



اهواز تو سعه

موسسه مطالعات منابع انسانی

شماره ثبت ۱۶۲۹۲

درنامه دوره آموزشی:

«مدیریت زمان»

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

فهرست مطالب

۶	مقدمه
۹	۱. روانشناسی مدیریت زمان
۱۵	۲. ارزش‌هایتان را مشخص کنید
۲۱	۳. به چشم‌انداز و مأموریت‌تان فکر کنید
۲۷	۴. به آینده بروید و به عقب نگاه کنید
۳۱	۵. برنامه‌های مکتوب تهیه کنید
۳۵	۶. پروژه‌ها را روی نمودار ببرید
۴۱	۷. فهرستی از کارهای روزانه تهیه کنید
۴۷	۸. اولویت‌های شفاف‌ی تعیین کنید
۵۵	۹. در مسیر بمانید
۶۱	۱۰. نتایج کلیدی را مشخص کنید
۶۷	۱۱. کار را به دیگران واگذار کنید
۷۱	۱۲. قاطعانه تمرکز کنید
۷۵	۱۳. بر تعلل غلبه کنید
۷۹	۱۴. قطعات بزرگ زمان ایجاد کنید
۸۳	۱۵. وقفه‌ها را کنترل کنید
۸۷	۱۶. کارهایتان را دسته‌بندی کنید
۹۱	۱۷. تلفن را مدیریت کنید
۹۵	۱۸. جلسات موثری برگزار کنید
۹۹	۱۹. تندتر بخوانید، بیشتر به یادآورید
۱۰۳	۲۰. بر بهبود فردی سرمایه‌گذاری کنید
۱۰۷	۲۱. محیط کار خود را منظم کنید
۱۰۹	نتیجه‌گیری

توانایی شما در مدیریت زمان به عنوان مدیر به اندازه هر کار دیگری، تعیین‌کننده موفقیت یا شکستتان است. زمان منبعی ضروری و غیرقابل جایگزین برای موفقیت است. این ارزشمندترین دارایی شماست. نمی‌توان آن را پس‌انداز کرد یا زمان از دست رفته را بازیافت. هر کاری که باید انجام دهید نیازمند زمان است و هر چه از زمان خود بهتر استفاده کنید، موفق‌تر خواهید بود و پاداش‌های بزرگتری دریافت خواهید کرد.

مدیریت زمان برای برخورداری از حداکثر سلامتی و بهره‌وری شخصی حیاتی است. میزان کنترلی که بر زمان و زندگی خود دارید، شاخصی مهم از میزان آرامش درونی، هماهنگی و سلامت ذهنی شما است. احساس عدم توانایی در کنترل زمان منبع اصلی استرس، نگرانی و افسردگی است. هر چه بهتر رویدادهای مهم زندگی خود را سازماندهی و کنترل کنید، هر

لحظه احساس بهتری خواهید داشت، انرژی بیشتری دارید، بهتر می‌خواهید و کارهای بیشتری انجام می‌دهید.

با استفاده از روش‌های ارائه شده در این کتاب می‌توانید در هر روز کاری دو ساعت فعالیت اضافه و مفید داشته باشید یا حتی خروجی و بهره‌وری خود را دو برابر کنید. موفقیت این تکنیک‌ها برای هزاران مدیر در حوزه‌های مختلف اثبات شده است و تا زمانی که چهار عامل معروف بهره‌وری را با خود داشته باشید، برای شما نیز موفقیت‌آمیز خواهد بود.

چهار عامل بهره‌وری

نخستین عامل اشتیاق است: باید اشتیاقی عمیق و سوزان داشته باشید تا زمان را تحت کنترل درآورده و به حداکثر بهره‌وری برسید.

دومین عامل قاطعیت است: باید به صراحت تصمیم بگیرید که تکنیک‌های خوب مدیریت زمان را آن قدر تمرین کنید تا به عادت تبدیل شوند.

سومین عامل اراده است: باید در مقابل همه وسوسه‌ها مقاومت کنید تا مدیریت زمانی موثر داشته باشید. اشتیاق شما اراده‌تان را تقویت می‌کند.

و سرانجام، مهم‌ترین کلید موفقیت در زندگی و چهارمین عامل، انضباط است: باید خود را موظف کنید که مدیریت زمان را به روشی دائمی در زندگی خود تبدیل کنید. انضباط موثر تمایل به مجبور کردن خودتان برای پرداخت هزینه هر کار است و اینکه کاری که می‌دانید باید انجام دهید را در زمانی که باید، انجام دهید. چه آن را دوست داشته باشید و چه نداشته باشید. این کار برای موفقیت حیاتی است.

مزایای تبدیل شدن به یک مدیر زمان عالی بسیار زیاد است. آن همان کیفیت ظاهری قابل تشخیص افراد موفق در مقابل افراد ناموفق است. همه افراد موفق از زمان خود به خوبی استفاده می‌کنند. همه افراد ناموفق استفاده

ضعیفی از زمان خود دارند. یکی از مهم‌ترین قوانین موفقیت «ایجاد عادات خوب و تبدیل کردن آن‌ها به ارباب شما است». در این کتاب می‌آموزید چگونه عادات خوبی ایجاد کنید و سپس اجازه دهید تا شما را شکل دهند. آنچه در این کتاب می‌آموزید ۲۱ روش مهم برای مدیریت زمان موثر است که تقریباً همه افراد بسیار موفق آن‌ها را کشف کرده و در زندگی خود به کار گرفته‌اند.

به یاد داشته باشید که مدیریت زمان در واقع همان مدیریت زندگی است. مدیریت زمان خوب و بهره‌وری شخصی با ارزش دادن به زندگی و به هر دقیقه آن آغاز می‌شود.

هر آنچه می‌توانید را با امکانات موجود و همین الان انجام دهید

باید به خودتان بگویید «زندگیم ارزشمند و مهم است و برای هر دقیقه و ساعت آن ارزش قائلم. می‌خواهم از این ساعت‌ها به خوبی استفاده کنم تا در زمانی که در اختیار دارم، بیشترین موفقیت را کسب کنم».

خبر خوب اینکه مدیریت زمان یک مهارت مدیریتی است و مهارت‌های مدیریتی قابل یادگیری هستند. مدیریت زمان مثل راندن یک دوچرخه، تایپ با صفحه کلید یا ورزش کردن است و از مجموعه روش‌ها، استراتژی‌ها و تکنیک‌ها تشکیل شده است. مجموعه‌ای از مهارت‌ها است که می‌توانید بیاموزید، تمرین کنید و با اراده و تکرار در آن‌ها استاد شوید.

روانشناسی مدیریت زمان

تفکر و احساسی که نسبت به خود دارید تا حد زیادی تعیین کننده کیفیت زندگی است و هسته احساسی شخصیت شما عزت نفس است، یعنی میزانی که خودتان را دوست دارید.

عزت نفس تا حد زیادی با روش استفاده شما از زندگی و زمان برای بهره‌برداری از همه توانتان، تعیین می‌شود. وقتی به شکلی موثر کار می‌کنید، عزت نفس تان افزایش می‌یابد و برعکس آن نیز صادق است.

روی دیگر سکه عزت نفس «خودباوری» است، یعنی میزانی که خود را شایسته، توانمند، بهره‌ور، قادر به حل مشکلات، انجام کار و دستیابی به اهداف می‌دانید.

هرچه بیشتر احساس کنید که شایسته، توانمند و بهره‌ور هستید، عزت نفس تان افزایش می‌یابد. هر چه عزت نفس تان بیشتر شود، بهره‌ورتر و توانمندتر خواهید شد. هر یک از دیگری حمایت کرده و آن را تقویت می‌کند.

مدیریت زمان - فصل ۱

افرادی که زمان خود را به خوبی مدیریت می‌کنند، احساس مثبت و اعتماد به نفس دارند و مسئول زندگی‌شان هستند.

قانون کنترل

روانشناسی مدیریت زمان بر مبنای اصل ساده‌ای بنا شده که قانون کنترل نامیده می‌شود. بر اساس این قانون هنگامی نسبت به خود احساس خوبی دارید که بدانید کنترل زندگی‌تان را در دست دارید و هنگامی که احساس کنید کنترل کار و زندگی از دست‌تان خارج شده، احساسی منفی نسبت به خود خواهید داشت.

روانشناسان به تفاوت میان کنترل درونی، یعنی وقتی احساس می‌کنید بر سرنوشت خود تسلط دارید و کنترل بیرونی یعنی وقتی احساس می‌کنید تحت کنترل شرایط خارجی هستید، اشاره می‌کنند.

وقتی تحت کنترل عوامل بیرونی هستید، احساس می‌کنید که رئیس، چک‌ها، فشار کار و مسئولیت‌ها شما را کنترل می‌کنند. احساس می‌کنید که در زمانی محدود کارهای فراوانی برای انجام دادن دارید و اینکه واقعا مسئولیت زمان و زندگی از دست‌تان خارج است. اغلب کارهایی که ساعات متمادی انجام می‌دهید، واکنش و پاسخی به رویدادهای بیرونی است.

میان عمل قاطعانه و هدف‌محور و عکس‌العملی که پاسخی سریع به فشار بیرونی است، تفاوت زیادی وجود دارد. در واقع همان تفاوت میان احساس مثبت کنترل داشتن بر زندگی و احساس منفی استرس و تحت فشار بودن است. برای اینکه بهترین عملکرد را داشته باشید، باید عمیقاً احساس کنید که بر حوزه‌های مهم کسب‌وکار و زندگی شخصی خود کنترل دارید.

مدیریت زمان - فصل ۱

افکار و احساسات شما

در اصطلاح روانشناسی هر شخص خودانگاره‌ای دارد. یک برنامه درونی که رفتار او را در همه حوزه‌های مهم زندگی تعیین می‌کند. افرادی که با کمک مدیریت زمان، خودانگاره خوبی دارند، دیدگاه و تفکرشان درباره خود این است که بسیار منظم و بهره‌ور هستند. آن‌ها مسئولیت کامل زندگی و کارشان را بر عهده دارند.

خودانگاره از همه ایده‌ها، اشکال، تصاویر و به خصوص باورهای شما درباره خودتان به ویژه روشی که برای مدیریت زمان دارید، تشکیل می‌شود. بعضی افراد خود را بسیار منظم و کارا می‌دانند. دیگران دائم احساس می‌کنند که در خواسته‌های سایر افراد و شرایط غرق شده‌اند.

باورها به واقعیت تبدیل می‌شوند

باور شما درباره خود و توانایی‌تان برای مدیریت زمان چیست؟ آیا خود را یک مدیر زمان بسیار کارا و موثر می‌دانید؟ آیا فکر می‌کنید که بهره‌وری بالا و کنترل کاملی بر زندگی و کارتان دارید؟ باورتان هرچه باشد، مثلاً اگر خود را یک مدیر زمان عالی بدانید، به طور طبیعی همان کارهایی را انجام می‌دهید که با آن باور سازگارند.

از آنجا که خود انگاره باعث می‌شود همواره تلاش کنید تا بین دیدی که در درون نسبت به خود دارید و عملکرد بیرونی‌تان سازگاری ایجاد کنید، اگر باور داشته باشید که زمان خود را به خوبی مدیریت می‌کنید، مدیر زمان خوبی خواهید بود.

می‌توانید در همه کلاس‌های مدیریت زمان شرکت کنید، همه کتاب‌های موجود در این حوزه را بخوانید و سیستم‌های مختلف را امتحان کنید، اما اگر باور داشته باشید که در مدیریت زمان ضعیف هستید، هیچ یک از آن‌ها کمکی

مدیریت زمان - فصل ۱

به شما نمی‌کند. اگر عادت داشته باشید که دیر به جلسات و قرار ملاقات‌ها برسید، یا باور داشته باشید که فرد نامنظمی هستید، آن عادت‌ها به رفتار خودکارتان تبدیل می‌شود. اگر باورهایتان را درباره میزان اثربخشی و کارایی خود تغییر ندهید، توانایی‌تان در مدیریت زمان هم تغییر نمی‌کند.

تصمیم بگیرید

چگونه باورهایی جدید و مثبت درباره خود و میزان بهره‌وری شخصی‌تان ایجاد می‌کنید؟ خوشبختانه این کار دشوار نیست. فقط باید از چهار عامل اشتیاق، قاطعیت، اراده و انضباط استفاده کنید. مهم‌تر از همه اینکه تصمیم بگیرید یک عادت مدیریت زمان ویژه برای خود ایجاد کنید. مثل اینکه زودتر در همه جلسات حاضر شوید. هر تغییر در زندگی زمانی اتفاق می‌افتد که تصمیمی واضح و صریح برای انجام کاری متفاوت اتخاذ کنید. پس اولین گام کلیدی تصمیم‌گیری برای تبدیل شدن به یک مدیر زمان عالی است.

ذهنتان را برنامه‌ریزی کنید

وقتی تصمیم گرفتید فردی بسیار بهره‌ور باشید، می‌توانید از مجموعه‌ای از تکنیک‌های برنامه‌ریزی شخصی استفاده کنید. نخستین تکنیک این است که گفتگوی درونی‌تان را تغییر دهید. ۹۵ درصد از احساسات و اقدامات احتمالی شما به واسطه گفتگویی درونی که با خود دارید، تعیین می‌شوند. مدام با خودتان تکرار کنید «من بسیار منظم و بهره‌ور هستم». وقتی احساس می‌کنید کار زیادی بر سرتان ریخته است، کمی استراحت کنید و به خود بگویید «من کاملاً منظم و بسیار بهره‌ور هستم». بارها و بارها به خود تاکید کنید که «من در مدیریت زمان عالی هستم». وقتی دیگران درباره روش گذران زمانتان از شما می‌پرسند، به آن‌ها بگویید

مدیریت زمان - فصل ۱

«من در مدیریت زمان عالی هستم». هرگاه می‌گویید «من منظم هستم»، ضمیر ناخودآگاهتان این واژگان را به عنوان یک دستور می‌پذیرد، به شما انگیزه می‌دهد و محرکی می‌شود تا در واقعیت هم رفتارهای منظمی داشته باشید.

خود را ایده‌آل تجسم کنید

دومین راه تغییر رفتارها، تجسم خودتان به عنوان یک مدیر زمان عالی است. خود را منظم، کارا و مسلط بر زندگی‌تان ببینید. به یاد داشته باشید دیدی که خودتان نسبت به شخصیت خود دارید، همان شخصیتی است که در بیرون از خود نشان می‌دهید.

اگر هم‌اکنون به فردی بسیار منظم و بهره‌ور تبدیل شوید، رفتارتان چه تغییری می‌کند؟ چه چیزی با رفتار امروزتان تفاوت خواهد کرد؟ تصویری از خود به عنوان فردی آرام، مطمئن به نفس، بسیار کارا، کم استرس و قادر به انجام کار زیاد در مدت زمان کوتاه ترسیم کنید.

یک فرد بسیار بهره‌ور را تصور کنید. آیا میز کار او همیشه تمیز و منظم است؟ آیا اغلب غیر عجول و بدون اضطراب به نظر می‌آید؟ یک تصویر ذهنی واضح از خود به عنوان فردی ترسیم کنید که بر زمان و زندگی‌اش تسلط دارد.

وانمود کنید که . . .

سومین راه برنامه‌ریزی خودتان این است که وانمود کنید از قبل یک مدیر زمان خوب بوده‌اید. فکر کنید در همه کارهایی که انجام می‌دهید، منظم بوده‌اید. اگر قبلاً هم مدیریت زمان خوبی داشتید، چگونه رفتار می‌کردید؟ در آینده چه رفتار متفاوتی خواهید داشت؟ با توجه به زمان و بهره‌وری شخصی‌تان، رفتار آینده‌تان با رفتار امروزتان چه تفاوتی خواهد داشت؟

مدیریت زمان - فصل ۱

نکته بسیار جالب اینکه اگر اکنون فکر نمی‌کنید که مدیر زمان خوبی هستید و با این حال وانمود می‌کنید که از قبل خوب بوده‌اید، این کار احساس کارایی شخصی را در شما برمی‌انگیزد. در واقع وقتی «چیزی را وانمود می‌کنید تا به آن دست یابید»، می‌توانید کارها، عادات و رفتار خود را تغییر دهید.

ارزش‌هایتان را مشخص کنید

از آنجا که مدیریت زمان در واقع همان مدیریت زندگی است، بهبود بهره‌وری شخصی با بررسی ارزش‌ها آغاز می‌شود. یکی از قوانین مورفی می‌گوید که قبل از اینکه هر کاری را انجام دهید، کار دیگری برای انجام دادن وجود دارد. نمی‌توانید زمان خود را به خوبی مدیریت کنید، مگر اینکه ارزش‌هایتان را دقیقاً بشناسید.

مدیریت زمان صحیح نیازمند این است که مجموعه‌ای از رویدادها را کنترل کنید که بیشترین اهمیت را برایتان دارد. اگر کاری برایتان مهم نباشد، هرگز انگیزه و اراده کنترل زمان را نخواهید داشت.

از خودتان بپرسید: «چرا دارم کار فعلی‌ام را انجام می‌دهم؟» چرا صبح از خواب بیدار می‌شوید؟ چرا کار فعلی خود را انجام می‌دهید؟ دلیل شما برای کار کردن در شرکت فعلی چیست؟

مدیریت زمان - فصل ۲

معنا و هدف

هر شخص در زندگی خود نیاز عمیقی به معنا و هدف دارد. یکی از دلایل اصلی استرس و ناراحتی این است که کارتان با توجه به شخصیت، ارزش‌ها و اعتقادات درونی‌تان، هیچ معنا و هدفی ندارد. باید همیشه کار خود را با پرسیدن سوال «چرا» آغاز کنید.

با استفاده از تکنیک‌های مدیریت زمان می‌توانید کاراتر شوید، اما اگر در انجام کاری کاراتر شوید که برایتان معنایی ندارد، هیچ نفعی برایتان نخواهد داشت. کارایی بیشتر صرفاً احساس از خودبیگانگی، ناامیدی و نگرانی را افزایش می‌دهد.

برای چه چیزی بیشترین ارزش را قائلید؟

دومین سوالی که باید از خود پرسید این است که «چه چیزی در زندگی بیشترین ارزش را برایتان دارد؟ به چه چیزی واقعا اهمیت می‌دهید و طرفدار آن هستید؟ طرفدار چه چیزی نیستید؟»

تنها زمانی احساس شادی و ارزش واقعی می‌کنید که فعالیت‌های روزانه‌تان با ارزش‌هایتان هماهنگ باشند. استرس، تنش، نگرانی و ناامیدی در زندگی و کار از انجام کارهایی حاصل می‌شود که با باورهایتان در تناقض است.

گزارشات زیادی درباره مدیرانی وجود دارد که در نتیجه استرس کاری دچار خستگی مفرط می‌شوند. اما افرادی که عاشق کارشان هستند و با ارزش‌هایشان همسو هستند با تمام وجود به آن می‌پردازند و به ندرت دچار استرس یا خستگی می‌شوند.

وقتی طوری زندگی می‌کنید که با ارزش‌هایتان سازگار است، به نظر می‌رسد که جریانی دائم از انرژی، اشتیاق و خلاقیت را تجربه می‌کنید. استرس، ناشی از کار روی مسائلی است که با ارزش‌های برتر شما سازگاری

مدیریت زمان - فصل ۲

ندارند. ارزش‌ها، عمیق‌ترین باورها و اعتقادات خود را بررسی کنید و از خود پرسید که برای سازگاری بیشتر کارهای خود (مسائل بیرونی) با اولویت‌های زندگی‌تان (مسائل درونی) باید چه تغییراتی به وجود آورید؟

شما فوق‌العاده‌اید

این موضوع را درک کنید و بپذیرید که شخصی منحصر به فرد و فوق‌العاده‌اید. ارزش‌های شما در طول دوران زندگی رشد کرده و تکامل یافته‌اند. آن‌ها نتیجه اثرات و تجربیات بی‌شمار و بخشی از دی.ان.ای روانی و احساسی شما هستند. آن‌ها به ندرت در طول زمان عوض می‌شوند. وظیفه شما این است که عمیق‌ترین ارزش‌هایتان را مشخص کنید و آن وقت زندگی و کارتان را به نحوی سازماندهی کنید که با آن ارزش‌ها سازگار باشد.

