

## چگونه در روز 2 ساعت وقت اضافه داشته باشیم

آمار حیرت انگیز این است که، اگر شما هم مثل من مدیر باشید متوجه می‌شوید که حدود 80 درصد از وقت شما، مگر اینکه خیلی خیلی در کارت‌تان ماهر باشید، تقریباً 80 درصد از وقتتان صرف انجام کارهایی می‌شود که هیچ کمکی به نتایجی که برای بدست آوردنشان استخدام شده‌اید، نخواهند کرد.

تقریباً 80 درصد از وقت شما صرف انجام کارهایی می‌شود که یا باید بخاطر نامربوط بودنشان حذف بشوند یا کارهایی که باید واگذار کنید چون افرادی هستند که می‌توانید این کارها را بهتر از شما انجام بدهند و یا اینکه برای انجام آنها مناسبتر هستند و از انجام آنها لذت برده و براحتی انجام می‌دهند اما این کارها هیچ فایده‌ای برای شما ندارند، موفقیت و مدیریت زمان از نظم و انضباط زیاد بدست می‌آید. به ابتدای لیست برگردید. حالا تمام‌ها A را مشخص کنید، ممکن است در یک لیست 2 یا 3 A وجود داشته باشد، Aها را به A1 و A2 و A3 و الی آخر نامگذاری کنید و سپس از A1 شروع کرده و تا موقعی که A1 را انجام نداده سراغ A2 و A3 نروید. حتی اگر انجام A1 یک هفته طول بکشد هیچ اشکالی ندارد آن را انجام دهید چون هنوز مهمترین کاری است که باید انجام دهید.

و حالا نکته شماره 9 که مهمترین سؤال در زمینه مدیریت زمان است. اگر بتوانید این سؤال مهم را بخاطر بسپارید و اگر بتوانید تمام وقت خود را بر اساس این سؤال تنظیم کنید، به اصل مطلب این کنفرانس

رسیده اید. در کل فرآیند مدیریت زمان این سؤال با ارزش ترین سؤال است. سؤال این است که «با ارزش ترین استفاده‌ای که الان از زمانم می‌توانم ببرم چیست؟ با ارزش ترین استفاده‌ای که الان از زمانم می‌توانم ببرم چیست؟» سؤال این است.



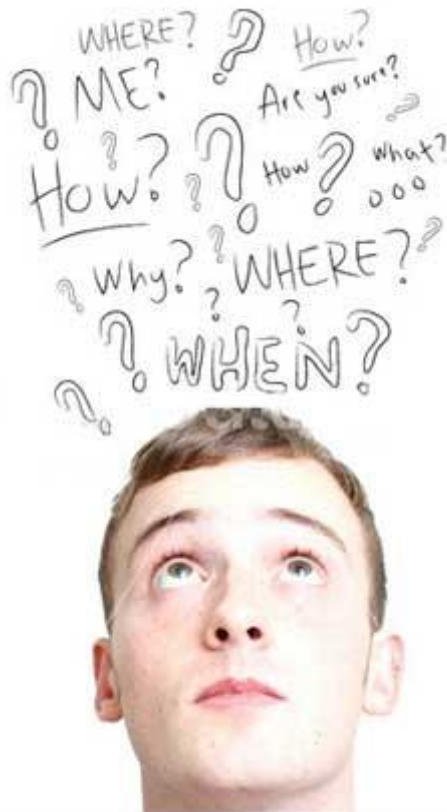
اگر چندین بار این سؤال را بپرسید، به ویژه اولین دفعه، کمی ناخوشایند خواهد بود. وقتی که برای اولین بار این سؤال را می‌پرسید می‌گویید: آه، بله، این کار با ارزش‌ترین استفاده من از زمان است. اما باید این تشابه را روشن کنم، باید این تماس تلفنی را بگیرم، باید این کار را بکنم، باید این را به فلانی بدهم، باید آن را سر راهم بردارم، اما اگر دیسیپلین داشته باشید و مرتباً بگویید که «در حال حاضر با ارزش ترین استفاده من از زمان چیست؟ و دیگر هرگز کاری که بیشترین استفاده شما از زمانتان نیست انجام ندهید. گاهی اوقات با ارزش ترین استفاده شما از زمان این است که زمانی را با خانواده خود بگذرانید یا اینکه به جای تماشای تلویزیون زود به رختخواب بروید. بعضی وقتها بهترین استفاده از زمان این است که با دیگران روابط اجتماعی برقرار کنید. اهمیتی ندارد تنها

چیزی که مهم است این است که همیشه از خودتان سؤال کنید چگونه می‌توانم از زمانم بهترین استفاده را بکنم و بعد آنقدر دیسیپلین داشته باشید که هرگز کار دیگری بغیر از آن انجام ندهید. اگر که فقط این مورد را در برنامه مدیریت زمان خود جای دهید، می‌توانید یکی از با کفایت‌ترین مدیران مدیریت زمان عصر خود شوید. فقط بهترین کاری را که می‌توانید با زمانتان انجام دهید.

