

## مدیریت زمان

دکتر عبدالمجید سروش

خواسته و معیار مدیریت این است که هدف باید دقیق باشد و چارچوب محکمی داشته باشد یعنی عدد، رقم و مبلغ داشته باشد. هدف مدیریتی باید سررسید معینی داشته باشد یعنی برای رسیدن به آن مدت معینی مشخص شود. بنابراین باید از کلی گویی و پراکنده گویی در مورد هدف ها بپرهیزیم. شانس رسیدن به هدفی که از قبل به گونه ای، تعیین شود که با چشم باطن دیده شود، خیلی بیشتر از هدف های گنگ و مبهم است.

دستیابی به موفقیت در گروه عامل است: تعیین هدف، برنامه ریزی دقیق برای رسیدن به هدف، تلاش و پایداری تا رسیدن به هدف.

پارامتر کلیدی در موفقیت، پشتکار است. کسانی می توانند امید به موفقیت داشته باشند که صاحب پشتکار هستند. اگر شما با استعدادترین فرد دنیا باشید، کاری را شروع کنید، اما پس از مدتی آنرا رها کنید، به جایی نمی رسید.

برای رسیدن به موفقیت، دو عامل عزم و صبر لازم است. اگر انسان چیزی را از صمیم قلب بخواهد و حاضر شود تا آخر عمر تلاش کند، دارای این دو پارامتر می باشد. پایداری رمز موفقیت است. کسانی که این پارامتر را دارند، پس از اینکه هدف را تعیین کردند، تصمیم می گیرند و تا به هدف خود نرسند، دست از تصمیم خود بر نمی دارند.

هر فرد تحصیلکرده باید - اقل در چهار زمینه خودسازی، خانواده، کار و کسب و فعالیت های اجتماعی دارای هدف باشد. هر مبحث اصول و تکنیک هایی دارد. اولین اصل مدیریت زمان، داشتن هدف دقیق و روشن است. اصولاً هنگامی مدیریت زمان مطرح می شود که انسان خواسته ها و یا به تعبیر مدیریت، هدف هایش را به طور دقیق روی کاغذ آورده باشد و تاریخ سررسید آن نیز، معین شده باشد.

اغلب مردم طبق آنچه می دانند، عمل نمی کنند. همه ما می دانیم که وقت شناسی، نظم و ترتیب خوب است، اما آنچه نهایتاً به آنچه عمل می کنیم، همان عادت های ماست. یکی از حکما می گوید: انسان بهره عادت های خویش است و طبق عادات و منش خویش رفتار می کند. اکثر عادت های ما در دوران کودکی فرا گرفته می شود. این موضوع ثابت شده است که بیش از هشتاد درصد شخصیت انسان در شش سال اول عمر، شکل می گیرد. انسان در شش سال اول عمر در کنترل خود نیست بلکه از اطراف چیزهایی را کسب می کند و این موارد در ناخودآگاه انسان نشسته و رفتارهای هر انسان را شکل می دهد.

شخصیت انسان در دوران نوجوانی و جوانی به طور کامل شکل می گیرد و تا آخر عمر مطابق آن پیش می رود، مگر اینکه او آگاهانه تصمیم بگیرد و تشخیص دهد که بعضی از عادت هایش، عادات خوبی نیستند و سپس آنها را با عادات خوب جایگزین کند. عادات خوب به سادگی بدست نمی آیند، بلکه باید واقعاً تصمیم گرفت و آنها را چندین بار تکرار کرد تا عمل جدید به جای عادت ضعیف قبلی قرار گیرد.

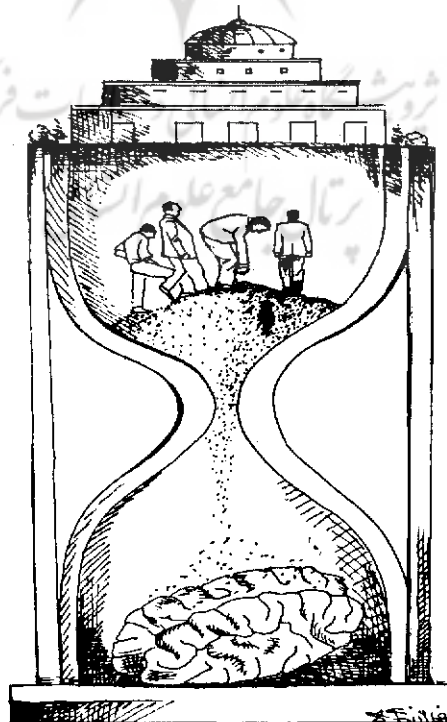
حضرت علی (علیه السلام) می فرماید:

«غَیْرَ مَدْرِكِ الدَّرَجَاتِ مِنْ أَطَاعَ الْعَادَاتِ»

یعنی کسی که از عادات و پیروی کند، هیچ وقت به درجات بالا نخواهد رسید.

