

## تعریف مدیریت زمان

مدیریت زمان به معنای برنامه‌ریزی، سازماندهی و کنترل نحوه استفاده از زمان برای انجام وظایف و دستیابی به اهداف مشخص است. مدیریت زمان یعنی اینکه بدانیم چه کارهایی را انجام دهیم، چه زمانی انجام دهیم و چگونه آن‌ها را به بهترین شکل ممکن پیش ببریم.

مدیریت زمان فقط به انجام سریع‌تر کارها محدود نمی‌شود، بلکه تمرکز بر اولویت‌بندی کارهای مهم و حذف فعالیت‌های غیرضروری است تا بیشترین بهره‌وری را از زمان در اختیار داشته باشیم.

یک فردی که مهارت مدیریت زمان را به خوبی یاد گرفته باشد، می‌تواند:

- وظایف خود را بر اساس اهمیت و فوریت اولویت‌بندی کند.
- از اتلاف وقت جلوگیری کند و بهره‌وری بیشتری داشته باشد.
- بین کار و زندگی شخصی تعادل برقرار کند.
- میزان استرس و فشار کاری خود را کاهش دهد.
- تمرکز خود را افزایش دهد و کیفیت انجام کارها را بهبود ببخشد.

در نهایت، مدیریت زمان به ما کمک می‌کند که نه فقط بیشتر کار کنیم، بلکه کارهای درستی را انجام دهیم و از زمان خود به بهترین شکل ممکن استفاده کنیم.

بسیاری از کسانی که معتقدند در مدیریت زمان ضعف دارند یا این‌که فکر می‌کنند نیازمند بهبود در مهارت مدیریت زمان هستند، ممکن است مشکلات و چالش‌های دیگری داشته باشند که در نهایت خود را در قالب ضعف در مدیریت زمان بروز می‌دهد.

## چرا دچار کمبود زمان می‌شویم؟

همه ما به یک علت واحد دچار کمبود زمان نمی‌شویم. پیش از اینکه به فکر مدیریت زمان و حل کردن مشکل کمبود زمان خود باشیم، باید تشخیص دهیم که چرا دچار کمبود زمان شده‌ایم.

در ادامه برخی از رایج‌ترین علت‌های کمبود زمان را با هم مرور می‌کنیم.

### ۱. رویاهای بزرگ و هدف‌گذاری غیرواقعی

برخی از ما به دلیل رویاهای بزرگی که در سر داریم، احساس می‌کنیم به کمبود زمان گرفتار شده‌ایم.

وقتی که تصمیم می‌گیریم به یک انسان بزرگ تبدیل شویم. وقتی به غول‌های صنعت و اقتصاد ایران و جهان فکر می‌کنیم. وقتی می‌خواهیم تاثیری ماندگار از خودمان در حوزه علم و دانش و فرهنگ و هنر به جا بگذاریم. یکی از اولین چیزهایی که به خاطر می‌آوریم محدودیت زمان است. خصوصاً اگر به سن خودمان فکر کنیم و احساس کنیم، تا این نقطه که هم اکنون آمده‌ایم، به اندازه کافی از عمر و وقت خودمان استفاده نکرده‌ایم.

## ۲. ضعف در مهارت تصمیم‌گیری و اولویت‌بندی

کمبود زمان ممکن است به دلیل مشکل در اولویت‌بندی کارها و فعالیت‌ها باشد.

گاهی اوقات، ممکن است احساس کنیم که حجم فعالیت‌ها زیاد است و نمی‌دانیم که بهتر است کدام را به نفع کدام کنار بگذاریم. یا کدام را در اولویت قرار دهیم. من می‌خواهم درس بخوانم و بهترین معدل را در پایان دوره کارشناسی بگیرم. دغدغه کنکور ارشد را هم دارم و می‌بینم فرصت کافی برای آن ندارم. شنیده‌ام که پس از دوران دانشجویی فرصت مطالعه خیلی کمتر است و دلم می‌خواهد از همین دوران برای یادگیری و توسعه دانش خودم هم استفاده کنم. از طرفی برای تامین هزینه تحصیل و همینطور کسب تجربه، کار هم می‌کنم یا می‌خواهم بکنم. احساس می‌کنم همه اینها هم در یک اولویت هستند و مهم هستند یا اگر اولویت‌های آنها با هم فرق دارد، دانش یا شجاعت این اولویت‌بندی را ندارم. امیدوارم از طریق مدیریت زمان، فضایی ایجاد کنم که به همه خواسته‌های خودم برسم.

شبهه همین ماجرا هم برای مدیری پیش می‌آید که هم می‌خواهد جلسات برون‌سازمانی را با دقت و کیفیت خوب برگزار کند. هم اصرار دارد که بازدیدهای منظم و دوره‌ای در داخل شرکت داشته باشد. هم علاقمند است برای همسر و فرزندانش وقت بگذارد و از سوی دیگر، از دانش و تکنولوژی روز هم عقب نماند.

اولویت‌بندی، مهارتی ضروری اما بسیار دشوار و چالش برانگیز است که در بسیاری از مواقع، ما را ترغیب می‌کند که با استفاده از مدیریت زمان و مهارت‌های مشابه، ظرفیت و توانمندی خود را افزایش داده و صورت مسئله را پاک کنیم. به عبارتی، بسیاری از ما فویبای تصمیم‌گیری داریم و از کنار گذاشتن گزینه‌ها می‌ترسیم. درست مانند کسی که می‌خواهد با صد هزار تومان بودجه، یکی از دو اسباب بازی شصت هزار تومانی و پنجاه هزار تومانی را انتخاب کند و چنان در انتخاب دچار تردید می‌شود که تصمیم می‌گیرد ده هزار تومان قرض بگیرد و هر دو گزینه را انتخاب کند!

