك فارقاً كبيراً.

⊕

إذا لم تكن تستطيع الهروب من مصادر التشنيت بمكتبك، فحاول أن تستكشف إمكانية العمل يوماً أو يومين في الأسبوع من المنزل من خلال جهاز كمبيوتر متصل بشبكة الشركة.

## التخلص من مصادر التشنيت الداخلية

بعد أن تتعامل مع مصادر التشنيت الخارجية، ابدأ في العمل على استئصال مصادر التشنيت الداخلية - تلك التي يصنعها عقلك. وهي أكثر مكرراً من مثيلتها الخارجية. ورغم أنك تستطيع في أغلب الأحيان أن تعزل نفسك عن مصادر التشنيت الخارجية، فإنك لا تستطيع الهروب من نفسك. وكما يقول المثل الدارج، أينما تذهب، فستجد نفسك.

إذا ما توقعت أنك تستطيع الهرب من دورة التشنيت، فتدرب على ضبط النفس أولاً وأخيراً، ودائماً وأبداً. ابدأ بالعمل واتخذ قراراً واعياً بالعمل الجدي حتى إذا كنت محاطاً بمصادر التشنيت من كل جانب - وعلى الأخص عندما لا تكون لديك الرغبة في ذلك. سوف تندهش من كمية الأشياء التي يمكنك إنجازها إذا ما تغلبت على رغبتك في الاستسلام للتشنيت. بعد برهة سوف تندمج في العمل وتنسى أنك تعرضت لغواية التشنيت.

ألق نظرة فاحصة على يوم عملك، وابذل جهداً صادقاً في التخلص من السلوكيات والأنشطة التي تستهلك يومك. تذكر: التقليل، التقليل، والمزيد من التقليل! ولن تفنقذ أيّاً من تلك الأشياء التي تهدر الوقت بمجرد تخلصك منها.

أنا أعلم أن الكلام سهل؛ ولكن كيف يمكنك أن تفعل ذلك؟ ابدأ بمعرفة نقاط ضعفك واصنع قواعد للسيطرة عليها. كن مناضلاً تجاه هذا الأمر! اسأل نفسك؛

ما الذي يجب أن أتوقف عن فعله حتى أصبح أكثر إنتاجية؟ إليك بعض الاقتراحات (يمكنك إضافة بعضها إلى قائمة المهام التي لا يجب القيام بها):

- توقف عن حديث النفس السلبي.
- قلل من الأنشطة الاجتماعية داخل محل عملك.
- ارفض المشاركة في سياسات المكتب إذا كان هذا ممكنا.
- لا تهدر وقت العمل في تحديث سيرتك الذاتية أو البحث عن وظيفة جديدة.
- توقف عن الحضور متأخرا للعمل والانصراف مبكرا.
- تجنب وجبات الغداء التي تستغرق وقتا طويلا (إلا إذا كانت تتعلق بالعمل).
- قم بترشيده استخدامك لمواقع التواصل الاجتماعي، حتى لو كان ذلك لأغراض العمل.

توقف عن أخذ الكثير من استراحات التدخين.

لا تأخذ الكثير من الاستراحات القصيرة بشكل عام، فهي تشتت أفكارك.

نحن من نتسبب في الكثير من الأحيان بعرقلة إنتاجيتنا؛ والنقاط المذكورة أعلاه لا تمثل سوى خطوط عامة للأشياء التي لا يجب علينا القيام بها. والآن دعنا نلق نظرة أكثر تفصيلا لبعض النقاط الإضافية التي أعتبرها من أخطر الأشياء على التركيز.

## تعدد المهام

في عصرنا هذا يحاول الجميع إنجاز الكثير من الأشياء في أقل وقت ممكن. لقد أصبح عالمنا يعج بالعابرة متعددي المهام، فتجد الفرد منا يطالع بريده الإلكتروني على شاشة كمبيوتر، ويقيم اتصالا جماعيا بالفيديو على شاشة جهاز ثان، ويسارع للانتهاء من كتابة تقرير مهم على شاشة الثالث. لقد أصبح بإمكاننا تلقي المكالمات والرد على البريد الإلكتروني والتدقيق في المعلومات بضغط زر واحد، فالهواتف الذكية والأجهزة الإلكترونية الأخرى تسمح لنا باصطحاب حياتنا المهنية أينما نذهب.

اسأل نفسك "هل حولني تعدد المهام إلى المعادل البشري لحيوان الهمستر الذي يدور داخل العجلة الرياضية؟". إذا كان الأمر كذلك، فأنت تعرف كيف يبدو هذا الأمر: أنت تعمل بسرعة وبنشاط ولكنك لا تحقق أي نتائج.

هل تعدد المهام أمر مثير بالفعل؟ لقد ثبت أنه ليس هناك إجابة بسيطة لهذا السؤال بـ نعم أو لا. بشكل عام لا يري الناس تعدد المهام أمرا إيجابيا، رغم اتسامه ببعض الجوانب الإيجابية، فطبقا لدراسة أجريت في عام 2006 بواسطة مورتين كريستيانسين، عالم النفس بجامعة كورنيل، وزميله كريستوفر كونواي، الباحث في المعاهد القومية للصحة، ثبت أن معظم الناس يستطيعون أداء مهام متعددة في

الوقت ذاته بشرط أداء كل مهمة بحاسة مختلفة عن الأخرى. 13 بعبارة أخرى، لا يجد معظمنا مشكلة في الاستماع إلى المذياع في أثناء قيادة السيارة، أو التحدث في الهاتف في أثناء التنزه أو تقطيع الخضراوات. يبدو هذا مدحًا في تعدد المهام، أليس كذلك؟

ولكن المثيرات المتشابهة تتسبب في التشويش على ترداداتنا، وذلك لأنها تتنافس على تشغيل الحاسة نفسها في الوقت ذاته. فكر في رد فعلك عندما يتحدث إليك شخصان في الوقت ذاته؛ هل ستفهم ما يريد كلاهما؟ بالطبع لا، وعندما تحاول ذلك يتوقف عقلك عن العمل وتبذل جهدًا جبارًا في محاولة التركيز. ويمكن أن يحدث لك الأمر نفسه حينما تحاول التركيز في نوعين أو أكثر من أدوات التكنولوجيا الحديثة في الوقت ذاته، خاصة إذا كانتا متماثلتين؛ مثل البريد الصوتي والبريد الإلكتروني.

⊕

توقف عن أداء العديد من المهام في الوقت ذاته، فهذا يبدو انتباهك ويدفعك للاعتقاد بأنك تحقق نتائج مثمرة في حين أن كل ما تفعله هو فقط الانهماك في العمل.

من ناحية أخرى، قام ثلاثة من الباحثين، وهم "جوشوا روبنشتين" و"ديفيد مير" و"جيفري إيفانز" بإجراء دراسة تم نشرها بمجلة علم النفس التجريبي؛ الإدراك البشري والأداء، وذلك في عام 2001، والتي أظهرت أن التنقل ما بين المهام المعقدة يتسبب في خسارة العديد من الثواني مع كل نقلة. 14 فكر في الأمر من هذا المنظور. كم عدد المرات التي تغير فيها مهامك كل يوم. مئات المرات؟ وإذا كنت تحاول أداء عدد من المهام في وقت واحد فقد يصل العدد إلى آلاف المرات. وعندما تخسر عددًا من الثواني لآلاف المرات يومياً سوف يكون حجم الوقت الذي تخسره يومياً ليس بقليل. لنقل إنك تنقل تركيزك بين المهام ألفي مرة في اليوم، وكل نقلة تستغرق ثانيتين، فإن مجموع هذا العدد هو أربعة آلاف ثانية، أي ما يزيد على ساعة يمكنك قضاؤها في القيام بأشياء أخرى!

قدم "روبنشتين" وزملاؤه نموذجًا جديدًا لشرح هذه العملية الخاصة بالتنقل الذهني. الخطوة الأولى هي "نقل الهدف"، حيث تتخذ قرارًا واعياً بالانتقال من العمل على مهمة ما إلى مهمة أخرى. الخطوة الثانية هي "تفعيل القاعدة"، وفيها تقوم بمسح ذاكرة المدى القصير للعمليات والمعلومات الخاصة بالمهمة الأولى، وتستبدل بها معلومات وعمليات المهمة الجديدة. وكلما كانت المهمة غير مألوفة ومعقدة، زاد الوقت الذي تحتاج إليه لتفعيل القاعدة.

يستطيع معظمنا، لأسباب بيولوجية، أن يمتص ويدمج الكثير من المدخلات في الوقت ذاته، مما يعقد عملية تفعيل القاعدة الخاصة بتركيز الانتباه، فنحن نمتلك كمية محدودة من الانتباه مما يمكن توزيعه على الكثير من الأشياء. أنت لا



تستطيع أن تنمي التركيز الفعال إذا كنت تحاول العمل على أكثر من شيء مهم في وقت واحد. إذا كنت تحاول القيام بعملية تعدد المهام الكلاسيكية التي تتعلق بمضغ العلكة في أثناء المشي فقد لا تواجهك أية مشكلة في إعادة برمجة تفعيل القاعدة في أسرع وقت، فالمهمتان المذكورتان تتسمان بالبساطة وأنت معتاد القيام بهما، وبسبب بساطتهما فإنهما غالباً ما تذوبان في وسط المهام الأخرى، ولكن ذلك لا ينطبق على المهام ذات المستوى الأعلى التي تتطلب معالجة مستمرة للمعلومات الجديدة.

فكر في الهواتف المحمولة والسيارات. رغم أن معظمنا يعرف أنه من حماقة أن نتحدث في هاتفك في أثناء قيادة السيارة، فإننا نقوم بهذا الأمر على الدوام. ولأن كلتا المهمتين تتطلبان قدرًا كبيرًا من الموارد المعرفية وعملية متشابكة ومستمرة من تفعيل القاعدة، فإنهما تنقصان من بعضهما. وكنتييجة لذلك، نقوم بأحدهما - أو على الأرجح بكليهما - بشكل سيئ. والعدد المتزايد من حوادث السيارات المرتبطة بالتحديث على الهاتف خير دليل على ذلك. لقد قام المجلس القومي للسلامة بتقدير عدد حوادث اصطدام السيارات التي يتسبب بها الهاتف المحمول ووجد أنها بلغت 1.3 مليون حادثة في عام 2011 فقط (وقد كان الرقم أعلى في 2010، فقد بلغ 1.6 مليون حادثة). 15 إذن تخيل كم هو أمر غير مجد أن تعمل على تقرير ما في أثناء الدردشة على الإنترنت والغناء على أنغام أغنية كاري أندروود ومطالعة موقع الأخبار المفضل لديك والرد على بريدك الإلكتروني، كل هذا في اللحظة نفسها، مما لا يسمح لك بالدخول إلى مستوى التركيز اللازم لإنجاز مهامك بشكل فعال ومثمر.

إن كل الأشياء التي نحاول أداءها في اللحظة نفسها لها اسم آخر: المقاطعات. وسواء تسبب الآخرون بها أو تسببت بها عقولنا، فإنها لا تزال تسمى مقاطعات، فنحن نضطر للتوقف عما نفعله من أجل القيام بشيء آخر. وأنت لا تستطيع أن تعمل بشكل فعال مع تلك العمليات المتناوبة من التوقف والانطلاق، تمامًا مثلما لا تستطيع الوصول بسرعة لأي مكان حينما تكون عالقا بسيارتك في إشارة مرور بها وقفات كثيرة. ومهما كان مقدار ذكائك، فإن محاولة القيام بالكثير من الأشياء في الوقت ذاته فسوف تدمر قدرتك على التركيز بفاعلية.

ورغم أن تعدد المهام يعد أمراً رائعاً هذه الأيام، فإنه لا يماثل من جهة الإنتاجية إجبار نفسك على التركيز على شيء واحد فقط دون باقي الأشياء. يمكنك إنجاز الكثير من خلال تركيز انتباهك على مهمة واحدة، وإتمامها، والانتقال إلى مهمة أخرى بعدها. إن محاولة معالجة الكثير من الأشياء في الوقت ذاته لا تؤدي إلا إلى المزيد من التشتيت وإطالة الوقت الذي يستغرقه إنجاز المهمة.

لذلك عليك أن تركز على شيء واحد في كل مرة، وذلك لأن الانتباه لم يوجد ليتم تقسيمه وتشتيته. أنت لا تستطيع أن تتحمل تبعات تشتيت نفسك بتعدد المهام،

خاصة إذا كان عليك أن تتعامل مع التشتيت الذي يسببه لك الآخرون.

## التسويق

كثيرا ما ندع بعض المهام تسقط من جداول أعمالنا رغم أننا لا يجب أن نفعل ذلك. والأمر لا يتعلق دائما بالنسيان أو العمل الشاق أو الكسل، فأسوأ من يقومون بالتسويق يكونون من المحترفين في عالم الأعمال والناجحين في عملهم. ولكن التسويق يولد التوتر والسلبية، فلماذا نورط أنفسنا بهذا الأمر؟ نادرا ما تكون الأسباب واضحة، ولكنها غالبا ما تتضمن مزيجا من الأشياء التالية:

- فقدان الثقة بالنفس.
  - الالتباس بشأن من يمكنه المساعدة.
  - السعي إلى الكمال.
  - التشتيت.
  - الخوف من الفشل.
  - ضغط الوقت.
  - الشعور بالغضب أو الكراهية تجاه المهمة.
  - عدم تحمل الإحباط.
  - التردد حول ما يجب فعله لاحقا.
- نحن ننزع إلى تأجيل المهام المزعجة (أو التي ربما تكون كذلك)، بغض النظر عن قيمتها. ما الذي يمكنك فعله من أجل تجنب التسويق؟ جرب الخيارات التالية.

تخيل. هناك نوعان أساسيان من التحفيز، ويمكنك استخدام كليهما في مخططك التخيلي. أولا، فكر في الأشياء الإيجابية: تخيل أنك قمت بإتمام مهمة كنت تتباطأ في أدائها وتخلصت من عبئها تماما. ما الأشياء الرائعة التي ستنتج عن هذا؟ ثانيا، يمكن للتخيل السلبي أن يجدي أيضا. أنت تعلم من خبرتك الشخصية أن الأشياء السيئة لا تذهب من تلقاء نفسها إذا تجاهلتها. إنها تصبح أكثر سوءا. إذا تركت مهمة غير منجزة لفترة طويلة على قائمة المهام المؤثرة فسوف تلتهم مواردك الذهنية مما يسبب لك ضررا بالغا.

⊕

إذا قمت بتقسيم مهمة كبيرة إلى عدة مهام أصغر حجما من أجل التغلب على التسويق، فاحرص على وضع مواعيد نهائية وعلامات داخلية لكل مهمة فرعية، وقم بمتابعتها بعناية.

خطأ. إذا كانت لديك مشكلة في بدء العمل على مهمة كبيرة، فحاول أن تقوم بتقسيمها إلى أجزاء أصغر حجما. على سبيل المثال، المشروع الذي يستغرق أداؤه عشرين ساعة من الممكن أن يتم تقسيمه إلى عشر مهام فرعية يستغرق أداء كل منها ساعتين. انس تماما أن تتاح لك "كتلة من الوقت" لإنجاز المشروع دفعة

واحدة، فهذا أمر لم يعد موجودا. السر هنا يكمن في القيام بشيء للتحرك تجاه إتمام المهمة. لذا، اطرح على نفسك السؤال التالي: "ما الخطوة التالية التي أحتاج إلى اتخاذها لكي ألاحظ تقدماً على هذا المشروع؟". ابدأ بالعمل، وخطط كيفية معالجة كل مهمة فرعية منفردة؛ قم برسم مخططك على الورق إن كان هذا سوف يساعدك. ضع تلك المهام الفرعية على قائمة المهام المؤثرة؛ فإذا لم يقم أحدهم بها بالنيابة عنك، فقم بوضع مواعيد نهائية لكل منها، بالإضافة إلى وضع خط زمني شامل للوقت الذي تحتاج فيه إلى إنجاز المهمة كلها.

تخلص من مصادر التشييت. كيف يمكنك إنجاز أي شيء وأنت تقوم على الدوام بمطالعة بريدك الإلكتروني والرد على الهاتف المحمول وتصفح الإنترنت؟ إذا كان من السهل تشييت انتباهك، فقم بالتخلص من مصادر التشييت حتى تتمكن من تحقيق تقدم في المهمة. انزع قابس الهاتف الأرضي، وأغلق هاتفك المحمول، وقم بتعطيل الإنترنت، وانس أنك تمتلك بريداً إلكترونياً من الأساس!

انشغل بالعمل. بما أنك تمتلك كل المعلومات والموارد للتقدم، فإن العمل يغلب التفكير. بمجرد أن تعطي المهمة حقها من التفكير، انطلق إلى العمل. ركز مثل أشعة الليزر على المهمة التي بين يديك. وإذا لزم الأمر، فكثّر عن أنيابك وقل لنفسك "سأقوم بهذا، شئت أم أبيت!".

بعض المهام تتطلب منك تركيزاً شديداً وجهداً شاقاً، وربما لا تكون مهمة ممتعة؛ ولكن مرة أخرى أنكرك، العمل لا يمكن أن يعتبر عملاً إذا كان ممتعا. إن المهام الصعبة تحتاج على الأقل إلى مقدار التركيز نفسه الذي تعطيه للأمر الممتع. حتى إذا كنت تقوم بأداء جزء بسيط منها في كل مرة، فسوف تتخلص من تلك المهمة المزعجة في النهاية، حتى يتوقف مديرك عن التذمر بشأنها، وتتوقف أنت عن القلق تجاهها.

## السعي إلى الكمال

رغم أن السعي إلى الكمال هو أمر رائع، فإنه يصبح أمراً أكثر صعوبة كلما اقتربت من الوصول إلى الهدف. عند نقطة معينة سوف تضطر أن تقرر أنك قمت بما في وسعك وأنه جيد بما يكفي. أنا لا أشجعك على الكسل أو التخاؤل، فأنا أول من يعترف بأن السعي إلى الكمال يدل على الرغبة في الامتياز ويضع معايير مرتفعة للإنجاز ويشجعنا على بذل أقصى جهدنا في عمل كل شيء.

ولكن الكمال الحقيقي لا يكون إلا لله وحده؛ ولن يتحقق كثيرا هنا في عالمنا الأرضي. فإذا توقعت الكمال في كل شيء فإنك لن تشعر بالسعادة أبداً – ولن تصبح منتجا – لأنك ستعلق في القيام بها بالشكل الصحيح بدلا من إنجازها. إن السعي إلى الكمال قد يشل حركتك؛ حتى إن لم يفعل، فسوف تعجز عن الاحتفاظ

بتركيزك على الأشياء القليلة المهمة إذا داومت على التدقيق في كل التفاصيل الصغيرة.

دعنا نر إن كنت تسمح لذاتك التي تسعى للكمال بالتحكم فيك أم لا. هل تقوم بما يلي:

- تعمل بنسبة طاقة تبلغ 110%؟
- لا تترك مجالاً للخطأ؟
- تنتقد نفسك على الدوام؟
- تتوقع الكثير من الآخرين؟
- تصاب بالاكتئاب إن لم تحقق أهدافك؟
- ينتابك خوف دائم من الفشل؟

⊕

بدلاً من السماح للسعي إلى الكمال بشل حركتك، ابدأ بالعمل واكتشف التفاصيل في أثناء تقدمك.

- تصبح دفاعياً عندما تتعرض للنقد، حتى لو بشكل بناء؟
  - مستوي اعتدادك بذاتك منخفض؟
  - تنتظر حتى يصبح كل شيء مثالياً قبل الشروع في أداء أية مهمة؟
- إذا كانت معظم تلك النقاط تصفك، فإنك قد تتسم بالسعي إلى الكمال، كما يصفك الفنان الكوميدي جيف فوكسورثي.

إن تحري الكمال بشكل مبالغ فيه يؤثر سلباً على إنتاجيتك، فالشيء الجيد بما فيه الكفاية في الغالب يكون كافياً، خاصة إذا تم إنجازه من أول مرة. إليك بعض النصائح لترويض وحش السعي للكمال:

- خذ خطوة إلى الوراء وانظر إلى الصورة الكاملة.
- ضع لنفسك توقعات واقعية.
- ضع لنفسك مواعيد نهائية.
- اسمح لنفسك أن تكون غير مثالي.
- توقف عن مقارنة نفسك بالآخرين.
- افتخر بما تقوم به على نحو صحيح.
- تقبل النقد البناء.
- ركز على ما تفعله الآن، ليس على أخطائك الماضية أو مخاوفك المستقبلية.
- تعلم الاسترخاء.
- اطلب المساعدة حين تحتاج إليها.

ابذل جهدك لتكون الأفضل، وحاول أن تستغل نزعة السعي للكمال التي بداخلك وقم بتحويلها لأداة تحفيز – ولكن لا تبالغ في الأمر حتى لا يتحول إلى مشكلة. ابذل أقصى جهدك في إطار الزمن المتاح لك داخل العمل؛ وإذا توافر لك المزيد من الوقت، فعد إلى المهمة وابذل المزيد من الجهد. وإذا لم تستطع، فتوقف عن القلق. فقط ذكر نفسك دائماً؛ الإنتاجية أهم من الكمال في كل الأوقات.

## حديث النفس السلبي

كل منا يقضي حياته في التفكير المستمر والتعليق داخليا على ما يمر به من مواقف. إن حديث النفس يساعدنا على التحكم في ردود أفعالنا واتخاذ القرار فيما يجب فعله تالياً. ولكن لسوء الحظ، يمكن أن يصبح حديث النفس أمراً محبطاً للذات. إذا أقنعت نفسك بأن شيئاً ما شديد الصعوبة، أو أنه لا توجد جدوي من المحاولة، فإنك بذلك تضع عقبات أمام الإنتاجية. إن حديث النفس السلبي هو المكون الأساسي للتسويف، ومن الممكن أيضاً أن يسهم في تحري الكمال – على سبيل المثال، إذا ظللت تخبر نفسك بأنك يجب أن تقوم بشيء محدد بطريقة صحيحة تماماً وإلا فستصاب بالشلل.

يجب أن تسيطر على حديث النفس السلبي قبل أن يؤدي إلى إصابتك باكتئاب شديد ويهدم قدرتك على الإنتاج. وأفضل ما يمكنك فعله هو أن تنازعه على طول الخط. قم بإجراء فحص لواقعك؛ هل حقائقك مستقيمة؟ ما الدليل الذي تملكه وراء سلبيتك؟ هل تتسرع في استنتاجاتك؟ بعد ذلك، ضع كل شيء في نصابه من خلال تحدي حديث نفسك:

- هل الموقف سيئ حقاً مثلما يبدو؟
  - إذا كان الأمر كذلك، فما أسوأ ما يمكن أن يحدث؟
  - ماذا عن أفضل ما يمكن أن يحدث؟
  - كيف سأري هذا الموقف إذا كنت في حالة مزاجية إيجابية؟
- من الصعب أن تتخلص من تدمير الذات في كل أشكاله، حيث إن معظمنا ينزع إلى نقد الذات بأسوأ الطرق. ولكن لكي تصبح منتجا فعليك أن تكون واقعيًا وقاسيا في هزيمة عقلك الباطن.

⊕

إذا وجدت نفسك تفكر أنك لا تستطيع القيام بمهمة ما، فقم على الفور بتحدي هذا الحديث السلبي للنفس وابذل قصاري جهدك لإتمام المهمة.

## انزع السلاسل الإلكترونية

إن مصادر التشبث المرتبطة بالأجهزة الإلكترونية يمكن أن تكون داخلية أو خارجية – وفي معظم الأوقات تكون كليهما، وفي كل الأحوال يمكن أن تتسبب في

أضرار شديدة لمعدل إنتاجك.

يمكن للتكنولوجيا الإلكترونية أن تدعم الإنتاجية، حيث إنها تسهل الكثير من الأمور في حياتنا، ففي هذه الأيام من السهل أن تتصل بأي شخص بضغطة زر. ويمكنك إنجاز مهامك في أي مكان، وفي أي وقت ممكن. فبوجود تكنولوجيا الإنترنت أصبح إجراء البحث يتم في لمح البصر، ويمكن القيام به في أي مكان، سواء كنت جالساً في مقهى أو على مكتبك الصغير بالمنزل.

كل التقنيات الإلكترونية مثل البريد الإلكتروني، الهواتف المحمولة، أجهزة الكمبيوتر المحمولة، والأجهزة اللوحية، من المفترض أن تزيد الإنتاجية، لا أن تسيطر على سلوكياتك. ولكن كثيراً منا وصلوا لحالة من الخضوع الشديد لتلك التقنيات لدرجة خوفهم من إغلاق أجهزتهم حتى لا يفوتهم أي شيء. عندما يرن تنبيه الرسالة الواردة نترك كل ما في أيدينا لمطالعتها، تماماً مثلما كانت تفعل كلاب بافلوف التي كان يسيل لعابها عند سماع جرس تقديم الطعام. لذلك نحن أصبحنا مثل تلك الحيوانات المقيدة بسلاسل التي يتم جذبها هنا وهناك دون إرادتنا. نحن نسمح للتكنولوجيا - وخاصة أجهزتنا الإلكترونية - أن تملينا ما نفعله في غير مصلحتنا. نحن نسمح لها بإنهاكنا، والتسبب لنا بالنسيان والتشتت، والتصرف بفضاظة في بعض الأحيان.

إليك مثالاً متطرفاً. كان أحد عملائي، وهو نائب رئيس إحدى شركات الاتصالات الكبرى، يقوم بزيارة عميل بصحبة واحد من مندوبي المبيعات بشركته. كانوا يجلسون جميعاً بمكتب العميل في اجتماع عمل حينما رن جهاز البلاك بيري الخاص بمندوب المبيعات. قام مندوب المبيعات بالتقاطه على الفور وقراءة الرسالة الواردة، وبدأ في كتابة رد دون أن يتفوه بكلمة للشخصين الآخرين الجالسين معه. قام نائب الرئيس على الفور بالتقاط زمام المحادثة وأكمل الاجتماع مع العميل دون أن ينطق مندوب المبيعات أية كلمة. وأخيراً، انتهى مندوب المبيعات من الكتابة وعاد إلى المشاركة بالاجتماع مرة أخرى.

فيما بعد، سأله نائب الرئيس قائلاً: "يا إلهي، هل كل شيء على ما يرام؟".

أجاب مندوب المبيعات قائلاً: "ماذا تقصد؟".

قال نائب الرئيس: "لقد قاطعت اجتماعاً، وقمت بالرد على رسالة بجهاز البلاك بيري الخاص بك. من الواضح أن الأمر بالغ الأهمية".

شرح مندوب المبيعات له الأمر قائلاً: "أوه، لا، ليس لهذه الدرجة؛ لقد كان أحد العملاء يسألني إن كان لديّ الوقت لمقابلته بعد أسبوعين. لقد عودت عملائي على الاستجابة لطلباتهم بشكل فوري".



أصيب نائب رئيس الشركة بالذهول! لقد كان مندوب المبيعات مدمنا استخدام جهازه المحمول لدرجة جعلته لا ينتبه للعميل الجالس أمامه. إنه كمن قطع أنفه نكاية في وجهه! ومن وقتها أصدر نائب الرئيس أمرا رسميا بإغلاق كل الأجهزة المحمولة عند الاجتماع مع العملاء.

ومن أجل التخلص من داء نقص الانتباه الناتج عن فرط النشاط، والذي نجلبه لأنفسنا، ولكي نزيد معدل إنتاجيتنا، علينا أن نفك تلك السلسلة الإلكترونية. بعبارة أخرى، سيطر على ألعابك التكنولوجية بدلا من أن تجعلها تسيطر عليك: الإنترنت، مواقع التواصل الاجتماعي، الأجهزة المحمولة، البريد الإلكتروني، الرسائل القصيرة، وما إلى ذلك. كل تلك الأشياء ما هي إلا أدوات، فتعامل معها من هذا المنطلق - ولا تتعامل معها وكأنها أسياد لك تصرخ فيك من أجل الانتباه لها. لماذا تجعلها تملّي عليك تصرفاتك؟ تعلم أن تستخدم تلك الأدوات للغرض الأساسي الذي صنعت من أجله، وحاول أن تمرن نفسك على استخدامها في الوقت المناسب والمقبول.

الحل للتغلب على سيطرة الأجهزة الإلكترونية بسيط: عندما تحاول التركيز قم بإغلاق كل أجهزتك وأبعدها عن مجال انتباهك. قم بإبطال كل أنواع الصفيح والأضواء والوميض والضوضاء والتنبيهات بأجهزتك. قم بإلغاء تنبيه الرسائل الواردة في بريدك الإلكتروني وبرامج الدردشة ومواقع التواصل الاجتماعي. قم بتحويل مكالماتك الهاتفية على البريد الصوتي. وهذه حالة أخرى يمكن أن تكسب فيها الكثير على المدى الطويل من خلال التقليل من استخدام تلك التكنولوجيا. بالطبع يحتاج معظمنا للبقاء على اتصال بالعالم من إنجاز أعمالنا، ولكن من الذي قال إنك يجب أن ترد على كل رسالة فور وصولها؟ هناك القليل من الأشياء التي تحتاج إلى اهتمامك الفوري، إلا إذا كنت تعمل جراحا للرضوخ في قسم الطوارئ، فلا شيء يدخل في حياتك على أية حال بترتيب الأولوية.

⊕

أغلق كل أجهزتك الإلكترونية قبل الاجتماع مع أي عميل، فمن السهل أن تشتتك الأجهزة الإلكترونية في أثناء اللقاءات التي تجريها وجها لوجه.

أنت تتمتع بقدر محدود من الطاقة، لذلك لا يمكنك إهداره على الأشياء التافهة مثل الرد على الرسائل فور وصولها. أنت تحتاج إلى التركيز على المهام ذات الشأن دون السماح لمصادر التشنيت أن تبعدك عما يهم فعلا. ومهما كان مصدر التشنيت بسيطا، فأنت تحتاج إلى وقت لاستعادة تركيزك والرجوع إلى حالتك الذهنية نفسها مرة أخرى، لذلك يتأثر معدل إنتاجيتك بشكل ملحوظ.

## مرض خطير

في عام 2009 قمت بتقديم مفهوم اضطراب مواقع التواصل الاجتماعي القهري، وكما يوحي الاسم، فإن هذا الاضطراب يرتبط في الأساس بالفحص القهري لموقع الفيسبوك وإرسال تغريدات على موقع تويتر، ولكنني أظن أنه ينطبق على كل الوسائط الإلكترونية بمختلف أنواعها، بما في ذلك البريد الإلكتروني والرسائل القصيرة. وأنا أرى أن البريد الإلكتروني سيء بشكل خاص لأنه لم يعد شيئاً جديداً أو غير مألوف، فقد أصبح شيئاً اعتيادياً جداً الآن. لقد أصبحنا نتفاعل معه بشكل فوري دون وعي منا بذلك؛ وهذا يعني أنه يتحكم بنا ونظل جالسين أمامه في انتظار وصول الرسالة التالية.

بدلاً من أن تدع نفسك ضحية للتشيت – هذا هو ما تفعله تماماً حينما تظل متصلاً بالإنترنت – حدد فترة من الوقت تتلقي فيها الرسائل وتقوم بالرد عليها كلها، سواء كانت من خلال البريد الإلكتروني أو البريد الصوتي. يمكنك أن تقوم بذلك عدة مرات في اليوم لفرات تتراوح ما بين ثلاثين إلى ستين دقيقة في كل مرة. بهذه الطريقة يمكنك أن تركز على إتمام معاملاتك الخاصة بالعمل في وقت واحد دون أن تجعلها تشتت تركيزك على مدار اليوم.

بدلاً من تجنب تلك التكنولوجيا تماماً – فهذا لم يعد خياراً منطقياً الآن – يجب عليك أن تضع قيوداً صارمة على استخدامه. أنت لست آلة، ولا يمكنك أن تظل في وضع التشغيل طوال الوقت، ولا يجب أن تظل متصلاً في الوقت الذي يجب عليك فيه أن تشحن طاقتك. إن الأشخاص الذين يحققون أعلى معدلات الإنتاجية يدركون الحاجة للانفصال عن العالم بين الحين والآخر، سواء كان هذا في شكل استراحات قصيرة، أو قضاء أمسياتهم في الاستمتاع بالحياة، أو السفر في إجازات. عندما تحصل على الراحة الكافية وتنفصل تماماً عن أجهزتك الإلكترونية، سوف تتمكن من تحقيق المزيد من الإنجاز عندما تعيد الاتصال بأجهزتك مرة أخرى. عندما ترفض وضع قيود على استخدامك للأجهزة الإلكترونية، فإنك بذلك تؤهل نفسك للفشل. قد تتمكن من العمل، ولكن لن تعمل بأقصى طاقتك.

لكي تتمكن من استعادة قدرتك على الإنتاجية وتقلل ارتباطك بالأجهزة التكنولوجية، ابدأ بالتدرج. انفصل عن أجهزتك لمدة نصف ساعة في البداية، ثم زد المدة لتجعلها تصل إلى ساعة. في وقت استراحة الغداء، ابتعد عن مكتبك، أغلق جهاز البلاك بيري الخاص بك، واخرج من مبني الشركة. اجلس في حديقة. اخرج لتناول الطعام. قم بزيارة أحد أصدقائك. تعرف أكثر على أحد زملائك. بعبارة أخرى، قم بالسلوكيات الاجتماعية المباشرة التي كان يقوم بها البشر بنسبة 99.9 من تاريخ الإنسانية.

إن أجهزتك الإلكترونية غرضها الأساسي هو المساعدة على رفع معدل إنتاجيتك. وهذا هو كل ما في الأمر. أي أنها تعمل لمصلحتك. لذلك، لكي تحافظ على معدل

إنتاجيتك في مستوى ممتاز - وتحافظ على سلامتك النفسية أيضا - لا تجعل نفسك عبدا لها.

## أدوات المساعدة على التركيز

يتطلب التركيز العالي القدرة على تحديد الأشياء المهمة والإصرار على الالتزام بها حتى انتهائك منها. لحسن الحظ، وإلى جانب التخلص من العوامل المهذرة للوقت وتجاهل عوامل التشثيت، هناك أدوات أخرى يمكنك استخدامها من أجل مضاعفة تركيزك. دعنا نلق نظرة على بعضها.

### إذا فكرت في شيء، فقم بكتابته

أول مرة سمعت فيها والدي ينطق تلك الجملة التي كنت أعتبرها بمثابة توقيعه الشخصي كنت واقفة وساقاي مغروستان في رمال خليج المكسيك، حيث كنت أقوم باصطياد قنديل البحر.

كان اصطياد قنديل البحر يعد شأنا مهماً بالنسبة لطفلة مثلي في السادسة من عمرها. كنا في إجازة بـ كوربس كريستي في ولاية تكساس، بعد أن أقمنا عائلتنا في مدينة سان أنطونيو المجاورة، وكان صيد قناديل البحر هو طريقي في التواصل مع البحر، والأهم من ذلك هو شغل وقتي. بالإضافة إلى أنني رغبت أن تعرف القناديل من هو الأقوى.

كان أبتى (وهو اسم التديل الذي كنت أنادي والدي به) يقف أمام الأمواج مشمراً ثوبه عن قدميه، وكان يراقبني بينما كنت أصطاد القناديل وأضعها في دلوي الصغير وأبتعد بها لمسافة عدة أقدام على خط الشاطئ وأطلقها حتى تبدأ حياة جديدة بمكانها الجديد. وكان والدي جاثما بالقرب مني، وهو يشير إلى ضحية جديدة، حينما هب واقفا فجأة ونظر بشروء تجاه الأفق للحظة، ثم مد يده بداخل جيبه وأخرج قلماً ودفترًا صغيرا كان يطلق عليه اسم "عقلي" ( وقتها لم أفهم كيف يمكن للإنسان أن يحمل عقله في جيبه). أخذ يدون شيئاً بالقلم لدقيقة، ثم أغلق دفتره وأعادته هو والقلم مرة أخرى لجيبه، ثم عاد لمساعدتي في مهمتي.

لقد رأيت والدي يفعل هذا الأمر من قبل، ولكني سألته هذه المرة قائلة: "أبتى، ما الذي فعلته لتوك؟".

أجابني قائلاً بجدية: "إذا فكرت في الأمر، فقومي بكتابته!".