خود را تحلیل کنید

در اینجا به تمرین تکمیل چهار سوال اشاره می‌کنیم که می‌توانید برای کسب بینش بهتر نسبت به شخصیت درونی و واقعی خود از آن‌ها استفاده کنید. هر یک از جملات را کامل کنید:

۱. «من... هستم»

اگر غریبه‌ای از شما پرسد واقعا که هستید؟ پاسختان چیست؟ نخستین واژگانی که برای توصیف خود به کار می‌برید کدامند؟ آیا خودتان را با توجه به کار، قابلیت‌های شخصی، امیدها، رویاها و آرزوهایتان توصیف می‌کنید؟ سه تا پنج واژه را برای تکمیل جمله بالا انتخاب کنید.

اگر قرار باشد با اطرافیان مصاحبه کنید، یعنی با کسانی که با آن‌ها زندگی و کار می‌کنید و از آن‌ها همین سوال را درباره خودتان پرسید، پاسخشان چه

مدیریت زمان - فصل ۲

خواهد بود؟ سایرین شما را با توجه به ارزش‌ها و شخصیت واقعی‌تان چگونه توصیف می‌کنند؟ با توجه به رفتار و واکنشی که نسبت به دیگران دارید، درباره شخصیت درونی شما به چه نتیجه‌ای می‌رسند؟

۲. «مردم... هستند»

به همه افراد دنیای اطرافتان فکر کنید. نژاد انسان را چگونه توصیف می‌کنید؟ آیا مردم خوب، گرم و دوست‌داشتنی هستند؟ آیا تنبل، منحرف یا غیرقابل اعتمادند؟

پاسخ شما به این سوال اثر مهمی بر نوع رفتارتان با افراد در هر حوزه از زندگی دارد. این پاسخ همه دستاوردهای شما به عنوان مدیر و شخصی که خانواده و دوستانی دارد را مشخص می‌کند.

۳. «زندگی... است»

شاید پاسخ شما به این جای خالی ساده به نظر برسد، اما نشان از فلسفه کلی‌تان درباره زندگی دارد. افراد مثبت، سالم و شاد زندگی را تجربه‌ای فوق‌العاده و پر از پستی و بلندی می‌دانند که در مجموع یک ماجراجویی خارق‌العاده است.

یکی از داستان‌های مورد علاقه من داستان مرد جوانی است که نزد فیلسوف پیری می‌رود و می‌گوید «زندگی سخت است». فیلسوف پاسخ می‌دهد «در مقایسه با چه سخت است؟» هلن کلر می‌گوید «زندگی یا یک ماجراجویی شجاعانه است یا هیچ نیست». زندگی از نظر شما چیست؟

مدیریت زمان - فصل ۲

۴. «بزرگترین هدف من در زندگی... است»

اگر بتوانید چوبی جادویی را تکان دهید و به بزرگترین هدف زندگی تان برسید، چه هدف کوتاه مدت یا بلندمدتی، بیشترین اثر مثبت را بر زندگی شما خواهد داشت؟

اکنون این جملات را کامل کنید:

«بزرگترین هدف من در کارم... است.»

«بزرگترین هدف من برای خانواده ام... است.»

این‌ها چند نمونه از عمیق‌ترین و مهم‌ترین سؤالاتی است که می‌توانید از خودتان پرسید و به آن‌ها پاسخ دهید. وقتی پاسخ‌های شفاف‌تری برای این سؤالات داشته باشید که کار ساده‌ای هم نیست، آن وقت می‌توانید از خود پرسید که باید چه تغییراتی انجام دهید تا استفاده‌ای که از زمان خود می‌کنید با اولویت‌های زندگی تان سازگارتر باشد.

ناپلئون هیل می‌گوید «زندگی فقط به این دلیل آغاز می‌شود که با تصمیم‌گیری برای مهم‌ترین اهدافمان، آن را به چیزی فوق‌العاده تبدیل کنیم.»

مهم‌ترین اهداف شما کدامند؟

به چشم انداز و ماموریت تان فکر کنید

یکی از بهترین و عمیق‌ترین کتاب‌های سال‌های اخیر کتاب «تفکر سریع و آهسته» نوشته دانیل کانمن است. دیدگاه او این است که در مواجهه با شرایط مختلف زندگی روزانه باید از دو نوع تفکر متفاوت استفاده کنیم. تفکر سریع نوعی تفکر است که برای مدیریت وظایف، مسئولیت‌ها، فعالیت‌ها، مشکلات و شرایط کوتاه‌مدت استفاده می‌کنیم. در این شرایط سریع و از روی غریزه عمل می‌کنیم. در اغلب موارد، تفکر سریع برای فعالیت‌های روزانه بسیار مناسب است.

دومین نوع تفکر به عقیده کانمن، تفکر آهسته است. یعنی زمانی که کنار می‌کشید و قبل از تصمیم‌گیری برای انجام کار، زمان بیشتری را به تفکر دقیق درباره جزئیات شرایط اختصاص می‌دهید. دیدگاه کانمن این است که عدم استفاده از تفکر آهسته در هنگام لزوم و نیاز، دلیل بسیاری از اشتباهات ما در زندگی است.

مدیریت زمان - فصل ۳

برای مهارت یافتن در مدیریت زمان و کنترل همه زندگی، باید به شکلی منظم به تفکر آهسته بپردازید. کار خود را با این سوال آغاز کنید «سعی دارم چه کاری را انجام دهم؟».

قبل از اقدام فکر کنید

در بیشتر مواقع خود را به شدت مشغول کار می‌یابید، اما زمانی را به توقف و اندیشیدن به خواسته و هدف واقعی‌تان اختصاص ن داده‌اید.

داستانی درباره زن و شوهری وجود دارد که با اتومبیل خود از سن دیگو به لس‌آنجلس می‌روند. جاده برای مرد نا آشنا است، با این حال با سرعت تمام در حال رانندگی است. در یک نقطه خاص، زن می‌گوید «عزیزم، آیا شهر فونیکس در مسیر ما به لس‌آنجلس قرار دارد؟»

مرد می‌گوید «برای چه می‌پرسی؟» زن پاسخ می‌دهد «خوب الان تابلویی را رد کردیم که می‌گفت در جاده فونیکس هستیم».

مرد پاسخ می‌دهد «مهم نیست، به ما خیلی خوش می‌گذرد!»
قبل از اینکه پایتان را روی پدال گاز زندگی فشار دهید، باید دید کاملاً شفاف نسبت به هدف خود داشته باشید.

امبروس بی‌پرس در کتاب «دایره‌المعارف پلیدی» می‌نویسد «تعریف تعصب این است که پس از فراموش کردن هدف، تلاش‌هایتان را دوبرابر کنید».

آیا هدف‌تان این است که زندگی فوق‌العاده‌ای برای خود بسازید؟ آیا تلاش می‌کنید شغل فوق‌العاده‌ای داشته باشید یا کار فوق‌العاده‌ای انجام دهید؟ توانایی شما برای عقب ایستادن و خودشناسی و تأمل (تفکر آهسته) بسیار مهم است، زیرا می‌توانید زمان خود را به گونه‌ای سازماندهی کنید که بهره‌ورترین فرد باشید و در کاری که انجام می‌دهید به بیشترین لذت، رضایت و شادی برسید.

مدیریت زمان - فصل ۳

به پایان بیندیشید

خروجی‌های مطلوب خود را به وضوح مشخص کنید. به گفته استفان کاوی «کار خود را با تجسم پایان آن، آغاز کنید». نتیجه، خروجی و موفقیت نهایی که برای دستیابی به آن تلاش می‌کنید، چیست؟ می‌خواهید در انتهای روز به کجا برسید؟ هنگامی که در تلاش برای بالا رفتن از نردبان موفقیت هستید، مطمئن شوید که آن را به دیوار مناسبی تکیه داده‌اید.

آیا برای این کار می‌کنید که پول کافی به دست آورید، امنیت مالی داشته باشید و احساس خوشحالی کنید؟ آیا به این خاطر کار می‌کنید که عاشق کارتان هستید یا احساس می‌کنید ماموریت دارید که کاری مهم را به انجام برسانید؟

اگر به بزرگ‌ترین هدف‌تان دست یابید، دنیای‌تان چه شکلی خواهد داشت؟ چشم‌اندازی که برای خود و کارتان در طولانی مدت دارید چیست؟ ماموریت‌تان چیست؟ دوست دارید چه تفاوت‌هایی در زندگی دیگران ایجاد کنید؟ اگر همه آنچه برایش تلاش می‌کنید، کسب درآمد برای پرداخت چک‌هایتان باشد، ایجاد و حفظ سطح بالای تعهد و اشتیاق سخت خواهد بود. برای این که واقعا خوشحال و راضی باشید، باید برای انجام کاری تلاش کنید که بزرگ‌تر از خودتان باشد و با این کار در زندگی و کار دیگران تفاوت ایجاد کند.

روش خود را بررسی کنید

وقتی دقیقاً بدانید چه کاری انجام دهید، آن وقت باید از خودتان بپرسید «قرار است چطور آن را انجام دهم؟» هر بار که این دو سوال را از خود می‌پرسید و به آن‌ها پاسخ می‌دهید، بینشی ارزشمند به دست می‌آورید که به شما امکان می‌دهد تا موقعیت خود را بررسی کنید و مطمئن شوید که در مسیر درستی گام برمی‌دارید.

مدیریت زمان - فصل ۳

وقتی به وضوح بدانید قرار است چه کاری را و چگونه انجام دهید، باید سوال سوم را از خود پرسید «کار چطور پیش می‌رود؟»
آیا کاری که انجام می‌دهید، با سریع‌ترین و کاراترین روش ممکن شما را به سمت آنچه می‌خواهید، هدایت می‌کند؟ آیا از میزان پیشرفت‌تان خوشحال هستید؟ آیا کارها خوب پیش می‌رود یا در سفر خود موانع و مشکلات زیادی را تجربه می‌کنید؟

اغلب، سوالاتی درباره فرضیات خود پرسید. به گفته پیتز دراکر «در ریشه هر شکست، فرضیات سرگردانی نهفته است».
فرضیات شما درباره کار و زندگی‌تان چیست؟ فرضیات خودآگاه شما کدام است؟ فرضیات ناخودآگاه و تغییرناپذیر شما کدام است؟ جالب اینکه بسیاری افراد سخت‌کوش بر پایه فرضیات اشتباهی کار می‌کنند که هرگز سوالی درباره آن‌ها نپرسیده‌اند.

به دنبال راه بهتری باشید

وقتی سوال «کار چطور پیش می‌رود؟» را مطرح می‌کنید، باید یک سوال مهم دیگر را نیز در ذهن داشته باشید: «آیا راه بهتری هم وجود دارد؟»
حقیقت این است که تقریباً همیشه روشی متفاوت و بهتر برای رسیدن به یک هدف وجود دارد. این راه ممکن است سریع‌تر، ارزان‌تر، ساده‌تر و کاراتر باشد.

جمله زیبایی وجود دارد که می‌گوید «زندگی ارزشمندتر از آن است که فقط به دنبال سرعت بخشیدن به آن باشیم».

بسیاری از افراد سخت کار می‌کنند، اما در جهت و مسیری اشتباه گام برمی‌دارند. آن‌ها کاری که قرار است انجام دهند و جایی که قرار است به آن برسند را به وضوح نمی‌شناسند، اما نمی‌خواهند با این احتمال که در اشتباه

مدیریت زمان - فصل ۳

هستند، روبه‌رو شوند. فرایند مطرح کردن سوالات سخت نیازمند تفکر آهسته است، اما می‌تواند سرعت دستیابی به اهداف کسب‌وکار، چشم‌انداز و ماموریت را به شدت افزایش دهد.

به آینده بروید و به عقب نگاه کنید

مهم‌ترین و ارزشمندترین کاری که در هر حوزه یا تخصصی انجام می‌دهید، چیست؟ تفکر! توانایی تفکر شفاف درباره کاری که انجام می‌دهید و روش انجام آن بیش از هر اقدامی بر نتایج شما در آینده اثر می‌گذارد. حوزه‌هایی در کار وجود دارد که تفکر آهسته در آن‌ها برای داشتن بهترین عملکرد حیاتی است.

هر روز سی دقیقه یا بیشتر را به مرور اهداف، برنامه‌ها و پیشرفت‌تان اختصاص دهید. بهترین زمان انجام این کار ابتدای روز است. زمانی را به تفکر، برنامه‌ریزی، رویاپردازی و خلاقیت اختصاص دهید. همه مدیران استثنایی و مردان و زنان بسیار کارآمد هر روز قبل از شروع کار، زمانی را به تفکر دقیق درباره کاری که قرار است انجام دهند، اختصاص می‌دهند. باید قبل از هر اقدام، درباره کاری که قرار است انجام دهید، مطالعه کنید، مرور کنید، تأمل کنید و بیندیشید.

مدیریت زمان - فصل ۴

من در طول سال‌ها، صدها زندگی‌نامه درباره مردان و زنان موفق در همه حوزه‌ها خوانده‌ام. فرایند مشترکی که در همه این زندگی‌نامه‌ها کشف کردم این بود که بزرگی واقعی فقط با تامل، نگاه به گذشته، تنهایی و تفکر حاصل می‌شود. فقط زمانی به بزرگی دست می‌یابید که به طور منظم زمانی را به تفکر درباره اینکه که هستید، چه می‌خواهید و بهترین راه دستیابی به آن اختصاص دهید.

زمانی را به ارزیابی زندگی و فعالیت‌های خود در گستره‌ای بزرگتر اختصاص دهید. به این بیندیشید که امروز کجا هستید و می‌خواهید پنج سال دیگر کجا باشید. به کارهایی که امروز انجام می‌دهید فکر کنید و ببینید کدام یک از آن‌ها بیشترین اثر را بر آینده‌تان دارد. این روش تفکر به شما امکان می‌دهد تا زمان خود را بسیار بهتر از آنچه در این شرایط تصور می‌کردید، مدیریت کنید. گاهی فقط یک ایده خوب که در یک دوره تنهایی و تامل به دست می‌آورد، می‌تواند ماه‌ها و حتی سال‌ها از کار سخت شما بکاهد.

چشم‌انداز بلندمدت

دکتر ادوارد بن فیلد از دانشگاه هاروارد بیش از پنجاه سال درباره نگرش و رفتار افراد بسیار موفق در آمریکا و در سرتاسر دنیا تحقیق کرده است. به نظر او یک ویژگی خاص، وجه تمایز افراد موفق از افراد ناموفق است که آن را «چشم‌انداز بلندمدت» می‌نامد. بن فیلد دریافت که افراد موفق زمانی را به تفکر درباره آینده دور و اغلب ۱۰ تا ۲۰ سال آینده اختصاص می‌دهند و دقیقاً مشخص می‌کنند که می‌خواهند در آن زمان در زندگی و کار خود به چه جایگاهی رسیده باشند. سپس به زمان حال باز می‌گردند و اطمینان حاصل می‌کنند که هر کاری که در حال حاضر انجام می‌دهند با جایگاهی که می‌خواهند در آینده بدان دست یابند، سازگار است.

مدیریت زمان - فصل ۴

این نیز تکنیک قدرتمندی است که می‌توانید از آن استفاده کنید. برای یک، دو یا سه سال آینده برنامه‌ریزی کنید و تصور کنید که زندگی‌تان از هر نظر در شرایط ایده‌آل قرار دارد. تصویر ذهنی شفافی از شرایط کاری خود در حالت ایده‌آل ترسیم کنید. از این نقطه برتر در آینده، نگاهی به خودتان بیندازید و شرایط زندگی و کار ایده‌آل خود را توصیف کنید. سپس از خود بپرسید که آیا کاری که در حال حاضر انجام می‌دهید با خلق آینده ایده‌آلتان سازگاری دارد. از آن نقطه برتر در آینده، نگاهی به گذشته خود یعنی جایی که اکنون قرار دارید، بیندازید و گام‌هایی که باید برای رسیدن به آن جایگاه مطلوب بردارید را مشخص کنید. این تفکر معکوس از آینده به گذشته روش بسیاری از مدیران برتر است.

در زمان حال تصمیمات بهتری اتخاذ کنید

برای مثال، دختر جوانی تصمیم می‌گیرد که در بزرگسالی در کارش بسیار موفق باشد. او با داشتن این چشم‌انداز بلندمدت در ذهن، ساعات زیادی درس می‌خواند تا در دبیرستان نمرات خوبی بگیرد و بتواند به دانشگاه خوبی برود. در دانشگاه نسبت به هم‌سن و سال‌های خود کلاس‌ها و درس‌های سخت‌تری را بر می‌دارد تا هر چه زودتر با نمراتی در حد شاگرد اول کلاس فارغ‌التحصیل شود.

در نتیجه سال‌ها کار و مطالعه سخت و صرف‌نظر کردن از لذت آنی مهمانی‌ها، ورزش‌ها و زندگی اجتماعی، با درجه‌ای عالی از یک دانشگاه معتبر فارغ‌التحصیل می‌شود و به استخدام شرکت بزرگی در می‌آید. در آنجا فرصت دارد که نسبت به هم‌کلاسی‌هایی که اصلاً به آینده فکر نکرده‌اند، حقوق بیشتری دریافت کند و سریع‌تر ارتقا بگیرد. وقتی به روشنی می‌دانید که در زمانی مشخص در آینده چه جایگاهی

مدیریت زمان - فصل ۴

را می‌خواهید، در زمان حال تصمیمات بهتری می‌گیرید. قانون این است که چشم‌انداز بلندمدت تصمیم‌گیری کوتاه‌مدت را بهبود می‌بخشد. حتما این ضرب‌المثل را شنیده‌اید که «اگر ندانید به کجا می‌روید، هیچ جاده اشتباهی وجود ندارد».

عادت تعیین چشم‌انداز بلندمدت بسیار قدرتمند است. با برنامه‌ریزی برای آینده و نگاه کردن به عقب و به زمان حال، همیشه گام‌هایی که باید بردارید و اشتباهاتی که باید از آن‌ها اجتناب کنید را خواهید دید. این تمرین به شما کمک می‌کند تا ارزش‌هایتان را مشخص کنید. این کار ابزاری درونی را در اختیار شما قرار می‌دهد که زمان و فعالیت‌هایتان را سازماندهی کنید تا کاری که امروز انجام می‌دهید شما را در مسیر خلق آینده ایده‌آلتان قرار دهد.

برای اجرای تکنیک‌های مدیریت زمان آماده شوید

اگر به سوی مقصد مطلوب خود حرکت نکرده باشید، تمایلی برای زودتر رسیدن به آن ندارید. اگر در مسیری که خودتان تعیین کرده‌اید، حرکت نکنید، هرگز نمی‌توانید زمان خود را به گونه‌ای مدیریت کنید که سرعت موفقیت‌هایتان را افزایش دهد.

وقتی استراتژی‌ها و تاکتیک‌های مدیریت زمان بدون چشم‌اندازی شفاف از آینده به کار گرفته شوند، شما را به مقصدی می‌برند که هیچ جذابیتی برایتان ندارد و فقط سریع‌تر به آن می‌رسید.

وقتی ارزش‌ها، چشم‌انداز و مأموریت مشخصی برای زندگی و کار خود داشته باشید و بدانید می‌خواهید به چه چیزی دست یابید و بهترین راه دستیابی به آن چیست، آن وقت و فقط آن وقت است که می‌توانید از بعضی تکنیک‌های قدرتمند مدیریت زمان که در دسترس‌تان است، استفاده کنید.

