

Getting Things Done the art of stress-free productivity

from the New York Times bestselling author

David Allen



عنوان کتاب: هنر به انجام رساندن کارها

نویسنده: دیوید آلن

مترجم: تیم ترجمه رویال مایند

تصحیح و بازبینی: روزبه ملک زاده (مدیر مسئول رویال مایند)

فهرست مطالب

مقدمه	۴
بخش اول : هنر انجام کارها	۳۲
فصل اول: رویکردی جدید، مناسب با یک واقعیت جدید	۳۳
فصل دوم: کنترل زندگی‌تان را در دست بگیرید.....	۷۳
فصل سوم: چگونه پروژه‌هایتان را به شکلی خلاقانه آغاز کنید	۱۲۲
بخش دوم: تمرین برای رسیدن به حداکثر بهره‌وری بدون داشتن هرگونه اضطراب و استرس	۱۶۲
فصل چهارم: شروع کنید: آماده سازی زمان، مکان، و ابزار	۱۶۳
فصل پنجم: گردآوری: محصور کردن «مسائل ناتمام»	۱۸۵
فصل ششم: شفاف سازی: خالی کردن محتوای «سبد ورودی»	۲۳۴
فصل هفتم: سازمان‌دهی: ایجاد دسته‌بندی‌های مناسب	۲۶۲
فصل هشتم: بازبینی و تأمل کردن: نگه داشتن سیستم در حالت به روز و کارآمد	۲۹۲
فصل نهم: درگیر شدن: گرفتن بهترین تصمیم در رابطه با کاری که در هر لحظه باید انجام دهید	۳۱۷
فصل ۱۰: در دست گرفتن کنترل پروژه‌ها	۳۵۹
بخش ۳: قدرت اصول کلیدی	۳۷۵
فصل یازدهم: قدرت عادت شناسایی و گردآوری	۳۷۶
فصل دوازدهم: قدرت تصمیم‌گیری در رابطه با گام بعدی	۴۰۰
فصل سیزدهم: قدرت تمرکز کردن بر روی خروجی مطلوب	۴۲۸
فصل چهاردهم: هنر انجام کارها و علوم شناختی	۴۴۱
فصل پانزدهم: مسیر دستیابی به درجه استادی در هنر انجام کارها	۴۶۱

مقدمه

کتابی که در حال حاضر پیش روی شماست، نسخه بازنویسی شده‌ای است از نسخه اولیه کتاب انجام کارها، که در سال ۲۰۰۱ میلادی به چاپ رسید. من شخصاً کلمه به کلمه نسخه ابتدایی را از ابتدا تا انتها خواندم، تا مطالب و محتوایی را که به نظر ناقص، از رده خارج، و یا ناکارآمد بود از نو و به شکلی بهتر بازنویسی کنم. خواسته قلبی من این است که این کتاب، راهنمایی عملی و کاربردی برای تمام افرادی باشد که می‌خواهند بدون فشار و استرس و به بهترین نحو ممکن کارهایشان را انجام دهند، و تا پایان قرن بیست و یکم و حتی پس از آن، افراد در سرتاسر جهان از آن برای افزایش بهره‌وری و بازدهی خود کمک بگیرند.

علاوه بر این، در نسخه جدید کتاب، من تجربیات مهم و جالب توجهی را که در طول این مدت از تأثیرگذاری شیوه‌ها و تکنیک‌های معرفی شده در نسخه اولیه کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» مشاهده کرده‌ام، با شما به اشتراک گذاشته‌ام.

چیزی که در طول بازبینی و ارزیابی مجدد این کتاب نیازی به تغییر آن ندیدم، اصول بنیادین و تکنیک‌های اصلی مطرح شده در نسخه ابتدایی بود. در هنگام بازنویسی کتاب، من با کمال خوشحالی متوجه شدم که اصول مطرح شده در نسخه اولیه کتاب برای رسیدن به بهره‌وری بدون استرس تغییری نکرده‌اند و دور از ذهن به نظر می‌رسد که در آینده هم دستخوش تغییر شوند.

یک تیم اکتشافات فضایی برای اینکه بتواند در سال ۲۱۰۹ یک سفینه را بر روی سطح سیاره مشتری فرود بیاورد، باید از همان اصولی برای حفظ کنترل و تمرکز بروی پیشبرد مأموریت خود استفاده کند که تیم‌های موفق امروزی از آن‌ها بهره می‌برند.

از آنجایی که از زمان نگارش نخستین نسخه از کتاب «هنر به انجام رساندن کارها»، بسیاری از عناصر و جنبه‌های مختلف مربوط به کار و زندگی دستخوش تغییر شده‌اند، من تمام تلاشم را به کار بستم تا اصلاحات متناسب با این تغییرات را در نسخه بازبینی شده اعمال نمایم، و مطالب مطرح شده در آن را به روز رسانی کنم.

چه چیزهایی جدید هستند

جنبه‌های اساسی و جدیدی از زندگی که بر روی بازبینی و بازنویسی این کتاب تأثیر داشته‌اند

عبارت‌اند از:

ظهور عصر دیجیتال

همان‌طور که قانون مور پیش‌بینی کرده بود، توان پردازش دیجیتالی با گذشت زمان به صورت نمایی در حال افزایش است، و این پیشرفت‌های مربوط به عصر دیجیتال باعث ایجاد تغییراتی در سطح فرهنگ و جامعه شده است که نتیجه این تغییرات را می‌توانیم در زندگی روزمره خود مشاهده کنیم. در واقع سرعت ایجاد این تغییرات به حدی زیاد است که همواره باعث غافلگیری، خوشحالی و شگفت‌زدگی ما می‌شود. از آنجایی که کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» قبل از هر چیز با ماهیت و ذات اموری که ما نیاز به مدیریت آن‌ها داریم سر و کار دارد، پیشرفت‌های به وجود آمده

در حوزه تکنولوژی و فناوری‌های دیجیتال تأثیر چندانی بر روی اصول و تکنیک‌های پایه‌ای مطرح شده در این کتاب نخواهند گذاشت. درخواستی که از طریق یک نامه الکترونیکی برای شما ارسال می‌شود، در اصل و معنای خود تفاوتی با درخواستی که فردی شخصاً در کنار ماشین قهوه جوش از شما می‌کند نخواهد داشت و باید به صورتی مشابه مورد بررسی و ارزیابی قرار بگیرد.

اما نمی‌توان منکر این حقیقت شد که پیشرفت‌های به وجود آمده در حوزه دیجیتال، شیوه‌های جمع‌آوری، سازمان‌دهی و دستیابی به داده‌های معناداری را که برای اتخاذ تصمیماتمان باید از آن‌ها استفاده کنیم، دستخوش تغییر کرده‌اند و باعث ارتقا و البته پیچیده‌تر شدن آن شده‌اند. در حالی که ما اکنون به ابزارهای پیشرفته و اپلیکیشن‌های بی‌شماری دسترسی داریم که روز به روز هم بر تعدادشان افزوده می‌شود و انجام بسیاری از کارهای دشوار را به طرز معجزه آسایی برای ما آسان کرده‌اند، اما این سطح گسترده از انتخاب‌هایی که پیش روی ما قرار گرفته است می‌تواند به راحتی فیوزهای بهره‌وری ما را بسوزاند.

در نسخه بازبینی شده این کتاب، من با در نظر گرفتن این تغییرات توصیه‌هایی را که در مورد به کارگیری برخی از ابزار بخصوص برای انجام کارهای مختلف داشتم، تغییر داده‌ام و آن‌ها را با دنیای دیجیتال و فناوری‌های به روز سازگار کرده‌ام. همچنین بیشتر اشاره‌هایی را که در کتاب نخست به کاربرد نرم‌افزارهایی بخصوص کرده بودم، در نسخه بازبینی شده حذف نموده‌ام. با توجه به سرعت ظهور خلاقیت و نوآوری در عصر دیجیتال، تقریباً هر نرم‌افزار و برنامه کامپیوتری‌ای به سرعت از رده خارج شده، در نتیجه به روز رسانی دچار تغییر می‌شود، و یا جای خود را به

نرم افزارهای بهتر و جدیدتری می‌دهد؛ در نتیجه صحبت کردن در مورد نحوه بکارگیری یک نرم افزار بخصوص دیگر توجیهی ندارد، چرا که احتمالاً تا زمانی که شما این توضیحات را می‌خوانید، نرم افزارهای جدیدی جای نسخه‌های قبلی را گرفته‌اند.

به همین دلیل من به جای صحبت کردن در رابطه با برخی ابزار بخصوص، یک مدل کلی به شما ارائه کرده‌ام که به کمک آن می‌توانید میزان کارآمدی و مفید بودن هر ابزاری را برای کار خودتان مورد ارزیابی قرار دهید.