بسیاری از عادت های ما، مانع موفقیت ما می شوند. هر چقدر که توانمند و با استعداد باشیم؛ اما بعضی از عادت های ضعیف مانند عدم برنامه ریزی، سستی تنبلی و ... می توانند مانع موفقیت ما شوند.

همانگونه که می دانیم موفقیت یعنی رسیدن به هدف در زمان معین. در زبان مدیریت به هر یک از خواسته های انسان، هدف گفته می شود و برای هر کدام نیز زمانی تعریف شده است.



گلستان که امروز آمد بیار

تو فردا چنین گل نیاید به کار

منظور از این که کارهای پر اهمیت باید زودتر انجام شوند، این نیست که کارهای کم اهمیت اصلاً انجام نشوند بلکه اگر کارهای کم اهمیت در مدت معین شده، انجام نشوند، ممکن است روزی دارای اهمیت زیاد شوند و در آن صورت اگر انجام نشود، مشکلی پیش می آید. همانطور که عرض کردم برخی از کارها در ابتدا معمولی هستند اما اگر به تأخیر بیفتند، خیلی مهم جلوه می کنند. افراد موفق هیچگاه اجازه نمی دهند که کارشان عقب بیفتد و به نقطه حساس و مهم برسد.

نکته دیگر این است که افراد در یک سیستم آشفته نمی توانند به طور کامل به نتیجه دلخواه برسند اما کسی که خودش را اصلاح کرده، کمتر دچار گرفتاری و شرمندگی می شود. هر کس شعاع عمل مؤثری دارد که مطمئناً تمام جامعه را در بر نمی گیرد و او نمی تواند تمام جامعه را اصلاح کند. ما نمی توانیم به این دلیل که در جامعه ما تقایص زیادی هست، به وظایف خود عمل نکنیم بلکه باید تا آنجا که از عهده ما ساخته است، عمل کنیم.

در حال حاضر امکانات آموزشی در این مملکت به نسبت کم نیست ولی فرهنگ آموزش بسیار کم و محدود است. در فرهنگ های برتر آموزشی، به اینصورت است که ابتدای هر سال، یک برنامه ریزی آموزشی می کنند و سپس اسامی افرادی را که لازم است در این دورهها و سمینارها شرکت کنند، به اداره آموزش می دهند و براساس آن اسامی، سمینارها و دوره ها تنظیم می شوند. این دوره ها طوری است که در طول مدت آموزش، آن فرد از کار منفعک می شود و باید در دوره حضور پیدا کند. بر این اساس افراد، مورد ارزشیابی قرار می گیرند و کسانی که مسئول این کار هستند، اطمینان حاصل می کنند که افراد طبق برنامه در آموزش شرکت می کنند. یک سری تثبیری در آموزش های موفق صورت می گیرد که باعث می شوند همه افراد آموزش ببینند.

در آموزش افراد باید دقت شود که آنها کار را به طور کامل یاد بگیرند و یادگیری به صورت تمرین عملی باشد. مدیریت باید پیگیری کند که کار در بالاترین استاندارد ممکن، انجام شود. زمانی که کار به خوبی انجام شود، همگی متوجه برکات آن می شوند. اکثر مردم از روی دانش عمل نمی کنند.

هر کدام از ما خواسته هایی داریم که در زبان مدیریت به آنها هدف می گویند و برای هر کدام نیز زمانی تعریف شده است. هر گاه در

هر کس باید خودش را در مقام بالائری در نظر بگیرد و فکر کند در آن موقعیت چه کارهایی انجام می داد و چه ایده هایی برای پیشبرد وضع کار دارد. افراد موفق در همان نقطه ضعف خود، آینده را می بینند.