برنامه‌های مکتوب تهیه کنید

همه مدیران زمان موفق، برنامه‌ریزان خوبی هستند. آن‌ها فهرست‌ها و ریزفهرست‌هایی برای دستیابی به هر هدف بزرگ و کوچک دارند. هرگاه پروژه جدیدی به آن‌ها محول می‌شود، زمانی را به تفکر دقیق درباره آن اختصاص می‌دهند تا ببینند چه کاری انجام دهند و سپس فهرست منظمی از همه گام‌های لازم برای تکمیل پروژه را می‌نویسند.

هر دقیقه‌ای که صرف برنامه‌ریزی می‌شود، باعث ۱۰ دقیقه صرفه‌جویی در زمان اجرا می‌شود. زمانی را که پیش از آغاز کار به تفکر روی کاغذ اختصاص می‌دهید، باعث افزایش انرژی شخصی به میزان ۱۰۰۰ درصد می‌شود، زیرا در ازای هر یک دقیقه سرمایه‌گذاری در برنامه‌ریزی قبلی برای کار، ۱۰ دقیقه صرفه‌جویی می‌کنید.

وقتی هدف شفافی داشته باشید، آن وقت می‌توانید فهرستی از همه کارهای لازم برای دستیابی به هدف را تهیه کنید. همیشه وقتی به موارد جدید فکر

مدیریت زمان - فصل ۵

می‌کنید، آن‌ها را به فهرست اضافه کنید تا کامل شود. فهرست خود را با دو روش توالی و اولویت‌بندی سازماندهی کنید.

نخست، در سازماندهی بر اساس توالی، فهرستی از فعالیت‌های خود به ترتیب زمانی از اولین گام تا آخرین گام قبل از دستیابی به هدف یا اتمام پروژه تهیه کنید. به قول هنری فورڈ «اگر اهداف خود را به بخش‌های بسیار کوچک تقسیم کنید، می‌توانید به بزرگترین هدف‌ها هم دست یابید».

دوم، با پذیرفتن اینکه ۲۰ درصد موارد فهرست، تعیین‌کننده ۸۰ درصد ارزش و اهمیت کارهایی هستند که انجام می‌دهید، اولویت‌هایی را از میان این موارد انتخاب کنید. تعیین اولویت‌ها به شما امکان می‌دهد تا بدون حواس‌پرتی، بر وظایف و فعالیت‌های خود تمرکز کنید. به قول گوته «مواردی که از اهمیت زیادی برخوردارند هرگز نباید تحت تسلط موارد بی‌اهمیت قرار گیرند».

برنامه‌های خود را به طور منظم بازبینی کنید، به خصوص وقتی با هر نوع ناامیدی یا مخالفت روبه‌رو می‌شوید. هنگام دریافت اطلاعات یا بازخوردهای جدید، برنامه‌های خود را بازبینی کنید. به یاد داشته باشید که تقریباً هر برنامه‌ای نواقصی بزرگ یا کوچک دارد. همواره به دنبال پیدا کردن آن‌ها باشید. وقتی برنامه خود را روزانه مرور می‌کنید، نسبت به آنچه در ابتدا فکر می‌کردید، ایده‌ها، رویکردها و بینش‌های جدیدی برای انجام سریع‌تر و بهتر کارها به دست می‌آورید.

عمل بدون برنامه‌ریزی دلیل هر شکستی است. در مقابل وسوسه عمل بدون برنامه‌ریزی کامل و پیشاپیش، مقاومت کنید.

برنامه‌ریزی برای دستیابی به هدف

شاید مهم‌ترین واژه مربوط به موفقیت در هر حوزه‌ای شفافیت باشد. افراد موفق درک شفاف‌ی از اینکه چه کسی هستند و در هر حوزه از زندگی خود

مدیریت زمان - فصل ۵

چه می‌خواهند، دارند. افراد موفق علاوه بر داشتن اهداف مکتوب، برنامه‌های عملی مکتوبی هم دارند که هر روز از آن‌ها پیروی می‌کنند. وقتی هدف بزرگتری برای خود و کسب‌وکارتان تعیین می‌کنید، باید از خود این چهار سوال را بپرسید:

۱. مشکلات و موانعی که میان شما و دستیابی به اهداف وجود دارد، کدامند؟

چرا پیش از این به هدفتان نرسیده‌اید؟ چه چیزی شما را عقب نگه داشته است؟ چه چیزی سد راهتان شده است؟ باید چه مشکلاتی را حل کنید و بر چه سختی‌هایی غلبه کنید تا در نهایت به هدفتان برسید؟ از میان همه مشکلاتی که باید حل کنید، کدام ۲۰ درصد از مشکلات باعث ایجاد ۸۰ درصد موانع میان شما و هدفتان هستند؟

۲. چه دانش، مهارت و اطلاعات بیشتری برای دستیابی به هدف یا تکمیل پروژه لازم است؟

این ضرب‌المثل را به یاد داشته باشید که «چیزی که شما را به جایگاه امروزتان رسانده است، برای پیشرفت بیشترتان کافی نیست». از کجا می‌توانید این دانش و مهارت بیشتر مورد نیاز برای دستیابی به هدف را کسب کنید؟ آیا می‌توانید این دانش و اطلاعات را بخرید یا اجاره کنید؟ آیا باید مهارت‌های جدیدی را در خود پرورش دهید تا بتوانید از همه توانتان در کار استفاده کنید؟ چه اطلاعاتی برای اتخاذ تصمیمات صحیح در فرایند دستیابی به هدف حیاتی است؟ جاش بیلینگز می‌نویسد «دانسته‌های بشر آسیبی به او نمی‌رساند، بلکه دانش اشتباه به او صدمه می‌زند».

مدیریت زمان - فصل ۵

۳. افراد، گروه‌ها و سازمان‌هایی که در راستای دستیابی به هدف به کمک و همکاریشان احتیاج دارید، کدامند؟

گاهی یک فرد می‌تواند ایده‌ها و دیدگاه‌هایی به شما بدهد یا دری را به رویتان باز کند و کمک کند تا بیش از آنچه تصور می‌کردید، به موفقیت برسید. به همین دلیل بسیاری از فعالان کسب‌وکار به مشارکت‌های انتفاعی روی می‌آورند تا محصولات و خدمات خود را به مشتریان یکدیگر ارائه کنند.

۴. از میان همه کسانی که می‌توانند در دستیابی به هدف به شما کمک کنند، مهم‌ترین فرد چه کسی است؟

در ازای همکاری و کمک این فرد برای دستیابی سریع‌تر به اهداف مهم‌تان، به او چه چیزی می‌توانید ارائه کنید؟

مهم‌ترین پروژه‌ها در کسب‌وکار و در دنیای اطراف ما با افرادی کامل می‌شود که قبل از شروع کار برنامه‌های عملی دقیقی تهیه می‌کنند. برنامه‌های مکتوبی برای خود و کسب‌وکارشان بنویسید و سپس با دقت از آن‌ها پیروی کنید تا به موفقیت برسید.

پروژه‌ها را روی نمودار ببرید

اغلب فعالیت‌های کسب‌وکار مجموعه‌ای از پروژه‌ها است. موفقیت کاری شما تا حد زیادی به توانایی شما در انجام پروژه بستگی دارد. پروژه را «وظیفه چندکاره» می‌نامند. پروژه نتیجه‌ای است که نیازمند انجام مجموعه‌ای از کارهای کوچک‌تر است.

شاید قدرتمندترین ابزار برای حداکثر کردن اثربخشی چک‌لیست باشد. چک‌لیست شامل مجموعه مکتوبی از گام‌ها با ترتیب زمانی است که پیش از شروع کار تهیه می‌کنید.

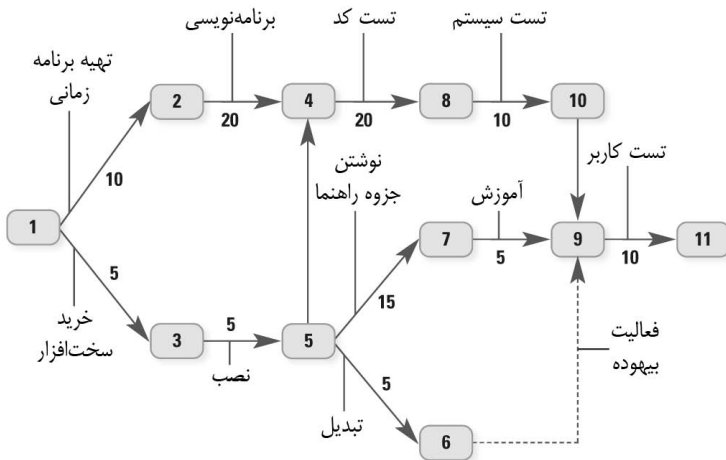
توانایی برای تعریف و تعیین دقیق گام‌هایی که باید بردارید تا از جایی که امروز هستید به تکمیل موفق پروژه برسید، نشانه تفکر برتر است. یک بار دیگر می‌گوییم قانون این است که هر دقیقه‌ای که صرف برنامه‌ریزی و تهیه چک‌لیست‌ها می‌کنید، باعث صرفه‌جویی ۱۰ دقیقه‌ای در زمان اجرا و انجام کار می‌شود. این مثال دیگری از تفکر آهسته است که می‌تواند اثربخشی و

مدیریت زمان - فصل ۶

خروجی شما و ارزش نهایی شما برای کسب و کارتان را به شدت افزایش دهد.

نمودار Pert تهیه کنید

یک نمودار بصری از کارها و پروژه‌های بزرگ‌تر خود تهیه کنید تا خودتان و دیگران بتوانید کلیت آن را ببینید.



- مستطیل‌های عددگذاری شده محل تقاطع هستند و رویدادها یا مراحل مهم را نشان می‌دهند.
- فلش‌های جهت‌دار کارهای وابسته به هم را نشان می‌دهند که باید به ترتیب انجام شوند.
- خط‌های منشعب (مثلاً ۲-۱ و ۳-۱) کارهای احتمالاً همزمان را نشان می‌دهند.
- خطوط نقطه‌چین کارهای وابسته‌ای را نشان می‌دهند که به منابع نیاز ندارند.

کار را با تعیین اهداف کلی و جزئی که باید به آن‌ها دست یابید و از خروجی‌های مطلوبشان لذت ببرید، آغاز کنید. همان ابتدا، به پایان کار

مدیریت زمان - فصل ۶

بیندیشید. زمانی را به شفاف‌سازی دقیق اهداف اختصاص دهید تا ببینید در صورت انجام شدن به بهترین نحو، چگونه خواهند بود. سپس کار را به شکل معکوس و از آینده به زمان حال انجام دهید. فهرستی از گام‌های منطقی کار را به ترتیب بنویسید، گام‌هایی که برای رسیدن از جایگاه فعلی خود به جایگاه مطلوبتان در آینده به آن‌ها نیاز دارید.

با استفاده از نمودار Pert (که مخفف تکنیک برنامه‌ریزی، ارزیابی، بازبینی است) همه گام‌های لازم و زمان اتمام آن‌ها برای رسیدن به نتیجه نهایی را به شکل گرافیکی ترسیم کنید. بسیاری از کاراترین و اثربخش‌ترین شرکت‌ها و مدیران در سرتاسر دنیا از این تکنیک استفاده می‌کنند. نمودار Pert به شما امکان می‌دهد تا راه‌های مختلف برای انجام کار اثربخش‌تر را ببینید. اشکال و شیوه‌های مختلفی در اینترنت در دسترس است که می‌توانید از میان آن‌ها انتخاب کنید. یکی از این نمونه‌ها در شکل ۱ آمده است.

به منظور تهیه این نمودار برای هر یک از اهداف جزئی و کلی، خطی را از تاریخ مدنظر برای اتمام پروژه به طرف عقب بکشید. آن را روی کاغذ بیاورید تا بتوانید مهلت اتمام هر بخش از کار را ببینید و کل کار را طبق برنامه تمام کنید.

با تفکر روی کاغذ و استفاده از نمودار Pert، کنترل کاملی بر توالی رویدادها خواهید داشت. در این حالت مسیری دارید تا در آن حرکت کنید. شما مجموعه کارهایی دارید که باید آن‌ها را کنترل کرده و مطمئن شوید که طبق برنامه و با کیفیت رضایت‌بخشی انجام می‌شوند. با استفاده از نمودار Pert، دیگر نگران مهلت‌های سررسید متعدد نیستید. همیشه بر کار و پروژه‌های اصلی خود تسلط دارید.

اگر باید کاری را تا آخر ماه انجام دهید، می‌توانید خط زمان خود را تا پانزدهم یا بیستم ماه رسم کنید تا اگر تصادفاً تاخیر یا مشکلی غیرمنتظره

مدیریت زمان - فصل ۶

پیش آمد، به برنامه‌تان برسید. همیشه این قانون مورفی را به یاد داشته باشید که «هرچیزی که بتواند خراب شود، خراب می‌شود».

مدیران برتر اینطور فرض می‌کنند که مشکلات، موانع، تاخیرهای غیرمنتظره و نواقصی سر راه اتمام کار در مهلت مقرر وجود دارد. این رویدادها بخشی معمول و طبیعی از زندگی کاری هستند. وظیفه شما این است که مدام نبض پروژه را کنترل کنید، سپس مشکلات را حل کرده و موانع احتمالی را از میان بردارید. با این حال، وقتی از نمودار PERT استفاده کنید، از میزان موفقیت بیشتر خود و وقفه یا تضاد کمتر میان گام‌ها شگفت‌زده خواهید شد.

اهداف شفاف برای همه تعیین کنید

اگر برای هر عضو کلیدی پروژه اهداف شفاف و مکتوبی داشته باشید، تعداد کارهای انجام‌شده بیشتر از وقتی است که گفتگوهای عالی و اهداف عالی دارید. اهدافی شفاف، خاص، قابل سنجش و زمان‌دار تعیین کنید. به یاد داشته باشید که هر چه ارزیابی شود، انجام می‌شود. هدف بدون مهلت هدف نیست، فقط حرف است.

باید مسئولیت هر هدف اصلی و فرعی انجام کار یا پروژه را به شخص خاصی واگذار کنید. چه کسی قرار است این کار را انجام دهد؟ این کار باید کی و با چه کیفیتی تمام شود؟ همیشه این سوالات را از خود پرسید. هرگز گمان نکنید که دیگران خواسته شما را می‌دانند مگر زمانی که آن را به صراحت بیان کرده باشید.

جنرال موتورز از ضررهای هنگفت و ورشکستگی در سال ۲۰۰۹ به سود ۴٫۹ میلیارد دلاری در سال ۲۰۱۲ دست یافت. دن آکرسون، رئیس جنرال موتورز ادعا کرد که مهم‌ترین دلیل حیات مجدد شرکت تعیین اهداف شفاف برای افراد کلیدی در همه سطوح سازمان بود. او پیش از پذیرش این مسئولیت

مدیریت زمان - فصل ۶

دریافت که اهداف سازمان مبهم، غیرشفاف و بی‌اهمیت هستند و به ندرت حاصل می‌شوند. پس از تعیین اهداف شفاف و خاص، همه کارمندان به وضوح وظیفه خود برای پیشرفت و حفظ شغلشان را می‌دانستند.

به یاد داشته باشید که فوق‌العاده‌ترین استعدادی که در وجود شما نهفته است توانایی تفکر، به خصوص تفکر پیشاپیش درباره کارها است. هرچه زمان بیشتری را صرف تفکر و برنامه‌ریزی روی کاغذ کنید، نتایج بهتری می‌گیرید و سریع‌تر به آن نتایج می‌رسید.

فهرستی از کارهای روزانه تهیه کنید

شاید نیرومندترین ابزار مدیریت زمان تهیه فهرستی از کارهای روزانه باشد تا از آن به عنوان دستور کار روزتان استفاده کنید.

همه مدیران زمان موفق روی کاغذ فکر می‌کنند و بر اساس فهرست روزانه کارها عمل می‌کنند. مدیران موثر مثل خلبانی که قبل از هر پرواز چک لیست خود را کنترل می‌کند، قبل از شروع روز، چند دقیقه را به نوشتن فهرست کارهای روزانه اختصاص می‌دهند.

بهترین زمان تهیه فهرست، شب قبل است تا ذهن ناخودآگاهتان هنگام خواب بتواند روی فهرست کار کند. وقتی صبح بیدار می‌شوید، اغلب ایده‌ها و دیدگاه‌هایی در ذهن دارید که برای دستیابی به مهم‌ترین اهداف فهرست به شما کمک می‌کند.

آخرین کاری که انتهای هر روز باید انجام دهید این است که برای روز بعد برنامه‌ریزی کنید. در مطالعه بیش از پنجاه مدیر بسیار اثربخش، ۴۹ نفر از

مدیریت زمان - فصل ۷

آن‌ها گفتند که بهترین سیستم مدیریت زمانی که تاکنون یافته‌اند یک برگ کاغذ ساده بوده است که قبل از شروع کار، مواردی که باید انجام شود را روی آن می‌نوشتند.

بهتر بخوابید

بعضی افراد شب‌ها بسیار بد می‌خوابند زیرا نگران فراموش کردن کارهایی هستند که روز بعد باید انجام دهند. اگر قبل از خواب فهرستی تهیه کنید و همه برنامه‌های خود برای روز کاری بعد را بنویسید، بسیار بهتر می‌خوابید و سرحال‌تر از خواب بیدار می‌شوید.

طبق نظر متخصصین مدیریت زمان، تهیه فهرستی از کارهای روزانه حدود ۱۲ دقیقه طول می‌کشد. اما این فهرست با افزایش بهره‌وری باعث صرفه‌جویی ۱۰ برابری در وقت می‌شود. ۱۲ دقیقه‌ای که صرف تهیه فهرست روزانه می‌شود، بازپرداخت ۱۲۰ دقیقه‌ای یا افزایش بهره‌وری دو ساعته را برایتان به همراه دارد.

روش الف.ب.پ.ت.ث

وقتی فهرستی از همه کارهای روز بعد تهیه کردید، آن را با استفاده از روش الف.ب.پ.ت.ث سازماندهی کنید.

مهم‌ترین واژه در مدیریت زمان، عواقب است. اهمیت هر کاری بر اساس عواقب احتمالی انجام دادن یا ندادنش تعیین می‌شود. وقتی اولویت‌هایی برای خود تعیین می‌کنید، هر کاری را با این اصل بسنجید و همیشه کاری را در اولویت قرار دهید که بزرگترین عواقب را دارد. اینجاست که روش الف.ب.پ.ت.ث بسیار مفید خواهد بود.

مدیریت زمان - فصل ۷

این تمرین را با تهیه فهرستی از کارهای روز بعد آغاز کنید. سپس قبل از شروع کار در کنار هر مورد الف، ب، پ، ت یا ث بگذارید.

مورد الف کاری است که باید حتما انجام دهید. این مورد کار بسیار مهمی است که انجام دادن یا ندادنش عواقبی جدی در پی خواهد داشت. کنار مواردی که حتما همان روز باید انجام شوند، الف بگذارید.

موارد ب کارهایی هستند که بهتر است انجام شوند. انجام دادن یا ندادنش عواقب کمی دارد اما اهمیتشان به اندازه موارد الف نیست. قانون این است که تا وقتی یکی از موارد الف باقی مانده است، نباید سراغ موارد ب بروید.

انجام دادن موارد پ را خوب است، اما هیچ‌گونه عواقب مثبت یا منفی ندارند. گفتگو با همکار، خوردن یک فنجان چای بیشتر یا چک کردن ایمیل کارهایی است که انجامشان خوب است و اغلب خوشایند و لذت‌بخش هستند، اما انجام دادن یا ندادنش هیچ عواقب و اثری در میزان اثربخشی کاری شما ندارد.