در این نسخه بازبینی شده از کتاب، من بر روی اهمیت استفاده از برخی ابزار که بر پایه کاغذ و قلم هستند (و به شما کمک می‌کنند تا به نحو بهتری داده‌های مورد نیازتان را جمع‌آوری، سازمان‌دهی و نگهداری کنید) تأکید کرده‌ام، چرا که بسیاری از افراد نسل جوان به این باور رسیده‌اند که در عصر حاضر دیگر هیچ گونه نیازی به استفاده از کاغذ و قلم نخواهند داشت. من با قبول این ریسک که برخی از خوانندگان جوان‌تر این کتاب من را به عنوان فردی مسن بشناسند، تصمیم گرفتم که بیشتر دستورالعمل‌هایی را که در کتاب نخست در رابطه با استفاده از ابزاری بر پایه کاغذ و قلم آمده بود، در نسخه بازبینی شده هم بیاورم، چرا که بسیاری از خوانندگان احتمالی این کتاب هنوز هم، حداقل برای انجام برخی از امور از کاغذ و قلم استفاده می‌کنند. نکته جالب اینجا است که امروزه استفاده از کاغذ و قلم در بین افرادی که دانش بالایی در زمینه دنیای دیجیتال و فناوری‌های مربوط به آن دارند، در حال افزایش است. تنها گذر زمان مشخص خواهد کرد که

آیا ما هرگز خواهیم توانست به صورت کلی استفاده از کاغذ و قلم را کنار بگذاریم و آن را با فناوری‌های دیجیتال جایگزین کنیم یا خیر.

جهانی همواره در تکاپو (دنیای ۷-۲۴)

کاربرد و کارآمدی مطالب و اصول مطرح شده در این کتاب عملاً هیچ تغییری نکرده‌اند؛ تنها چیزی که تغییر کرده، نرخ استفاده شما از آن‌ها است.

معمولاً افراد از من می‌پرسند که کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» چه توصیه جدیدی می‌تواند برای دنیای یکپارچه، پیشرفته و مدرن امروز که بر پایه گوشی‌های هوشمند، اینترنت، و فناوری‌های به‌روز و پیشرفته بنا شده است داشته باشد. در زمان‌های گذشته، احتمالاً تنها افراد انگشت شمار و بخصوصی وجود داشته‌اند که با توجه به نیازشان، مجبور بوده‌اند که دائماً با حجم زیاد و قابل توجهی از داده‌ها سر و کار داشته باشند؛ افرادی مثل ناپلئون در زمانی که قصد داشت نیروهایش را در اروپا به حرکت در آورد، یا باخ در زمانی که قصد خلق یک قطعه موسیقی جدید را داشت، و یا حتی اندی وار هول زمانی که تصمیم می‌گرفت نقاشی جدید بکشد و یا آثارش را در یک گالری به نمایش بگذارد.

در دنیای امروز که تمام دنیا از طریق اینترنت و فناوری‌های دیجیتال به هم متصل شده است، تک تک ما به صورت روزمره در معرض سیلی توقف ناپذیر از داده‌ها قرار داریم؛ داده‌ها و اطلاعاتی که می‌توانند اطلاعاتی مهم و یا حداقل مرتبط با ما و کارهایمان را در اختیارمان قرار دهند.

اینکه امروزه می‌توان به سادگی با استفاده از فناوری‌های عصر دیجیتال به این حجم انبوه از اطلاعات دست پیدا کرد، پیامدهای مثبت و منفی‌ای را با خود به همراه دارد. جنبه مثبت این قضیه، فرصت‌هایی هستند که دستیابی به این اطلاعات می‌تواند در اختیار ما قرار دهند، و جنبه منفی و خطرناک آن هم حجم زیاد و سرعت تغییر پذیری بالای این اطلاعات است. اگر شما به صورت ذاتی با شنید صدای مشاجره کنجکاو می‌شوید که چه اتفاقی در محله شما در حال رخ دادن است، و یا زمانی که در یک مهمانی، گروهی از افراد را می‌بینید که با هم در حال صحبت کردن هستند، ذهن‌تان درگیر این مسئله می‌شود که آن‌ها در رابطه با چه چیزی صحبت می‌کنند، پس شما این قابلیت را دارید که قربانی حواس‌پرتی‌های بی‌پایان و قدرتمندی شوید که استفاده از تکنولوژی‌های دیجیتال برای شما ایجاد می‌کنند. اینکه شما بتوانید از این فناوری‌ها استفاده مثبت بکنید و یا قربانی آن‌ها شوید، قبل از هر چیز بستگی به این دارد که تا چه حد تمرین‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب را به کار می‌برید.

جهانی سازی روش‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب

هر کسی که نیاز داشته باشد بیشتر از میزانی که در حال حاضر در توانش است با کارها و مسئولیت‌های مختلف سر و کله بزند، این فرصت را دارد که خیلی راحت‌تر از چیزی که فکرش را می‌کند این کار را انجام دهد.

همواره افراد از من می‌پرسند که آیا شیوه‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب، قابلیت استفاده در سایر فرهنگ‌ها را دارند یا خیر. پاسخ من به این سؤال همیشه یک چیز بوده است،

«البته!»، البته که این روش‌ها را می‌توان در هر فرهنگی به کار گرفت. اصول بنیادین مطرح شده در این کتاب به قدری ریشه در ذات و ماهیت ذهن انسان دارند که هیچ گونه پیش زمینه فرهنگی، جنسیتی، سنی، و یا شخصیتی نمی‌تواند بر روی میزان کارآمدی آن‌ها تأثیری بگذارد. در عمل، وقتی پای میزان تشابه و نقاط اشتراک در میان باشد، شما احتمالاً با صدها هزار نفر از سرتاسر دنیا در رابطه با میزان کارآمدی اصول کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» نقاط اشتراک بیشتری دارید، تا تشابهات و نقاط اشتراکی که در رابطه با سایر مسائل با همسایه دیوار به دیوار خود و یا با پسرعموی خود دارید.

از زمانی که برای نخستین بار کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» به چاپ رسید، میزان آگاهی افراد از مفاهیم و پیام‌های مطرح شده در این کتاب به طرز قابل توجهی در سرتاسر دنیا افزایش یافته است. نسخه ابتدایی کتاب به بیش از سی زبان زنده دنیا ترجمه شده است، و شرکت ما مجوز برگزاری برنامه‌های آموزشی مختلفی را که بر اساس مفاهیم مطرح شده در این کتاب بوده‌اند، به افراد و گروه‌های مختلفی در بسیاری از کشورهای سرتاسر جهان اعطا نموده است. اگرچه من از همان ابتدای نگارش این کتاب، نسبت به جهان شمول بودن اصول مطرح شده در آن اطمینان داشتم، اما نتایج و تجربیاتی که در طول تمام این سال‌ها شاهد آن بوده‌ام، این اطمینان و باور من را کاملاً به اثبات رساند.

دیدگاهی که گروه وسیع‌تری از مخاطبان و خوانندگان را خطاب قرار می‌دهد

در نگارش نسخه اولیه کتاب «هنر به انجام رساندن کارها»، تمرکز من بیشتر بر روی این بود که یک راهنمای کاربردی برای شیوه‌ها و روش‌هایی خلق کنم که در طول برگزاری دوره‌های آموزشی و توسعه فردی برای شرکت‌ها و کارکنانشان، به آن شیوه‌ها پی برده بودم، آن‌ها را سنجیده بودم، و به صورت عملی آن‌ها را به کار بسته بودم. مثال‌هایی که در نسخه اولیه آورده بودم، سبک نگارش آن، ظاهر کتاب، و حتی حال و هوای آن بیشتر در همین راستا بود (من حتی در عکسی که بر روی جلد کتاب چاپ شده بود، کت و شلوار و کراوات به تن داشتم)، چرا که در آن زمان مخاطبان کتاب را مدیران ارشد و اجرایی، و افراد حرفه‌ای با مشاغل خاص و سطح بالا می‌دانستم. اگرچه در آن زمان هم می‌دانستم که مطالب و تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب، می‌توانند به همان اندازه برای دانش‌آموزان، خانم‌های خانه‌دار، هنرمندان، و حتی افراد بازنشسته مفید و کاربردی باشد، اما در آن زمان مدیران و افراد متخصصان بیشتر از سایرین از نیازشان به چنین روش‌هایی آگاهی داشتند و قصد من این بود که از این طریق به آن‌ها کمک کنم تا بدون نیاز به تحمل فشارها و استرس‌های رایج در چنین مشاغلی، بهره‌وری و بازدهی خود را افزایش دهند و در مسیر توسعه و پیشرفت فردی و حرفه‌ای قدم بردارند. این افراد، پیش قراولان عصر جدید بودند و در خط مقدم جبهه، با سیل انبوهی از اطلاعات و تغییرات سریع و اساسی دنیای کسب و کار مواجه بودند، و علاوه بر این، به منابع مورد نیاز برای مقابله با این مشکلات دسترسی داشتند.

کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» تنها در مورد انجام کارها و وظایفی که بر عهده دارید صحبت نمی‌کند. هدف این کتاب این است که به شما کمک کند تا به میزان کافی و مناسبی با کار و زندگی خود تعامل برقرار کنید.

امروزه، مردم در سرتاسر جهان تشنه روش‌ها و تکنیک‌هایی هستند که به کمک آن‌ها بتوانند با آرامش و کنترل کامل، به نتایج دلخواهشان دست پیدا کنند. افراد جامعه امروزی به خوبی متوجه شده‌اند که این روش‌ها، تنها یک مجموعه از دستورالعمل‌های ساده و سطحی برای مدیران و صاحبان کسب و کارها در مورد شیوه‌های مدیریت زمان نیست، بلکه سبکی از زندگی است که لازمه زندگی در عصر جدید است و به تمام افراد کمک می‌کند تا بدون تحمل فشار و استرس، با حداکثر بهره‌وری به موفقیت دست پیدا کنند. همواره مردم از سرتاسر دنیا، زن و مرد، در گروه‌های سنی مختلف و با مشاغل گوناگون، برای من نامه‌هایی ارسال می‌کنند و در آن‌ها از موقعیت‌های متعددی صحبت می‌کنند که استفاده از شیوه‌های مطرح شده در کتاب «هنر به انجام رساندن کارها»، زندگی‌شان را دگرگون کرده است. این نامه‌ها که گواهی بر نیاز روز افزون مردم گوشه و کنار این سیاره خاکی به استفاده از چنین شیوه‌ها و مدل‌هایی هستند، مرا ترغیب کردند که بسیاری از مثال‌های مطرح شده در نسخه اولیه این کتاب را تغییر دهم و متن کتاب را با مثال‌ها سازگار کنم، تا طیف گسترده‌تری از افراد بتوانند از مطالعه این کتاب بهره ببرند و شیوه‌های آن را به کار بگیرند.

