



# الأولويات أولى

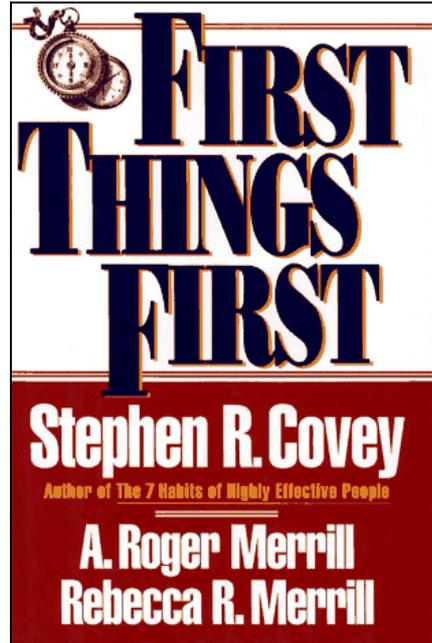
لتعيش وتحب وتتعلم وتترك أثرا خالدا  
تأليف: ستيفن كوفي و روجر ميريل و ريبكا ميريل

إذا كان لك أن تتوقف لبرهة من الزمن و تفكر مليا بأولوياتك - أهم ثلاثة أو أربعة أمور في حياتك - فماذا عساها تكون؟ ثم تتوقف لبرهة أخرى وتتساءل: هل أوليت تلك الأمور العناية والاهتمام و الوقت الذي تستحقه؟ ولماذا لا نهتم بأهم الأشياء في حياتنا مع أننا نعرفها جيدا؟ لقد تعرضنا على مر السنين لطرق وأساليب و أدوات و معلومات لا حصر لها حول إدارة الوقت. كما تلقينا مئات النصائح بأننا إذا ما عملنا بدأب أكبر، و بشكل أسرع و إذا ما اشترينا منظما جديدا أو جهازا معيناً، سنستطيع إنجاز كل ما نريد في الوقت الذي نريد و سنصبح أكثر إنتاجية وسعادة. نشترى النظام الجديد ونشارك في دورة تدريبية أخرى، ونقرأ كتابا جديدا حول إدارة الوقت، ونبذل مزيدا من الجهد و نحاول تطبيق معارفنا. فماذا تكون النتيجة؟ بالنسبة لمعظمنا، تكون النتيجة مزيدا من خيبة الأمل. فما هي الأسباب؟ هناك العديد منها:

- إذا كنت تستطيع السيطرة على أفعالك واختيارك، فإنك لن تستطيع التحكم بما يترتب عليها.
- إذا لم تكن منسجما مع نفسك و تعيش حياة مرتكزة على المبادئ، فلن تشعر بالقناعة أبداً.
- إذا كنت تؤجل أعمالك بسبب الأزمات المتلاحقة، فإن التسويق سيخلق مزيدا من الأزمات.
- إذا عجزت عن الموازنة بين حياتك الشخصية والعملية، فسوف تشعر أنك تتحاز لواحدة ضد الأخرى.
- إذا كنت تشعر بأن الوقت متاح أقل من العمل المطلوب، فإن المشكلة فيك وليست في الوقت.

## اقرأ في هذه الخلاصة:

- ٢ حاجتنا وقدراتنا الأربعة.....
- ٢ الإدارة التقليدية للوقت.....
- ٢ ثلاثة أجيال من إدارة الوقت.....
- ٣ الزمن الخارجي و الزمن الداخلي.....
- ٣ الجيل الرابع في إدارة الوقت.....
- ٥ كيف نبقي في المربع الثاني.....



## حاجاتنا وقدراتنا الأربعة

هناك أساسيات واحتياجات معينة تحتاج إلى إشباع، فإن لم تشبعها ستشعر بالخواء واليأس:

- \* **الماديات:** نحتاج المأكل والملبس والسكن والصحة والمال.
- \* **الاجتماعيات:** نحتاج أن نحب ونحب وأن ننتمي للآخرين ونشاركهم.
- \* **الفكر:** نحتاج لتطوير قدراتنا وأن ننمو وذهنيا وثقافيا.
- \* **الروحانيات:** نحتاج لهدف ومعنى وإحساس بالأهمية والعمل من أجل عالم أفضل.

كل هذه الاحتياجات تؤثر في حياتنا. فكيف نوفق بينها ونحقق التوازن المطلوب؟ بمعنى آخر: ما هو الحل: عندما تفكر مليا ستجد أن مشكلاتك مع الوقت وسعيك من أجل حياة أفضل تنتج عن محاولة لتلبية واحدة أو أكثر من الحاجات الأربع. وعندما تعجز عن تحقيق واحدة منها، فإن جودة حياتك تتخفف وتضطر لاستهلاك طاقاتك الذهنية والبدنية وقتك لتلبية الحاجة الناقصة. ومن هنا تشغل وقتك وعقلك وجسمك.