اتلاف وقت کارها را خراب می‌کند

موسسه رابرت هف اینترنت‌شنال تخمین می‌زند که ۵۰ درصد زمان کار صرف فعالیت‌های پ می‌شود، کارهایی که هیچ فایده‌ای برای کسب‌وکار ندارند.

هر فردی مخلوق عادات است. افراد موثر عادات خوبی برای خود ایجاد کرده و آن‌ها را به ارباب خود تبدیل می‌کنند. افراد غیرموثر تصادفا عادات بدی برای خود ایجاد می‌کنند و سپس همان عادات بد کنترل زندگی‌شان را در دست می‌گیرد.

بسیاری از افراد عادت دارند به محض رسیدن سرکار به کارهای وقت تلف‌کن، کم‌ارزش و بی‌ارزش بپردازند. آن‌ها به محض رسیدن به محل کار،

مدیریت زمان - فصل ۷

کسی را پیدا می‌کنند تا با او گپ بزنند، روزنامه بخوانند، ایمیلشان را چک کنند، چای بنوشند و در تمام طول روز وقت تلف کنند. اما هر کاری را که مدام انجام دهید، به زودی به عادت تبدیل می‌شود. متأسفانه اکثریت بزرگی از افراد شاغل عادت دارند قسمت اعظم وقتشان را برای انجام کارهایی هدر دهند که هیچ کمکی به کسب‌وکار یا شغلشان نمی‌کند. اجازه ندهید این اتفاق برای شما هم بیفتد.

هر کاری که می‌توانید را واگذار کنید

بیاید به روش الف.ب.پ.ت.ث.برگردیم. فعالیت کاری است که می‌توانید آن را به شخص دیگری واگذار کنید. قانون این است که باید هر کاری را که می‌توانید به دیگران واگذار کنید تا وقت آزاد بیشتری برای پرداختن به کارهای الف داشته باشید. کارهای الف و انجام موفقیت‌آمیز آن‌ها تا حد زیادی مسیر شغلی شما را مشخص می‌کند.

مورد ث کاری است که باید آن را به طور کلی حذف کنید. در مجموع، فقط زمانی کنترل وقت خود را در دست خواهید داشت که انجام کارهایی که دیگر لازم نیستند را متوقف کنید.

این که افراد سعی می‌کنند در زندگی و کار به گوشه امن خود پناه ببرند، بسیار معمول و طبیعی است. آن‌ها با انجام کارهای خاص به روش‌های خاص احساس آرامش می‌کنند. حتی وقتی ارتقا می‌یابند و وظایف مهم‌تری به آن‌ها واگذار می‌شود، همواره سراغ انجام کارهایی می‌روند که واقعا دیگر لازم نیست یا افراد دیگر هم می‌توانند آن‌ها را همانطور یا بهتر انجام دهند. از خودتان بپرسید «اگر اصلا در این کار مداخله نکنم، چه می‌شود؟» اگر این کار تفاوت کمی در کسب‌وکار یا شغل‌تان ایجاد می‌کند یا اصلا تفاوتی ایجاد نمی‌کند، بهترین گزینه برای حذف شدن است.

کارتان را برنامه‌ریزی کنید و روی برنامه‌تان کار کنید

هرگز کاری را که در فهرست ثبت نشده، انجام ندهید. اگر کار یا پروژه جدیدی پیش آمد، آن را در فهرست بنویسید و قبل از شروع کار روی آن، اولویتی برایش تعیین کنید. اگر ایده‌ها و کارهای جدید را بنویسید و در عوض به تقاضاهای بی‌وقفه برای گرفتن وقتتان واکنش و پاسخ دهید، به سرعت کنترل روز خود را از دست داده و در نهایت می‌بینید که اکثر وقتتان را برای کارهای کم‌ارزش و بی‌ارزش هدر داده‌اید.

هر سیستم مدیریت زمانی بهتر از این است که اصلاً سیستم مدیریت زمان نداشته باشید. اپلیکیشن‌های زیادی برای گوشی‌های همراه وجود دارد که امکان مدیریت زمان را برایتان فراهم می‌آورد. همچنین سیستم‌های مدیریت زمانی وجود دارد که می‌توانید آن‌ها را بر کامپیوتر خود نصب کنید. می‌توانید یک سیستم مدیریت زمان مکتوب را با خود حمل کرده و آن را مدام به‌روز کنید.

فقط به یاد داشته باشید که در دنیای کار، تنها چیزی که باید بفروشید، وقتتان است. اطمینان حاصل کنید که وقت خود را بر ارزشمندترین و مهم‌ترین کارهایی متمرکز کرده‌اید که می‌توانند بیشترین کمک را به کسب و کارتوان کنند.

فهرست کارهایی که نباید انجام دهید

درست همانطور که به فهرست وظایف برای هدایت کسب و کار در طول روز نیاز دارید، به فهرست کارهای غیرلازم هم نیاز دارید تا در مسیر بمانید. این‌ها همان کارهایی هستند که از قبل تصمیم گرفته‌اید در صورت پیش آمدن انجامشان ندهید، حتی اگر بسیار وسوسه‌انگیز باشند. به کاری که نمودی از ارزش والای زمانتان نیست، نه بگویید.

مدیریت زمان - فصل ۷

«نه» بهترین واژه برای صرفه‌جویی در وقت در دنیای مدیریت زمان است. هنگامی که استفاده از این واژه را آغاز کنید، گفتش راحت‌تر و راحت‌تر می‌شود.

به یاد داشته باشید که مردم بزرگترین وقت تلف‌کن‌ها هستند. وقتی از شما می‌خواهند کاری برایشان انجام دهید یا به طریقی به آن‌ها کمک کنید، از خودتان بپرسید «آیا در حال حاضر این ارزشمندترین نوع استفاده از وقتم است؟»

اگر پاسخ منفی بود، می‌توانید با احترام پاسخ دهید «از درخواست‌تان متشکرم. اجازه دهید درباره‌اش فکر کنم و نگاهی به برنامه‌ام بیندازم. آنوقت به شما می‌گویم که کمکی از من ساخته است یا خیر».

آن وقت می‌توانید ۲۴ ساعت صبر کنید، سپس با آن شخص تماس بگیرید و بگویید که متأسف هستید و در این برهه از زمان آن‌قدر کار و مهلت سررسید دارید که نمی‌توانید به او کمک کنید. از او به این دلیل که از شما درخواست همکاری کرده تشکر کنید و بگویید امیدوارید که «دفعه بعد» که زمان خالی در تقویم داشتید، بتوانید با او همکاری کنید.

به یاد داشته باشید که فقط وقتی می‌توانید کنترل زمانتان را در دست بگیرید که انجام کارهای کم‌ارزش را متوقف کنید. همیشه کارهایتان بسیار بیشتر از آن چیزی است که از عهده‌اش برآیید. آن قدر درگیر هستید که هرگز به همه کارها و مسئولیت‌های خود نمی‌رسید، چه رسد به اینکه بخواهید به کارها و وظایف اضافی‌ای رسیدگی کنید که هر روز سراغتان می‌آید. در عوض، فقط نه بگویید. این واژه را زود و در اغلب موارد بگویید. وقتی اصلاً وقت نداشته باشید، همان موقعی است که کنترل زمان خود را به طور کامل در دست دارید.

اولویت‌های شفاف‌سازی تعیین کنید

من بیش از ۳۰ سال به مطالعه مدیریت زمان پرداختم، صدها کتاب و مقاله پیرامون این موضوع خواندم، به تعداد بی‌شماری برنامه صوتی گوش دادم و در همایش‌های فراوانی شرکت کردم. با استفاده از ایده‌هایی که در این مسیر جمع‌آوری کردم، کتاب‌های خودم در حوزه مدیریت زمان را نوشتم که در سرتاسر دنیا بسیار پر فروش هستند، برنامه‌های آموزشی صوتی و تصویری فراوانی تولید کردم و سمینارها و کارگاه‌های مدیریت زمان را در همه جای دنیا برگزار کردم.

آنچه از این تلاش‌ها دریافته‌ام بسیار ساده است: همه هدف مدیریت زمان این است که موضوعات فرعی را کنار گذاشته و به شما کمک کند تا مهم‌ترین وظیفه خود در لحظه را مشخص کنید و سپس ابزارها و تکنیک‌هایی در اختیارتان قرار دهد تا فوراً شروع به انجام آن کنید و آن قدر بر آن کار کنید تا کامل شود.

مدیریت زمان - فصل ۸

در فصل قبل، تکنیک الف.ب.پ.ت.ث را توضیح دادم. این یکی از قدرتمندترین روش‌های اولویت‌بندی است که تاکنون کشف شده است. مجموعه‌ای از تکنیک‌های دیگر هم وجود دارد که می‌توانید برای اولویت‌بندی از آن‌ها استفاده کنید.

اصل پارتو

در سال ۱۹۸۵، اقتصاددان ایتالیایی «ویلفردو پارتو» به این نتیجه رسید که قانون ۲۰/۸۰ را می‌توان در مورد پول، دارایی و انباشت ثروت در هر جامعه‌ای به کار برد. او پس از سال‌ها تحقیق به این نتیجه رسید که ۲۰ درصد افراد و خانواده‌ها که «اقلیت مهم» نامیده می‌شدند، ۸۰ درصد ثروت و سرمایه سرتاسر اروپا را در اختیار داشتند.

به نظر می‌رسد که قانون ۲۰/۸۰ تقریباً در همه حوزه‌های کاری، به خصوص در مورد وظایف و مسئولیت‌ها کاربرد دارد. یعنی ۲۰ درصد کاری که انجام می‌دهید، تعیین‌کننده ۸۰ درصد ارزش کارتان است. به عقیده پیترو دراکر این نسبت تقریباً ۱۰ به ۹۰ است. گاهی ۱۰ درصد کاری که انجام می‌دهید تعیین‌کننده ۹۰ درصد ارزش کار است.

وقتی روز خود را با فهرستی از وظایف و مسئولیت‌ها آغاز می‌کنید، قبل از شروع کار، فهرست را به سرعت مرور کرده و ۲۰ کار مهمی که بیش از همه در دستیابی به مهم‌ترین اهداف کلی و جزئی کمک می‌کنند را انتخاب کنید. اگر در یک روز ۱۰ کار برای انجام دادن داشته باشید، دو مورد، بیش از مجموع بقیه کارها اهمیت دارد.

توانایی شما در تعیین دقیق آن دو مورد و کار روی آن‌ها، تا حد زیادی تعیین‌کننده موفقیت شغلی‌تان است.

مدیریت زمان - فصل ۸

خود را تحت فشار بگذارید

در اینجا به تکنیک دیگری برای تعیین اولویت‌ها اشاره می‌کنم: فهرست کارهای روزانه خود را تهیه کنید و سپس از خودتان بپرسید «اگر از من بخواهند یک ماه دور از شهرم باشم، از فردا باید کدامیک از کارهای این فهرست را انجام دهم تا مطمئن شوم که قبل از رفتنم انجام شده‌اند؟»

بزرگترین دشمن مدیریت زمان و بهره‌وری فردی در دنیای امروز «بزرگ جلوه دادن موارد کوچک است». از آن جا که هر فردی تمایلی طبیعی برای حرکت در مسیری با کمترین مشکل و رسیدن به گوشه امن دارد، بسیار معمول و طبیعی است که افراد در ابتدای روز کارشان را با وظایف و فعالیت‌های کوچک، آسان، مفرح، لذت‌بخش و معمولاً بی‌اهمیت آغاز کنند.

اما متأسفانه هر کاری را که در ابتدای روز انجام دهید، به سرعت به الگویی تبدیل می‌شود که در ساعات بعدی روز هم از آن پیروی می‌کنید. شاید در انتهای روز ببینید که همه زمان خود را صرف کارهای کوچک و بی‌اهمیت کرده‌اید و هیچ کار ارزشمندی انجام نداده‌اید.

کارهای مهم‌تر را انجام دهید

تکنیک دیگری که می‌توانید از آن استفاده کنید این است که تصور کنید صبح شنبه سر کار آمده‌اید و رئیس با مشکلی بزرگ سراغتان می‌آید. او اخیراً جایزه‌ای برای یک سفر دو نفره کاملاً رایگان با پرواز درجه اول، به یک شهر خوب برنده شده است. مشکلتش این است که آن قدر پرمشغله است که نمی‌تواند از این جایزه استفاده کند، اما مهلت استفاده از جایزه در حال اتمام است. باید همین فردا به سفر برود و از آن استفاده کند. رئیس به شما پیشنهاد معامله‌ای را می‌دهد. اگر تا آخر وقت اداری روز شنبه همه کارهای مهم‌تان را انجام داده باشید، این جایزه کاملاً رایگان را به شما و همسرتان می‌دهد.

مدیریت زمان - فصل ۸

اگر چنین مشوق و انگیزه‌ای داشته باشید، چه می‌کنید؟ حتماً از حجم زیاد کارهایی که باید تا آخر آن روز انجام دهید، متحیر می‌شوید. مطمئناً ۲۰ درصد از کارهای مهمی که برای طول هفته برنامه‌ریزی کرده‌اید را انجام می‌دهید. با داشتن چنین مشوقی، حتی یک دقیقه هم دست از کار نمی‌کشید. مطمئناً هیچ وقتی برای گفتگوهای بیهوده با همکارانتان نخواهید داشت. کارتان را زود شروع می‌کنید، حتی در وقت‌های استراحت و ناهار هم کار می‌کنید، با دقت کامل بر انجام مهم‌ترین کارها و خالی کردن میز کارتان تمرکز می‌کنید. یک‌شنبه یکی از بهره‌ورترین افراد سازمان می‌شوید.

این یکی از بهترین تمرین‌هایی است که می‌توانید انجام دهید و این حقیقت را نشان می‌دهد که کارایی و اثربخشی شما تا حد زیادی انتخابی است. اگر مشوق کافی داشته باشید، از میزان بهره‌وری خود در عرض چند دقیقه تعجب خواهید کرد. اگر مشوق کافی داشته باشید و تصمیم جدی گرفته باشید، تقریباً به سرعت می‌توانید به یکی از ارزشمندترین افراد سازمان تبدیل شوید.

قانون سه

مطمئناً این کتاب به خاطر پرداختن به این اصل، ارزش خریدن و خواندن را دارد. این قانون بر پایه موارد فوق‌العاده‌ای است که در طول سال‌ها و به واسطه کار با هزاران مدیر و صاحب کسب‌وکار کشف کرده‌ام. محتوایش این است که مهم نیست در طول هفته یا ماه چه کارهای مختلفی انجام می‌دهید، اما فقط سه کار یا فعالیت وجود دارد که تعیین‌کننده ۹۰ درصد ارزش و سهم شما در بهبود کسب‌وکار است.

اگر فهرستی از همه کارهایی که در طول ماه انجام می‌دهید تهیه کنید، ۲۰، ۳۰ یا حتی ۴۰ کار و وظیفه مختلف را شامل می‌شود. اما اگر آن فهرست را به دقت و مورد به مورد مرور کنید، خواهید دید که فقط سه

مدیریت زمان - فصل ۸

مورد در کل فهرست، تعیین کننده ۹۰ درصد ارزش شما برای کسب و کارتان است.

«سه کار مهم» خود را چگونه تعیین می کنید؟ ساده است. فهرستی از همه کارها و وظایف خود از روز اول تا آخر ماه و در طول سال تهیه کنید. سپس به این سه سوال جادویی پاسخ دهید:

۱. اگر فقط بتوانم در طول روز یکی از کارهای این فهرست را انجام دهم، کدام کار بیشترین ارزش را برای کسب و کارم دارد؟ مهم ترین کار شما (همانی که بزرگترین کمک را به کسب و کارتان می کند) خودش را به شما نشان خواهد داد. معمولاً این کار به همان اندازه که برای اطرافیان واضح است، برای شما هم واضح خواهد بود. دور آن خط بکشید.

۲. اگر فقط بتوانم دو مورد از این فهرست را در طول روز انجام دهم، دومین کاری که بیشترین کمک را به کسب و کارم می کند، کدام است؟ معمولاً این مورد هم خودش را به شما نشان می دهد. شاید به کمی تفکر بیشتر نیاز داشته باشد، اما اغلب مشخص و واضح است.

۳. اگر فقط بتوانم سه مورد از این فهرست را در طول روز انجام دهم، سومین کاری که بیشترین کمک را به کسب و کارم می کند، کدام است؟ وقتی پاسخ های خود را تحلیل کنید، به وضوح می بینید که فقط انجام آن سه کار، تعیین کننده کل ارزش کاری تان است. شروع و اتمام این کارها مهم تر از هر کار دیگری است.

نکته مهم آن است که اگر پاسخ این سه سوال را ندانید، کاملاً به دردمر

مدیریت زمان - فصل ۸

می‌افتید و در خطر تلف کردن وقت و زندگی خود در محل کار هستید. اگر پاسخ این سوالات جادویی را ندانید، همیشه به انجام کارهای کم‌ارزش و بی‌ارزش مشغول می‌شوید.

اگر به هر دلیلی ابهام داشتید، نزد رئیس‌تان بروید. از او بپرسید که فکر می‌کند سه کار مهمی که باید انجام دهید تا ارزشمندترین کمک را به کارتان کرده باشید، کدام‌اند؟ این سوال را از همکاران بپرسید. از همسران هم بپرسید. اما هر کاری که انجام می‌دهید، باید بتوانید به این سه سوال پاسخ دهید.

آن را برای دیگران هم مشخص کنید

وقتی سه کار مهم خود را به وضوح مشخص کردید، به همه افراد زیردست‌تان هم کمک کنید تا آن‌ها هم سه کار مهم‌شان را مشخص کنند. هیچ لطف و سخاوتی بهتر از این نیست که به کارمندان خود کمک کنید تا مهم‌ترین کارهایشان را مشخص کنند و ارزشمندترین همکاری را با کسب‌وکارشان داشته باشند.

در بخش یا سازمانی که مدیریت خوبی داشته باشد، کارمندان مهم‌ترین و ارزشمندترین کارها را به خوبی می‌شناسند. درعین‌حال، هر کارمند باید سه کار بزرگ کارمندان دیگر را هم بشناسد. هر کس در تمام طول روز و هر روز باید به تنهایی و با دیگران کار کند تا یکی از آن سه کار بزرگ یا همه آن‌ها را انجام دهد.

افرادی که تحت تسلط «تفکر سریع» قرار دارند، به طور طبیعی در لحظه، به تقاضا و فشارها، واکنش و پاسخ می‌دهند. آن‌ها مدام تغییر جهت می‌دهند و از مسیر انجام مهم‌ترین کارهایشان دور می‌شوند، اما این روش برای شما مفید نیست.

مدیریت زمان - فصل ۸

قبل از شروع کار، زمانی را به تفکر آهسته اختصاص دهید، مهم‌ترین کارتان را انتخاب کنید، سپس کار روی آن را شروع کنید و هر کار دیگری را کنار بگذارید.

در مسیر بمانید

«ارزشمندترین روش استفاده از زمانم در حال حاضر چیست؟»
از آن جا که این مهم‌ترین سوال مدیریت زمان است، آن را بارها و بارها از خود بپرسید تا به راهنمای خودکاری تبدیل شود که انگیزه‌بخش است و شما را طوری هدایت می‌کند که بر ارزشمندترین کار یا وظیفه‌تان تمرکز کنید. وقتی زمان و همه فعالیت‌های کاری را بر پایه پاسخ به این سوال سازماندهی می‌کنید، از افزایش سریع بهره‌وری خود شگفت‌زده خواهید شد.