وكانت تلك المرة الأولى من بين مئات المرات التي سمعته يقول فيها هذه العبارة، وهي تعني أنه في كل مرة يخطر على بالك شيء فقم بتدوينه. كان أبتى يسمي نفسه "البروفيسور الشارد"، وإذا لم يقم بتدوين الشيء حينما يفكر فيه، فإنه ينساه تماما. وعندما كنا نخرج لتناول الطعام في أحد المطاعم أو حين كنا نزور

الأصدقاء وتواتي أبي فكرة ما، كان يخرج قلمه ومفكرته، أو "عقله" كما كان يسميها. وخلال لحظات يقوم بتدوين بعض الكلمات بسرعة، ثم يقوم بإغلاق مفكرته ويتمم لأي شخص يجلس في مرمي سمعه: "إننا فكرت في الأمر، فقم بكتابته!".

وكنت أقلب عينيّ عندما أسمعها يقولها، ففي هذه السن الصغيرة لم أكن أستوعب تأثير تلك العبارة عليّ فيما بعد. من الواضح أن درس أبي قد حفر في عقلي عند مرحلة ما، وأشكر الله أن هذا حدث، فالتقاط الأفكار بهذه الطريقة أمر ضروري جداً للمحترفين المنشغلين، وذلك لأنه (أ) يوفر عليك الكثير من الدقائق فيما بعد، حيث إنك لن تضطر لمحاولة تذكر الفكرة التي لم تقم بتدوينها؛ (ب) يمكنك استخدام وقت التعطل المفروض عليك في تجميع الأفكار (حينما تكون واقفاً في طابور، أو تجلس في غرفة انتظار أو في أثناء السفر)؛ ويجعلك تتابع المهمة حتى لا تضطر لمقاطعة نفسك من أجل تتبع الأفكار في الوقت الذي يجب أن تركز فيه على الأمور الأكثر أهمية.

وأظن أن آخر سبب أهم من الأسباب الثلاثة، وهو بلا شك أوثقها صلة بموضوع نقاشنا. فكلما سجلت فكرة، يظن عقلك أنك قمت بالشئ الذي فكرت فيه أياً كان، ولن تحتاج إلى بذل طاقة عقلية في تذكره أو القلق من نسيانه، وبذلك تتمكن من العودة للمهمة التي بين يديك. عندما تسجل الأفكار التي تقاطع تدفق عملك، أنت بذلك تضعها جانبا حتى تجد الوقت للتركيز عليها.

لذلك عندما تواتيك فكرة عشوائية تبدو جيدة، قم بتسجيلها على الفور. يمكنك القيام بذلك باستخدام دفتر صغير مثلما كان يفعل أبي، أو استخدام "المؤقت اليومي" مثل الذي صمّمته 16، أو أية أداة إلكترونية محمولة مثل البلاك بيري، أو جهاز تسجيل صغير، أو بطاقات تسلسلية مقاس 5x3 أو برنامج ميكروسوفت أوتلوك، قائمة مهام مؤثرة على الإنترنت، أو جهازك اللوحي أي شيء يناسبك يمكنك استخدامه (سوف نتحدث عن المزيد من أفكار التنظيم في الفصل الرابع). مجرد تسجيل الفكرة يجعل عقلك يظن أنك فعلت شيئاً بشأنها ويتوقف عن إزعاجك حتى تتمكن من التركيز. حتى إن كانت فكرتك من النوع غير المزعج، فمجرد تسجيلها يجعلها أمراً واقعاً.

وفي الوقت الذي ستراجع فيه مذكراتك، قد تكون نسيت أمر الفكرة كلياً، ولكن ما ستجده في المذكرات قد يدهشك. وما الذي ستحصل عليه في النهاية؟ قائمة بالأشياء التي ستفعلها عند نقطة معينة. ستنتقل أفضل أفكارك إلى قائمتك الرئيسية، وعندما تنتهي من ترتيبها حسب الأهمية، سوف تقوم بنقلها إلى قائمة المهام المؤثرة، وذلك حتى تتمكن من التركيز عليها بالشكل اللازم. وعندما تواتيك

فكرة ثابتة أخرى في أثناء عملك على مهامك الجديدة، أنت تعرف ما ستفعله.....، إذا فكرت في شيء، فقم بكتابته!

⊕

إذا لم يكن لديك تطبيق تسجيل الصوت على هاتفك الذكي،  
بادر بالحصول عليه، وذلك حتى تتمكن من  
تسجيل الأفكار التي تطرأ لك.

## قوائم الذاكرة

ماذا إن كان ما تفكر به هو شيئاً لا تحتاج بالضرورة إلى "القيام به"، وإنما فقط ترغب في تذكره؟ بعض البيانات لا تكون بالضرورة أموراً يجب القيام بها، بل قد تكون مجرد أشياء ترغب في تذكرها. قوائم المهام مثالية لتنظيم الأشياء التي لا ترغب في نسيانها. على سبيل المثال، إذا حكي أحد أصدقائك عن مطعم رائع قام بزيارته، فهل ستتمكن من تذكر اسمه بعد مرور أربعة أشهر عندما تقرر أنت وشريكة حياتك اختيار مطعم لتناول الغداء؟ إذا قامت والدتك بمشاهدة فيلم أعجبها ورشحته لك كي تشاهده، فهل ستتمكن من تذكر اسمه عند رغبتك في شرائه؟ ماذا لو جاء عيد ميلاد أحد أصدقائك ولم تتمكن من تذكر الهدية المثالية التي فكرت فيها منذ شهرين؟ لا تكون المذكرات بالضرورة أشياء يجب وضعها على قائمة مهامك. فأنت لا تعلم متى سيتحتم عليك القيام بها بما أنك لا تعرف متى ستحتاج تلك المعلومات مرة أخرى. إنها بيانات تتوقف على السياق.

إليك بعض أمثلة قوائم المهام التي أتبعها في الوقت الحالي:

- أفكار المقالات
- مواضيع المدونة
- أعياد الميلاد
- الكتب المرشحة للقراءة
- معلومات محطات الحافلات
- الأموريات
- أفكار الهدايا
- البقالة
- قائمة الطلبات المنزلية
- كلمات السر
- المشاريع
- المطاعم المقترحة
- قائمة المشتريات
- أفكار الخطب



- المعلمون
- أفكار الإجازات
- أفلام الفيديو للتأجير
- أنواع المشروبات التي يمكن تجربتها
- قائمة الأمانى

أي قائمة تستطيع تخيلها يمكنك، بل يجب عليك تتبعها! يمكنك القيام بذلك بواسطة وظيفة الملاحظات في برنامج أوتلوك (البديل الإلكتروني للملاحظات الملصقة)؛ أو استخدام ورقة بيضاء فارغة بها أسماء القوائم مكتوبة بالترتيب الأبجدي داخل مفكرتك؛ أو استخدام برنامج مثل "تذكر الحليب" Remember The Milk من شبكة الإنترنت؛ أو أي تطبيق من تطبيقات الهواتف الذكية. 17

## مقاومة الأصوات بالأصوات... أو بالصمت

كلنا نعلم أنه من الصعب أن نركز في وجود الضوضاء. ولكن هناك سؤالاً يطرح نفسه هنا: ما الذي يمكن أن نطلق عليه ضوضاء؟ فما يمكنه أن يشتت تركيزي قد لا تلاحظه أنت من الأصل. على أية حال، تتفاوت قدرة الإنسان على تحمل الضوضاء بناء على الحالة الصحية أو المزاجية. فمن السهل أن تتحمل الصوت العالي الذي يتحدث به زميلك في الحجيرة عندما تكون الحياة وردية وكل شيء على ما يرام..... ولكن تخيل كم ستزعج من صوته إذا كنت تعاني نوبة حساسية، أو إذا كان جهاز الكمبيوتر الخاص بك قد أصابه التلف.

كل منا مر بهذه الظروف، ونحن نعلم جميعاً أن الأصوات التي تسبب التشتيت يمكن أن تؤثر على معدل الإنتاجية. ولكنك ستندهش، أو ربما تصاب بالصدمة من مدى صحة هذا الأمر. فطبقاً لما يقوله خبير الأصوات جولييان تريجر، معظم الناس يزداد معدل إنتاجهم بمقدار الثلث عندما يعملون في غرفة هادئة عما إذا كانوا يعملون في غرفة تعج بالضوضاء. 18 وعلى فرض أن كلامه صحيح، فهذا يعني أنك إذا كنت تجني لشركتك 1000 دولار من الأرباح يومياً بالعمل في مكان يعج بالفوضى، فأنت تستطيع أن تحقق ما يعادل 3000 دولار من الأرباح نتيجة العمل في مكان هادئ نسبياً.

السكون التام أمر نادر بالطبع، لذا فإن الدفاع الأفضل ضد الضوضاء المزعجة هو الابتعاد. وفي مكاتبنا العصرية ليس من المحتمل أن يتوافر هذا الخيار؛ فليس هناك زر للتحكم في الصوت يمكن استخدامه مع زملائك ( نتمنى أن يوجد مثل هذا الاختراع!)، وكل ما يمكنك فعله هو التغطية على تلك الضوضاء المشتتة. وكما نكرت في بداية هذا الفصل، يمكنك استخدام وسيلة فعالة لمواجهة هذه المشكلة، وهي الاستماع إلى الموسيقى بواسطة سماعة تقلل من الضوضاء الخارجية. خذ



حذرك من الاستماع إلى الأغنيات، لأن الحال ستنتهي بك إلى ترديد كلماتها (وهو أمر لا يساعد على الإنتاجية، إلا إذا كنت المغنية مايلي سايرس).

وهنا يأتي دور "الضوضاء المحيطة". والتعريف الدقيق لهذا النوع من الضوضاء هو أنها أي شيء تتوقع سماعه في خلفية الحياة: نباح الكلاب، السيارات المارة، الأصوات البعيدة، غسالة الأطباق، أزيز جهاز التكييف، وما إلى ذلك. من ناحية أخرى، يعرف خبراء الإنتاجية الضوضاء المحيطة بأنها تسجيلات دورية مريحة وهادئة، وغالبا ما تخلق نوعا من "الفراغ الصوتي". مما يسمح لنا بالتركيز بالشكل الذي يحفز الإنتاجية. من أمثلة الأصوات التي تعتبر من المحفزات للإنتاجية أصوات الرياح وهي تداعب أوراق الشجر، هطول المطر، أصوات الأمواج الهادئة وهي تصطم بالشاطئ، وحتى الموسيقى الهادئة. ولكن هل تجدي تلك الأصوات حقا؟

لا يزال هناك جدل بخصوص هذا الأمر، فرغم بعض الادعاءات المتطرفة، لن تزيد الضوضاء المحيطة من إنتاجيتك بالقدر الكثير. بعض الباحثين أثبتوا أن معدل إنتاجية الموظفين الذين يتعرضون للضوضاء المحيطة يزيد بمقدار 6.3%؛ بينما يعتقد آخرون أن السكن التام أفضل. 19 على الجانب الآخر، ومثلما أشرت سابقا، لا يمكن تحقيق الصمت التام في بيئات العمل الحديثة - لذلك أي شيء يستطيع تغطية الضوضاء الخلفية يمكن له أن يصرف انتباهك عن مصادر التشتيت.

وسواء كانت الأصوات تساعد على الإبداع أم لا، فمما لا شك فيه أن بعض الأصوات لها تأثير مهدئ. على سبيل المثال، يتشابه إيقاع اثنتي عشرة دورة من صوت الأمواج في دقيقة واحدة مع دورة التنفس الخاصة بالإنسان النائم، والصوتان لهما التأثير نفسه الذي يبعث على الاسترخاء، أيضا صوت تغريد الطيور له التأثير نفسه.

ما يجده بعض الناس مريحا من الناحية السماعية هو أمر فردي من الدرجة الأولى، تماما مثل نوق القرد في الطعام أو الملابس. بالطبع يجب معظمنا الأصوات الهادئة والمنهمرة مثل صوت الشاطئ أو تساقط المطر....ولكن ماذا عن كل هؤلاء الطلاب الذين يذاكرون بسعادة بالغة وبفاعلية على أنغام موسيقي الروك أند رول الصاخبة؟ هذا يعد أحد أنواع الأصوات المحيطة التي تسمح لهم بمضاعفة قدرتهم على الإنجاز. على ما يبدو، لا يستمع هؤلاء بالفعل إلى الموسيقى. إنهم فقط يحبون الأصوات التي تزعجهم.

⊕

عندما تعمل لا تستمع إلا إلى الموسيقى التي تكون مألوفا بالنسبة لك، وإلا فسوف تركز فقط على الموسيقى التي تسمعها بدلا من التركيز على العمل.

الأصوات المريحة هي كذلك فقط في أذني من يستمع إليها، فهناك الكثير من الناس يجدون الراحة في الأصوات التي توجد في محيط المكاتب المفتوحة.

بعد كل ما قلناه، أظن أن الضوضاء المحيطة أمر يستحق التجربة، ولكننا لا نستطيع أن نفترض أن ما يجدي معك قد يكون مجدياً بالنسبة لشخص آخر. إذا كانت الموسيقى الكلاسيكية تدفعك للنعاس (وهو أمر مثبط للإنتاجية)، فجرب بعض الأصوات الأخرى واختر ما يريحك. قد تتوصل في النهاية إلى أن أكثر أنواع الأصوات المحيطة تحفيزاً للإنتاجية هو صوت الصمت – لست أقصد هنا أغنية صوت الصمت الشهيرة للثنائي سيمون وجارفونكل.

بخصوص الموضوع ذاته، لدي فكرة أستخدمها لهزيمة التشتيت، وقد استوحيتها من ماكسويل سمارت بطل المسلسل الكوميدي الشهير Get Smart، وفي الواقع أشعر بالبلاهة وأنا أتخيلها؛ أقوم بالتوجه لـ "مخروط الصمت" الخاص بي، وأقول لنفسي: "حسناً، أنا الآن بداخل مخروطي". لقد تعلمت بمرور الوقت أنه من السهل أن تتحكم في نفسك بدلاً من محاولة التحكم في الآخرين. اصنع حول نفسك فقاعة من الصمت، واجعل كل شيء مغلقاً، وقم بارتداء السماعات المانعة للضوضاء. الآن تستطيع أن تعمل، حتى لو كنت بداخل طائفة.

## القدرات ما وراء المعرفة

ما وراء المعرفة، أو التفكير في التفكير، هو من الأساليب الدفاعية الممتازة لمحاربة التشتيت. كيف يعمل؟ الأمر بسيط: استخدم معرفتك بطريقة تفكيرك في تشكيل سلوكك. أولاً، ضع في ذهنك مشاكل التركيز التي تعانيها وميلك إلى التشتيت، ثم بعد ذلك قم بتطبيق كل ما تعلمته في هذا الفصل – وأي شيء آخر يجدي في هذا الصدد – وذلك من أجل التخلص من مصادر التشتيت وشحن تركيزك.

لا أحد يعرفك أكثر من نفسك؛ فإذا كنت صادقاً مع نفسك بشأن تلك النقطة واستغللتها في صالحك، فسوف تتمكن من السيطرة على نفسك بشكل أفضل ولن تتأثر بمصادر التشتيت غير المهمة.

يتطلب تعلم التركيز التام المزيد من الاعتماد على النفس، وبالتالي المزيد من الجهد ما وراء المعرفي، أكثر مما تتطلبه المهام في محل العمل؛ وهذا أمر مفروغ منه، لذلك حاول أن تتقبله وتمضي قدماً. ومهما كنت تظن أن تفكيرك غير مرتب، يمكنك أن تجبر نفسك على التركيز – هذا إذا كنت مستعداً لتطبيق الانضباط الذاتي. يجب أن تكون متيقظاً على اليوم، وتفكر فيما يتطلبه الأمر من أجل تركيز انتباهك على الأشياء القليلة المهمة حقاً، وتقوم بتطبيق ما تكتشفه.

أنا أعلم أنه أمر مؤلم؛ وأعلم أنك قد تستغرق وقتاً طويلاً حتى تتمكن من إتقان التركيز. وستجد أن "الأمر يستحق العناء حينما تستدعي بإرادتك ما تسميه

المؤلفة "وينيفريد جالاجر" بـ "إحساس الكوبرا"، والذي ذكرته في كتابها Rapt: Attention and the Focused Life. فهي تقول: عندما تحتاج إلى التركيز في شيء أو موضوع ما ولكنك لا تستطيع ذلك، حاول أن تتغلب على مصادر التشتيت بصنع حاجز ناري بينك وبينها، وواصل تركيزك الثابت والمستمر".

كل ما يتطلبه الأمر هو الالتزام الجاد بإزالة أسباب التشتيت والمقاطعات من دربك المعرفي. الكلام أسهل من الفعل – ولكن النتائج النهائية مذهلة.

## المزيد من الحديث حول الأنشطة الاجتماعية

قد يكون من الصعب أن تتعلم الوصول إلى حالة من التركيز الحاد، وتقوم بتطبيقها بعناية في مكان عملك، فمن الصعب أن تحاول كسر عاداتك القديمة، وأنت لا تريد أن تنتهي بك الحال إلى المعاناة من الناحية الاجتماعية وأن يصفك الناس بأنك شخص غير ودود وانطوائي، فبعض التفاعل الاجتماعي مطلوب من أجل ضمان سير الأمور بشكل سلس بداخل أية مؤسسة.

لذلك لا تتجنب كل الناس في كل الأوقات؛ وكن مدركاً أن الأنشطة الاجتماعية لها مكانها ووقتها الخاص. إذا كانت لديك مهمة من الفئة (1) فلن يكون لديك وقت للأنشطة الاجتماعية حتى تنتهي من أدائها. ولكن لديك وقت الغداء والاستراحات، والفترات التي تسبق وتلي وقت الدوام، والتي يمكنك فيها مزاولة أنشطتك الاجتماعية وتوطيد علاقتك بزملائك. يمكنك أيضاً التعرف أكثر على زملائك من خلال التدريبات التي تتم لبناء فرق العمل، أو يمكنك القيام بذلك بعيداً عن العمل. يمكنك أن تكون لطيفاً و في الوقت نفسه تنجز المزيد من العمل.

وحتى إذا لم يعجب سلوكك الآخرين، ووصفوك بالبرود أو التحفظ أو عدم الرغبة في العمل مع الفريق؛ وإذا لم ترد على ما يهتمونك به، فلا تشغل نفسك بما يظنون، فما يهم حقاً هو معدل إنتاجيتك في أثناء تواجدك بالعمل وأن تحقق نتائج مذهلة في أثناء وجودك هناك، فهذا يضمن لك أن تحظى بالتقدير في وظيفتك وأن تعود في وقتك للمنزل لتحظى برفقة أحبائك، أما زملاؤك في العمل فيمكنك أن توطد علاقاتك بهم في لقاءات الغداء بنهاية الأسبوع.

إن يوم العمل مخصص للعمل، وباقي حياتك يجب أن تكون لممارسة الأنشطة الاجتماعية والاهتمام بنفسك وبعائلتك. وكلما تمكنت من عزل حياتك المهنية عن حياتك الاجتماعية، أصبح الأمر أكثر سهولة بالنسبة لك.

⊕

لا يجب أن تصبح شخصاً منبوذاً اجتماعياً لمجرد رغبتك في ممارسة العمل بدلا من ممارسة الأنشطة الاجتماعية. جرب أن ترتب مواعيد غداء أو نزهات خارج ساعات العمل حتى تتمكن من توطيد علاقتك مع زملائك.

## مذهب تجنب التشتيت

إن عقلك يشبه جهاز كمبيوتر فائق القدرة؛ ولكنه مثل جهاز الكمبيوتر الرابض على مكتبك، موصوم بالمبدأ الذي يقول إن جودة المدخلات تؤثر على جودة المخرجات. وكلما سمحت للمقاطع ومصادر التشتيت بأن تتداخل مع عملك، فإن النتائج التي تحصل عليها سوف تتأثر أيضا بالسلب، وبالتالي تدمر إمكاناتك الإنتاجية. لذلك ابذل ما في وسعك لترشيح مدخلاتك.

وعليك بشكل خاص أن تتغلب على ميلك الطبيعي للانتباه غير الإرادي للأشياء التي تظهر فجأة. لقد تطور الإنسان بهذا الشكل لسبب مهم جدا. فجسدك مبرمج على إصدار رد فعل تجاه الأفعى التي تصدر فحيحا تحت قدميك والثعلب الذي يطاردك والنسر الذي ينقض عليك أو الحشرة التي تجري على ذراعك. فهل من الغريب أن تشتتت أشياء مثل تنبيه البريد الإلكتروني الوارد أو صوت زميلك المرتفع في أثناء حديثه في الهاتف أو حتى مرور أحدهم من أمامك؟ بالطبع لا! ولكن ابذل كل جهدك في محاولة كبح ميلك للتركيز على تلك الأشياء في سبيل تحويل تركيزك للأشياء الأهم.

ورغم أن مصادر التشتيت هي أمر حتمي، فإنه توجد طرق لتقليلها. وقد خصصت معظم هذا الفصل لمناقشة الإستراتيجيات التي تساعد على القيام بذلك. وأيا كان الأسلوب الذي اخترته لتنفيذ هذا، فعليك أن تضع حقيقة مهمة نصب عينيك: مديرك أو عميلك هو من يدفع لك المقابل لتبذل أقصى ما في وسعك، فلا تغشهم، ولا تغش نفسك.

بشكل عام، حاول أن تضع كل شيء جانبا، وركز، وكن مثابرا في عملك. هذا من شأنه أن يجعلك تفكر بشكل أوضح، وتصبح في حالة "غشية إنتاجية" تجعلك تلتهم المهام بنهم وتنجزها بمعدل مذهل.

هناك وقت للعمل ووقت للتسلية، ولا يمكنك أن تقوم بكليهما معا بشكل فعال – ولن تتمكن من إنجاز أي شيء ذي قيمة. لذلك عندما تكون بالعمل، ركز، ركز، ركز على الأشياء المهمة. والتركيز الصحيح، مثله مثل أية مهارة، يتطلب انضباطا وقدرة على الإنجاز؛ لذا تعرف على ما يشتت انتباهك، وابحث بلا هوادة عن طرق لتقليل أو استبعاد مصادر التشتيت. ثم كن كطابع البريد في التركيز على شيء ما حتى تصل لما تخطط له، وسوف تندهش من مقدار العمل الذي ستنجزه عندما تركز على كل مهمة حتى النهاية، وكم هذا شعور رائع.

ملخص: فحص الخطوة الثالثة من معادلة تدفق الإنتاجية  
يمكنك أن تحقق الإنتاجية بشكل حقيقي فقط عندما تشحن تركيزك لأقصى درجة ممكنة.

تمثل مصادر التشثيت بالنسبة لمعظمنا أكبر العقبات في طريق الإنتاجية. مصادر التشثيت سيئة بما فيه الكفاية، ولكنك تستطيع الهرب من معظمها؛ على سبيل المثال، من خلال عزل نفسك عن الآخرين، أو وضع إشارات تجعل الناس يعرفون متى لا يجب عليهم إزعاجك، ومن خلال تجاهل البريد الإلكتروني والمكالمات الهاتفية حتى يتسنى لك الوقت للتعامل معها.

أما مصادر التشثيت الداخلية فهي أكثر مكرًا، بما أن عقولنا هي المسئولة عن صنعها - وأنت لا تستطيع الهرب من نفسك بسهولة. الانضباط الذاتي هو كلمة السر هنا. ألق نظرة فاحصة على يوم عملك، وحدد أي الأنشطة تهدر وقتك، وضع قواعد للسيطرة عليها. قم بفرض تلك القواعد بصرامة، خاصة فيما يتعلق بالأنشطة التالية:

- تعدد المهام
- التسويف
- السعي للكمال
- حديث النفس السلبي
- الأنشطة الاجتماعية

إذا اجتمعت تلك الأنشطة في يومك، فإنها سوف تسرق الكثير من الساعات، وقد يكون أسوأها تعدد المهام، وذلك لأنه يوهمك بأنك أنجزت الكثير، بينما كل ما قمت به هو الانشغال في العمل.

بدلاً من المحاولة عشوائياً للقيام بعشر مهام في وقت واحد، ركز على نشاط بعينه حتى انتهائه، ثم انتقل للنشاط الذي يليه.

أصبح الكثير منا أسيراً للتكنولوجيا الإلكترونية مثل الهواتف الذكية، أجهزة الكمبيوتر المحمولة، والبريد الإلكتروني، ونحن ندفع ثمنًا غالياً في مقابل ذلك من معدل إنتاجنا. إذا كنت قد وقعت فريسة لهذه الأشياء، فقم بالتخلص من سلسلتك الإلكترونية، فمن الممكن أن يكون الاتصال الدائم بعالم المعلومات أمراً مدمراً لإنتاجيتك.

استخدم الأدوات المساعدة على التركيز من أجل الحفاظ على معدل إنتاجيتك اليومي. قم بتدوين أو تسجيل الأفكار وقت مرورها في ذهنك، وذلك حتى لا تقاطع نفسك من أجل تتبع فكرة جديدة في الوقت الذي يجب أن تفعل فيه شيئاً آخر. اشحن قدراتك ما وراء المعرفية من أجل مساعدتك على فهم كيفية تفكيرك، وذلك حتى تتمكن من استبعاد مصادر التشثيت، وفي الوقت ذاته تشحن تركيزك؛ وإذا كنت تظن أن هذا قد يساعدك، فقم بتجربة الضوضاء المحيطة من أجل عزلك عن مصادر التشثيت الخارجية.



## الفصل الرابع

### قم بمعالجة المعلومات الجديدة

عندما يكون تركيزك منصباً على إنجاز مهمة حاسمة في غضون فترة محددة من الزمن، سوف ترغب في الوصول لما تحتاج إليه لدعم عملك في الوقت الذي تريده. إنك تحتاج بشكل خاص إلى أن تتمكن من استرجاع كل المعلومات التي تلزمك. ولكن عندما تكون لديك أجزاء متعددة من البيانات المهمة الموزعة على عشرين مستندا ومنصة مختلفين والتي تغطي الموضوع نفسه العام، فكيف يمكنك أن تكون منظماً؟

في هذا الفصل سوف أشرح لك كيف تكون منظماً. سوف أبدأ بتقديم خطوط إرشادية من أجل تقليل المعلومات، والبحث بشكل فعال، والقراءة بكفاءة. ثم سوف نناقش كيفية إعداد تصميم أساسي للأرشفة، ثم سوف أشرح لك كيفية تنقيح نظامك الشخصي في إدارة الوقت من أجل مضاعفة الكفاءة. وبمجرد انتهائنا من تغطية أنظمة ترتيب المعلومات الواردة، سوف أشرح كيفية معالجة كل معلومة واردة بمجرد وصولها بنظامي المبتكر ذي الخطوات الست من أجل معالجة مدخلات تدفق العمل، سواء من خلال البريد الإلكتروني، الورقي، أو الصوتي. هذا المنهج سوف يساعدك على اتخاذ قرارات سريعة ووضع المعلومات في مكانها الصحيح وذلك حتى تتمكن من الوصول إليها فوراً.

### تحجيم الإغراق المعلوماتي

يتوجب عليك يومياً التفتيش بين أطنان من المعلومات عن القليل من الأشياء التي تحتاج إليها حقاً. لذلك في بعض الأحيان تجد أنه من الأسهل أن تتلقى جرعة هائلة من المعلومات، والتي لا يكون لديك الوقت لمعالجتها كلها. وتلك المعلومات التي لم تتم معالجتها لا تحقق أي شيء، وذلك لأن المعلومات الجديدة يجب أن تمتاز مع إدراكك ومنهجك في التفكير قبل أن تكون قابلة للتطبيق. لذلك، لكي تحقق أقصى استفادة من المعلومات المتاحة، يجب أن تنتقي ما تتلقاه من معلومات. دعنا نناقش بعد الطرق التي تساعدك على هذا.

### قلل التدفق



بادئ ذي بدء، افعل ما في وسعك لتقليل كمية المعلومات التي تعبر على مكتبك من الأساس. إحدى المشكلات التي تقابلنا في العمل بهذا العصر هي تلقي الكثير من الرسائل الإلكترونية، والأكثر إثارة للأعصاب هي معالجة صندوق الرسائل الواردة. إذا كنت محظوظا بما فيه الكفاية وكان لديك مساعد في مكتبك، فاجعل مهمته فرز بريدك الإلكتروني وتصنيفه؛ فمهمة المساعد الرئيسية هي توفير الوقت من أجلك، وهذه هي إحدى أفضل الطرق لتحقيق ذلك.

أما إذا لم يكن لديك مساعد، فقم بوضع مرشحات للبريد الإلكتروني، أو ضع قواعد للحد من كمية الرسائل التي تتلقاها. أولاً، قم بتنصيب تطبيق لحظر الرسائل غير المرغوبة حتى لا تضطر للتعامل مع الرسائل الإعلانية غير المرغوبة (أو قم بضبط البرنامج الذي نصبته شركتك على جهازك). قم بموازنة أهمية كل رسالة تتلقاها وقيمتها. هل تساعدك إحدى الرسائل التي تأتي من مصدر محدد على إنجاز عملك؟ وإذا كان أحد المصادر يبعث لك برسائل تكون مفيدة أحيانا، ولا تكون كذلك في أوقات أخرى، فاطلب من المسئول عن إرسالها بأدب أن يبعث بالرسائل التي يعلم يقينا أو يظن أنها ذات أهمية بالنسبة لك. أما إذا كانت الرسائل التي تتلقاها من هذا المصدر ذات فائدة محدودة أو منعدمة توقف عن تلقيها من خلال إلغاء اشتراكك أو من خلال إنشاء قاعدة لنقل رسائلهم إلى مجلد الرسائل المحذوفة مباشرة (في برنامج ميكروسوفت أوتلوك، فانقر بالزر الأيمن على إحدى الرسائل واذهب إلى خانة "إنشاء قاعدة"، وضع علامة أمام المربعات المناسبة). تلك الشذرات النادرة من المعلومات المفيدة لا تستحق الوقت الذي تهدره في البحث والتنقيب داخل تلال الرسائل غير المهمة.

⊕

إذا كان البحث عن أحد الملفات أو الرسائل الإلكترونية أو الوثائق يستغرق منك أكثر من دقيقة، فإن هذا يعني أن هناك خطأ ما. قم بتطوير نظام أكثر كفاءة للأرشفة ومعالجة المعلومات.

⊕

هل تحتاج حقا إلى تلقي النكات والقوائم التي يرسلها زملاؤك في العمل؟ إن مجرد قراءتها يهدر وقتك، لذا اطلب من زملائك أن يتوقفوا عن إرسال هذا النوع من الرسائل، أو بدلا من ذلك قم بإعطائهم عنوان بريدك الإلكتروني الشخصي.

أما بالنسبة لباقي الرسائل الإلكترونية غير المرغوبة، فقم بوضع عنوان المرسل على قائمة البريد غير المرغوب أو "القائمة السوداء"، وذلك حتى لا تضطر لرؤية تلك الرسائل بالمرّة ( في برنامج أوتلوك، انقر بالزر الأيمن على الرسائل واختر "البريد غير المرغوب" وأضف الرسالة لقائمة المرسلين المحجوبين). بهذه الطريقة، عندما تتلقى رسالة جديدة من أحد هؤلاء المرسلين، سوف يتم تحويلها تلقائياً على مجلد الرسائل غير المرغوبة بحيث تتمكن من فحصها قبل حذفها، وذلك حتى تتأكد من عدم حذف إحدى الرسائل المهمة، وهو أمر ممكن أن يحدث أحيانا.

بعض الأشخاص يجدون أنه من الأسهل أن يصنعوا "قائمة بيضاء"، على غرار القائمة السوداء التي تحدد الرسائل غير المرغوبة، وتحتوي تلك القائمة البيضاء فقط على العناوين التي لديك استعداد لتلقي رسائل من أصحابها. يمكنك بكل سهولة أن تقوم بتنصيب برنامج للرد الآلي على الأشخاص الذين يقعون خارج دائرة معارفك، والذين يحتاجون إلى التواصل معك، وذلك من خلال توجيههم برسالة للاتصال بك هاتفياً، أو يمكنك استخدام برنامج لمكافحة البريد المزعج مثل Spam Arrest. على أقل تقدير قم بحذف البريد الذي يبدو من النوع غير المرغوب بدون فتحه، فمن خلال النظر لعنوان الرد وخانة الموضوع يمكنك أن تعرف أي الرسائل مهمة وأيها ليس كذلك.

## ابحث بفاعلية

من المفيد أن تشحن مهاراتك في البحث. على سبيل المثال؛ إذا تعلمت كيفية استخدام محركات البحث على شبكة الإنترنت بشكل أكثر فاعلية، فلن تضطر إلى إهدار وقتك في البحث عديم الجدوى. كن محددا فيما يتعلق بما تبحث عنه. معظم محركات البحث تستخدم مجموعة قياسية من "العوامل المنطقية" (علامات الزائد والناقص؛ علامات الترقيم؛ وكلمات مثل "و"، "أو"، و "ليس"، وما إلى ذلك) من أجل مساعدتك على ربط الكلمات المهمة بشكل أكثر فاعلية وبالتالي تتخلص من معظم نتائج البحث عديمة الجدوى. وبالتالي، عندما تكتب "الحرب المكسيكية - الأمريكية" - تكساس - زكاري تايلور"، سوف تحصل على نتائج مختلفة تماما عما إذا كتبت الحرب المكسيكية الأمريكية بدون علامات ترقيم.

وبالمثل، إذا قمت بكتابة كلمات "توفير الوقت" في محرك بحث جوجل قد تحصل على 24100000 نتيجة. من بين أول عشر نتائج قد تجد صوراً لساعات، مقالة في موقع ويكيبيديا حول التوقيت الصيفي، إعلاناً للمؤسسة تباع ملصقات حول توفير الوقت للمكاتب، ملف "بي دي إف" يحتوي على اختصارات لوحة المفاتيح الخاصة ببرنامج "أوفيس"، والعديد من المقالات حول توفير الوقت لمؤلفين مثلي. كل تلك النتائج لها أهميتها، ولكنها قد لا تكون ما تبحث عنه في هذه اللحظة. عندما تضيف بعض الكلمات لبحثك، كأن تجعلها على سبيل المثال "كيفية توفير الوقت"، وبذلك تتخلص من صور الساعات ومقالة ويكيبيديا والملصقات، مما يقلص عدد النتائج إلى 14800000 - بحيث تحتوي أول عشر نتائج على مقالات لنصائح وأفكار تتعلق بتوفير الوقت. أو يمكنك إضافة كلمات "صورة" أو "فيديو" أو "قصيدة" أمام بحثك. إن خاصية البحث المتقدم في محرك جوجل تقدم طريقة سهلة للتقليل من نتائج البحث.

وكما ترى، يبدأ البحث الفعال بمعرفة الأسئلة المناسبة التي يجب طرحها، مهما كانت الأدوات التي تختارها للقيام بهذه العملية. اطرح هذه الأسئلة قبل البدء في

البحث عن الإجابات. إليك مثالاً أكثر تعقيداً. دعنا نقل إنك تحتاج إلى عمل تزكية لإحدى الجامعات من أجل شراء جهاز كمبيوتر شخصي أو ماكنتوش لأحد المعامل. قبل أن تبدأ حدد المعايير التي سوف تؤثر على تزكيتك. من بين الأسئلة التي يجب أن تطرحها على نفسك ما يلي:

- كم يبلغ سعر كل جهاز كمبيوتر؟
  - أي منصة يستخدمها المحترفون بشكل أكبر في مجال بعينه؟
  - أي المنصات تتمتع بتوافر البرامج الخاصة بها؟
  - أي المنصات تتسم بعدد أقل من مشكلات الصيانة؟
  - ما حجم التدريب اللازم إذا قمنا بتغيير أو تحديث النظام؟
- تلك الأسئلة تمثل نقطة بدء لعملية بحثك، وبدونها يصبح بحثك غير موجه ويمكن أن تنتج منه نتائج مبهمه. بالإضافة إلى ذلك، سوف تهدر الكثير من الوقت في مراجعة المواد التي لا تؤثر على تزكيتك.

يمكنك أن تزيد فاعلية خدمات المكتبات من أجل تضيق مجال بحثك. تحتوي الكثير من المكتبات في يومنا هذا على نسخ رقمية من الكتب والمراجع، ولكن هناك الكثير من المكتبات التي تقدم مصادر قيمة تتجاوز الفهارس الموجودة على الإنترنت للأشخاص الذين يرغبون في معرفتها واستخدامها. معظم المكتبات توفر لك الكثير من النصائح والأفكار والطرق المختصرة لتقليل الوقت الذي تقضيه في البحث عن المعلومات، وهناك خدمات خاصة متاحة لمساعدتك على البحث عن المصادر المغمورة واستعارتها.