التوازن المطلوب يأتي من دمج الحاجات الأربع وجعل كل منها توصلك للأخرى. إن سعيك لأن تترك أثرا خالدا في هذا العالم هو نقطة البداية. أو هو الشرارة التي تشعل التوهج والتفاؤل في حياتك. وعندما توقد شمعة العطاء في داخلك، تبدأ تلقائيا بتحقيق حاجاتك الأخرى. لا سيما وأن الله سبحانه وتعالى قد وهبنا أربع سمات أو مواهب طبيعية تميزنا عن غيرنا من الكائنات وهي:

إدراك الذات، والضمير، والإرادة الحرة، والخيال الخلاق:

## الإدارة التقليدية للوقت

تفترض المداخل التقليدية لإدارة الوقت أننا إذا ما أنجزنا عملنا بفعالية، سنتمكن من السيطرة على حياتنا. وذلك على افتراض أن مزيدا من التحكم سيجلب معه مزيدا من الطمأنينة.

### نحن نختلف مع هذا الطرح

لأننا لا نستطيع السيطرة على مجريات الأحداث من حولنا. حتى تلك الأمور التي تبدو تحت سيطرتنا، تخضع لقوانين كونية ومبادئ حياتية يصعب التنبؤ بها والسيطرة عليها. وهذا ما يجعل الكثيرين يصابون بخيبة أمل، لأن كل تعاليم إدارة الوقت التقليدية لم تجد معهم نفعا. حتى لو افترضنا أنك تملك عصا سحرية توفر لك أربع أو خمس

ساعات زيادة كل يوم، فإن مشكلتك مع الوقت لن تحل، إذا لم تفعل الشيء الصحيح.

مدخلنا الجديد هو إدارة الوقت القائمة على المبادئ، أو إدارة الوقت بالمبادئ. وهي بديل لمحاولاتنا السابقة للعمل بطريقة أسرع أو أكثر أو أدكى. وهذا المدخل جديد وقديم في نفس الوقت. إذ يرجع بجذوره إلى التعاليم والمبادئ الإنسانية المعروفة. لكن حياتنا المعاصرة تدفعنا دائما إلى اختصار الطريق. وفي حقيقة الأمر ليس هناك طريق مختصر. بل هناك ممر أو نقطة عبور إلى المستقبل. فالحياة الحقيقية ليست مجرد سرعة أو كفاءة. إنما هي مزيج من القيم والمعاني السامية والأهداف النبيلة.

## من الساعة إلى البوصلة

بالنسبة لمعظمنا هناك فجوة وجفوة بين الساعة والبوصلة. بين الطريقة التي نقضي بها وقتنا وما هو مهم حقا بالنسبة لنا. اتخاذ القرارات أمر سهل لو أنه مجرد مفاضلة بين الجيد والسيئ أو بين الأبيض والأسود. ولكن الإدارة لا تعنى بالمفاضلة بين الجيد وغير الجيد، بل هي مفاضلة بين الجيد والأجود. وفي كثير من الأحوال يكون الجيد عدوا للممتاز. أي أننا نرضى بما هو كائن، ولا نجاهد في سبيل ما ينبغي أن يكون.

أحيانا يكون الألم الناتج عن الصراع بين الساعة والبوصلة عنيفا جدا. نشعر أننا مسلوبو الإرادة، أو كأننا في مصيدة، نقاوم الحرائق المشتعلة ولا نستطيع أن نكرس وقتنا للأهم في حياتنا. نسعى لتسليق سلم النجاح، وعندما نعتلي القمة نشعر بالخواء. وأحيانا ندرك أن عملنا الشاق ذهب أدراج الرياح. فنحن نرهب أنفسنا في العمل، وعندما تبدأ الشركة في تقليص العمالة نكتشف أن مستقبلنا الوظيفي في مهب الريح. أو أن العمل أخذنا من أسرتنا حتى أصبحنا مهديدين بالطلاق. ولكن (صفارات الإنذار) هذه ليست شرا خالصا. فبدونها ستستمر حياتنا بآليتها ونمطيتها وسنبقى نعد الأيام المتشابهة بدون إعادة النظر في أولوياتنا. يجب أن نشعر بالألم والتعاسة لكي نتساءل ونغير طريقتنا في العمل وطريقنا في الحياة. وكثيرا ما نكتشف المشكلات التي تواجهنا. لكننا نلجأ للمسكنات والعلاج السريع بدلا من البحث عن الأسباب والعلل. أي أننا نعالج الأعراض الكبرى بالأسبرين مركزين اهتمامنا على التخلص من الألم مؤقتا. وبذلك نصبح أكثر انشغالا بالأشياء الجيدة (الأسبرين) دون أن نتوقف لنتساءل عن جوهر الأمور أو الأشياء الأجود. ثلاثة أجيال من إدارة الوقت

عندما نحاول سد الفجوة بين الساعة والبوصلة، نلجأ إلى أساليب وفنون إدارة الوقت. وهناك ثلاثة أجيال متعاقبة في هذا المجال. كل جيل منها يبني ويضيف

الشمال، فإن سرعتك وكفاءتك في القيادة لن توصلك لبغيتك.

