



۴ سوال کلیدی برای کسب نتایج عالی

رهبران به جای فعالیت محور بودن، نتیجه محورند. اگر انجام کار به نتیجه ارزشمندی منجر نشود، بیهوده است. رهبران همیشه به نتایجی که از آنها انتظار می رود، فکر می کنند.

کسب نتایج به پرسیدن مداوم این چهار سوال از خودتان بستگی دارد:

۱. کارهای باارزش من کدامند؟ کدام فعالیتها بیشترین ارزش را برای کار و سازمانتان دارد؟ اینها همان فعالیتهایی هستند که باید بر آنها تمرکز کنید.
۲. نتایج کلیدی من کدامند؟ به ندرت بیش از ۵ تا ۷ حوزه نتیجه کلیدی برای هر جایگاه در سازمان وجود دارد. باید در این حوزهها به نتایج فوق العاده ای دست یابید تا به وظایفتان عمل کرده باشید. وقتی نتایج کلیدی خود را مشخص کردید، باید بالاترین معیارهای عملکرد را تعیین کرده و به آنها دست یابید. به یاد داشته باشید

که چشم دیگران به شما دوخته شده است.

۳. کدام کار را من و فقط من می‌توانم انجام دهم که اگر خوب انجام شود، تفاوت چشمگیری در شرکت ایجاد می‌کند؟ شما وظایف و کارهایی دارید که فقط باید توسط خودتان انجام شوند؛ اگر آن را انجام ندهید، هیچ‌کس آن را نمی‌تواند انجام دهد.

۴. ارزشمندترین روش استفاده از زمانم کدام است؟ این همان سوال کلیدی است. کارهایی وجود دارد که فقط شما از عهده انجامشان برمی‌آیید؛ اما رهبران بسیاری از انجام وظایف خود سر باز می‌زنند، تنها به این دلیل که مشغول کارها و وظایف دیگری می‌شوند که در حوزه مسئولیت آنها نیست. رهبران برتر در کسب‌وکار می‌دانند که برای چه کاری حقوق می‌گیرند و برای چه کاری نمی‌گیرند.

اولویت‌بندی کنید

یکی از مهارت‌های کلیدی کسب نتایج، یادگیری روش اولویت‌بندی است. تعیین فعالیت‌های ارزشمند به تنهایی کافی نیست. رهبران جسورانه اولویت‌بندی می‌کنند، در نتیجه فقط بر مهم‌ترین و ارزشمندترین فعالیت‌ها کار می‌کنند.

یکی از مهم‌ترین روش‌های اولویت‌بندی کارها استفاده از روش الف.ب.پ.ت.ث است. در این روش فهرستی از فعالیت‌های خود تهیه کرده و آنها را بر اساس درجه اهمیتشان اولویت‌بندی می‌کنید.

کار الف کاری بسیار مهم است که حتما باید انجام شود. اگر این کار را انجام ندهید، عواقب قابل‌توجهی خواهد داشت. گاهی چند کار الف دارید. در این صورت آنها را الف^۱، الف^۲، الف^۳ و . . . بنامید. البته الف^۱ مهم‌ترین وظیفه است و الف^۲ در رده بعدی جای می‌گیرد.

کار ب کاری است که باید انجام شود و انجام ندادن آن هم عواقبی را در پی خواهد داشت. با این حال، این عواقب به بدی و خطرناکی عواقب انجام ندادن کار الف نیست. وقتی هنوز کاری دارید که اولویتش الف است، سراغ کار ب نروید.

کار پ کاری است که بهتر است انجام شود، اما عواقبی ندارد. شاید خواندن مجله و روزنامه لذت‌بخش باشد و شما را در جریان اخبار سیاسی یا ورزشی قرار دهد، اما هیچ کمکی به کارتان نمی‌کند. وقتی هنوز کار ب دارید، سراغ کار پ نروید.

کارت کاری است که می‌توانید آن را به شخص دیگری واگذار کنید. یکی از مهم‌ترین قوانین رهبری این است که هر کار قابل واگذاری را به دیگران واگذار کنید. شما کارهای فراوانی دارید که فقط خودتان از عهده انجامشان برمی‌آیید؛ نباید وقت خود را صرف کارهایی کنید که از عهده دیگران هم ساخته است.

از خودتان بپرسید «چه کاری را من و فقط من می‌توانم انجام دهم که تفاوت چشمگیری در شرکت ایجاد کند؟» اگر کاری هست که در این طبقه قرار نمی‌گیرد، آن را به شخص دیگری واگذار کنید. قانون اولویت‌بندی به این شکل ادامه می‌یابد که: وقتی هنوز کار پ باقی مانده است، سراغ کارت نروید.

کار ت کاری است که باید حذف شود حتی نباید آن را در دستور کارتان قرار دهید. این کار هیچ عواقب و هیچ فایده‌ای ندارد. شاید در گذشته مفید بوده؛ اما اکنون منسوخ شده است یا شاید اصلاً و به هیچ طریقی نباید انجام می‌شده و اکنون زمان حذف کردن آن است.

کلید استفاده از روش الف.ب.پ.ت این است که هرگز تا وقتی کار مهم‌تری دارید، سراغ کارهایی کم اولویت‌تر نروید. من در هر کاری بر این قانون تاکید می‌کنم زیرا گفتنش آسان و به یاد آوردن و انجام دادنش دشوار است.

همه افراد را بر اثربخشی متمرکز کنید

رهبران هم‌زمان با تمرکز بر نتایج مد نظر، همیشه حوزه‌های نتیجه‌کلیدی خود را به دیگران اعلام کرده و آن‌ها را به اولویت‌بندی کارهای مهم تشویق می‌کنند. رهبران می‌دانند که توانایی اولویت‌بندی و تمرکز بر ایجاد تفاوت‌های برجسته، کلید اثربخشی افراد است، درست همان‌طور که کلید اثربخشی سازمان و رهبر است.

اگر مشغول انجام کارهایی هستید که به شکلی برجسته انجام می‌شوند اما در حوزه‌های نتایج کلیدی‌تان قرار نمی‌گیرند، نتایج بی‌ارزشی کسب می‌کنید؛ اما اگر یک یا دو کار مهم را واقعا خوب انجام دهید، کمکی بزرگ و ارزشمند به سازمان خواهید کرد.