أما إذا لم يكن لديك وقت للبحث على الإطلاق، فيمكنك أن تفوض شخصاً للقيام بالمهمة نيابة عنك. يمكنك أن تستعين بأحد متخصصي البحث للقيام بالمهمة، أو يمكنك أن تكلف موظفين بمؤسستك للقيام بالمهمة إذا كنت تمتلك السلطة للقيام بذلك. إذا كنت ستستعين بعدد من الأشخاص للقيام بالمهمة، فكل واحد منهم بموضوع مختلف حتى تقلل من تداخل الموضوعات الذي قد يهدر الوقت.

لم تتم رقمنة كل المصادر بعد، لذلك، إذا كان ينقص مكتبك أحد المصادر التي تحتاج إليها، يمكنك أن تطلب من أمين المكتبة أن يقترض هذا المصدر من مكتبة أخرى.

## ضاعف وقت قراءتك

نظراً لكوننا نتأثر بالصور الذهنية، تبقى القراءة إحدى أفضل الوسائل لاستيعاب أكبر كم من المعلومات بأقصى سرعة. وبناء على نوع وظيفتك، قد تجد أنه من الضروري أن تضيف فترات للقراءة بجدول أعمالك أو تقضي بعض الوقت في متابعة ما فاتك في عطلة نهاية الأسبوع. بالإضافة إلى ذلك، أصطحب معك مواد

للقراءة أينما ذهبت، وذلك حتى تستفيد من الوقت. بهذه الطريقة يمكنك الاستفادة من الوقت الضائع لاستيعاب معلومات جديدة.

⊕

إذا كنت لا ترغب في حمل كومة من الأوراق معك أينما ذهبت للقراءة في أثناء الوقت الضائع، ففكر في حمل قارئ إلكتروني أو كمبيوتر لוחي صغير. يمكنك بكل سهولة أن تقوم بعمل مسح ضوئي للملفات الورقية وتحويلها إلى صيغ إلكترونية، ومعظم الأجهزة اللوحية تحتوي على تطبيقات تسمح لك بوضع رموز على صفحات تلك الملفات.

أما بالنسبة لعملية القراءة نفسها، فأنا أنصح بأسلوب القراءة الإيقاعية، والذي قام بتطويره "جيه. مايكل بينيت" من جامعة مينيسوتا. فمع هذا الأسلوب تقوم في البداية بالتركيز على الهدف والعنوان الرئيسي (أو الفرعي) لما تقرأه. بعد هذا تقوم بإرخاء عضلات وجهك، ثم تقرأ على عجلة الأسطح العلوية للكلمات في أي سطر، مع قراءة السطر كاملاً بحركة واحدة انسيابية. ابحث عن العبارات والمصطلحات ذات المغزى، وركز في أثناء قراءتك على الخواطر والمشاعر والأفكار التي تنطوي عليها الكلمات بدلاً من التركيز على الكلمات ذاتها.

## قم بدمج معلوماتك الجديدة

بعد أن تدمج المعلومات الجديدة في ذهنك، عليك أن تقوم بإعمال عقلك الباطن. معظم الأفكار الإبداعية تأتي عندما لا تحاول أن تفكر في حل. غالباً ما تواتني الأفكار في منتصف الليل أو في أثناء تجوالي. إن الأمر يبدو وكأن عقلي "يعمل على الأمر" وراء الكواليس، وإذا بالأفكار تنبثق فجأة من ذهني. ويخبرني الكثير من الناس بأن أفضل الأفكار تأتيهم في الأوقات التي لا يفكرون فيها عن قصد بشيء محدد. دع أية مشكلة سببتها المعلومات الجديدة تتسلل إلى خلفية عقلك لبعض الوقت، أو استخدم خريطة عقل أو أية أداة أخرى خاصة بتجميع الأفكار.

عندما يتمكن عقلك من حل مشكلة ما، فإنه قد يقدم لك تلك الأفكار والتداعيات والروابط الجديدة بشكل غير متوقع. لا تنس أن تسجل الخواطر والأفكار الجديدة فور ظهورها في ذهنك، فالأفكار تشبه الأسماك الزلقة؛ عليك أن تصطادها بأداة تسجيل سهلة الحمل، وإلا فسوف تهرب منك. فأين تضع كل تلك الأفكار الرائعة؟

⊕

إذا لم يتوافر لديك قلم وورقة لاصطياد فكرة مراوغة، فقم بتسجيلها على البريد الصوتي الخاص بالعمل.

## قواعد الأرشفة

انظر إلى مكتبك الآن. هل تتناثر أكوام الورق في كل مكان؟ إذا كنت مثل 90% ممن يعملون في المكاتب، فسوف تكون إجابتك بـ "نعم" مدوية! إذن أين هي المكاتب الخالية من أكوام الورق التي وعدنا بها خبراء عالم الأعمال؟ هناك بعض

التحسن، ولكن ما زال هناك بعض الأشياء التي لم نتخلص منها بعد. لذا، نحن نحتاج إلى مكان نضع فيه كل أوراقنا.

إذا وجدت نفسك غارقاً في مستنقع من الأوراق، فهذا يعني أنك بحاجة ماسة إلى نظام فعال للأرشفة. إن الأرشفة الشخصية وأنظمة إدارة الوقت هي قرارات فردية في المقام الأول؛ فاحتياجاتي قد تختلف عن احتياجاتك، لذا، عليك أن تحيك هذا النظام وفقاً لمتطلباتك.

إليك التصنيفات التي أقترح عليك وضعها في اعتبارك عند صنع نظام الأرشفة الخاص بك.

- الملفات القائمة/ المستمرة. وهي الملفات التي يتم استخدامها يوميا. ملف التذكير يعد مثالا رئيسياً على مثل هذا النوع من الملفات (انظر أدناه).
  - ملفات المشروعات / العملاء. يتم استخدامها على الأقل مرة في الشهر. قد تتضمن تلك الملفات ملاحظات الاجتماعات، الأعمال الورقية الخاصة باللجنة، الرسائل الإخبارية التي تقوم بكتابتها، إلخ.
  - ملفات مرجعية. يتم استخدامها على الأقل مرة سنويا. على سبيل المثال، ملفات المشاريع المكتملة، الأعمال الورقية الخاصة بالضرائب، بيانات الموظفين، والميزانيات.
  - ملفات السجلات والمحفوظات. يتم استخدامها أقل من مرة سنويا. قم بتخزينها في مكان نظيف وجاف بعيداً عن مكتبك.
- تلك هي التصنيفات النموذجية، ولكنك تستطيع إضافة أي نوع آخر تجده مفيداً؛ على سبيل المثال، نشرة المنتجات، المعلومات الموضوعية، البحث، الأفكار، وما إلى ذلك. مرة أخرى، أي شيء يناسبك لا بأس به. فقط استخدم أسماء يسهل تذكرها لتكون الكلمة الأولى من عنوان كل ملف؛ استخدم التصنيفات الفرعية لتنظيم ملفاتك بشكل أفضل؛ أضف المعلومات بشكل متسق؛ والأهم من كل شيء أن تقوم بأرشفة عملك الورقي بضع مرات في الشهر على الأقل! فأنت لن تتحمل رؤية ملفاتك تتراكم فوق مكتبك بارتفاع يبلغ ميلاً.

لا تكتفِ بصنع نظام أرشفة ورقي. قم بتطوير نظام منطقي لأرشفة ملفاتك الإلكترونية أيضاً، وذلك باستخدام المجلدات ذات المسميات التي يسهل تذكرها.

## ملف التذكير

يعتبر ملف التذكير من وجهة نظري أحد أهم مكونات أي نظام أرشفة ورقي؛ فهو يسمح لك باسترجاع المواد المحددة التي تتعلق بيوم بعينه. على سبيل المثال، إذا تلقيت طلباً لحضور اجتماع عن طريق البريد الإلكتروني وقمت بقبول هذا الطلب،

فإن الموعد الخاص بالاجتماع سوف يتم تسجيله في جدول أعمالك. ولكن قد تتضمن رسالة الدعوة أحد المرفقات التي قد تود طباعتها واصطحابها معك للاجتماع. تلك النسخة المطبوعة سيتم وضعها في ملف التذكير الخاص بك في المجلد المتوافق مع يوم الاجتماع. يقوم برنامج أوتلوك بحفظ جدول أعمالك رقمياً؛ ولكنه لا يمكن أن يحفظ قطعة من الورق.

فكر في ملف التذكير باعتباره رोजना سنوية دوارة للأوراق. لكي تقوم بإعداد واحدة، أبدأ بثلاثة وأربعين ملفاً معلقاً (ملفات بلاستيكية، وليس المجلدات): واحد وثلاثين ملفاً لأيام الشهر واثنى عشر ملفاً لشهور السنة. علق ملفاتك في مكان يكون بمتناولك؛ درج المكتب هو اختيارك الأمثل، أو يمكنك أن تصنع ملفاً دوارة أو تضع رفا على مكتبك. أي مكان لا بأس به، طالما أنك لا تحتاج إلى أن تنهض من مكانك لإحضاره.

قم بترتيبه بحيث يكون ملف الشهر الجاري هو أول ملف تراه عينك حينما تفتح الدرج. واجعل الملف الذي يحمل تاريخ اليوم معلقاً خلفه، يليه ملف اليوم التالي، وهكذا خلال باقي الشهر. وباقي الأشهر تكون معلقة خلفها. قد يبدو المشهد داخل درجك كما يلي:

مارس

15

...16

31

أبريل

1

...2

14

مايو...

فبراير

بعد ذلك، قم بأرشفة كل الأوراق التي تتطلب إجراءات مستقبلية. دعنا نقل إنك بصدد تلقي فاتورة يكون ميعاد استحقاقها في الرابع عشر من شهر بعينه. بالطبع لن تضع هذا في الملف الرابع عشر، وذلك لأن المبلغ المستحق سيصل وجهته متأخراً. قم بأرشفة الأشياء بوضعها في اليوم الذي ترغب في رؤيتها فيه مرة



أخرى. يمكنك أن تحفظ الفاتورة في الملف السابع، وذلك حتى تظهر في أقرب وقت لدفعها قبل آخر موعد لاستحقاقها. أسأل نفسك دائماً: "متى أحتاج أن أرى هذا مرة أخرى؟".

في نهاية كل يوم قم بسحب ملف اليوم التالي، ويفضل أن تجعل هذا آخر ما تقوم به قبل مغادرة مكتبك. فإذا كان اليوم هو 28 من الشهر، فعليك أن تقوم بسحب محتويات الملف رقم 29 قبل مغادرتك المكتب. وسيظهر جدول الأعمال الخاص باجتماع الغد كالسحر! ثم قم بعد ذلك بوضع هذا الملف خلف ملف اليوم الثامن والعشرين من الشهر التالي. بذلك تنتقل الملفات ذات التواريخ إلى ملف الشهر التالي وتنتقل ملفات الشهور إلى خلفية الدرج.

⊕

يمكنك أن تستخدم مفهوم ملف التذكير حتى إذا كنت لن تستخدم الشكل الورقي للأرشفة. استعن بأدوات البريد الإلكتروني من أجل صنع رسائل تذكير في مجلد الرسائل المرسله أو ضبط تواريخ البدء وتواريخ التسليم في مجلد المهام.

## نظام إدارة وقتك الشخصي

سوف ترغب أيضاً في تتبع المعلومات الأساسية اللازمة للحفاظ على التوازن بين جدول أعمالك وحياتك الشخصية. يعتمد هذا بدرجة كبيرة على نظام إدارة الوقت الشخصي الذي تستخدمه – سواء كان ورقياً، إلكترونياً، أو مزيجاً من الاثنين.

تأتي المعلومات الشخصية ويتم تخزينها بطرق شتى في يومنا هذا، وذلك بسبب وسائل التكنولوجيا الحديثة المتاحة في العالم اليوم. معظم الأشخاص يستخدمون أنظمتهم الخاصة لتتبع جهات الاتصال، والاتصالات، والاجتماعات والمواعيد، والقوائم الرئيسية، قوائم المهام المؤثرة (اليومية)، والملاحظات. ويمكن أن يتضمن نظامك ما يلي:

- أساليب تسجيل المعلومات، بما في ذلك بعض برامج الكمبيوتر مثل Evernote أو Microsoft OneNote، أو باستخدام الأساليب الورقية مثل المفكرة اليومية أو دفتر الملاحظات.
- برامج إدارة علاقات العملاء مثل ACT، GoldMine، و Salesforce.com.
- مواقع التواصل الاجتماعي، ولكل منها صندوق البريد الخاص، مثل لينكدين، تويتر، فيسبوك، يوتيوب، أو فورسكوير.
- برامج توصيل المعلومات مثل البريد الإلكتروني، الإنترنت، والرسائل الفورية.
- الرسائل القصيرة والبرامج الخاصة بهاتفك الذكي المفضل أو جهاز الكمبيوتر اليدوي (الآيباد)، مثل برنامج Plan2Go من شركة داي تايمر.

• خدمات شبكة المعلومات التي تساعدك على التنظيم، مثل خدمة Nozbe التي طورها "مايكل سليفينسكي"، أو "تذكر الحليب" Remember the Milk. من الواضح أنه لا توجد طريقة واحدة "صحيحة" هنا. سوف يتطور نظام إدارة الوقت الشخصي الخاص بك بمرور الوقت لكي يلائم احتياجاتك. التحدي هنا يكمن في أن إدارة الوقت بفاعلية تتطلب ثلاث وظائف منفصلة:

1. تسجيل المدخلات عند ظهورها في ذهنك أو لدى تلقيها.
2. تنظيم المعلومات وتحويلها إلى مهام ومواعيد للبدء/ التسليم.
3. مرجع يشير إلى ما تحتاج إلى القيام به.

كثير من الأشخاص يستخدمون أداة واحدة للوظائف الثلاث؛ ولكن بعض الناس يجدون الأمر أكثر فاعلية إذا ما استخدموا ثلاثة أساليب مختلفة. وآخرون يحاولون التحول إلى الوسائل غير الورقية واستخدام الأجهزة الإلكترونية التي تتزامن مع بريدهم الإلكتروني وجدول أعمالهم، وهذا أمر لا بأس به، وهم أيضا يقومون بإدخال المهام الجديدة مباشرة على أجهزتهم المحمولة. ولكن إن كنت تميل لاستخدام الورق، فإن هذا الأسلوب لن يناسبك، فعندما تفكر في القيام بشيء قد يكون رد فعلك الأول هو التقاط ورقة وقلم وليس هاتفك المحمول؛ لذا يمكنك استخدام الأسلوب الورقي من أجل وظيفة التسجيل وهاتفك من أجل وظيفة المرجع، وهذا أيضا سيساعدك على التنظيم بطريقة مثالية.

على سبيل المثال، أنا أحب جهازي الإلكتروني المحمول ولكنني أكره تسجيل المهام به. فعندما أفكر في القيام بشيء يكون رد فعلي الفوري هو التقاط قلم والكتابة في قائمة مهامي الرئيسية أو قائمة المهام المؤثرة الموجودتين في مفكرتي اليومية. وأي شيء يتبقى في نهاية اليوم أقوم بإدراجه في مجلد المهام ببرنامج أوتلوك. يقوم هاتفني بالمزامنة ويعمل كأداة مرجعية لجهات الاتصال، جدول الأعمال، البريد الإلكتروني، والمهام، وذلك حتى أتمكن من مراجعته على عجلة في أي وقت، حتى لو كنت بعيدة عن جهاز الكمبيوتر الخاص بي.

لذا، يبدو جهاز إدارة الوقت الخاص بي كالتالي:

1. تسجيل المعلومات: المفكرة اليومية لخبير الإنتاجية
2. التنظيم: وظيفة المهام ببرنامج أوتلوك
3. لمرجعية: جهاز أندرويد محمول

ما الوسيلة التي تستخدمها؟ بعض الناس يسجلون المعلومات على أجهزة الآيباد، وهو أمر رائع إذا كنت مستعدا للقيام بهذا باستمرار في كل مرة تفكر بها في القيام

بشيء ما، وليس فقط "في بعض الأحيان". فماذا إن كنت على متن طائرة وكل أجهزتك الإلكترونية مغلقة، أو إن كنت في اجتماع وتقوم بتسجيل إحدى الملاحظات بينما يبدو مظهرك وكأنك تقوم بكتابة رسالة؟ بالنسبة لي، أجد أن تسجيل المهام على جهاز المحمول أمر مضجر (الأزرار صغيرة وأنا أكره الأخطاء الكتابية). إذن من الواضح أن هناك بعض الأساليب التي تعمل بشكل أفضل من مثيلاتها.

## معايير زيادة كفاءة النظام

بغض النظر عن نظام إدارة الوقت الذي تختاره لتنظيم حياتك، هناك بضعة مبادئ أساسية من أجل مضاعفة كفاءة أي نظام. وأنا أسميها معايير زيادة الكفاءة، وهي أن يتسم النظام بما يلي:

أن يكون في متناول اليد. هل نظامك في متناول يديك في كل الأوقات، أم أنت من النوع الذي يهوى قصاصات الورق؟ هذا النوع من الأشخاص يمكن التعرف عليه بسهولة بواسطة قصاصات الورق التي تتناثر حوله في كل مكان. ما الذي يحدث عندما تذهب إلى أحد المطاعم لمقابلة صديق أو عميل، وتحتاج إلى تدوين شيء ما ولا تجد ما تكتب عليه؟ ما أول شيء تلتقطه يداك - منديل الطاولة؟ فاتورة التنظيف الجاف؟ ظرف؟ على ظهر بطاقة عمل؟ هل حدث أن كتبت على يدك لعدم توافر شيء تكتب عليه؟ (أنا أسمى هذا الكمبيوتر الكفي الأصلي). إذا كنت من النوع الذي يهوى القصاصات فمن السهل أن تتخلص من تلك العادة. سواء كنت تستخدم كمبيوتر كفا، جهاز آيباد، مفكرة إلكترونية، أو المفكرة اليومية لخبير الإنتاجية، قم باصطحاب نظامك معك في كل الأوقات. يجب أن يكون متاحًا لأن تنظيم الاجتماعات أو مراجعة مواعيد التسليم هي أمور يمكن أن تحدث في الأماكن. إذا كان نظامك يصعب حمله طوال الوقت، فسوف تحتاج إلى استخدام وسيلة أخرى يسهل حملها وتكون "في متناول اليد".

⊕

يجب أن يتضمن ملف جهات الاتصال شركتك، والهاتف الخاص بالمكتب الرئيسي، رقم الهاتف الخليوي، عنوان البريد الإلكتروني، رقم هاتف المكتب الشخصي/الداخلي، وعنوان الشركة.

أن يكون سهل الاستخدام. لكي يكون نظامك الشخصي لإدارة الوقت سهل الاستخدام، يجب أن يجمع بين الجوانب الشخصية والمهنية في مكان واحد، مما يسهل التنقل بينها. يجب أن يتضمن كل شيء: التقويم، وقوائم المهام، وجداول الأعمال، وجداول الشخصية، وجداول العائلية، أنشطة الأطفال، والمواعيد الشخصية، وخطط الإجازات، وجهات الاتصال المهنية والشخصية. يجب أن يتضمن النظام جميع التقاويم الخاصة بك (مثل مزامنة تقويم جوجل مع جدول أعمالك على هاتفك؛ وإلا فسيكون التضارب حتميًا. على سبيل المثال، إذا كنت لا تستطيع

التحقق من وجود تدريب كرة قدم لابنك مساء الخميس، وذلك لأنك نسيت تقويمك العائلي في المنزل أو فوق الثلاجة، فربما تقوم سهواً بالتخطيط لاجتماع عمل في التوقيت نفسه – وتنتهي الحال بتضارب المواعيد. من الأفضل والأسهل أن تحتفظ بكل ما يتعلق بحياتك في مكان واحد بصيغة يسهل عليك الرجوع إليها في كل الأوقات.

أن يكون خالياً من البيانات عديمة النفع. إذا كنت تستخدم مخططاً أو مفكرة، ماذا سيحدث إذا التقطتها ونقضتها؟ هل ستري سيلاً من الأوراق المتساقطة؟ يجب أن تحتفظ بالأوراق المنفصلة التي تعمل بها في مجلد أو في محفظة أوراقك. تذكر أنك يجب أن تختزل، وتختزل، وتختزل! قم بتشذيب نظامك حتى لا يتضمن أي شيء سوى التصنيفات التي تنوي استخدامها. إذا كان لديك الكثير من التطبيقات بهاتفك أو صفحات إضافية بمخططك فهذا لا يعني أنك مضطر لاستخدامها. قم بالتخلص من الأشياء غير الضرورية أو حاول استخدامها في شيء آخر. حتى أصحاب أجهزة الكمبيوتر اليدوية الذين لا يستخدمونها بشكل صحيح يصبحون محاطين بقصاصات الأوراق من كل الجهات.

## النظام الذي تحلم به

هل تنطبق معايير زيادة الكفاءة على نظامك الخاص بإدارة الوقت؟ لا تنطبق؟ إذن قم بتنقيحه حتى تصل للصيغة التي تناسبك! فإذا انطبقت عليه المعايير الثلاثة الأساسية وأثبتت فاعلية معك، فإنك بذلك تكون قد توصلت لنظام إدارة الوقت الشخصي المناسب. أما إذا أصابك بالإحباط بطريقة ما، فداوم على تعديله. لا تشعر بالاضطرار لاستخدام نظام ما إذا لم يكن متوافقاً مع شخصيتك، أو لا يتلاءم مع واقع حياتك المهنية والشخصية. أنا أعرف الكثير من الناس ممن كانوا لا يعتمدون على الورق إطلاقاً وعادوا لاستخدامه في حدود ضيقه لأنهم اكتشفوا أنهم أكثر تنظيماً بالاعتماد على الورق.

⊕  
اختر نظامك الشخصي لإدارة الوقت لكي تتأكد من مطابقته لمعايير زيادة الكفاءة، فلا بد أن يكون في متناول اليد، سهل الاستخدام، وخالياً من البيانات عديمة النفع.

## المعالجة الأساسية للمعلومات

في أية وظيفة مكتبية يقابلك سيل دائم من المعلومات الجديدة. ولا يكون لديك أي خيار سوى استيعابه ومعالجته بطريقة أو بأخرى خشية من الغرق فيه. بعض تلك المعلومات يأتي إليك تلقائياً؛ وبعضها الآخر يكون عليك التنقيب عنه بنفسك. أياً كانت الطريقة التي نتلقى بها المعلومات، فإنه يجب علينا أن نرشحها، نعالجها، نفكر فيها، نركز عليها، نراجعها، ونستوعبها في عقولنا من أجل دمجها بأنظمتنا المؤسسية وعملياتنا ونظامنا اليومي كما يجب.

وبينما تقوم بذلك، ضع في ذهنك القواعد الست البسيطة التالية:

1. قاعدة الالتصاق الفائق. في أول مرة تلمس شيئاً ما، تظاهر بأنه ملتصق بيدك (كما هي الحال مع الورق)، أو بعينيك (كما هي الحال مع البريد الإلكتروني)، أو بأذنيك (كالبريد الصوتي). ولا تتركه إلا عندما تتخذ قراراً (الخطوة التالية).

2. قاعدة القرار. قرر في الحال ما ستفعله بالشيء الذي بين يديك. أي قرار تتخذه أفضل من لا شيء. التردد غالباً ما يسبب الفوضى! ولكن لحسن الحظ هناك فقط ستة قرارات محتملة، والتي سأناقشها في نظام الخطوات الست التالي ذكره.

3. قاعدة الإنجاز. لا تتخذ فقط قرار القيام بشيء، بل قم بعمله فعلياً! هذا لا يعني بالضرورة أن تنجز المهمة، ولكن لأن القيام بها لاحقاً هو قرار في حد ذاته. كل قرار له نقطة "نهاية"، لذلك احرص على عدم التوقف في منتصف العملية، فالأشياء الناقصة تسبب التوتر (هل سمعت عن خزانة "نصف منظمة"؟)

4. قاعدة الدقائق الثلاث. إذا كنت تستطيع أن تعالج بسهولة معلومة ما في غضون ثلاث دقائق أو أقل، فقم بذلك وانته منها على الفور قبل الانتقال للبند الذي يليها.

5. قاعدة صندوق البريد الفارغ. لا تستخدم صندوق بريدك كقائمة للمهام أو كنظام للأرشفة. فحلماً تجتاز لقطة شاشة أو نحو ذلك، فستصبح مضطراً لتحريك النص على الشاشة وإعادة القراءة. يجب أن تنتزع ما يجب فعله من كل بند، وإلا فسينتهي الأمر بوجود مواعيد تسليم عشوائية مختلطة ببعضها بعضاً، ولن تعرف متى يجب عليك البدء بماذا. بدلاً من ذلك، قم بمعالجة كل معلومة واردة جديدة منفردة وانقلها من صندوق الوارد إلى مكانها الملائم (سنذكر المزيد عن هذا الأمر لاحقاً).

6. قاعدة الانضباط. قم بقضاء عدة دقائق يوميا في معالجة وتنظيم المعلومات الجديدة، وذلك حتى لا تضطر للبقاء بعد ساعات العمل في مكتبك أو الحضور إلى العمل يوم الإجازة من أجل تنظيم الأعمال غير المنجزة.

من الواضح أن بعض تلك القواعد تترابط مع بعضها، وطريقة استخدامك لإحداها ربما تؤثر على كيفية استخدامك للباقي. والآن بعد أن أصبحت لديك مجموعة بسيطة من القواعد التي ترشدك في عملك، دعنا نلق نظرة على كيفية التعامل مع سيل المعلومات الواردة.

## نظام إدارة المعلومات ذو الخطوات الست



لقد بدأت تدريس نظام إدارة المعلومات ذي الخطوات الست الخاص بي منذ تسعينيات القرن الماضي (كثير من الأشخاص قاموا بمحاكاة هذا النظام). أنا أسميه نظام الخطوات الست لأنه مبني على ستة قرارات. يمكنك استخدام هذا النظام من أجل معالجة أي نوع من المعلومات وتنقيحه. في هذا القسم سوف نقوم باستعراض المعنى العام لكل خطوة، أو قرار، وبعدها سنقوم بتطبيق القرارات على أهم ثلاثة وسائل وأكثرها شيوعاً في أماكن العمل الحديثة: الأوراق، البريد الإلكتروني، والبريد الصوتي.

## ستة قرارات أساسية

1. الطرح. لقد وضعت هذا القرار في المقدمة لأن الأشياء التي لا تتخلص منها سوف تضطر أن تدخلها في نظامك. سوف يفيدك التخلص من أكبر كم من الأشياء أولاً بأول. لا تقل: "قد أحتاج إلى هذا مرة أخرى في يوم ما". بدلاً من ذلك اسأل نفسك: "لماذا ينبغي عليّ الاحتفاظ بهذا؟" يجب أن يكون لديك سبب قوي للاحتفاظ بأحد الأشياء، وإلا، فخذ نفساً عميقاً واطرحه بعيداً!

2. التفويض. إذا لم تكن تستطيع إلقاء أحد الأشياء، فإنه يمكنك أن تمنحه لشخص آخر. هذا لا يعني دائماً التفويض بالمعنى الرسمي، وذلك إن كان الشخص لا يعمل لديك. وربما تكون أنت الشخص الذي تم تفويضه للقيام بالعمل. لذلك في بعض الأحيان يمكنك أن "تتناقش" بشأن هذا العمل (وقد يكون هذا قراراً إضافياً جيداً هنا)، أو يمكنك أن تقوم بـ "توزيعه". الهدف هنا هو نقل المسألة من دائرة سيطرتك إلى شخص آخر.

3. التنفيذ. يحتاج البند إلى تصرفك الشخصي، ويمكنك معالجته في حينها.

4. تحديد تاريخ. هناك خطوة مستقبلية مطلوبة، ولكنك لا تستطيع القيام بها الآن. بعض الأشخاص حاولوا استخدام كلمات من قبيل "تأجيل" و "إرجاء" في مثل هذا الموقف، ولكني أحذرك من القيام بهذا لأن تلك الكلمات لا تحدد المدة التي ستؤجل فيها خطوتك. (سوف يشبه هذا امتلاك مجلد ضخم تحت مسمى "معلق" أو "قيد الانتظار") بدلاً من تصفح إحدى القوائم أو كومة من الورق مراراً وتكراراً، كن محددًا في هذه الخطوة وحدد تاريخاً لرؤية البند مرة أخرى والتفكير فيه، أو قم بمعالجته.

5. الدرج. تلك البنود تحتاج إلى أن يتم تنظيمها ووضعها في درج من أجل الرجوع إليها مستقبلاً. ليس هناك أي تصرف مطلوب، ولكنك لا تستطيع أن تتخلص منها، فقد تحتاج الاطلاع عليها مرة أخرى، لذلك يجب عليك الاحتفاظ بها.



6. الردع. امنع المعلومات من المرور بمكتبك أو الهبوط في أحد صناديق بريدك مرة أخرى. هذا لا يعني أنك تطرحها بعيداً؛ بل يعني أنك تلغي إمكانية رجوعها إليك مرة أخرى. قد تحتاج إلى اتخاذ بعض الخطوات الإضافية للتأكد من ردع تلك البنود.

وهذا هو كل ما في الأمر! تلك هي القرارات الستة التي تستخدمها لمعالجة أية معلومة تردك. والآن دعنا نستعرض خطوات العمل المعادلة ونقوم بتطبيق الخطوات الست على الأنواع الثلاثة الرئيسية من المعلومات التي تدخل نظامك: الأوراق، البريد الإلكتروني، والبريد الصوتي.

⊕

رغم أنني قمت بتصميم نظام الخطوات الست خصيصاً لمعالجة المعلومات، فإنك تستطيع تطبيق مفاهيمه العامة بشكل واسع على عملية فرز المهام التي ناقشناها في الفصل الأول.

## المعادل الورقي

دعنا نناقش تطبيق كل قرار على النماذج الورقية المطبوعة (البريد العادي، البريد الداخلي بالمؤسسة، معلومات الإنترنت المطبوعة، البريد الإلكتروني المطبوع، وما إلى ذلك) وبالإشارة إلى الخطوات الست المذكورة أعلاه، تكون خطوات العمل المعادلة كالتالي:

1. تخلص منها، قم بإعادة تدويرها، أو قم بتمزيق الوثائق السرية. وبهذا تكون انتهيت من المهمة! لقد اتبعت قاعدة الإنجاز: فأنت قمت بفحص الأوراق، واتخذت قراراً، وقمت بتنفيذه.

2. ضع الأوراق بين يدي شخص آخر. ما خيارات القيام بذلك؟ إذا كنتما متواجدين بالمبنى نفسه، فإنه يمكنك أن ترسلها إليه عن طريق البريد الداخلي بالمكتب أو تسلمها باليد. أما بالنسبة للأشخاص الذين يتواجدون في مكان آخر فيمكنك أن تقوم بمسح الأوراق ضوئياً وإرسالها عبر البريد الإلكتروني أو الفاكس. يمكنك أيضاً أن ترسلها عبر البريد العادي أو من خلال الشحن. تذكر قاعدة الالتصاق الفائق: عندما يكون الشيء بيدك تخيل أنه ملتصق بها، ولا يمكنك فصله من يدك حتى تتخذ قراراً بشأنه. وبمجرد أن تقرر إرساله لشخص آخر، لا تضعه جانبا وتنتقل إلى الشيء التالي قبل أن يصبح في صندوق الصادر. افعل ما يتطلبه الأمر للتأكد من أن كل قطعة من المعلومات قد مرت عبر نظامك قبل الانتقال للبند التالي.

3. إذا لم تكن تستطيع طرح قطعة الورق أو إعطاءها لشخص آخر، فقم بإنجازها. السؤال التالي الذي ينبغي أن تطرحه على نفسك هو: "هل يمكنني الانتهاء من هذا الأمر في غضون ثلاث دقائق أو أقل؟". إذا كانت الإجابة بـ

نعم، فيجب عليك أن تطبق قاعدة الثلاث دقائق بالتعامل مع الأمر في الحال (ضع علامة على هذا المربع، وقع هنا، علق هناك، راجع ذلك، إلى آخره). انقل المهام الصغيرة بعيدا عن مكتبك أولا بأول ولا تجعلها تتراكم. من المفيد أن تقوم بتلك الأشياء على الفور بدلا من وضعها جانبا والاضطرار لالتقاطها مرة أخرى وإعادة قراءتها. تعود إنجاز الأشياء البسيطة على الفور دون تأخير.

4. إذا لم تكن تستطيع القيام بالأمر الآن، فاسأل نفسك: "متى أحتاج أن أرى هذا مرة أخرى؟" وقم بأرشفته في ملف التذكير، حيث سيظهر لك بشكل سحري في التاريخ الذي حددته.

5. قم بدمج الأوراق المرجعية في نظام أرشفتك الاعتيادي. فإذا لم يتطلب الأمر أي تصرف، فقم بوضعه في صندوق "أشياء للأرشفة"، أو قم بوضعه في الملف المناسب (ملف العملاء، المشاريع، المراجع، الأفكار، الموضوعات، وما إلى ذلك).

6. لكي تتجنب عودة إحدى الأوراق إلى مكتبك مرة أخرى، يجب أن تخرج من قائمة التوزيع. قم بإلغاء اشتراكك بها، أو أخبر الشخص المسئول عن إرسال الأوراق بأنك لم تعد ضمن الفريق أو اللجنة، وبالتالي أنت لا ترغب في تلقي المعلومات بعد الآن. أما إذا تلقيت بريدا يخص شخصا لم يعد موجودا، فاكتب على الظرف من الخارج "لم يعد موجودا هنا" وضعه في البريد الصادر.

## معادل البريد الصوتي

والآن دعنا نطبق الخطوات نفسها على رسائل البريد الصوتي بهاتف مكتبك أو هاتفك الخليوي. كثير من الناس الذين يستمعون للبريد الصوتي يضغطون زر "الحفظ" بشكل متكرر مما يؤدي إلى تراكم الكثير والكثير من الرسائل الصوتية التي تم حفظها. بدلا من ذلك، قم بمعالجة البريد الصوتي بواسطة نظام الخطوات الست. في المرة الأولى التي تستمع بها إلى رسالة صوتية تخيل أنها ملتصقة بأذنك، لذا ركز على اتخاذ قرار استبعادها من صندوق بريدك الصوتي.

1. بمجرد الاستماع إلى البريد الصوتي، قم بحذفه.

2. قم بإرسال البريد الصوتي إلى شخص آخر واطلب منه الرد. إذا كنت تنتظر ردا، فاحرص على الإشارة لذلك في نظامك لإدارة الوقت. عندما أترك رسالة ما في إحدى مكالماتي الهاتفية، فإنني دائما ما أضع علامة "ر" في قائمة المهام المؤثرة أمام المكالمات. وفي مراجعتك الأسبوعية سوف ترى من لم يرد على رسالتك. يمكنك أيضا القيام بذلك بواسطة رسالة تذكير بوظيفة المهام ببرنامج أو تلوكن.

3. إذا كنت تستطيع الرد في الحال، فاترك رديك على البريد الصوتي للمتصل أو اتصل به.

4. إذا كنت ترغب في الرد على مكالمة أحدهم ولكنك لا تستطيع القيام بذلك في حينها، فلا تقم بضغط زر الحفظ! لكي تحدد ميعاد الرد على رسالة صوتية، يمكنك أن تدون ملحوظة ورقم الهاتف في قائمة المهام المؤثرة وقم بحذف البريد الصوتي. يمكنك أن تصنع مهمة إلكترونية، أو ربما تقوم بطباعة الرسالة على قاعدة بيانات برنامجك الخاص بإدارة علاقات العملاء وتخطط للقيام بالرد على المكالمة. يمكنك أن تضع علامة على اسم الشخص في قائمة جهات الاتصال وترفقها برسالة تذكير بميعاد الرد على المكالمة. أو ربما تكون لديك فكرة لولبية تستخدمها للمكالمات الهاتفية فقط. يمكنك أيضا أن تكتب ملحوظة وتحفظها في ملف التذكير، أو يمكنك تسجيل الموعد على جهازك اللوحي أو هاتف الأندرويد الخاص بك. أي طريقة أفضل من استخدام الملاحظات الملصقة! الغرض هنا هو إزالة الرسالة من بريدك الصوتي وتحديد وسيلة دائمة لتسجيل كل المكالمات في مكان واحد.