**\* وهم التقدير:** القيم التي نسبغها على الأشياء من حولنا مهمة جدا. لأنها توجه اختيارنا وقراراتنا. والمشكلة أننا أحيانا نثمن أشياء متناقضة. فنحن نقدر الثروة والصحة والجمال والشهرة والحب والمكانة الاجتماعية. ولكن يصعب - أحيانا - أن نجتمع بين الشهرة والصحة أو بين الحب والجمال. فقد يلجأ شخص ما إلى وسائل غير مشروعة لتحقيق أهدافه، معتبرا الآخرين جزءا من أدواته. ومشكلة هذا التقدير أن العلاقات الإنسانية غير انتقالية، إذ لا يمكن نقل قيم إنسان إلى إنسان آخر، كما ننقل الدم. بل هي علاقات تفاعلية. أي أن نتيجة تفاعل قيم إنسانين تختلف تماما عن قيم كل منهما على حدة.

## الزمن الخارجي و الزمن الداخلي

### الجيل الرابع في إدارة الوقت

هذا الجيل معني بالزمن الداخلي. لأن هناك حقيقة مؤكدة في الإدارة مؤداها: أننا إذا ما واصلنا العمل بنفس الطريقة، فإننا

للجيل السابق، في محاولات مستمرة لزيادة الفعالية والسيطرة على الوقت.

**الجيل الأول: ويعتمد على (المفكرات).** هذا النظام ينصحنا بأن ننجز الأعمال تبعا لترتيب وصولها إلينا، على أن نتابع أعمال كل يوم بيوم مثل: كتابة تقرير أو حضور اجتماع أو تصليح سيارة. ويتسم هذا النظام بتسجيل ملاحظات و قوائم أعمال بسيطة تحملها معنا حتى لا ننساها. وفي نهاية اليوم تتم مراجعة قائمة الأعمال وترحيل الأعمال التي لم تنجز إلى قائمة أعمال اليوم التالي.

**الجيل الثاني: جيل الاستعداد والتحكم.** الأدوات الأساسية المستخدمة هنا هي: المفكرات المكتنية وسجلات المواعيد، وذلك بهدف زيادة الفعالية و تحمل المسؤولية والتخطيط وجدولة الأنشطة والأحداث المستقبلية بطريقة منظمة. والذين يستخدمون هذا النمط يسجلون ارتباطاتهم والتزاماتهم ويحددون آخر موعد لإنجاز أي عمل و أماكن انعقاد الاجتماعات. وقد يخزنون هذه البيانات في الحاسب الآلي و المفكرات الإلكترونية.

**الجيل الثالث: جيل التنسيق والتخطيط.** من يتبعون أسلوب هذا الجيل، يقضون بعض الوقت في تحديد الأولويات و تعريف القيم التي يرتضونها لأنفسهم. فإذا كنت ممن يتبعون أسلوب هذا الجيل، فلا بد أنك تسألت: ماذا أريد؟ و وضعت أهدافا قصيرة و متوسطة وطويلة المدى. وأنت تنجز الأعمال اليومية تبعا لأهميتها. و يوظف هذا الجيل أنواعا كثيرة من المساعدات الإلكترونية ونماذج العمل التفصيلية التي تحتوي أدق التفاصيل.

لا شك في أن هذه الأجيال الثلاثة أفادتنا بدرجات متفاوتة، وجعلتنا أكثر فعالية. ولكنها لم تكن كافية. لأنها لم توفر لنا ثراء العلاقات الإنسانية و الراحة النفسية و التوازن في الشخصية و الثقة الكاملة في أننا نعمل الشيء الصحيح بطريقة صحيحة. ذلك أن إتباع هذه الأجيال يشبه الاسترشاد بخريطة لمدينة جدة في شوارع القاهرة. حيث بالإمكان زيادة السرعة و تغيير السيارة وسؤال الآخرين عن الاتجاه، وتغيير ذلك الاتجاه من لآخر، ولكن ليس هناك ما يضمن أننا نسير في الاتجاه الصحيح، ما لم نسترشد بالخريطة الصحيحة.

و هناك ثلاثة أو هام تعيشها إدارة الوقت التقليدية. وهي:

**\* وهم التحكم:** نحاول أحيانا أن نسيطر على كل شيء، فنخطط و نجدول العمل و نتابع و ننفذ الأعمال خطوة بعد أخرى. لكن التحكم المطلق وهم كبير. لأننا في الواقع نقضي معظم حياتنا في تفاعل مستمر مع الناس، و الناس لا يمكن التحكم فيهم.