زمانی که از آن زاویه به قضیه نگاه می‌کنم، متوجه می‌شوم که حتی نامی که برای این کتاب انتخاب کرده‌ام هم می‌تواند گمراه‌کننده باشد، و این ذهنیت غلط را به مخاطب القا کند که من به افراد توصیه می‌کنم که بیشتر و سخت‌تر تلاش کنند، تا بتوانند کار بیشتری را انجام دهند. متأسفانه، بهره‌وری به صورت هم‌زمان مفهوم انجام کار و داشتن مشغله زیاد را با خود به همراه دارد. اما در حقیقت، این کتاب بیشتر از اینکه به انجام دادن کارها اهمیت دهد، بر روی این مسئله تمرکز دارد که به شما کمک کند تا تعامل بهتری با جهان پیرامون خود داشته باشید - و به شما کمک می‌کند تا در هر لحظه بهترین تصمیم ممکن را در مورد اینکه چه کاری را باید انجام دهید بگیرید، و عوامل ایجاد حواس پرتی و استرس در مورد کارهایی که انجام نمی‌دهید را از بین ببرید. شفافیت ذهن و ظرفیت روانی‌ای که در نتیجه انجام این کار به دست می‌آید، می‌تواند به جز مدیران و سایر افراد حرفه‌ای شاغل در شرکت‌ها، به طیف بسیار گسترده‌تری از افراد کمک کند.

برخی از جالب‌ترین قدردانی‌هایی که از سوی خوانندگان کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» در مورد ارزشمندی اصول و تکنیک‌های مطرح شده در آن برای من ارسال شده است، توسط افرادی نوشته شده که حسابی مرا غافلگیر کرده‌اند، چرا که به هیچ عنوان انتظار دریافت چنین نامه‌هایی را از سوی آن‌ها نداشتم؛ رئیس بزرگ‌ترین سازمان مالی در جهان، یک کم‌دین و طنزپرداز معروف آمریکایی، معروف‌ترین گوینده و مجری رادیویی در ایالات متحده، مدیرعامل یک شرکت بزرگ اروپایی، و یکی از موفق‌ترین کارگردان‌های هالیوود. همه این افراد بسیاری از موفقیت‌ها در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود را مرهون استفاده از آموزه‌های کتاب «هنر به انجام رساندن کارها»

می‌دانستند. همچنین روحانیان بسیاری از ادیان و مذاهب مختلف برای من نامه نوشتند و بابت مطالب و شیوه‌های مطرح‌شده در کتاب از من تشکر کردند، که این مسئله برایم واقعاً جذاب بود. این افراد که مسئول رسیدگی به امور مربوط به دنیای معنوی هستند، تشنه روش‌هایی بودند که به آن‌ها این امکان را بدهد تا خودشان را از قیدوبند حواس‌پرتهای مربوط به امور روزمره اداره صومعه، کلیسا، دیر، معبد و مسجد برهانند و بتوانند زمان و تمرکز بیشتری را به دعا و عبادت اختصاص دهند. به جز این افراد، دانش‌آموزان، طراحان، پزشکان، و افراد بی‌شمار دیگری نیز برای من نامه ارسال کرده‌اند و تجاربی را که از اثربخشی تکنیک‌ها و روش‌های مطرح‌شده در این کتاب در زندگی خود داشته‌اند، با من در میان گذاشته‌اند.

در طول این سال‌ها من متوجه این حقیقت شده‌ام که همه ما درگیر این بازی هستیم، و خوشحالم که بالاخره این فرصت را به دست آورده‌ام که کتاب را برای استفاده طیف بسیار گسترده‌تری از مخاطبان بازنویسی کنم.

آگاهی بیشتر نسبت به زمان و انرژی مورد نیاز برای پیاده‌سازی کامل فرایند مطرح‌شده در این کتاب

در طول این سال‌ها من متوجه این واقعیت شده‌ام که با وجود راحتی و سادگی عمل کردن به راهکارها و توصیه‌های مطرح‌شده در این کتاب، متأسفانه دو پدیده مانع از این می‌شوند که مخاطبان و خوانندگان بتوانند به صورت صحیح و کامل آموزه‌های آن را به کار بگیرند: (۱) حجم اطلاعات و فعالیت‌های توسعه‌شده در این کتاب به حدی است که به راحتی می‌تواند افراد را

سردرگم و دلسرد کند، و باعث شود که حتی عمل کردن به آن را شروع نکنند. (۲) برای بیشتر افراد، زمان زیادی لازم است تا تمرین‌های اساسی مطرح شده در این کتاب به صورت یک عادت رفتاری در بیایند.

در زندگی، تمام چیزهایی که ارزش این را دارند که برای رسیدن به آنها تلاش کنیم، نیازمند تمرین و پشتکار هستند. در واقع، زندگی خود چیزی نیست به جز یک جلسه تمرین طولانی، و تلاشی بی‌وقفه برای بهتر کردن کارهایمان. هنگامی که اصول بنیادین تمرین کردن به درستی درک شوند، آنگاه فرایند یادگیری چیزهایی جدید به تجربه‌ای لذت بخش و عاری از استرس تبدیل می‌گردد، که تمام جنبه‌های مختلف زندگی شما را در بر می‌گیرد و شما را قادر می‌سازد تا از دیدگاهی تازه با تمام دشواری‌های زندگی مواجه شوید.

-توماس استرنر

از آنجایی که من نمی‌توانم خودم را راضی کنم تا مدل مطرح شده در این کتاب و جزئیات مربوط به آن را بیش از حد ساده کنم، مطمئن نیستم که هرگز بتوانم بر مشکل مربوط به «حجم انبوه اطلاعات مطرح شده» فائق بیایم.

نسخه ابتدایی از کتاب «هنر به انجام رساندن کارها»، شامل دستورالعمل‌ها و توصیه‌هایی جزئی در مورد نحوه پیاده سازی کامل و بی‌عیب و نقص شیوه‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در زندگی و کار افراد بود- و من این دستورالعمل‌ها و توصیه‌ها را در نسخه بازبینی شده هم آورده‌ام. اکنون می‌دانم

برای افرادی که تازه می‌خواهند وارد این بازی شوند، به نظر دشوار و یا غیرممکن می‌رسد که بتوانند تمامی این اطلاعات را به یک‌باره جذب کنند. اما من نمی‌توانم با وجدان آسوده اطلاعاتی را حذف کنم که به شما نشان می‌دهند چگونه به صورت عملی شیوه‌های مطرح شده در این کتاب را در زندگی روزمره خود بکار بگیرید؛ من مطمئن هستم که افراد بسیاری از این اطلاعات به طور کامل استفاده خواهند کرد، و امیدوارم که شما هم جز یکی از این افراد باشید.

اگر شما علاقه‌مند بودید که بازی تنیس را فرا بگیرید، حداقل کاری که من می‌توانستم بکنم این بود که یک تصویر کلی از بازی تنیس، شامل چشم اندازی از بالاترین سطحی که شما می‌توانید به آن برسید و مراحل مختلف یادگیری و تمرین‌هایی که به شما کمک می‌کند تا به آن سطح برسید را در اختیار شما قرار دهم؛ در آن صورت، من حاضر نبودم که به هر بهانه‌ای این اطلاعات را از شما دریغ کنم، همان‌طور که حاضر نیستم در این کتاب جزئیات و اطلاعات مربوط به تمرین‌ها را حذف کنم. در نسخه بازنویسی شده کتاب، یک فصل جدید (فصل ۱۵) اضافه شده است که در آن من تلاش کرده‌ام تا به بیانی ساده‌تر در مورد قواعد کلی بازی صحبت کنم، و به شما این امکان را بدهم که با نگاهی اجمالی و سریع تمامی مطالبی را که در این کتاب مطرح می‌شوند به صورت خلاصه‌تر مشاهده کنید و از بین آن‌ها، مواردی را که فکر می‌کنید در حال حاضر به آن‌ها نیاز دارید انتخاب کنید. همچنین در این نسخه جدید از کتاب، من تلاش کرده‌ام تا تمرین‌های مربوط به بازیابی و بازسازی عادات فردی و سیستم فکری‌تان را که می‌تواند کاری دلهره‌آور و دشوار باشد،

به گام‌هایی کوچک‌تر و ساده‌تر تقسیم کنم. تنها کاری که شما نیاز است انجام دهید، این است که این گام‌های کوچک را یکی پس از دیگری بردارید، و پله به پله مراحل را طی کنید.