## ۳. ضعف در تفویض اختیار

کمبود زمان ممکن است ناشی از واگذار نکردن کارها به دیگران باشد.

ما خیلی وقت‌ها در واگذار کردن کارها به دیگران، ضعیف عمل می‌کنیم. یا کارها را به شکل نامطلوبی به دیگران واگذار می‌کنیم که در نهایت زحمت خودمان دوچندان می‌شود. آیا تا به حال شده از کسی بخواهید که برای صرفه جویی در وقت، به جای شما یک پیراهن را برایتان بخرد و جدای از زحمت و منتهی که برای شما ایجاد شده، وادار شوید بعداً برای تعویض مراجعه کنید و وقت زیادی را صرف چانه زنی و متقاعد کردن فروشنده به تعویض لباس کنید؟

یا آیا شده است که نامه‌ای را برای تایپ به همکار خود بدهید و ببینید که مدت زمانی که صرف ویرایش و غلط‌گیری نامه می‌شود بیشتر از زمانی است که خودتان برای تایپ نامه صرف می‌کنید؟

ناتوانی در تفویض اختیار و واگذاری نادرست و غیرحرفه‌ای کارها به دیگران، باعث می‌شود که در نهایت بسیاری از ما به این نتیجه برسیم که بهترین روش صرفه جویی در زمان، این است که کارها را خودمان انجام دهیم و از آنجا که به هر حال ظرفیت ما در انجام کارها محدود است، نهایتاً احساس می‌کنیم مدیریت زمان، آن کلید طلایی است که می‌تواند چنین مشکلی را برای ما حل کند.

#### ۴. کمال طلبی

کمال طلبی نیز می‌تواند یکی دیگر از دلایلی باشد که ما را نهایتاً به سمت مدیریت زمان سوق داده است.

کمال طلبها، کسانی هستند که برای هیچ کاری، استاندارد ۹۰ یا ۹۵ از صد را نمی‌پذیرند. آنها استاندارد ۱۰۰ از ۱۰۰ را می‌خواهند. به همین دلیل هر کاری توسط آنها، بیش از زمان معمول طول می‌کشد. نامه‌ای که می‌تواند در پنج دقیقه نوشته شود، پنج بار مرور و ویرایش می‌شود و پس از سی دقیقه، با نارضایتی ارسال می‌شود.

اگر ماشین خود را به کارواش ببرند، دو برابر کارگری که ماشین را شسته، وقت می‌گذارند و دور ماشین می‌گردند تا از نبودن لکه در اطراف ماشین مطمئن شوند.

یک مهمانی کوچک یا سمینار مختصر داخل سازمان، به اندازه یک عروسی از آنها وقت می‌گیرد و باید تمام جزئیات بررسی شود و به دقت مورد توجه قرار گیرد.

طبیعی است که در این شرایط، ممکن است من و شما احساس کنیم که مشکل اصلی ما در مدیریت زمان است و اگر در مهارت مدیریت زمان توانمند شویم می‌توانیم بدون کمبود وقت، کارها را با همان سطحی از استاندارد که مد نظرمان است انجام دهیم.

#### ۵. ضعف در مهارت حل مسئله

حل موردی مشکلات و نداشتن نگاه فرایندی، می‌تواند دلیل دیگر کمبود زمان باشد. گاهی اوقات، مسیر کار در تیم ما یا در سازمان ما نادرست است. به جای اینکه مسیر کار را درست کنیم، به صورت موردی مشکلات را حل می‌کنیم.

بستری که در سازمان ایجاد کرده‌ایم، بستری برای فساد اقتصادی است. یا اینکه فرایندها و نظام پاداش و پرداخت، به شکلی است که کارمندان تشویق می‌شوند از زیر کار فرار کنند. به جای اینکه یک بار ببینیم ریشه مسئله چیست، هر روز وقت ما صرف جستجوی کارمند خاطی و مجازات کردن او می‌شود.

دوستان و همراهانی انتخاب کرده‌ایم که هر لحظه بودن کنار آنها، ما را به اتلاف وقت و فراموش کردن اولویت‌ها سوق می‌دهد. اما به جای اینکه این مسئله را حل کنیم، سعی می‌کنیم با ابزارها و تکنیک‌های مختلف، از وقت جزئی باقیمانده استفاده بهتری بکنیم.

#### ۶. مشکل اهمال کاری

اهمال کاری و به تعویق انداختن هم می‌تواند ریشه دیگر کمبود زمان باشد.

گاهی اوقات، مشکل ما واقعاً کمبود زمان و مدیریت زمان نیست. بلکه عقب انداختن کارها به زمان دیگر است. می‌توانم امروز پروژه درسی ام را انجام دهم، اما ترجیح می‌دهم تا حد امکان آن را عقب بیندازم. به هر حال باید مانتوی خودم را به خشک‌شویی بدهم، اما اگر می‌شود عصر این کار را انجام داد، چرا حالا؟ چند روز است که می‌بینم باک ماشین تقریباً خالی شده، اما تا ماشین به گریه و التماس نیفتد و خاموش نشود، ایستادن در صف پمپ بنزین را به زمان دیگری موکول می‌کنم.

## ۷. ضعف در هنر نه گفتن

دلیل دیگری که بسیاری از ما دچار کمبود زمان می‌شویم، ضعف ما در هنر نه گفتن است.

شاید شما هم از جمله کسانی باشید که نمی‌توانند به سادگی به دیگران «نه» بگویند. به همین دلیل، قسمت عمده‌ای از وقت خود را صرف انجام کارهایی می‌کنند که به دلیل خجالت یا رودربایستی یا دلایل مشابه، پذیرفته‌اند. در چنین شرایطی، تلاش برای بهبود مهارت مدیریت زمان، به معنای بهبود توانایی‌های ما نیست. بلکه گویی می‌خواهیم ظرفیت بارکشی خودمان را افزایش دهیم تا دیگران بتوانند با در دسر کمتری بار بیشتری را بر شانه‌های ما تحمیل کنند.