و حالا می‌رسیم به تفاوت بین مسائل حیاتی با مسائل اضطراری. در زندگی کنونی با مسائلی مثل وظایف A و یا حتی B مواجه می‌شویم که هم حیاتی اند و هم ضروری. از آن طرف با کارهایی مواجه می‌شویم که نه حیاتی و نه اضطراری هستند. برای مثال این یک مسئله حیاتی است و این یکی حیاتی نیست. کار حیاتی کاری است که انجام آن برای زندگی کاری شما بسیار مهم است.

در این طرف کارهای اضطراری داریم. کار اضطراری یعنی کاری که می‌توان آن را به تعویق انداخت و به زمان دیگری موکول کرد. مهمترین کارها، کارهایی هستند که هم حیاتی و هم اضطراری باشند. گاهی کارهایی داریم که اضطراری هستند اما حیاتی نیستند. تلفن که دارد زنگ می‌خورد، کسی می‌خواهد شما را ببیند، این کارها خیلی استفاده خوبی از زمان شما نیستند. کارهایی هم داریم که حیاتی هستند اما اضطراری نیستند. اینها هم استفاده خوبی برای زمان شما نیستند. کارهایی هم داریم که نه حیاتی هستند و نه اضطراری. باید همیشه کارهای مهم و با اهمیت را انجام دهیم چراکه اگر این کار را نکنید به سمت کارهای B و C

تنزل خواهید کرد و این کارها هیچ کمکی به پیشرفت شغلی شما نخواهد کرد.



طبق گفته نانسی رگان (Nancy Reagan) در برنامه داروی اش رمز کارهای حیاتی و اضطراری این است که «فقط بگوییم نه». فقط بگویید «نه»، به کارهای بی ربط، درخواستهای نامربوط و هر کاری که به اولویتهای A1 و A2 و A3 و کارهای حیاتی و اضطراری شما هیچ کمکی نمی‌کنند بگویید «نه». در تاریخچه مدیریت زمان کلمه «نه» کلمه‌ای

است که بیشترین صرفه جویی را در وقت انجام می‌دهد. وقتی کم کم این کلمه را بکار ببرید متوجه خواهید شد که نسبت به اول راحت تر و راحت تر می‌توانید از این کلمه استفاده کنید.

همیشه از خودتان بپرسید که آیا این درخواست هیچ کمکی به پراولویت ترین کارهای من می‌کند؟ آیا واقعاً هیچ بازدهی دارد؟ و اگر جواب خیر است فقط بگویید: «نه»

خب، نکته شماره 10: فعالیتهای نتیجه بخش رمز مدیر کارآمد است KRA. فعالیتهای نتیجه بخش کارهایی هستند که شما برای انجام آنها استخدام شده اید. فعالیتهای نتیجه بخش شما اولویتهای درجه یک شما هستند. اولویتهایی که انجام آنها آینده کاری شما را تعیین می‌کنند و همچنین مشخص می‌کنند که آیا به تعهدات خود نسبت به شرکت عمل کرده اید یا نه؟ با توجه به فعالیتهای نتیجه بخش سؤال کلیدی این است: چرا اسم شما در لیست حقوق بگیران است؟ بنابراین تمام وقت این سؤال را از خودتان بپرسید. چرا من یا شما جزء حقوق بگیران هستیم؟ و اگر جواب این سؤال را با اطمینان نمی‌دانید به رئیس خود مراجعه کرده و از او بپرسید. بیشتر رئیس‌ها نمی‌دانند برای چه دارید حقوق می‌گیرید، حتی نمی‌دانند خودشان برای چه حقوق می‌گیرند، زیرا خود آنها هم از زمانشان استفاده مفید و کارآمد نمی‌کنند.

با توجه به فعالیتهای نتیجه بخش دومین سؤال این است که از خودتان بپرسید: خود من چه کار اساسی‌ای می‌توانم انجام بدهم که باعث تغییر بشوم؟ با انجام چه کاری، اگرکه واقعاً بخوبی انجام بگیرد، می‌توانم در حرفه، شغل، زندگی و شرکت تغییر اساسی ایجاد کنم؟



بارها و بارها این سؤال را از خودتان بپرسید. چون که در حرفه شما یک یا شاید هم 2 کار وجود دارد که اگر آنها را به خوبی انجام دهید، می‌توانید تفاوت حیرت‌انگیزی در کارتان ایجاد کنید و صد کار دیگر وجود دارد که اگر هم بسیار عالی آنها را انجام دهید کمک کمی می‌کند و یا اصلاً هیچ کمکی به حرفه شما نخواهد کرد. بنابراین دقت کنید که فعالیت‌های نتیجه بخش شما چه فعالیت‌هایی هستند. فعالیت‌های نتیجه بخش رموز کارآمد بودن است، رمز نیرومندی، تحریک، اشتیاق و انرژی هستند چون وقتی که کار مهمی انجام می‌دهیم احساس انرژی و اعتماد به نفس می‌کنیم و بالعکس وقتی که کاری را انجام دهیم که هیچ کمکی به اهداف اصلی ما نمی‌کند، کاهش اعتماد به نفس، افسردگی، تنش، استرس و سستی و رخوت به ما دست می‌دهد. بنابراین در این مورد دقت کافی را داشته باشید.