**\* وهم الفعالية:** الفعالية هي إنجاز الكثير بالقليل. كأن نقلل التكاليف و الفقد و نزيد الإنتاج. لكن الفرض القائل بأن (الأكثر) و (الأسرع) أفضل، غير صحيح. فإذا كنت تقود سيارتك بسرعة متجهة إلى الجنوب و أنت تقصد

### لا تقل لي كم ساعة عملت،

### قل لي ماذا عملت!

إدارة الوقت التقليدية تهتم بالزمن الخارجي أو الزمن المتتابع، وهذا زمن تراكمي يحسب بالثواني والدقائق والساعات وهو غير ذي قيمة. وهو ما سماه الإغريق Chronos أي الزمن الخارجي. فالدقيقة هنا لا تساوي أكثر من سنتين ثانية، والساعة - من هذا المنظور - تتحكم في حياتنا. مع أن هذا الزمن التتابعي لا يعكس الخبرات التي عرفتها الثقافات و الحضارات الإنسانية. هنا يعتبر الوقت خبرة حياتية ذات معنى. فالوقت شيء نعيشه كمورد إنساني و نجني من لحظاته فوائد معينة. فعندما نسأل: "هل قضيت وقتا طيبا؟" فنحن لا نسأل عن الوقت المتتابع، بل نسأل عن قيمته. و لا نسأل عن الوقت الخارجي، بل عن الإحساس به. فالزمن الداخلي هو الزمن الخارجي بالإضافة إلى قيمته.

سواصل الحصول على نفس النتائج. و

وقتنا، يمكن تقسيم يوم العمل وحياتنا عموماً إلى أربعة أرباع كما يلي:

**المربع الأول: مربع الإدارة** - يشتمل نشاطات عاجلة وهامة. هنا نقوم بحل مشكلة عميل أو نصلح آلة معطلة أو نساعد زميلاً يواجه ضغط عمل مفاجئ. ونحن بحاجة لقضاء بعض الوقت في هذا الربع. فهنا ندير العمل ونحل المشكلات وننتج ونوظف خبراتنا وحكمتنا في مواجهة التحديات وتلبية الاحتياجات. لكن يجب أن ندرك أن كثيراً من النشاطات التي تبدو هامة وملحة، أصبحت كذلك بسبب التأجيل، أو لأننا لا نخطط ولا نستعد بما يكفي.

**الربع الثاني: مربع القيادة** - يشتمل أعمالاً هامة لكنها غير ملحة. هنا نقوم بالتخطيط طويل المدى، نتوقع المشكلات ونمنع وقوعها، نمكن الآخرين ونحفزهم، نجهز لاجتماعات مهمة، نطور مهاراتنا المعرفية والفنية، نشارك في الجمعيات المهنية، ونبني علاقات بجهود مخلصّة ونوايا حسنة. لذا فإن إهمال هذا الجانب يغذي المشكلات ويضخم الأزمات ويزيد الضغوط في الربع الأول. بالمقابل فإن استثمار مزيد من الوقت في الربع الثاني يمنع وقوع الأزمات ويقلل المفاجآت في الربع الأول. وإذا كان الربع الأول يخص الإدارة، فإن الربع الثاني يخص القيادة. في الربع الأول نعمل بردود الأفعال، وفي الربع الثاني نصنع الأفعال.

• **المربع الثالث: مربع الخداع** - فهو يتعلق بالأمر التي تبدو عاجلة، ولكنها غير هامة. لكن ضجيج العجلة يوحى بالأهمية. وإذا كانت النشاطات هامة حقاً، فهي بالتأكيد تهم شخصاً آخر. فقد نقضي وقتاً ثميناً ونحن نرد على مكالمات الآخرين ونحل مشكلاتهم ونحضر اجتماعاتهم ونرتب أولوياتهم ونحقق توقعاتهم.

من الجنون أن نواصل العمل بنفس الطريقة و نتوقع نتائج مختلفة. وهذا يؤكد أننا بحاجة إلى جيل جديد من إدارة الوقت. الأمر الذي يتطلب تحولاً كاملاً ومدخلاً جديداً من حيث جوهره لا من حيث درجته فقط.

## بين الملح والمهم

حاول الآن أن تجيب على هذين السؤالين:

ما هو العمل الهام الذي إذا ما فعلته سيكون له مردود إيجابي على حياتك وسيجعلك في وضع أفضل؟

ما دمت تعرف هذا العمل جيداً، فما الذي يحول بينك وبين تنفيذه؟

وأنت تفكر ملياً في الإجابة، دعنا ننظر إلى أهم عاملين يتحكمان في حياتنا وفي إدارتنا للوقت، وهما:

## الإحاح والأهمية

الجيل الرابع يركز كلية على الأهمية. لأن معرفة ما هو مهم، وعدم الاستجابة العشوائية للملح، هما الخطوة الأولى لوضع الأولويات أولاً. قلة من الناس تدرك كيف يتحكم الإحاح والأعمال العاجلة في قراراتنا. عندما نواجه الأزمات الطارئة ينشط الأدرينال في دماغنا مسبباً الضغوط النفسية والعصبية، فنندفع للعمل بحماس معتقدين أن إنتاجيتنا تزيد، وأنا مهمين وناجحين. ومع الزمن نكتسب مهارة التعامل مع الأعمال الملحة. وعندما تغيب الأولويات عن أعمالنا، يصبح إنجاز الأعمال الملحة خيارنا الوحيد. فنقوم بأي عمل لكي نستمر في العمل. وبهذا يصبح الإحاح إيماناً أو عادة مكلفة تؤدي إلى إشباع مؤقت لإحتياجاتنا. وبسبب الضغوط الخارجية وطبيعة الحياة التي نعيشها، تعزز الضغوط سلوك حالات الطوارئ في نفوسنا، فنسود مع الحياة دورتها العاجلة.