دومین مورد، داشتن اولویت برای هدف ها می باشد. اگر وظایفی بر عهده شماست، از بین آنها چند نمونه دارای اولویت بیشتری هستند که شما باید ابتدا آنها را انجام دهید. اگر انسانی می خواهد از نظر مدیریت زمان موفق شود، هیچگاه نباید کارهای کم اهمیت را قبل از کارهای مهم انجام دهد. اگر بتوانید این اولویت ها را تشخیص دهید و طبق آن عمل نمایید، حتماً موفق می شوید. هرگاه کاری پیش آمد، آنرا بنویسید و درجه اولویت آنرا تعیین کنید و سررسید آن را مشخص سازید. وقتی آنرا انجام دادید، در ستون انجام داده ها علامت بزنید و تاریخ واقعی انجام آنرا یادداشت نمایید. بعد از مدتی، تاریخ واقعی انجام کار، با آخرین مهلت یکسان می شود و یا حتی ممکن است تاریخ انجام کار قبل از آخرین مهلت باشد. نوشتن کارها باعث می شود که هیچ کاری فراموش نشود و نیاز به عذرت خواهی نباشد.

نکته دیگر که از نظر مدیریت زمان قابل تأمل است، این است که همه وقت ما در کنترل خودمان نیست. اینطور نیست که ما یک برنامه ریزی دقیق داشته باشیم و همیشه بتوانیم مطابق آن عمل کنیم؛ زیرا ما تنها نیستیم بلکه در اجتماعی زندگی می کنیم که متشکل از افرادی است که هر کدام برای خود برنامه ای دارند و ممکن است در برنامه های ما تداخل پیدا کنند.

هر چه مقام انسان بالاتر باشد، مسئولیت وی نیز بیشتر می شود و وقت او بیشتر توسط عوامل ناشناخته و برنامه ریزی نشده، ضایع می گردد. اگر شما کارشناس باشید، گرفتاری شما کمتر از مدیر و مدیر ارشد است، چون مسئولیت مدیر بیشتر است.

افرادی که مدیریت زمان می دانند، بجای اینکه کارها را از روی شماره ردیف انجام دهند، به ستون اولویت ها نگاه می کنند و ابتدا کارهای با اولویت یک را انجام می دهند و سپس به سراغ اولویت دو، سه و ... می روند. کار امروز را باید همین امروز انجام داد چون در آینده از خاصیت آن کم می شود. تفاوت بسیاری بین کاری که در موعد خودش انجام می شود و کاری که دیرتر از موعد انجام می گیرد، وجود دارد.

فردوسی در این مورد نوشته است:

از امروز کاری به فرا مماند

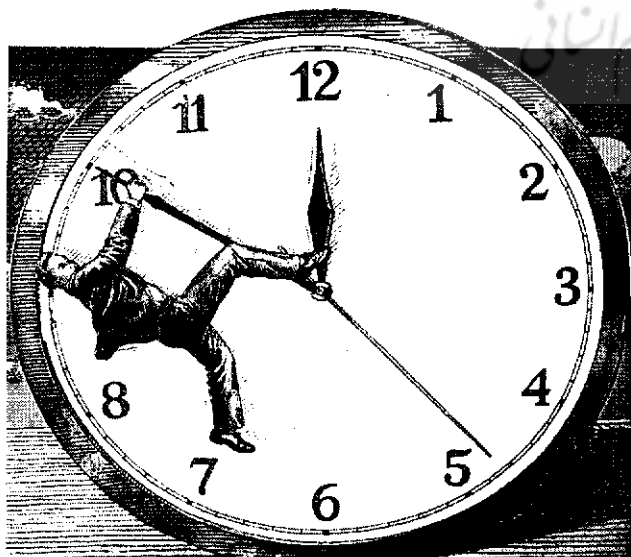
چه دانی که فردا چه زاید زمان

گفت، من در آن سمینار خیلی تأسف خوردم که نتوانستم کاری انجام بدهم. گد: چرا؟ گفت: آقا، من بیسواد بودم. اولاً سمینار به زبان انگلیسی بود و من به دلیل ضعف در زبان، نتوانستم استفاده کنم. دوم اینکه تمام مطالب را با کاربردهای کامپیوتر تبیین می کردند. برای هر نفر یک کامپیوتر قرار داده بودند و کسی که صحبت می کرد، افراد را از روی مانیتور می دید که چه پیشرفت هایی شده است. من بدلیل اینکه طرز استفاده از کامپیوتر را درست بلد نبودم، نتوانستم بهره برداری مناسبی بکنم.