گاهی از مخاطبانم می‌پرسم «ارزشمندترین دارایی مالی‌تان چیست؟» پس از اینکه فکر کردند و پاسخ‌های مختلفی ارائه کردند، به آن‌ها می‌گویم که پاسخ این سوال در واقع «توانایی کسب درآمد» است. توانایی شما برای کسب درآمد، ۸۰ تا ۹۰ درصد ارزش مالی شما در دنیای کار را تعیین می‌کند. خودتان را یک «ماشین درآمدزایی» بدانید. هر وظیفه‌ای که روی آن کار می‌کنید، ارزشی کم یا زیاد دارد. وظیفه شما این است که بر ارزشمندترین

مدیریت زمان - فصل ۹

کاربرد زمان تمرکز کرده و خود را موظف کنید تا مدام روی آن چند فعالیتی کار کنید که بیشترین ارزش را برای کسب و کارتان دارد.

یک اصل درباره شیوه زندگی

انتخاب ارزشمندترین روش کاربرد زمان در همه حوزه‌های مهم زندگی است. گاهی، ارزشمندترین روش استفاده از زمان، به خصوص وقتی سخت مشغول کار هستید، این است که به خانه بروید، زود بخوابید و خواب خوبی داشته باشید. گاهی ارزشمندترین روش استفاده از زمان این است که آن را با مهم‌ترین افراد زندگی‌تان بگذرانید. گاهی ارزشمندترین روش استفاده از زمان این است که با خوردن غذاهای مناسب، اختصاص یک بازه زمانی منظم برای ورزش و استراحت و آرامش کافی برای داشتن بهترین عملکرد، مراقب سلامت جسمی خود باشید.

گاهی ارزشمندترین روش استفاده از زمان این است که آن را با خانواده خود بگذرانید یا به جای تماشای تلویزیون، یک کتاب خوب بخوانید. در سایر مواقع، ارزشمندترین روش استفاده از زمان داشتن روابط اجتماعی است؛ بودن در کنار خانواده و دوستانی که از همراهی‌شان لذت می‌برید و آرام و بی‌استرس می‌شوید.

چیزی که بیشترین اهمیت را دارد این است که همواره این سوال را از خود پرسید: «در حال حاضر ارزشمندترین روش استفاده از وقتم چیست؟» سپس خود را موظف کنید تا آن کار را هرچه که هست، شروع کرده و به اتمام برسانید. وقتی این پیشنهاد را در مهارت‌های مدیریت زمان و در روز خود لحاظ کنید، یکی از کاراترین مدیران زمان نسل خود خواهید شد.

مهم یا فوری

تعیین اولویت برای انجام وظایف و کارها تا حد زیادی به جدا کردن «کارهای حیاتی کم» از «کارهای بیهوده زیاد» بستگی دارد. شما هر روز با چهار نوع کار روبه‌رو هستید. توانایی شما برای دسته‌بندی این کارها در طبقه مناسب، بهره‌وری را تا حد زیادی افزایش خواهد داد. می‌توانید هر یک از این کارها را در کادر یا ربع متفاوتی بگذارید.

ربع ۱: فوری و مهم

کار مهم چیزی است که عواقب بلندمدتی برای شغل‌تان دارد. کار فوری چیزی است که نمی‌توان آن را به تاخیر انداخت یا به بعد موکول کرد. کار مهم و فوری چیزی است که هم‌اکنون «با آن مواجه هستید». تقاضاهای خارجی برای استفاده از زمان شما؛ یعنی کارها و وظایفی که باید شروع کنید و به پایان ببرید تا شغل خود را حفظ کنید، از این دسته هستند. افرادی که باید ببینید، کارهایی که باید انجام دهید و جاهایی که باید بروید، مشتریانی که باید ملاقات کنید، وظایفی که باید به انجام برسانید و فعالیت‌هایی که دیگران از شما انتظار دارند از این جنس هستند. اغلب افراد اکثر زمان روز کاری خود را صرف انجام کارهایی می‌کنند که هم مهم و هم فوری هستند. مهم‌ترین وظایف و اولویت‌های اصلی شما نیز فوری و مهم هستند. این ربع را «ربع فوریت» می‌نامند.

ربع ۲: مهم، اما غیرفوری

دومین نوع وظایف کارهایی است که مهم هستند، اما فوری نیستند. می‌توان آن‌ها را حداقل برای زمان کوتاهی به تاخیر یا تعویق انداخت. نمونه‌ای از کارهای حیاتی اما غیرفوری، گزارش مهمی است که باید آن را تا آخر ماه

مدیریت زمان - فصل ۹

بنویسید، به تایید برسانید و ارائه کنید. یا پایان نامه دانشگاه را در نظر بگیرید. این پایان نامه برای قبول شدن شما در دانشگاه حیاتی است، اما درعین حال می‌توانید انجام آن را به هفته‌ها یا ماه‌های بعد موکول کنید که اغلب نیز چنین می‌کنید. اغلب مقاله‌های دانشگاهی شب قبل از ارائه نوشته می‌شوند. کاری که زمانی مهم اما غیرفوری بود، ناگهان بسیار فوری می‌شود.

در طول زندگی با کارهای مهم و غیرفوری احاطه می‌شوید، مانند: خواندن کتاب‌های مهم در حوزه کاری‌تان، شرکت در کلاس‌های فوق برنامه، ارتقای مهارت‌ها و توانایی‌هایی که برای موفقیت بلندمدتان حیاتی هستند، اما فوری نیستند. پس انجام آن‌ها را به تعویق می‌اندازید.

متأسفانه اغلب افرادی که در شغلشان شکست می‌خورند یا ناکام می‌مانند، ارتقای مهارت‌ها و توانایی‌های خود را آن قدر به تعویق می‌اندازند که به سادگی نادیده گرفته می‌شوند و آن کارها به افراد مصمم‌تر و جسورتری سپرده می‌شود که به دنبال پاداش‌ها و مسئولیت‌های بزرگتر هستند.

حتی کاری به سادگی و ورزش که برای سلامتی حیاتی است، اما فوری نیست را می‌توان برای مدت زمان زیادی به تعویق انداخت و اغلب افراد نیز همین کار را می‌کنند. پزشکان معتقدند که با داشتن عادات سلامتی مناسب از جمله رژیم و ورزش در دوران بزرگسالی می‌توان از ۸۵ درصد بیماری‌های مهم در سال‌های بعدی زندگی پیشگیری کرد. این کارها در «ربع اثربخشی» قرار می‌گیرد.

ربع ۳: فوری، اما بی‌اهمیت

مطمئناً افرادی هستند که به دفتر شما می‌آیند، با شما تماس می‌گیرند یا پیغام می‌دهند، برایتان ایمیل ارسال می‌کنند، اما پاسخگویی به آن‌ها ارزش کمی برای کسب و کارت‌تان دارد یا اصلاً ارزش ندارد.

مدیریت زمان - فصل ۹

این‌ها همان کارهای فوری اما بی‌اهمیت هستند. این کارها در «ربع فریب» قرار می‌گیرند. افراد فکر می‌کنند از آنجا که در طول روز مشغول هستند، حتماً ارزشمندند، اما با انجام این کارهای غیرمرتبط خودشان را فریب می‌دهند. اغلب افراد نیمی از زمان خود را صرف انجام فعالیت‌هایی می‌کنند که فوری و غیرمهم هستند. این کارها خوشایند، ساده و لذت‌بخش هستند، اما هیچ کمکی به کسب‌وکار نمی‌کنند. اغلب این کارها گفتگوهای بیهوده با همکاران یا کارهای کم ارزش دیگر است.

ربع ۴: غیرفوری و بی‌اهمیت

چهارمین نوع فعالیتی که افراد هنگام کار انجام می‌دهند، وظایفی است که نه فوری هستند و نه مهم. این کارها در «ربع اتلاف» قرار می‌گیرند. اغلب افراد به کارهایی مشغول هستند که هیچ ارزشی برای خود و شرکتشان ندارد. خواندن ایمیل‌های سرگردان یا صفحات ورزشی، رفتن به خرید در طول روز یا گوش دادن به رادیو هنگام رانندگی، همه مثال‌هایی از فعالیت‌های غیرفوری و بی‌اهمیت هستند که موجب اتلاف وقت می‌شوند. این کارها هیچ کمکی به زندگی‌تان نمی‌کند.

عادات کاری خوب را پرورش دهید

تراژدی بزرگ این است که اگر کاری را مدام انجام دهید، به زودی به عادت تبدیل می‌شود و وقتی عادتی شکل گرفت، ترک آن دشوار است. بسیاری از افراد عادت کرده‌اند که اغلب وقتشان را صرف انجام کارهای کم‌ارزش و بی‌ارزش کنند و سپس متعجب شوند که چرا از کار بی‌کار شده‌اند یا شخص دیگری به جای آن‌ها ارتقاء گرفته است. کلید مدیریت موفق زمان این است که اولویت‌هایی برای خود تعیین کنید و

مدیریت زمان - فصل ۹

همیشه روی مسائلی کار کنید که فوری و مهم هستند. وقتی کارهای فوری و مهم را انجام دادید، فوراً بر وظایفی کار کنید که مهم هستند، اما در حال حاضر فوریت ندارند. کارهای مهم و غیرفوری معمولاً وظایف و کارهایی هستند که می‌توانند در بلندمدت کمک شایانی به کسب و کار شما کنند.

نتایج کلیدی خود را مشخص کنید

شاید مهم‌ترین کلید بهره‌وری بالا، تمرکز بر ارزشمندترین و مهم‌ترین کارهایی است که می‌توان در طول روز انجام داد. تعیین دقیق «نتایج کلیدی» برای اثربخشی مدیر و بهره‌وری بالا حیاتی است. «نتایج کلیدی» آن کارهایی هستند که برای انجام، تکمیل یا دستیابی به آن‌ها استخدام شده‌اید. با توجه به حوزه و نوع کارتان، این موارد اولویت‌های اصلی شما هستند. این‌ها همان کارهایی هستند که وقتی انجام شوند، نشان می‌دهند که آیا وظایف خود نسبت به شرکت و نسبت به خودتان را انجام داده‌اید یا نه.

نتایج کلیدی که برای دستیابی به آن‌ها استخدام شده‌اید کدامند؟ اجازه دهید این سوال را به شکل دیگری بپرسم: «چرا حقوق می‌گیرید؟» این یک سوال کلیدی است که هر دقیقه و هر روز باید از خود بپرسید، به خصوص وقتی کارهای زیاد و زمان بسیار کمی دارید.

مدیریت زمان - فصل ۱۰

یک نتیجه کلیدی سه مشخصه ویژه دارد:

۱. چیزی است که باید آن را حتما و به طور قطع انجام دهید تا وظایف خود را انجام داده و خواسته‌هایی که از شما دارند را برآورده کنید.

۲. چیزی است که ۱۰۰ درصد مسئولیت آن با شما است. اگر خودتان انجامش ندهید، هیچ کس دیگری نمی‌تواند یا نمی‌خواهد آن را انجام دهد.

۳. چیزی است که کاملا تحت کنترل شما است. برای انجام این بخش از کارتان به کمک یا مشارکت شخص دیگری نیاز ندارید.

اگر حوزه نتایج کلیدی خود را به وضوح نمی‌شناسید، نزد رئیس بروید و از او سوال کنید. از رئیس خود پرسید، «دقیقا برای چه کاری به من حقوق می‌دهید؟»

در کمال تعجب، اغلب روسا هم جواب این سوال را نمی‌دانند. آن‌ها هرگز به این فکر نکرده‌اند که چرا به شما حقوق می‌دهند یا حتی اینکه چرا خودشان حقوق می‌گیرند. وقتی این سوال را می‌پرسید و رئیس خود را مجبور می‌کنید به آن فکر کند، بهره‌ورتر و کارا تر خواهید شد.

در مسیر اصلی بمانید

دومین سوال مربوط به حوزه نتیجه کلیدی این است: «چه کاری است که فقط من از عهده‌اش برمی‌آیم و اگر آن را واقعا خوب انجام دهم، تفاوت چشمگیری در سازمانم به وجود خواهد آورد؟»

در واقع، این سوال در هر ساعت از هر روز پاسخ خاصی دارد. کارهایی وجود دارند که فقط شما از عهده انجامشان برمی‌آیید. اگر شما

مدیریت زمان - فصل ۱۰

انجامشان ندهید، هیچ کس دیگری آن‌ها را انجام نمی‌دهد. اگر آن‌ها را به خوبی انجام دهید، تفاوت چشمگیری در شغل و شرکت‌تان ایجاد می‌کند. این‌ها فعالیت‌های خاصی هستند که بیشترین ارزش را برای کارتان دارند. برای اینکه بهترین عملکرد را داشته باشید، باید این فعالیت‌هایی که از سایر کارها ارزشمندتر و فقط از عهده شما ساخته است را به دقت بشناسید. به یاد داشته باشید که همیشه صدها کار کوچک هم وجود دارد که می‌توانید انجامشان دهید، اما اگر به خوبی انجام شوند، تمایز کمی در موفقیت یا کمک شما به سازمان ایجاد می‌کنند.

تمرکز بر نتایج کلیدی مستقیم‌ترین راه آزاد کردن اثربخشی، قدرت، ترغیب، اشتیاق و انرژی است. همیشه با انجام کاری که برای خود و شرکت برجسته و مهم است، احساس اعتماد به نفس و قدرت شخصی فوق‌العاده‌ای پیدا می‌کنید. از طرف دیگر در عصر حواس‌پرتی، اگر کاری را انجام دهید که در اعماق ذهن خود بدانید کمک کمی در دستیابی به اهداف اصلی‌تان خواهد کرد، احساساتی از قبیل عدم خودباوری، ترس، استرس و اغلب ناامیدی را تجربه می‌کنید.

حوزه نتایج کلیدی خود را مشخص کنید

به ندرت بیش از پنج تا هفت نتیجه کلیدی در کار وجود دارد. هر یک از آن‌ها کار خاصی است که اگر می‌خواهید همه وظایف کاری خود را انجام دهید، باید به آن‌ها بپردازید.

اگر کارمند فروش هستید، حوزه‌های نتیجه کلیدی شما عبارتند از:

۱. یافتن مشتریان احتمالی (یافتن مشتریان جدید و صحبت با آن‌ها)
۲. اعتمادسازی و ایجاد رابطه با مشتریان احتمالی به نحوی که مشتاق شنیدن سخنان شما باشند.

مدیریت زمان - فصل ۱۰

۳. تعیین دقیق نیازها
 ۴. ارائه محصول به شکلی متقاعدکننده
 ۵. پاسخگویی شفاف به اعتراضات
 ۶. نهایی و قطعی کردن فروش
 ۷. فروش مجدد به مشتریان راضی و درخواست معرفی مشتریان جدید از سوی آنها
- برای انجام وظایف خود به عنوان کارمند فروش شرکت، باید هر یک از این کارها را انجام دهید.

شما به عنوان مدیر هفت حوزه نتیجه کلیدی دارید که عبارتند از:

۱. برنامه‌ریزی، تصمیم‌گیری برای کارهایی که باید انجام شوند.
۲. سازماندهی، جمع کردن افراد، پول و منابع لازم برای انجام کارها.
۳. استخدام، یافتن افراد مناسب برای دستیابی به اهداف.
۴. واگذاری، اطمینان یافتن از اینکه افراد کاری که از آنها انتظار دارید، مهلت انجام آن و کیفیت مورد نظر را به وضوح می‌دانند.
۵. نظارت، اطمینان از اینکه هر کاری مطابق برنامه و با کیفیت لازم انجام می‌شود.
۶. ارزیابی، تعیین معیارها و الگوها، به اضافه خط زمانی برای تکمیل کارهای لازم.
۷. گزارش‌دهی، اطمینان از اینکه همه افراد ارشد، هم رده و زیردست شما می‌دانند که در حال انجام چه کاری هستید و قرار است به چه چیزی دست یابید.

مدیریت زمان - فصل ۱۰

بیش از ۹۰ درصد همه مشکلات در مدیریت یا زندگی ناشی از «خطا کردن» در یکی از این حوزه‌های نتیجه کلیدی است. درست مثل این است که ماده مهمی را در تهیه غذا فراموش کنید. به همین دلیل غذا مزه خوبی که می‌تواند داشته باشد را نخواهد داشت.

شفافیت مهم است

هر کس در هر رده‌ای از سازمان باید حوزه نتایج کلیدی خود را به خوبی بشناسد. اطمینان حاصل کنید که کارمندان شما ارزشمندترین نوع همکاری با سازمان را می‌شناسند. بزرگترین لطفی که می‌توانید به کارمندان خود کنید این است که به آن‌ها کمک کنید تا ارزشمندترین و مهم‌ترین کارهایی که می‌توانند انجام دهند را بشناسند و سپس در دستیابی سریع به اهداف به آن‌ها کمک کنید.

صرفنظر از سِمَت شما در نمودار سازمانی، باید دو مطلب را بدانید: نخست اینکه حوزه نتایج کلیدی رئیس‌تان چیست؟ رئیس باید چه کاری را انجام دهد که مهم‌تر از هر کار دیگری برای موفقیت سازمان است؟ اگر پاسخ این سوال را ندانید، نمی‌توانید به رئیس خود در انجام کارهایش کمک کنید. کاری که برای موفقیت شخصی خودتان هم حیاتی است.

دوم اینکه باید حوزه نتایج کلیدی خود را بشناسید. علاوه بر آن، هر یک از افراد زیردست‌تان هم باید این حوزه‌های مربوط به شما را بشناسد. همچنین هر یک از افراد زیردستان باید حوزه نتایج کلیدی خود را به ترتیب اهمیت و مهلت انجام آن‌ها بدانند.

کار را به دیگران واگذار کنید

یکی از عالی‌ترین ابزارهای مدیریت زمان این است که کار را به طور کامل به شخص دیگری واگذار کنید. توانایی شما برای واگذاری کارهای کم‌اهمیت‌تر به افراد دیگری که می‌توانند آن‌ها را با دستمزد ساعتی و حقوق کمتر انجام دهند، یکی از مهارت‌های مهم در مدیریت مدرن است. هر کار ممکن را به افراد دیگر واگذار کنید. افرادی که می‌توانند آن‌ها را به خوبی شما یا حتی بهتر انجام دهند. از «قانون ۷۰ درصد» استفاده کنید. اگر شخص دیگری می‌تواند کاری را تا ۷۰ درصد به خوبی شما انجام دهد، این کار گزینه‌ای مناسب برای واگذاری است.

ارزش خود را چند برابر کنید

واگذاری، شما را قادر می‌سازد تا به جای انجام کارها توسط خودتان، به مدیریت کارها بپردازید. واگذاری مهارتی است که امکان می‌دهد تا استعداد و

مدیریت زمان - فصل ۱۱

مهارت خود را افزایش داده و آن را به تعداد همه افرادی که کارهای کوچک‌تر را به آن‌ها واگذار می‌کنید، چندین برابر کنید. همیشه باید انتخاب کنید. هر کاری را می‌توانید شخصا انجامش دهید یا آن را به شخص دیگری بسپارید. بهره‌وری بالا نیازمند این است که همیشه به رویکرد دوم فکر کنید: «چه کسی می‌تواند این کار را به جای من انجام دهد؟»

واگذاری قابل یادگیری است

مهارت‌های واگذاری مناسب را بیاموزید. در مجموعه کتاب‌های «کتابخانه موفقیت برایان تریسی» یک کتاب کامل درباره این موضوع با نام «مدیریت و واگذاری کارها» نوشته‌ام که همه نکات لازم برای حداکثر کردن بهره‌وری از طریق سایر افراد را در اختیارتان قرار می‌دهد. برای انجام هر کار، فرد مناسبی را انتخاب کنید. نمودار زمانی، مهلت سررسید، معیارهای عملکرد و برنامه بازبینی تهیه کنید.