5. إذا ترك لك أحدهم معلومات على بريدك الصوتي والتي تحتاج إلى حفظها، فلا تكف فقط بحفظ الرسالة. بدلا من ذلك، قم بنسخها، أو إدراجها في برنامج إدارة علاقات العملاء الخاص بك، أو قم بصنع دفتر يومي جديد في برنامج أوتلوك مرفق بجهة الاتصال المناسبة. الخلاصة: انقلها من بريدك الصوتي إلى وسيلتك الموثوق بها لاسترجاع المعلومات الخاصة بالاتصالات القديمة.

6. كيف تمنع الناس من ترك رسائل على بريدك الصوتي؟ عن نفسي أفضل أن أقوم بتغيير رسالة الترحيب ببريدي الصوتي حينما أكون خارج المكتب إلى شيء من قبيل "أنا لست في المكتب حاليا. من أجل المزيد من المساعدة....." وأقدم طريقة للمتصل من أجل الخروج من نظام البريد الصوتي مثل الضغط على زر محدد والاتصال برقم 2 للتحويل إلى شخص آخر. أو قد أقترح أن يبعث لي المتصل رسالة إلكترونية بدلا من ذلك. إن الناس يحبون الحصول على خدمة جيدة حتى إن لم تكن موجودا. قد يصر بعض الأفراد رغم ذلك على ترك رسائل صوتية، ولكنك سوف تتلقى عددا أقل من الرسائل مما إذا كنت استخدمت رسالة الترحيب التقليدية الخاصة بغيابك عن المكتب.

## معادل البريد الإلكتروني

لا شك في أن البريد الإلكتروني هو أحد أكبر التحديات المؤسسية التي تقابلها في هذا العصر. لا يمكنك أن تنكر حقيقة أن البريد الإلكتروني هو عمك الفعلي، وذلك لأن كل تلك الرسائل تمثل الأشياء التي تحتاج إلى القيام بها والقرارات التي تحتاج إلى اتخاذها. ولكن كثيراً من الناس يصابون بالشلل أمام حجم الرسائل المتزايد، أو

لأنهم لا يمتلكون الطريق المنهجية لمعرفة التصرف المطلوب من الرسالة الإلكترونية، لذلك يترك معظم الناس رسائلهم تتحلل داخل صناديق الوارد وتدفن تحت سيل الرسائل الواردة الجديدة.

أنا متخصصة معتمدة في تطبيقات مايكروسوفت أوتلوك، وقد كنت أقدم التدريب على تطبيق مايكروسوفت لعملائي من الشركات (بما في ذلك شركة مايكروسوفت ذاتها!) منذ تسعينيات القرن الماضي. 20 وأعتقد أنه ليست هناك أداة أفضل من برنامج أوتلوك لإدارة ودمج البريد الإلكتروني، المهام، الملاحظات، جهات الاتصال، الدفاتر اليومية، والتقويم. ولكن هناك العديد من الناس الذين لا يعرفون كيفية تحقيق أقصى استفادة من برنامج أوتلوك، وذلك لأنه من برامج الكمبيوتر التي لا يسهل استخدامها. أظن أن معظم الناس لا يستخدمون سوى 15-25% من إمكانيات البرنامج. معظم برامج التدريب الخاصة بهذا البرنامج لا تشرح شيئاً سوى التعامل مع البريد الوارد فقط؛ لذا، في هذا القسم سوف أشرح عملية استخدام برنامج مايكروسوفت أوتلوك، بما أن 95% من عملائي من الشركات يستخدمون هذا البرنامج. قليل من عملائي الآخرين يستخدمون برامج أخرى مثل لوتس نوتس، جروب وايز، جوجل ميل، برنامج أوتلوك لنظام ماكنتوش، أو ماك ميل. المبادئ تقريبا واحدة، ولكنك ستحتاج إلى فهم الأوامر الخاصة بمنصة الكمبيوتر التي تستخدمها.

دعنا نشرح عملية معالجة البريد الإلكتروني باستخدام نظام الخطوات الست:

1. قم بحذف الرسالة الإلكترونية. وتلك أبسط وأنجح طريقة لتقليل حجم الرسائل ببريدك الإلكتروني. هذا لا يتطلب الكثير من الشرح؛ أتمنى أن تستخدم زر الحذف كثيرا - حوالي 90% من الوقت!

2. قم بإرسالها إلى شخص آخر وقم بحذف الرسالة أو احفظ الرسالة الأصلية في ملف حتى لا تبقى في صندوق الوارد. أو يمكنك أن ترسل "طلب إسناد مهمة" ( انقر الزر الأيمن، اضغط على "نقل إلى مجلد"، اختر "مهام"، انقر على زر "إسناد مهمة" ثم اكتب اسم الشخص، اكتب التعليمات، ثم قم بالإرسال). سوف تختفي الرسالة من صندوق الوارد الخاص بك، ولكنها ستظهر في مجلد "المهام" عندما تختار "المشاهدة بالشخص المسئول". والآن يمكنك أن ترى بكل سهولة من الذي لديه مهمة تخصك واجبة الإنجاز.

3. إذا لم تكن تستطيع حذف أو إرسال رسالة معينة، وكان محتواها بسيطا يتطلب ردا سريعا، فاتبع قاعدة الدقائق الثلاث. فقط اضغط على زر الإرسال، اكتب الرد، أرسله، احذف/ احفظ الرسالة، وانتقل إلى الرسالة التي تليها. أخرجها من صندوق الوارد! وتوقف عن النقر هنا وهناك وقراءة الرسائل دون الرد عليها.

4. الخطوة الرابعة، التاريخ، هو أكبر الصعوبات في عملية إدارة البريد الإلكتروني. إذا تلقيت رسالة تتطلب رداً ولكنك لا تستطيع الرد في الحال، فما الذي يجب أن تفعله بشأنها؟ لا تتركها في صندوق الوارد! أنت أيضاً لا ترغب في أرشفتها (إلا إذا قمت بصنع مهمة أو ملاحظة)، وذلك لأنك قد تنساها. كيف تضمن أنك سترى تلك الرسالة مرة أخرى في يوم محدد، وذلك حتى يتسنى لك الوقت لمعالجتها قبل أن يفوت موعد الرد عليها؟ تلك هي المسألة الأهم. أنت تحتاج إلى المعادل الإلكتروني من ملف التذكير الورقي، وذلك حتى ترى فقط الرسائل التي تحتاج إلى رؤيتها في اليوم الذي ترغب رؤيتها فيه. مزيد من المعلومات حول تأريخ البريد الإلكتروني مذكورة أدناه.

5. احفظ الرسالة في ملف شخصي. بدلا من ذلك، يفضل بعض الأشخاص حفظ نسخة من الرسالة في صيغة رسالة برنامج أوتلوك على القرص الصلب أو قرص مشترك (بالطريقة نفسها التي تحفظ بها الملفات في برامج الوورد أو الباوربوينت).

6. الغ اشتراكك بالبريد، اصنع قاعدة، أو أضف المرسل إلى قائمة المرسلين المحبوبين. أما إذا غيرت رأيك، فيمكنك أن تضع علامة "غير محبوب" على الرسالة الواردة من هذا الشخص وستنتقل رسائله تلقائياً إلى صندوق الوارد مرة أخرى.

والآن دعنا نناقش بعض الخيارات المختلفة للخطوة الرابعة، ألا وهي تأريخ الرسائل الإلكترونية. وهناك الكثير من الخيارات.

قم بتحويل الرسالة إلى مهمة. 21 في برنامج أوتلوك يمكنك أن تنقر بالزر الأيمن على الرسالة وتضغط على اختيار "نقل إلى مجلد"، أو إذا فتحت رسالة، فابحث عن زر "نقل إلى مجلد". وإذا كنت شخصاً تجذب انتباهه الأيقونات، فابحث عن أيقونة تشبه ورقة يخرج منها سهم متجه إلى مجلد. عن نفسي أفضل أن أنقر الزر الأيمن، حيث إن هذا الخيار يظهر القائمة التي تتبع السياق. يظهر في برنامج أوتلوك مربع حوار يسألك عن المجلد الذي ترغب في نقل البند إليه. إذا كان شيئاً ستقوم به، فاختر "مهام"، وإذا كان مرتبطاً بوقت محدد، موعد غداء على سبيل المثال، فاختر "تقويم". لا تضع الأشياء التي تحتاج إلى القيام بها في مجلد التقويم، وذلك لأنك إن لم تنجزها، فسوف تحتاج إلى تغيير التاريخ إلى يوم آخر يدوياً. أما مجلد "مهام" فهو يقوم بترحيل التاريخ تلقائياً. سوف يتم إنشاء "مهمة" أو "موعد" بشكل تلقائي، وسوف يتضمن الجزء الخاص بالنص رسالتك ومرفقاتها. في مجلد "مهمة"، قم بملء خانة "تاريخ البدء"، وهو التاريخ الذي ترغب في رؤية البند به مرة أخرى. أما "تاريخ التسليم"، فهو الوقت الذي يجب عليك إنهاء ما ينطوي عليه البند من عمل. حدد تاريخاً للبدء لأنه لو كان لديك شيء موعد



تسليمه يكون في الثلاثين من الشهر، فإنه لن يساعدك أن تراه في يوم 30 إذا كان أداؤه يتطلب عمل عدة أيام. عليك أن تراه في الموعد الذي يجب أن تبدأ فيه المهمة. لسوء الحظ، تم ضبط برنامج أوتلوك لإظهار شريط المهام لعلامة تاريخ "اليوم" بتاريخ التسليم، لذا سوف تحتاج إلى تغييره لكي يتم الترتيب بـ "تاريخ البدء". لا يهم متى يكون موعد التسليم، ما يهم حقا هو أن ترى المهمة قبل موعد تسليمها بوقت كاف.

ملاحظة: من المهم أن تستخدم أمر "نقل إلى مجلد" (وتختار "مهام" أو "تقويم") بدلا من مجرد سحب الرسالة وإسقاطها بمجلد آخر. إذا قمت بسحب الرسالة إلى مجلد "مهام" فإن ذلك سوف يصنع نسخة من الرسالة الموجودة بصندوق الوارد ولكن مرفقاتها لن تنتقل معها. ولاحقا سوف تضطر إلى إهدار الوقت في تعيين مكانها حتى تتمكن من الرد على الرسالة الأصلية. عندما تستخدم خاصية "نقل إلى مجلد، مهام"، سوف تتمكن من فتح الرسالة من داخل مجلد "مهام" والرد عليها من المكان نفسه. يجب أن تتخلص من الاعتقاد السائد بأن الرسالة يجب أن تكون في مجلد البريد الوارد حتى تتمكن من الرد عليها.

اطبع الرسالة واحفظها في ملف التذكير. بعض الأشخاص لا يزالون يميلون لاستخدام الورق ويقومون بطباعة الرسائل الإلكترونية. إذا كنت مضطرا لطباعة رسائلك، فقم بحفظها في ملف التذكير الورقي، ثم انقل الرسالة إلى مجلد شخصي بريدك الإلكتروني تحت اسم "ملف التذكير"، وذلك حتى تعرف مكانه حينما يقابلك في ملف التذكير الورقي. بهذه الطريقة سوف يحتوي صندوق الرسائل الواردة فقط على العمل الذي لم تتم معالجته، ومجلد "ملف التذكير" يحتوي على العمل الذي تمت معالجته في تاريخ ظهوره بملف التذكير الورقي".

اصنع رسائل تذكير من مجلد البريد الصادر. ربما ترغب في تلقي رسالة تذكير بخصوص بريد قمت بإرساله، وذلك كي تتأكد أن طلبك تم إنجازه، أو أنك قد تلقيت الرد الذي تحتاج إليه، وما إلى ذلك. انقر على مجلد "البريد الصادر" وابحث عن الرسالة التي أرسلتها لتوك. اسحب تلك الرسالة لمجلد "مهام" (وبالتالي تصنع منها نسخة حتى لا تختفي من مجلد البريد الصادر). اضغط على مربع "رسائل التذكير" وضع تاريخا تتوقع أن يصلك فيه الرد على رسالتك. (لا تضع "تاريخ البدء" أو "تاريخ التسليم"، وذلك حتى لا تظهر في شريط المهام) عندما يظهر لك مربع التذكير الفرعي، يمكنك أن تفتح كل رسالة وتراجعها. إذا تلقيت ردا على رسالتك، يمكنك أن تضع عليها علامة تشير إلى إنجازها، أو يمكنك حذفها. أما إذا لم يصلك رد، فيمكنك أن تعيد إرسال الرسالة الأصلية مرة أخرى من أجل المتابعة.



ضع علامة على الرسالة. أنا لا أفضل هذا الأسلوب، لأنك إذا وضعت علامة على أحد الأشياء في صندوق البريد فإنك بذلك لا تنشئ "مهمة"؛ أنت تنشئ قائمة بما يجب إنجازه. نعم سوف تظهر الرسالة في قائمة مهامك، ولكن الرسالة الأصلية ستبقى في صندوق الوارد (على عكس خيار "انقر" بالزر الأيمن، نقل إلى مجلد، مهام الذي ناقشته سابقاً). ولكن هناك استثناء لذلك في إصدار برنامج أوتلوك 2010، حيث يمكنك أن تنقر بالزر الأيمن على العلامة، وتختار "إضافة رسالة تذكير" (هذا هو مربع التذكير نفسه الذي يظهر قبل موعد الاجتماع مباشرة)، واختار التاريخ الذي تود فيه أن ترى الرسالة مرة أخرى، ثم انقلها إلى أي مجلد شخصي. أما في إصدار 2010، فسوف تظهر رسالة التذكير بغض النظر عن المكان الذي تم حفظها به. أنا أفضل ببساطة أن أقوم بتحويل رسالة إلى "مهام". إنه أمر لا يحتمل الصواب أو الخطأ، إنما يتعلق بالتفضيلات الشخصية.

استخدم مجلدات البحث من أجل إيجاد الأشياء للمتابعة. دعنا نفترض أنك وضعت علامة على الرسالة لكي يندرك في حالة عدم تلقيك رداً من شخص بعينه بحلول ظهيرة يوم السادس من أكتوبر. بمجرد أن تصنع رسالة التذكير، يمكنك أن تنقل الرسالة إلى مجلد شخصي. إذا لم تكن تستخدم إصدار أوتلوك 2010، يمكنك أن تنقر على زر " + الموجود بجوار "مجلدات البحث" (في أسفل لوحة التنقل) واختار "للمتابعة"، وسوف تجد أمامك كل الرسائل التي وضعت عليها علامة أو أرفقتها برسالة تذكير. وبهذه الطريقة لن تحتاج إلى فرز عمود العلامات من أجل البحث عن إحدى الرسائل.

## شجرة قرارات البريد الإلكتروني

باختصار، يمكن أن تتطلب منك الرسالة الإلكترونية الواحدة ما يلي:

1. قراءة الرسالة الإلكترونية.
2. اتخاذ قرار (ارجع إلى الخطوات الست أعلاه)
3. إنجاز العمل المناسب؛

أ. هل يمكنك معالجته على الفور؟ الخيارات:

1. الحذف.
2. إعادة الإرسال.
3. الإرسال كطلب إسناد مهمة.
4. الرد على الرسالة وحذفها أو أرشفتها.

5. الرد لتأكيد استلام الرسالة وتقديم موعد نهائي لإنجاز من المهمة.

ب. هل تحتاج إلى العمل عليها لاحقاً (أو تتخذ قراراً لاحقاً)؟

6. في برنامج أوتلوك، قم باختيار "نقل إلى مجلد"، مهمة (للبنود التي يجب القيام بها)؛ سجل تواريخ البدء وتواريخ التسليم لقائمة المهام المؤثرة، أو اصنع رسالة تذكير واستخدم صندوق الحوار الخاص برسالة التذكير كقائمة مهام مصغرة.

7. في برنامج أوتلوك، اختر "نقل إلى مجلد"، التقويم (الخاص بالمواعيد)، وسجل اليوم / التوقيت.

ت. هل الرسالة لا تحتاج إلى أي تصرف، ولكنك ترغب في

حفظها؟ الخيارات:

8. كن آخر من يرد على الرسالة أو يحذفها. استخدم مجلد البريد الصادر للأرشفة.

9. احفظ الرسالة في مجلداتك الشخصية.

10. قم بأرشفة الرسالة وحفظها بصيغة الرسالة على القرص الصلب أو على قرص مشترك.

ث. هل يمكنك منعها من العودة إليك مجدداً؟ الخيارات:

11. أُلغ اشتراكك بخدمة البريد.

12. أضف الراسل إلى قائمة الرسائل المحجوبة.

13. قم بإنشاء "قاعدة" لنقل الرسالة إلى المحذوفات.

4. قم بتنظيم عمليات المتابعة. قم بصنع رسائل تذكير بالمتابعة للأعمال المعلقة والمهام المطلوب إنجازها. قم بسحب ما تم إنجازه إلى مجلد "المهام" واصنع رسالة تذكير.

5. في تاريخ البدء المحدد، قم بإنجاز المهمة المطلوبة.

- ما الناتج النهائي؟
- من الذي يجب أن يكون طرفاً في المهمة؟
- من الذي يجب أن يكون مسئولاً عنها؟
- ما الخطوات المطلوبة؟

• أجب بالمعلومات المطلوبة؟  
6. قم بتخزين المعلومات المساعدة.

## الخلاصة: قم بتطبيق نظام القرارات الستة على كل شيء!

عند معالجة المعلومات، تذكر هذه القرارات الستة: الطرح، التفويض، الإنجاز، التاريخ، الدرج، أو الردع. في كل مرة تلمس ورقة جديدة، أو تفتح رسالة إلكترونية جديدة، أو تتلقى رسالة صوتية جديدة، أجبر نفسك على اختيار أحد تلك القرارات الستة.

إذا كان لديك المئات أو الآلاف من الرسائل الإلكترونية في صندوق بريدك، فقم بإنشاء مجلد جديد تحت مسمى "صندوق الوارد القديم" و قم بنقل كل رسائلك إليه. تعود على أن يبقى صندوق البريد الوارد خاليا فيما عدا الرسائل الجديدة. داوم على قضاء ثلاثين دقيقة يوميا في تطبيق الخطوات الست على بريدك القديم حتى يصبح مجلد "البريد القديم" و صندوق البريد الوارد خاليين تماما من الرسائل.

نعم قد يتطلب تطبيق معادلة الخطوات الست استهلاك المزيد من الوقت في البداية، ولكن بمجرد اكتسابك العادات الجديدة بتنظيف صندوق الرسائل الواردة، سوف تتمكن من توفير كتلة صغيرة من الوقت يمكن إضافتها للدقائق التسعين التي نهدف إلى توفيرها يوميا.

## تجنب الخطأ القاتل

إن اكتشاف نقائصنا هو أمر يسير. انظر إلى عدد الأشخاص الذين يعرفون تماما ما يحتاجون إلى تغييره لكي يصبحوا أكثر إنتاجية ولكنهم لا يفعلون ذلك، فتجد أحدهم يقول: "نعم، أنا أعلم أنني أحتاج إلى تنظيم ملفاتي، ولكن هذا هو طبعي، وأنا هكذا على الدوام. يجب أن ترى خزانة ملابسني في المنزل حتى تصدقني".

يا إلهي، لقد فضح نفسه بنفسه!

عندما يعلن الموظفون مواطن النقص بشخصياتهم وكأنهم يتباهون بعاداتهم السيئة، فإنك تعرف أنك تتعامل مع شخص لن "يستوعب" أبدا مسألة الإنتاجية.

كل منا يعاني العيوب والسلوكيات التي تحتاج إلى تعديل - وهو أمر طبيعي وصحي. ولكن في بعض الأحيان تغيب تلك النقائص عن أنظارنا لفترات طويلة، ولكن في اللحظة التي ندرك بها تلك العيوب - سواء من خلال الإدراك الذاتي أو من خلال شخص آخر- يجب علينا أن نلتزم بتصحيح تلك العيوب التي تخص الإنتاجية لا أن نتباهى بها. إن الأشخاص الذين يتباهون بعدم كفاءتهم، في معالجة المعلومات أو أي شيء آخر، إنما يصمون أنفسهم بالعجز وعدم الكفاءة.

ملخص: فحص الخطوة الرابعة من معادلة تدفق الإنتاجية

يواجه موظفو المكاتب في العصر الحديث طوفانا هائلا من المعلومات المتدفقة من العديد من المصادر التي لم نقابل مثلها سابقا. إذا لم تستطع تعلم كيفية التخلص من الأشياء غير النافعة وتنظيم ما تبقى بشكل فعال، فإن معدل إنتاجيتك سيتأثر بشكل سلبي.

أولا، قم بإنشاء نظام أساسي للأرشفة من أجل تتبع مستنداتك الورقية، بما في ذلك على أقل تقدير الأنواع التالية من الملفات: الملفات القائمة / المستمرة، ملفات المشاريع / العملاء، الملفات المرجعية، ملفات السجلات / المحفوظات. بعد ذلك قم بوضع نظام شخصي لإدارة الوقت، إذا لم يكن لديك واحد بالفعل. لا يهم ما إذا كنت تختار نظاما ورقيا أو إلكترونيا أو مزيجا من الاثنين، ما دام يوافق معايير زيادة كفاءة النظام: أن يكون سهل الاستخدام، في متناول اليد، وخاليا من البيانات غير المفيدة. وسوف تتمكن من التغلب على الإغراق المعلوماتي من خلال تطبيق تلك الأنظمة بالطريقة الصحيحة.

بعد ذلك، ابحث عن طرق لتقليل التدفق التلقائي للمعلومات، خاصة عن طريق البريد الإلكتروني. إذا كان ذلك ممكنا، فقم بتفويض شخص آخر لتنظيمه بدلا منك. أو بدلا من ذلك توقف عن تلقي المعلومات التي لا تحتاج إليها، و قم بإنشاء مرشحات للبريد غير المرغوب، واصنع قوائم سوداء وقوائم بيضاء للراسلين، وقواعد لحذف الرسائل تلقائيا.

عندما تتدفق المعلومات بشكل تلقائي لا يمكنك منعه، قم بفرزها بواسطة تقنيات البحث المناسبة، خاصة عندما يكون بحثك على شبكة الإنترنت. بالإضافة إلى ذلك، قم باستغلال الخدمات المكتبية المتاحة من أجل تقليص وقت بحثك ومضاعفة نتائجك.

داوم على اصطحاب مواد للقراءة معك أينما كنت، وذلك حتى تتمكن من استغلال الوقت الضائع بشكل فعال، واكتشاف تقنيات القراءة السريعة التي تسمح لك بتحقيق أقصى استفادة من وقت القراءة المتاح لك.

من المهم أن تتقن مهارات معالجة المعلومات الأساسية:

- لا تلمس الأشياء لعدد من المرات.
- كن حازماً وطبق القواعد الأساسية الخاصة بنظام الخطوات الست لمعالجة المعلومات – الطرح، التفويض، الإنجاز، التاريخ، الدرج، أو الردع.
- قم بإنجاز ما تبدأ العمل به.
- قم بإنجاز الأشياء على الفور إذا كان أداؤها يتطلب وقتا أقل من ثلاث دقائق.
- لا تستخدم صناديق بريدك كقوائم مهام.

• قم بإفراغ صناديق بريدك على الأقل مرة يوميا.  
قم بتطبيق تلك القواعد على جميع المعلومات الواردة، خاصة البريد الورقي والإلكتروني والصوتي.

## الفصل الخامس

### سد الفجوات

الخطوة الخامسة من معادلة تدفق الإنتاجية تتضمن دمج كل شيء قمت بترسيخه في الخطوات السابقة، مما يضمن عمل المكونات المتعددة معا بشكل سلس، والإمداد بالنتائج، وجعل العملية بأكملها تتدفق بشكل أكثر فاعلية. لقد كنت تبني أساسا لأسلوب حياة أكثر كفاءة من خلال تقليص قائمة مهامك والتزامات جدول أعمالك، وتقليل عوامل التشبث والمعلومات الواردة.

سد الفجوات يعني الانتباه الدائم والحديث عن تحقيق الأهداف، والوفاء بالمواعيد النهائية، والوفاء بالوعود، والالتزام بالعمل الجماعي. تغيير الحالة يمكن أن يحدث في ثوانٍ، لذلك حاول عند تلقي المعلومات الجديدة أن تنتزع منها كل ما هو غير ضروري.

كجزء من العملية، سوف تتمكن من إعادة الاتصال بقادتك وفرقك، إعادة التأكيد على مهامك ذات الشأن، والتحقق من توجهك الإستراتيجي. وهناك أيضا عامل تحسن مستمر: عندما تجد أن إحدى العمليات تبدو طويلة جدا ولا تتسم بالكفاءة، ابذل ما في وسعك لتسهيلها على الجميع، فالقيام بشيء بطريقة معينة لمدة طويلة لا يعني أن تلك الطريقة هي الأفضل للقيام به الآن. إذا صادفتك مشكلة، فقم بإصلاحها إن استطعت، أو إن لم تستطع فاقترح لها حلا.

⊕

لا تقم بالتغيير لمجرد التغيير فقط.  
إذا كان لديك نظام قائم يعمل جيدا  
ولا تستطيع أن تفكر في طريقة أفضل للقيام به،  
فلماذا إذن تفكر في إصلاحه أو تطويره؟

### التطبيق المنظم

لا يترك التنظيم عالي المستوى مجالا للمصادفة، فبالإضافة إلى زيادة الكفاءة، سوف تبدو أكثر احترافا عندما تتسم بالتنظيم. سوف تترك لدى عملائك انطباعا إيجابيا عندما تتمكن بكل سهولة من إيجاد الملفات والتفاصيل والأعمال الورقية. وعلى العكس من ذلك، سوف ينزعج العملاء عندما تعجز عن الوصول بسرعة



للمعلومات التي تحتاج إليها. عندما يكون لديك نظام ناجح يتم توظيفه في المكان المناسب، سوف تبدو أكثر احترافية وسوف تتمكن من توفير احتياجات عملائك وزملائك ورئيسك في العمل.

إليك بعض نقاط البدء التي يمكنك تطبيقها بسرعة معقولة بينما تقوم بترسيخ الأساليب التي تتطلب وقتاً أطول:

- تخلص من الفوضى؛ فهي تسبب التشوش، وتجعل من الصعب العثور على الأشياء.
- قم بتنظيم حيز العمل الخاص بك بأكمله من أجل مضاعفة الكفاءة والتخلص من الإحباط.
- تخلص من الملفات الورقية واستبدع جهاز الكمبيوتر من أجل توسيع مساحة المكتب وتبسيط عملية التنظيم.
- قم بتطبيق أعراف بسيطة ومنطقية لتسمية ملفات الكمبيوتر وأرشفتها.
- أضف التعديلات النهائية إلى إمداداتك و قم بإعداد مواردك مقدماً لاحتياجاتك المتوقعة.
- قم بإنشاء اختصارات لكل مهامك القياسية.
- استخدم تكنولوجيا المعلومات في التعامل مع المهام أو العمليات التي ستقوم بها أكثر من مرتين.
- في المستوى الأعلى من التخطيط للأشياء، سوف ترغب في تحديد الأهداف المؤسسية والإجرائية طويلة المدى، وتختار مسبقاً أفضل الطرق لتحقيقها. كن محددًا فيما يتعلق بالوقت، والمال، والأرقام، أو أية وحدة قياس أخرى.
- إن إعداد خطة عمل مؤسسية مفصلة هو أمر ضروري، ليس فقط من أجل تنظيم الأشياء، وإنما من أجل تنفيذها جميعاً والحفاظ على قوة دفعك الشخصية. وهذا ليس بالأمر الذي تقوم به على عجلة؛ اقتطع وقتاً للجلوس من أجل التخطيط للتفاصيل وإلا فستفشل كل محاولتك. قم بالتخطيط للجوانب المتعددة لنظامك. قم بدمجها، وافهم تفاصيل توافقها، ثم ابدأ في تنفيذ حلولك بكل ثقة. وعندما تثبت فاعليتها، ابذل قصارى جهدك في سد الفجوات. سوف يتطلب هذا منك الانتباه الدائم للتفاصيل، والتحرك الفوري من أجل إصلاح أو استبدال الأشياء التي لا تعمل بشكل جيد.

⊕

تعلم اختصارات لوحة المفاتيح الخاصة بكل برامج الكمبيوتر لديك، و قم بعمل برامج موسعة للمهام الشائعة. وسوف توفر كمية مذهلة من الوقت.

## مشكلة الأشخاص

سوف يتسبب الناس لا محالة في صنع فجوات بدائرة تدفق عملك. نحن نحاول أن نبذل قصارى جهدنا، ولكننا نرتكب أخطاء، ننسى، ندع المواعيد النهائية تفوتنا، نتواصل بطريقة سيئة، ونمرض ونصاب بالجروح – ونتيجة لكل هذا، نقوم بدون قصد بتدمير معدل الإنتاجية الخاص بنا وبالأخرين. إليك بعض مشاكل الأشخاص واقتراحات لمعالجتها.

## سد فجوات التواصل

هناك عامل واحد يميز الإنسان عن باقي الكائنات الأخرى وهو قدرتنا على التواصل بالكثير من التفصيل، وبأقل حد من التشوش والضوضاء "غير المثمرة". ومع ذلك، من السهل جداً أن نفشل في عملية التواصل بشكل ملائم. إن سجلات التاريخ تعج بوقائع التواصل الرديء (أو انعدام التواصل)، التي أدت إلى انتشار البؤس والمعاناة. وعلى النطاق الأضيق، يواجه الأشخاص والمؤسسات يومياً مشكلات تتعلق بسوء التواصل؛ وفي أماكن العمل لا تؤثر تلك المشكلات بشكل سيئ على إنتاجية الأفراد فقط، وإنما تؤثر على إجمالي هامش الربحية الخاص بالمؤسسة ككل.

حتى مشكلات التواصل البسيطة على مستوى الشركات يكون لها بالغ الأثر. إليك مثالاً مثيراً للاهتمام. ذات مرة كنت أعمل مع رئيس إحدى مؤسسات تصنيع قطع الغيار، عندما قام باستدعاء أحد موظفي قسم الشؤون المالية ليأتي له برقم سوف يضعه في خطبه يقوم بالتخطيط لها. توقع رئيس المؤسسة أن يستغرق الموظف خمس عشرة دقيقة على أقصى تقدير في التوصل للرقم. بدلا من ذلك، قضى الموظف عشر ساعات في التوصل إلى الرقم الدقيق. تبين في النهاية أن كل ما كان يريده الرئيس هو تخمين عالي المستوي لمبلغ ما – أهو 5 أم 50 مليون دولار؟

من يتحمل مسؤولية سوء التواصل هنا؟ كلاهما مخطئ. كان ينبغي على رئيس المؤسسة أن يقول: "أنا أبحث عن هذا النوع من الأرقام، وأظن أنك ستستغرق حوالي خمس عشرة دقيقة في تقديره، سواء بزيادة أو نقصان بضعة ملايين من الدولارات. هل هذا يبدو معقولاً؟"، وكان يمكن لموظف الشؤون المالية أن يرد قائلاً: "لكي أحصل لك على الرقم الذي تطلبه، سوف يستغرق الأمر هذا القدر من الوقت – هل هذا ما تريده؟" وحينها، كان يمكن لرئيس المؤسسة أن يحدد ما إذا كان الأمر يستحق العناء أم لا.

من الواضح إذن أن قدرتك على التواصل هي أداة إنتاجية بالغة الأهمية، خاصة فيما يتعلق بكيفية تعبيرك بالكلمات في اتصالاتك، ومستوى شراستك في التعبير عن احتياجاتك ومتطلباتك. حتى إن كانت قنوات التواصل مفتوحة، فإن المراوغة وصبغ رسالتك بمصطلحات مبهمة أو دفنها في كتلة من الحشو والإطناب قد تتسبب كل هذه الأشياء في تشويش نهني لمن تتواصل معه مما يؤدي إلى

التشويش والتوتر. وفي أفضل الأحوال، سوف يؤدي ذلك إلى إبطاء الطرف الآخر، وقد يتجاهلك كلياً. كلتا النتيجةين ستؤثر بالسلب على معدل الإنتاجية لذلك، سواء كنت تتواصل مع الموظفين أو القيادات الأعلى، ابذل قصارى جهدك على توصيل وجهة نظرك بأقل قدر من الضوضاء. اختر كلماتك بعناية، وقل ما تعنيه بالتحديد وكن مباشراً قدر الإمكان. دعنا نناقش العديد من الطرق التي يمكنك أن تحقق ذلك من خلالها.

ادخل في الموضوع مباشرة. هل حاولت من قبل أن تتحدث مع شخص يتكلم على نحو مفكك، أو يرفض إعطاء إجابة مباشرة، أو يدور حول الموضوع؟ إذا كان هذا قد حدث معك، فأنت بالتأكيد تعرف كم يكون هذا أمراً مزعجاً وغير مثمر. ربما يخاف الشخص من إثارة غضبك إذا ما تحدثت مباشرة وقال ما يرغب في قوله؛ ربما ينشد الانتباه؛ أو ربما يستمتع بسماع نفسه وهو يتحدث.

السبب في ذلك لا يهم. ولا يهم ما إذا كان الاستماع إلى الشخص أمراً ممتعاً أو توجيهاً، حيث إن هذه سمة حديث مثل هذا النوع من الأشخاص. ما يهم حقاً هو أن ذلك الشخص أهدر وقتك ووقته من خلال الحديث غير المباشر. أنت لا تريد أن تفعل هذا بالأشخاص الآخرين، لذلك اجعل حديثك مباشراً ودقيقاً.

بعض الناس يتجنبون اختصار الحديث لأنهم لا يرغبون أن تبدو عليهم الفظاظة؛ ونحن لا نستطيع أن ننكر فائدة التواصل اللفظي داخل مكان العمل باعتباره أحد عناصر تيسير العلاقات الاجتماعية. لا شك في أن التهذيب له مردود إيجابي، والكياسة تجعل لك مكانة خاصة في قلوب زملائك. ولكن في معظم مواقف العمل سوف تحتاج إلى أن تكون مباشراً في تعاملاتك. يمكنك أن تبتسم في أثناء قيامك بذلك حتى تخفف من وطأة هذا السلوك على الأشخاص الحساسين.

إذا كنت تجد صعوبة في التواصل بشكل مباشر، فتدرب على ما ستقوله مسبقاً. ضع نفسك في حالة ذهنية تتوجه إلى النتائج وتخيل ما تحتاج إلى إنجازه، ثم قم بتعديل رسالتك لتتوافق مع ما تخيلته لتجعلها واضحة ومحددة. أضف بعض اللمسات النهائية إلى رسالتك لكي تتجنب العبارات الحادة، ثم قم بتوصيل رسالتك بحزم، وبأكبر قدر ممكن من البساطة.

تجنب العبارات الاستفهامية والنعوت والكلمات المبهمة غير الضرورية. بعض الناس لا يتمكنون من توصيل أية رسالة بشكل مباشر وحاسم، خاصة إذا كانت تتضمن طلباً، فهم يتنحنون في كل ما يقولونه ويستخدمون الكثير من العبارات الاستفهامية من قبيل "مانا لو"، "ربما" و "يمكن" – مما يؤدي في النهاية إلى ضياع ما يقولونه، ويجعل المستمع يهدر وقته في محاولة الفهم والاستيضاح.

في حالات أخرى، يقوم الشخص الذي يعجز عن التواصل باستخدام عبارات مبهمة في توصيل رسالته مما يجعلها تبدو أقل أهمية مما هي عليه، فبدلاً من أن يقول أحدهم لمدير قسم تكنولوجيا المعلومات إنه يحتاج فوراً إلى ملف احتياطي بعينه، فإنه يقول على سبيل المثال عبارة مثل "أممم، إذا وانتك الفرصة، فهل تستطيع أن تأتي لي بهذا الملف؟ لا داعي للعجلة." قد يتجاهل المتلقي الطلب الآن، أو قد يؤجله، لأن صاحب الطلب لم يوضح أن طلبه كان ملحا ومستعجلا.

أنا أنحدر من جذور ألمانية من جهة أبي، ولدينا مسمى خاص لمثل هذا النوع من سوء التواصل وهو: "معسول الكلام"، وهو مأخوذ من مصطلح عامي ألماني يصف الشخص الذي لا يستطيع التواصل بشكل مباشر. غالباً ما يستخدم هذا المصطلح بطريقة تهكمية لوصف الشخص الذي يمتنع عن الإدلاء برأيه الشخصي أو توجيه النقد تجاه مسألة ما بطريقة أو بأخرى. قد يكون هذا السلوك محموداً في الساحات الاجتماعية والسياسية، ولكنه يؤدي إلى نتائج مؤلمة ومثبطة للإنتاجية في مكان العمل.