کامپیوتر از جمله وسایلی است که باید در سیستم آموزش و پرورش ما جا بیفتد. الان در بعضی از مدارس ما، تا حدودی به بچه ها یاد می دهند اما این کار باید ده همه جا صورت بگیرد. سومین مورد، کار و کسب است. اگر شما مدیر یا کارشناس هستید، برای اینکه در آینده به جایی برسید، باید کارتان را خوب بدانید.

یکی از نشانه های انسان تحصیلکرده این است که خودش را برای اتفاقاتی که در آینده می افتد، آماده کند و پیشگیری نماید. هر یک از ما در درجه اول می توانیم صددرصد روی خودمان حساب کنیم. بعد از آن می توانیم افرادی را که تحت کنترل و نفوذ ما هستند، آماده نماییم تا بتوانیم روی آنها نیز حساب باز کنیم. می توان این کار را از خانواده و همکاران که از ما کوچکترند، شروع کنیم.

به عنوان مثال کارمندان باید هدف مدیرشان را بدانند و او را قبول داشته باشند. همانگونه که یک بچه خوب از رفتار و کردار پدر و مادرش سرمشق می گیرد، همه انسان ها الگوپذیر هستند. من الان برای شما نصیحت می کنم ولی برای شما الگو نیستم چون شما زندگی مرا



سر رسید معین به هدف خودمان رسیدیم، می توانیم خود را موفق حساب بدانیم. موفقیت باعث می شود که انسان، احساس شیرین موفقیت را در ذائقه اش بکند و اعتماد به نفس او بیشتر شود. هر بار که به خواسته یا هدفی می رسیم، خوشحال می شویم و اعتماد به نفس ما یک درجه افزایش می یابد و در مراحل بعدی موفق تر می شویم. عکس این موضوع نیز صادق است؛ یعنی اگر در کاری به بن بست برسیم و موفق نشویم، احساس تلخ شکست را تجربه می کنیم و یک درجه از اعتماد به نفس ما کم می شود.

خواسته و معیار مدیریت این است که هدفی را که در اینجا تعریف کردیم، دقیق باشد و چارچوب محکمی نیز داشته باشد یعنی عدد و رقم و مبلغ داشته باشد. انسان باید هدف را به طور دقیق مشخص کند و مختصاتش را پیدا کند. شانس رسیدن به هدفی که از قبل ظوری تبیین شود که به چشم باطن دیده می شود، خیلی بیشتر از هدف های گنگ و مبهم است.

اگر خواهید در زندگی موفق باشید، باید خود را برای موفقیت آماده کنید مثل ورزشکاری که تمرین می کند و خود را برای قهرمانی آماده می سازد. هر انسان باید هدف خود را مشخص کند و بداند الان در کجا قرار گرفته است و چه چیزهایی دارد. به عبارت دیگر باید خود را خوب بشناسد و ارزیابی دقیقی از خود داشته باشد، سپس برای رسیدن به هدف، برنامه ریزی کند.

من در مورد خانواده گفتم که ما تنها نیستیم بلکه خانواده ای داریم و وقتی می توانیم موفقیت خود را کامل بدانیم که خانواده ما نیز موفق باشند. ما هرگز نمی توانیم بگوییم که خودمان موفق هستیم، اما بچه من لالایی یا تنبل است. ما باید سعی کنیم که خانواده مان را طوری تربیت کنیم که زمینه های موفقیت را داشته باشند. زمینه موفقیت در آینده را برای بچه ها فراهم کنید چون آنها متعلق به زمان آینده هستند.

من در مورد فرزنداتم پیش بینی می کنم وقتی که آنها وارد اجتماع می شوند، دوره و زمانه چه خواهد بود. حداقل ایسن خواهد بود که افراد در آن زمان باید با کامپیوتر آشنایی عملی قوی داشته باشند و یک زبان خارجی را خوب بدانند.

مدتی قبل یکی از دوستان که فوق لیسانس فیزیک از دانشگاه تهران است، برای شرکت در سمیناری به اروپا رفته بود. او با معدل بالای ۱۹ شاگرد اول بوده است و تقدیر نامه ای به امضا، مرحوم پروفیسور هشترودی دارد. بعد از بازگشت از اروپا، از او پرسیدم که چطور بود.

زودتر در جلسه حضور پیدا کنیم تا کارهای خود را ردیف کرده و برای ساعتی که قرار گذاشتیم، آماده باشیم.