اما در هر صورت، یکی از چالش‌های اصلی و کلیدی این است که تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب را همواره به کار بگیرید و تمرین‌هایی مربوط به آن‌ها را به صورت منظم انجام دهید تا زمانی که برای شما به شکل یک عادت در بیایند، و به صورت کاملاً ناخودآگاه و بدون نیاز به فکر کردن به عنوان یک روال روزانه در زندگی روزمره‌تان جریان پیدا کنند. من ادعا نمی‌کنم که در زمینه نحوه تغییر عادات فردی یک متخصص هستم - من بیشتر زمانم را صرف یافتن و بهینه سازی روش‌هایی کرده‌ام که به افراد کمک می‌کنند تا به دور از فشار و استرس بهره‌وری خود را افزایش دهند. اما اصول رفتاری‌ای که در این کتاب مطرح می‌شوند، در واقع اصولی ساده و بنیادین هستند که همه افراد کم و بیش با آن‌ها آشنایی دارند. مگر چقدر می‌تواند سخت باشد که چیزی را بر روی کاغذ یادداشت کنید، در مورد اینکه گام بعدی چیست تصمیم‌گیری کنید، در یک فهرست گام بعدی را بنویسید تا آن را فراموش نکنید، و با توجه به آن لیست پیش بروید و کارهایتان را انجام دهید؟ با این وجود، علی‌رغم اینکه اکثر افراد ادعا می‌کنند که در انجام وظایف کارهای روزمره خود به استفاده از چنین فرآیندی نیاز دارند، اما افراد بسیار کمی موفق می‌شوند که خودشان را به پیروی منظم و پیوسته از این فرآیند پایبند کنند و احساس خوبی را که در نتیجه این کار به دست می‌آورند، تجربه نمایند.

اطلاعات به دست آمده از تحقیقات علمی انجام شده، شیوه‌های مطرح شده در این کتاب را تأیید می‌کنند

من دیگر مانند سال‌های ابتدایی این قرن، احساس نمی‌کنم که صدایم مانند فریادی است که در دل طبیعت وحشی خاموش می‌شود و آن‌چنان که شایسته است به گوش دیگران نمی‌رسد، چرا که در طول این سال‌ها تحقیقات علمی انجام شده نشان داده‌اند که اصول و تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب همگی با نحوه کارکرد ذهن انسان سازگار هستند و حقیقتاً بر ذهنیت و عملکرد افراد تأثیر می‌گذارند. در فصل ۱۴ این کتاب که به تازگی و در نسخه بازبینی شده به آن اضافه شده است، من در رابطه با برخی از این آزمایشات علمی که در طول این سال‌ها انجام شده‌اند و نتایج مربوط به آن‌ها توضیحاتی را بیان کرده‌ام.

اگر نخستین بار است که این کتاب را می‌خوانید ...

و اگر تا به اینجای مقدمه با ما همراه بوده‌اید، احتمالاً مشتاق هستید که هرچه زودتر به سراغ مطالب اصلی کتاب بروید و انجام تمرینات آن را آغاز کنید. من در نگارش کتاب *انجام کارها* تمام تلاشم را به کار بسته‌ام که آن را به صورت یک راهنمای عملی گام به گام در بیاورم - درست مانند یک کتاب آموزش آشپزی که ابتدا اصول اولیه را مطرح می‌کند، در مورد اینکه پختن و سرو کردن یک وعده غذایی به چه صورت باید انجام بپذیرد توضیح می‌دهد، و در نهایت به تعداد کافی دستور پخت غذاهای مختلف را در اختیار شما قرار می‌دهد که خودتان بتوانید در آینده شام‌های خوشمزه و لذیذ فراوانی را آماده کنید. اگر موفق شده باشم که نسخه بازبینی شده را به همان

صورتی که در ذهن داشتم بر روی کاغذ بیاورم، شما می‌توانید همین الان به سراغ فصل اول این کتاب بروید و کارتان را آغاز کنید. درستی و صحت اصولی که در کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» مطرح شده‌اند، توسط آزمایش‌های علمی معتبر به اثبات رسیده است و شما می‌توانید با اطمینان خاطر از کارکرد و تأثیرگذاری‌شان آن‌ها را در زندگی حرفه‌ای و شخصی خود به کار بگیرید. علاوه بر این، شما می‌توانید که مطالب مطرح شده در کتاب را به صورت سرسری و سریع مطالعه کنید و در پاراگراف‌هایی که برایتان جذابیت دارند، بیشتر عمیق شوید؛ این کتاب به صورتی نوشته شده است که به این صورت هم می‌توانید آن را مطالعه کنید و از مطالبش بهره ببرید.

اگر جز آن دسته از افرادی هستید که نسخه اولیه این کتاب را مطالعه کرده‌اید و تجربه به کارگیری اصول مطرح شده در آن را دارید
برای مطالعه این نسخه جدید زمان بگذارید ...

... این کتاب به هر حال یک کتاب جدید است. در طول تمام این سال‌ها که این اطلاعات در قالب‌های مختلف در اختیار افراد علاقه‌مند قرار داشته است، تمام کسانی که برای دومین و یا چندمین بار آن‌ها را مرور کرده‌اند، همگی بدون استثنا به با خود گفته‌اند، «وای خدای من، این اطلاعات کاملاً با چیزی که قبلاً به خاطر داشتم متفاوت هستند، و قبلاً که آن‌ها را خوانده بودم اصلاً از این زاویه به آن‌ها نگاه نکرده بودم.» حتی افرادی که حتی تا پنج مرتبه نسخه قدیمی این کتاب را خوانده‌اند، نزد من اعتراف کرده‌اند که «هر بار که این کتاب را می‌خوانیدم، انگار که کتابی کاملاً جدید را ورق می‌زدیم!» این تجربه تا حد زیادی شبیه به این است که راهنمای استفاده از

یک نرم‌افزار را یک سال پس از کار کردن و آشنایی با آن دوباره بخوانید؛ مطمئناً از فهمیدن تمام کارهای خارق‌العاده‌ای که می‌توانید به کمک این نرم‌افزار انجام دهید متعجب و هیجان‌زده خواهید شد.

فرقی نمی‌کند که چه زمانی و یا چند مرتبه نسخه قدیمی کتاب «هنر به انجام رساندن کارها» را مطالعه کرده باشید، یا اینکه در سمینارها، دوره‌های آموزشی، وبینارها، و یا دیگر رویدادهای مربوط به آن شرکت کرده باشید، یا اینکه به پادکست‌های مربوط به آن گوش داده باشید؛ در هر صورت به شما اطمینان می‌دهم که با مطالعه این نسخه بازبینی شده، اطلاعات کاملاً جدیدی به دست می‌آورید و سطح تازه‌ای از تعامل با مفاهیم و اصول مربوط به متودولوژی انجام کارها را تجربه می‌کنید. چیزی که در صفحات پیش رو مطالعه خواهید کرد، دنیایی تازه از ایده‌های جدیدی است که می‌توانید با استفاده از ساختار ذهنی و ابزاری که هم‌اکنون در اختیار دارید، آن‌ها را به کار بگیرید و از مشاهده نتیجه آن شگفت‌زده شوید.

به دنیای انجام کارها خوش آمدید

دنیای «هنر به انجام رساندن کارها»، گنجینه‌ای ارزشمند از بینش‌هایی است در مورد استراتژی‌هایی که به شما کمک می‌کنند تا انرژی بیشتری برای انجام کارهایتان داشته باشید، با آرامش خاطر بیشتری کارهایتان را انجام دهید، و صرف نظر از اینکه مشغول انجام چه کاری هستید، در هر لحظه ذهنی باز و شفاف داشته باشید و با تلاش خیلی کمتر، به موفقیت‌های بسیار بیشتری دست پیدا کنید. اگر شما هم مثل من باشید، کار کردن را دوست دارید و اینکه کارهایتان

را به بهترین نحو ممکن انجام دهید برایتان اهمیت زیادی دارد، اما در کنار آن دوست دارید به شکلی از زندگی خود لذت ببرید که با توجه به مشغله‌ها و گرفتاری‌های فعلی‌تان، به نظر غیرممکن می‌رسد. خبر خوب این است که مجبور نیستید بین این دو، یعنی کار کردن و لذت بردن از زندگی یکی را انتخاب کنید. شما می‌توانید بدون اینکه لازم باشد انرژی بیشتری صرف کنید، کارهایتان را به بهترین شکل انجام دهید و برای انجام کارهای متفرقه و تفریحاتی که دوست دارید هم زمان داشته باشید.

هنر خالی کردن ذهن از دغدغه‌ها و نگرانی‌های بی‌مورد و بی‌فایده، احتمالاً یکی از رازهای

موفقیت انسان‌های بزرگ است.

-کاپیتان جی. ای. هاتفیلد

من معتقدم که داشتن بازدهی بالا چیز خوبی است. شاید کاری که شما مشغول انجامش هستید، مهم، جذاب، و یا مفید باشد؛ یا شاید هیچ کدام از این ویژگی‌ها را نداشته باشد، اما به هر حال ناچار باشید که آن کار را انجام دهید. در حالت نخست، شما می‌خواهید که بیشتری بازدهی را نسبت به زمانی که صرف انجام آن کار می‌کنید به دست آورید. در حالت دوم هم، شما می‌خواهید که هرچه سریع‌تر آن کار را به اتمام برسانید، بدون اینکه بخشی از آن را ناتمام بگذارید و بعداً مجبور شوید زمان بیشتری را به جبران آن اختصاص دهید.