الإحاح ليس مشكلة في ذاته. لكن عندما يسيطر الإحاح فإنه يدوس الأولويات في طريقه. وهكذا يصبح العمل الملح هو العمل الوحيد، وندخل في دوامة من النشاطات المتتالية، أو في حلقة مفرغة، فلا نتوقف لحظة لنسأل ما إذا كان ما نفعله هو فعلاً ما يجب أن يفعل. التخطيط لكل يوم بيوم وقوائم أعمال اليوم تجعلنا نهتم بالأعمال الملحة دون غيرها. وكلما زاد الملح في عملنا، كلما قل العمل المهم.

لتوضيح الفرق بين الملح والمهم، وليبين الطرق الأربعة التي ندير بها

غير عاجل (غير ملح)	عاجل (ملح)	
٢ استعدادات / احتياطات تخطيط ورسم سياسات بناء علاقات / البحث عن فرص اجتماعات مخططة و مفيدة البحث والابتكار تمكين الموظفين	١ أزمات مشكلات ضاغطة اجتماعات هامة مفاجئة مواعيد تسليم مشاريع	مهم
٤ بريد عشوائي مكالمات عابرة ضيوف الغفلة التسكع الهروب من الملل لقلة العمل	٣ تقارير زائدة مقاطعات ومكالمات تلفونية بعض ما يصل بالبريد بعض الاجتماعات مسائل هامشية	غير مهم

نظن واهمين أننا نعمل في الربع الأول.

\* أهم ثلاثة أو أربعة أشياء في حياتنا (الأولويات).

\* أهدافنا بعيدة المدى التي يجب أن نكافح لتحقيقها.

\* أكثر العلاقات والاتصالات أهمية في حياتنا.

\* ماذا نريد أن نقدم لأسرتنا الصغيرة و لمجتمعنا و للعالم أجمع.

\* ما هي المشاعر التي نريد أن نعيشها: السعادة، الثقة، العطاء، السلام، و المعاني السامية.

و هذا يتطلب تفكيراً عميقاً ويعتبر تأكيداً لرغبتنا في الإنجاز و قدرتنا عليه. فلا أحد يستطيع أن يكون أباً لأبنك أفضل منك، و لا أحد يستطيع أن يكون مديراً أو خادماً للمجتمع أكثر عطاءً منك. ونحن في الواقع لا نبتكر الرسالة التي ننبئها. نحن فقط نحس بوجودها و نكرس حياتنا من أجلها. وكتابة رسالتك في الحياة تساعدك على تذكرها كل يوم و الدأب من أجلها. وقد نكتبها في عدة سطور أو عدة صفحات، وقد نكتبها في قصيدة أو ترسمها في لوحة. وفي كل الأحوال فإن الرسالة التي تغذيها بالقوة و الكفاح تتميز بما يلي:

- تمثل أعماق و أرقى المشاعر في داخلنا.
- تنمي مواهبنا و تعبر عن قدرتنا على العطاء.
- تصهر حاجتنا المادية و الاجتماعية و العقلية و الروحية في بوتقة واحدة.
- تتعامل مع الرؤية و قيمنا المرتكزة على المبادئ.
- تتعامل مع كل أدوارنا في الحياة كآباء و مهنيين و أعضاء في مجتمع طموح.

## الخطوة الثانية: وازن بين أدوارك

لكل منا أدواره في الحياة. لنا أدوار في العمل و أخرى في المنزل و أخرى في المجتمع. و لكل دور مسؤولياته. و غالباً ما يعترينا الندم عندما نتجح في أحد أدوارنا على حساب الآخر. لأن النجاح في أحد أدوارنا لا يبرر فشلنا في الأدوار الأخرى. فقد ينجح أحد في إدارة الشركة و يفشل في إدارة أسرته. وقد ينجح في خدمة المجتمع و يفشل في المحافظة على صحته و ولياقته.

يعتبر تحديد الأدوار خطوة أساسية في وضع الأولويات أولاً. و عندما نصوغ رسالة ذات معنى، فإن الأدوار تتبثق منها تلقائياً. قد يحدد أحدنا أدواره على أنه: رب أسرة و مدير إنتاج أو مدير إداري أو مدير تطوير أو مدرب رياضي و عضو في جمعية نظافة الحي. بعد ذلك يتم استعراض الأدوار و طرح الأسئلة التالية:

- هل يطغى أحد هذه الأدوار على بقية الأدوار؟
- هل هناك أولويات في حياتي لم تمثل جيداً في هذه الأدوار؟
- هل تستطيع هذه الأدوار مجتمعة تحقيق رسالتي في الحياة؟

## المربع الرابع: مربع الضياع - النشاطات في هذا

الربع غير هامة و غير ملحة. و المفروض أن لا نتواجد في هذا المربع أبداً. فهنا يضيع الوقت و تهدر الطاقات. و لكننا نلجأ إلى هذا المربع هاربين من ضغوط المربعين الأول و الثالث. فما الذي نفعله هنا بالتحديد؟ لا يمكننا اعتبار لحظات الاسترخاء و ممارسة الرياضة مضيعة للوقت. و لكن قراءة الروايات الخيالية و مشاهدة برامج التلفزيون المتواصلة و التحديق في النافورة من نافذة المكتب لساعات طويلة و اللهو بألعاب الكمبيوتر من مضيعات الوقت المكلفة. و اللجوء لهذا المربع لا يحقق لنا الراحة أو النجاة من مشكلات المربعين ١ و ٣، بل يؤدي لمزيد من التشتت.