### تعریف اهمال کاری چیست؟ چگونه عادت به تعویق انداختن کارها را ترک کنیم؟

اهمال کاری یعنی عقب انداختن غیرضروری کارها، بدون این که ضرورتی در این به تعویق انداختن وجود داشته باشد.

اهمال کار می‌داند که به عقب انداختن یک کار می‌تواند برایش تبعات منفی برایش به همراه داشته باشد، با این حال، کار را به تعویق می‌اندازد.

از سوی دیگر می‌توان گفت اهمال کاری یعنی این که ما بدون توجه به اهمیت و ضرورت کارها، مواردی را در اولویت قرار دهیم که لذت انجام دادن‌شان بیشتر یا رنج انجام دادن‌شان کمتر است.

### تفاوت اهمال کاری و تنبلی؛ این دو با هم فرق دارند:

در گفتگوهای روزمره معمولاً اهمال کاری و تنبلی را یکسان فرض می‌کنیم و واژه‌های سستی و تنبلی و اهمال کاری را به جای یکدیگر به کار می‌بریم. اما اگر بخواهیم دقیق‌تر باشیم، باید بین تنبلی و اهمال کاری تمایز قائل شویم.

تنبلی مربوط به مواردی است که کاری را اساساً انجام نمی‌دهیم و آن را در برنامه کاری‌مان نمی‌گنجانیم. مثلاً چند سال است می‌گوییم باید پیاده‌روی روزانه انجام دهیم اما نمی‌دانم چرا شروع نمی‌کنم. این تنبلی می‌تواند ناشی از بی‌انگیزگی باشد و یا این که هنوز قانع نشده‌ایم پیاده‌روی روزانه واقعاً برای ما ضروری است.

اما اهمال کاری مربوط به کارها و فعالیت‌هایی است که می‌دانیم باید انجام دهیم و در نهایت هم انجام می‌دهیم، و صرفاً انجام آن‌ها را به تأخیر می‌اندازیم. مثلاً می‌دانید که می‌خواهید لباس‌های خود را اتو کنید و مطمئن هم هستید که این کار را قبل از بامداد فردا انجام خواهید داد (چون باید بیرون بروید و لباس اتوشده ندارید). اما اتو زدن تا آخرین دقایق قبل از بیرون رفتن از خانه به تعویق می‌اندازید.

## تکنیک‌های غلبه بر اهمال کاری:

### ۱. جابجا کردن وظایف ناخوشایند با یکدیگر

جان پری برای مهار کردن اهمال کاری ایده جالبی دارد. او می‌گوید:

من با بیماری به تعویق انداختن کنار آمده‌ام و به آن ساختار داده‌ام. به این شکل که بر خلاف توصیه عمومی که می‌گویند کارها را به ترتیب اهمیت انجام دهید، من همیشه فهرستی از «کارهای ضروری اما دوست‌نداشتنی» همراه خود دارم.

به محض این‌که احساس می‌کنم می‌خواهم از «وظیفه دوست‌نداشتنی الف» فرار کنم، یکی از وظیفه‌های دوست‌نداشتنی «ب» یا «ج» یا «د» را از همان فهرست انتخاب می‌کنم و انجام می‌دهم.

شاید تقدم و تأخر کارها به هم بریزد و برخی از کارها با تأخیر انجام شوند، اما حداقل این روش من نوعی فرار رو به جلو محسوب می‌شود تا بازگشت رو به عقب.

### ۲. غلبه بر اهمال کاری با تعیین مهلت و جریمه

جریمه معمولاً در بلندمدت راهکار موثری نیست. اما در کوتاه‌مدت می‌تواند الگوی رفتاری شما را اصلاح کند.

مثلاً اگر می‌گویید من هر شب قرار است نیم ساعت زبان بخوانم، با خودتان قرار بگذارید که اگر این کار را نکردید، همان شب، مبلغ مشخصی را به حساب یک موسسه خیریه واریز کنید یا هر کار دیگری که برایتان سخت است، انجام دهید (اگر کار خیر برایتان بسیار خوشایند است، پول را به حساب موسسه‌ای که از آن نفرت دارید بریزید).

البته جریمه قرار نیست همیشه مالی باشد. مثلاً ممکن است خودتان را وادار کنید یک بار دستشویی یا حمام را بشویید.

### ۳. خرد کردن کار و تعیین مهلت

اگر قرار است کاری در طول مدت زمان مشخصی انجام شود، خرد کردن آن کار به بخش‌های کوچک‌تر، و مهلت تعیین کردن برای هر بخش، می‌تواند خروجی را بهبود دهد.

اگر کاری را برای شخص دیگری انجام می‌دهیم، ایده‌آل این است که او این مهلت‌ها را تعیین کند. اما اگر چنین نبود، حداقل خودمان کار را خرد کنیم و برای هر بخش مهلت تعیین کنیم.

مثال از خرد کردن هدف و تعیین مهلت‌های کوچک‌تر: به جای این‌که بگویید من در سال جاری ۱۲ کتاب خواهم خواند، ۱۲ تاریخ مشخص کنید و بگویید که در هر تاریخ، مطالعه یکی از کتاب‌ها به پایان خواهد رسید.

## انضباط شخصی

اغلب ما دو اصطلاح نظم و انضباط را کنار هم و با هم به کار می‌بریم و به تفاوت آن‌ها توجه نداریم.

**نظم**، بیش از هر چیز، به ترتیب و چیدمان اشاره دارد. بنابراین می‌توان گفت تعریف نظم به زبان ساده این است که هر چیزی سر جای خود و متناسب با جا و جایگاه خود باشد.