هر کسی با هر منصبی در سازمان باید بداند که کارهای نتیجه بخش چه کارهایی هستند. اهمیت ندارد که در کدام بخش از سلسله مراتب شرکت

کار می‌کنید، همینکه در این شرکت مشغول بکار بوده و کارفرما دارید باید 2 چیز را بدانید: باید فعالیتهای نتیجه بخش رئیس خود را بدانید، باید بدانید رئیس شما چه کاری را که برای موفقیت سازمان مهمتر از هر کار دیگری است، باید انجام بدهد. چون اگر این را ندانید نمی‌توانید در انجام وظایفشان به رئیس خود کمک کنید. باید فعالیتهای نتیجه بخش خودتان را هم بدانی و اگر زیردستانی دارید نه تنها شما بلکه زیردستهای شما هم باید فعالیتهای نتیجه بخش خود را بشناسند در غیر این صورت نمی‌توانند کمک لازم را ارائه بدهند. مرتباً فعالیتهای نتیجه بخش مطرح می‌شوند، مورد بررسی قرار گرفته و تعیین می‌شوند و به استانداردهای عملکرد ارتباط داده می‌شوند. شیوه‌های سنجش موفقیت رموز داشتن حداکثر زمان مفید و موثر و کارآمد در سازمان است.

حالا می‌رسیم به نکته شماره 11، تمرکز بر روی کار و فقط آن یک کار را تا به پایان انجام دهید. تمرکز بر روی کار و فقط آن یک کار را تا به پایان انجام دهید. متمرکز شدن بر روی یک کار یعنی اینکه وقتی با اولویت ترین وظیفه شروع کردید تا زمانی که 100 درصد کامل بشود بدون هیچگونه انحراف یا تغییر مسیر، به آن کار بپردازید. تا زمانی که 100 درصد کامل بشود، به همان کار بپردازید. توانایی شما در متمرکز شدن بر روی مهمترین استفاده شما از وقتتان اولین شرط موفقیت است. زیرا ممکن است دیگر شرایط لازم برای رسیدن به موفقیت مثل هوش، توانایی و موقعیت لازم را داشته باشید ولی اگر نتوانید تنها بر روی انجام یک کار متمرکز بشوید و دانه دانه کارها را انجام بدهید، نمی‌توانید موفق بشوید. اگر نتوانید که با اولویت ترین کارها را ابتدا

انجام بدهید، و کارها را دانه دانه پیش ببرید نمی‌توانید موفق بشوید چون همیشه در حال انجام وظایفی خواهید بود که اولویت پایینی دارند. بنابراین همیشه برای انجام کارهایی با بیشترین اولویت وقت کافی بگذارید.



برآورد کنید که انجام اولویت دار ترین کار چقدر طول می‌کشد و سپس 30 درصد به آن اضافه کنید، احتمالاً مقدار محاسبه شده خیلی به اندازه واقعی نزدیک خواهد بود. این رمز رسیدن به موفقیت‌های بزرگ در زندگی است. زمانی که سالها پیش برای اولین بار این نکته را یاد گرفتم فهمیدم که در تاریخ بشر هیچ شخصی بدون متمرکز شدن بر یک کار هرگز نتوانسته هیچ کار بزرگی را انجام بدهد. و دومین نکته این است که زمانی که کاری را شروع می‌کنید آن کار را تا پایان ادامه دهید یعنی اینکه کاری را دوبار انجام ندهید، کاغذی را 2 بار بر ندارید، 2 بار یک



تلفن را نزنید، 2 بار به یک مشکل نپردازید. یک کار را شروع کنید، آن را حل کنید، آن را کامل کنید بعد به سراغ کار دیگر بروید. نکته شماره 12 این است که انجام کاری را به تعویق نیندازید. تعویق نیندازید. روشی که بتوانید بر تعلل و به تعویق انداختن کار غلبه کنید این است که کارتان را به بخش‌های کوچک تقسیم بندی کنید. ما همیشه انجام مهمترین وظایف، پروژه‌ها، طرح‌ها و مقاله‌های بزرگ و .... را عقب می‌اندازیم. بخش‌های تقسیم بندی شده را مرتب کرده و سپس از یک بخش آن که ما آن را تکه‌های سلامی می‌نامیم، شروع کنید. تکه سلامی یعنی اینکه یک بخش ساده‌ای از کار را انتخاب و آن را انجام دهید و برای انجام آن به خودتان جایزه بدهید و بعد از انجام آن به سراغ بخش بعدی بروید. کم کم کار را انجام دهید.



به نظر من غلبه بر تعلل و عقب نیفکندن کارها این است که بیانیه زیبای مدیریت زمان را چندین و چندین بار بگوئید، «الآن این کار را انجام بده، الآن این کار را انجام بده، الآن این کار را انجام بده»

گفته معروف مدیر زمان بزرگ دابلیو کلمنت استون w.clement stone در کودکی پسر فقیری بود که با فروش روزنامه شروع کرد و بعدها ثروت بلیون دلاری بدست آورد و الان هم ثروتش افزایش یافته، همیشه این جمله را تکرار می کرد «الآن این کار را انجام بده، الآن این کار را انجام بده، الآن این کار را انجام بده». مفهوم فوریت یکی از با ارزش ترین و منحصرترین ویژگیها در دنیای تجارت است. کسی که کارها را سریع، تند و با اطمینان انجام می دهد، شخصی است که اولویتها را مشخص می کند و وظیفه خود را انجام می دهد و بیشتر از هر کار دیگری شما را وارد مسیری که می خواهید می کند. اگر شما خودتان تجارتتان را می چرخانید سعی کنید که شرکت شما به داشتن سرعت و فوریت در انجام کارها شهرت پیدا کند. وقتی که کسی به شرکت شما تلفن می کند، در اولین زنگ به تلفن جواب داده می شود و بسرعت خدمات خود را انجام می دهید و احتیاجات آنها را تأمین و بسرعت به سؤالات آنها پاسخ می دهید و سریعاً محصول آماده می شود، خیلی مهم است.