## كيف نبقي في المربع الثاني

من مفاتيح التعامل مع المهم - إنجاز الأولويات أولاً - أن نرتب حياتنا حول المهم أو حول الأولويات (لا فرق). يتكون نظام المربع الثاني من ست خطوات أساسية تحتاج إلى استثمار ٣٠ دقيقة كل أسبوع تساعدنا على أن نحيا حياة فعالة و أن نترك ذكريات طيبة، منطلقين من الحاجات و مرتكزين على المبادئ و السهات الإلهية و الفطرة الإنسانية. و ما نفعله هنا يشبه زراعة أشجار مثمرة في الحديقة. نحدد أولاً نوع الأشجار المفيدة، ثم نمنحها بأن نحرق الأرض و نغرس الشتلات الصغيرة و نعشب النباتات الطفيلية من حولها و نروبوها.

و يجب أن نلاحظ أن هذا النظام يبدأ بقائمة عمل أسبوعية. التخطيط اليومي يقدم رؤية محدودة و يسلط أنظارنا على الملح. أما التخطيط الأسبوعي فيوفر مجالاً أوسع و يجعلنا أقدر على تقييم النشاطات اليومية و تحديد مدى انسجامها مع نظرتنا الكلية. و الآن نستعرض الخطوات الست لهذا النظام:

## الخطوة الأولى: ارتبط برسالتك

الموقف يعطي حياتنا معنى. فعندما نتخذ موقفاً فإنما نعبر عن رؤيتنا و نحدد رسالتنا في الحياة. و هذه أهم خطوة على الإطلاق. لأن وضوح الرؤية و اختيار الرسالة السامية سيولد أهدافنا الفرعية و يوجه قراراتنا. و الرؤية الثاقبة هي القدرة على استشراف المستقبل و ابتكار ما ليس موجوداً و التوق للنجاح و التميز. فهي حافز لمزيد من العطاء و المثابرة، و شبكة تصطاد المخاوف و الشكوك و التردد و كل ما قد يحول بيننا و بين تحقيق أهدافنا و المساهمة في بناء مجتمع أفضل. و هذا النوع من التوقد و الحماس يغير حياتنا إلى الأفضل.

و يمكن إنباء أغصان الرؤية بعد حرق الأرض و زرع (أو كتابة) رسالتنا عليها. و مع كتابة الرسالة نحدد ما يلي:

الأخرين، فإن البوصلة الداخلية (الضمير) تجعلنا نبحت عن علاقات بناءة مع الجميع و أن نتعامل بشرف و رغبة حقيقية في توفير حياة ذات قيمة للجميع.

### الخطوة الرابعة: ضع خطة عمل أسبوعية

مع الرسالة و الأدوار و الأهداف في ذهنك، يمكنك البدء بتخطيط أسبوع العمل. معظم الناس يعجزون عن إيجاد مكان مناسب للأعمال الهامة في خضم جدول أعمالهم المزدحم. ويرجع ذلك إلى أنهم يعيشون في المربعين الأول و الثالث. لكن الحل معروف. وهو:

بدلاً من وضع أولويات لجدول الأعمال، جدول الأولويات فقط.

ومن الأولى أن تجدد أولويات أسبوع بأكمله بحيث توفق بين ما هو ملح و ما هو مهم من ناحية، و بين الأنشطة و المهام و الأهداف (الاتجاه) من ناحية أخرى. أما التخطيط يوم بيوم، فيضطرك للاهتمام بالملح و عدم الاهتمام بالمهم. "اقرأ قصة الجرة. وتخيل أن الحجارة هي الأولويات، و يجب أن تدخل أولاً. أما الحصى والرمل، فهما أعمال الطوارئ والأعمال الصغيرة وأعمال الآخرين، والتي يمكنها أن تتسلل وتستقر بين الأولويات وتأخذ مكانها تلقائياً. فإذا ملأت الجرة بالرمل (أعمال المربع الثالث) والحصى (أعمال المربع الأول) فلن تستطيع إدخال حجر واحد فيها. أي ستهمل أعمال المربع الثاني (الأولويات)".

#### أهداف ربما!!

قد تشارك في ندوة أو تقرأ كتاباً أو تتحدث مع عميل أو صديق، ثم تعن لك فكرة جديدة فتقرر تنفيذها. ولكنك لم تستعد بعد لتحديد هدف نهائي، و أيضاً لا تريد أن تخسر الفكرة.