و علاوه بر این، مشغول انجام هر کاری که باشید، احتمالاً می‌خواهید که آرامش بیشتری داشته باشید، و مطمئن باشید که در هر لحظه دقیقاً مشغول انجام همان کاری هستید که باید آن را انجام دهید- اینکه خوردن یک بطری نوشیدنی با کارمندان بعد از اتمام ساعت کاری، تماشا کردن فرزندتان که نیمه شب در تخت یا گهواره‌اش خوابیده است، جواب دادن به نامه الکترونیکی‌ای که برایتان ارسال شده است، و یا چند دقیقه وقت گذراندن با یک مشتری جدید احتمالی بعد از اتمام جلسه و خارج از فضای رسمی، دقیقاً همان کاری است که اکنون باید مشغول انجامش باشید.

هدف اصلی من از نگارش این کتاب، این بود که به شما یاد بدهم که چگونه به حداکثر بهره‌وری خود برسید و در کنار آن ذهنی آرام و به دور از هر گونه اضطراب و استرس داشته باشید. و بعد از گذراندن سال‌های طولانی برای به اشتراک گذاشتن این آموزه‌ها با دیگران، و آزمودن میزان تأثیرگذاری و کارآمدی آن‌ها در گوشه و کنار دنیا، اکنون می‌توانم با اطمینان قلبی به شما بگویم که: این روش‌ها و تکنیک‌ها همگی بدون هیچ نقصی جواب می‌دهند.

چطور باید در هر لحظه متوجه شوید کاری که مشغول انجامش هستید، دقیقاً همان کاری است که باید در حال انجام آن باشید؟ هیچ نرم افزار، سمینار، و یا اپلیکیشنی نمی‌تواند این مسئله را برای شما مشخص کند، چرا که در نهایت این خود شما هستید که باید در این مورد تصمیم‌گیری کنید.

میلیون‌ها روش درست برای انجام کارها وجود دارد، اما اصول بنیادین همیشه اندک هستند. فردی که بتواند این اصول را درک کند، می‌تواند با موفقیت روش مخصوص به خودش را پیدا کند. اما فردی که بدون توجه به این اصول، کورکورانه روش‌های مختلف را امتحان می‌کند، مسلماً با مشکل مواجه خواهد شد.

-رالف والدو امرسون

اگر به درستی از ابزاری که در اختیار دارید استفاده کنید، این ابزار می‌تواند به شما کمک کنند تا بهتر تصمیم بگیرید، اما استفاده از این ابزار به تنهایی برای تصمیم‌گیری کافی نیست. به علاوه، زمانی که شما فرا می‌گیرید بهره‌وری خود را یک پله افزایش دهید، به صورت طبیعی ناچار خواهید شد که مسئولیت‌های بیشتری را بر عهده بگیرید و برای رسیدن به اهداف جدیدی تلاش کنید، و این چالش‌های جدید پیچیده‌تر از آن هستند که یک فرمول ساده و یا یک اپلیکیشن که بر روی گوشی هوشمند شما نصب شده است بتواند از پس مواجهه با آن‌ها بر بیاید. شما ممکن است بتوانید از طریق ایجاد عادات فردی و با استفاده از ابزارهای بخصوص برای مدتی به کارهایتان سر و سامان دهید، اما به محض اینکه شرایط دستخوش یک تحول جدی شوند، برای مثال موقعیت شغلی شما تغییر کند، نخستین فرزندتان به دنیا بیاید، و یا به کمک وام نخستین خانه خود را بخرید، همه چیز به هم می‌ریزد و در آن زمان است که توانایی شما برای انجام کارها به راستی سنجیده می‌شود.

با اینکه برای رسیدن به حداکثر بهره‌وری و سامان دادن به کارها یک روش خاص و یا ابزار بخصوصی وجود ندارد، اما اصول بنیادینی وجود دارند که آگاهی از آنها و در نظر گرفتنشان می‌تواند شرایط را به شکلی باور نکردنی برای شما ساده‌تر کند. در طول این سال‌ها من موفق شده‌ام فرایندهای ساده‌ای را کشف کنم که همه ما می‌توانیم به سادگی آنها را فرا بگیریم و با استفاده از آنها بازدهی و بهره‌وری خودمان را به طرز قابل توجهی افزایش دهیم، آن هم بدون اینکه ناچار باشیم فشار و استرس را تحمل کنیم. خبر خوب این است که تجربه ثابت کرده است که این اصول همواره و در هر جایی کاربردی و قابل استفاده هستند. فرقی نمی‌کند که شما یک نوجوان دوازده ساله باشید که می‌خواهد تکالیفش را انجام دهد، و یا مدیر عامل یک شرکت بزرگ باشید که می‌خواهد بعد از آخرین نشست هیئت مدیره استراتژی‌های مربوط به آینده سازمان را انتخاب کند؛ در هر حالت شما می‌توانید از این فرایندها استفاده کنید.

اضطراب و استرس به دلیل نداشتن کنترل، بی‌نظمی، عدم آمادگی، و ناتوانی در انجام کار

ایجاد می‌شود.

-دیوید ککیچ

در ادامه این کتاب، من تجربیاتی را که در طول بیش از سی سال در رابطه با اصول و شیوه‌های مربوط به افزایش بهره‌وری فردی و سازمانی به دست آورده‌ام، با شما به اشتراک می‌گذارم - تکنیک‌ها و روش‌هایی که به شما کمک می‌کنند که با به حداقل رساندن ورودی و حداکثر کردن خروجی کارتان، بازدهی خود را به بیشترین حد برسانید، آن هم در دنیایی که حجم کارها روز به

روز بیشتر می‌شود. من (و تعداد زیادی از همکارانم) صدها هزار ساعت را صرف راهنمایی و آموزش برخی از باهوش‌ترین و پرمشغله‌ترین افراد در سرتاسر دنیا کرده‌ایم و به عنوان یک مربی در کنارشان بوده‌ایم؛ چه زمانی که این افراد در دفاتر کارشان پشت میز خود نشسته بودند، و چه زمانی که در منزل شخصی‌شان پشت درب‌های بسته بودند، ما در کنارشان بودیم تا به آن‌ها کمک کنیم که ذهنشان را از عوامل مزاحم و برهم زننده تمرکز خالی کنند و بتوانند با دیدی شفاف مسائل را ببینند و کارها و مسئولیت‌هایشان را به بهترین شکل انجام دهند.

شیوه‌هایی که من در طول این مدت کشف کرده‌ام، در طول زمان توانسته‌اند که کارآمدی و اثرگذاری بالای خودشان را در انواع سازمان‌ها، سطوح مختلف شغلی و حرفه‌ای، در فرهنگ‌های مختلف، و حتی در خانه و مدرسه به اثبات برسانند. بعد از سال‌ها مربی‌گری و آموزش به برخی از تحصیل کرده‌ترین و موفق‌ترین مدیران و افراد حرفه‌ای (و همینطور فرزندان آن‌ها)، من به این باور رسیده‌ام که جهان تشنه آموختن این شیوه‌ها و تکنیک‌ها است.

مدیران اجرایی در سطوح ارشد شرکت‌ها به دنبال این هستند که بهره‌وری و بازدهی خود و کارمندان‌شان را به بیشترین حد ممکن برسانند، و فرهنگی را در سازمان‌شان ایجاد کنند که علاوه بر تضمین حداکثر بازدهی، به آن‌ها و کارکنانشان اجازه دهد که بین زندگی شخصی حرفه‌ای خود تعادل را برقرار کنند و در نتیجه به دور از هر گونه فشار و استرسی، کارشان را به بهترین نحو انجام دهند. من و این مدیران به خوبی از این حقیقت آگاه هستیم که هر روز در انتهای ساعت کاری و در پشت درب‌های بسته دفترشان، انبوهی از کارهای ناتمام باقی می‌ماند و آن‌ها مجبورند

که دیر یا زود به این امور رسیدگی کنند؛ تماس‌های تلفنی مهمی که در طول روز موفق نشده‌اند به آن‌ها پاسخ دهند، وظایفی که نمی‌توانند پشت گوش بیندازند، مشکلات و مسائلی که در طول جلسات و گفت‌وگوهای کاری خود به آن‌ها پی برده‌اند، بررسی وضعیت پیشرفت پروژه‌هایی که توسط مدیران زیر دستشان اداره می‌شوند، وظایف و مسئولیت‌های فردی که روی هم انباشته شده‌اند، و ده‌ها ایمیل احتمالاً مهمی که در بین صدها و (حتی هزاران) ایمیل ارسالی برایشان ارسال شده‌اند و باید هرچه سریع‌تر به آن‌ها پاسخ دهند. بسیاری از این مدیران به این علت جز مدیران موفق به حساب می‌آیند که بحران‌هایی که به دستشان حل می‌شود و فرصت‌هایی که توسط تیزبینی آن‌ها شکار می‌شود، بزرگ‌تر از مسائل و مشکلاتی هستند که در زندگی حرفه‌ای و شخصی‌شان وجود دارند و آن‌ها فرصتی برای حل کردنشان ندارند. اما با توجه به سرعت تغییرات در دنیای امروز، این توازن در زندگی شخصی و حرفه‌ای آن‌ها هر لحظه ممکن است بر هم بخورد.