سیزدهمین نکته، ایجاد وقفه های زمان است. هر چه که اهمیت کار شما بیشتر بشود، افزایش وقفه های زمانی که بتوانید بر روی پروژه های مهم کار کنید، برای شما مهمتر می شود. کارهای خلاقانه را با کارهای کارکردی قاطی نکنید. شما نمی توانید کارهای عملیاتی مانند کار در دفتر

کار، جواب دادن تلفن‌ها، مکاتبه با دیگران، و جلسه گذاشتن را بطور همزمان با کارهای خلاقانه انجام دهید.

باید بین انجام این دو کار وقفه‌هایی وجود داشته باشد. منظورم وقفه‌های 60 تا 90 دقیقه‌ای است، به طور معمول 60 تا 90 دقیقه‌ای.

حدوداً 30 دقیقه طول می‌کشد که ذهنتان برای کار بزرگی آماده بشود و سپس حدود 60 دقیقه می‌توانید کار مفید انجام دهید. مشخص شده که بهترین مدت زمان برای مطالعه 3 ساعت است. اگر که 3 ساعت بدون وقفه کار کنید، می‌توانید نسبت به افراد زیادی که طی دو، سه و 4 روز در اداره‌ای که رفت و آمدهای زیادی دارند، به تلفن‌ها جواب می‌دهند و جلساتی را برگزار می‌کنند، کارهای بیشتری را انجام دهید.

خب، حالا چطور می‌توان به زمان بدون وقفه رسید؟ در اینجا چندین راهکار وجود دارد. هرکدام از اینها می‌توانند بطور چشمگیری کارآیی شما را افزایش دهند. اول اینکه، صبح زود شروع به کار کنید. بهترین زمان برای داشتن زمانی بدون وقفه موقعی است که شما بیشترین نشاط و هوش و نکاوت را دارید. بنابراین صبح زود شروع کنید، ساعت 6 یا 5 صبح از خواب بیدار شوید و قبل از رفتن به اداره 90 دقیقه کار کنید حتی اگر دیر به اداره برسید. با 90 دقیقه کار بدون وقفه در صبح می‌توانید کاری برابر با کار کل روز انجام دهید.

وقت ناهار، یکی از بهترین زمان‌ها برای کار کردن است. از ساعت 12 تا 12 به تلفن‌ها را قطع کنید. در این زمان هیچ کس نیست، همه مشغول کار خودشان هستند. شما می‌توانید 60 دقیقه بدون وقفه کار کنید. تمام

مکاتبات را جواب دهید، پیشنهادها را بررسی کنید و خیلی کارهای دیگه انجام دهید.



راهکار دیگر این است که هر روز، زمانهای ورود ممنوع تعیین کنید. برای مثال از ساعت 10 تا 11 نوشته ی «مزاحم نشوید» را به بیرون از درب اتاق نصب کنید. برای 1 ساعت مزاحم نشوید. حواستان را پرت نکنید. فکر کنید دارید بدون هیچ گونه مزاحمتی با رئیس جمهور ریگان (Reagan) یا هر شخص دیگری صحبت کنید. بعد از ظهر بین ساعت 2 تا 3 هم می توان چنین کاری انجام داد. یک ساعت از صبح و یک ساعت از بعد از ظهر را به چنین کاری اختصاص دهید. تکنیک دیگری که خیلی موثر است این است که 1 ساعت زودتر از بقیه به اداره بروید و بدون هیچ گونه مزاحمتی کار کنید. آخرین راهکار این است که 1 ساعت دیرتر از بقیه به خانه بروید، تا یک ساعت مفید بدون وقفه داشته باشید هدف

از ساعات بدون وقفه این است که بتوانید سوار کار شوید. داشتن یک ساعت زمان بدون وقفه در قسمت درجه یک هواپیما با 3 ساعت کار در محیط اداره برابر است. بنابراین هنگام سفر با هواپیما تمام وسایل مورد نیاز برای کار بدون وقفه و مزاحمت را با خود ببرید. مقدار کاری که می‌توانید در چند ساعت در هواپیما انجام دهید، شگفت آور و حیرت‌انگیز است.