**انضباط** یعنی تعهد به قواعد و قوانین و چارچوب‌ها. با این تفاوت این‌که قواعد و قوانین، از بیرون تعریف و تحمیل نشده است. بلکه خود فرد برای خودش چارچوب‌هایی را تعریف کرده و خود را به رعایت آن‌ها مقید می‌داند.

موارد زیر همگی مصداق انضباط شخصی هستند:

- فروشنده‌ای که با خود قرار گذاشته که تحت هیچ شرایطی درباره محصولی که می‌فروشد دروغ نگوید.
- کسی که چند ماه پیش تصمیم گرفته مطالعه سی صفحه کتاب را در برنامه روزانه خود بگنجاند و جز چند استثناء، تقریباً همیشه به این تصمیم وفادار مانده است.
- کسی که تصمیم می‌گیرد سه ساعت، پای کتاب‌هایش بنشیند و بدون دست زدن به گوشی موبایل، سه ساعت درس بخواند و واقعاً این کار را انجام می‌دهد.

انضباط شخصی در مدیریت زمان یعنی توانایی پایبندی به برنامه‌ها و انجام کارهای ضروری، حتی زمانی که انگیزه نداریم. بدون انضباط شخصی، برنامه‌ریزی بی‌فایده است، چون اجرای آن سخت خواهد شد.

ضعف در انضباط شخصی باعث می‌شود:

- به برنامه‌های روزانه و هفتگی و سالانه خود متعهد نمائیم.

- لذت و آسایش امروز را به دستاوردهای ارزشمند فردا ترجیح دهیم.
- اولویت‌ها را تشخیص نداده و یا حتی به‌رغم تشخیص اولویت‌ها آن‌ها را جدی نگیریم.
- در برابر وسوسه‌های احساسی تسلیم شده و گزینه‌های منطقی را کنار بگذاریم.

## نظم شخصی و فعالیت در زمان‌های خاکستری

آیا تا کنون برای شما پیش آمده است که وقتی سرگرم تنظیم یک گزارش هستید، لحظه‌ای نگاهی به موبایل خود بیندازید و متوجه شوید که همین الان یک گروه واتس‌اپی جدید ایجاد شده و بعد با خود فکر کنید که چه کسی شما را به این گروه اضافه کرده و بعد هم درگیر مطالعه چند مطلب آخر آن گروه شوید و بعد هم فهرست اعضای آن گروه را ببینید و تلاش کنید حدس بزنید که از میان آنها چه کسی آشنای شما یا دعوت کننده شما بوده و در نهایت متوجه شوید که الان یک ساعت است که کاغذها و گزارش‌های خود را کنار گذاشته‌اید؟

اجازه دهید در اینجا وارد مفهوم زمانهای خاکستری شویم.

احتمالاً دقت کرده‌اید که برای بسیاری از ما، خصوصاً اگر کارهای واجبی برای انجام دادن (مثل درس خواندن برای کنکور، مثل تنظیم یک گزارش برای مدیر، مثل مطالعه یک کتاب ضروری) داشته باشیم، استراحت کردن و داشتن لحظاتی که به وظایف و هدف‌های خود فکر نکنیم، با احساس گناه همراه است و حس خوبی به این نوع لحظات نداریم.

اگر این لحظات لذت بردن بدون فکر کردن به هدف و برنامه‌ها و کارهای انجام نداده و عقب افتاده را زمان سفید نامگذاری کنیم، می‌توانیم بگوییم که زندگی در زمانهای سفید برای کسی که کارهای مهم یا فعالیت‌های عقب افتاده دارد، معمولاً با احساس خوب همراه نیست.

از سوی دیگر، تمرکز کردن دائم روی فعالیتی که به هر حال باید آنها را انجام دهیم و تحلیل‌های منطقی نشان می‌دهند که انجام آنها اجتناب ناپذیر است، خیلی ساده نیست. می‌دانیم که باید این درس را بخوانیم ولی نشستن و تمرکز کردن روی این درس واقعاً کار تلخی است!

اگر لحظات تمرکز کامل بر روی یک فعالیت ضروری و یک نیاز منطقی را زمان سیاه نامگذاری کنیم، می‌توانیم بگوییم که تحمل زمان‌های سیاه برای مدت طولانی برای ما امکان پذیر نیست.

مفهوم زمان خاکستری در اینجا شکل می‌گیرد. هر یک از ما می‌کوشیم جایی در این میانه بایستیم. کتاب را می‌خوانیم و همزمان موبایل را در کنار دست خود می‌گذاریم و در ته دلمان، آگاهانه یا ناآگاهانه آرزو می‌کنیم تا زنگ تماسی یا صدای پیامکی، بهانه‌ای به دستمان دهد تا لحظه کوتاهی استراحت کنیم!

زمان خاکستری در خانواده هم به این صورت شکل می‌گیرد که مرد به خانه می‌آید و کنار همسر خود یا فرزندان می‌نشیند - چون تحلیل منطقی نشان می‌دهد که این یک وظیفه مهم است - اما چون حوصله این کار را ندارد، روزنامه را هم باز می‌کند و میکوشد یک بازه زمانی خاکستری خلق کند.

زمان خاکستری در محیط کار، به صورت باز کردن همزمان دو پنجره، یکی پنجره نرم افزار اتوماسیون اداری و دیگری پنجره فیس بوک شکل می‌گیرد. شاید هم با نامه نگاری و تنظیم فهرست کارهای روزانه در حالی که موبایلمان با صفحه اینستاگرام باز، کنار دستمان است!

زمان‌های خاکستری دو فرصت بزرگ را از ما می‌گیرند. فرصت لذت بردن از اوقات فراغت در زمان‌های سفید و لذت تمرکز کامل و پیشبرد کار و فعالیت در لحظات سیاه.