و مهم‌تر از آن، بیشتر این افراد فرصت نمی‌کنند که به اندازه کافی در کنار خانواده‌شان باشند و با همسر و فرزندان خود وقت بگذرانند؛ در نتیجه آن‌ها نمی‌توانند در اجراهای هنری و مسابقات ورزشی‌ای که فرزندان‌شان در آن‌ها شرکت می‌کنند حضور داشته باشند، شب‌ها قبل از خواب برای فرزندان‌شان قصه بخوانند، و یا زمانی که فرزندان‌شان به آن‌ها احتیاج دارند در کنارشان باشند. در عصر حاضر، جوی از دلهره و نگرانی جامعه ما را فرا گرفته است - افراد همواره این احساس ناخوشایند را دارند که احتمالاً باید مشغول انجام کاری باشند که در آن لحظه آن را انجام نمی‌دهند، و همین مسئله باعث ایجاد احساس پریشانی و درماندگی در آن‌ها می‌شود.

از یک سو ما به ابزاری احتیاج داریم که به افراد کمک کند تا انرژی و زمان خود را به صورت حساب شده و متمرکز صرف انجام مهم ترین کارها کنند. از سوی دیگر، ما باید عادات فکری و محیط کاری ای را ایجاد کنیم که بتواند مانع از فرسودگی افراد سخت کوش و پرتلاش در اثر استرس و اضطراب شود. ما نیاز به استانداردهای مثبتی در رابطه با کار و سبک زندگی داریم؛ استانداردهایی که بتوانند بهترین و باهوش ترین افراد را جذب سازمان ما کنند و شرایطی را مهیا کنند که این نیروی های با استعداد در سازمان ما باقی بمانند. و علاوه بر این، ما نیاز به تمرینات فردی ای داریم که به ما کمک کنند تا کنترل زندگی شخصی خود را به دست بگیریم، با ذهنی شفاف به مسائل بنگریم، و در مواجهه با مشکلات خلاقیت به خرج دهیم.

ما می دانیم که همه سازمان ها به شدت به این اطلاعات نیاز دارند. اما علاوه بر سازمان ها، مدارس هم می توانند از این تکنیک ها به بهترین نحو استفاده کنند، و به فرزندانمان بیاموزند که چگونه اطلاعات محیط پیرامونشان را تجزیه و تحلیل کنند، چگونه بر روی خروجی کارشان تمرکز داشته باشند، و چه کارهایی را انجام دهند تا به اهدافی که در زندگی دارند دست پیدا کنند. و تک تک ما به این آموزه ها احتیاج داریم تا بتوانیم از فرصت هایی که در زندگی پیش پای ما قرار می گیرند به بهترین نحو استفاده کنیم و در کنار رشد و توسعه فردی خود، در ساختن جهانی بهتر سهیم باشیم.

قدرت، سادگی، و اثربخشی اصول و تکنیک هایی که در ادامه با آنها آشنا خواهید شد، در طول سال های متمادی در دنیای واقعی سنجیده شده و به اثبات رسیده است. زمانی که شما این کتاب

را مطالعه کنید، بدون شک انگیزه پیدا خواهید کرد که این اصول و تکنیک‌ها را در زندگی خود به کار ببرید. بهترین حالت ممکن این است که هم‌زمان با خواندن این کتاب، تمرینات و تکنیک‌هایی را که مطرح می‌شوند به ترتیب به کار ببرید. این فرایند باعث خواهد شد که درک بهتر و عمیق‌تری نسبت به این اصول و تکنیک‌ها پیدا کنید. اینکه مفاهیم پشت این مدل‌ها را متوجه شوید، مسلماً به شما کمک شایانی خواهد نمود؛ و قطعاً از مشاهده تأثیر به کارگیری آن‌ها در زندگی خود متعجب خواهید شد.

اینکه با دیدی مثبت و سازنده مطالبی را که مطالعه می‌کنید زیر سؤال ببرید و تلاش کنید تا درستی آن‌ها را به چالش بکشید، می‌تواند به شما کمک کند. این مسئله باعث می‌شود که شما بیشتر با این اصول، مفاهیم، و روش‌ها درگیر شوید و در نتیجه بهتر آن‌ها را درک کنید.

من ناچار هستم که عصاره این هنر پویای مدیریت کارها و رسیدن به حداکثر بهره‌وری فردی را در قالب یک ترتیب زمانی و خطی در این کتاب بیاورم. اما در حین انجام این کار تمام تلاشم را کردم تا مطالب را به ترتیبی بیان کنم که هم یک دید کلی و الهام بخش به شما بدهد، و هم این امکان را فراهم کند که نتایج به کار بستن آن‌ها را خیلی زود و هم‌زمان با مطالعه کتاب تجربه کنید.

این کتاب به سه بخش مجزا تقسیم شده است: بخت نخست قواعد کلی بازی را توضیح می‌دهد، و به صورت خلاصه، یک دید کلی نسبت به اصول و قواعد بنیادین به شما می‌دهد، و شما را با سیستم تکنیک‌ها و روش‌هایی که در این کتاب معرفی می‌شوند آشنا می‌کند. در بخش دوم از

کتاب، شما فرا می‌گیرید که چگونه این سیستم‌ها را در زندگی خود به کار بگیرید و از تکنیک‌ها و شیوه‌های مطرح شده به بهترین نحو استفاده کنید. این بخش، یک راهنمای عملی و گام به گام است که به شما کمک می‌کند تا با دقت و ظرافت این مدل‌ها را در زندگی‌تان به کار بگیرید. اما بخش سوم این کتاب وارد مباحث عمیق‌تری می‌شود و برای شما توضیح می‌دهد که به کار گرفتن این شیوه‌ها و مدل‌ها، چه تأثیری بر زندگی فردی و حرفه‌ای شما خواهند گذاشت.

این ناگزیر است که برخی مطالب در بخش‌های مختلف این کتاب تکرار شوند. اصول و شیوه‌های بنیادینی که در این کتاب مطرح می‌شوند نسبتاً ساده هستند، اما این قابلیت را دارند که از زوایا و سطوح مختلفی مورد بررسی قرار بگیرند با عمیق شدن در آن‌ها، درس‌های مختلفی را به شما بیاموزند.

خواسته من از شما این است که مطالب این کتاب را به دقت مطالعه کنید، خودتان درستی و اثربخشی آن‌ها را بسنجید، و حتی آن‌ها را به چالش بکشید. من می‌خواهم که شما خودتان متوجه شوید که وعده‌هایی که من در این کتاب داده‌ام، نه تنها قابل دستیابی هستند، بلکه خود شما هم می‌توانند خیلی سریع در زندگی‌تان آن‌ها را مشاهده کنید. و می‌خواهم این را بدانید که انجام دادن هر تمرینی که در این کتاب از شما خواسته می‌شود که آن را انجام دهید، حقیقتاً ساده و راحت است. انجام این تمرینات نیاز به هیچ مهارت جدیدی ندارد. شما همین الان هم می‌دانید که چگونه تمرکز کنید، چطور چیزهای مختلف را بر روی کاغذ بنویسید، چطور کارهای مختلف و پیامدهای آن‌ها را بررسی کنید، و چگونه با مقایسه کردن گزینه‌هایی که پیش رو دارید تصمیم‌گیری کنید.

با خواندن این کتاب متوجه می‌شوید بسیاری از کارهایی که تاکنون به صورت غریزی و حسی انجام می‌دادید، کارهای درستی بوده‌اند. من در این کتاب به شما تکنیک‌هایی را آموزش می‌دهم که به شما کمک می‌کند تا از این مهارت‌های بنیادین به بهترین نحو استفاده کنید و به حداکثر بازدهی برسید. هدف من این است که شما را ترغیب کنم تا تمام این مهارت‌ها و تمرین‌ها را به صورت مجموعه‌ای از عادات رفتاری در بیاورید و نتایج شگفت‌انگیز انجام این کار را به چشم خود ببینید.

در برخی از جاهای این کتاب، من از تجربیاتی که از کار کردن با افراد مختلف برای استفاده از این تکنیک‌ها و روش‌ها داشته‌ام با شما صحبت می‌کنم. در طول سی سال گذشته، من به عنوان یک مشاور، مربی، و تمرین دهنده در حوزه مدیریت اجرایی فعال بوده‌ام - در ابتدا خودم به تنهایی، و سپس به عنوان بنیان‌گذار یک شرکت بزرگ و جهانی مشاوره مدیریتی. در طول این سی سال قسمت عمده کار من فعالیت به عنوان مربی خصوصی، برگزاری کارگاه‌های آموزشی، و سخنرانی در مورد روش‌هایی بوده است که در این کتاب مطرح شده‌اند. من (و همکارانم) در طول این سال‌ها به عنوان مربی با بیش از هزاران نفر به صورت انفرادی کار کرده‌ایم و در سمینارهایی که برگزار کرده‌ایم، به بیش از صدها هزار نفر از سرتاسر جهان این اصول و تکنیک‌ها را آموزش داده‌ایم. در حال حاضر هم مشغول آموزش برخی از حرفه‌ای‌ترین و باهوش‌ترین افراد در نقاط مختلف دنیا هستیم. تمام تجربیات و مثال‌هایی که من در این کتاب آورده‌ام، همگی حاصل سه دهه تلاش و فعالیت بی‌وقفه من در این حوزه هستند.