خب، نکته شماره 14: وقفه‌ها و ایجاد مزاحمتها را تحت کنترل درآورید. طبق تحقیقات موجود در صنعت و تجارت، مزاحمتها بزرگترین اتلاف‌کننده‌های زمان هستند. مزاحمت یعنی اینکه افراد سرشان را می‌اندازند پایین و وارد اتاقتان می‌شوند. راه کنترل مزاحمتها این است که از علامت «لطفاً مزاحم نشوید» استفاده کنید و یا اینکه وقتی کسی وارد می‌شود بلند شوید و بروید بیرون، به همین سادگی. وقتی که فردی می‌خواهد سر صحبت را باز کند بلند شوید و بگوئید که «الآن داشتم می‌رفتم» و همانجا صحبت کنید. و در مورد افرادی که بدون گرفتن وقت قبلی می‌خواهند شما را ببینند بهتر است بیرون از اتاق خود آنها را ملاقات کنید. و بجای اینکه آنها را به داخل اتاق خودتان دعوتشان کنید، در اتاق انتظار آنها ملاقات کنید و در آخر اینکه قبل از شروع صحبت زمان مذاکره را تعیین کنید. اگر شخصی سرزده وارد محیط کارتان شد به او بگویید: من فقط 5 دقیقه وقت دارم و بعد باید بروم. من فقط 5 دقیقه وقت دارم و بعد با کسی قرار دارم. یک محدوده زمانی تنظیم کنید و مجموعه‌ای از تکنیک‌ها را به تنهایی یا همراه پرسنلتان به وجود آورده و بکار گیرید تا وقفه‌های زمانیتان را تحت کنترل در آورید.

پانزده همین مرحله: تماسهای تلفنیتان را کنترل نمایید. امروزه کلید کنترل تماسهای تلفنی استفاده از صفحه نمایشگر شماره است. چرا به تلفن جواب می‌دهیم؟ می‌دانید چرا؟ دلیلش فقط حس کنجکاوی است. درست مثل میمونها. کنجکاوی بسیار عجیبی داریم، می‌خواهیم بدانیم چه کسی پشت خط تلفن است. بنابراین با قطع کردن گوشی تلفن بر این حسمان غلبه کنیم. زمانی که شما با پرسنلتان جلسه دارید به منشی‌تان بگویید تلفن‌ها را جواب دهد. 10 دقیقه گفتگوی بدون وقفه با یک نفر بهتر از اینست که 30 الی 40 دقیقه با کسی حرف بزنیم در حالی که پشت سر هم تلفن در حال زنگ زدن باشد.



تلفن‌ها را روی هُلد بگذارید و بعداً سر فرصت به همه آنها زنگ بزنید. در این جا چند نکته است که باید هنگام استفاده از تلفن باید مد نظر قرار دهید. زمانی که به کسی زنگ می‌زنید از او بپرسید، این کار بسیار مؤدبانه‌ای است، از او بپرسید آیا زمان خوبی برای صحبت کردن است و آیا آنها وقت دارند با شما صحبت کنند یا بهتر است بعداً زنگ بزنید. هرگز فکر نکنید آنها همیشه وقت دارند با شما صحبت کنند.

دومین نکته اینست که زمانی که افراد با شما تماس می‌گیرند، از منشی بخواستید ساعت زنگ مجدد را به آنها بدهد بزنند. زنگ مجدد زمانی است که شما مجدداً به آنها زنگ خواهید زد. یا زمانی که به کسی زنگ می‌زنید زمان تماس مجدد را بگویید. نباید همیشه گوشی تلفن دستتان باشد. زمان خاصی که وقتتان خالی است را مشخص کنید و مدام به تلفن نچسبید. این بسیار بسیار مهم است. مزاحمتها، افرادی که سرشان را می‌اندازند پایین و وارد می‌شوند و تماسهای تلفنی، هستند. اگر بتوانید این دو را تحت کنترل خود در آورید می‌توانید در هر روز یک الی دو ساعت به زمان مفیدتان اضافه کنید.

بسیار خوب، جلسات موثر و نتیجه بخش برگزار نمائید. یک مدیر معمولی، یک رئیس معمولی و یا یک شخص معمولی که در جهان کاری امروز فعالیت می‌کند، حداقل 25 درصد و حداکثر 50 درصد از وقتش را در جلسات می‌گذراند. جلسات چیز بدی نیستند زیرا جلسات جایی برای تبادل اطلاعات هستند اما لازم است که جلسات را به درستی اداره کنید. جلسات را به عنوان سرمایه شغلی اداره کنید. حقوق و ساعات کاری افرادی که در جلسه حضور دارند را در نظر بگیرید و به آن به عنوان سرمایه بنگرید. اگر فردی بخواهد صد یا دویست یا سیصد دلار از سرمایه مالی و زمانی شرکت را صرف کند و برای شما نامه تأییدیه آورد، اولین کاری که انجام می‌دهید این است که می‌گویید یک دقیقه صبر کن، این کار برای چیست؟ برای چی این پول را خرج می‌کنیم؟ به ازای این کار چه چیزی عاید خواهد شد؟ هر جلسه یک سرمایه شغلی است. یک جلسه ممکن است یکصد تا پانصد دلار هزینه در بر داشته

باشد که این موضوع به مدت زمان جلسه بستگی دارد. بنابراین از خودتان بپرسید «چرا داریم این پول را خرج می‌کنیم؟». چون ممکن است این پول دیگر به جیبمان برنگردد. از جلسات تا موقعی که مجبور نشدید دوری کنید. از برگزاری جلسات بی‌ثمر بپرهیزید. اگر در موقعیتی هستید که باید جلسه‌ای برگزار کنید جلسات ایستاده برگزار کنید. اگر مجبورید جلسه تشکیل دهید حتماً دستور جلسه، برنامه و زمان شروع و پایان را مشخص کنید. از جلسه استفاده کنید و سریعاً از آن خلاص شوید.