دنيا، دنياى علت و معلول است. اگر مى بينيد شخص حقيقى مثل شما و بنده در زندگى موفق است يا يك سازمان، شخصيت حقوقى، اعم از کارآگاه، خانواده، شرکت، وزارتخانه و دولت موفق است، بدانيد که برای این موفقیت دلایلی وجود داشته است. مجموعه دلایلی، شخص را موفق میکند و مجموعه دلایلی نیز، شخص را به شکست می کشاند.

من مقاله ای بنام «ویژگی های شرکت ها و سازمان ها موفق در انگلستان» را به صورت چکیده کتاب ترجمه کردم. در این مقاله، توضیح داده شده است که بهترین سازمان ها و شرکتهایی که انگلستان دارد و در دنیا هفتاد یا صد سال موفق و خوش نام هستند، چه کار کردند. این پارامترها در هر جای دنیا پیاده شوند، حتماً موفقیت را بدنبال خواهند داشت.

در ژاپن حدود ۷۰ سال پیش بی سوادى ریشه کن شد. آنها یک سری چیزها را در جامعه خود به عنوان نهادی در آوردند که الان دیگر برای آنها تبلیغ نمی کنند. هر خانواده ژاپنی بین ۱۵ تا ۲۰ درصد از درآمد خود را پس انداز می کنند. هر ژاپنی از همان ابتدا که مشغول کار می شود، می گوید اگر من صد تومان در ماه حقوق می گیرم، مثل این است که هشتاد تومان می گیرم و بیست تومان را پس انداز می کند. پس انداز برای آنها عادت ملی شده است. این عادت خوبی است چرا که هم شخص و هم مملکت را ثروتمند می کند.

ابتدا خواسته های خود زندگی بر روی کاغذ بیاورید و بنویسید که از زندگی چه می خواهید، سپس برای آن برنامه ریزی کنید و طبق برنامه عمل نمایید. هر وقت می خواهید دست به کاری بزنید، ابتدا از خودتان بپرسید که الان بهترین کار برد وقت من چیست؟ یعنی برای انجام هرکاری ابتدا آن را خوب بسنجید و سپس کار کنید.

هر مبحثی اصول و تکنیک هایی دارد که اولین اصل از اصول مدیریت زمان، داشت هدف دقیق است. اصولاً هنگامی مدیریت زمان مطرح می شود که انسان خواسته هایش را و یا به تعبیر مدیریت هدفهایش را به طور دقیق روی کاغذ آورده باشد.

انسان باید کاری را انجام دهد که از انجام آن، احساس لذت کند. کار من و شما در حال حاضر چیست؟ آیا واقعاً از عهده آن بر می آییم؟ آیا از کار خود لذت می بریم؟ آیا این کار برای ما سازنده است؟ آیا به

نمی دانید. بیشتر انسان ها از الگوهای عملی درس می گیرند. ما از افراد سرشناس جامعه خود الگو می گیریم و این موضوع اهمیت بسیاری دارد.

در قرآن کریم، این مطلب چندین بار تکرار شده است که:

برای شما در شخص پیغمبر الگوی زیبایی هست.

من یک کتیبه منقش روی سنگ دیدم که یک سرخپوست آمریکایی دعا کرده بود: «خدایا به من توفیق بده چیزهایی را که می توانم، عوض کنم و چیزهایی را که نمی توانم عوض کنم، بپذیرم و به من توفیق بده که فرق اینها را بدانم» یعنی تشخیص بدهم که چه چیزی دست من است و چه چیزی دست من نیست. آنهایی که در دست من است، عوض کنم. خیلی چیزها در دست من است، اما بعضی دیگر دست من نیست. اصولاً بشر طوری آفریده شده است که می تواند راهی را انتخاب کند و به طور کلی تصمیماتی بگیرد. یک ضرب المثل انگلیسی هست که می گوید: ذهن بشر که با یک ایذه نو گسترش پیدا کند، هیچ گاه به ابعاد قبلی اش بر نمی گردد. یعنی اگر شما یک کلمه جدید یا یک راه جدید یاد بگیرید، ذهن شما وسیع تر می شود و دیگر به جای اول بر نمی گردد. تأثیرات آن وقتی کارگشاست که آن را به صورت یک دستورالعمل روی کاغذ بیاوریم و چندین بار عمل کنیم تا به صورت عادت در آید. این مطلب در مورد افراد، متفاوت است. اگر یک فرد چیزی را ده بار تکرار کند، عادت می کند ولی دیگری صد بار تکرار می کند تا برای او به صورت عادت در آید.