بعض النعوت لا يمكن تجنبها، خاصة حينما تبني المعلومات التي تقوم بتوصيلها بأفعال الناس التي لا تستطيع السيطرة عليها أو التي لست متأكداً منها. ولكن مرة أخرى، عليك أن تتجنب أسوأ ما في المشكلة من خلال توصيل رسالتك بدون إضافات لا داعي لها. لا تتفوه بكلمات مفككة، وتجنب التردد والالتباس. استخدم في كلامك صيغة المعلوم بدلاً من المجهول. قل عبارات من قبيل: "أنا أحتاج إلى هذا الملف...." بدلاً من "هذا الملف مطلوب...."، وذلك لأن هذا يبدو أكثر صراحة وأكثر إلزاماً. أعط للناس موعداً نهائياً تحتاج فيه إلى النتائج، وليس "إذا واقتهم الفرصة" أو "عندما يستطيعون".

وبالمثل، إذا طرح أحدهم عليك سؤالاً، فاجعل إجابتك تتضمن المعلومات المحددة التي طلبها، بدلاً من الثثرة التي لا طائل لها. يمكنك أن تقدم العون بإضافة المزيد من المعلومات، إذا كنت تظن أن ذلك متصل بالموضوع، ولكن لا تهدر وقتك ووقت الآخرين بالمعلومات غير الضرورية.

اجعل طلباتك ومتطلباتك واضحة. يجب أن يكون التواصل داخل مكان العمل متسماً بالوضوح بأكبر قدر ممكن. من المهم أن تكون مباشراً في طلب المعلومات أو إعطاء التعليمات. تولّ المسؤولية، واختر كلمات حازمة، واجعل متطلباتك واضحة تماماً.

وعندما تحاول أن تختصر في حديثك قدر الإمكان، احذر من التحلي بعدم الوضوح. فإذا قلت لأحدهم: "أحتاج إلى معلومات حول حساب سميث"، فإنك تكون مباشراً بلا شك؛ ولكن عبارتك تتسم بالالتباس، وذلك لأنك لم تطلب المزيد من المعلومات. فأني "سميث" كنت تقصد؟ فلو كان لديك شخصان أو ثلاثة بلقب

سميث، فأنت بذلك تدفع بنفسك إلى هاوية التشوش. بالإضافة إلى ذلك، ما المواد التي تحتاج إليها - كل شيء بالملف، أم القوائم المالية الخاصة بهذا العام؟ ومتى تحتاج إليها - خلال الساعة القادمة، أو في نهاية يوم العمل، أم في وقت ما في الأسبوع التالي؟

لذلك، لا تتردد في أن تقدم أكبر قدر من الشرح للآخرين حتى يفهموا ما تطلبه تماما، خاصة عندما يتعلق الأمر بالمواعيد النهائية والمنجزات المطلوبة. لا تقم فقط بإفراغ حمولتك من المعلومات على مستمعيك للدرجة التي تجعلهم لا يفهمون ما تقوله. هذا أمر يتعلق بك وحدك، والتخطيط لرسالتك وتعديلها أمر مفيد هنا. اختر رسالتك عن كثب قبل توصيلها. إذا كان ما يرغب الآخرون في معرفته هو السطر الأخير من الرسالة، فعليك إذن أن تستبعد كل شيء آخر وترسل السطر الأخير فقط من الرسالة.

من المهم أيضا أن تستخدم الكلمات المناسبة لتوصيل وجهة نظرك. وإذا كان ما تقوله غير واضح، فاقض بعض الوقت في تنقيح كلماتك لأن هذا يعود على مستمعيك بالمزيد من الفهم والاستيعاب. وكما أشار "مارك توين" ذات مرة: "الفرق بين الكلمة الصحيحة والكلمة شبه الصحيحة يشبه الفرق بين البرق والخنافس المضيئة".

بشكل عام، اجعل لغتك سهلة الفهم. لا تخاطب أحدهم وكأنه طفل صغير، ولكن أيضا لا تسهب في الكلام لأنك تمتلك حصيلة كبيرة من الكلمات. تجنب أيضا استخدام اللغة الاصطلاحية بدون داع. وقبل أن تشير إلى أي شيء بواسطة الاختصارات أو الكلمات المركبة من الحروف الأولى، تأكد أولا أنه مصطلح متعارف عليه. على سبيل المثال، لن تستفيد شيئا إذا ما طلبت من متدرب أن يحضر لك بأقصى سرعة الـ RFP الخاصة بحساب DFW DCH وهو لا يعلم أن RFP تعني وثيقة طلب العروض، وأن DFW DCH هي اختصار لفرع "دالاس/ فورتورث" من شركة "دالكويست، كابير، آند هاريسون" للمحاماة.

التأكيد في كل الاتجاهات. في المجال العسكري، عندما يتلقى أحدهم أمرا لفظيا، فإنه غالبا ما يلتزم بتكرار الأمر مرة أخرى للتأكيد على تلقيه، وهذا الأمر ينطبق بشكل خاص على القوات البحرية، فهو معيار تشغيل داخلي لسبب بسيط: إذا تم بث الرسالة على نحو رديء، وتم اتخاذ إجراءات خاطئة، فإن العواقب تكون كارثية.

قد لا يكون لسوء تواصلك نتائج مدمرة، ولكنه بلا شك يدمر الإنتاجية. لذلك، من الضروري أن تؤكد على اتصالاتك. عندما تتلقى رسالة من شخص ما، سواء كان في مكانة أعلى أو أقل منك في تسلسل السلطات، قم بالتأكيد على تسلمها بأسرع وقت ممكن، حتى إذا لم تستطع تقديم إجابة فورية.



وبالمثل، اطلب التأكيد على تسلّم طلبك أو رسالتك والوقت المحدد للإنجاز من أي شخص تتواصل معه؛ فإذا لم تتلق رداً، فقم بتذكيره مرة أخرى بعد بضعة أيام. لا داعي للفضاضة، فقط كن حازماً ومثابراً. ابعث له برسالة لإنعاش الذاكرة، أو التقط سماعة الهاتف وقل: "مرحباً، لقد بعثت لك برسالة محتواها كذا وكذا. هل تلقيتها؟". فمن المحتمل ألا يكون الطرف الآخر قد تلقى رسالتك. فربما تكون اختفت عن ناظره بسبب عدم التنظيم، أو ربما تكون التقنية التي أرسلتها بواسطتها قد خذلتك في تلك اللحظة، وهذا أمر يحدث لنا جميعاً في كثير من الأحيان.

لا تدع أي شخص يستغل الإبراء بأنه لم يتلق رسالتك كعذر لعدم إنجاز أحد الأشياء. اطلب تأكيداً على تسلّم رسالتك - ليس من أجل تغطية نفسك لاحقاً، ولكن من أجل التأكد من فهم الطرف الآخر لما تحتاج إليه وتطلبه، ولكي تعلم أنه استوعب إلحاح طلبك.

وبالأسلوب نفسه، وضّح للطرف الآخر أنه يستطيع طرح الأسئلة إذا لم يتمكن من فهم ما تحاول قوله. شجعه على طلب التوضيح، وتحل بالصبر حينما يفعل ذلك؛ وإذا لم تفعل ذلك، فسوف يؤدي عدم فهمه إلى أخطاء عقيمة وإعادة العمل. والشيء نفسه ينطبق عليك، إذا لم تفهم بالتحديد ما يريده صاحب الطلب، استمر في طرح الأسئلة إلى أن تفهم - حتى إن كان هذا أمراً يثير ضيق صاحب الطلب، فمن الأفضل أن تروح جيئةً وذهاباً عدة مرات بدلاً من أن تكتشف لاحقاً أنك ارتكبت خطأ ما بسبب سوء التواصل.

ورغم أن احتمال الالتباس دائماً ما يكون قائماً في التفاعلات البشرية، فإن التواصل الواضح والمتماسك على كل المستويات يضمن التقليل من هذا الالتباس. إذا اتبعت تلك القواعد البسيطة، فإن الناس لن يضطروا إلى إهدار الوقت (وبالتالي الإنتاجية) في محاولة فهم ما تحاول قوله فقط، وإنما سوف تقل أيضاً احتمالات أن يخطئ الناس فهم ما تقوله. الأخطاء تهدر الوقت، والوقت من ذهب - لذلك من الضروري أن تتجنب سوء التواصل قدر استطاعتك.

Ⓜ إذا لم يؤكد أحدهم على تسلّم تواصلك، فقم بتكراره. فإذا لم يصلك الرد رغم ذلك، فاتصل به بواسطة وسيلة أخرى. فإذا استمر في تجاهله لك، فإذهب إليه مباشرة واستمر في إلحاحك.

## التعامل مع المدير المدقق

الإدارة المدققة هي من أسوأ الآفات المتعلقة بالأفراد التي يمكن أن تقابلها في عالم الأعمال الحديث - وهي بلا شك إحدى أكثر العقبات شيوعاً أمام سد فجوات تدفق العمل وإنجاز أي شيء. طبقاً للإحصائيات الحديثة، يعاني ما بين 75-80% من



الموظفين الأمريكيين في نقطة ما بحياتهم المهنية من المديرين المدققين. وقد قام ما يعادل الثلث من الموظفين بتغيير وظائفهم نتيجة لذلك. 22

بالنسبة للمحظوظين منكم ممن لم يصادفوا هذا النوع من المديرين، المدير المدقق هو المدير الذي لا يثق بك لإنجاز العمل المطلوب منك، فهو لا يجعلك تفارق نظره، ويتدخل في عملك، ويواصل إعطاءك التعليمات حول كيفية القيام بكل شيء، ويحوم حولك طوال اليوم. مثل هذا النوع من المديرين يكون مهووسا بالتفاصيل ويرفض أن يدعك تبادر بالقيام بأي شيء، ويجبرك على الرجوع إليه قبل اتخاذ أي قرار أو البدء في أية مهمة جديدة. وفي النهاية تصبح عدم ثقته بك كالنبوءة التي تتحقق ذاتيا، وذلك لأنه لا يسمح لك بالقيام بعملك.

إنك كيف يمكنك أن تتعامل معه؟ كيف يمكنك التعامل معه على أساس يومي، وتمنعه من تدمير قدرتك على الإنتاج؟

يعد هذا من أحد المواقف التي يجب أن تأخذ حذرك فيها، وتكيف أية نصيحة وفقا لشخصيتك وموقفك. كثير من الخبراء اتخذوا مناهج متباينة في التعامل مع الموضوع، واقترحوا العديد من الطرق (المتناقضة في أغلب الأحوال) للتعامل مع المديرين المدققين. الشيء الوحيد الذي يتفقون بشأنه هو أنك لن تتمكن من تغيير طرق هؤلاء المديرين لأنهم أكفاء من الناس يستمدون متعتهم من محاولة السيطرة على كل تحركاتك.

أنا شخصيا لست متأكدة أن هذه هي الحال دائما. إذا كنت تشعر بأن مديرك يدقق في كل ما تفعله، فألق نظرة فاحصة على نفسك أولا. هل أنت جديد في الوظيفة؟ كيف يقارن أداؤك بأداء زملائك في المجموعة؟ هل يشعر زملاؤك بالإحساس نفسه تجاه مديرك؟ رغم صعوبة الاعتراف بهذا، ربما تكون أنت من تدفع مديرك للتصرف بتلك الطريقة. شمر عن ساعدك، ركز على إنتاجيتك، وانظر لترى ما إذا كانت الأمور تتحسن.

على الجانب الآخر، أنا أقر بأن هناك مستوى معيناً من الاستبداد تتضمنه معظم أنواع الإدارة المدققة. عندما يكون هذه هي الحال، يكون لديك ثلاثة خيارات أساسية: يمكنك أن تتكيف مع الوضع، تبحث عن وظيفة أخرى، أو تواجه مديرك بشكل مباشر.

التكيف قد يتضمن أي شيء بدءا من استرضاء مديرك وحتى مناورته من أجل الحصول على غايتك. لا يمكننا إنكار حقيقة أن الاسترضاء ليس أمرا مثاليا؛ وأنا لا أرجحه إلا إذا كان موقفك ميئوسا منه وتحتاج إلى مجاراة الأعراف السائدة. يمكنك أيضا أن تمارس الإدارة المدققة مع مديرك المدقق. بعبارة أخرى، حاول أن تغمره بالتفاصيل الدقيقة الثانوية التي يطلبها حتى يصيبه السأم منها. اكتشف ما

يريد مديرك بالتحديد، وبادر بتقديمه إليه قبل أن يطلبه، كن عنيدا وداوم على التواصل، اتبع القواعد بحذافيرها، واستبق المواعيد النهائية.

بعض الخبراء ينصحون بمحاولة إثبات قدرتك على ممارسة عملك لمديرك المدقق، الفكرة هنا تكمن في الاضطلاع بدور جديد أو القيام بمشروع وإنجازه بشكل مثالي، وذلك حتى يرى مدى خطأ أساليبه ويتراجع عنها، وهذا نادرا ما يفلح، إن المديرين المدققين لا يهمهم شيء سوى السيطرة ولديهم شعور متأصل بعدم الثقة، الخطأ الثانوي بالنسبة لهم يكون كارثيا؛ وهم يركزون عليه كدليل على أنهم كانوا محقين في التدقيق بعملك من الأساس، مهما أحسنت الصنع في عملك.

أيا كان ما تفعله، فقم بتوثيق كل معاملاتك مع مديرك المدقق، اطلب منه تدوين ما يطلب منك القيام به، سجل الأوامر في دفتر (ورقي أو إلكتروني)، وكن محددا فيما يتعلق بالتواريخ والأوقات، قم بتسجيل كل ما تفعله من أجل تنفيذ الأوامر، عندما لا يسير شيء ما على ما يرام، يمكنك أن تستخرج ملاحظتك وتقول: "حسنا، هذا ما طلبت مني القيام به في هذا التاريخ،" ورغم أن الاضطرار لتسجيل كل شيء بهذه الطريقة قد يبدو أمرا مدمرا للإنتاجية، فإنه في النهاية سيساعدك على حماية نفسك - خاصة إن حاول مديرك أن يحملك مسؤولية أحد الأخطاء.

إذا لم تكن تتحمل أن تعمل تحت مدير مدقق، ولا يمكنك أن تجد طريقة ناجحة للتعامل معه، فإنك تستطيع في أي وقت أن تنأى بنفسك عن تلك البيئة، يمكنك أن تنتقل إلى مكان آخر داخل المؤسسة أو ابحث عن فرصة عمل أخرى، بعض الخبراء لا يرجحون هذا الأمر، ويدعون أنه نوع من الانهزام الذاتي، وحثهم في ذلك هي أن المديرين المدققين يتواجدون في كل مكان، وأنت قد تجد الحال وقد انتهت بك بالعمل مع مدير آخر من النوع نفسه حتى إذا قمت بتغيير وظيفتك، ناهيك عن صعوبة إيجاد وظيفة أخرى في هذا العصر الذي ترتفع فيه معدلات البطالة وعدم الاستقرار الاقتصادي.

إن هذا يشبه القول بأن شفاءك من مرض الجديري لا يعني حصانتك من مرض الحصبة، هذا صحيح، .... ولكن على العكس من ذلك، يمكنك أن تصبح في صحة أفضل ويزداد معدل إنتاجيتك أكثر من ذي قبل، إذا كان عليك ترك وظيفتك من أجل الحفاظ على صحتك النفسية والذهنية، فلا تتردد في ذلك، وإذا وجدت أنك لا تستطيع الهرب من مصيدة الإدارة المدققة حتى بعد تغيير وظيفتك، فابحث بداخلك، ربما يمكنك التفكير في إنشاء عملك الخاص، وذلك حتى لا تضطر للقلق مرة أخرى من إدارة الآخرين لك.

أفضل خيار هو تحديد موعد مع مديرك، وتشير بتهذيب وبحسم أنك لا تستطيع العمل بكفاءة في بيئة تتم معاملتك فيها كشخص غير أهل للثقة، أكد على رغبتك

بالعمل في بيئة أكثر احترافاً وتمكيناً، حدد النقاط التي يتابعك فيها مديرك والطريقة التي يتم بها تقييمك، يمكنك أن تحصل على رد إيجابي لطلبك، ولكن إذا بدأ مديرك في سرد المعايير الشخصية الصارمة، وكيف أنه من غير المسموح لأحد أن يتجاوزها، فإنه من غير المرجح أن تحقق مرادك.

## التقليل من مواطن القصور والعقبات

تسمح معادلة تدفق الإنتاجية بإعادة التقويم والتغيير المستمر، وذلك حتى تتمكن من تقليل مواطن القصور الملازمة لوظيفتك، وبمرور الوقت سوف تسد الفجوات بينما تقوم بتثبيت أساليبك.

لا تفترض أبداً أن الطريقة التي تتبعها في القيام بالأشياء هي الأفضل؛ فربما لا تكون كذلك أبداً، فدائماً ما تكون هناك طريقة أفضل، لذلك أستخدم المعلومات الجديدة التي اكتسبتها من أجل خلق عمليات أكثر كفاءة، وقم بتطبيق تلك العمليات، وحتى في أثناء تطبيق تلك العمليات، سوف تكتشف أن بعضها أكثر فاعلية من الأخرى. لذلك، داوم على تقييم ما يجدي وما ليس كذلك، وتخلص من العمليات غير المثمرة.

في العديد من الحالات لا يمكن القول إن العملية الناقصة معيبة، فبعض التعديلات يمكنك أن تحولها إلى عملية مفيدة ومثمرة، لذلك عندما يخذلك شيء ما، ابدأ بطرح الأسئلة لمعرفة السبب.

• ما التعديلات التي يمكنك إجراؤها من أجل تحسين الأساليب والعمليات التي تستخدمها؟

• ما الذي يمكنك فعله لتعمل بشكل أكثر فاعلية؟

• ما الذي يعطلك؟

• ما الأنظمة الجديدة المفيدة في حياتك؟

• ما الذي يحبطك؟

• ما الذي يمنعك من القيام بالأمور التي يجب عليك فعلها؟

• ما العقبات التي تلاحظها؟

سوف يساعدك التحليل الدائم على اكتشاف مواطن القصور في جدول أعمالك حتى تتمكن من تقليلها وبالتالي تزيد معدل إنتاجيتك.

بالإضافة إلى اكتشاف مواطن القصور الداخلية والتخلص منها، سوف تحتاج أيضاً إلى البحث عن العقبات – أي العوامل الخارجية التي تبطئ تدفق عملك. إذا كنت تنتقل يوميا لمسافات طويلة بين مكان عملك ومحل إقامتك، أو تسلك بسيارتك طرقاً سريعة مزدحمة، فأنت بالتأكيد تعلم كم تبطئ الاختناقات المرورية التقدم في الطريق، فعندما تصب أربع حارات من الطريق في حارة واحدة، يكون

إبطاء السيارة حتمياً، حتى إن كان الجميع يقودون سياراتهم بفاعلية وكفاءة، وتدفق العمل قد يواجه مثل تلك الاختناقات، لذلك تعرف عليها وخطط لكسرها.

## أمثلة من الواقع

إذا كان هناك شيء ما يقتطع من إنتاجيتك، يجب أن تعمل على تغييره - وليس هناك بديل لذلك.

غالباً ما يكون التغيير المطلوب صغيراً نسبياً وسهل التنفيذ، على سبيل المثال، قمت ذات مرة بشراء جهاز كمبيوتر محمول وكان يعمل بكفاءة لفترة معقولة، ولكن بمرور الوقت اكتشفت أنه لا يتصل بهريدي الإلكتروني إلا عندما تكون بطاريته مشحونة تماماً، لم يكن هذا يمثل أية مشكلة عندما كنت أتذكر وضعه بالشاحن كل ليلة؛ ولكن نسيت أن أقوم بشحنه ذات ليلة، وفي اليوم التالي كان لدي الكثير من المواعيد ولم أتمكن من تلقي رسائلتي. كانت بطارية الجهاز داخلية ولم يكن من السهل استبدالها، ومدة ضمان الجهاز كانت قد انتهت، ولكني لم أكن قد تخطيت فترة السماح التي تبلغ السنتين والتي يمكنني بعدها أن أقوم بتحديث الجهاز، وفي نوبة إحباط قمت بشراء أحدث طراز من الجهاز بأعلى سعر، وكان الفرق مذهلاً، وسألت نفسي: "لماذا لم أفعل هذا مبكراً؟"، لم أصدق أنني احتملت هذا الوضع لفترة طويلة من أجل توفير حفنة من الدولارات.

وتساءلت ما الأشياء المزعجة التي كنت أحتملها، واكتشفت العديد من الأشياء التي يمكنني تغييرها بسهولة؛ طابعة بطيئة؛ مقعد غير مريح؛ لوحة مفاتيح بها زر عالق أضطر إلى النقر عليه عدة مرات، وما إلى ذلك، سوف تدهش من كم مواطن القصور الشخصية التي نضطر لتحملها على أساس يومي!

في بعض الأحيان يؤدي القصور في تدفق العمل إلى تداعيات على مستوى المؤسسة بأكملها، على سبيل المثال، في سبعينيات القرن الماضي كانت شركة "آي بي إم" تواجه مشكلة ضخمة في بيع أجهزة الكمبيوتر المركزية، كان الجميع يرغب في شراء تلك الأجهزة، لذا لم تكن المشكلة في الرغبة بالشراء، وكان يمكنهم تصنيع الأجهزة بسرعة معقولة، لذا لم تكن المشكلة تكمن في سرعة التسليم أيضاً، من بين كل الأشياء، كانت المشكلة تكمن في أن عملية الموافقة على الائتمان كانت تستغرق حوالي ستة أسابيع!

وبناء عليه، قرر مهندس مبيعات بارع إجراء اختبار؛ فقد حمل استثمارة الائتمان بيده طوال عملية الموافقة، فقد جعل الموظفين يتركون ما بأيديهم ويتعاملون مع الاستثمارة على الفور، وكنتيجة لذلك، قام بالانتهاء من إجراءات الموافقة خلال خمس وأربعين دقيقة، بدلاً من الستة أسابيع المعتادة، وكل ما قام به هو إزاحة العقبات التي يمتلئ بها نظام العمل.

الكثير من الأنظمة، إن لم يكن معظمها، تمتلئ بالعقبات المتأصلة. وللأسف نحن لا نستطيع في أغلب الأحوال أن نراها إلا حينما نتوقف لبرهة وننظر إلى الصورة الكاملة. إنه أحد تلك المواقف التي لا تستطيع أن ترى فيها الصورة الكاملة بسبب تركيزك على التفاصيل.

إنن كيف يمكنك أن تتعرف على العمليات غير الفعالة في مكان العمل؟ إنه أمر بسيط للغاية. فكر في السؤال التالي: ما الشيء الذي تبغضه بسبب طول الوقت الذي يستغرقه منك؟ إذا كان ذلك الشيء يزعجك فلا بد من وجود نوع من القصور في العملية. ألق عليه نظرة فاحصة لتكتشف أين يضيع وقتك أو وقت الآخرين الثمين.

تذكر، أيًا كانت الطريقة التي تقوم بها بالأشياء، هناك دائماً طريقة أفضل. وطالما احتفظت بهذا التوجه داخل عقلك، سوف تداوم على التحليل والبحث حتى تجد تلك الطريقة الأفضل. بدلا من أن تنظر إلى التكنولوجيا الحديثة والمناهج الجديدة وتقول لنفسك: "هذا لطيف". انظر إليها واطرح على نفسك هذا السؤال: "كيف يمكن أن يساعدني هذا على رفع معدل إنتاجي؟".

عندما تجد طرقاً أفضل للقيام بالأشياء، قم بتجربتها. اختبر عملياتك وأنظمتك الجديدة لكي ترى ما إذا كانت مجدية أم لا. في بعض الأحيان نجد أن أكثر الأشياء سذاجة هي الأفضل، وأكثر الأساليب تعقلاً لا تجدي. لذلك لا تدع عقلك يلفظ شيئاً مجرد اشتباهك بعدم جدواه – قم باختباره أولاً. وبالمثل، لا تتعلق بشدة بفكرة بعينها، فمجرد ظهورها كفكرة جيدة لا يعني أنها مجدية. وربما تكون الفشل بعينه.

الأفكار الجيدة هي الأفكار المجدية؛ ففي النهاية هذا هو المعيار الوحيد الذي يهيك. حتى بعد أن تستقر على الفكرة الجيدة، لا تفترض أنك لا تستطيع تنقيحها، فأفضل وقت لإضفاء التحسينات على أية عملية هو فور تطبيقها بنجاح.

## العامل البشري

كثير من عقبات تدفق العمل تكون بشرية، ولا تكون لها علاقة بالعمليات، فكثيراً ما تتسبب تصرفات زملائنا في العمل (أو عدم تصرفهم على الإطلاق) في تعطيل العمل، فنحن دائماً ما نحتاج إلى معلومات أو مواد إضافية أو موافقة شخص آخر قبل الشروع في العمل بالجزء الذي يخصنا من أي مشروع. ربما لا يمكنك البدء في مهمتك قبل أن يسلمك أحدهم شيئاً ما؛ ولكن ذلك الشخص لا يقلق من عدم الوفاء بالموعد النهائي لإنجاز المهمة مثلك، مما يعطلك عن أداء المهمة. أو ربما تقابلك تناقضات مستمرة في عمل أحدهم، والتي تتطلب إعادة العمل أو التوضيح. وفي كلتا الحالتين تعتمد قدرتك على التقدم على أداء الطرف الآخر.



ورغم أن بعض العقبات البشرية تخرج عن سيطرتنا، فإنه يمكنك التأثير على الآخرين، اسأل الطرف الآخر: "ما الذي يمكنني فعله لمساعدتك على إنجاز هذا؟". ورغم أنك تطرح هذا السؤال بصدق ورغبة في المساعدة، فإنك في الوقت ذاته تشعر الشخص بأنه يمثل لك مشكلة. معظم الأشخاص الذين يمثلون عقبات بالنسبة لك لا يحبون أن يواجههم أحد بهذه الحقيقة، وهو يريد على هذا بطريقة من اثنتين: إما بالغضب أو بالشكوى. غالباً ما يشير الغضب إلى أن الشخص هو السبب المباشر للمشكلة أو العقبة. (وهذا يفسر الغضب). أما الشكوى فهي تعني أن هناك شيئاً آخر يسبب له تلك العقبة. في الحالة الأخيرة، من الممكن أن يكون حل المشكلة في أحد الأجهزة أو في تغيير إجرائي، أو في تقديم اقتراح ما.

حتى إذا لم تتمكن من تعديل إحدى العمليات لتستفيد منها، يمكنك أن تقوم بدمجها بفكرة أخرى لم تحقق النجاح لكي تصنع منها شيئاً مجدياً.

من ناحية أخرى، هناك بعض الأشياء التي تتطلب وقتاً لإتمامها. دع هؤلاء الأشخاص الذين يمثلون العقبات وانتقل إلى غيرهم ممن تستطيع معالجتهم. ولكن قبل أن تترك أحدهم، اتفق معه على تاريخ معين لإنهاء هذه المشكلة. عندما تفعل ذلك، سوف تلزم الطرف الآخر بالتصرف وتعرف متى يمكنك متابعة المشكلة. لا تنس الأمر، ولكن لا تقلق بشأنه أيضاً.

## نصائح العمل الجماعي

عندما تكون عضواً في فريق، فإن كل واحد من زملائك يؤثر على إنتاجيتك ومدى سرعتك في إنجاز الأشياء، فعندما يتأخر الآخرون في تزويدك بالإجابات، فإنك تتأخر في تقديم الناتج النهائي. عندما تعتمد على زملائك في مراجعة أحد المستندات قبل أن تستكمل العمل، فقد يمر شهر قبل أن تحصل على مداخلات كل زملائك. من مصلحتك أن تساعد أفراد فريقك على إنجاز الأشياء بشكل أسرع، وذلك حتى تتمكن من تحقيق نتائج أفضل في وقت أقل، وبحد أدنى من الإحباطات.

إحدى طرق زيادة وقت استجابة الجميع هي تنظيم اجتماع مع أعضاء فريقك في بداية أي مشروع، وذلك حتى تتمكن من التخطيط لكل خطواته حتى النهاية. ورغم أننا جميعاً نكره الاجتماعات، فإنها تستحق الوقت المبذول فيها إذا استطعت أن تمنع التواكل والتابعة من وقف تدفق العمل في وقت لاحق. ضع المعالم الرئيسية، وضح لكل عضو في الفريق مسؤولياته، وضع مواعيد نهائية صارمة. حدد ما تحتاج إليه من كل فرد واجعله يفعل الأمر نفسه معك. ابذل ما في وسعك للتحلي بالمرونة تجاه كل الأمور، وقم بوضع خطط للطوارئ تسمح لك بمواجهة الحالات الطارئة، والأمراض، والحوادث.



إذا كان فريقك يتضمن أفرادًا من مواقع أو فرق أو مؤسسات مختلفة، فسوف تضطر لبذل المزيد من الجهد للحد من العقبات المحتملة. في كل حالة، قم بالتفاوض والاتفاق بوضوح على الوقت الذي تحتاج إلى أن تتلقى فيه المعلومات، أو المواد، أو الموافقات. اشرح بأدب أوقات مواعيدك النهائية والسبب وراءها، واسأل عضو الفريق متى يمكنه أن يزودك بما تحتاج إليه. قم بالتأكيد (بطريقة ودية، وبدون إلحاح) على أهمية ما تطلبه، والسبب في أن مشاركته بالمشروع أمر ضروري. هذا الأمر من شأنه أن يزيد تحفيزه، بما أننا جميعا نحب أن نشعرنا الآخرون بالتقدير وباحتياجهم إلينا.

تزداد أهمية خطط الطوارئ مع أعضاء الفريق الذين لا يعملون معك بشكل مباشر؛ لذلك حاول أن تجد وسيلة بديلة للحصول على ما تحتاج إليه. وبهذه الطريقة، إذا كان مصدرك الأساسي بعيداً عن المكتب أو مشغولاً بالعمل على مشروع له أولوية أعلى، سوف يمكنك اللجوء إلى البديل الاحتياطي.

⊕

اصنع خطة طوارئ من أجل الأوقات التي لن تتمكن أن تكون متاحا فيها. قم بالتنسيق مع أحد زملائك لتحمل مسؤولية الجزء الذي يخصك من المشروع في أثناء غيابك، واحرص على أن تكون مواردك الخاصة بالمشروع سهلة الاستيعاب وفي المتناول.

## مساعدتك تساعدني

أكره أن أستخدم أفكار عالم الأعمال التي عفا عليها الزمن، ولكنك تحتاج بالفعل للتفكير بشكل مختلف وغير تقليدي من أجل ضمان تدفق العمل بشكل انسيابي بدون انقطاع. يجب أن تكون مستعداً للتخلي بالمرونة عندما تستدعي الحاجة لذلك. دعني أقدم لك مثالا على هذا النوع من الانسيابية من شركتي الخاصة.

كانت مساعدتي "بيكا" تتلقى العديد من المكالمات من عملائنا يطلبون فيها أن ترسل لهم الصياغات التي يمكنهم استخدامها لتقديمي للجماهير قبيل المحاضرات التي كنت أقدمها. وكانت "بيكا" في نسبة 99% من الوقت تقوم بإرسال تلك المعلومات مسبقا قبل أن يطلبوها. ورغم أن وظيفتها الأساسية هي خدمة العملاء، فإن تقديم المعلومات نفسها مرارا وتكرارا كان يسبب لها الإحباط ويهدر وقتها.

ولقد اكتشفت تلك المشكلة ذات يوم حينما كانت تتندر حول إحدى العمليات التي دائما ما تضيع المعلومات التي ترسلها "بيكا" إليها - وربما يكون هذا هو السبب في أن تلك العملية دائما ما تلجأ لخدماتي.

لذلك قمت أنا و " بيكا " بالتفكير في حل، وقررنا أن ننشر كل شيء يحتاج إليه العميل على موقع شركتنا الإلكتروني، وذلك حتى يتمكن عملاؤنا من الحصول على المعلومات التي يحتاجون إليها دون الرجوع إلى "بيكا". وكل مرة كان يطلب فيها

عميل ما إحدى المعلومات، كنا نقوم بإضافتها على موقعنا الإلكتروني. وعندما قمنا بتحديث الموقع، بادرنا بإرسال الروابط لعملائنا نخبرهم فيها عن مكان تواجد تلك المعلومات. والآن "بيكا" أصبحت قادرة على الوفاء بطلبات العملاء بنفسها بعد أن قل عدد تلك الطلبات.

إن منهج التعامل الذي يعتمد على المساعدة يوفر لجميع الأطراف الوقت والجهد، فلسان حالك يقول: "ساعدنا كي نساعدك". اعمل على انتهاز الفرص لتخليص نظامك من الأشياء المزعجة التي تهدر الوقت وتسبب الإحباط وتقلل معدل إنتاجيتك يوميا. عندما تفعل هذا سيتضاعف معدل إنتاجيتك وسوف تبني روابط بينك وبين زملائك وعملائك، ويثبت أنك مستعد للاستماع إليهم وتنفيذ أفكارهم.

لذلك، خصص بعض الوقت داخل أجنحة اجتماع الموظفين القادم لطرح ثلاثة أسئلة:

ما أكثر ثلاث مهام مجهدة للعقل ومهدرة للوقت ينبغي عليك القيام بها أسبوعيا؟ ثم استمع للإجابات. لا تصبح دفاعيا أو تنجرف للمجادلة. بدلا من ذلك، قم بتدوين كل ما يقوله الموظفون واستوعبه تماما.

2. ما الإجراءات أو الأنشطة المضيعة للوقت التي تجد نفسك تمارسها أكثر من ثلاث مرات أسبوعيا؟ هدف هذا السؤال هو التعرف على الأشياء التي تعوق تقدم زملائك في العمل وتعطلهم بشكل متكرر. سوف تكتشف أيضا المهام التي يتم تكرارها إذا قام عدد من الموظفين بالأشياء نفسها.

3. كيف يمكننا مساعدتك على إنجاز الأشياء بشكل أسرع؟ فكر في طرق لجعل أنظمتك أوتوماتيكية والتقليل من الوقت الضائع، وذلك حتى تتمكن من إنجاز جميع أعمالك بشكل أسرع، ومغادرة مكتبك مبكرا والاستمتاع بحياتك.

⊕

لكي تمهد الطريق أمام تحقيق المزيد من الإنتاجية داخل الفريق، لا تقم بأي اجتماعات إلا عندما تستدعي الحاجة لذلك ولا تطل مدة الاجتماع. فكر في حجم التفكير الإبداعي الذي يمكنك توليده! اجعل هدفك مساعدة الآخرين على تخطي العقبات التي تهدر الوقت. وعندما تساعدهم فإنك تساعد نفسك.

## شجع على التغيير

رغم أنه من الرائع أن تشرك زملاءك وأعضاء فريقك في أية أنظمة أو إجراءات جديدة تقوم بتنفيذها، لا تقلق إذا لم يشاركك بعضهم في هذا، فكثير من الناس يرتبطون بشدة بأساليبهم القديمة في القيام بالأشياء لدرجة أنهم يفضلون الموت وهم يفعلونها بتلك الطريقة. أنا واثقة من أنك قد صادفت أشخاصا من هذا النوع

الذي يقول: "لقد كنا نفعل الأمر بهذه الطريقة على الدوام". وأنا أقول إنك إذا كنت تفعل الأشياء بالطريقة نفسها على الدوام، فقد حان الوقت للتغيير.

أفضل طريقة لإدخال التغيير في مؤسستك هي أن تجعل الإدارة ترى أن معدل إنتاجيتك أعلى من الآخرين - وبالتالي سيرغبون في أن يتبنى الجميع أنظمتك. لن تضطر لإقناعهم؛ هم من سيأتون إليك لطلب هذا منك.

عندما تقلل من مواطن القصور، سوف تصبح مصدر قوة في المؤسسة التي تعمل بها. وسوف تصبح تحسيناتك وتقدمك معيارا تقيس المؤسسة عليه أداء باقي زملائك. وهذا يجعلك الخبير بداخل المؤسسة.

### البحث عن التقدم المستمر

لكي تتمكن من سد الفجوات في عملية تدفق العمل بشكل مستمر، ابذل جهدا متواصلا من أجل التقدم. اسع إلى تخطي مقاييس أدائك من أجل نفسك، سواء كانت تلك المقاييس ظاهرة للآخرين أم لا. فمن السهل أن تتكاسل وتهمل بعض الأجزاء من عملك إذا لم يكن هناك من يراقبك.

