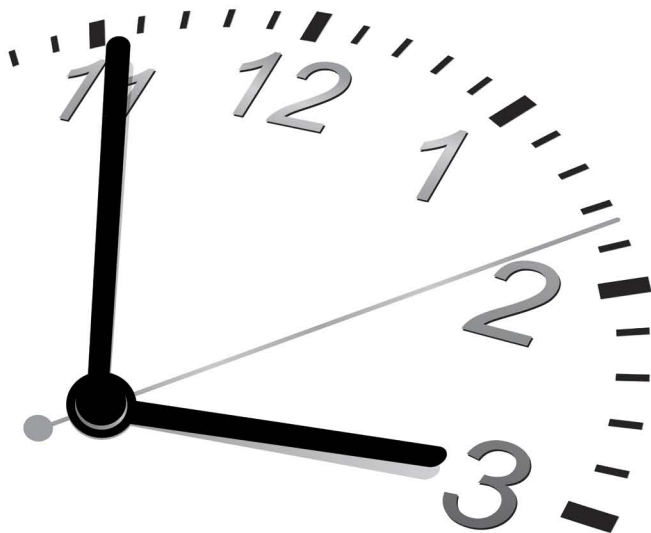


# کتابخانه موفقیت برایان تریسی مدیریت زمان

برایان تریسی

ترجمه: ژان بقوسیان  
بنفشه عطرسائی

2014



۲۱ فن مدیریت زمان برای آزاد کردن ۲ ساعت وقت در روز

**به نام خدا**



مدیر سبز تقدیم می کند

کتابخانه موفقیت برایان  
تریسی

مدیریت زمان

برایان تریسی

ترجمه  
ژان بقوسیان  
بنفشه عطرسائی

سرشناسه	: ترسی، برایان، ۱۹۴۴ - م.
Tracy, Brian	
عنوان و نام پدیدآور	: مدیریت زمان / برایان ترسی، ترجمه ژان بقوسیان، بنفشه عطرسائی.
مشخصات نشر	: قم: برقی، ۱۳۹۲.
مشخصات ظاهری	: ۱۲۸ ص: مصور (بخشی رنگی).
شابک	: ۹۷۸-۶۰۰-۹۱۸۰۰-۶-۶
وضعیت فهرست نویسی	: قیبا
یادداشت	: عنوان اصلی: Time management. [۲۰۱۴].
یادداشت	: بالای عنوان: کتابخانه موفقیت برایان ترسی.
یادداشت	: عنوان دیگر: مدیریت زمان: کتابخانه موفقیت برایان ترسی.
عنوان دیگر	: کتابخانه موفقیت برایان ترسی.
عنوان دیگر	: مدیریت زمان: کتابخانه موفقیت برایان ترسی.
موضوع	: مدیریت زمان
شناسه افزوده	: بقوسیان، ژان، ۱۳۵۵ - مترجم
شناسه افزوده	: عطرسائی، بنفشه، ۱۳۶۲ - مترجم
رده بندی کنگره	: HD۶۹ ۱۳۹۲ ۷۲۳۲۸ /۵
رده بندی دیویی	: ۶۵۰/۱۱
شماره کتابشناسی ملی	: ۳۳۴۴۳۴

**ناشر:** انتشارات برقی

**عنوان کتاب:** مدیریت زمان - کتابخانه موفقیت برایان ترسی

**برنامه‌ریزی و اجرا:** شرکت مدیر سبز

**ترجمه:** ژان بقوسیان، بنفشه عطرسائی

**ویراستار:** آذر جوزی

**صفحه‌آرایی و طراحی جلد:** آذر جوزی، ژان بقوسیان

**نوبت چاپ:** اول ۱۳۹۲

**شمارگان:** ۲۰۰۰ نسخه

**شابک:** ۹۷۸-۶۰۰-۹۱۸۰۰-۶-۶ ISBN: 978-600-91800-6-6

**قیمت:** ۶۵۰۰ تومان

**تلفن مرکز پخش:** ۸۸۳۰۸۷۳۲-۸۸۴۷۲۹۳۱-۸۸۴۹۲۳۹۷

**پایگاه اینترنتی / ایمیل:** [www.modiresabz.com](http://www.modiresabz.com)  
[info@modiresabz.com](mailto:info@modiresabz.com)



تمامی حقوق برای ناشر محفوظ است.

# 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 شفاف‌تری 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 ایده‌ال 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؟»  
هَلَن کِلِر 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 دقیقا 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 پیت 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 فور «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 شفاف‌تری 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.