اگر می‌شد نیم ساعت زمان سیاه برای مطالعه داشته باشیم، می‌توانستیم نیم ساعت زمان سفید هم برای گردش در گروه‌های واتس‌اپی بگذاریم یا دیدن فیس بوک یا اینستاگرام.

اما الان مجبور هستیم دو ساعت زمان خاکستری را صرف مطالعه همزمان با بازی‌های واتس‌اپی و شبکه‌های اجتماعی بکنیم. پس از پایان دو ساعت هم، نه کارمان به درستی انجام شده و نه استراحت درست و اثربخشی داشته‌ایم تا دوباره تجدید قوا کنیم و برای ادامه کارها آماده شویم.

### چگونه زمان سیاه را برای خود ایجاد کنیم؟

به فرض که توضیحات بالا را بپذیریم، سوال اینجاست که اگر بخواهیم زمان‌های سیاه برای خود ایجاد کنیم و از زندگی خاکستری رها شویم، به چه نکاتی باید توجه داشته باشیم؟ در اینجا برخی از مهم‌ترین نکات در این زمینه را با هم مرور می‌کنیم:



**یک مدت زمان مشخص را به عنوان بازه زمانی سیاه انتخاب و تعیین کنید.** با خودتان فکر کنید که چه مدت زمان را می‌توانید با تمرکز کامل به فعالیت بپردازید و تسلیم وسوسه‌های جانبی نشوید. قطعاً این زمان برای افراد مختلف، متفاوت است. ممکن است یک نفر بتواند ۹۰ دقیقه را کاملاً به صورت متمرکز بگذراند و فرد دیگری بیش از ۴۵ دقیقه نتواند روی یک فعالیت خاص تمرکز کند. به هر حال، تجربه‌های قبلی و تمرین‌های جدید به سادگی مشخص می‌کنند که حداکثر زمان سیاه قابل تمرکز برای ما چقدر است.



**یک تم خاص را برای آن مدت زمان مشخص در نظر بگیرید.** آیا قرار است این بازه زمانی صرف مطالعه شود؟ آیا قرار است صرف فکر کردن شود؟ آیا قرار است نگارش گزارش شود؟ آیا قرار است صرف گفتگو با همسر یا دوست من شود؟ آیا قرار است یک فایل صوتی شنیده شود؟ با انتخاب یک تم مشخص، مغز متوجه می‌شود که گریزی از این فعالیت ندارد!



**یک خط پایان مشخص تعریف کنید.** اگر می‌خواهید کتاب بخوانید و بازه زمانی تمرکز شما یک ساعت است، مثلاً تعیین مطالعه بیست صفحه کتاب، می‌تواند یک خط پایان باشد. اگر یک ساعت مطالعه کردید و بیست صفحه تمام نشد، به هر حال مطالعه را متوقف کنید. اما اگر زودتر از یک ساعت، بیست صفحه را خواندید، به خاطر داشته باشید که به خط پایان رسیده‌اید و مسابقه تمام شده است! می‌توانید زمان سیاه را رها کنید و وارد بازه زمانی سفید شوید!

این کار باعث می‌شود به تدریج برای افزایش سرعت عملکرد و همینطور بهبود هدفگذاری و معیارهای عملکرد تلاش کنیم.



**مطمئن شوید که احتمال به هم خوردن تمرکز شما نزدیک به صفر است.** اگر مادرتان وقت و بی وقت تماس می‌گیرد تا مطمئن شود حالتان خوب است و سالم به محل کار رسیده‌اید و هواپیمایتان سقوط نکرده و سرما خوردگی‌تان بهتر شده، شاید بهتر است خودتان با ایشان تماس بگیرید و زنده بودن خودتان را گزارش دهید! اگر منشی شرکت عادت دارد که به محض مشاهده بی توجهی شما، نامه‌ای یا کاغذ بی خاصیتی را برای امضا و مشاهده بیاورد، همین ابتدا احوال او را بپرسید. اگر مدیر شما، از نق زدن و گزارش خواستن وقت و بی وقت لذت می‌برد، قبل از شروع کار، سر کوتاهی به او بزنید. موبایل را از خودتان دور کنید. صفحه فیس بوک را ببندید. چند ثانیه زمان ورود مجدد به سایت، آنقدر ارزشمند نیست که بخواهید برای صرفه جویی در آن، تمام روز صفحه فیس بوک را باز بگذارید. از اینستاگرام خود خارج شوید و

بعداً دوباره لاگین کنید. کل فرایند ورود و خروج از این شبکه‌های اجتماعی، کمتر از سی ثانیه است، اما آنها توانایی دارند که سی دقیقه از یک ساعت شما را به خود اختصاص دهند!



**سریع کار کنید.** زمان‌های سیاه را با سرعت بگذرانید. هم احساس بهتری به شما می‌دهد. هم سرعت رسیدن به هدف‌ها بالاتر می‌رود. هم امکان تمرکز افزایش می‌یابد. ضمن اینکه دستیابی به کارایی بالاتر و سرعت بیشتر، خود می‌تواند تشویقی باشد تا پیش از پیش، به تمرکز بر روی زمان‌های سیاه و سفید و فاصله گرفتن از زمان‌های خاکستری توجه کنید.



**زمان‌های سفید را به رسمیت بشناسید.** کسی می‌تواند زمان سیاه خوبی داشته باشد که زمان سفید را هم به خوبی تجربه کرده باشد. هیچ ایمیلی نیست که به خاطر پانزده دقیقه یا یک ساعت دیر جواب دادن، کسب و کار شما را با ورشکستگی مواجه کند (اگر واقعاً چنین ایمیلی وجود دارد، شما همین الان ورشکسته هستید! کسی که زندگی اقتصادی در کشوری که اینترنت گاه یک روز کامل بدون توضیح مشخص وجود ندارد به تاخیر یک ساعته وابسته باشد، همین الان مرده است!). هیچ پیامکی نیست که دیر جواب دادن آن زندگی شما را نابود کند. و اگر الان واقعاً در انتظار چنین پیامکی هستید احتمالاً در زمان سیاه به سر می‌برید و نباید به زمان سفید یا خاکستری فکر کنید.