عندما كان ابني "جونى" في العاشرة من عمره، كان يتلقى دروسا في الجيتار على يد معلم يدعى "مايكل". في أحد الأسابيع قام "جونى" بتدريب نفسه على عزف أغنية "سويت هوم ألاباما" وظل يتمرن عليها لساعات. وعندما عزف "جونى" الأغنية أمام معلمه، قال له: "رائع يا جونى! والآن دعني أريك الآن كيف تعزفها بطريقة أفضل". وأخذ يعلمه طريقة عزف المقاطع الموسيقية القصيرة. ولدهشة "مايكل"، رفض "جونى" أن يتعلم تلك النوعية من العزف.

بعد انصراف "مايكل" ضغطت على "جونى" لكي يخبرني ما الخطب، فقال لي: "حسنا، لا أحد من زملائي يعزف الجيتار، لذلك لن يدرك أي منهم أنني أعزف بطريقة سيئة. فهم يظنون أن عزفي رائع مهما كانت الطريقة التي أعزف بها، لذلك أنا لا أحتاج إلى بذل الكثير من الجهد من أجل تغيير ذلك".

هزنت رأسي وأنا أشعر بالحيرة، وتبادلت معه حديث الأم لولدها حول تحسين الذات والسعي للتقدم، وكيف أنه أمر نقوم به من أجل أنفسنا وليس من أجل إرضاء الآخرين؛ فأنت تشعر بالفخر لأنك تعرف أنك بذلت ما في وسعك عند القيام بشيء ما؛ وأنه علينا دائما أن نسعى لكي نكون أفضل؛ بالإضافة إلى أنك عندما تصبح راشدا سوف تصادف عند نقطة ما في حياتك أشخاصا سوف يعرفون أنك تقوم بعمل سيء، وما إلى ذلك. لست واثقة إذا كان قد استوعب ما قلته له، ولكن خطر لي أن العديد من الآباء لم يقدموا لأبنائهم مثل تلك النصائح، وأن هؤلاء الأبناء الآن أشخاص ناضجون في معترك الحياة المهنية.

حاول دائما أن تسعى للقيام بالأفضل، حتى لو لم يعرف أحد ذلك، وحتى إن كان ما تفعله "جيداً بما فيه الكفاية"، وأن المستفيدين الوحيدين من بذل المزيد من الجهد هم أنت وعائلتك. سوف تحافظ على صحتك وسلامتك النفسية من خلال تقليص عملية تدفق العمل إلى أقل حد ممكن، وسوف تشعر بالفخر تجاه عملك. وكلما قللت من عمل الأشياء التي لا داعي لها، زادت كفاءتك في العمل.

⊕

كلما توافر لك بعض الوقت الإضافي، قمت بصقل إحدى مهارات زيادة الإنتاجية. ركز على مهارة واحدة في كل مرة، ولا تتقبل أن يكون عملك "جيداً بما فيه الكفاية".

## النجاح بعد الفشل

والآن إليك بعض الكلمات (المئات من الكلمات) حول الفشل. دعنا نواجه الأمر: إن تطبيق معادلة تدفق الإنتاجية لن يتحقق بدون الوقوع في عثرات. سوف تصطدم بالعقبات في بعض الأحيان في أثناء محاولتك لفرض التغيير والتقليل من مواطن القصور. لن ينجح كل شيء معك، وفي بعض الأحيان ستود أن تستسلم.

في عالم الأعمال الحديث يعتبر الفشل شيئاً رائعاً ومزية تؤدي في نهاية المطاف إلى تحقيق النجاح. ومن الأمثلة التي دائماً ما يستشهد بها على ذلك محاولات "إديسون" الفاشلة في اختراع المصباح الكهربائي، والتي فاق عددها الألف قبل الوصول إلى الحل الصحيح، وشركة الكمبيوتر الأولى الفاشلة الخاصة بـ "بيل جيتس". دائماً ما يشجعنا الخبراء على الوقوع في الفشل بأقصى سرعة والتخلي بالشجاعة للقيام بذلك، لأن هذا الأمر يجعلنا أفضل وأكثر نكاه على المدى الطويل.

لذلك أصابني الحيرة حينما صادفتني ورقة عمل حديثة بعنوان "ثبات الأداء في ريادة الأعمال"، والتي اتخذت مساراً مخالفاً لما ذكرته أعلاه. 23 قام المؤلفون بدراسة عينة كبرى من عمليات الاكتتاب الأولية للشركات التي تعتمد على رأس المال المضارب، واكتشفوا أن أصحاب الأعمال الجدد كانوا يحققون تقريباً نسبة النجاح نفسها التي يحققها هؤلاء الذين حاولوا سابقاً وفشلوا (18% في مقابل 20% على التوالي) وكان أنجح أصحاب الأعمال هم من حققوا النجاح سابقاً؛ أو كما يطلقون عليهم، أصحاب المشاريع المتعددة. ولكن حتى أصحاب المشاريع المتعددة لم يحققوا النجاح سوى بنسبة 33% من الوقت.

وقد أفرط المؤلفون في تبسيط الموضوع، حيث أشاروا أن الفشل من الناحية الإحصائية لا ينتج عنه النجاح بالضرورة - وهو استنتاج منطقي ولا يضيف أي شيء جديد. بالإضافة إلى ذلك، اعترف المؤلفون أنهم قاموا بدراسة شريحة صغيرة نسبياً من الشركات. وقد فشلوا في ضبط بعض العوامل التي من الممكن أن تؤدي إلى انحراف في النتائج؛ لذلك من الطبيعي ألا أتقبل مثل هذا الطرح.

ولكن تلك الورقة قامت بالفعل باختبار الفرضية التي تقول إن الفشل شيء إيجابي على المدى البعيد. وقد سارع المعلقون على هذه الورقة بالإشارة إلى أنه لا توجد أية نصوص علمية تثبت أن الفشل يفيد الروح؛ نحن نفترض هذا فقط. على الجانب الآخر، هناك بعض الأبحاث الجديدة التي تشير إلى أن الفشل لا يعني بالضرورة تحقيق النجاح لاحقاً.

ورغم أنني أؤمن بضرورة التركيز على الأمور التي تجيدها، فإنني أؤمن أيضاً بأن الفشل يمكن أن يساعدك على تحديد الأشياء التي لا تجيدها، والتي يجب ألا تقوم بها مرة أخرى لأنها تهدر الوقت. إذن، بشكل عام، يعتبر المفهوم الذي يقول إن الفشل يساعدك على النجاح على المدى البعيد حقيقة بديهية، وبالتالي لا يتطلب أي دليل علمي لإثباته. على سبيل المثال، ابنتي التي تدرس في المرحلة الثانوية تكره مادة العلوم بشدة؛ وهي لا تستطيع أن تحقق فيها النجاح إلا ببذل جهد جبار. تحصل ابنتي على تقدير امتياز في كل المواد وهي تريد أن تدرس إدارة الأعمال في الجامعة، لذلك من المنطقي بالنسبة لها أن تدرس جزءاً بسيطاً من مادة العلوم ما يكفي لقبولها في الجامعة التي ترغب فيها. فلماذا تختار أن تدرس مادة صعبة تكرهها، والتي ليس لديها أي اهتمام بها في المستقبل؟ بالنسبة لي، هذا أمر غير مثير.

أنا مقتنعة بأن الفشل يمكن أن يساعد على نجاحك، ولكنه لا يمكن أن يفعل ذلك تلقائياً، فالفشل ليس وصفاً سحرية تحقق لك النجاح المستقبلي، فكثير من زملائي تهادوا في الإيحاء بذلك ... وبعضهم قالها بكل صراحة ووضوح.

ليس هناك شيء مميز في الفشل بحد ذاته؛ بل ما تفعله تجاه الفشل هو ما يهم؛ لذلك كن مستعداً لمواجهة الفشل في أثناء تعديل عملية تدفق العمل. لا تخف منه؛ فالفشل هو مجرد فرصة أخرى للتعلم؛ وهذا يسمح لك بالنهوض من الفشل والتخليق عالياً إلى آفاق النجاح. ربما تحقق النجاح هذه المرة؛ أو ربما لا. ولكن إن لم تحقق النجاح، فلا تأخذ الفشل على محمل شخصي، لأن ذلك يقتل ثققتك بنفسك ويهدم فرصك للتعلم من أخطائك. ابذل كل جهدك للتعلم من فشلك، وإن لم تفعل ذلك فإن كل ما قمت به سيكون مجرد مضيعة للوقت.



لا تخف من الفشل، ولكن لا تفترض أنه أمر حتمي. الحظ يحالف الشجعان، لذلك بمجرد انتهائك من الاستعدادات انطلق وتعامل مع التفاصيل حين ظهورها.

الحقيقة هي أنك ما دمت تستطيع النجاة من الفشل، فدائماً ما تكون هناك جائزة ما في وسط الحطام بانتظارك. وربما تبقت بعض الجوانب أو الأفكار الناجحة في وسط ذلك الفشل، والتي يمكن أن تكون أساساً لتجربة جديدة ناجحة.



أنا لن أخبرك بأنه لا يوجد شيء يسمى الفشل؛ بالطبع الفشل موجود، ولكن لا تتجاهله وترفض تعلم أي شيء وتعتمد على الحظ فقط من أجل تحقيق النجاح. إن الفشل في التعلم من الفشل سوف يؤدي إلى المزيد منه، وتجد نفسك دائراً في حلقة مفرغة. لا تسمح لهذا أن يحدث لك!

## التقدم المستمر يتطلب إعادة التقويم بشكل دائم

بمجرد أن تبدأ عملية تدفق العمل الجديدة في السير بشكل منتظم، راقب عن كثب طريقة تشغيلها وقم بإضفاء التعديلات على أنظمتك كلما سنحت لك الفرصة. إن سد الفجوات بفاعلية يتطلب التنظيم الشديد والاستعداد للإصلاح الفوري لأي شيء لا يعمل بأقصى إمكاناته. إعادة التقويم المستمرة هي عملية ضرورية من أجل استمرار التقدم، لذلك ادرس مهامك بشكل منتظم وابتحث عن وسائل أسهل وأسرع في إنجازها.

تعامل مع ردود الفعل الخارجية بشكل سريع، سلط الضوء على المشكلات المتكررة، واعمل على استبعادها. قم بإصلاح العيوب بأنظمتك. استبدل القطع المفقودة أو الأجزاء "البالية" التي لم تعد تعمل بكفاءة. تخلص على الفور من أي شيء يهدر وقتك واستبدل به شيئاً آخر. إذا كنت تحتاج إلى إجراء تغيير جذري، أو إذا لم يحقق شيء ما النجاح المرجو، فاقتطع بعض الوقت لإعادة تجهيز نظامك بأكمله أو أجزاء منه. إذا وجدت أنك لا تستطيع القيام بكل هذا وحدك، فلا تتردد في طلب المساعدة! وفي كل الأحوال تعلم من أخطائك ... وتعلم أن تنساها.

ومهما كان الأمر يبدو صعباً، لا تستسلم. فأني جهد تبذله في سبيل الحفاظ على أعلى مستوى من الأداء يتطلب بشكل حتمي التجربة والخطأ. وعندما تجرب الإستراتيجيات الجديدة، بعضها سوف يحقق النجاح وبعضها الآخر سيفشل. قد تنحرف مساراتك وتقابلك العقبات، وذلك لأنك لا تستطيع أن تكون مسؤولاً عن كل شيء؛ ولكن مرة أخرى، لا تدع هذا يمنعك من المحاولة. إن تعلم تقليل التزاماتك إلى مستوى معقول قد يتطلب وقتاً، وكذلك توفير تسعين دقيقة من وقتك يوميا، وحتى أكثر الآلات انضباطاً تحتاج إلى الصيانة بين الحين والآخر. وكذلك معادلة تدفق الإنتاجية سوف تتطلب التنقيح المستمر وبعض التعديلات الجذرية من حين إلى آخر.

⊕

راقب مقاييس معدل إنتاجيتك. سوف تنبئك الأرقام بما يجدي وما يحتاج إلى الإصلاح.

ارفع مستوى تحفيزك من خلال تذكر هدفك. إذا ثابتت فسوف تنجح، وسوف تجد وقتاً للاستمتاع بحياتك وتحصل على نتائج مذهلة. وسوف تلاحظ سريعا الفرق الذي ستصنعه تلك التغييرات بحياتك. فسوف تحظى بالمزيد من الوقت والطاقة،



وذلك لأنك لن تضيع يومك في أداء المهام غير الضرورية. وتلك الدقائق التسعون التي ستوفرها يوميا ستصنع فارقا ضخما بكل جوانب حياتك.

ملخص: فحص الخطوة الخامسة من معادلة تدفق الإنتاجية

بمجرد أن تتعلم كيفية فرز التزاماتك من حيث الأولوية، قم بتنظيم مهامك على نحو ملائم، ركز انتباهك، وعالج المعلومات الجديدة، فقد حان الوقت لدمج كل الأشياء في نظام واحد فعال موفر للوقت.

سد الفجوات يعني تعديل تدفق عملك حتى تعمل كل المكونات معا بشكل سلس، واجتثاث الأشياء غير الضرورية واستبدال أي شيء لا يعمل كما ينبغي. ابدأ بعمل خطة للعمل من أجل تنظيم حياتك ومكان عملك لمضاعفة الكفاءة، ألتخلص من الفوضى، وبذل كل ما في وسعك لتقليل الوقت والجهد المبذولين على العمليات الأساسية.

لا يمكنك تجنب كل العوامل البشرية التي تعوق تدفق عملك، ولكن ابذل قصارى جهدك للحد من الارتباك من خلال التواصل بشكل واضح وبأقل قدر من "الضوضاء". ادخل في المواضيع مباشرة، تجنب الغموض، واجعل طلباتك واضحة، واطلب التأكيد من كل الاتجاهات.

إذا وجدت نفسك في مواجهة مع أحد المديرين المدققين، فافعل ما في وسعك لتجنبه أو التوافق معه، وذلك حتى لا يتسبب في تدمير إنتاجيتك. وإذا استدعت الحاجة، فقم بمواجهته بأدب، ولكن بشكل مباشر، بعدم قدرتك على العمل تحت الظروف التي يفرضها عليك؛ فربما يتوقف عما يفعله.

ومن المحتوم أن تواجه مواطن قصور وعقبات في عملية تدفق عملك، والتي ينبثق بعضها من العمليات غير الفعالة التي يمكنك تعديلها أو استبدالها. مرة أخرى، من الممكن أن يتسبب الناس في تلك العقبات. أيا كانت الحالة، تدخل على الفور، وابذل كل جهدك لتصحيح الأمور. إذا لم تستطع تخطي إحدى العقبات، فلا تنزعج؛ وقم بالالتفاف حولها وامض قدما تجاه ما يمكنك إصلاحه.

للعمل الجماعي أهمية خاصة في أماكن العمل الحديثة؛ وسواء أعجبك الأمر أم لا، قد تجد نفسك مضطرا للاعتماد على الآخرين من أجل استمرار تدفق عملك. حاول أن تسهل الأمور على كل الأشخاص المشاركين. ابدأ بتوضيح عملية تدفق العمل الجماعي، ضع المعالم الرئيسية وحدد المواعيد النهائية، وقم بإسناد المهام لأشخاص بعينهم. ضع خطط طوارئ للتعامل مع الأزمات والحوادث، خاصة عند التعامل مع أفراد من مؤسسات أخرى.

في كل الأحوال، عليك باستمرار أن تسد فجوات عملية تدفق العمل، وتبذل جهودا دائمة من أجل مضاعفة كفاءتك. قم بعمل تقييم دائم لما ينجح وما يخفق، تعلم من

أخطائك، وسد الثغرات في أثناء تكونها، وواصل التقدم نحو هدفك الأساسي، وهو بذل القليل من الجهد مع تحقيق أفضل النتائج.

## الفصل السادس

### تدبر قدراتك

هذه الخطوة السادسة والأخيرة تظهر في وسط معادلة تدفق الإنتاجية لسبب بسيط وقوي في الوقت ذاته: أنها بمثابة المحور الذي يربط كل الأشياء بعضها ببعض. إذا لم تستطع تدبر قدراتك، فإن تدفق عملك سوف يتوقف أو يتفكك. الخطوة السادسة هي أهم جانب في العملية بأكملها، وذلك لأنها تدعم وتؤثر على كل الخطوات الأخرى وتمثل أساساً لها. بدونها لا يكون أي شيء آخر ممكناً.

يمكن للكثير من الأشياء التأثير على إمكانية تدبر قدراتك، ولكن أهم عامل من بينها هو أنت: صحتك، عزمك، ومستوى طاقتك. لذلك سوف أقوم في هذا الفصل بالتركيز على العوامل الجسدية والذهنية التي تؤثر بشكل مباشر على قدرتك على الحفاظ على مستوى الإنتاجية نفسه طوال اليوم.

تلك المرحلة الأخيرة من معادلة تدفق الإنتاجية تجعل أي شيء آخر يستحق الجهد المبذول من أجله. طوال هذا الكتاب كنت قد تعلمت كيفية التقليل، واكتشفت طرقاً لاختزال قائمة مهامك، وجدول أعمالك، والتعامل مع مصادر التشتيت وإغراق المعلومات وعوامل القصور. كل واحدة من تلك العمليات الخاصة بالاختزال سوف تزيد نتائجك وتوفر لك الوقت. وعندما تتعلم القيام بالقليل من العمل مع تحقيق الكثير من النتائج، فإن ذلك سوف يعود بالنفع عليك وعلى عائلتك و مؤسستك. أليس هذا ما تبذل من أجله كل ذلك الكم من الطاقة والنشاط؟

### الطاقة الشخصية

الطاقة هي نوع من القدرة: القدرة على العمل، الاستمتاع بالحياة، وتحقيق الأهداف. الطاقة تؤثر على كل شيء فهي، المحور الذي تدور حوله إنتاجيتك.

من حسن الحظ أنك تمتلك القدرة على التأثير في مستويات طاقتك بشكل كبير، وبالتالي التأثير على مستوى إنتاجيتك، وذلك من خلال الحفاظ على صحتك. عندما تتمتع بصحة جيدة سوف تتمكن من إنجاز الكثير؛ ولكن كثيراً من الناس يأكلون ويشربون ويعملون كثيراً، ولا يمارسون الرياضة أو ينامون بالقدر الكافي.

ولذلك من الطبيعي أن يقل معدل إنتاجيتهم عندما يشعرون بالتعب أو يمرضون؛ فمن الصعب أن تحتفظ بمستوى إنتاجيتك إذا كنت تشعر بالرغبة في وضع رأسك على المكتب وأخذ غفوة قصيرة.

لذلك ضع في ذهنك هذه الحقيقة: إذا لم تواظب على الاعتناء بنفسك، فلن تتمكن من حشد الطاقة اللازمة لتطبيق معادلة تدفق الإنتاجية على أساس يومي. لذلك اعتن بصحتك بكل الطرق الممكنة. تعلم أن ترشد من استهلاك طاقتك، وخذ ما تحتاج إليه من الاستراحات، واحصل على قسط وافر من الراحة، وتناول الأطعمة المفيدة، ومارس الرياضة بانتظام، واهتم بصحتك النفسية والذهنية.

تخيل كم الأشياء التي يمكنك إنجازها إذا احتفظت بمستوى طاقتك نفسه حتى نهاية يوم العمل. هل سيؤدي تعزيز إنتاجيتك إلى تعزيز أرباحك أيضاً؟ كيف سيتغير الوقت الذي تقضيه مع عائلتك وأصدقائك؟ كيف سيكون شعورك إذا تمتعت بالطاقة للاهتمام بأفراد عائلتك بدلاً من الانهيار على الأريكة فور دخولك المنزل؟ ماذا لو كانت هناك طريقة تساعدك على ممارسة عملك بكفاءة وسرعة مما يوفر لك المزيد من الوقت الممتع الذي تقضيه مع أحبائك؟

### قم بترشيد طاقتك

هل تسمح للإرهاق بشل حركتك؟ هل تحرق كمًا كبيراً من الطاقة أكثر مما يمكنك توفيره؟ في الولايات المتحدة تغلب الموظفون في أماكن العمل على فكرة حرق الشمعة من الجهتين ... ولكنهم استبدلوا بها فكرة حرق الشمعة من الجهتين والمنتصف أيضاً. ورغم أن المديرين يمجدون هذه الفكرة باعتبارها وسيلة لامتناس المزيء من دقائق العمل الإضافية من موظفيهم، فإن ما يفعلونه في الواقع هو إرهاب موظفيهم. كثير من الأشخاص يحاولون تحقيق النجاح من خلال قضاء المزيد من الوقت في العمل، وكل ما يفعلونه في الواقع هو قضاء ساعات إضافية في القيام بكمية العمل نفسها. ما يحدث هو أن معدل إنتاجيتهم لا يرتفع - وجودة عملهم تتناقص بهبوط مستويات طاقتهم.

لقد رأيت الآثار المدمرة التي يخلقها انخفاض مستويات الطاقة. فقد شاهدت واستمعت إلى ما يسر إليّ به عملائي وأصدقائي حول ما يشعرون به من القلق والذنب والإرهاق والخزي، وحتى الاكتئاب، بسبب دورانهم بلا هدف في "عجلة الحياة".

ربما تراودك أحلام تفوق قدرتك وطاقتك، وبالتالي تدمر نفسك في خضم المحاولات الحثيثة لتحقيقها. إذا كان الأمر كذلك، فإن افتقارك للطاقة، إجهادك الشديد، والممارسات الخاطئة غير المثمرة التي تقوم بها سوف تسلب منك أمتع لحظات الحياة.

## قانون تناقص النتائج

عندما تفرط في إجهاد نفسك يقل معدل إنتاجيتك بدلا من أن يرتفع. أنت لست آلة؛ فلا يمكنك العمل لساعات إضافية وإنتاج المزيد لمجرد أنك قررت عدم إغلاق مفتاح تشغيل طاقتك. في واقع الأمر، ينخفض معدل الإنتاجية بشكل كبير بعد العمل لمدة ثماني ساعات. عندما تفكر في الأمر، سوف يتضح لك أنه في العديد من الحالات يكون الخيار الأفضل والأكثر إنتاجية أن تقوم بمقدار أقل من العمل، وليس المزيد منه.

④

بدلا من الشعور بالاكتهاب لأنك لا تستطيع الأداء بمستويات خارقة من الطاقة طوال الوقت، قم بتعديل تطلعاتك بما يتناسب مع مستويات الطاقة الخاصة بك، وتوقف عن حرق طاقتك.

دعنا نقل إنك تعمل على مشروع يجب إنجازه بسرعة وقررت أن تعمل إحدى عشرة ساعة في اليوم لمدة ثلاثة أسابيع لكي تنجزه في الموعد المطلوب. كم تظن أنك ستنجزه في تلك الساعات الثلاث الإضافية يوميا؟ دعنا نقل إن معدل إنتاجيتك يهبط بمقدار 25% بعد ثماني ساعات من العمل بدون توقف. ونظرا لأنك لن تحصل على قسط كاف من الراحة، فسوف يهبط المعدل بنسبة 25% أخرى لكل ساعة بعد الثماني ساعات الأولى. يهبط معدل الإنتاجية إلى النصف بعد أول ثماني ساعات من العمل. وعندما تضيف ثلاث ساعات يوميا لمدة خمسة أيام، فإنك بذلك تضع خمس عشرة ساعة إضافية، ولكنها في الحقيقة تعادل سبع ساعات ونصف فقط من العمل. لذلك من الخمس وخمسين ساعة التي قمت بإضافتها، سوف تحصل على صافي سبع وأربعين ساعة ونصف من العمل فقط (بافتراض أن كل شيء يسير على ما يرام). وسوف تكون قضيت خمس عشرة ساعة إضافية من أجل الحصول على صافي سبع ساعات ونصف من العمل – وهذا ليس عائد استثمار جيدا.

وبالمناسبة، الوقت الإضافي الذي تقضيه في العمل يزيد فرص إصابتك بأزمة قلبية بنسبة 67% 24. فهل يستحق الأمر فعلا أن تعمل لهذا العدد من الساعات الإضافية، بينما العائد الأكبر الذي ستحصل عليه هو الإصابة بأزمة قلبية؟

## استرد طاقتك

تخيل أنك تستعد للمشاركة في سباق عدو لمسافات طويلة. أنت تعلم أن هذا السباق سوف يتطلب الكثير من التمرين وسوف يستهلك الكثير من طاقتك. بعد شهور من التدريب والاستعداد والالتزام يأتي يوم السباق. هل تذهب إلى صالة الألعاب الرياضية قبل التوجه لمضمار السباق؟ بالطبع لا! فأنت تحتاج إلى الراحة. إن لجسدك حدودا، وإذا كنت تتخطى تلك الحدود بالفعل بالمشاركة في سباق العدو، فإنك لن تحاول أن تضيف المزيد من الضغوط على جسدك.

تعامل مع حياتك وجدول أعمالك بالمنطق نفسه. اعرف حدودك والتزم بها. هذه العملية الخاصة بتدفق العمل تتعلق في الأساس بمساعدتك على تحقيق النجاح داخل نطاق تلك الحدود. سوف تحقق نتائج أفضل بالقليل من العمل، وسيتوافر لك وقت إضافي للاستمتاع بحياتك، وفي نهاية كل يوم ستشعر بحال أفضل.

يمكنك أن تحقق النجاح دون المبالغة في إرهاق نفسك، وتستطيع أن تبدأ من خلال التدريب على القيام بأكثر قدر من العمل في حدود الطاقة المتاحة لك. كل منا لديه كمية محدودة من الطاقة ليبدلها خلال اليوم. يمكنك أن تسميها بطايرتك. ليست كل البطاريات متساوية؛ فبعض الناس يمكنهم بذل كمية من الطاقة في يوم العمل تفوق غيرهم. بعض الناس يتسمون بالكفاءة في الجهد البدني، وبعضهم الآخر يتفوق في المهام التي تتحدى العقل. مهما يكن، في نهاية اليوم سوف تستنفد البطارية وستحتاج إلى إعادة الشحن، فأنت لا تستطيع أن تبذل مقداراً إضافياً من الطاقة أكثر مما تمتلكه بالفعل.

إن هدفك هو معادلة استهلاك طاقتك بمستوى الطاقة المتاحة في بطايرتك. فإذا نفذت الطاقة المتاحة لك، فسوف يظهر هذا في أدائك. سوف يكون أمامك خياران، إما أن تقلل من استهلاك طاقتك، أو تزيد قوة بطايرتك.

لا تحاول أن تصبح إنساناً خارقاً؛ كن على طبيعتك. تعلم التعرف على علامات التعب بجسدك واستجب لها. ضع أهدافاً واقعية لما تريد إنجازه كل يوم، ثم قم بتقليل مهامك اليومية حتى تتناسب مع حدود طاقتك. إذا كان لديك الكثير من الأعمال، فاستخدم نظام الفرز الذي ناقشته في الفصل الأول من أجل ترتيب المهام حسب الأولوية، واستبعاد الأشياء غير ذات الشأن من قائمة مهامك. لا تضغط على نفسك بالعمل خارج نطاق طاقتك. أيا كان رأي الناس في جدول أعمالك، فأنت الوحيد الذي يعرف قدر الطاقة المتاحة لك. إن قضاء الكثير من الوقت في العمل يستهلك مخزون الطاقة الموجود في جسدك من أجل الحفاظ على صحتك.

⊕  
إذا كنت تقضي الكثير من الوقت في إصلاح أخطائك،  
فربما تكون تعمل لعدد ساعات يفوق احتمالك من الناحية الجسدية.  
فهل تحتاج إلى تقليص جدول أعمالك،  
أم تعديل عاداتك في استهلاك طاقتك – أم كليهما معاً؟

## قيمة الاستراحات، الطويلة والقصيرة

مهما كان مقدار طاقتك، فإنك لا تستطيع العمل بكامل تركيزك لفترة طويلة دون أن تصاب بالإرهاق وتبدأ في ارتكاب الأخطاء.... وفي النهاية يتهاوى معدل إنتاجيتك لأعماق سحيقة. ورغم أن اتخاذ فترات راحة متكررة هو أمر غير محبب، فإنك تحتاج بين الحين والآخر إلى شحن طاقتك الجسدية والإبداعية. إنك تقوم بأفضل العمل حينما تحصل على القدر الكافي من الراحة. إن أجسامنا بكل بساطة



تحتاج إلى الاسترخاء والراحة، وليس هناك بديل عملي لذلك. لذا، خصص فترات من الوقت لاستعادة نشاطك الجسدي والاهتمام بنفسك.

بادئ ذي بدء، ابتعد عن عملك بين الحين والآخر خلال اليوم. ولهذا السبب تسمح قوانين العمل في العديد من الولايات بحصول الموظفين على فترات راحة قصيرة في الصباح وبعد الظهر. على أقل تقدير سوف تساعد تلك الاستراحات على تصفية ذهنك والحفاظ على معدلات طاقتك في المستوى المطلوب.

استراحات تناول الطعام مهمة أيضا. تناول وجبة سريعة كل بضع ساعات. أما إذا واصلت العمل لمدة تزيد على ست ساعات دون تناول الطعام، فسوف تهبط مستويات السكر بدمك وسيصبح تفكيرك مشوشا؛ لذا، لا تفوت استراحة الغداء أو تتناول شطيرة على عجلة بمكتبك. حاول أن تبتعد لعدة دقائق؛ فتغيير المناظر والإيقاع يساعدان على الحفاظ على تركيزك.

لا تفوت أيضا إجازاتك. استغل عطلات نهاية الأسبوع والأعياد والإجازات السنوية في الحصول على قسط من الراحة. وعندما يحين وقت العمل ستكون قد استعدت نشاطك وشحنت طاقتك. إن الابتعاد لبعض الوقت عن العمل هو جزء مهم من الإنتاجية الشخصية، لأن هذا هو الوقت الذي يعاد فيه شحن بطارياتنا بالكامل. لا تتوقع أن تستعيد نشاطك وطاقتك وأنت تفكر بالعمل في أثناء جلوسك أمام التلفاز. لكي تعيد شحن طاقتك بشكل تام، أبعاد ذهنك عن العمل وافعل شيئا أكثر إمتاعا.

القول أسهل من الفعل بالنسبة لبعض الناس الذين يقلقون من الحصول على إجازة، فهم يخافون ألا يشعر أحد بغيابهم؛ أو يقلقون من مقدار العمل الذي سينتظرهم لدى عودتهم من الإجازة؛ أو يعتقدون أن الحصول على إجازة سيعطي انطبعا سلبيا حول التزامهم داخل المؤسسة. ولكن بمجرد عودتك واكتشاف حقيقة أن العالم لم ينته بغيابك وأنت لم تتعرض للفصل، سوف تتساءل عن سبب تأخرك في الحصول على إجازة. افتح جدول أعمال وخطط للحصول على إجازة بسرعة! إن مصدر الإنتاجية الحقيقي لا يكمن في العمل المتواصل؛ إنما في العقل النشط المتقد المعتاد على الإجازات. ألم تكن الاستراحة هي أفضل الأوقات في أيام الدراسة الابتدائية بالنسبة لنا جميعا؟

إن عائلتنا تحب الإجازات، ونحن نأخذ الكثير منها. في عام 2006، أخذت إجازة أنا وزوجي وسافرنا إلى هاواي بدون اصطحاب أبنائنا، ونزلنا في مدينة كايلاوا كونا بالجزيرة الكبرى. كانت شركتنا في هذا الوقت تدير العديد من المشاريع، وكنت قلقة من حدوث ثغرات أو مشكلات في سير العمل. وعدت زوجي بأنني لن أتصل بالشركة سويمرة واحدة يوميا في الصباح الباكر، وهي النصيحة التي أقدمها

في ندواتي للجماهير، وتبين أنه ليس من الصعب عليّ اتباع النصائح التي أقدمها لعملائي.

⊕

عندما لا يكون أمامك خيار إلا إجهاد نفسك في العمل، فحاول أن تقوم بذلك على فترات قصيرة يفصلها فترات عمل عادية - أو فترات راحة، وإلا فستنهار قريباً، وستقل إنتاجيتك بشكل حاد.

كان توقيت هاواي يسبق توقيت ساعتى البيولوجية بأربع ساعات، لذا كنت تجدني أتمتع بكامل نشاطي وحيويتي في الثالثة صباحاً، وقد استغرقت عدة أيام للتكيف مع هذا الوضع والبقاء بكامل يقظتي بعد الثامنة والنصف مساءً، فبينما كان زوجي يغط في النوم، كنت أتصل بالشركة وأتحدث مع مديرة مكنتي وأطالع بريدي الإلكتروني وبريدي الصوتي، وأكون مستعدة للاسترخاء أو المغامرة بحلول الوقت الذي يستيقظ فيه زوجي.

من المدهش أن كل الأشياء تبدو غير مهمة في هاواي حتى الأشياء التي كنت أسارع لمعالجتها في أثناء تواجدي بالمكتب، وعندما كنت أخبر الناس بأنني في إجازة بهاواي وأنتي كنت سأعالج الأمور لدى عودتي، كانوا يتفهمون الأمر ويطلبون مني أن أستمتع بوقتي.

كنت أنا وزوجي وحدنا لمدة ثمانية أيام مذهلة، وقد نشط هذا ذهني وجدد طاقتي وحيويتي، وقد كان الأمر جديراً بتلال العمل التي كانت تنتظرني لدى عودتي، لم أخسر شركتي ولم يصب أبنائي بسوء، ولم يحدث أي شيء له عواقب وخيمة. لقد كنت أقلق بلا داع؛ لذا، خذ نفساً عميقاً، واجه خوفك، وخذ إجازة! سوف تحافظ على طاقتك وصحتك وسلامتك النفسية.

## العائد

إن ترشيد استهلاك طاقتك لا يعني دائماً تقليل ما تنجزه من أشياء، ففي كثير من الأحوال، يمكنك أن تجد طرقاً أكثر فاعلية للقيام بالمهام نفسها، على سبيل المثال، إذا قمت بدمج مقابلتك بأحد العملاء مع وجبة الغداء، فإنك بذلك تقوم بمهمتين ضروريتين في الوقت نفسه، وإذا كنت تحتاج إلى ملفات من غرفة التخزين، فخذ تمشية قصيرة لدى عودتك لمكتبك، قم بالرد على بريدك الإلكتروني عدة مرات في اليوم، بدلاً من فحصه كل عدة دقائق، هناك طرق معدودة لبذل كمية أقل من الطاقة في أداء المهام وإنجاز الكمية نفسها من العمل.

لقد قمت بتخطيط كل خطوة من معادلة تدفق الإنتاجية لمساعدتك على التقليل من كمية الطاقة الكلية التي تبذلها، جزء من تدبر قدرتك يكمن في تذكر حدودك وإيجاد طرق لتنظيم ما تقوم به بالفعل في كل يوم، ليس عليك أن تضحي

بالأشياء المهمة. ركز فقط على الأشياء القليلة التي تحتاج فعلا إلى القيام بها؛  
وابحث عن الأشياء الزائدة في جدول أعمالك وقم باستئصالها.

## احصل على قسط وافر من النوم

هل تحصل على كمية كافية من النوم؟ إذا لم يكن الأمر كذلك، فأنت تدمر مستويات إنتاجيتك بيديك.

أولا، يتأثر النظام اليومي circadian rhythms لجسمك بشدة بنسبة النوم التي تحصل عليها كل يوم. كما قد تعرف، فإن كلمة "circadian" تعني باللاتينية "حوالي يوم". للنظام اليومي عدة مسميات، "ساعة الجسم" أو "الساعة الرئيسية" أو "الساعة البيولوجية"، ومنطقة تحت المهاد بالمخ هي المسؤولة عن ضبط النظام اليومي، وهي تتحكم أيضا في الطاقة، النشاط، وشعورك الجسدي. في كل يوم تحتاج إلى إعادة ضبط "ساعة جسمك"، وبالتالي تحتاج للنوم.

من بين أشياء أخرى، للنوم (أو قلة النوم) تأثير هائل على الحالة المزاجية، فقد أظهر تحليل حديث تم على خمسمائة رسالة في موقع تويتر، ونشر في مجلة "سيانس"، أن الناس على مستوى العالم يعبرون عن المشاعر الإيجابية في الصباح والمساء، وتنخفض معدلات الإيجابية في الفترات ما بين الصباح والمساء. 25 ويعتقد الباحثون أن دورة المشاعر اليومية تلك تتأثر بالنوم والنظام اليومي المذكور أعلاه.