اگر حل مشکل و تصمیم‌گیری نیز در حوزه کارها و مسئولیت‌های شما است، می‌توانید آن‌ها را هم واگذار کنید. جمع‌آوری اطلاعات و تحقیقات را هم واگذار کنید. هر کاری را به کسی واگذار کنید که می‌تواند کار را به خوبی شما (یا تقریباً به خوبی شما) انجام دهد.

با مهارت واگذاری که به سادگی قابل یادگیری است، هیچ مرزی در شغل تخصصی‌تان وجود ندارد که نتوانید آن را فتح کنید. اما بدون توانایی واگذاری موثر و خوب، همیشه کارهای زیاد و زمان بسیار کمی در اختیار خواهید داشت و همیشه به انبوه کارهای کم‌ارزش و بی‌ارزش می‌رسید. هرگز به کارهای مهم‌تان نمی‌رسید و بر شغل خود تسلط ندارید و این موضوع می‌تواند به فرایند کارتان صدمه بزند.

مدیریت زمان - فصل ۱۱

خبر خوب این است که همه مهارت‌های کسب‌وکار قابل یادگیری هستند. با تمرین و تکرار می‌توانید در هر ایده این کتاب استاد شوید. می‌توانید در مدیریت زمان خود مهارتی فوق‌العاده به دست آورید و در ماه‌ها و سال‌های پیش‌رو، بهره‌وری خود را دو یا سه برابر کنید.

قاطعانه تمرکز کنید

تمرکز و فقط پرداختن به یک کار از الزامات مهم دستیابی به موفقیت‌های بزرگ است. تمرکز یعنی وقتی کار روی مهم‌ترین وظیفه‌تان را شروع کردید، تصمیم بگیرید که آن را با پشتکار و بدون انحراف و حواس‌پرتی انجام دهید. توانایی شما برای تمرکز قاطعانه بر مهم‌ترین نوع استفاده از زمانتان، الزام شماره یک برای موفقیت است.

با هوشمندی، توانایی و خلاقیت می‌توانید به همه الزامات دیگر دست یابید، اما اگر در یک زمان نتوانید روی یک کار خاص تمرکز کنید، نمی‌توانید موفق شوید. باید کارهای مهم را اول انجام دهید، در هر زمان یک کار انجام دهید و کارهای نه چندان مهم را اصلاً انجام ندهید. اگر نتوانید خود را موظف کنید تا قاطعانه تمرکز کنید، همیشه مشغول کار بر وظایف کم اولویت خواهید بود. همیشه زمان لازم را برای اولویت‌های مهم‌تان در نظر بگیرید. زمان لازم برای انجام آن کار را تجسم کنید و سپس ۳۰ درصد آن زمان را به

مدیریت زمان - فصل ۱۲

عنوان حاشیه اطمینان به زمان اصلی اضافه کنید تا مزاحمت‌ها، فوریت‌ها و مسئولیت‌های غیرمنتظره را نیز لحاظ کرده باشید. با این حاشیه اطمینان ۳۰ درصدی به احتمال زیاد به تخمین درست زمان لازم برای انجام کار، نزدیک می‌شوید. این یکی از رازهای دستیابی به سطوح بالای بهره‌وری در کار است. به قول اِریک نایتینگل «هر موفقیت بزرگ در زندگی با تمرکز طولانی و پایدار حاصل می‌شود».

تک‌کاری را تمرین کنید

تک‌کاری یکی از مهم‌ترین تکنیک‌های مدیریت زمان و اصول مدیریت زندگی است. وقتی کاری را شروع می‌کنید، تا اتمام ۱۰۰ درصد آن، به کار ادامه می‌دهید. تک‌کاری مستلزم این است که کاری را بارها و بارها شروع نکنید، یا آن را کنار نگذارید تا سراغ کار دیگری بروید و بعد دوباره به کار اول برگردید. با تک‌کاری، خود را موظف می‌دانید کاری که شروع کرده‌اید را کامل کنید و بعد سراغ کار دیگری بروید.

تک‌کاری را در مکاتبات خود به کار بگیرید. موارد بی‌اهمیت را فوراً جدا کرده و فقط یک‌بار به اسناد مهم رسیدگی کنید، یعنی بلافاصله آن‌ها را پر کرده یا به آن‌ها پاسخ دهید.

اصل تک‌کاری که توسط آلن لیکین کارشناس مدیریت زمان مطرح شد، حاصل مطالعات فراوان در حوزه زمان و حرکت است که نتیجه کار افرادی که مصمم تمرکز می‌کنند را با نتیجه کار افرادی مقایسه می‌کند که تا زمان اتمام کار بارها و بارها سراغ آن می‌روند، آن‌ها را می‌کنند و دوباره برمی‌گردند. این مطالعات نشان داد هر بار که کاری را رها می‌کنید و سراغ کار دیگری می‌روید، حرکت و آهنگ آن کار را از دست می‌دهید و مسیر انجام کار را گم می‌کنید. وقتی دوباره سراغ آن می‌روید، چاره‌ای ندارید جز اینکه کاری که

مدیریت زمان - فصل ۱۲

قبلا انجام داده‌اید را مرور کنید و ببینید که هنگام ترک کار در چه مرحله‌ای بوده‌اید و سپس دوباره شروع کنید. این فرایند در مقایسه با وقتی که کاری را شروع می‌کنید و تا اتمامش ادامه می‌دهید، تا ۵ برابر زمان لازم برای انجام آن کار را بیشتر می‌کند.

به بیان ساده، تک کاری می‌تواند زمان لازم برای انجام کارهای مهم را تا ۸۰ درصد کاهش داده و کیفیت کار نهایی را به شدت افزایش دهد.

از چندکاری اجتناب کنید

امروزه بحث‌های زیادی پیرامون مفهوم چندکاری مطرح است. بعضی افراد فکر می‌کنند توانایی انجام چند کار همزمان و با بهره‌وری بسیار بالا را دارند. اکنون مطالعات ثابت کرده که این عقیده کاملا اشتباه است.

آنچه کارشناسان دریافته‌اند این است که چندکاری در واقع «تغییر کار» است. حقیقت این است که در یک زمان فقط می‌توانید یک کار را انجام دهید. اگر کاری را متوقف کرده و سراغ کار دیگری بروید، باید تمام توجه و انرژی خود را به کار جدید معطوف کنید. وقتی به کار قبلی باز می‌گردید، صرفا محور توجه خود را عوض کرده‌اید، درست مثل اینکه پرتو نور را از یک هدف روی هدفی دیگر بیندازید. سپس باید قبل از شروع مجدد کار قبلی، خود را به شرایط مطلوب برسانید.

کندذهن و کندذهن‌تر

بر اساس مطالعه مجله «یو.اس.ای تودی»، هر بار که از کاری سراغ کار دیگری می‌روید و دوباره باز می‌گردید، مقدار مشخصی انرژی ذهنی و هوش مصرف می‌کنید. در انتهای یک روز پرمشغله و چندکاری، ممکن است ضریب هوشی تان ۱۰ نمره کاهش یابد. بنابراین، در طول روز کندذهن‌تر می‌شوید، در

مدیریت زمان - فصل ۱۲

انتهای روز احساس خستگی مفرط دارید و اغلب نمی‌توانید درباره کوچک‌ترین مسائل هم تصمیم بگیرید، مثلاً اینکه شام چه بخورید یا کدام برنامه تلویزیون را ببینید.

گرچه چندان کاری وسوسه‌انگیز است، اما نوعی استفاده فریب‌آمیز از زمان است. در واقع می‌تواند به کار شما آسیب بزند و توانایی شما برای انجام مهم‌ترین وظایفی که همه موفقیت‌تان به آن بستگی دارد را تحلیل برد.

تصمیم به تمرکز بگیرید

از امروز تصمیم بگیرید که برنامه‌ریزی دقیق برای کار را به عادت خود تبدیل کنید، اولویت‌هایی تعیین کنید و سپس کار مهم‌تان را آغاز کنید. وقتی کار روی مهم‌ترین وظیفه یا نتیجه را شروع کردید، تصمیم بگیرید که آن را مصمم و بدون انحراف یا حواس‌پرتی تا انتها انجام دهید.

یکی از تکنیک‌های مورد استفاده مدیران بسیار بهره‌ور این است که صبح یا بعدازظهر یا در تعطیلات آخر هفته در خانه کار می‌کنند. در این زمان می‌توانید بدون هیچ مزاحمتی مصمم بر کار خود تمرکز کنید.

کلید دیگر تمرکز قاطعانه اجتناب از «جذابیت حواس‌پرتی» است. به جای اینکه به همه ایمیل‌ها و تلفن‌های خود پاسخ دهید، «آن‌ها را رها کنید!» در اتاق را ببندید، همه وسایل را خاموش کنید و همه چیز را کنار بگذارید تا بتوانید روی وظیفه‌ای کار کنید که در این مرحله بیشترین تمایز را در شرکت و کارتان ایجاد می‌کند. وقتی این کار را به عادت خود تبدیل کردید بهره‌وری، عملکرد و خروجی‌تان تقریباً یک‌شبه دو یا سه برابر خواهد شد.

بر تعلل غلبه کنید

معروف است که «تعلل دزد زمان است». در یکی از همایش‌های من مرد دانایی این جمله را بسط داد و گفت که «تعلل دزد زندگی است». توانایی شما برای غلبه بر به تعلل و انجام آن مطابق زمان‌بندی، تعیین‌کننده شکست یا موفقیت در کار است.

با این حال، حقیقت این است که همه کارشان را به تعویق می‌اندازند. همه کارهای بسیار زیاد و زمان بسیار کمی دارند. اما اگر همه کارشان را به تعویق اندازند، تفاوت بین شخص با بهره‌وری برتر و فرد با بهره‌وری ضعیف چیست؟ ساده است. فرد بهره‌ور وظایف و کارهای کم‌ارزش یا بی‌ارزش را به تعویق می‌اندازد. شخص با بهره‌وری ضعیف کارهایی را به تعویق می‌اندازد که ارزش ویژه‌ای برای شرکت و شغل فرد دارند. برای اینکه حداکثر کارایی ممکن را داشته باشید، باید تصمیم بگیرید که از امروز «تعلل خلاق» داشته باشید. آگاهانه و عمداً تصمیم بگیرید که برخی از وظایف را به تعویق اندازید. به

مدیریت زمان - فصل ۱۳

فهرست کارهای روزانه خود نگاه کنید و مواردی که تا اتمام سایر موارد مهم تر سراغ آن‌ها نخواهید رفت را انتخاب کنید. به جای به تعویق انداختن اتفاقی و خودبه‌خود کارها، آن‌ها را آگاهانه و عمدًا به تعویق اندازید. ما همیشه تمایل داریم که بزرگترین کارها را به تعویق اندازیم، که معمولاً همان ارزشمندترین کارها هستند. برای غلبه بر این تعویق‌ها یا حداقل مدیریت آن‌ها می‌توانید از مجموعه‌ای از تکنیک‌ها استفاده کنید. در حقیقت، کتابخانه‌ها مملو از کتاب‌هایی هستند که یک یا دو ردیف آن‌ها نوشته خودم و درباره غلبه بر تعلل و به تعویق انداختن کارها است. اکنون به ایده‌های خوبی می‌پردازم که باید فوراً استفاده از آن‌ها را آغاز کنید.

برنامه‌ریزی ذهنی

«همین الان انجامش بده!»

شاید این جمله قدرتمندترین عبارتی باشد که می‌توانید برای افزایش بهره‌وری از آن استفاده کنید. هرگاه می‌بینید که دارید کارهای مهم را به تعویق می‌اندازید، با اشتیاق و انرژی به خود بگویید «همین الان انجامش بده! همین الان انجامش بده! همین الان انجامش بده!»

کشف فوق‌العاده این است که بعد از اینکه این واژه‌ها را ۱۰، ۲۰ یا حتی ۱۰۰ بار تکرار کردید، می‌بینید که به شکل ناخودآگاه متقاعد شده‌اید تا مهم‌ترین کارتان را بدون وقفه انجام دهید و قبل از انجام هر کار دیگری آن را تمام کنید.

تمام کارهای بزرگ‌تر

به گفته هنری فورد «اگر هر هدفی را به بخش‌های به اندازه کافی کوچک تقسیم کنید، قابل دستیابی خواهد بود».

مدیریت زمان - فصل ۱۳

می‌توانید هر کار بزرگی که باید انجام شود را با تقسیم کردن آن به بخش‌های به اندازه کافی کوچک انجام دهید. یکی از بهترین تکنیک‌ها این است که کار خود را به «لقمه‌های کوچک» تقسیم کنید. کاغذی بردارید و همه بخش‌های کوچک کار، به ترتیب از اولین بخش کوچک تا آخرین بخش تکمیل‌کننده را روی آن بنویسید.

سپس خود را به انجام کار «شماره یک» در فهرست موظف کنید. گاهی تصمیم برای انجام اولین گام یک کار بزرگ، انجام گام‌های بعدی و بعدی را ساده‌تر می‌کند. گاهی مجبور کردن خودتان به انجام یک کار مهم کمک می‌کند که نیرو و انرژی لازم برای انجام آن تا آخر را پیدا کنید.

روش ورقه‌های کالباس

نوع دیگری از تکنیک «لقمه‌های کوچک» برای غلبه بر تعویق کارها «روش ورقه‌های کالباس» نام دارد. همانطور که یک تکه کالباس بزرگ را یکباره نمی‌خورید، نباید تلاش کنید که کار بزرگی را نیز یکباره و در یک بازه زمانی انجام دهید. در عوض، باید کار را مثل برگه‌های کالباس ورقه کنید و با انجام یک مورد در هر بازه زمانی، از اندازه کار بکاهید. سپس تصمیم بگیرید که قبل از رفتن سراغ کاری دیگر، آن بخش کوچک را کامل کنید. هر بار که به کار مهم خود می‌پردازید، به خصوص وقتی که مسئولیت‌های پرفشار دیگری نیز بر عهده دارید، تصمیم بگیرید که هر بار یک بخش از کار را انجام دهید. اغلب این استراتژی باعث می‌شود که کار بر پروژه را شروع کنید و تکمیل بخش‌های دوم، سوم، چهارم و بعدی هم ساده‌تر خواهد شد.

حس فوریت ایجاد کنید

یکی از نادرترین و ارزشمندترین قابلیت‌های انسان در دنیای کار حس

مدیریت زمان - فصل ۱۳

فوریت است. تخمین زده می‌شود که فقط ۲ درصد افراد به سرعت به انجام کار می‌پردازند. وقتی به «عمل محوری» و انجام سریع کار معروف باشید، در سریع‌ترین و مستقیم‌ترین مسیر دستیابی به موفقیت قرار می‌گیرید. وقتی از ۳۰۰ مدیر ارشد اجرایی پرسیدند که کارمندان باید چه کنند که در سریع‌ترین مسیر دستیابی به موفقیت قرار گیرند، ۸۵ درصد آن‌ها پاسخ یکسانی داشتند. مهم‌ترین ویژگی‌های مدنظر آن‌ها عبارت بود از:

۱. توانایی تعیین اولویت‌ها
۲. توانایی آغاز کردن مهم‌ترین کار و انجام سریع و درست آن.

وقتی به این معروف شدید که مهم‌ترین کارها را به سرعت آغاز کرده و آن‌ها را سریع و درست انجام می‌دهید، از همه فرصت‌های فوق‌العاده‌ای که پیش روی‌تان قرار می‌گیرد، شگفت‌زده خواهید شد.

قطعات بزرگ زمان ایجاد کنید

برای کسب حداکثر موفقیت به قطعات بزرگ زمان نیاز دارید. هرچه کارتان مهم‌تر باشد، تعیین قطعات بزرگ زمان برای کار روی پروژه‌های جدی، مهم‌تر خواهد شد.

برای انجام هر کار ارزشمندی حداقل به ۶۰ تا ۹۰ دقیقه وقت نیاز دارید. حدود سی دقیقه طول می‌کشد تا ذهنتان را در موضوعی پیچیده مثل تهیه طرح پیشنهادی، گزارش یا حتی برنامه‌ریزی یک پروژه مهم درگیر کنید. وقتی ذهنیتی کلی برای انجام کار به دست آوردید، آن وقت می‌توانید مصمم و با آگاهی و خلاقیت بالا بر ۶۰ دقیقه بعد و انجام کارهای جدی‌تر تمرکز کنید.

کار خلاقانه را با کار اداری ترکیب نکنید

نمی‌توانید کارهای خلاقانه را با کارهای عملی یا اداری ترکیب کنید.

مدیریت زمان - فصل ۱۴

نمی‌توانید کارهای اجرایی و خلاقانه را همزمان انجام دهید. آن‌ها به تفکر سریع یا آهسته و نه هر دو نیاز دارند. کارهای اداری نیازمند تفکر سریع و کوتاه مدت هستند. کارهای خلاقانه به تفکر، برنامه‌ریزی و پشتکار نیاز دارند. زمان خلاقیت را «زمان اوج درونی» و زمان اجرا را «زمان اوج بیرونی» بدانید. آن‌ها را با هم ترکیب نکنید. نمی‌توانید کارهای بزرگ خلاقانه را که به تمرکز نیاز دارند در یک محیط کاری معمولی انجام دهید، مگر اینکه علامت لطفاً مزاحم نشوید را روی در بچسبانید. در غیر این صورت، باید خلاقیت داشته باشید و روش‌هایی برای خلاص شدن از محیط کار پیدا کنید تا بتوانید کارهایی را تمام کنید که فرایند شغلی‌تان واقعاً به آن‌ها بستگی دارد.

روش خلق تکه‌های زمانی

حال چند پیشنهاد برای خلق قطعات بزرگ زمان داریم که هر کدام می‌تواند اثربخشی و کارایی شما را تا حد زیادی بهبود بخشد.

نخست اینکه صبح‌ها که کاملاً سرحال و هوشیار هستید کار کنید. بسیاری از بهره‌ورترین افراد در کسب‌وکار، خود را موظف می‌کنند که زود بخواهند و ۵ یا ۶ صبح بیدار شوند. در نتیجه می‌توانند قبل از رفتن سر کار ۶۰ تا ۹۰ دقیقه را بدون مزاحمت کار کنند. حتی اگر کمی دیر به اداره برسید، با آن ۹۰ دقیقه کار بدون مزاحمت، حاصل کارتان معادل سه ساعت کار یک فرد معمولی در محیط اداره است. بازه زمانی دیگری که می‌توانید از آن بهره ببرید، وقت ناهار است. این بهترین فرصت است تا زمانی که همه خارج از دفتر مشغول صرف ناهار هستند، تلفن را ساکت کنید، اینترنت را قطع کنید و سایر مواردی که باعث حواس‌پرتی می‌شوند را کنار بگذارید. آن وقت ۶۰ دقیقه ساکت و آرام در اختیار دارید که می‌توانید مصمم کار کنید و تعدادی از مهم‌ترین کارهایتان را انجام دهید.

مدیریت زمان - فصل ۱۴

مزاحم نشوید

استراتژی دیگری که می‌توانید از آن استفاده کنید این است که هر روز در بازه‌های زمانی مشخصی که با اراده روی بزرگ‌ترین وظایف‌تان کار می‌کنید، در اتاقتان را ببندید. بسیاری از مدیران یک علامت «لطفا مزاحم نشوید» تهیه می‌کنند و هنگام کار روی دستگیره درِ اتاقتان می‌گذارند. همه می‌دانند که وقتی این علامت روی در است، هیچ‌کس مگر در موارد اضطراری اجازه مزاحمت ندارد.