**کسی می‌تواند زمان سیاه اثربخشی داشته باشد که زمان سفید لذتبخشی داشته باشد.** اجازه ندهیم که مرزهای سیاه و سفید، با دیوارهای خاکستری به فراموشی سپرده شوند.

## تکنیک پومودورو

اسم "پومودورو" از کلمه‌ی ایتالیایی به معنای "گوجه فرنگی" گرفته شده است. فرانچسکو سیریلو، مبتکر این تکنیک، برای زمان‌سنجی از یک تایمر به شکل گوجه فرنگی (Pomodoro) استفاده می‌کرد. این تایمر، که ظاهری شبیه به سس گوجه فرنگی دارد، به‌عنوان ابزار اصلی در روش پومودورو به کار می‌رفت. بنابراین، استفاده از تایمر به شکل گوجه فرنگی باعث شد که این روش به نام "پومودورو" شناخته شود. تکنیک در واقع ارتباطی نمادین با سس گوجه ندارد، بلکه فقط نامش از آن تایمر الهام گرفته شده است.

مراحل تکنیک به این شرح است:

- زمان کار خود را به مقاطع زمانی کوتاه تقسیم کنید. عموماً پیشنهاد می‌شود که ۲۵ دقیقه را به عنوان زمان مناسب در نظر بگیرید.
- برای هر مقطع زمانی، یک هدف مشخص و فقط یک هدف مشخص داشته باشید.
- ممکن است برای یک هدف مشخص، دو یا چند مقطع زمانی را در نظر بگیرید. مثلاً تصمیم بگیرید که برای مطالعه روزانه زبان، سه پومودورو وقت بگذارید.
- همه ابزارهای حواس پرتی (موبایل و تلویزیون و برنامه‌هایی که نوتیفیکیشن دارند) را از خود دور کنید و کارتان را انجام دهید تا صدای آلام برنامه پومودورو (که تنها آلامی است که غیرفعال نکرده‌اید) به شما اعلام کند که وقت‌تان به پایان رسیده.
- بین سه تا پنج دقیقه برای استراحت در نظر بگیرید.
- بعد از هر سه یا چهار پومودورو یک استراحت طولانی‌تر مثلاً سه دقیقه تا یک ساعت داشته باشید.

## اولویت بندی کارها و فعالیت‌ها؛ ماتریس آیزنهاور

ماتریس آیزنهاور ابزاری برای اولویت بندی کارها است که در آن به تفکیک ضرورت زمانی و ضرورت استراتژیک توجه شده است.

برای اولویت بندی کارها در ماتریس آیزنهاور، پیش از قرار دادن هر فعالیتی در برنامه‌های خود، باید آن را از دو جهت بررسی کنیم:

### ۱. این کار چقدر اهمیت دارد؟

کارهای مهم، اغلب به هدف‌های ما مربوط هستند.

کارها و فعالیت‌هایی که انجام آن‌ها ما را به هدف‌هایمان نزدیک می‌کند و بی‌توجهی به آن‌ها می‌تواند مشکلاتی جدی و عمیق، با اثراتی نسبتاً طولانی برایمان ایجاد کند.

این کارها معمولاً به صورت مستقیم یا غیرمستقیم به خواسته‌ها و هدف‌های کلان و ارزش‌های زندگی ما مربوط می‌شوند.

تأکید بر این نکته نیز لازم است که: به علت شخصی بودن هدف‌ها و ارزش‌ها، ممکن است کاری که شما آن را مهم تلقی می‌کنید، ممکن است از نظر فرد دیگری مهم محسوب نشود.

موارد زیر، نمونه‌هایی از کارهایی هستند که می‌توانند برای برخی افراد، اهمیت بالایی داشته باشند:

- ورزش کردن روزانه با هدف حفظ سلامت در بلندمدت
- احوال‌پرسی از پدر و مادر و دیدار آن‌ها
- برنامه ریزی برای آموزش و توسعه منابع انسانی
- جلسه با مدیرعامل برای متقاعد کردن او درباره تغییر دیدگاهش نسبت به بودجه شرکت

### ۲. این کار چقدر فوریت دارد؟

این کار یا فعالیت، تا چه حد نیازمند توجه در همین لحظه است؟

آیا اگر همین لحظه (یا در همین لحظات و ساعت‌های پیش رو) به آن توجه نکنم، ددرساز می‌شود و تبعات بدی برایم خواهد داشت؟

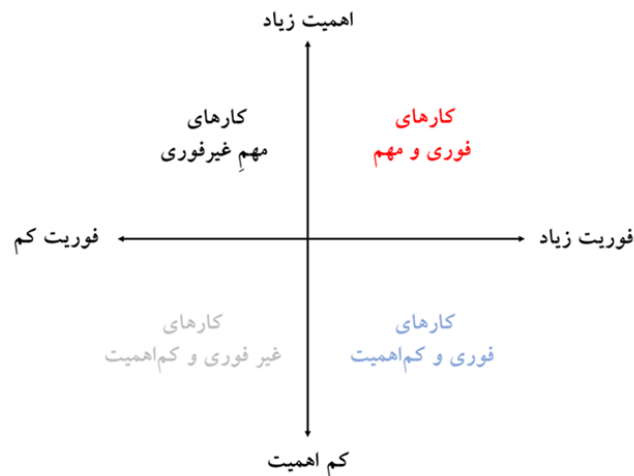
آیا مهلت زمانی کاملاً قطعی و مشخصی برای این کار وجود دارد که الان هم به آن نزدیک شده‌ام؟