راهکارهای برگزاری جلسات موثر و مفید بیابید چراکه همانطور که پیتر دراکر می‌گوید: گذراندن بیش از 25 درصد از زمان کاری در جلسات نشانه بی‌سازمانی و نامنظمی است.



افرادی که نمی‌دانند چه کار می‌کنند و دلیل انجام آن کار را هم نمی‌دانند بیش از حد وجود دارند، و بیشتر این افراد نباید در جلسات حضور



داشته باشند. همیشه از خودتان بپرسید آیا این جلسه باید حتماً برگزار شود؟ در بسیاری از موارد می‌فهمید که آن جلسه اصلاً نباید برگزار می‌شد، از خود بپرسید چه کسی حتماً باید در این جلسه حاضر شود، تنها افرادی را دعوت کنید که حضورشان در جلسه ضروری است.

بسیار خوب، تکنیک دیگر در اصول مدیریت زمان «دسته بندی کردن کارهایتان» است. دسته بندی کردن کارها به این معنا که کارهای مربوط به هم را با هم انجام دهید. چیزی به نام منحنی یادگیری وجود دارد. اگر در تمام کارها امور مشابه را دنبال هم انجام دهید منحنی یادگیری نشان می‌دهد که 80 درصد در زمانمان نسبت به وقتی که همان کارها را 5 تا 10 بار مکرراً انجام می‌دهیم صرفه جویی می‌کنیم. برای نمونه، نامه نگاری و مکاتبات را دسته بندی کنید و آنها را یکباره انجام دهید. تمام تماسهای تلفنیتان را دسته بندی کرده و یکدفعه به آنها رسیدگی کنید. اگر مجبورید با یک سری افراد مصاحبه کنید یا ملاقات داشته باشید وقتتان را طوری تنظیم کنید که بتوانید در یک مدت زمان مشخص و به یک باره به آنها بپردازید. به جای اینکه از این کار به آن کار بپرسید کارهایتان را دسته بندی کنید. شروع کنید، خودتان را گرم کنید، آمادگی ذهنی پیدا کنید و بعد خودتان را سرد کنید، همه این کارها را به یکباره انجام دهید. با کمال تعجب خواهید دید یکی دو ساعت از وقت شما را در روز آزاد می‌شود.

بسیار خوب، خواندن مطالب. برای اینکه بتوانید امروز موفق باشید باید به روز باشید. در این جا سه راهکار برای خواندن مطالب ارائه خواهد شد.



**اولین راهکار:** سریع خواندن را یاد بگیرید. اگر تا به حال هیچ دوره آموزشی را برای سریع خواندن نگذرانده اید حتماً یک بار این کار را انجام دهید. با این کار شما قادر می‌شوید طی دو جلسه اول سرعت خواندنتان تا سه برابر افزایش می‌دهید. هر کسی می‌تواند این کار را انجام دهد. این تکنیک فوق العاده‌ای است. حتماً سریع خواندن را باید یاد بگیرد مخصوصاً خواندن روزنامه، بسیار بسیار سریع بخوانید. ایستاده بخوانید، فقط مطالبی که دلخواه شما هستند را بخوانید، بدون وقفه بخوانید. وقت تلف نکنید. برخی افراد یک یا دو یا سه ساعت در روز روزنامه می‌خوانند و سپس روزنامه را در سطل آشغال، همان جایی که باید باشد، می‌اندازند.

**دومین راهکار:** مجله‌ها، نشریه‌ها، ژورنال‌ها، خبرنامه‌ها و امثال اینها. تنها اولویت دارها و برخی مقالات مهم آنها را بخوانید. کاری که باید انجام دهید اینست که به سراغ فهرست مطالب بروید. این تکنیک بسیار ساده‌ای است. به فهرست مطالب بروید و فهرست مطالب را بخوانید و مواردی را

انتخاب کنید که دلخواه شما هستند، مستقیم به سراغ آنها بروید، صفحات مربوط به آنها را جدا کرده و در پوشه‌ای قرار دهید و این فایلها را برای مطالعه در اوقاتی که نامش زمان گذار است ذخیره نمایید: مثلاً هنگامی که در حال انتظار به سر می‌برید یا در حال مسافرت هستید، زمانی که در هواپیما یا فرودگاه هستید، آنها را در زمان گذار مطالعه کنید. مجله‌ها طوری طراحی شدند که صفحه به صفحه آن را مطالعه کنید. نهایتاً فقط موضوعاتی که برایتان جالب هستند مطالعه نمایید و بقیه مجله را دور بندازید. در حقیقت به جایی می‌رسید که فهرست مطالب را مطالعه می‌کنید و دور چیزهایی که برایتان جالب است دایره می‌کشید، آن را به شخص دیگری می‌دهید و از آنها می‌خواهید صفحات را جدا کنند و در فایلی بگذارند و وقتی دارید از اداره خارج می‌شوید آن را به شما تحویل دهد.