حسابدار من که خانمی با استعداد و ماهر است به من شکایت کرد که افراد مختلف بی‌وقفه مزاحمش می‌شوند. در نتیجه، نمی‌توانست کارهای حسابداری را دقیق انجام داده و صورت‌ها و گزارش مالی خود را طبق برنامه تحویل دهد. پس از اینکه به او پیشنهاد دادم علامت «لطفا مزاحم نشوید» را روی در اتاقتش نصب کند و صبح‌ها یک ساعت و بعدازظهرها یک ساعت بی‌وقفه و بدون مزاحمت کار کند، زندگی کاری‌اش متحول شد. پس از آن گفت که در عرض چند روز کاملاً بر کارهایش متمرکز شده است. نکته مهم‌تر اینکه هیچ‌یک از آن مزاحمت‌ها آن قدر مهم نبودند که نتوان به زمان دیگری موکول کرد.

ساعت‌های بیشتری به دست آورید

حال به تکنیک فوق‌العاده دیگری اشاره می‌کنم که همه مدیران در مسیر مستقیم و سریع خود از آن استفاده می‌کنند. کمی زودتر از خواب بیدار شوید و یک ساعت قبل از دیگران به اداره برسید. از آن یک ساعت برای سازماندهی روز و شروع کار قبل از پیش آمدن هر نوع مزاحمت احتمالی استفاده کنید. سپس تا وقت ناهار کار کنید و از آن یک ساعت هنگام ناهار هم برای بهره‌وری بیشتر استفاده کنید. در نهایت، پس از اینکه همه به خانه رفتند، یک

مدیریت زمان - فصل ۱۴

ساعت بیشتر در اداره بمانید و از آن یک ساعت برای جمع‌بندی روز خود و تکمیل مهم‌ترین کارهایتان استفاده کنید.

این تکنیک فوق‌العاده است! با تنظیم روز خود به این شکل، هنگام رفتن و برگشتن سر کار در ترافیک گرفتار نمی‌شوید. در این میان سه ساعت ارزشمند را به هر روز کاری خود اضافه می‌کنید. دو، سه یا حتی پنج برابر یک فرد معمولی با ساعات کاری معمولی، کار می‌کنید. با این استراتژی می‌توانید خروجی خود را دو برابر کرده و روند کاری‌تان را متحول کنید.

به یاد داشته باشید که یک نابغه بالقوه هستید. یکی از حوزه‌هایی که می‌توانید خلاقیت خود را در آن نشان دهید، ایجاد قطعات بزرگ زمان است تا کارهای بیشتری انجام دهید و در کارتان سریع‌تر پیشرفت کنید.

وقفه‌ها را کنترل کنید

وقفه‌های غیرمنتظره و بدون هماهنگی از مهم‌ترین تلف‌کننده‌های وقت در کسب‌وکار و صنعت هستند. این وقفه‌ها می‌تواند به شکل زنگ دریافت ایمیل کامپیوتر، زنگ تلفن، زنگ دریافت پیامک یا افرادی باشد که به اتاقتان می‌آیند تا با شما صحبت کنند.

به نظر می‌رسد که افراد بزرگ‌ترین تلف‌کنندگان وقت در دنیای کار هستند. پنجاه درصد زمان کار به گفتگوهای بیهوده با همکاران می‌گذرد. بسیاری افراد صبح‌ها سر کار می‌آیند و شروع به گپ زدن با همکاران می‌کنند و تا ۲ تا ۳ ساعت بعد به این کار ادامه می‌دهند. در بسیاری از محیط‌های کاری افراد تا ساعت ۱۱ صبح کار جدی را آغاز نمی‌کنند و فوراً پس از آن وقت ناهار است. پس از ناهار برمی‌گردند و کمی دیگر با همکارانشان گپ می‌زنند و تا ۱:۳۰ یا ۲ بعدازظهر سر کارشان بر نمی‌گردند.

همه زمان کاری خود را کار کنید

قانون این است که «همه زمان کاری خود را به کار اختصاص دهید». وقتی به محل کارتان می‌روید، فوراً کار را شروع کنید. با دیگران گپ نزنید، روزنامه نخوانید یا در اینترنت نچرخید. از آنجا که عصر دیروز برای امروز برنامه‌ریزی کرده‌اید، فوراً مهم‌ترین کارتان را شروع کنید و به آن ادامه دهید، همه بخش‌ها را یک به یک انجام دهید تا مهم‌ترین کارتان را تمام کنید.

وقفه‌ها را به حداقل برسانید

وقتی کسی به شما زنگ می‌زند، فوراً سر اصل مطلب بروید. چیزی شبیه این بگویید «سلام. خوشحالم که صداتو می‌شنوم، چه کمکی از دست من ساخته است؟»

فوراً به اصل مطلب بپردازید و وقت تلف نکنید. قبل از تماس، به سرعت فهرستی از نکاتی که می‌خواهید در این تماس مطرح کنید را یادداشت کنید. وقتی زنگ زدید، بگویید «می‌دانم چقدر کار داری. سه مورد هست که باید با تو در میان بگذارم. آن وقت می‌گذارم سر کارت برگردی».

این رویکرد، مودبانه و حرفه‌ای است. اغلب افراد پرمشغله از اینکه فوراً به اصل موضوع می‌پردازید و تلفن را قطع می‌کنید، سپاسگزار خواهند بود. وقتی کسی برای گفتگو به دفترتان می‌آید، می‌توانید بگویید «خیلی دوست دارم که همین الان با شما صحبت کنم، اما باید سر کارم برگردم. باید این کار را تا عصر تمام کنم».

وقتی این کلمات جادویی را بر زبان می‌آورید که «باید سر کارم برگردم»، آن شخص بارش را می‌بندد و می‌رود.

مدیریت زمان - فصل ۱۵

فورا برخیزید

برای به حداقل رساندن هزینه زمانی وقفه‌های غیرمنتظره، وقتی کسی به اتاقتان می‌آید، برخیزید، نزد او بروید و چیزی شبیه این بگویید «همین الان داشتم بیرون می‌رفتم، چه کاری از من ساخته است؟»

سپس با او از اتاق بیرون بیایید و به راهرو بروید، با او صحبت کنید و به حرف‌هایش گوش دهید. وقتی حرفش تمام شد، بگذارید سر کارش برگردد و شما هم به اتاق و کارتتان برگردید.

تکنیک دیگر این است که ملاقات‌کنندگان خارج از شرکت را به جای اینکه به اتاق خود بیاورید، به اتاق کنفرانسی جدا راهنمایی کنید. سپس در شروع گفتگو با لحنی مودبانه یک محدوده زمانی مشخص کرده و چیزی شبیه این بگویید «من راس ساعت ۳:۱۵ یک گفتگوی تلفنی بسیار مهم با کارگزارمان در لندن دارم و نمی‌توانم آن را کنسل کنم. مطمئنم که تا آن موقع می‌توانیم به همه مسائل لازم پردازیم.»

پیتر دراگر در کتاب خود با عنوان «مدیر موثر» اشاره می‌کند که نه تنها افراد وقت شما را تلف می‌کنند، بلکه شما هم وقت دیگران را تلف می‌کنید. او پیشنهاد می‌کند که این شجاعت را داشته باشید و نزد دیگران بروید و پرسید «من چه کاری می‌کنم که باعث اتلاف وقت شما است؟» وقتی از آن‌ها می‌خواهید که در پاسخ به این سوال کاملا با شما صادق باشند، از ایده‌هایی که برای کمک به افزایش کارایی و اثربخشی آن‌ها و خودتان می‌شنوید، شگفت‌زده خواهید شد.

کارهایتان را دسته‌بندی کنید

دسته‌بندی کارها به معنی انجام کارهای مشابه با هم است. در هر کاری که انجام می‌دهید یک «منحنی یادگیری» وجود دارد. وقتی مجموعه‌ای از کارهای مشابه و یکسان را یکی پس از دیگری انجام می‌دهید، منحنی یادگیری به شما امکان می‌دهد تا زمان لازم برای انجام پنجمین کار مشابه را تا ۸۰ درصد کاهش دهید.

برای مثال در نامه‌نگاری و مکاتبه یا پاسخگویی به ایمیل‌ها، همه کارها را دسته کنید و با هم انجام دهید.

همه تماس‌های دریافتی را دسته‌بندی کرده و یک به یک با همه آن‌ها تماس بگیرید. اگر قرار است با تعدادی از افراد مصاحبه کنید، با آن‌ها به ترتیب و یکی پس از دیگری مصاحبه کنید. به جای انجام گهگاه کارهای مشابه، آن‌ها را همزمان و باهم انجام دهید.

مدیریت زمان - فصل ۱۶

ایمیل را مستخدم خود بدانید

روش شما در پرداختن به ایمیل‌ها اثر بزرگی بر کارتان دارد. بعضی افراد برده ایمیل‌هایشان هستند. زنگ دریافت ایمیل‌شان روشن است و هر بار که ایمیلی دریافت می‌کنند، هر کاری را رها می‌کنند تا آن را بخوانند. در واقع، «کارشان را عوض می‌کنند» و دوباره به کار اولشان برمی‌گردند و بلافاصله شفافیت و بازده مهم‌ترین کارهایشان را از دست می‌دهند.

تیم فریس در کتاب پرفروش خود با نام «هفته کاری ۴ ساعته» توضیح می‌دهد که چگونه از روزانه ۱۲ تا ۱۴ ساعت برده ایمیل بودن به تسلط کامل بر این فرایند رسید.

اول تصمیم گرفت که هر روز دو بار و در ساعت ۱۱ صبح و ۴ بعدازظهر به ایمیل‌هایش پاسخ دهد. سپس از روزی دو بار به روزی یک‌بار و هفته‌ای یک‌بار رسید. زمانی که هفته‌ای یک‌بار به ایمیل‌ها پاسخ می‌داد کارایی، اثربخشی، بهره‌وری و درآمدش افزایش یافت.

جولی مورگنسترن، کارشناس مدیریت زمان کتابی به نام «هرگز صبح‌ها ایمیل‌تان را چک نکنید» نوشت. این عنوان و ایده پشت آن اغلب مردم را متحیر کرد.

دیگران می‌توانند صبر کنند

بعضی از بهره‌ورترین افرادی که می‌شناسم، پاسخ خودکاری برای ایمیل‌هایشان تنظیم کرده‌اند. متن آن چیزی شبیه این است «من به خاطر مشغله زیاد فقط روزی دو بار به ایمیل‌هایم پاسخ می‌دهم. اگر ایمیلی برای من فرستاده‌اید، سعی می‌کنم هر چه زودتر به شما پاسخ دهم. اگر کارتان فوری است، با فلان شماره تماس بگیرید و با فلان شخص صحبت کنید». روزنامه‌نگار پر مشغله‌ای داستانی از سفر دو هفته‌ای خود به اروپا تعریف کرد.

مدیریت زمان - فصل ۱۶

در همه آن مدت به ایمیلش دسترسی نداشت. وقتی به کشورش بازگشت، بیش از ۷۰۰ ایمیل در انتظارش بود. می‌دانست که پاسخگویی به آن‌ها ساعات متمادی و چندین روز طول خواهد کشید. پس نفس عمیقی کشید و دکمه «پاک کردن همه» را فشار داد.

نگرشش ساده بود. او گفت «من از اینکه برده کسانی باشم که برایم ایمیل می‌فرستند و انتظار پاسخ فوری دارند، اجتناب می‌کنم. در عوض، اگر یکی از این ایمیل‌ها مهم باشد، هر کسی آن را فرستاده، دوباره خواهد فرستاد». او حق داشت. ۹۰ درصد ایمیل‌هایی که پاک کرده بود، هرگز دوباره ارسال نشدند و ایمیل‌های مهمی که پاک کرده بود، ظرف چند روز دوباره ارسال شدند.

تصمیم بگیرید که اجازه ندهید تا ایمیل کنترل زندگی‌تان را در دست بگیرد. در عوض خود را موظف کنید تا از ایمیل به عنوان ابزار کسب‌وکار استفاده کنید. پاسخ‌های سریع و مستقیم بدهید. ایمیل‌ها را روزی ۲ بار یا کمتر چک کنید. حتی بهتر است در تعطیلات آخر هفته ایمیل را خاموش کرده و زمان بیشتری را با خانواده و دوستان بگذرانید یا به کارهای شخصی پردازید. خبر خوب اینکه احتمالاً هرگز یک پیغام مهم را از دست نمی‌دهید. موارد کمی به خصوص در کسب‌وکار وجود دارند که نتوانند تا یکی دو روز بعد صبر کنند.

تلفن را مدیریت کنید

تلفن می‌تواند خدمتکاری فوق‌العاده یا اربابی وحشتناک باشد، مخصوصا اگر فکر کنید مجبورید به هر تماسی پاسخ دهید. برای کسب حداکثر بهره‌وری، باید تلفن را سر جایش بگذارید تا در نهایت برده هر کسی نباشید که شماره‌تان را می‌گیرد.

بهترین راه کنترل تماس‌های تلفنی این است که منشی شما آن‌ها را بررسی کند؛ در غیر اینصورت، تلفن را در حالت ساکت قرار دهید و تماس‌ها را به صندوق پیغام صوتی هدایت کنید. تماس‌ها و پیام‌های کمی وجود دارند که نمی‌توانند تا زمان مناسب برای پاسخگویی صبر کنند.

یکی از دلایلی که ما را برده جذابیت حواس‌پرتی می‌کند، کنجکاوی است. نمی‌توانیم جلوی این کنجکاوی را بگیریم که چه کسی برایمان پیام فرستاده است یا اینکه چه کسی پشت خط است. تنها راه مقاومت در برابر وسوسه

مدیریت زمان - فصل ۱۷

حواس پرتی این است که تلفن را خاموش کنید تا حتی صدای زنگش را هم نشنوید.

هرگاه با کارمندان و زیردستان یا با رئیس و مشتریان جلسه دارید، تماس‌های دریافتی را در حالت انتظار قرار دهید. موبایلتان را خاموش کنید. اجازه هیچ نوع مزاحمتی را ندهید. به ندرت مسئله مهمی وجود دارد که امکان انتظار وجود نداشته باشد.

۱۰ دقیقه گفتگوی بدون مزاحمت بسیار بهره‌ورانه‌تر از ۳۰ یا ۴۰ دقیقه گفتگو با صدای زنگ تلفن و پاسخگویی به آن‌ها در این میان است. بعداً می‌توانید یک به یک به آن افراد زنگ بزنید.

تماس‌ها را دسته‌بندی کنید

اگر در روز باید تعدادی تماس تلفنی داشته باشید، همه را همزمان انجام دهید. بازه‌ای زمانی تعیین کنید تا بتوانید همه عوامل حواس پرتی را خاموش کرده و فقط با افراد مهمی که در فهرست‌تان قرار دارند، تماس بگیرید. اسم، شماره و موضوع مربوط به هر شخصی که باید با او تماس بگیرید را بنویسید.

تماس‌های تلفنی خود را با همان دقتی برنامه‌ریزی کنید که جلسه با رئیس‌تان را برنامه‌ریزی می‌کنید. اگر تماس مهمی است، دستور کار آن تماس را بنویسید تا هنگام صحبت با آن شخص، از روی فهرست حرف بزنید. هیچ چیز به اندازه تماس تلفنی با فردی غیرقابل دسترس و فراموش کردن یک نکته مهم به خاطر یادداشت نکردن آن، ناراحت کننده نیست.

مودب و حرفه‌ای باشید

وقتی با شخصی تماس می‌گیرید همیشه بپرسید «آیا اکنون زمان مناسبی

مدیریت زمان - فصل ۱۷

برای صحبت است؟» مدیران برتر از این عبارت مودبانه و حرفه‌ای برای شروع مکالمه تلفنی استفاده می‌کنند، حتی برای شروع مکالمه‌هایی که از قبل برنامه‌ریزی شده‌اند. اگر در این فاصله موضوعی اضطراری پیش آمده باشد، شاید زمان مناسبی برای صحبت نباشد. اگر در این شرایط به ادامه گفتگو اصرار داشته باشید، طرف مقابل نمی‌تواند کاملاً به شما توجه کند. پس همیشه بپرسید «آیا اکنون زمان مناسبی است؟»

اگر طرف مقابل بگوید که زمان مناسبی نیست، پیشنهاد دهید که بعداً با او تماس بگیرید یا از او بخواهید که زمان مناسب دیگری را تعیین کند. این روشی ساده برای نشان دادن ادب و احترام است و حتماً مورد قدردانی قرار خواهید گرفت. هرگز گمان نکنید که طرف مقابل در این لحظه وقت صحبت کردن با شما را دارد، حتی اگر از قبل برای آن برنامه‌ریزی کرده‌اید.

از تلفن بازی اجتناب کنید

هر کار ممکن را برای اجتناب از تلفن بازی انجام دهید، اینکه هر بار کسی به شما زنگ می‌زند در دسترس نباشید و هنگامی که شما به او زنگ می‌زنید، او در دسترس نباشد. قرارهای تلفنی را با همان دقتی تنظیم کنید که جلسات رودررو در اداره را تنظیم می‌کنید. وقتی با کسی تماس می‌گیرید، شماره خود را بگذارید و زمان خاصی را برای دریافت تماس او تعیین کنید. وقتی دیگران به شما زنگ می‌زنند و نمی‌توانید با آن‌ها صحبت کنید، به منشی خود بگویید که زمان دیگری را برای تماس با آن‌ها مشخص کند که برای تماس گیرنده هم مناسب باشد. این بازه باید در ساعاتی باشد که در اداره حضور دارید یا زمانی باشد که می‌توانید به تلفن‌ها جواب دهید تا بتوانید به موقع با افرادی که با شما تماس گرفته‌اند، تماس بگیرید.

از تلفن به عنوان ابزار کسب‌وکار استفاده کنید. سریع تماس بگیرید و

مدیریت زمان - فصل ۱۷

سریع قطع کنید. مستقیم سر اصل مطلب بروید. مودب و دوستانه اما رسمی و نتیجه‌محور باشید.

هرچه در رابطه با زمان و محتوای گفتگوی تلفنی خود دقیق‌تر و آماده‌تر باشید، کارهای بیشتری را سریع‌تر انجام می‌دهید و در هر تماس بهره‌ورتر خواهید بود.

جلسات موثری برگزار کنید

۲۵ تا ۵۰ درصد زمان مدیر، در انواع جلساتی می‌گذرد که ممکن است جلسات دو نفره، جلسات کوتاه در راهرو یا هنگام ورود و خروج به دفتر یا جلسات رسمی‌تر و نشسته‌ای در اتاق مدیر یا اتاق کنفرانس باشد. متأسفانه پنجاه درصد زمان جلسات یا بیش از آن هدر می‌رود. جلسات زمان زیادی می‌برند و ارزش درازمدت کمی دارند. با این حال، از ابزار کلیدی مدیریت به حساب می‌آیند و باید به شکلی موثر از آنها استفاده کرد.

هزینه جلسه را محاسبه کنید

اطمینان حاصل کنید که دلیل خوبی برای برگزاری یا حضور در هر جلسه‌ای دارید. هر جلسه را یک سرمایه‌گذاری تجاری بدانید. هر جلسه را تحمیل هزینه بر زمان و دستمزد مدیر و کارمندان بدانید. مجموع دستمزد ساعتی افراد حاضر در جلسات را محاسبه کرده و بدانید

مدیریت زمان - فصل ۱۸

این مبلغی که سرمایه‌گذاری کرده‌اید باید بازگشت مناسبی داشته باشد تا توجیه‌پذیر باشد.

اگر ده نفر با میانگین دستمزد ساعتی ۵۰ دلار در جلسه باشند، هر جلسه یک‌ساعته ۵۰۰ دلار از حساب بانکی شرکت خارج می‌کند. اگر شخصی می‌خواست ۵۰۰ دلار را صرف پروژه‌ای کند و برای گرفتن تایید نزد شما می‌آمد، حتماً می‌خواستید منافع انجام این کار را برای شرکت بدانید. احتمالاً قبل از تایید آن کمی درباره‌اش فکر می‌کردید. حتی شاید قبل از این که با خیال راحت دستور چنین هزینه‌کردی را بدهید، درخواست می‌کردید که اطلاعات و جزئیات بیشتری را در اختیارتان قرار دهند. همین نگرش را نسبت به جلسات داشته باشید.