آیا اگر این کار را در این لحظه انجام ندهم، فرصت انجام آن را به کلی از دست می‌دهم؟

کارهای زیر، ممکن است برای شما، مصداق کارهای فوری محسوب شوند:

- پاسخ دادن به تلفن‌ها
- پاسخ دادن به ایمیل‌های مدیریت ارشد
- خرید شارژر موبایل (شارژر قبلی گم یا خراب شده است)
- تنظیم پاسخ و ارسال آن برای روزنامه‌ای که دیروز، مطلب نادرستی را درباره شرکت منتشر کرده است


بر این اساس، می‌توان هر فعالیت را به یکی از چهار دسته زیر تخصیص داد:



بعد از تقسیم بندی کارها چه کنیم؟

این که کارها را به چهار دسته تقسیم کنیم، به خودی خود، خاصیت و کارکردی ندارد. مهم این است که بر اساس این تقسیم‌بندی، با کارها و فعالیت‌های هر یک از این چهار دسته، به شکل متفاوتی برخورد کنیم.

چارچوب زیر، یکی از رایج‌ترین الگوهای مدیریت فعالیت‌ها در ماتریس اهمیت و فوریت است:

کارهای مهم و فوری 

این کارها، بیشترین اولویت را دارند و باید سریع انجام شوند. به عبارت دیگر، از منظر مدیریت منابع، باید منابع خود را پیش از هر چیز، به این کارها تخصیص دهید.

بخش مهمی از کارهایی که به سطح **مهم و فوری** می‌رسند، زمانی می‌توانسته‌اند در سطح **مهم اما غیرفوری** باشند.

اما به علت پیش‌بینی‌ها و برآوردهای نادرست شما یا ضعف نظم درونی (تلاش برای طفره رفتن از آن کارها)، امروز در دسته مهم و فوری قرار گرفته‌اند.

البته این ادعا الزاماً درباره همه کارهای فوری و مهم مصداق ندارد؛ مثلاً با تصادف یکی از دوستان نزدیک شما در خیابان، مجموعه‌ای از کارهای مهم و فوری به فهرست فعالیت‌هایتان افزوده می‌شود.

با این حال، اگر از مثال‌های خاص در حدی که مطرح شد بگذریم، بی‌توجهی به اولویت بندی کارها یکی از مهم‌ترین عوامل پُر شدن سبد فعالیت‌های **مهم و فوری** است.

### کارهای مهم غیرفوری

اغلب کارهایی که در زندگی ما ارزش واقعی و ماندگار ایجاد می‌کنند، در این دسته قرار می‌گیرند.

اگر امروز ورزش نکنید، اگر برای یادگیری خود وقت نگذارید، اگر زبان دوم یا سوم خود را تقویت نکنید و اگر شبکه سازی نکنید، هیچ‌کدام در این لحظه مشخص، به شما آسیب نمی‌رسانند.

اما در بلندمدت، فرصت‌های بسیاری را از شما می‌گیرند و ممکن است بحران‌های متعددی را برایتان ایجاد کنند.

به همین علت، بلافاصله پس از کارهای **مهم و فوری** (که باید به تدریج، کم و کمتر شوند) برای کارهای **مهم غیرفوری** وقت بگذارید.

### کارهای غیر مهم اما فوری

دو مورد از بهترین برخوردها با چنین کارهایی، **تفویض و زمان‌بندی مجدد** است.

اگر بتوانید این کارها را به افراد دیگری واگذار کنید، یا این‌که زمان‌شان را جابجا کنید، فرصت بیشتری برای کارهای مهم ایجاد خواهد شد.

مثلاً شاید بشود همکار شما به جای شما در یکی از جلسات کاری شرکت کند (بخشی از جلساتی که مدیران، می‌کوشند اهمیت حضور خود را در آن‌ها اثبات کنند، بدون حضور مدیر و توسط نماینده او، می‌تواند با همان کیفیت یا حتی با اثربخشی بالاتر برگزار شود).

هم‌چنین اگر کارهای **مهم فوری** و **مهم غیرفوری** شما باقی مانده است، شاید مناسب باشد با یک تماس تلفنی، قرار تفریحی خودتان با یک دوست قدیمی را جابجا کنید. با این کار، به تدریج یاد می‌گیرید که برای برخی قرارها و دیدارها کمتر وقت بگذارید و آگاهانه‌تر برنامه‌ریزی کنید؛ تا هر روز مجبور به تماس گرفتن و عذرخواهی و تغییر برنامه نشوید.



### کارهای غیر مهم و غیرفوری

چک کردن پست‌ها و استوری‌های دوست و آشنا در اینستاگرام، پیگیری اخبار در زمینه‌هایی که تأثیر مستقیم روی زندگی امروز و تصمیم‌های فردای ما ندارند، وقت گذاشتن برای رسانه‌های زرد و به طور کلی، بخش قابل توجهی از حضور آنلاین ما، در این دسته قرار می‌گیرند.

البته کارهای غیرمهم و غیرفوری، مصداق‌های بسیار بیشتری دارند و اگر زندگی افراد معمولی و کسانی که به رشد و موفقیتی درخور دست نیافته‌اند جستجو کنید، می‌توانید نمونه‌های فراوانی از آن‌ها را بیابید.

## مدیریت انرژی در کنار مدیریت زمان

فرض کنید به شما یک ساعت فرصت داده‌اند که یک درخت را با تبر قطع کنید.

ممکن است در این حالت، به یاد آن گفته معروف بیفتید و تصمیم بگیرید ۵۵ دقیقه را به تیز کردن تبر و ۵ دقیقه را به تبر زدن اختصاص دهید.