احتفظ بقائمة أهداف ربما. وهي قائمة الأهداف المحتملة أو المرغوبة لكل دور سبق لك تحديده. فربما تسعى وراء تحقيق هذه الأهداف، وربما لا. لكن هذه الأهداف المحتملة ستكون بمثابة السماد الذي يغذي خططك المستقبلية.

### الخطوة الخامسة: واجه التحديات

بعد أن سجلت أهدافك على منظم العمل الأسبوعي، أصبحت في مواجهة العمل اليومي. وهذا هو المحك

**التوازن و شحذ المنشار:** من أولى الأدوار بالاهتمام هو (شحذ المنشار). ويفضل أن يوضع دائماً في صدارة الأولويات ليذكرنا بأهمية تنمية مهارتنا وتطويع قدراتنا. و يتم شحذ المنشار عن طريق التعليم و التدريب و التجريب و تخطيط المسار المهني. و ذلك لمنع الصدا من التراكم ولطرد الخمول وتوفير متابعة حاسمة لكل مستجدات العصر التقنية و الفنية و الفكرية.

ويعتبر التوازن و التنسيق و تحقيق التناغم بين الأدوار من مرتكزات النجاح الأساسية. فعندما نتحدث عن التوازن نقول: التوازن التجاري، توازن القوى، التوازن في البيئة و الطبيعة، توازن الوجبات الغذائية. وهناك أيضاً توازن الأدوار. فالأدوار التي نؤديها ليست صناديق مغلقة أو محميات. بل إن كل دور يؤدي إلى الآخر. فهي متقاطعة و متكاملة. ولأن الأدوار قائمة على المبادئ، فإن المبادئ توفق بينها و تجعلها متكاملة لا متنافرة. و التوازن بين الأدوار يساعدنا على لعب دورين أو أكثر في نفس الوقت. فإذا قررت - مثلاً - أن تلعب دورك كأب و أن تحافظ على لياقتك و أن تقرأ في مجال تخصصك، يمكنك اصطحاب ابنك إلى ملعب التنس و مشاركته اللعب و قراءة كتاب أثناء الاستراحة أو أثناء لعب أبنك مع المدرب.

### الخطوة الثالثة: حدد أهدافك

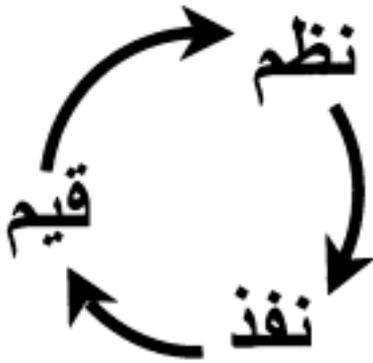
بالنسبة لكل دور من أدوارك، اسأل: ما هو أهم شيء يمكنني عمله هذا الأسبوع لتحقيق أفضل النتائج؟ ثم حكم عقلك و قلبك. أي استخدم البوصلة بدلاً من الساعة. و كما اتفقنا، ركز على المهم وليس على الملح. بالنسبة لدورة في تنمية نفسك، يمكن أن تقرر حضور دورة تدريبية في تسريع القراءة أو تعلم لغة أجنبية، و بالنسبة لدورك كأب قد تقرر زيارة المدرسة و الاطمئنان على مستوى أولادك، و بالنسبة لدورك كمدير يمكنك زيارة عميل أو تدريب أحد موظفيك. و دائماً يمكنك اختيار أكثر من هدف لكل دور. ويمكن - أحياناً - تحديد هدفين لدور معين، و عدم تحديد أهداف لبعض الأدوار. وفي كل الأحوال استرشد بالبوصلة في داخلك، وليس بالساعة في معصمك.

وهنا تساعدنا المواهب الإنسانية الفطرية الأربع على تحديد أهداف معقولة ومرتكزة على المبادئ. وتقع كلها أو معظمها في المربع الثاني. إذ أن الخيال و الإحساس بالذات و الإرادة الحرة هي مؤشرات البوصلة الطبيعية التي تقودنا إلى الأهداف السامية. وكذلك هو الضمير. الضمير يركز اهتمامنا على المبادئ، ويربطنا بالحماس و التوق للنجاح. و بهذا الحماس نحقق النتائج الإيجابية. فعندما تسأل: ماذا أريد؟ و لماذا أريد ذلك؟ و كيف أحقق ما أريد؟ فإن السؤال الأول يبقينا على الطريق الصحيح، و هو طريق الإنجاز و المشاركة. أما السؤال الثاني فيعرفنا على الدافع النبيل الكامن وراء إرادتنا. أما السؤال الثالث فيحدد لنا المسار و يجعلنا نستخدم البوصلة الموجهة بالمبادئ. ولأن تحقيق الأهداف يقتضي أن نتعامل مع

٣- ميز النشاطات ذات المواعيد الحساسة: معظم منظمات العمل Planners تضم قسما للمواعيد وقسما آخر لجدولة الأولويات. فإذا لم يكن في مفكرتك مثل هذا القسم، يمكنك التأشير على الارتباطات والاجتماعات الهامة بلون خاص أو بوضع علامة خاصة.