از جلسات غیرضروری اجتناب کنید. همیشه از خود پرسید که اصلاً برگزاری این جلسه لازم است؟ هرگاه جلسه‌ای غیرضروری بود، ضروری است که آن را برگزار نکنید. اگر لازم نیست شخصاً در جلسه‌ای حاضر شوید، حاضر نشوید. اگر در حال تدارک جلسه‌ای هستید، از خود پرسید که حضور چه کسی در این جلسه حیاتی است و فقط آن افراد را دعوت کنید. افرادی که حضورشان لازم نیست را برای ایجاد احساس خوب یا مهم بودن در آن‌ها، دعوت نکنید.

دستور جلسه‌ای تهیه کنید

برای هر جلسه دستور کار تعیین کنید و همیشه از دستور جلسه‌ای مکتوب پیروی کنید. موارد دستور کار را اولویت‌بندی کنید و اگر زمان کم آوردید، اول به مهم‌ترین موارد بپردازید. به عنوان هدایت‌کننده جلسه وظیفه دارید که بحث را در مسیر نگه دارید و کاری کنید که همه قبل از رفتن سراغ موضوعات دیگر، درباره موضوع قبل به جمع‌بندی برسند.

مدیریت زمان - فصل ۱۸

جلسات را به موقع شروع کنید و به پایان ببرید. اگر افرادی دارید که دیرکرد مزمن دارند، کمی بعد از شروع جلسه در را قفل کنید. یک استراتژی دیگر این است که فرض کنید شخصی که تاخیر دارد، اصلاً نخواهد آمد و جلسه را شروع کنید. وقتی جلسه شروع شد، اطمینان حاصل کنید هنگامی که در جلسه هستید هیچ مزاحمتی پیش نخواهد آمد.

مارشال گلداسمیت در کتاب *پرفروش خود با عنوان* «آنچه شما را به اینجا رسانده، به آن جا نخواهد رساند» می‌گوید که یکی از بزرگترین معایب مدیر، تمایل به حکمرانی بر جلسات است. از آنجا که رئیس هستید، هنگام صحبت، همه به سخنانتان گوش می‌دهند. افراد در طول زمان یاد می‌گیرند که چیزی نگویند یا مزاحم حرفتان نشوند و به شما اجازه دهند تا هر وقت که دلتان خواست درباره موضوع دلخواهتان حرف بزنید.

سوالات بیشتری بپرسید

در جلسات یادتان باشد که دو گوش و یک دهان دارید. از گوش‌ها و دهان خود به همان نسبت استفاده کنید. سوالات بیشتری بپرسید و بیش از آنکه سخن بگویید یا به دستور جلسه پردازید، با دقت گوش دهید. از جلسه برای آشکار کردن بهترین اندیشه هر یک از حضار استفاده کنید، کاری که اگر مدام مشغول صحبت باشید، میسر نمی‌شود.

بهترین و موثرترین جلسات، جلسات ایستاده هستند. حتی می‌توانید این نوع جلسات را در اتاقتان برگزار کنید. فقط کافی است که هیچ‌کس ننشیند و هر چیزی که باید مورد بحث قرار گیرد فوراً و به طور خلاصه مطرح شود تا همه بتوانند سراغ کارهایشان برگردند.

برگزاری چنین جلسه‌ای ساده است. بگویید «برای صرفه جویی در وقت و به این دلیل که می‌دانم همه بسیار گرفتارند، اجازه دهید این جلسه را ایستاده

مدیریت زمان - فصل ۱۸

برگزار کنیم. به این ترتیب می‌توانیم به همه مسائل پردازیم و هر چه سریع‌تر به کار بازگردیم». از آنجا که معمولاً افراد مشغله زیادی دارند، خواهید دید که اگر زمان و مکان مناسب باشد، کارمندان از این نوع جلسات به شدت استقبال می‌کنند.

به گفته پیتر دراگر «اگر بیش از ۲۵ درصد زمان مدیر در جلسات بگذرد، نشانه‌ای از بی‌نظمی و نقص است».

تندتر بخوانید، بیشتر به یاد آورید

امروزه هر کارمند معمولی هزاران کلمه ایمیل، گزارش، خبرهای جدید، اطلاعات کاری، مقالات مجلات و سایر داده‌ها را می‌خواند. برای کسب موفقیت باید در جریان موضوعات روز و موضوعاتی که لازم است بخوانید، باشید. ما در جامعه‌ای دانش‌محور زندگی می‌کنیم و یک قطعه کلیدی از اطلاعات می‌تواند اثری فوری بر کار و تصمیم‌گیری ما داشته باشد.

زمانی را به انتخاب مطالبی که باید بخوانید، اختصاص دهید. بهترین ابزار صرفه‌جویی در زمان مطالعه و درعین حال به‌روز بودن، دکمه «پاک کردن» روی صفحه کلید کامپیوتر است. آن را زود و در اغلب مواقع استفاده کنید. در برابر وسوسه وقت گذاشتن برای مطالعه مطالبی که ارزش فوری یا مرتبگی با زندگی و کارتان ندارند، مقاومت کنید.

تندخوانی را یاد بگیرید

نمی‌توانید از همه اطلاعات ورودی اجتناب کنید، اما می‌توانید آن‌ها را مرتب کرده و در زمان و مکان مناسب سراغشان بروید. یکی از مهم‌ترین مهارت‌هایی که می‌توانید بیاموزید، تندخوانی است. اگر تاکنون به کلاس تندخوانی نرفته‌اید، باید همین الان این کار بکنید. این کلاس به شما امکان می‌دهد تا سرعت خواندن و حافظه خود را در همان دو جلسه اول سه برابر کنید. تکنولوژی به کار رفته در تندخوانی بسیار شگفت‌انگیز است و همه می‌توانند یاد بگیرند که چطور در هر دقیقه ۵۰۰ تا ۱۰۰۰ کلمه را با سطح بالایی از درک مطلب بخوانند.

خواندنی‌ها را دسته‌بندی کنید

وقتی در اینترنت به موضوعات، خلاصه‌ها یا اطلاعات ارزشمند برمی‌خورید، آن‌ها را پرینت بگیرید و در پوشه‌ای بگذارید یا آن‌ها را در یک پوشه دیجیتال جدا در کامپیوتر ذخیره کنید تا بعداً مطالعه کنید. به جای «تغییر کار» یعنی کنار گذاشتن کاری که اکنون مشغول آن هستید برای مطالعه اطلاعاتی که دریافت کرده‌اید، آن‌ها را کناری بگذارید تا بعداً بخوانید. وقتی به انجام این کار عادت کردید، از مطالب بیشتری که می‌خوانید و توجه بیشترتان هنگام مطالعه متعجب خواهید شد.

مخصوصاً می‌توانید هر روز مهم‌ترین اطلاعات منتشر شده در روزنامه‌ها را در کامپیوتر خود ذخیره کنید یا نسخه کاغذی آن‌ها را بخوانید. در هر دو صورت، نگاهی سطحی به همه مطالب ببندازید و موارد مرتبط با کار خود را بخوانید. در خبرنگاری، معمولاً مهم‌ترین اطلاعات در عنوان مطلب و پاراگراف اول می‌آید. اغلب لازم نیست که برای فهم کامل موضوع همه جزئیات داستان را بخوانید.

مدیریت زمان - فصل ۱۹

گزینشی بخوانید

مجلات به گونه‌ای طراحی می‌شوند تا شما را وادار کنند آن‌ها را صفحه به صفحه بخوانید. دلیل آن است که بیشترین تماس را با آگهی‌های تبلیغاتی داشته باشید.

به همین دلیل باید مجلات، ژورنال‌ها، روزنامه‌ها و خبرنامه‌ها را گزینشی بخوانید، یعنی فقط آنچه با شما ارتباط دارد و برایتان مهم است را بخوانید. فهرست مطالب را مرور کنید و مستقیماً سراغ مطالبی بروید که برای زندگی و کارتان مفید است. یک تکنیک فوق‌العاده برای مطالب چاپی «بُر و بخوان» است. مقالاتی که دوست دارید مطالعه کنید را بُرید، آن‌ها را در پوشه‌ای بگذارید و پوشه را همراه خودتان ببرید تا بعداً در وقت استراحت به آن مراجعه کنید.

قبل از اینکه ببینید مایل به مطالعه چه کتابی هستید، با دقت آن را بررسی کنید. می‌توانید در سایت‌های بررسی کتاب‌ها عضو شوید و در عرض چند دقیقه با بهترین ایده‌های هر کتابی آشنا شوید.

فقط نه بگویید

بهترین راه صرفه‌جویی در زمان مطالعه، این است که تصمیم بگیرید مطالبی را اصلاً نخوانید. با مطالعه دقیق پیشگفتار کتاب، فهرست مطالب، مقدمه و اطلاعات مربوط به نویسنده شاید بفهمید که این کتاب یا مجله برایتان مهم نیست. در این حالت، ادامه مطلب را نخوانید یا کتاب را به طور کامل کنار بگذارید، در نتیجه زمان بیشتری برای انجام کارهای مهم‌تر خواهید داشت.

سیستمی تهیه کنید

در طول سال‌ها این عادت را در خود پرورش داده‌ام که هر روز سه ساعت

مدیریت زمان - فصل ۱۹

یا بیشتر را به مطالعه موضوعات مرتبط با کسب و کار، اقتصاد و بهبود فردی اختصاص دهم. مجموع آن‌ها به بیش از ۱۵۰ هزار ساعت مطالعه در طول دوران کاری‌ام بالغ می‌شود. من توانستم با اطلاعاتی که جمع‌آوری کرده‌ام بیش از ۶۰ کتاب بنویسم که این کتاب هم یکی از آن‌ها است.

وقتی مردم از من می‌پرسند که چطور می‌توانم این قدر مطالعه کنم، توضیح ساده‌ای به آن‌ها می‌دهم. من مطالعه‌ام را سازماندهی می‌کنم و در هر زمانی دقیقه به دقیقه، ساعت به ساعت، پرواز به پرواز و هر زمانی که وقت آزاد دارم مثلاً در سالن انتظار فرودگاه کمی مطالعه می‌کنم.

به یاد داشته باشید «خوانندگان رهبرند». نمی‌توانید در جریان موضوعات روز حوزه کاری خود قرار بگیرید و بر مطالب مربوط به صنعت خود تسلط داشته باشید، مگر اینکه ذهنتان را مدام و البته گزینشی با اطلاعاتی تغذیه کنید که توسط هوشمندترین افراد دنیا خلق شده است.

بر بهبود فردی سرمایه گذاری کنید

مهم‌ترین کاری که برای ارتقای ارزش خود، بهبود نتایج و افزایش اهمیت خود برای کسب و کارتان انجام می‌دهید این است که در مهم‌ترین کارهایتان بهتر و بهتر شوید.

بهبود فردی باید بخشی مداوم و همیشگی از کارهای روزانه باشد. این یک اقدام کلیدی در مدیریت زمان است که می‌تواند شما را در مسیر رشد قرار دهد.

در برنامه خود زمانی را به ادامه رشد و پیشرفت اختصاص دهید. قانون اصلی بهبود فردی این است که با دانش و مهارت فعلی نمی‌توانید از جایگاه کنونی خود فراتر روید. برای فراتر رفتن و پیشرفت در شغل‌تان، باید دانش بیشتری کسب کنید. باید بیشتر بیاموزید تا بیشتر به دست آورید.

مدیریت زمان - فصل ۲۰

پیشرفت مداوم و بی پایان

هر روز برای بهبود و پیشرفت خودتان تلاش کنید. اگر عادت کنید برای بهبود توانایی کاری خود روزی یک ساعت مطالعه کنید، در عرض پنج سال، جزو یک درصد افراد برتر جامعه قرار می‌گیرید.

وقتی در اتومبیل خود هستید، به برنامه‌های آموزشی صوتی گوش کنید. امروزه بهترین اطلاعات و ایده‌هایی که تاکنون به زبان انگلیسی یا هر زبان دیگری جمع‌آوری شده‌اند، روی سی‌دی‌های صوتی در دسترس هستند یا می‌توان آن‌ها را روی موبایل یا تبلت دانلود کرد.

یک کارمند معمولی سالانه ۵۰۰ تا ۱۰۰۰ ساعت را هنگام رفت‌وآمد سر کار در اتومبیل می‌گذراند. این هفته‌های ۱۲ یا ۲۴ ساعته معادل یک یا دو ترم دانشگاهی هستند. یعنی می‌توانید مزایای حضور تمام وقت در دانشگاه را فقط با تبدیل زمان رانندگی به زمان یادگیری به دست آورید. اگر هنگام رانندگی به برنامه‌های صوتی گوش نمی‌دهید، خود را از بهترین فرصت‌های یادگیری در دنیای امروز محروم کرده‌اید.

در همایش‌های تخصصی شرکت کنید

حداقل چهار بار در سال در همایش‌ها و کارگاه‌هایی که توسط متخصصان حوزه کاری‌تان برگزار می‌شود، شرکت کنید. در یافتن این همایش‌ها پشتکار داشته باشید. برای یادگیری مطالب از بهترین افراد، آمادگی مسافرت با مسافت‌های طولانی را داشته باشید.

کلید کار این است که در همایش‌هایی شرکت کنید که توسط افرادی با تجربه عملی برگزار می‌شود که قبلاً در حوزه کاری خود به موفقیت دست یافته‌اند. از شرکت در سخنرانی‌ها و همایش‌هایی که توسط استادان دانشگاه برگزار می‌شود و نوشته‌هایشان واقعی و عملی نیست، اجتناب کنید. آن‌ها به

مدیریت زمان - فصل ۲۰

ندرت تجربه عملی داشته‌اند و آنچه آموزش می‌دهند از نظر علمی صحیح و از منظر عملی بیهوده است. به هیچ ترتیب نمی‌توانید از ایده‌های آن‌ها برای کسب نتایج بهتر در کار استفاده کنید.

محیط کار خود را منظم کنید

یکی از بهترین ابزارهای مدیریت زمان این است که پشت میزی تمیز و در محیطی منظم کار کنید. درست مانند سرآشپزی که قبل و بعد از آشپزی آشپزخانه را تمیز می‌کند، شما نیز باید محیط کار خود را قبل و بعد از کار کاملاً منظم کنید. به گفته یکی از موفق‌ترین کارآفرینان تاریخ معاصر، کلید موفقیت «کار کردن پشت یک میز تمیز است».

پیتر دراگر معتقد است که مدیران موثر همیشه میز تمیزی دارند. همه چیز غیر از موردی که در آن لحظه مشغول کار روی آن هستند را برمی‌دارند و کنار می‌گذارند. به همین دلیل می‌توانند با شفافیت بیشتری تمرکز کرده و کارهای بیشتر و باکیفیت‌تری را در زمان کوتاه‌تری انجام دهند.

همه اسناد خود را در پوشه‌های مناسب فیزیکی و آنلاین بگذارید. فقط به کار فعلی‌تان بپردازید. سعی کنید فقط یک مورد را پیش روی خود بگذارید. متخصصان برتر در هر حوزه‌ای همیشه محیط کاری تمیز و بسیار منظمی

مدیریت زمان - فصل ۲۱

دارند. یک نجار، دندان‌پزشک یا پزشک را در نظر بگیرید. وقتی روز کاری‌شان تمام می‌شود، همه چیز را تمیز کرده و دوباره سر جایش می‌گذارند. منظم شوید و منظم بمانید. مطمئن شوید که تجهیزات و مواد لازم در دفترتان به اندازه کافی و در دسترس است. خواهید دید که هیچ چیز بیش از شروع کار، متوقف کردن آن و شروع مجدد به دلیل کمبود تدارکات و تجهیزات مناسب به کارایی و اثربخشی صدمه نمی‌زند.

نظم باعث افزایش بهره‌وری است

بسیاری از افراد باور دارند که در محیط کاری شلوغ و پشت میزی به هم ریخته کارایی بیشتری دارند. با این حال، همه مطالعات درباره این افراد نشان می‌دهد که وقتی مجبور می‌شوند محیط کارشان را تمیز کرده و فقط یک کار را پیش روی خود قرار دهند، تقریباً یک‌شبه بهره‌وری‌شان دو یا سه برابر می‌شود.

محققان دریافته‌اند افرادی که پشت میزهای به‌هم‌ریخته کار می‌کنند، مقدار زیادی از زمان روز کاری خود را صرف جستجوی موارد مورد نیاز در شلوغی اطرافشان می‌کنند. از نظر روانشناسی، ظاهر یک میز یا دفتر به‌هم‌ریخته بازخورد ناخودآگاهی ایجاد می‌کند که احساس بی‌نظم بودن را در شما تقویت می‌کند. این موضوع به حواس‌پرتی دائمی منجر می‌شود، زیرا چشمان و توجهتان از موردی به مورد دیگر می‌رود و دوباره به مورد قبلی باز می‌گردد.

نکته نهایی درباره مدیریت زمان حفظ تعادل است. مهم‌ترین چیزی که می‌توانید در زندگی خود نهادینه کنید تعادل و میانه‌روی است. با تمرین روش‌ها، ایده‌ها و تکنیک‌های این کتاب به استاد مدیریت زمان تبدیل می‌شوید و زمان بیشتری برای گذراندن با خانواده و پرداختن به زندگی شخصی خواهید داشت.

اغلب، افراد از برنامه‌های مدیریت زمان استفاده می‌کنند تا بتوانند تعداد کارهایی که می‌توان در روز انجام داد را افزایش دهند. با این حال به قول یک حکیم «زندگی بیش از آن ارزش دارد که فقط بخواهید سرعتش را بیفزایید». هدف اصلی یادگیری و تمرین مهارت‌های مدیریت زمان، ارتقاء و بهبود کیفیت کلی زندگی است، یعنی افزایش میزان خوشحالی و لذتی که تجربه می‌کنید.

کیفیت زندگی

مهم نیست که شغلستان چقدر برای شما مناسب است، اما کیفیت زندگی تان تا حد زیادی به واسطه سه مورد تعیین می‌شود. اولین مورد، کیفیت زندگی درونی تان است. اینکه چقدر خوب با خودتان کنار می‌آیید، چقدر خودتان را دوست دارید و چقدر نسبت به شخصیت خود احساس خوبی دارید. بهبود درونی با گذر زمان و تامل و همچنین مطالعه و تفکر درباره سوالات مهم زندگی حاصل می‌شود.

دومین حوزه، سلامتی است. هیچ موفقیتی جای سلامتی را نمی‌گیرد. غذای مناسب بخورید، به شکل منظم ورزش کنید و استراحت و تفریح مناسب داشته باشید. گاهی بهترین روش استفاده از زمان این است که زود بخوابید و خواب خوبی داشته باشید.

آخرین و مهم‌ترین مورد این است که زمانی را به روابط خود اختصاص دهید. افرادی که برایتان مهم هستند و به شما اهمیت می‌دهند، مهم‌ترین عوامل زندگی هستند. هرگز به خودتان اجازه ندهید آن قدر درگیر کار شوید که اولویت روابط کلیدی با همسر، فرزندان و دوستان نزدیکتان را نادیده بگیرید. زندگی فوق‌العاده، یک زندگی متعادل است. اگر زمانی کافی به حفظ و ارتقای کیفیت روابط خود اختصاص دهید، خواهید دید که لذت، رضایت و موفقیت بیشتری از کار خود می‌گیرید؛ در واقع موفقیت را می‌یابید.

یک پزشک مجرب می‌گفت «هرگز با مدیری برخورد نکردم که در بستر مرگ آرزو کند: ای کاش زمان بیشتری را در محل کار گذرانده بودم». متشکرم و امیدوارم که در استفاده از ایده‌های این کتاب در همه بخش‌های زندگی موفق باشید.