مدتی پیش عده ای از نمایندگان مجلس به ژاپن رفته بودند. یک نفر از آنها برای من تعریف کرد که ساعت ۹ با همتهای ژاپنی جلسه داشتیم. من ساعت ۹ و ۱۰ به دقیقه جلسه رسیدم. همه آنها پشت میز خود نشسته بودند و پرونده هایشان باز بود و کار می کردند. آنها وقتی مرا دیدند، با ناراحتی پرسیدند: شما کجا تشریف داشتید؟ ما برای شما نگران شدیم. ما ساعت ۹ جلسه داشتیم اما الان ساعت ۹ و ۱۰ دقیقه است. گفتند: همکاران شما کجا هستند؟ گفتیم: عجله ای نیست، همکارانم می آیند. یکی از همکاران ساعت ۹ و ۳۰ دقیقه و بقیه کمی دیرتر آمدند. من گفتم: ایرانی ها باید حرف اول را بزنند. روز بعد من رأس ساعت ۹ آنجا بودم و دیدم هر ۱۰ نفر ژاپنی نشسته اند. روز بعد یک ربع به ۹ آنجا بودم. باز هم آنها همگی حضور داشتند. آنها گفتند ما ژاپنی ها عادت داریم که وقتی جلسه ای باشد، یک ربع تا نیم ساعت

نفع جامعه و خودمان کار می کنیم؟ آیا احساس می کنیم که استعداد و شخصیت ما در حال شکوفایی است؟

کسانی که بهتر ببینند، شانس بیشتری برای رسیدن به هدف خود دارند. به یک کارگر ایرانی گفتند: اگر تو مدیر عامل بودی، چکار می کردی؟ گفت: نمی دانم، تا حالا فکرش را نکردم. به دیگری گفتند: اگر تو مدیر عامل بودی، چکار می کردی؟ خنده اش گرفت و رفت. به یک نفر دیگر گفتند ولی او یک نگاهی کرد و فکر کرد او را دست انداخته اند. در آلمان به هر کارگری گفتیم: شما اگر مدیر عامل بودید چکار می کردید؟ گفتند: اگر مدیر عامل باشیم، اول فلان کار را می کنیم، دوم اینکه می گوئیم فلان کارگاه این کار را انجام دهد. سوم حقوق آن دسته از کارگران را ۵ درصد بالا می بریم و... این تفاوت دو فرهنگ است که ما حاضر نیستیم، بپذیریم که ممکن است فردا زمامدار مملکت شویم.

به موفق ترین نخست وزیر ژاپن گفتند: چطور در کارتان موفق بودید؟ گفت: وقتی من دانشجو بودم، فکر کردم که اگر روزی زمامدار این کشور بشوم، چکار کنم. من همیشه فکر می کردم که مملکت ما چه مسائلی دارد که باید اصلاح کنم. من در مدت چهار سال، بیست جلد کتاب تدوین کردم که در مورد کارهایی که انجام داده بودم و کارهایی که می خواستم انجام بدهم، بود. پس از چهار سال، این توفیق دست داد افکاری را که چهار سال روی آن کار کرده بودم، پیاده کنم.

بشر معمولاً تنبل و کاهل است و نمی خواهد زیر بار سنگین برود و به دنبال یک کار پیش پا افتاده می رود که فقط وقت خود را بگذراند. کسی که وقت را به بطالت می گذراند، می داند که چکار می کند. بچه ای که بجای درس خواندن بازی می کند، می داند که نباید درس بخواند و فردا امتحان دارد. نشستن و مسأله حل کردن برای او مشکل است اما بازی با بچه های دیگر برایش آسان است. به این دلیل جوان ها دنبال کارهای پیش پا افتاده می روند که هیچ خاصیتی نه برای دنیا و نه برای آخرت آنها دارد. دلیل دیگر این است که بچه ها خصوصاً راه را بلد نیستند.

شما باید ببینید کدام کار برای شما سرنوشت ساز و مهم است، سپس به آن اولویت یک بدهید و آنرا انجام دهید. یکی از فرمهایی را که برای رسیدن به موفقیت می توان استفاده کرد، فرمی است که ۲۳ سال پیش در دانشگاه IBM بلژیک، به زبان انگلیسی به ما یاد دادند و ما از آن استفاده کردیم.