خود من شخصاً هنوز در حال یادگیری این اصول و تکنیک‌ها هستم. من هم گاهی اوقات تمرکز من را از دست می‌دهم، همانطور که بقیه ما و حتی بهترین افراد ممکن است دچار این مشکل شوند. خود من هم به صورت منظم تمرین‌هایی را که در این کتاب مطرح می‌شوند انجام می‌دهم، تا بتوانم همواره ذهنم را خالی و شفاف نگه دارم. همانطور که در فصل پانزده توضیح داده‌ام، مطالب مطرح شده در این کتاب باید به صورت عادات ذهنی در بیایند و به عنوان بخشی از سبک زندگی شما پذیرفته شوند. هر چقدر که بیشتر از این تکنیک‌ها استفاده کنید، بهتر عمقشان را در می‌یابید و می‌توانید به سطوح بالاتری از بهره‌وری دست پیدا کنید. من تک‌تک شیوه‌ها و تکنیک‌هایی را که در این کتاب آورده‌ام شخصاً تجربه کرده‌ام و کارآمدی و اثرگذاری آن‌ها را سنجیده‌ام، و هنوز هم از خیلی از آن‌ها در زندگی‌ام استفاده می‌کنم.

این حرف از زبان یکی از شاگردان من است: «زمانی که استفاده از این تکنیک‌ها را به صورت یک عادت در زندگی‌ام در آوردم، حقیقتاً زندگی‌ام متحول شد... استفاده از این تکنیک‌ها حقیقتاً زندگی مرا نجات دادند. این تکنیک‌ها مانند پادزهری هستند برای مقابله با استرس و فشارهایی که تا قبل از این هر روز با آن‌ها دست و پنجه نرم می‌کردم..» و من به شما قول می‌دهم که اگر اصول و تکنیک‌های این کتاب را با جدیت دنبال کنید، خودتان به این حقیقت خواهید رسید.



بخش اول : هنر انجام کارها

فصل اول: رویکردی جدید، مناسب با یک واقعیت جدید

تنها یک کار است که ما می‌توانیم آن را انجام دهیم، و خوشبخت‌ترین افراد کسانی هستند که آن را با تمام وجودشان انجام می‌دهند. آن کار زندگی کردن در لحظه حال است. اینکه در هر لحظه با تمام وجود زندگی کنید. از این طریق ما می‌توانیم از تک تک فرصت‌هایی که پیش رویمان قرار می‌گیرند نهایت بهره را ببریم.

-مارک ون دورن

انسان می‌تواند کارهای زیاد و متعددی برای انجام دادن داشته باشد، اما با این وجود بهره‌وری‌اش را حفظ کند و با ذهنی باز و روشن، و با آرامش خاطر و به دور از اضطراب و استرس کارهایش را انجام دهد.

این یک روش فوق‌العاده برای کار کردن و زندگی کردن است که کارآمدی و تأثیرگذاری را به حداکثر می‌رساند. به علاوه این بهترین روش برای این است که تمام تمرکزتان را متوجه کاری کنید که در هر لحظه انجام می‌دهید، و با تمام وجود درگیر انجام آن کار شوید. در چنین حالتی شما متوجه گذر زمان نمی‌شوید، و هیچ چیز نمی‌تواند تمرکزتان را بر هم بزند و حواستان را پرت کند. کاری که در این لحظه انجام می‌دهید، دقیقاً همان کاری است که با توجه به تعهدات و منافع

که دارید باید مشغول انجامش باشید. در این حالت شما از تمام توان و پتانسیل خود استفاده می‌کنید. در این حالت ذهن شما کاملاً «فعال» است.

برای افراد حرفه‌ای و متخصصی که می‌خواهند در شغل و حرفه خود موفق باشند، رسیدن به چنین حالت ذهنی‌ای ضروری و حیاتی است؛ همچنین برای کلیه افرادی که شرایطی پیچیده و دشوار را در زندگی خود تجربه می‌کنند، و برای همه کسانی که می‌خواهند ذهنی باز و آزاد داشته باشند تا بتوانند کارهایی را که واقعاً برایشان اهمیت دارد به بهترین نحو انجام دهند.

شما همین الان هم در ناخودآگاه خود می‌دانید که برای رسیدن به این حالت ذهنی که بهره‌وری‌تان را حداکثر می‌کند باید چه کارهایی را انجام دهید. اما اگر شما هم مانند بیشتر مردم باشید، باید یاد بگیرید که چگونه این کارها را به شکلی بهتر، در زمانی کوتاه‌تر، و به صورتی روشمند انجام دهید تا بتوانید کنترل زندگی خود را کاملاً در دست بگیرید و احساس نکنید که زیر بار فشار انبوهی از کارها و مسئولیت‌ها مدفون شده‌اید و دیگر کاری از دستتان ساخته نیست. اگرچه شیوه‌ها و تکنیک‌هایی که من در این کتاب مطرح کرده‌ام کاملاً منطقی و قابل اجرا هستند، اما بیشتر افراد دارای عادات رفتاری بخصوصی هستند که برای اینکه بتوانند حداکثر بهره را از این شیوه‌ها و تکنیک‌ها ببرند، نخست لازم است که آن عادت‌ها و رفتارهایشان را اصلاح کنند. تغییرات کوچکی که برای رسیدن به این هدف باید در زندگی خود اعمال کنید - تغییراتی در نحوه شناسایی و سازمان‌دهی تمام کارهایی که نیاز به توجه شما دارند - می‌توانند شیوه برخورد شما با برخی از

کلیدی‌ترین فعالیت‌های روزمره‌تان را دگرگون کنند، اما نتایجی که در نتیجه این تغییرات کوچک مشاهده می‌کنید باعث تعجب شما خواهد و به شکلی غیر منتظره زندگی‌تان را متحول خواهد کرد. شیوه‌هایی که من در این کتاب مطرح می‌کنم، همگی بر روی این سه هدف کلیدی متمرکز هستند:

(۱) شناسایی تمام کارهایی که باید انجام دهید، و یا کارهایی که انجام آن‌ها می‌تواند به شما سود و منفعت برساند- چه در حال حاضر، و چه در زمانی نامشخص آینده، چه این سود کوچک باشد، یا بزرگ، و یا چیزی بین این دو- با استفاده از یک فرایند منطقی و قابل اعتماد؛ (۲) تصمیم‌گیری درست در مورد اهمیت انجام تمام این کارها، به نحوی که شما همواره ذهنیتی از کارهای بعدی‌ای که باید به ترتیب انجام دهید داشته باشید و بتوانید بر اساس آن عمل کنید، و یا در صورت نیاز آن را اصلاح نمایید؛ و (۳) نظم بخشیدن و سامان دادن به تمام این اطلاعات و ایجاد هماهنگی‌های لازم جهت به کار بردن درست آن‌ها برای دسته‌بندی مسئولیت‌های مختلفی که در هر لحظه بر عهده دارید بر حسب سطوح مختلف اهمیت.

این کتاب شیوه‌ای اثبات شده را در اختیار شما قرار می‌دهد که به کمک آن می‌توانید جریان کارهایتان را به بهترین نحو و با بالاترین میزان بهره‌وری مدیریت کنید. این کتاب ابزار مناسب برای به کار گرفتن این شیوه از مدیریت جریان کارها را در اختیارتان قرار می‌دهد، و نکات و تکنیک‌هایی کاربردی را در مورد اجرای آن با شما به اشتراک می‌گذارد. همان‌طور که خودتان در ادامه مشاهده خواهید کرد، شما قادر خواهید بود که اصول و شیوه‌های مطرح شده در این کتاب را بلافاصله در تمام جنبه‌های مختلف زندگی‌تان به کار بگیرید، چه در زندگی شخصی و چه زندگی

حرفه‌ای‌تان. همانند بسیار از افراد دیگر که پیش از شما آموزه‌های این کتاب را به کار بسته‌اند، شما هم قادر خواهید بود از اصولی که من آن‌ها را یک شیوه پویا برای مدیریت کارها می‌خوانم، در شغل خود و در زندگی شخصی خود استفاده کنید. و یا اینکه می‌توانید مانند خیلی از افراد دیگر، از این کتاب تنها به عنوان راهنمایی استفاده کنید که به شما کمک می‌کند تا در زمان‌هایی که احساس درماندگی و استیصال می‌کنید، بتوانید دوباره کنترل امور زندگی خود را در دست بگیرید.

مشکل این است: تقاضاهای جدید و منابع ناکافی

تقریباً تمام کسانی که من این روزها می‌بینم، از این گله می‌کنند که وقت کافی برای رسیدن به انبوه کارهایی که باید انجام دهند را در اختیار ندارند. من به مدت یک هفته به عنوان مشاور در کنار یکی از مدیران ارشد یک شرکت سرمایه‌گذاری بزرگ جهانی حضور داشتم. این فرد که به تازگی به عنوان یکی از مدیر ارشد انتخاب شده بود، نگران این مسئله بود که مسئولیت‌های مدیریتی جدیدی که به او واگذار شده‌اند به حدی به او فشار بیاورند و از او وقت بگیرند که دیگر زمان کافی برای عمل کردن به تعهداتی که در قبال خانواده‌اش دارد را نداشته باشد. علاوه بر این، در یک بازه زمانی دیگر به مدت یک هفته به یک مدیر منابع سازمانی مشاوره می‌دادم که به دلیل سیاست‌های توسعه‌ای شرکتی که در آن کار می‌کرد، زیر فشار کاری زیادی بود و اضطراب و استرس زیادی را تحمل می‌کرد. شرکتی که او در آن کار می‌کرد قصد داشت که تعداد کارمندان اداره‌های محلی را در طول یک سال از ۱۰۰ نفر به تعداد ۲۰۰ کارمند برساند، و در نتیجه این

مدیر ناامیدانه تلاش می‌کرد تا هر روز به بیش از ۱۵۰ درخواست استخدامی که از طریق ایمیل برایش ارسال می‌شدند رسیدگی کند، و در کنار انجام این مسئولیت سنگین و طاقت‌فرسا بتواند در آخر هفته زندگی اجتماعی نرمالی داشته باشد.