بالإضافة إلى ذلك، ثبت أن نصيحة "بين فرانكلين" التي تقول "نم مبكرا، تستيقظ مبكرا" هي في محلها تماما. فكلما خلدت إلى النوم مبكرا، زادت قوة شحن الغدة الكظرية. والغدة الكظرية تلعب دورا مهما فيما يتعلق بمستويات الطاقة من خلال إنتاج الأدرينالين، والكورتيزول، وهرمون DHEA (هرمون ستيرويدي). يحفز الكورتيزول عملية اليقظة؛ وهرمون DHEA يساعدك على الاسترخاء. يؤدي الحرمان من النوم إلى إنتاج نسبة كبيرة من الكورتيزول، بينما يحفز الحصول على قسط وافر من النوم زيادة إفراز هرمون DHEA (وهو مخصص للحفاظ على مستويات الكورتيزول). إن بقاءك مستيقظا لوقت متأخر في ليلة واحدة وتعويض ساعات النوم في الصباح لا يعوضان مستويات الأدرينالين المفقودة مثلما يفعل النوم قبل منتصف الليل.

من ناحية أخرى، تسير دورة النوم البشرية بزيادات مقدارها حوالي تسعين دقيقة. فإذا نمت لمدة خمس ساعات ونصف، فإنك بذلك تقطع دورة نومك في منتصفها، ولذلك ليس من الغريب أن تشعر بالخمول. تكتمل دورات النوم في الغالب بعد ساعة ونصف، ثلاث ساعات، أربع ساعات ونصف، ست ساعات، وسبع

ساعات ونصف. ولهذا السبب تشعر أحيانا بالنشاط حينما تستيقظ قبل أن يرن منبهك؛ ولكنك إذا عدت للنوم مرة أخرى، فسوف تنهض مترنحا عندما يرن المنبه.

المزيد من الأسباب للحصول على قسط وافر من النوم ليلا؛ طبقا لدراسة حديثة أجريت بجامعة هارفارد، أنت تحتاج إلى النوم ليلة بأكملها لتحقيق أقصى استفادة من المرحلة الثانية حركة العين غير السريعة في النوم، والتي تساعدك على تعلم المهارات الحركية. 26 آخر ساعتين من النوم ضروريتان لتحقيق هذا الأمر. بالإضافة إلى أن حصولك على قدر أقل من النوم يعادل ساعة ونصف فقط في ليلة واحدة، فإن هذا يؤدي إلى تقليل معدل يقظتك بنسبة تصل إلى 32 ٪، مما يؤدي إلى عواقب وخيمة. على سبيل المثال، كشفت إحصائيات الإدارة الوطنية للسلامة المرورية للطرق السريعة أن النعاس في أثناء قيادة السيارات يؤدي لحدوث 100000 حادث تصادم، و 40000 إصابة، و 1550 حالة وفاة سنويا. 27

لحسن الحظ، معظم الآثار السلبية لقلة النوم أقل خطورة من ذلك، إلا أنها مثبطة للعزم. إليك مثالا مثيرا للانتباه، نقص النوم يضاعف فرص إصابتك بالسمنة، وذلك لأنه يسبب زيادة إفراز هرمون الجريلين، وهو فاتح طبيعي للشهية، ويقلل من إنتاج اللبتين الذي يقلل الشهية. 28 الخلاصة: عدم الحصول على قدر كاف من النوم قد يجعلك سمينا!

وأخيرا، قدرة جسدك على صد العدوى والأمراض ترتبط بشكل مباشر بالنوم. وكما نعرف جميعا، لا شيء يببئ أداءنا أكثر من المرض. إن أجسامنا تقوم بأكثر كم من التجديدات الخلوية التي تقوي المناعة في أثناء آخر وأطول دورة من النوم، وهي مرحلة حركة العين السريعة التي تبدأ بعد الدخول في حالة من السبات لمدة سبع ساعات. وبذلك أنت تحرم جسدك من أفضل الفرص لمحاربة المرضي إن لم تنم أكثر من سبع ساعات.

⊕ إذا كنت تعاني الأرق، فحاول أن تتناول مشروبا مهدئا من الأعشاب قبل خلودك للنوم بساعة، أو تناول أحد منتجات الألبان. تجنب الكافيين والسكر بعد الساعة الثانية ظهرا. في أثناء النوم، يقوم مخك وعضلاتك بإصلاح نفسيهما. وهذا أمر يعادل في أهميته تناول الطعام، وممارسة الرياضة، ودخول الحمام. الأشخاص المتعبون لا يستطيعون التعامل بكفاءة مع ضغوط الحياة اليومية، ويمكن أن تتسبب الضغوط في الإصابة بالأرق، مما يخلق دائرة مفرغة من الطاقة المنخفضة؛ لذلك لا تخرب معدل إنتاجيتك لمجرد رغبتك في سرقة بعض الدقائق من مورفيوس (إله الأحلام في الأساطير الإغريقية).

إليك بعض النصائح للحصول على كمية النوم التي تحتاج إليها.

تحكم في جهاز تنظيم الحرارة. إن درجة حرارة غرفتك هي أمر مهم. فدرجة الحرارة المثالية للنوم يجب ألا تقل عن 68 درجة فهرنهايت أو تزيد على 72 درجة فهرنهايت. أي درجة تخرج عن هذا النطاق يمكن أن تؤثر على جودة نومك.

احبب صوت الغطيط. رغم أننا نمزح بشأنه، فإن الغطيط هو أحد مصادر الأرق. إن زوجي يغط في نومه، لذلك أنا أرتدي سدادات أذن ( نوعي المفضل هو Hearos ). وهي تساعد على حجب صوت غطيط زوجي وأية أصوات خارجية، ولكنها تسمح لي بسماع صوت المنبه.

خذ غفوة الطاقة. بعض منكم قد اكتشف الآثار المجددة التي تخلفها غفوة الطاقة. وكما استنتجت الدراسة الحديثة التي نشرت في مجلة نيتشر نيوروساينس، فإن معظم الناس من الممكن أن يعززوا من أدائهم للمهام في فترة ما بعد الظهر من خلال أخذ غفوة قصيرة في أثناء اليوم تصل إلى ستين دقيقة. 29 وإذا زادت المدة على ستين دقيقة فإنك بذلك تعرض نفسك للإصابة بالترنح فور الاستيقاظ وما يعرف بـ "كسل النوم". ولكن الأكاديمية الأمريكية لطب النوم تذكرنا بتنبيه مهم: أن فائدة غفوة وقت الغداء أو ما بعد الظهر تنطبق فقط على الأشخاص الذين لا يعانون الأرق. لذلك إذا كنت تظن أن غفوة ما بعد الظهر ستعوض النوم الذي فاتك بسبب غطيط شريك حياتك، فإن هذا ليس صحيحاً بالمرّة، بل إنها قد تزيد الأمور سوءاً.

اجعل غرفة نومك مناسبة للنوم. من أسوأ الأشياء التي تسرق منك الطاقة تحويل فراشك إلى مكتب آخر، ففراشك يجب أن يكون مكاناً للراحة والاستمتاع. يجب أن يكون لديك ارتباط ذهني إيجابي بين فراشك والنوم، وذلك حتى يقول مخك لجسدك إنه يجب أن يهدأ ويخلد للنوم فور استلقاءك على الفراش؛ ولكن الكثير منا يقومون بتحويل الفراش إلى غرفة مكتب مزودة بوسادات، فالتلفاز يصدر ضوءاً هناك، ووجبتك الخفيفة ملقاة بجانبك، وجهاز الكمبيوتر المحمول يترنح هنا، بسلكه الكهربائي الذي يمر فوق بطانيتك، وأوراقك مسندة إلى الوسادة هناك، وهاتفك اللاسلكي، جهاز البلاك بيري، وهاتفك المحمول تربض على امتداد ذراعك. إن ربط الفراش بالعمل يشجع على التيقظ، وسرعان ما يبدأ مخك في فصل الفراش عن النوم، وعندما تكون مستعداً للنوم، فإنك تأخذ وقتاً طويلاً للدخول في حالة النوم لأن مخك أصيب بالارتباك.

يجب أن تعزّم تحويل غرفة نومك إلى ملاذ آمن للنوم، حيث يستسلم عقلك تلقائياً للنوم. قم بالأنشطة التي لا تتعلق بالنوم في مكان بعيد عن الفراش – مثل تناول الطعام، مشاهدة التلفاز، القراءة، العمل على جهاز الكمبيوتر، ويفضل أن يكون هذا المكان خارج غرفة النوم. أنا أعلم أن هذا أمر يصعب تطبيقه مع أصحاب



العمال دائمي السفر؛ ولكن نقل متعلقاتك الخاصة بالعمل من الفراش إلى المكتب الموجود بغرفة الفندق من الممكن أن يكون خطوة نحو الاتجاه الصحيح.

## راقب نظامك الغذائي

إن الحكمة القديمة التي تقول: " قل لي ماذا تأكل، أقول لك من أنت". تنطبق على مستويات الطاقة الخاصة بنا. من بين أشياء أخرى، كلما زاد وزنك، قل معدل طاقتك. في كل يوم تصادفنا مقالات حول مشكلة انتشار السمنة في المجتمع الأمريكي؛ فقد زاد قلق باحثي الصحة والطعام تجاه معدل الإفراط في تناول الطعام الذي يعانيه مجتمعنا. وبالطبع يرتبط نوع الطعام الذي نستهلكه لتزويدنا بالنشاط بانخفاض معدلات الطاقة. نحن بالتأكيد نحتاج لإستراتيجيات جديدة تتعلق بنوعية الطعام الذي نتناوله.

ابدأ بإلقاء نظرة فاحصة ودقيقة على ما تأكله. ليس ما تظن أنك تأكله، ولكن ما تأكله فعليا. إذا قمت بتسجيل ما تأكله من طعام لمدة أسبوع، فسوف تدهش من الطعام الرديء المهدر للطاقة الذي يحتويه نظامك الغذائي.

ومقدار الطعام الذي تتناوله هو في مثل أهمية نوعيته – وغالبا ما يكون مقدار الطعام الذي تتناوله كبيرا. كثير من الناس يعجزون عن توزيع الوجبات التي يتناولونها على مدار اليوم بشكل ملائم، خاصة المشغولين بالعمل أو دائمي السفر، بل إن معظمنا لا يدرك أن عليه مراقبة حجم الحصص التي يتناولها. حصة الطعام ليست هي الكمية التي من المفترض أن تتناولها في جلسة واحدة. إنها الوزن والمقدار الذي يرتبط بنصيبك اليومي من الطعام. إن علماء التغذية والطعام اكتشفوا أن ثقافة "الحجم الكبير" الخاصة بمجتمعنا تعود إلى المعلومات المغلوطة حول كيفية تقدير حصص الطعام المناسبة للفرد.

لذا بدءا من اليوم، قم بتطبيق تلك النصائح الخاصة بالتحكم في حصص الطعام. عليك أن تختزل حصص الطعام بك إلى الحد الأدنى.

ضع نوعين من الطعام فقط في طبقك بكل وجبة. كشفت دراسة حديثة أجريت في جامعة كورنيل أن الأشخاص الذين يضعون صنفين من الطعام فقط في كل وجبة يأكلون كمية أقل بنسبة 21% 30. حاول أن تجرب هذا الأسلوب عند تناولك الطعام في المنزل أو في بوفيه مفتوح؛ فالنهوض المتكرر من مكانك سيجعلك تدرك مقدار الطعام الذي تتناوله بالفعل.

اقتطع 500 سعر حراري في اليوم من نظامك الغذائي. وهذا من شأنه أن يساعد على إنقاص وزنك بما يعادل رطلا في الأسبوع (اعتمادا على مستوى نشاطك وكيف يحرق جسمك السعرات). في الأساس، أنت تحتاج فقط لإبطاء معدل سرعتك في تناول الطعام. والحقيقة العلمية وراء ذلك مثيرة للاهتمام. فقد ثبت



أن المخ يتلقى إشارة الشعور بالشبع بعد مرور عشرين دقيقة تقريبا من بداية تناول الطعام. لذلك، إذا كنت تتناول غذاءك في مطعم، فحاول أن تذهب لمكان آخر لتناول التحلية، فبحلول الوقت الذي ستصل فيه لذلك المكان ربما تجد أنك لا ترغب في تناول ذلك الجبل من الحلوى المثلجة.

⊕

راقب ما تشربه. حافظ على مستوى السوائل بجسدك، ولكن قلل من استهلاك الكافيين والمشروبات الغازية. الكافيين له تأثير مدر للبول ويمكنه أن يجعلك تشعر بالعطش.

تناول السلطة قبل الوجبات. اكتشف الباحثون بجامعة ولاية بنسلفانيا أن الأفراد الذين يتناولون السلطة في بداية وجباتهم يقل تراكم السعرات الحرارية لديهم بما يعادل 12 % لذلك ضع السلطة على مائدتك، واجعل إضافاتها منخفضة الدسم ولا تضيف أي نوع من الجبن.

قم بتغيير الأواني التي تتناول فيها الطعام لتتناسب مع حصص الطعام الصحيحة. جرب أن تستخدم طبق السلطة بحجم عشر بوصات لتضع فيه وجبتك بدلا من طبق العشاء العادي. هذه الخدعة هي تغيير يخاطب بصرك، فالتأثير البصري والرحلات المتكررة ما بين المائدة والمطبخ لتناول المزيد من الطعام سيجعلانك تقلل من الإفراط في الطعام.

اطلب العربة تلقائيا. في المرة القادمة التي تطلب فيها طعاما من أحد المطاعم، وقبل أن ينصرف النادل من أمامك، اطلب منه أن يضع نصف وجبتك في عربة قبل أن يحضرها إليك. أو اطلب وجبة واحدة لشخصين، واطلب من طاقم النادل أن يقسموا الوجبة في المطبخ.

شيء واحد إضافي، تناول وجبة الإفطار على الدوام. هناك سبب لتسمية الإفطار بهذا الاسم؛ فكلمة فطر تعني كسر فترة الصيام التي قضيتها في أثناء نومك. عليك ألا تفوت أية وجبة في الواقع، لأن هذا يؤدي إلى عرقلة التدفق الثابت للجلوكوز في الدم. كلما حافظت على ثبات أوقات وعادات تناول الطعام، كان هذا أفضل بالنسبة لك.

## مارس التمارين الرياضية

من الأمور المثيرة للسخرية أنه كلما قل نشاطك الجسدي، قل مستوى الطاقة الذي تتمتع به. ومن حسن الحظ أن التمارين الرياضية تساعد على تعزيز مستويات طاقتك حتى إن كان ذلك بكميات قليلة. هل تعلم أن ممارسة المشي السريع لمدة عشر دقائق لا تزيد مستوى الطاقة فقط، وإنما يمتد تأثيرها لأكثر من ساعتين؟ وإذا كنت تمارس تلك الرياضة بانتظام، فسوف ترتفع مستويات طاقتك ومعنوياتك إلى عنان السماء.

أنا أوّمن بتحويل التمارين الرياضية لأنشطة غير مؤلمة وممتعة، لذلك أنا أقترح أن تمارس ما أطلق عليه "التمرين المدمر"، والذي يسمح لك بتحويل الأنشطة الحياتية اليومية العادية إلى تمارين رياضية مصغرة تجلب السعادة. على سبيل المثال:

- أوقف سيارتك في مؤخرة ساحة الانتظار وامش إلى باب المبنى.
- قم بالمشي في استراحة الغداء.
- اذهب لرؤية زميلك ماشيا بدلا من أن ترسل له بريدا إلكترونيا.
- تمش في أرجاء مكتبك في أثناء التحدث في الهاتف باستخدام مكبر الصوت.
- انس وجود المصعد واستخدم السلالم بدلا منه.
- تجنب المشي الجانبي المتحرك في المطارات.
- اصطحب أطفالك في نزهة عائلية بعد العشاء.
- في أثناء ممارسة أطفالك الألعاب الرياضية قم بالمشي حول المحيط الخارجي للملعب في أثناء مشاهدتك إياهم.
- شاهد التلفاز في أثناء التمرن على السير المتحرك.
- استخدم غرفة الطباعة أو الحمام في طابق مختلف عن الذي يوجد به مكتبك.
- تمش حول منزلك في أثناء الحديث في الهاتف اللاسلكي.
- مارس تمرين القرفصاء أو تمارين شد عضلة الفخذ في أثناء قراءة المجلات أو الجرائد.

يمكنك استخدام تلك الحيل البسيطة من أجل تشجيع نفسك على أداء التمارين التي تعزز الطاقة خلال اليوم. أيا كان موقع عملك أو نوع وظيفتك؛ فلا تلتصق بكرسيك طوال النهار، لأن هذا من أسوأ العوامل التي تسرق الطاقة. لذا، انهض من مكانك، اخرج من مكتبك، واجعل قلبك يضخ الدماء في سائر أنحاء جسدك!

وسواء كنت تمارس التمارين المدمرة أو تلتزم بعاداتك في ممارسة الرياضة، عليك أن تكافئ نفسك. على سبيل المثال، اسمح لنفسك بالاستماع لجهاز الآيبود في أثناء ممارستك الرياضة. وإذا كنت ترغب في مشاهدة التلفاز، فافعل هذا وأنت تتمرن على سير المشي المتحرك. اشتر كتابا صوتيا لإحدى الروايات التي تريد أن تقرأها، ولكن استمع إليه فقط عند ممارستك التمارين الرياضية. أو سجل برنامجك المفضل على التلفاز وقم بمشاهدته في أثناء تمرنك. هل وصلتك الفكرة؟ عندما تضع أداة التحفيز المفضلة إليك أمام خط النهاية، فإنك سوف تركض بكل سرعتك تجاهها. وأفضل جائزة سوف تحصل عليها هي موجة الطاقة والإنتاجية الهائلة المندفعة باتجاهك.

ابحث عن "رفيق للتمارين الرياضية" ليساعدك على الالتزام بممارسة الرياضة، خاصة إذا كنت تجد مشكلة في الحفاظ على روتينك الرياضي.

## اجعل نفسك أكثر سعادة

بدلاً من السماح لنفسك برؤية العالم من منظور قاتم وتدمير قدرتك على النجاح والسيطرة على كل جوانب حياتك، اتخذ قراراً بتبني توجه أكثر إيجابية ناحية الحياة. افعل أي شيء لتسعد نفسك وتفاعل بالمستقبل. كيف يمكنك أن تحقق هذا؟ إليك بعض الأفكار التي قد ترغب في تنفيذها.

## اتخذ قرارات سلطوية

هل تتصرف مثل شخصية "إيور"، الحمار الأزرق الحزين في فيلم الرسوم المتحركة "الدب ويني"؟ والذي كان ينعى حظه قائلاً: "يا لحزني! لا أحد يهتم ما إذا جرفني الطوفان. ولن يتعب أحدهم نفسه بمحاولة السباحة لإنقاذي". هل تعرف أشخاصاً مثله؟ هؤلاء الذين يلوحون بأيادهم في الهواء ويتصرفون وكأنه ليس هناك ما بأيديهم فعلة للسيطرة على حياتهم. أولئك الأشخاص يلصقون ظروفهم السيئة بالقدر أو سوء الحظ، في حين أن ما يسببه هو اتخاذ القرارات الخاطئة.

⊕

انضم إلى إحدى المجموعات الاحترافية، وذلك حتى تحيط نفسك بالأشخاص الذين يعرفون ما عليك مواجهته – والذين قد يقدمون لك بعض النصائح للنجاح في مواجهة ما تقابله من تحديات.

يمكنك أيضاً أن تحاول إحاطة نفسك بالأشخاص الإيجابيين المتفائلين وتكتسب صداقتهم، سواء في العمل أو في الجوانب الأخرى من حياتك، فسلوك الأشخاص المحيطين بك يؤثر بشدة على سلوكك، وهذه حقيقة مؤكدة. صحيح أنك لن تتمكن من تجنب الأشخاص البائسين في هذا العالم، ولكنك تستطيع أن تقلل من تعاملك معهم لكي تفسح المجال للأشخاص المتفائلين الأكثر إيجابية!

اتخذ قرارات سلطوية لتدبر قدرتك. إن الحياة أقصر من أن نعيشها في تعاسة.

## اقض مزيداً من الوقت مع عائلتك

لماذا ترهق نفسك في العمل؟ إذا كنت مثل الكثير منا، فإن العائلة هي أبرز الأسباب وراء ذلك؛ فأنت تريد أن توفر لعائلتك حياة كريمة. وهذا هو الأمر المثير للسخرية، بما أن العمل لساعات طويلة يبعدك عن عائلتك – وهم الأشخاص أنفسهم الذين ترهق نفسك في العمل من أجل إعالتهم. من السهل جداً نسيان حقيقة بالغة الأهمية: أن أفضل الأشياء التي يمكنك أن تقدمها لأحبائك هو الوقت.

إلى جانب إعطاء أفراد عائلتك الاهتمام الذي يستحقونه، فإن قضاء الوقت معهم هو بمثابة العلاج الشافي لروحك، فهو يسمح بتجديد طاقتك حتى تتمكن من تدبر

قدرتك.

إن تعدي وقت العمل على وقت العائلة قد يكون أمرا لا مفر منه في بعض الأوقات؛ ولكن هذا يجب أن يكون استثناء وليس قاعدة. فمن الضروري أن تنفصل عن العمل قليلا من أجل صحتك وأفراد عائلتك، والذين يرغبون في تواجدك معهم. لذلك، إذا كنت لا ترغب في الشعور بالندم على ما فاتك من وقت تقضيه مع عائلتك، فقد حان الوقت لإخلاء مساحة واسعة في جدول أعمالك تسمى بـ "وقت العائلة"، وبناء كل أنواع الحواجز حولها حتى لا تتعدى عليها البنود الأخرى بجدولك. حاول أن تركز على عائلتك فقط في أثناء الوقت المخصص للعائلة (سوف يكون هذا صعبا في البداية)، واعمل على ابتكار طرق لبذل المزيد من العطاء لأفراد عائلتك. إليك بعض الأفكار:

• أعد ترتيب جدول أعمالك بحيث تكون موجوداً بالمنزل في أثناء تواجد أفراد عائلتك هناك.

- تدرب على استخدام الإنترنت بدلا من السفر خارج المدينة لعدة أيام.
- اعمل من المنزل باستخدام الكمبيوتر والإنترنت ليوم أو يومين في الأسبوع.
- قم بتعيين شخص للاعتناء بشؤون المنزل الأساسية.
- تناول الوجبات مع كل أفراد العائلة.
- بين الحين والآخر قم بدمج العمل بالإجازات، واصطحب عائلتك معك في رحلات الأعمال.
- قلل أنشطة أبنائك البعيدة عن المنهج الدراسي.

ليست كل تلك الأفكار ممكنة أو حتى قابلة للتنفيذ بالنسبة لكل الأشخاص. ولكنها على الأقل تمثل نقطة للانطلاق بالنسبة لك إن كنت جادا في محاولة قضاء المزيد من الوقت مع عائلتك.

## افعل شيئا لطيفا لأحدهم

أثبت العلماء أن مساعدة الآخرين تحدث تغييرات فسيولوجية في جسم الإنسان. ففي الثمانينيات من القرن الماضي، قام معهد مدينة نيويورك لتحسين الصحة بدراسة ظاهرة تسمى بـ "نشوة المساعدة"، وهي عبارة عن رد فعل نشط ينشأ من مساعدة الآخرين يحفز إفراز مواد طبيعية مسكنة للألم تسمى بـ "الإندورفين". 32 إن نشوة المساعدة لا تجعلك أفضل حالا من الناحية الجسدية فقط، ولكنها أيضا تضاعف مستويات طاقتك وتزيد من تقديرك لذاتك. لذلك، اقض المزيد من الوقت في أنشطة التطوع؛ قدم مساعدات في دار العبادة، اشترك للخدمة بأحد بنوك الطعام، ساعد على طلاء منزل أحدهم، قم بتشذيب حديقة أحدهم، أو ساعد أحد الطلاب في الفروض المدرسية - أي شيء يناسب اهتماماتك.

## اضحك في أوقات الشدائد

هل مر عليك يوم كل الأمور فيه لم تكن على ما يرام لدرجة جعلتك تنفجر في الضحك؟ احترق خبزك، طفلتك البالغة من العمر ست سنوات لم تجد فردة حذائها مما أخرها عشر دقائق عن موعد الذهاب للمدرسة، وبالطبع تأخيرك في الذهاب إلى العمل، سقطت حافظة نقودك وتبعثرت كل محتوياتها في السيارة، انكسر قفل حافظة أوراقك وسقطت كل الأوراق، في أثناء تناول الغداء مع أحد زملائك انسكبت عليك صلصة الطماطم في أثناء رجها، وسقطت على ملابسك كتلة كبيرة من صلصة الطماطم، شيء مضحك! هذه هي المادة التي تصنع منها الأفلام الكوميديا! صباحك بأكمله يصلح أن يكون مسلسلا كوميديا! أنت لا تستطيع اختلاق كل تلك الأحداث.

⊕

قم بالتطوع لتعليم شخص جديد في مجال عملك، ولن تشعر بتلك النشوة الطبيعية التي تنشأ من مساعدة الآخرين فقط، وإنما ستستفيد أنت أيضا من عملية التعليم، فقد تتعلم بضعة أشياء من الشخص الذي تقدم له النصح.

ذات مرة قمت بتقديم ندوة في إحدى شركات الهندسة البيئية، حكى لي أحد المشاركين قصة عن المهندس المشرف على إنشاء برج لمراقبة الرياح من أجل دراسة تتضمن مولدات الرياح، حدث خطأ ما، وبدأ البرج الذي يبلغ ارتفاعه 130 قدما في الانهيار بمجرد الانتهاء من بنائه، ورغم أن المهندس بدأ يصرخ بالسباب، انخرط أحد زملائه في حالة من الضحك الهستيري، حدق المهندس المحبط في زميله باندهاش، قال زميله: "في بعض الأحيان، لا يسعنا أن نفعل شيئا سوى الضحك!" فهم المهندس مقصده على الفور وبدأ هو الآخر في الضحك، فقد كان يعلم أن الخطوة التالية هي بكل بساطة البدء من جديد؛ لذا، كان أمامه خياران، إما أن يجهد نفسه بالاستمرار في السباب، أو أن يستغل هذا الفاصل من الضحك الذي كان يحتاج إليه.

سواء اخترت الضحك أم الشكوى، فإنك لن تغير شيئا من الموقف، سوف تجعلك الشكوى تشعر بالتوتر والاكتئاب، وسوف تستنفد طاقتك، وتجعل الآخرين يبتعدون عنك، أما اتباع الحكمة القديمة التي تقول: "الضحك هو أفضل علاج" فهو ما يعزز مستويات طاقتك.

⊕

إذا شعرت برغبة قوية في الانفجار بالضحك لأن كل شيء يسير على نحو سيئ، فقم بمشاركة هذا الأمر مع المحيطين بك، وذلك حتى يعلموا أنك لا تسخر منهم.

**أحط نفسك بالسعادة**

ما الذي تحيط نفسك به من أجل رفع حالتك المعنوية؟ بعض الأشخاص يرافقون السعداء إيماناً منهم بأن "من جاور السعيد يسعد" (وهو أمر حقيقي). بعض الأفراد يلصق صوراً كاريكاتورية على حوائط الحجيرات، أو يضعون تذكارات من رحلاتهم السابقة. أما أنا فأملأ حائط غرفتي بالدرجات التي حصلت عليها والشهادات والجوائز، وذلك حتى أتذكر إنجازاتي. وأضع تقويماً على الحائط ليذكرني بأن وظيفتي هي أن أملاًه بمواعيد المحاضرات التي أقوم بإلقائها. لدي أيضاً صور لعائتي وزوجي وأطفالي، وذلك كي أتذكر أن كثيراً من الناس يحبونني. كلبي وقطاتي تركض حول مكثتي لتذكرني باللعب والمرح. ومراقبة سمكتي المقاتلتين (أو المعروفة بـ "بيتا السيامي") تسبحان في انسيابية بحوض السمك تشعرنني بالاسترخاء. والحاجز الزجاجي الذي يفصل بينهما ليمنعهما من قتل بعضهما يذكرني بأن أفصل بين الحزم والعدوانية. ما الهدايا، اللعب، النباتات، أو التذكارات التي تحتفظ بها حولك لتعزز إنتاجيتك؟ إذا لم تكن تحيط نفسك بأشياء من هذا القبيل، فاجعل لديك بعضاً منها حالاً!

## حافظ على مستويات طاقتك

الطريقة الوحيدة التي تجعل معادلة تدفق الإنتاجية تعمل بنجاح هي أن تتخذ أنت خطوة لتجعلها ناجحة. إن أي تغيير يتطلب منك تركيز جهودك على تحقيق التغييرات التي ترغب في القيام بها، ولكن للأسف، يهتم الكثير منا بابتكار الأفكار البارة أكثر من اتخاذ الخطوات الفعلية.

إذا لم تكن تعيش في كهف طوال السنوات القليلة الماضية، فأنا متأكدة من أنك قد سمعت عن كتاب "السر". وهو قائم على فلسفة كشف سر النجاح في جميع جوانب الحياة. تنطوي تلك الفلسفة على التفكير المتفائل والإيمان بالوقرة؛ أي الإيمان بأن القدر سيجلب لك أي شيء تريده وتؤمن بأنك ستحصل عليه.

كثير من الناس فهموا أن ما ينطوي عليه السر هو أن تتمنى حدوث الأشياء الطيبة بكل عزم، وسوف تتحقق أمنيتك إذا فعلت هذا. ولكي أكون عادلة، أظن أن معظم من تبناوا تلك الفلسفة قد أساءوا فهمها، فأنا أظن أن السر بمثابة تذكرة لقيمة التفكير الإيجابي والثقة بالنفس. ليس هناك عيب في الاثنين؛ بل إنني أظن أنهما من المكونات اللازمة للنجاح.

ولكن دعنا نواجه الأمر: لا يمكنك الحصول على الأشياء بمجرد التفكير بشأنها بشكل إيجابي. إن الإنتاجية الحقيقية تتطلب العمل. عليك أن تعمل بكل جهدك وتواجه التحديات التي تفصل بينك وبين أهدافك وتتعامل معها بشكل استباقي. وكما تقول الحكمة، الحركة تغلب التأمل - على فرض أنك قمت بواجبك على أكمل وجه وفكرت في النتائج المحتملة.



لذا استخدم ذكائك، طاقتك، ومهاراتك في حل المشكلات من أجل اقتناص كل الأدوات المتاحة واستخدامها لإنجاز مهمتك. ودائماً، دائماً، اجعل عينيك مفتوحتين على كل الاحتمالات!

إذا قمت بدمج التصور الإيجابي بالعمل الإيجابي، فإن النتائج المترتبة على ذلك ستجلب لك الأشياء التي ترغب فيها. أنت من ستقوم بحل المشكلة وليس التفكير السحري. ولكن إن جلست في مكانك وأخذت تحلم دون استخدام طاقتك الجسدية في إنجاز ما ترغب فيه، فإنك بذلك تهدر وقتك وموهبتك، ولن تحقق أي شيء مثمر.

## واصل التقدم

عندما تعترم أن تبذل طاقتك في شيء ما، ابذل كل ما لديك منها. قد يظن بعض الأفراد أن تلك الجملة تتناقض مع شعاري في هذا الكتاب، أي الاختزال، الاختزال، والمزيد من الاختزال. ولكنني لا أظن ذلك. ما أنصحك به هنا ليس أن تعمل بما يفوق طاقتك أو تزيد من ساعات عملك، ولكنني أريدك أن تركز طاقتك كشعاع الليزر. لا تبذل نصف جهدك في إنجاز أحد الأشياء المهمة. احتفظ بتركيزك حتى تضمن إنجازَه بأكمله ولا تستسلم بسرعة.

في أثناء العمل في مهمة حساسة، ابذل 110 % من طاقتك وتركيزك، وذلك حتى تنجزها من أول محاولة. بهذه الطريقة لن تهدر الوقت في العمل عليها مرة أخرى.

منذ فترة قريبة كنت أشاهد ولدي "جيمس" وهو يتمرن على البيسبول، وكان المدرب يعلم الصبيان البالغين من العمر تسع سنوات كيفية "تخطي القاعدة" - أي أن يتظاهروا بأن القاعدة ابتعدت بمسافة عشر أقدام. وحين كنت أمارس الجري في المدرسة الثانوية، كان مدربنا يطلب منا "تخطي خط النهاية". وفي سباق "إندي 500"، يمكنك أن ترى أن السيارات لا تبطئ عند الاقتراب من خط النهاية، بل إنها تضاعف من سرعتها بأقصى درجة ممكنة.

بعبارة أخرى، لا يمكنك التوقف بمجرد تحقيق هدفك، وذلك لأنك ستضطر للإبطاء من سرعتك عند الاقتراب من تحقيقه. بدلاً من ذلك، تظاهر بأن هدفك أبعد من نقطة النهاية، أيما كان ما يعنيه هذا بالنسبة لك. لا يمكنك أن تبطئ من سرعتك لدى اقترابك من القاعدة، أو شريط، أو خط النهاية. تخيل أن هناك تينياً ينفث نارا في ظهرك. لا تتكاسل أو تتباطأ عندما تستدعي الأمور أقصى طاقتك. وكما يعلم متسابقو الأولمبياد الذين خسروا الميدالية الذهبية بفارق كسور من الثانية، أنت لا تستطيع أن تربح إذا ما فترت عزيمتك. لذلك، ابق في الصدارة وتخط القاعدة، وابدل كل طاقتك.

ملخص: فحص الخطوة السادسة من معادلة تدفق الإنتاجية

لا يكفي أن تصنع روتيننا فعلا ومستمر لتدفق العمل، فعليك أن تدعمه بطاقتك الشخصية باستمرار وبلا كلل، وإلا فستخسر كل شيء.

إن تدبر قدراتك هو أمر ضروري لعملية معادلة تدفق الإنتاجية بأكملها، فلكي تحقق الإنتاجية، يجب أن تمتلك القدرة على القيام بذلك. لذلك، ركز على العوامل الجسدية التي تؤثر على طاقتك: النوم، النظام الغذائي، التمارين الرياضية، وسعادتك الشخصية. اعتن بنفسك حتى يستمر محرك تدفق العمل الخاص بك بالدوران بأقل قدر من الضوضاء. لا يمكنك أن تتجنب "تعطل الطاقة" المحتمل في كل مرة، ولكنك تستطيع تجنب أكبر قدر منه إن حاولت.

أولا، اتخذ خطوات لتقليل استهلاك طاقتك. إن "بطارياتك" لها سعة محدودة، لذا تعلم أن تعمل في نطاق حدودك واشحن بطارياتك كلما كان ذلك ضروريا. الإفراط في العمل سوف يستهلك طاقتك بأكملها ولن تتمكن من إنجاز أي شيء بشكل متقن. كلما كان الأمر ممكنا، استغل استراحات الوجبات والاستراحات القصيرة وعطلات نهاية الأسبوع والإجازات - وإلا فستدفع ثمن ذلك غاليا من طاقتك وجهدك الذهني.

احرص على الحصول على قسط وافر من النوم أيضا؛ فهو يقلل من التوتر، ويعادل كيمياءك الحيوية، ويسمح لعضلاتك باستعادة قوتها، و يعطي لعقلك الفرصة لمعالجة المعلومات الجديدة بفاعلية. نفذ تلك الخطوات البسيطة من أجل توازن نظامك في النوم: تحكم في ميزان الحرارة، واحجب صوت الغطيط، واحصل على غفوات الطاقة كلما كان ذلك ممكنا، واجعل غرفتك مناسبة للنوم.

سوف تحتاج أيضا إلى مراقبة نظامك الغذائي، مع التركيز على حجم الحصص وتناول الأطعمة التي تعزز الطاقة بدلا من امتصاصها. أضف التمارين الرياضية إلى روتينك اليومي، سواء كنت تمارس التمارين الرياضية الاعتيادية، أو تمارس "التمارين المدمرة" مثل صعود السلالم بدلا من ارتقاء المصعد، ركن السيارة في مؤخرة ساحة انتظار السيارات والمشى لمسافة أبعد، أو مشاهدة التلفاز في أثناء التمرن على السير المتحرك.

لا تخرج صحتك الذهنية من المعادلة! افعل كل ما يخطر على بالك من أجل إسعاد نفسك. على سبيل المثال:

- اتخذ قرارات سلطوية.
- اقض مزيداً من الوقت مع عائلتك.
- افعل شيئاً لطيفاً لأحدهم.
- اضحك في أوقات المحن.
- أحط نفسك بالأشياء السعيدة.

سوف تخدمك معادلة تدفق الإنتاجية إذا ركزت على إنجازها. ضاعف جهدك من أجل الحفاظ على طاقتك حتى تستمر عملية تدفق إنتاجيتك في العمل دون توقف.