دید من این است که کارهای لازم پیش از سررسید معین به ترتیب اولویت انجام شود. هر وقت کاری پیش می آید، بنویسید و سپس فکر کنید که درجه اولویت آن کار چقدر است؟ چقدر حساس و سرنوشت ساز است؟ اولویت های کار را مشخص کنید و سپس بنویسید که سررسید این کار چه وقت است؛ یعنی این کار چه وقت باید تمام شود. کارهایی را که انجام دادید، در ستون انجام شده ها یک علامت بزنید و تاریخ واقعی انجام آن را بنویسید. بعد از مدتی عادت می کنید که کارهایتان را طوری انجام دهید که تاریخ واقعی انجام کار با آخرین مهلت یکی می شود و یا حتی می توانید قبل از آخرین مهلت، کار خود را تمام کنید. کار صحیح این است که انسان بتواند قبل از آخرین مهلت، کار را انجام دهد؛ چون ممکن است در لحظات آخر اتفاقی بیفتد که انسان نتواند توفیق پیدا کند. من ۲۳ سال از این فرم استفاده می کنم و از آن چیزی جز خیر ندیدم.

نوشتن کارهایی که باید انجام شود، باعث می شود که هیچ کاری فراموش نشود. بسیاری از افراد که پر مشغله ترین کارهای مملکت و دنیا را دارند، هیچ گاه کاری را از قلم نمی اندازند چون اهل برنامه و ثبت هستند. اگر انسانی که بیکار است و در روز سه، چهار کار را انجام می دهد، نظم و ترتیب نداشته باشد از بین این چند کار، کاری را فراموش می کند. بنابر این اولین حسن این کار، این است که هیچ کاری فراموش نمی شود و نیاز به معذرت خواهی نمی باشد.

فرم دیگر، فرم پیگیری است که تا رسیدن به هدف پیش از سررسید معین باید هر کاری را پیگیری کنید. برای انجام هر کاری، شخص یا واحدی را به عنوان مسئول پیگیری تعیین نمایید. اگر شما از این فرم استفاده کنید، کارهای شما همیشه به موقع انجام می شود. اگر در آلمان و ژاپن کار پیگیری نشود، کارشان لنگ می ماند. در ایران نیاز به پیگیری بدلیل ضعف و کندی در سیستم ها، بیشتر احساس می شود. بعضی از افراد فکر می کنند که یکبار یا دوبار تلفن کردن، یکبار نامه پیرو زدن پیگیری می باشد. این موارد پیگیری نیست، بلکه پیگیری باید تا رسیدن به نتیجه ادامه پیدا کند.

اگر می خواهید در زندگی موفق باشید، کارهایی را که خود مهم قلمداد می کنید را پیدا کنید و ابتدا آنها را انجام دهید. کارهای کم اهمیت و بیهوده را از برنامه زندگی خود حذف کنید. دنبال کارهایی که فقط وقت می گیرند و هیچ خاصیتی برای شما ندارند، نروید.



از برنامه عقب بود، باید در این مورد توضیح می داد و همچنین متعهد می شد که در ماه بعد جبران کند.

توصیه من این است که برای رسیدن به موفقیت به دنبال کارهای اولویت یک و مهم باشید و از فرصت ها استفاده کنید همان که طور که حضرت علی (ع) فرمودند:

فرصت ها چون ابر می گذرند پس از فرصت های نیکو به موقع بهره برداری کنید.

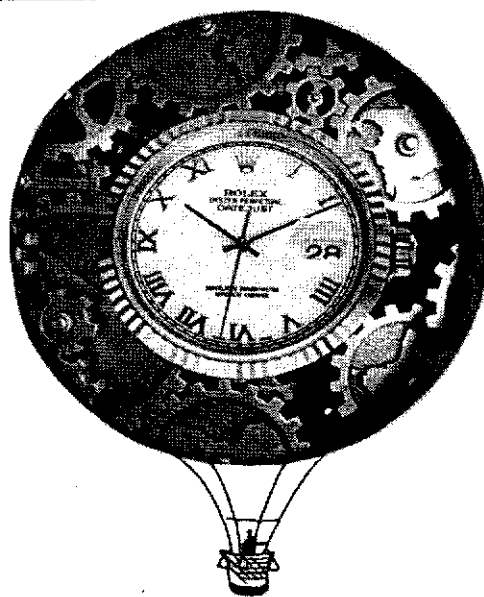
شما همواره باید منتظر فرصت باشید و بلافاصله عمل کنید. روش کار در مدت زمان این است که اول باید فهرست اهداف خودتان را بنویسید. سپس درجه اولویت آنها را تعیین کنید یعنی در ابتدا فهرست کارهای لازم برای نیل به اهداف با اولویت یک را تهیه کنید. برای رسیدن به این اهداف برنامه ریزی لازم است و همیشه برنامه زمان بندی آن را دقیقاً تعیین کنید.