**سومین راهکار:** در رابطه با خواندن، خواندن کتاب است. دوره‌های سریع خواندن را طی کنید تا فردی شوید که دارای حسن انتخاب است. کتاب‌های خوبی وجود دارند اما به طور خاص فصلهای بسیار خوبی در کتابها وجود دارند. اغلب اوقات محتوای اصلی یک کتاب در مهمترین فصل آن است. در نتیجه سریع خواندن را یاد بگیرید تا با کمک آن ابتدا فهرست مطالب را مطالعه کرده و کتاب را به سرعت مرور کنید، سراغ مهمترین فصل بروید، آنرا بخوانید و از مطالعه بقیه کتاب صرف نظر نمایید. در دوره سریع خواندی که من گذراندم به من گفته شد که سریعترین راه برای صرفه جویی در سه ساعت از زمان مطالعه کتاب این است که اصلاً آن کتاب را نخوانیم. به مرور دقیق کتاب بپردازید، با

نگاه کردن به فهرست مباحث، با نگاه کردن به نام نویسنده و بررسی مختصر محتوای و به مرور کلی کنید تا به این نتیجه برسید که آن کتاب به درد شما نمی‌خورد.

**نوزدهمین مرحله:** پیشرفت فردی فعالیت اصلی مدیریت زمان خوب است و برای کارهای اجرایی اهمیت ویژه‌ای دارد. در حقیقت قانون مهمی که در خصوص عامل پیشرفت فردی وجود دارد این است: شما نمی‌توانید با دانش فعلیتان جایگاهی فراتر از جایگاه کنونی‌تان بدست آورید. اگر می‌خواهید نسبت به جایگاه کنونی‌تان پیشرفت کنید باید دانش بیشتری بدست آورید و مطالب بیشتری یاد بگیرید. همان طور که می‌گویند اگر می‌خواهید پول بیشتری بدست آورید باید مطالب بیشتری یاد بگیرید. این بدین معناست که باید زمانی برای رشد و ترقی در برنامه خود اختصاص دهید.

اولین رمز رشد و ترقی اینست که هر روز روی خودتان کار کنید. در حقیقت اگر شما چیزی می‌خوانید که برای ذهنتان مفید است، روزانه برای یک ساعت در مورد رشد فردی مطلب بخوانید طی 5 سال جزء 1 درصد از تاپترین افراد جامعه خواهید شد. مطالعه روزانه یک ساعت در مورد رشد فردی، مخصوصاً کتاب و مجلات و مهمتر همان خواندن کتاب است، در کمتر از 5 سال یک ساعت



مطالعه در روز شما را یکی از معتبرترین افراد در رشته خود می‌کند. دومین رمز ترقی شخصی گوش دادن به نوار کاست است. زمانی که مسافرت می‌کنید به نوار گوش کنید. امروزه برخی از آخرین اطلاعاتی که تا به حال گردآوری شده اند روی کاست‌های صوتی به زبان ما در دسترس می‌باشند. مردی که مرتباً از جایی به جای دیگر می‌رود پانصد تا هزار ساعت در سال در مسافرت به سر می‌رود. 500 تا هزار ساعت در ماشین، این مقدار به دوازده و نیم تا 25 تبدیل می‌شود یعنی 40 ساعت در هفته. این مقدار نیز معادل 1 الی 2 ترم دانشگاهی است. اگر شما هنگامی که سوار ماشین یا در حال مسافرت هستید به نوار گوش نمی‌دهید به این معناست که در مورد آینده‌تان جدی نیستید، اما مطمئن باشید کسی که در ماشین بغلی است یا سوار قطار یا اتوبوس است و هدفون در گوشش استاندارد از شما جلو می‌زند.

سومین رمز رشد و ترقی، حضور یافتن در سمینارها و کارگاههای کاری است. حداقل 4 بار در سال در سمینارها و کارگاهها شرکت نماییم و به طور حتم یک دانش جوی همیشگی خواهیم شد. حتماً یک دانسجوی همیشگی شوید و دانش آموز ابدی شوید. دانش آموز ابدی شوید. هیچ وقت از یاد گرفتن دست نکشید. امروزه در جوامع ما این امکان وجود ندارد که هر کسی در مورد همه چیز تمام اطلاعات را بدانداما تنها راهی که می توانید در رشته خود حرف اول را بزنید و در اقتصاد بازار رقابتی و پویا باشید این است که نسبت به دیگران دانش بیشتری داشته باشید. دانشی که امروزه شما دارید منسوخ می باشد. بنابراین باید به کسب دانش جدید، خواندن و مطالعه و یادگیری ادامه دهید، ضمن اینکه در خصوص سمینارها و کاست های صوتی مطالب نوشتاری که توسط متخصصین نوشته شده اند، را مطالعه نمایید. از نویسندگان دانشگاهی و کسانی که اطلاعاتشان را در محیط مصنوعی پیدا میکنند (البته استثنائاتی وجود دارند) اجتناب کنید. سعی کنید به سمینارها و کارگاههایی بروید که توسط افرادی اداره می شوند که موفقیت های بزرگی در زمینه کاریشان بدست آورده اند.

بیستمین مرحله سازماندهی کردن و نظم بخشیدن به محیط کارتان است. به این معنا که قبل از شروع به کار محیط کارتان را منظم کنید. محیط کاریتان مثل کارگاه نجاری است. میزتان را تمیز کنید، وسایل را در فایل هایی قرار دهید، مطمئن شوید خط کش، مداد، ضبط صوت، منگنه، کاغذ و هر چیز دیگر سر جای خودش قرار دارد. سعی کنید فقط یک چیز رو به روی شما باشد.



