المدراء الجدد ومواجهة المشاكل الكبيرة

◄أكبر مشكلة يواجهها المدراء الجدد تتجسد في فهم أهدافهم وأولوياتهم. فهم في واقع الأمر غير متأكدين عما يجب أن يفعلوه. وبسبب هذا الشك غالباً ما يقضي المدراء الجدد أوقاتهم يعملون الأشياء الخطأ أو يسمحون للآخرين بأن يجروهم إلى أنشطة لا تمت بصلة لأهدافهم وأولوياتهم.

ولكي تدرك على نحو أفضل كيف ينبغي لك أن تنفق وقتك أطلب العون من رئيسك المباشر في توضيح التوقعات والمسؤوليات.

وفي الوقت نفسه حاول أن تعرف كم من الوقت تحتاج هذه المسؤوليات الجديدة لتتمكن من تقدير الوقت اللازم لها وتنظم وقتك وأنت تنمو في دورك الجديد هذا.

هل يعقل أن تؤجل المهام المهمة؟

من المعقول أن ترجدء عملك في مهمة ما لحين حصولك على المعلومات الهامة والموارد. ومن الأفضل في كثير من الحالات ألا تقوم بعمل واجب يتطلب الحساسية ووضوح الفكر حين تكون منزعجاً أو غاضباً أو

متعباً. وكن على ثقة أكيدة بأنّ الدافع لديك لتأخير القيام بمهمة لها أهميتها ليست شكلاً من أشكال المماطلة.

كيف اتعلم قول: لا؟

بعد أن تحدد أولوياتك الخالية من أي إبهام وتكون قد وضعت برنامجاً لعملك يسهل عليك قول "لا". ويمكنك أن تضع حدوداً لذلك من خلال توضيح أولوياتك للآخرين. وبدلاً من إطفاء الحرائق كلّ يوم بطوله برمّج مدة زمنية معينة. وكن منضبطاً منظماً في إدارتك للاجتماعات ودرّب مرؤوسيك بحيث يدركون الأمور التي يمكن أن تنتظر للاجتماعات حتى يأتوا بها عندئذ.

لكن قول: "لا" للإدارة قد يكون أمراً دقيقاً تلزمه البراعة والحذر معاً. ومع ذلك يمكنك استخدام هذا الأسلوب. وضّح أولوياتك وأهمية برنامج عملك توضيحاً يخلو من أي إبهام. لكنك لا تستطيع قول: "لا" كلما شئت؛ ذلك إن كنت حازماً بكلّ ما يمت بصلة للحدود انخفضت المناسبات التي تقول فيها: "لا".

ماذا لو كان مستحيلاً تقدير المدة الزمنية التي يستغرقها عمل معين؟

من المعتاد أن تنجم الصعوبات في تقدير المدة الزمنية عن الافتقار إلى الخبرة في مهمة معينة. وبصرف النظر عن هذه المهمة ذاتها فلابدّ من تطبيق مستوى معين من إدارة الوقت وتقدير مدته وذلك بغية التحكم في تكاليف هذه المهمة وإبقائها ضمن حدود جدواها. غير أنّ بعض المهام مثل توظيف الشخص المناسب أو متابعة عمل إبداعي قد يستحيل تقدير المدة الزمنية لها، ولكن يمكن البدء بتحليل هذه المهمة باستخدام أفضل التخمينات. ومن باب التخمين قدّر كم عدد الأشخاص الذين يتعين عليك مقابلتهم؟، وكم المدة الزمنية اللازمة لكلّ مقابلة؟. ومن باب التخمين أيضاً قدّر الزمن اللازم للعمل الإبداعي وعوامله مثل الرجوع إلى المراجع ومراجعة الخلاصات، وإعادة صياغة أوصاف العمل، وهكذا وبعد أن تحلل المهمة وتحدد أجزاءها ومكوناتها يسهل عليك تقدير الزمن الإجمالي اللازم.

وتوجد طريقة أخرى لتقدير الزمن اللازم لمهمة تعرفها جيّداً، وذلك بطلب العون من الآخرين. ابحث عن زميل لك في العمل تثق بمعرفته بهذه المهمة واطلب رأيه.

وكلما تحسنت إمكانيات تقدير الزمن لديك ازدادت احتمالات رضاك عن مقدرتك في إنجاز أهدافك ضمن الإطار الزمني الذي تضعه لنفسك.

أنا دائما أنسى أولوياتي الأولى بسبب انهماكي في مسائل يومية. كيف اتفادى هذا النسيان؟

إنّ التزامك بأولوياتك هي أوّلاً وأخيراً مسألة انضباط أكثر من أي شيء آخر. فإذا كان الآخرون يقطعون عليك عملك باستمرار يتعيّن عليك والحالة هذه أن تضع بعض القواعد الأساسية- اطلب ألا يقاطعك أحد أثناء "مدة هدوء والباب مغلق". أما إن لم تجد متسعاً من الوقت أثناء النهار فعليك أن تستعرض برنامج عملك وتوزيعات الوقت فيه وتحاول أن تجد حلاً بديلاً. لكن المشكلة هي ببساطة القول أمامك عمل من اللازم.

ماذا أفعل إن كنت أقضي الكثير من الوقت في عمل شيء لا اتقنه؟

وهذا يتوقف على الشيء ذاته. من الطبيعي أن يشعر المرء بالراحة حين يعمل في أشياء يتقنها. ولكن لا تهمل نقاط ضعفك ألبتة. فالمهم أن تعرف نقاط الضعف هذه التي تعطل نموك ونجاحك وأن تشتغل عليها. فمثلاً مندوب المبيعات متوسط العمر الذي لا يطمئن للتكنولوجيا يجب أن يحزم أمره ويتعلّم كيف يستخدم الكمبيوتر ليكون عصرياً.

ومن جهة أخرى، فإنّ قضاء وقت طويل في محاولة التغلب على نقطة ضعف ليس لديك الحافز لتحسينها أو ليست حائلاً دون متابعتك لأعمالك الناجحة قد يكون مضيعة للوقت ومحبطاً. ففي حالات كهذه يحسن بك أن تفكر بخطة "التفافية" وتعود لتعزيز فاعلية مكامن القوة لديك. وعليك أن تحكم بنفسك ما إذا كانت الأنشطة هي تلك التي تريدها لقضاء الوقت في تنمية المهارات لنفسك، أم أنّها أنشطة تريد أن توكل الآخرين بأمرها.►