اما نگاه دیگری هم وجود دارد: این‌که نیم ساعت بخوابید و تجدید قوا کنید. ۱۰ دقیقه را برای خوردن یک غذای قنددار صرف کنید. وقت باقی‌مانده را به نحو مقتضی، میان تیز کردن تبر و تبر زدن تقسیم کنید.

اگر الگوی اول را مدیریت زمان بنامیم، می‌توان برای نگاه دوم، عنوان **مدیریت انرژی** را انتخاب کرد.

### چهار حوزه مهم برای تأمین انرژی

هیچ یک از این چهار حوزه‌ای برای ما تازگی ندارند. بنابراین اهمیت کار آن‌ها را می‌توان در این دانست که این حوزه‌ها را کنار هم قرار داده‌اند و اهمیت مجموعه آن‌ها را به ما یادآوری کرده‌اند:

## ۱. انرژی فیزیکی

بسیاری از ما انرژی فیزیکی را برای «به دست آوردن زمان بیشتر» قربانی می‌کنیم. غافل از این که به خاطر سطح انرژی پایین یا خستگی زیاد، کارایی و راندمان ما کاهش پیدا می‌کند و این زمان بیشتر، فایده چندانی ندارد.

همه ما این تجربه را داشته‌ایم که با هر زور و زحمتی بوده، دو یا سه ساعت را برای یک کار مشخص خالی کرده‌ایم؛ اما به علت سطح انرژی پایین، به اندازه نیم‌ساعت هم خروجی نداشته‌ایم.

بعضی از اشتباهات به شرح زیرند:

- کار کردن طولانی و پیوسته بدون در نظر گرفتن فرصت استراحت
- کم کردن از خواب برای به دست آوردن زمان بیشتر
- حذف صبحانه از وعده‌های غذایی
- فعالیت فیزیکی کم و در نظر نگرفتن زمان‌هایی برای تمرین و ورزش و پیاده‌روی

## ۲. انرژی عاطفی و هیجانی

انرژی عاطفی هم مولفه دیگری از انرژی است که گاهی ما از آن غافل می‌شویم.

این در حالی است که اگر سرحال نباشیم و از نظر روحیه در وضعیت خوبی قرار نداشته باشیم، هر چقدر هم زمان در اختیارمان باشد، نمی‌توانیم آن را به شکل مولد و موثر به کار بگیریم.

کارهای ظاهراً ساده‌ای هستند که می‌توانند برای تجدید قوای عاطفی به ما کمک کنند.

از جمله این که وقتی احساسات و هیجانات منفی بر ما حاکم می‌شود، در کار خود وقفه بیندازیم و با حس و حال بد، به کارمان ادامه ندهیم (کار کردن با سطح انرژی پایین و احساسات منفی، استفاده از زمان نیست؛ بلکه کشتن زمان است).

کمی راه رفتن، نشستن و بستن چشم‌ها و تنفس عمیق، می‌توانند در مدت کوتاهی وضعیت ما را بهبود دهند و ما را برای ادامه کار آماده کنند.

### ۳. انرژی حاصل از تمرکز

سومین مولفه انرژی که بسیاری از ما از آن غافل هستیم، تمرکز فکری است.

فقط در حد چند جمله تأکید می‌کنیم که مغز ما برای موازی‌کاری و انجام چند کار فکری همزمان طراحی نشده است. وقتی مدام از این کار به آن کار می‌پریم یا هم‌زمان با انجام یک کار سنگین فکری، بارها به موبایل خود سر می‌زنیم و نوتیفیکیشن‌های آن را بررسی می‌کنیم، بهره‌وری ما به طرز مشهود و ملموسی کاهش پیدا می‌کند.

لازم به تأکید است که تکنیک‌هایی مثل پومودورو و هم اساساً با این هدف طراحی شده‌اند که ذهن ما را برای مدت مشخصی، روی یک موضوع خاص متمرکز کنند و اجازه ندهند حاشیه‌ها، قدرت فکر کردن متمرکز را از ما بگیرند.

### ۴. انرژی حاصل از فعالیت‌های معنادار

برای هر یک از ما، فعالیت‌هایی وجود دارد که با انجام آن‌ها، احساس می‌کنیم کار معناداری انجام داده‌ایم و به اصطلاح دیگر، برای خودمان وقت گذاشته‌ایم.

ممکن است یک مدیر از صبح تا عصر برای شرکت خود کار کند و دستاوردهای مادی و اقتصادی ارزشمندی هم ایجاد کند، اما خودش در درون خود، این فعالیت‌ها را معنادار نداند.

در مقابل ممکن است همین مدیر، وقتی شب‌هنگام گیتار خود را می‌گیرد و می‌نوازد، یا چند صفحه کتاب غیرمرتبط با کار می‌خواند، یا با همسر و فرزندان خود حرف می‌زند، احساس کند که فعالیت معناداری انجام داده است.

هر زمان سهم فعالیت‌هایی که خودمان آن‌ها را معنادار می‌دانیم در زندگی‌مان کم شود، انرژی ما کاهش پیدا می‌کند و در این حالت، هر چقدر هم که بکوشیم زمان خود را به شکل مناسبی به کار بگیریم، خروجی چندانی نخواهیم داشت.

بنابراین هنگام برنامه‌ریزی برای مدیریت زمان، فقط به این فکر نکنیم که تمام دقیقه‌ها و ثانیه‌ها، مشغول باشیم و خروجی (به معنای رایج آن) داشته باشیم. گاهی اوقات اگر از ساعات کار خود بزنیم و به جای آن، کمی به فعالیت‌هایی که خودمان آن‌ها را ارزشمند می‌دانیم بپردازیم، انرژی بیشتری خواهیم داشت و با روحیه بهتری به سراغ کارمان خواهیم رفت.