شغل منظارك الخاص

هنا يكمن التحدي. بعد وضع خطة الأسبوع وترتيب نشاطاتك تبعا لأهميتها، يأتي دور المرونة. قد يفاجئك عميل بزيارة وفي جعبته مشكلة تحتاج إلى حل. وقد يلغي شخص آخر اجتماعا كنت قد خصصت له ساعة من



وقتك. وبين يديك قائمة بالأعمال الهامة والأقل أهمية. وتشغيل منظارك الخاص يعني أن تنظر إلى (المربع الثاني) أولا. أي تستخدم عدسات الأهمية لا عدسات الإلحاح. وكلما تغير الوضع تبادر أنت إلى تشغيل بوصلتك الداخلية لتحديد الاتجاه، دون أن تنظر للساعة الأنيقة في معصمك. وستواجه في هذه المرحلة اختيارات صعبة. وليس هناك وصفة سحرية تضمن لك أفضل اختيار، ولكن عليك دائما أن تطرح تساؤلات هادفة عن وجهتك، وأن تختار بلا أعدار أو تبريرات وأن تتصرف بشجاعة متناهية.

### الخطوة السادسة: قيم

لا تكتمل العمليات السابقة إلا بالتقييم. هذا يعني أن تتعلم من أخطاء و تجارب كل أسبوع لتخطط للأسبوع اللاحق بطريقة أفضل. نظم، نفذ، و قيم، ثم نظم، نفذ، و قيم - تكرر هذه الدائرة أسبوعا بعد آخر يضمن لك الفعالية المبتغاة و يؤكد أنك تتعلم من الحياة، وأن خبراتك المتركمة أصبحت موضع التطبيق. وكل أسبوع ستوظف قدرات أكبر و تتمتع بفرص و إمكانات أوسع.

وفي نهاية كل أسبوع وقبل أن تضع خطة الأسبوع التالي، توقف واسأل نفسك:

• ما هي الأهداف التي حققتها؟

هل يمثل تحقيق تلك الأهداف الاستخدام الأمثل لوقتي

الحقيقي. فهنا يتم اختبار قدرتك على وضع الأولويات أولا، و تحويل رسالتك و أدوارك إلى واقع. وهناك ثلاث خطوات للعمل اليومي:

١- استعرض أعمال اليوم: قم بزيارة سريعة لقائمة أعمال اليوم وأنظر إلى اليوم كجزء من الأسبوع وليس كوحدة زمنية منفصلة. وفي هذه اللحظة يمكنك نقل وإضافة وتعديل ما نشاء في خطة عمل اليوم.

٢- رتب الأولويات: قبل أن ترتب الأعمال، حدد ما ينتمي إلى المربع الثاني ثم المربع الأول. وعندما تجد عملا ينتمي للمربع الثالث، اشطبه فوراً. وبغض النظر عن طريقة تجميعك أو تصنيفك لأعمال اليوم، فمن المهم وضع دائرة أو نجمة أمام الأولويات. وعندما تضع المهم أولاً، فإنك تضمن في حالة حدوث طوارئ أو ما يربك يومك، أن الأعمال الأكثر أهمية قد انتهت بالفعل، ولن تشعر

### كيف تملأ الجرة

دخل المدرب قاعة التدريب و وضع الجرة في وسط القاعة. وقال للمتدربين: سنتدرب الآن على وضع خطة أسبوعية للعمل. فهذه الجرة تمثل أسبوعا كاملا و سنحاول ملأها بطريقة منطقية و عملية. أخرج المدرب كيسا كبيرا مليئا بقطع الصخور المتباينة الأحجام والأشكال. وأخذ يلقي بالقطع داخل الجرة حتى بدأت تتساقط على الأجناب. حاول المدرب زحزحة الصخور في الداخل فهز الجرة بشدة.. لكنه لم يستطع إدخال المزيد. وهنا سأل المتدربين: هل امتلأت الجرة؟ فأجابوا بصوت واحد: نعم.

هز المدرب رأسه نافيا وقال: ليس بعد. ثم أخرج كيسا متوسطا مليئا بالحصى، وبدأ يلقي بقطع الحصى الصغيرة داخل الجرة فتستقر في الفراغات بين قطع الصخور الكبيرة. وعندما فاضت الجرة بالحصى، سأل: هل امتلأت الجرة؟ فرد المتدربون بصوت واحد: لا.

ابتسم المدرب، وأخرج كيسا صغيرا مليئا بالرمل الناعم، وبدأ يسكب الرمل في الجرة، فتتسلل حبات الرمل الناعمة بين الحصى و قطع الصخور لتملأ كل الفراغات المتبقية. وعندما فاضت الجرة بالرمل: سأل المدرب المتدربين: هل امتلأت الجرة؟ فرد الجميع: نعم.

ابتسم المدرب مرة أخرى وقال: قطع الصخور الكبيرة هي الأولويات. و قطع الحصى المتوسطة هي الأعمال الملحة. و حبات الرمل هي الأعمال الصغيرة التي تهملها الآخرين.

باندم أبدا.