آقای پاراتو یکی از اقتصاددانان قرن نوزدهم بود که تشخیص داد هشتاد درصد منابع اقتصادی در ایتالیا در اختیار بیست درصد از سرمایه داران است. دانشمندان دیگر، این موضوع را پیگیری کردند و فهمیدند که این موضوع منحصر به ایتالیا نیست بلکه در اسپانیا، آلمان، فرانسه و ژاپن هم وضع بدین صرت است. سه سال پیش در روزنامه کیهان، از قول یکی از مسئولین طراز اول مملکت خواندم که متأسفانه در ایران نیز هشتاد درصد از منابع اقتصادی در اختیار بیست درصد از سرمایه داران است و معلوم شد که در هرسازمانی هشتاد درصد کارها روی دوش بیست درصد از پرسنل است.

وقتی شما پولی را خرج می کنید، انتظار دارید کالایی را که دریافت می کنید حداقل ارزش پول شما را داشته باشد یعنی اگر هزار تومان می دهید، انتظار دارید هزار تومان جنس بگیرید. شما در مقابل زمانی که برای انجام کاری صرف می کنید باید از خودتان بپرسید که چه چیزی بدست می آورید؟ الان در کجا قرار گرفته اید؟ به عبارت دیگر یک ارزیابی دقیق از وضع فعلی خود داشته باشید؟

امیرالمؤمنین فرموده اند:

یعنی: طوری برای دنیای خودت زندگی کن که انگار تا ابد زنده می مانی و برای آخرت طوری رفتار کن که انگار فردا خواهی مرد. برای کارهای دنیا فرض بگیرد تا ابد زنده هستید تا بتوانید برای آن برنامه ریزی کنید و برای آخرت جوری رفتار کنید که روز آخر عمرتان است یعنی بدانید که فردا برای توبه دیر است.



ما باید بدانیم در مقابل عمری که می گذرد، چه چیزی بدست می آوریم. اگر دو ساعت در جلسه ای نشستیم، باید از خودمان بپرسیم که در این مدت چه چیزی یاد گرفتیم.

امروز تصمیم بگیرید که همه خواسته های خود را روی کاغذ بیاورید و از وقت استفاده کنید، کلی گویی نکنید، برنامه ریزی کنید و سپس کارها را طبق برنامه انجام دهید تا به اهداف خود برسید.

من برای کارآموزی به شرکت IBM رفته بودم و زیر شیشه میز مدیرعامل آنجا، دو تا کاغذ دیدم. از او پرسیدم که این کاغذها چیست. او گفت: کاغذ سبز، اهداف من به عنوان مدیر عامل این شرکت است. برای مثال، امسال قرار است به عنوان اهداف عملیاتی سال جاری، ۲۰ میلیون تومان کامپیوتر بفرشویم، هشت کامپیوتر بزرگ در مجتمع بزرگ نصب کنیم، ۵۰ نفر کادر مستعد را استخدام و آموزش بدهیم، سود شرکت را نسبت به سال گذشته ۱۵ درصد ارتقاء بدهیم و به فلان مبلغ برسانیم.

این اهداف را اینجا نوشته ام تا همیشه یادم باشد که برای رسیدن به این اهداف، پشت میز می نشینم. گفتم: کاغذ دیگر چیست؟ گفت: آن اهداف شخصی و خصوصی من است

بعد از مدتی مدیر شدم و فهمیدم که حقیقتاً مدیران IBM طبق برنامه عمل می کنند. هر ماه جلسه ای داشتند که در آنجا هر مدیر توضیح می داد که در ماه گذشته چکار کرده است و به اصطلاح عملکرد واقعی خود را با آنچه روی کاغذ به عنوان برنامه نوشته بودند، مقایسه می کردند. اگر مدیری طبق برنامه عمل می کرد، مسأله ای نبود اما اگر