برخی افراد می‌توانند سر میزهای شلوغ و بهم ریخته کار کنند ولی به تدریج خواهید فهمید که اگر بتوانید با تنها یک چیز کار کنید انضباط بسیار خوبی حکم فرما می‌شود. کار را تمام کنید، آن را کنار بگذارید و از ضبط صوت استفاده کنید. کار با ضبط صوت به جای نوشتن اسناد و مدارک می‌تواند 80 درصد در زمان شما صرفه جویی کند. زمانی که نامه‌ای را خودتان می‌نویسید نسبت به وقتی که آن را دیکته می‌کنید، 5 برابر حالتیکه آن را دیکته کنید طول می‌کشد. بنابراین دیکته کنید، در کار کردن با ضبط صوت یا هر چی بهش می‌گویید مهارت پیدا کنید.

بیستمین مرحله که یک برنامه جداگانه‌ای در این باره داریم اینست که باید همه کارها را به دیگران محول نماییم. در واگذاری و سرپرستی روی کارها مهارت پیدا کنید. واگذار کردن ظرفیت شما را از آنچه که می‌توانید انجام دهید به آنچه که می‌توانید مدیریت کنید ارتقا می‌دهد. یاد بگیرید چطور کارها را واگذار نمایید. تا جایی که امکان دارد کارتان را محول نمایید تا بتوانید به آن چند کاری که واقعاً باید انجام دهید

بپردازید. کار را به بهترین شخص محصول نمایید. کارهای درست را واگذار نمایید، زمان شروع و پایان کارها را واگذار کنید. استانداردهای عملکرد را محول کنید، مسئولیت‌ها را محول کنید و همین طور ادامه دهید، اما یاد بگیرید همه کارهایی که می‌توانید را محول کنید.

آخرین نکته در مورد مدیریت زمان البته نکته خاصی هم نیست، اعتدال و میانه روی است. مهم‌ترین چیزی که می‌توانید در زندگیتان بدست آورید اعتدال و میانه روی است. اغلب اوقات ما کلاسهای مدیریت زمان می‌رویم تا بتوانیم فقط تعداد کارهای روزمره مان را افزایش دهیم اما هدف زندگی بالا بردن سرعت زندگی نیست بلکه بهبود کیفیت آن است. تنها دلیلی که باید مدیریت زمان را بگذرانیم این است که بتوانیم کیفیت زندگی مان را افزایش دهیم.

صرف نظر از اینکه کارتان چقدر برای شما مناسب است، کیفیت زندگیتان توسط سه چیز تعیین می‌شود. با کیفیت زندگی درونیتان تعیین می‌شود، اینکه در زندگی چقدر خوب با خودتان تا می‌کنید، چقدر خودتان را دوست دارید، چقدر در مورد خودتان احساس خوب می‌کنید و کیفیت رشد درونی‌تان چگونه است که زمان زیادی نیاز دارد، به تأمل و مطالعه نیاز دارد، به تفکر در مورد سؤالات اساسی زندگی نیاز دارد. دومین چیز سلامتی شماست. انسان مریض هیچ موفقیتی کسب نمی‌کند. پس برای سلامتیتان وقت بگذارید، غذای مناسب بخورید، به اندازه کافی ورزش کنید و خواب و استراحت کافی داشته باشید.





آخرین و مهم ترین چیز برقراری ارتباط با دیگران است. رابطه با افرادی که مورد علاقه و توجه شما هستند و آنها نیز شما را دوست دارند از مهم ترین عوامل در زندگیتان است. هرگز اجازه ندهید از برتری این روابط مهم مخصوصاً با همسر، فرزندان و دوستان نزدیکتان غافل شوید.

زندگی خوب زندگی است که متعادل و جالب باشد. اگر تعادل زندگیتان را حفظ کنید و وقت زیادی در زندگیتان برای حفظ و افزایش کیفیت رابطه هایتان صرف کنید خواهید فهمید که نسبت به وقتی که زندگیتان خارج از تعادل است از کارتان هم لذت و رضایت بیشتری دارید. چنانچه تمام موارد بالا را انجام دادید و به صورت هدفمند به کار بردید به طوریکه برایتان عادت شوند یکی از مدیران بزرگ و یکی از موفق ترین افراد این نسل خواهید شد.

### چگونه در روز 2 ساعت وقت اضافه داشته باشیم

موسسه نایتینجل کنانت (Nightingal-Conont) سعی دارد با همکاری برایان تریسی، در مبحث مدیریت موفق زمان، سمیناری درمورد مدیر موفق، ارائه دهد:

موفقیت در عرصه زندگی نادر است اما موفقیت در اشتغال حتی نادرتر است. از هر 20 نفر شاید فقط یک نفر هنگام ورود به جهان اشتغال، از پتانسیل و توانش، کامل بهره می‌گیرد. اکثر آنها فقط به خاطر یک دلیل ساده عملکرد خوبی ندارند و موفق نمی‌شوند؛ آنها از زمانشان به درستی استفاده نمی‌کنند.