## كلمة أخيرة

التوتر هو طريقة جسدك في التعبير عن عدم قيامك بكمية كافية من العمل الإضافي غير مدفوع الأجر.

سكوت آدمز، رسام كاريكاتوري أمريكي (مجلة ديلبرت للرسوم الفكاهية)

من أسباب ارتفاع شعبية مجلة سكوت آدمز للرسوم الفكاهية "ديلبرت" هو أنها ترصد بدقة ما يواجهه الموظفون الأمريكيون في مكاتبهم على أساس يومي. إن الاقتباس المدون أعلاه، والذي جاء على لسان "كاتبرت"، مدير قسم الموارد البشرية الشرير، يلمس وترا حساسا بداخل الأشخاص الذين أجهدهم العمل المفرط وأضناهم وجعل أجسادهم تنحل - خاصة في هذا الوقت من الكساد الاقتصادي.

في أثناء تأليفي هذا الكتاب في نوفمبر من عام 2011، نحن ما زلنا نئن تحت وطأة الكساد العظيم، رغم أن الكثير من المحللين الحكوميين يقولون عكس ذلك، فقد انحدر معدل الإنتاجية وأصبحت سوق العمل أضيق مما كانت عليه منذ عقود، مما يعني أن معظمنا مستعد لفعل أي شيء من أجل الحفاظ على وظائفنا، حيث يكون الخوف هو أكبر عامل تحفيز، فقد أصبح الموظفون يعملون لساعات طويلة جدا في محاولة يائسة لزيادة الإنتاجية، مهما كلفهم الأمر، وذلك لأنهم يخافون من خسارة وظائفهم، وعدم إيجاد وظائف بديلة في هذه الفترة التي يتسم فيها الاقتصاد بالتراجع.

وللأسف ينتهي الأمر بإيذائنا بدلا من مساعدتنا. فنظرا للقيود الزمنية التي تحدثنا، يجب أن تكون حياتنا سلسلة من المقايضات؛ فعندما تقول نعم لشيء ما، تكون مجبرا أن تقول لا لشيء آخر. من أسوأ الأشياء التي تتعلق بالعمل لوقت متأخر هو أن ذلك يجعلك بعيداً عن أصدقائك وعائلتك. صحيح أن البعد يزيد الاشتياق، ولكن لدرجة معينة؛ عليك قضاء المزيد من الوقت مع من تهتم بهم حتى تحافظ على علاقاتك بهم. أطفالك على وجه الخصوص يحتاجون إلى أن تكون لهم قدوة إيجابية.

بالإضافة إلى ذلك، كثير من الأشخاص المنشغلين بالعمل يضعون الاهتمام بصحتهم في مؤخرة أولوياتهم، حيث تسقط من حساباتهم في أثناء محاولتهم القيام بعملية إدارة الوقت واختزال مهامهم اليومية، وهذا شيء سيئ بما فيه الكفاية، ولكن الكثير من العمل ينتج عنه الإجهاد الذي يؤدي إلى الوقوع في الأخطاء وإعادة العمل على المدى القصير، مما يقلل من معدلات الإنتاجية.

على المدى البعيد، يؤدي العمل لفترات طويلة إلى إحداث آثار مدمرة على الصحة. أصبح "الكاروشي" (الموت من فرط العمل) مفهوما مقبولا في اليابان منذ عدة عقود، رغم أن الكثير من الدول لا تملك أية إحصائيات بشأنه، وبالتالي من الصعب معرفة نسب حدوثه في تلك الدول. الاكتئاب أيضا يعد من الأعراض الشائعة لدى الأشخاص الذين يفرطون في العمل، ويرتفع معدل الانتحار بين الأشخاص المصابين بالاكتئاب المزمن، فالشعور بأنك مجبر على العمل لساعات طويلة، أيا كان السبب، يمكن أن يجعلك تحس بالاختناق وقلة الحيلة. عندما تتراكم تلك الضغوط الذهنية على الضغوط الجسدية ينتج عن ذلك انهيار عصبي كارثي.

تذكر هذا: أنت لست معصوماً، لذلك لا تحاول أن تصبح كذلك. إن التوازن بين الحياة والعمل والحصول على قسط وافر من الراحة هما ضروريان لأي إنسان من أجل تحقيق الإنتاجية. الخلاصة الحقيقية هي أنه من مصلحتك ومصلحة شركتك أن تتخلص من المهام غير الضرورية الموجودة بجدول أعمالك وأن تروض وحش الإفراط في العمل. لا يمكن أن تحقق الإنتاجية إذا ما انتهى بك الإفراط في العمل بدخول المستشفى..... أو الخروج من الدنيا مبكراً.

## ساعة إضافية – أو أكثر

كما قد تتذكر، كان أحد وعودي المرتبطة بمعادلة تدفق الإنتاجية هو أنك إذا قمت بتطبيقها، فسوف تتمكن من تطويع إنتاجيتك لتوفير 90 دقيقة يومياً من جدول أعمالك؛ ولكن هناك سؤالاً يطرح نفسه بخصوص هذا الأمر: ماذا ستفعل بهذا الوقت الإضافي؟

في شهر يوليو من عام 2011، سألت من يتبعوني على موقع "لينكدين" عما سيفعلونه إذا توافرت لديهم ساعة إضافية في اليوم. من بين الاختيارات الخمسة المحتملة التي قدمتها لهم، كان "قضاء الوقت مع العائلة والأصدقاء" هو الخيار الذي حاز أكثر الأصوات، وهو اختيار أوافق عليه من كل قلبي، فقد حصد 40 % من 140 صوتاً، أي ما يعادل ضعفي ثاني أعلى اختيار "ممارسة الرياضة والذهاب لصالة الألعاب" ( 22 % )، وهو اختيار رائع أيضاً. أما "النوم" و "أشياء أخرى" فقد حصدا 15 % من الأصوات، بينما نسبة الأشخاص الذين صوتوا للقيام بالمزيد من العمل فقد بلغت نسبتهم 8 %.

أما الخمسة عشر شخصاً الذين صوتوا على اختيار "أشياء أخرى" فقد أكملوا إجاباتهم في قسم التعليقات. بعضهم فضل الحفاظ على التوازن بين كل الأشياء التي يقوم بها بالفعل، مما يوزع الساعة الإضافية على العديد من الأشياء، بينما أراد آخرون أن يقوموا بالمزيد من القراءة، الكتابة، أو أن يقوموا بالمزيد من العمل

التطوعي، أو الحصول على دروس في الفنون، أو تعلم لغة أجنبية، أو ممارسة رياضة المشي أو التأمل، أو مجرد الاسترخاء.

شعرت بالكثير من السعادة لرؤية معظم الأشخاص يصوتون للخيارات التي تتعلق بالاعتناء بأنفسهم إذا ما توافر لديهم المزيد من الوقت في اليوم. إن هذه الرغبة – أقصد الحاجة – لامتلاك المزيد من وقت الفراغ كانت متطابقة لدى المشاركين من جهة النوع، العمر، والجنس. لقد قدم استفتائي لمحة سريعة عما يواجهه الموظفون المنشغلون بالمكاتب. من خلال مئات الخطب والاستشارات التي قدمتها طوال العشرين سنة الماضية، فأني أعلم أن معظم الناس قد سئموا من محاولة إنجاز الكثير بالقليل من الجهد. إن ما يحتاجون إليه حقا هو نظام يسمح لهم بأداء القليل من العمل وإنجاز الكثير. وهذا ما أقدمه في نظام معادلة تدفق الإنتاجية إذا رغبت في تجربتها.

أم هل تفضل أن تظل مقيدا بمكتبك؟ للأسف، بعض الناس يفضلون ذلك، وذلك لأنهم أصبحوا مدمنين لضغوط العمل ومتاعبه. وكما يستنفد الكحول صحة المدمن، فإن العمل يستهلك صحة المدمن عليه. هل تريد أن تظل تحت طلب الاستدعاء للعمل لمدة أربع وعشرين ساعة لبقية حياتك؟ إذا كان الأمر كذلك، فأنت أكثر الأشخاص احتياجا لنظام معادلة تدفق الإنتاجية.

## إنجاز الكثير بقليل من الجهد

بمناسبة الحديث عن القيود: في كتابه Chained to the Desk: A Guidebook for Workaholics, their Partners and Children, and the Clinicians Who Treat Them، قام المعالج النفسي "بريان روبنسون" بوصف إدمان العمل باعتباره "اضطراباً قهريا يتجسد من خلال الأوامر المفروضة ذاتيا، وعدم القدرة على تنظيم عادات العمل، والانغماس المفرط في العمل لدرجة تجاهل جميع الأنشطة الحياتية الأخرى". طبقا لـ "روبنسون"، الإفراط في العمل هو "أكثر المشكلات أناقة في القرن الحادي والعشرين".

(وما زالت الحال كذلك بعد مرور كل تلك السنوات). وكما يشير توني شوارتز، مؤلف كتاب What Really Matters: Searching for Wisdom in America، "أي حضارة ثقافة تجذب الناس لاتباع تقاليدها، وثقافتنا تمجد وترفع هؤلاء الذين يعملون بلا كلل وتحترق الأشخاص الهادئين الذين يميلون للاسترخاء..... والذين يعملون لساعات طويلة ويظهرون تكريسهم لأماكن عملهم لا يكتسبون مكانة خاصة داخل شركاتهم فقط، وإنما يكسبون أيضا المزيد من المال – وهو الأمر الذي يحظى بمزيد من القبول داخل مجتمعنا".



ولكن ليس هناك شيء بدون مقابل، فالإفراط في العمل له عواقب وخيمة إلى جانب المكافآت. دعني أذكر بعضها هنا: الإفراط في العمل هو أحد أهم أسباب الطلاق، وذلك طبقاً لاستبيان أجرته الأكاديمية الأمريكية لمحامى الزواج؛ وتشير الأبحاث إلى أن أبناء الأشخاص المدمنين على العمل يعانون بشكل ملحوظ معدلات أعلى الضغوط والاكئاب تفوق أقرانهم من أبناء الموظفين العاديين. 33 أيضاً يميل مدمنو العمل إلى أن يكونوا أكثر تدميراً لذاتهم من الأشخاص العاديين؛ فهم يكونون أكثر عرضة لإدمان الكحوليات؛ ويعانون أمراضاً تتعلق بالضغوط أكثر من الآخرين؛ وتزداد بينهم نسبة إقامة العلاقات خارج إطار الزوجية (مما يزيد من معدل الطلاق).

وفوق كل هذا، ماذا يحدث حينما تقتل نفسك في العمل طوال تلك السنوات، ثم تحصل في النهاية على خطاب إنهاء خدمتك؟ لا تخدع نفسك – فقد أصبح هذا أمراً شائعاً في هذه الأيام، حيث زادت معدلات استغناء الشركات عن موظفيها نظراً للحالة الاقتصادية المتدهورة. لذلك عندما يحدث هذا، ماذا سيبقى لك؟ عندما تخرج من النظام الذي فرضته على نفسك بالعمل لثمانين ساعة في الأسبوع، كيف سيكون شكل علاقاتك؟ هل سيبقى لديك أي أصدقاء؟ ماذا عن عائلتك؟ وكيف ستتعامل مع المشكلات الصحية التي تسبب بها إهمالك لنفسك؟

هل هذا هو المستقبل الذي ترغب فيه لنفسك؟

إذا لم يكن هذا قد حدث معك، فما زال لديك الوقت لوقف هذا السيناريو المرعب قبل حدوثه. بدلاً من تدمير صحتك والابتعاد عن عائلتك وأصدقائك وخسارة نفسك، قم بخطوات لوأد إدمانك للعمل في مهده بينما ما زلت تستطيع ذلك. انسحب، استبعد الأشياء التافهة وغير الضرورية. إن الأمر يتطلب الانضباط الذاتي والاستعداد لوضع نفسك والأشياء المهمة حقاً بالنسبة لك في صدارة أولوياتك وليس في مؤخرتها. من الواضح أنك تمتلك قدراً من الانضباط الذاتي؛ وإلا فلم تكن لتعمل كل هذا العدد من الساعات. ربما تكون أكبر المشكلات التي ستواجهك هي أن تجعل لنفسك الأولوية داخل حياتك؛ ولكن الأمر يستحق المحاولة، وذلك لأن تطبيق معادلة تدفق العمل التي شرحتها في هذا الكتاب سوف يجعل حياتك أكثر سهولة من خلال توفير الوقت لإعادة شحن طاقتك دون إجبارك على التقليل من مستوى إنتاجيتك.

اعترف بالأمر – ألا ترغب من أعماقك أن تحظى بالمزيد من الوقت لتقضيه مع نفسك أو مع عائلتك، خاصة إن لم يتأثر معدل إنتاجيتك؟ ألا تحب أن ترضي رئيسك في العمل دون التضحية بصحتك وحياتك خارج نطاق العمل؟ حسناً، لديك الآن الأدوات التي تساعدك على تحقيق ذلك هنا بين طيات هذا الكتاب. أنت لست ملزماً بتطبيق كل الأفكار في وقت واحد. يمكنك أن تبدأ ببطء، وعندما تبدأ

في رؤية النتائج يمكنك أن تسارع الخطى في تطبيق ما تبقى من الأفكار. وسوف تنجح في هذا. وسوف تتمكن في النهاية من توفير تسعين دقيقة يوميًا (أو ربما أكثر)، والتي يتحدث عنها المصوتون في استفتاءي بكل ترقب.

## لا حاجة لقول المزيد

يقولون إن العمل الشاق مفيد للروح، ويمكن له أن يساعدك على التقدم. ولكن مثل كل شيء، الاعتدال أمر جوهري هنا، فالإفراط في العمل من الممكن أن يبعدك عن الأشياء المهمة بالنسبة لك. ويمكنه أيضا أن يسبب لك الضغوط النفسية والجسدية، مما يؤدي إلى عواقب صحية وخيمة.

حاول أن تمنع كل هذا من الحدوث. جرب معادلة تدفق الإنتاجية. فليس لديك ما تخسره - وسوف تحظى بحياة جديدة مليئة بالإنتاجية.

قم بزيارة الموقع الإلكتروني [www.LauraStack.com/whatToDo](http://www.LauraStack.com/whatToDo) لتحصل على مواد تكميلية إضافية، صفحات للنصائح، وصفحات تحتوي على مناقشات جماعية.

قم بزيارة الموقع الإلكتروني [www.bkconnection.com/whattodo-sa](http://www.bkconnection.com/whattodo-sa)، وذلك لتقييم نقاط قوتك وتحسين فرصك في تحقيق معادلة تدفق الإنتاجية.

## التقييم الذاتي لمعادلة تدفق الإنتاجية

قمت بابتكار تقييم ذاتي لاختبار نقاط قوتك وفرص تحسينك، وذلك لمساعدتك على تقييم نفسك في الخطوات الست لمعادلة تدفق الإنتاجية ولكي تصنع خطة العمل الخاصة بك. يمكنك الحصول على هذا المنتج الإلكتروني الإضافي من خلال موقع [www.bkconnection.com/whattodo-sa](http://www.bkconnection.com/whattodo-sa) ، وسوف تتضمن نتائجك أيضا تفسيراً لدرجاتك ونصائح خاصة لك. يمكنك أن تطبع نتائجك وترسلها للآخرين وتجعلهم يجرون الاختبار من أجل تقييمك.

تخفيضات الشحن بالجملة متاحة للفرق،

ونوادي الكتب، والمؤسسات.

## الحواشي

1. "The Great Prosperity, 1949-1979; The Great Regression, 1980-Now," New York Times, September 4, 2011. Also based on information from Robert B. Reich, University of California, Berkeley; "The State of Working America" by the Economic Policy Institute; Thomas Piketty, Paris School of Economics, and Emmanuel Saez, University of California, Berkeley; the U.S. Census Bureau; the U.S. Bureau of Labor Statistics; and the Federal Reserve Productivity and Costs: Second Quarter 2011 Preliminary," news release, U.S. Bureau of Labor Statistics, August 9, 2011.
2. "Second Quarter 2011 Productivity Growth Revised Downward," The Editor's Desk, U.S. Bureau of Labor Statistics, September 9, 2011.
3. "The Great Prosperity, 1949-1979; The Great Regression, 1980-Now," New York Times, September 4, 2011. Also based on information from Robert B. Reich, University of California, Berkeley; "The State of Working America" by the Economic Policy Institute; Thomas Piketty, Paris School of Economics, and Emmanuel Saez, University of California, Berkeley; the U.S. Census Bureau; the U.S. Bureau of Labor Statistics; and the Federal Reserve

**Randolph H. Thomas, "Effects of Scheduled .5 Overtime on Labor Productivity," Journal of Construction Engineering and Management, 118, no. 1 (March 1992).; Todd Dawson, Anneke Heitmann, and Alex Kerin, "Industry Trends, Costs and Management of Long Working Hours," extended abstract from the conference Long Working Hours, Safety, and Health: Toward a National Research Agenda, University of Maryland, Baltimore, Maryland, April 29-30, 2004, at <http://www.cdc.gov/niosh/topics/workschedules/abstracts/dawson.html>; and]. Nevison, White Collar Project Management Questionnaire Report ((Concord, Mass.: Oak Associates, 1992 Americans Waste More Than 2 Hours a Day at" .6 Work, Costing Companies \$759 Billion a Year, According to Salary.Com and America Online Survey," press release, Salary.com. Online at [http://www.salary.com/sitesearch/layoutscripts/si\\_sl\\_display.asp?filename=&path=/destinationsearch/par48s\\_body.html](http://www.salary.com/sitesearch/layoutscripts/si_sl_display.asp?filename=&path=/destinationsearch/par48s_body.html); and "The Top Office Time-Wasters," Boston.com, undated, at <http://www.boston.com/business/gallery/wastingtimeatwork?pg=2> Workers Think 'Water Cooler' Talk Improved" .7 Productivity," Central Valley Business Times, June 21, 2006; Maggie Reed, "Water Cooler**

**Chatter: Is It Discussion or Distraction?" The  
Network Journal (September 2006); and  
"Discussion or Distraction?" OfficeTeam news  
release, June 2006, at [http://  
officeteam.rhi.mediaroom.com/ index.php?item=8157](http://officeteam.rhi.mediaroom.com/index.php?item=8157)**

**See .8  
[http://www.theproductivitypro.com/r\\_free\\_stuff.htm](http://www.theproductivitypro.com/r_free_stuff.htm)**

**.See [www.domoregreatwork.com](http://www.domoregreatwork.com) .9  
Richard Holmes, *The Oxford Companion to  
Military History* (Oxford and New York: Oxford  
University Press, 2001)**

**II. Jonathan B. Spira and Joshua B. Feintuch,  
"The Cost of Not Paying Attention: How  
Interactions Impact Knowledge Worker  
Productivity," Basex, Inc., September 2006, at  
[http://www.basex.com/web/tbghome.nsf/23ese39S  
94c064ee8S2s64ae04faolo/ea4eae82Bbda11be8  
525742foooocdej1\\$FILE/CostOfN  
.otPayingAttention.BasexReport.pdf](http://www.basex.com/web/tbghome.nsf/23ese39S94c064ee8S2s64ae04faolo/ea4eae82Bbda11be8525742foooocdej1$FILE/CostOfNotPayingAttention.BasexReport.pdf)**

**See, for example, the products .12  
[www.cubedoor.com](http://www.cubedoor.com)**

**C. M. Conway and M. H. Christiansen, .13  
"Statistical Learning Within and Between  
Modalities: Pitting Abstract Against Stimulus  
Specific Representations," *Psychological  
Science* 17 (2006): 905-912**



Joshua S. Rubinstein, David E. Meyer, and Jeffrey E. Evans, "Executive Control of Cognitive Processes in Task Switching," *Journal of Experimental Psychology: Human Perception and Performance* 27, no. 4 (2001): 763-797

National Safety Council Estimates That at Least 1.6 Million Crashes Each Year Involve Drivers Using Cell Phones and Texting," press release, National Safety Council, January 15, 2010 (revised 2011), at <http://www.nsc.org/Pages/NSCEstimates16millioncrashescausedbydriversusingcellphonesandtexting.aspx>

.See <http://www.daytimer.com/laurastack>

See "25 Fantastic To-Do List Apps for iPhone," at <http://iphovne.appstorm.net/roundups/productivity/roundups/25-fantastic-to-do-list-apps-for-iphone>

Julian Treasure: The 4 Ways Sounds Affect Us," TED Talk at 2009 [http://www.ted.com/talks/julian\\_treasure\\_the\\_4\\_ways\\_sound\\_affects\\_us.html](http://www.ted.com/talks/julian_treasure_the_4_ways_sound_affects_us.html)

Greg R. Oldham, Anne Cummings, Leann J. Mischel, James M. Schmidtke, and Jing Zhou, "Can Personal Stereos Improve Productivity?" *HR Magazine* 41 (1996): 90-99, at [http://indarticles.com/p/articles/mi\\_m3495/is\\_n4\\_v41/ai\\_1829871l](http://indarticles.com/p/articles/mi_m3495/is_n4_v41/ai_1829871l);

and Teresa Le- siuk, “The Effect of Music Listening on Work Performance.” *Psychology of Music* 33, no. 2 (2005): 173-191

See .20

.<http://www.TheProductivityPro.com/Outlook>  
To download a detailed manual with screen .21  
shots and step-by-step instructions, go to  
[www.TheProductivityPro.com/download](http://www.TheProductivityPro.com/download)  
.htm.

Harry E. Chambers, *My Way or the Highway: .22*  
*The Micromanagement Survival Guide* (San  
.(Francisco: Berrett-Koehler Publishers, 2004

Paul Gompers, Anna Kovner, Josh Lerner, and .23  
David Sharf- stein, “Performance Persistence in  
Entrepreneurship.” *Harvard Business School*  
*Working Paper 09-028* (2008); and Paul A.  
Gompers, Josh Lerner, David Scharfstein, and  
Anna Kovner, “Performance Persistence in  
Entrepreneurship.” *Journal of Financial*  
.Economics 96 (2010): 18-32

Mika Kivimaki, G. David Batty, Mark Hamer, .24  
Jane E. Ferrie, Jussi Vahtera, Marianna Virtanen,  
Michael G. Marmot, Archana Singh-Manoux, and  
Martin J. Shipley, “Using Additional Information  
on Working Hours to Predict Coronary Heart  
Disease: A Cohort Study.” *Annals of Internal*  
*Medicine* 154, no. 7 (2011): 457-463, at [http://www.](http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/2146434)  
.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/2146434 7

**Scott A. Golder and Michael W. Macy, "Diurnal and Seasonal Mood Vary with Work, Sleep, and Daylength Across Diverse Cultures," Science 333, no. 6051 (September 30, 2011): 1878-1881**

**Matthew P. Walker, Tiffany Brakefield, Alexandra Morgan**

**J. Allan Hobson, and Robert Stickgold, "Practice with Sleep Makes Perfect: Sleep-Dependent Motor Skill Learning," Neuron 35 (2002): 205-211**

**See "Research on Drowsy Driving" at <http://www.nhtsa.gov>**

**Driving+Safety/Distracted+Driving/Research+on ++Drowsy**

**Driving; and NCSDR/NHTSA Expert Panel on Driver Fatigue and**

**Sleepiness (undated), "Drowsy Driving and Automobile Crashes," at**

**[http://www.nhtsa.gov/people/injury/drowsy\\_driving/Drowsy.html](http://www.nhtsa.gov/people/injury/drowsy_driving/Drowsy.html)**

**F.P. Cappuccio, F.M. Taggart, N.-B. Kandala, .28**

**A. Currie, E. Peile, S. Stranges, and M.A. Miller,**

**"Meta-Analysis of Short Sleep Duration and Obesity in Children, Adolescents and Adults,"**

**Sleep 31, no. 5 (2008): 619-626; University of**

**Warwick, "Sleep Deprivation Doubles Risks of Obesity in Both Children and Adults,"**

**ScienceDaily (2008), retrieved November 14, 2011,**

at  
<http://www.sciencedaily.com/releases/2006/10/20061017/101713081140.htm>; Karine Spiegel, Esra Tasali, Pi-  
men Penev, and Eve Van Cauter, "Brief Com-  
munication: Sleep Curtailment in Healthy Young  
Men Is Associated with Decreased Leptin Levels,  
Elevated Ghrelin Levels, and Increased Hunger  
and Appetite," *Annals of Internal Medicine* 141,  
no. 11 (2004): 846-850; and S. Taheri, L. Lin, D.  
Austin, T. Young, and E. Mignot, "Short Sleep  
Duration Is Associated with Reduced Leptin,  
Elevated Ghrelin, and Increased Body Mass  
Index," *PLoS Medicine* 1, no. 3 (2004): e62,  
doi:10.1371/journal.pmed.0010062, at  
<http://www.plosmedicine.org/article/info%3Adoi%2F10.1371%2Fjournal.pmed.0010062>  
Sara C. Mednick, Ken Nakayama, Jose L. .29  
Cantero, Mercedes  
Atienza, Alicia A. Levin, Neha Pathak, and Robert  
Stickgold, "The Restorative Effect of Naps on  
Perceptual Deterioration," *Nature Neuroscience*  
.5, no. 7 (July 2002): 677-681  
Brian Wansink, James E. Painter, and Yeon- .30  
Kyung Lee, "The Office Candy Dish: Proximity's  
Influence on Estimated and Actual  
Consumption," *International Journal of Obesity*  
.30, no. 5 (May 2006), 871-875

**B.J. Rolls, L.S. Roe, and J. S. Meengs, "Salad and Satiety: Energy Density and Portion Size of a First Course Salad Affect Energy Intake at Lunch." Journal of the American Dietetic Association 104 (2004): 1570-1576**

**Allan Luks, "Helper's High: Volunteering Makes People Feel Good, Physically and Emotionally." Psychology Today (October 1988)**

**Claudia Flowers, "Workaholics Tend to Be Married to the Job-and Nothing Else." Charlotte Business Journal, December 5, 1999**

## نبذة عن المؤلفة

لورا ستاك حاصلة على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، رئيسة **The Productivity Pro®**، وهي شركة استشارات متخصصة في تحسين الإنتاجية داخل البيئات عالية التوتر، وهي أيضا رئيسة الاتحاد القومي للمتحدثين لعامي 2011-2012. تركز خطبها الافتتاحية وندواتها على زيادة الربحية من خلال تحسين النتائج، وتقليل مواطن القصور، وتوفير الوقت في مكان العمل. لورا متحدثة عالية الطاقة وخطبها ذات محتوى ممتاز، وهي تقوم بتدريب المحترفين وتسليتهم وتحفيزهم من أجل تحسين القيم والنتائج. وهي حاصلة على لقب متحدثة محترفة معتمدة، وهو أعلى جائزة يقدمها المجلس القومي للمتحدثين للتميز في مجال الخطابة.

على مدار عشرين عامًا، قامت لورا بتقديم النصح للقادة حول العقبات التي تعوق إنتاجية الموظفين وقامت بتطبيق برامج لتحسين الإنتاجية في مؤسسات مثل وول مارت، سيسكو سيستمز، يو بي إس للخدمات المالية، تشيك - فيل - إيه، كيه بي إم جي، لوكهيد مارتن، أرامارك، هاينز، و بنك أوف أمريكا. قامت لورا بتأليف خمسة كتب، من ضمنها **SuperCompetent** و **Leave the Office Earlier**، وهي تركز على تدريب القادة، والمحترفين، ومندوبي المبيعات، ورجال الأعمال على كيفية اتباع الإستراتيجيات بالتطبيق من أجل تحقيق أكبر حجم من النتائج في أقل وقت ممكن. تحتوي نشرتها الإخبارية الإلكترونية الشهرية على مشتركين من ثمان وثلاثين دولة. وقد قامت بتمثيل كل من شركات مايكروسوفت، و ثري إم، وزيروكس، وأوفيس ديپوت، بصفتها متحدثة رسمية ومصممة المخطط الإلكتروني **Productivity Pro** لشركة **DayTimer**.

وباعتبارها أحد أبرز الخبراء في مجال إنتاجية الموظفين ومشكلات مكان العمل، تظهر لورا في وسائل الإعلام المحلية مثل برنامج **Early Show** على قناة " سي بي إس"، قناة " سي إن إن"، " إن بي آر"، بلومبيرج، إن بي سي، دبليو بي نيوز؛ صحيفة نيويورك تايمز، يو إس إيه توداي، وول ستريت جورنال، واشنطن بوست، أوه ماجازين، إنتربينور، ريدرز دايجست، ومجلة فوربس.

تعيش لورا مع زوجها وأبنائها الثلاثة في دنفر، ولاية كولورادو.



**مواد تعليمية بواسطة لورا ستاك**  
**مواد تعليمية بواسطة لورا ستاك متوافرة في شركة**  
®The Productivity Pro

الكتب

**SuperCompetent: The Six Keys to Perform at Your Productive Best**

**The Exhaustion Cure: Up Your Energy from Low to Go in 21 Days**

**Find More Time: How to Get Things Done at Home, Organize Your Life, and Feel Great About it**

**Leave the Office Earlier: How to Do More in Less Time and Feel Great About it**

ورش العمل

**Maximizing Your Productivity with Technology**

®SuperCompetent

**What to Do When There's Too Much to Do**

**How to Concentrate in Distracting Environments**

**Staying on Top of the Inbox**

**Organizing Your Office and Your Life**

**Meetings, Meetings, Meetings: Where Minutes are Taken and Hours are Wasted**

**Controlling Your Time in an Uncontrollable Workplace**

**Increasing Sales Through Increased Efficiency**

**How Leaders Increase Employee Productivity**

الإنترنت:

استطلاعات

[http://www.TheProductivityPro.com/r\\_quizzes.htm](http://www.TheProductivityPro.com/r_quizzes.htm)

الإلكترونية:

الكتيبات

[http://www.TheProductivityPro.com/te\\_books.htm](http://www.TheProductivityPro.com/te_books.htm)

<http://www.TheProductivityPro.com/keynotes> الخطب الافتتاحية:

<http://www.TheProductivityPro.com/training> الندوات:

فيديوهات تدريب برنامج " أوتلوك " على الإنترنت:

<http://www.TheProductivityPro.com/Outlook>

التدريب المعتمد:

[http://www.TheProductivityPro.com/t\\_licenced\\_training.htm](http://www.TheProductivityPro.com/t_licenced_training.htm)

متجر الوسائط المتعددة:

[http://www.TheProductivityPro.com/t\\_productivity\\_tools.htm](http://www.TheProductivityPro.com/t_productivity_tools.htm)

ندوات الإنترنت المسجلة مسبقا:

<http://www.TheProductivityPro.com/virtual-webinar.htm>

مجموعات الأقراص المدمجة:

[http://www.TheProductivityPro.com/t\\_boxed\\_sets.htm](http://www.TheProductivityPro.com/t_boxed_sets.htm)

الملفات الصوتية:

[http://www.TheProductivityPro.com/t\\_mp3s.htm](http://www.TheProductivityPro.com/t_mp3s.htm)

أقراص الـ دي في دي:

[http://www.TheProductivityPro.com/t\\_training\\_dvds.htm](http://www.TheProductivityPro.com/t_training_dvds.htm)

مخطط Day-Timer من تصميم لورا ستاك:

<http://www.daytimer.com/laurastack>

اشترك للحصول على نشرتنا الشهرية المجانية:

[http://www.TheProductivityPro.com/r\\_subscribe.htm](http://www.TheProductivityPro.com/r_subscribe.htm)

أكثر من مائة وخمسين مقالة لإعادة الطباعة المجانية في نشرة شركتك أو مدونتك:

<http://www.TheProductivityPro.com/articles>

المعلومات

للاستعلام عن إمكانية حضور لورا لإلقاء حديث في اجتماعك القادم، اتصل بـ:

.The Productivity Pro®، Inc

هاتف: 7401-471-303

[Laura@TheProductivityPro.com](mailto:Laura@TheProductivityPro.com)

الموقع الإلكتروني: [www.TheProductivityPro.com](http://www.TheProductivityPro.com)

[www.LauraStack.com](http://www.LauraStack.com)

المدونة: [www.TheProductivityPro.com/blog](http://www.TheProductivityPro.com/blog)

تويتر: [www.twitter.com/laurastack](http://www.twitter.com/laurastack)

فيسبوك: [www.facebook.com/ProductivityPro](http://www.facebook.com/ProductivityPro)

لينكدين: [www.linkedin.com/in/laurastack](http://www.linkedin.com/in/laurastack)

يوتيوب: [www.youtube.com/theproductivitypro](http://www.youtube.com/theproductivitypro)

LAURA STACK

## WHAT TO DO WHEN THERE'S TOO MUCH TO DO

Reduce Tasks,  
Increase Results,  
and Save 90  
Minutes a Day



### دليل "القليل من العمل، المزيد من النجاح" لتنظيم وقتك

هل سئمت من مستشاري الإنتاجية - أو الأسوأ من ذلك مديرِك في العمل - الذين يدفعونك للقيام بالكثير في مقابل القليل من المال؟ أنت محظوظ الآن، ذلك أن "لورا ستاك" تعلم أن قائمة مهامك مكدسة عن آخرها، لذلك سوف ترشدك إلى كيفية إنجاز الكثير بالقليل من الجهد. نعم، لقد قرأت ذلك بشكل صحيح؛ فنظام ستاك المبتكر لتنظيم الوقت سوف يساعدك على إنجاز الكثير بقليل من العمل.

إذا اتبعت خطوات معادلة تدفق الإنتاجية سوف تتمكن من تنظيم حياتك بما يتوافق مع إنجاز المهام التي تستحق الإنجاز بالفعل. والأكثر أهمية، أن تترك المهام غير المهمة. سوف تساعدك العشرات من الإستراتيجيات العملية على

تقليص التزاماتك وتقليل مصادر التشبث والتعطيل والتعجيز. سوف تقلص قائمة مهامك وتوفر الوقت - حوالي تسعين دقيقة يوميًا. وفي الوقت نفسه سوف تحقق أعلى النتائج وتحافظ على رباطة جأشك.

"مع تسارع إيقاع العالم الذي نعيش فيه يومًا بعد يوم، تأتي نصائح لورا ستاك في حينها؛ فنظامها الذي يسهل تطبيقه سوف ينادى بالأشخاص المنغمسين في العمل عن روتين الحياة المضجر ويضعهم على الطريق الصحيح".

- هارفي مكاي، مؤلف الكتاب الذي حقق أعلى المبيعات طبقًا لجريدة نيويورك تايمز:  
*Swim with the Sharks Without Being Eaten Alive*

"كتاب عملي، دقيق، وبلغ. أفضل أعمال لورا ستاك حتى الآن؛ فهو يقدم سبيلًا منتجًا لحياة مشبعة".

- ديانا بوير، مؤلفة كتاب:  
*Creating Personal Presence* وكتاب *Communicate with Confidence!*

"وأخيرًا أصبحت هناك وسيلة مضمونة لإنقاص الوزن - وزن الآلاف من المشاكل والهموم التي تثقل كاهلك وتبطيء من تقدمك. سوف تحولك ستاك إلى إنسان خفيف الوزن سريع الأداء. وسوف ترغب في وضع هذا الكتاب جانبًا والإسراع لاستعادة التوازن والنظام في حياتك".

- ألان فايس، حاصل على درجة الدكتوراه، ومؤلف كل من:  
*The Consulting Bible* و *Million Dollar Consulting*

لورا ستاك هي مديرة شركة The Productivity Pro, Inc. ورئيسة الاتحاد القومي للمتحدثين، وهي متحدثة رئيسية ذات شعبية واسعة في الموضوعات التي تتعلق بتحسين الكفاءة، والإنتاجية الشخصية، وإدارة الوقت. وهي مؤلفة لأربعة كتب إلى جانب هذا الكتاب، ومنها *Leave the Office Earlier*



متوفر بنسخة إلكترونية علم

قارئ جريير  
JARIR READER

مكتبة جريير  
JARIR BOOKSTORE  
... not just a bookstore ...

ISBN 628-1072-07-697-9  
6 281072 076979  
282205505





## جدول المحتويات

مزيد من الإطراء على هذا الكتاب	2
إهداء	5
تمهيد	6
مقدمة	10
الفصل الأول	17
الفصل الثاني	41
الفصل الثالث	60
الفصل الرابع	83
الفصل الخامس	107
الفصل السادس	128
كلمة أخيرة	147
التقييم الذاتي لمعادلة تدفق الإنتاجية	152
الحواشي	153
نبذة عن المؤلفة	161
مواد تعليمية بواسطة لورا ستاك	162