در این هزاره جدید یک پارادوکس در حال شکل‌گیری است: هر روزه امکانات بیشتر و بیشتری در اختیار مردم قرار می‌گیرد و کیفیت زندگی آن‌ها را بهبود می‌دهد، اما به طور هم‌زمان افراد زیر سایه سنگین اضطراب و استرس دچار افسردگی می‌شوند و احساس فرسودگی می‌کنند، چرا که می‌خواهند کارهای زیادی را انجام دهند و منابع کافی برای رسیدگی به تمام این کارها را ندارند. هنگامی که فرصت‌ها و گزینه‌های زیادی وجود داشته باشد، افراد ناچار می‌شوند که فشار تصمیم‌گیری و انتخاب کردن را تحمل کنند، و متأسفانه بیشتر افراد زیر بار این فشار تصمیمات نادرستی می‌گیرند که باعث می‌شود نتوانند به خوبی از فرصت‌هایی که پیش رویشان قرار می‌گیرد استفاده کنند.

مرزهای زندگی حرفه‌ای و زندگی شخصی دیگر مانند گذشته واضح نیست

یکی از اصلی‌ترین علت‌های افزایش فشار و استرس در زندگی ما این است که ماهیت واقعی کارها به سرعت در حال تجربه کردن تغییرات بنیادین است و شدت و سرعت این تغییرات بسیار سریع‌تر از آن است که ما بتوانیم آموزش‌ها و قابلیت‌های و خودمان را با آن تطبیق دهیم. در طول چند دهه گذشته ماهیت کارها به کلی تغییر کرده است؛ برای مثال کار کردن در یک کارخانه صنعتی که

در اواسط قرن بیستم عبارت بود از سرهم کردن قطعات و جابه‌جا کردن آن‌ها، اکنون به چیزی تبدیل شده که پیتراکرا آن را کار دانش محور می‌خواند.

در روزگاران گذشته ماهیت کارها کاملاً واضح و مشخص بود؛ برداشت محصول مزارع، پر کردن جعبه‌ها، دوشیدن گاوها، کار کردن با ماشین آلات مختلف، جا به جا کردن محموله‌ها و کارهایی از این قبیل. در آن زمان شما به روشنی می‌دانستید که باید چه کاری را انجام دهید - چرا که می‌توانستید آن کار و انجام شدنش را با چشمانتان ببینید. در آن دوران کاملاً مشخص بود که یک کار انجام شده است یا نه. در آن زمان‌ها برای افزایش بهره‌وری یا باید فرایند انجام کار را بهینه‌سازی می‌کردید، و یا سخت‌تر یا بیشتر کار می‌کردید.

اما در عصر جدید، تقریباً هر کاری را می‌توان به نحو بهتری انجام داد. امروزه کیفیت انجام هر پروژه‌ای را می‌تواند بهبود بخشید و دریای بیکرانی از اطلاعات وجود دارد که می‌تواند به شما کمک کند تا به این مقصود برسید و کارهایتان را به شکل بهتری انجام دهید.

در حال حاضر بسیاری از ما درگیر پروژه‌هایی هستیم که محدودیتی برای بهتر شدن ندارند. بیشتر افرادی که من می‌شناسم حداقل درگیر پنج یا شش پروژه هستند که باید آن‌ها را به سرانجام برسانند، و یا در حال تلاش کردن برای این هستند که موقعیت‌هایی را که در آن قرار دارند بهبود ببخشند؛ اما این افراد اگر تا آخر عمرشان هم تلاش کنند نمی‌توانند تمام این کارها را به صورت کاملاً بی‌عیب و نقص انجام دهند. احتمالاً شما هم با مشکلی مشابه دست و پنجه نرم می‌کنید.

تا چه میزان می‌توانید کنفرانسی را که باید ارائه دهید بهبود ببخشید؟ چقدر می‌توانید اثربخشی دوره آموزشی‌ای را که می‌خواهید برگزار کنید افزایش دهید؟ و یا تا چه حدی می‌توانید ساختار و ماهیت بسته پاداشی را که می‌خواهید برای مدیران اجرایی شرکت خود طراحی کنید بهتر کنید؟ در آموزش دادن به کودکان تا چه حد می‌توانید خوب عمل کنید؟ محتوای وبلاگی که می‌نویسید چه قدر با آن تصویر ایده آلی که در ذهن شماست فاصله دارد؟ جلساتی را که برای کارکنانتان برگزار می‌کنید تا چه میزانی در انگیزه دادن به آن‌ها مؤثر است؟ چقدر می‌توانید وضعیت سلامتی خودتان را ارتقا دهید؟ و به عنوان سؤال آخر: چه حجمی از داده‌ها و اطلاعات کاربردی وجود دارد که می‌تواند به شما در «بهتر» انجام دادن هر یک از این پروژه‌ها کمک کند؟ پاسخ این است: دریای بیکرانی از اطلاعات وجود دارد که می‌تواند به شما کمک کند تا پروژه‌هایی را که درگیر آن هستید به شکل بهتری انجام دهید، و شما می‌توانید به راحتی و از طریق اینترنت به همه این اطلاعات دسترسی پیدا کنید.

از سوی دیگر، این که در دنیای امروز پروژه‌ها محدودیتی برای بهبود و پیشرفت ندارند باعث می‌شود که همه ما کارهای بیشتری برای انجام دادن داشته باشیم. بسیاری از پروژه‌هایی که امروزه سازمان‌ها درگیرشان هستند، نیازمند ایجاد تعامل و همکاری در بین بخش‌های مختلف آن سازمان است. یک مدیر اجرایی دیگر نمی‌تواند مانند گذشته اطلاعاتی را که از دپارتمان‌های بازاریابی و یا منابع انسانی برای او ارسال می‌شوند نادیده بگیرد و بدون در نظر گرفتن آن‌ها کارش را انجام دهد. تک تک ما هر روزه با حجم روزافزونی از اطلاعات سر و کار داریم که برای انجام کارهایمان

ناچاریم آن‌ها را بررسی کنیم. علاوه بر این، با پیشرفت شبکه‌های اجتماعی و ابزار ارتباطی، فاصله جغرافیایی دیگر معنایی ندارد و برای برقراری تعاملات اجتماعی با دوستان و اعضای خانواده‌مان تحت فشار بیشتری قرار داریم. در دنیای امروز حتی پدر و مادرهای پا به سن گذاشته هم آموخته‌اند که چگونه می‌توانند از اینترنت و گوشی‌های هوشمند خود به عنوان ابزار ارتباط با فرزندان‌شان استفاده کنند!

پیشرفت سریع فناوری‌های ارتباطی به طرز چشمگیری مرزی را که بین زندگی حرفه‌ای و شخصی افراد وجود داشت از میان برداشته است. در دهه دوم از قرن بیست و یکم، جهانی سازی به شکلی گسترده در حال پیاده سازی است و بسیاری از افراد ناچارند که برای انجام کارهایشان دائماً از اینترنت استفاده کنند و همیشه آنلاین باشند (برای مثال نیمی از تیم انجام یک پروژه ممکن است در هنگ کنگ مستقر باشد، و یا یک شخص کلیدی در کشور استونی ساکن باشد). فضای کار مجازی و ابزارهای ارتباطی امروزه به صورت گسترده مورد استفاده قرار می‌گیرند، و علاوه بر آن بیشتر ما به نحوی نسبت به استفاده از ابزارهای هوشمندی که در به راحتی جیبمان حمل می‌کنیم و یا بر روی میچ دستمان می‌بندیم، اعتیاد پیدا کرده‌ایم. ابزارهایی که توان پردازشی آن‌ها بیشتر از توان پردازش یک اتاق پر از کامپیوتر در سال ۱۹۷۵ میلادی است.

رسیدن به حالت «آمادگی ذهنی» در هنرهای رزمی

برای یک لحظه تصور کنید اگر می‌توانستید کارهایتان را به نحوی مدیریت کنید که همواره و در

تمام سطوح همه چیز را تحت کنترل خود داشته باشید، زندگی‌تان چگونه می‌شد؟

اگر می‌توانستید ذهن‌تان را از تمام عواملی که تمرکزتان را بر هم می‌زنند و بازدهی شما را کاهش

می‌دهند خالی کنید، انجام کارها چقدر ساده‌تر و سریع‌تر می‌شد؟ اگر می‌توانستید به اراده خود

صد درصد هوش و حواستان را متوجه کاری کنید که مشغول انجامش هستید، بدون اینکه چیزی

حواستان را پرت کند، به چه موفقیت‌هایی می‌توانستید دست پیدا کنید؟

همه این‌ها/مکان پذیر است. شما می‌توانید کنترل کامل ذهن‌تان را در دست بگیرید، خونسردی و

آرامش خود را حفظ کنید، و با حداقل تلاش کارهای بزرگ و مهمی را در زندگی شخصی و حرفه‌ای

خود انجام دهید.

شما می‌توانید به حالت ذهنی‌ای دست پیدا کنید که اساتید هنرهای رزمی،

آن را داشتن «ذهنی مانند آب» می‌نامند. رسیدن به چنین حالت ذهنی‌ای،

می‌تواند به شما کمک کند تا در این دنیای پیچیده به موفقیت برسید. در

واقع، احتمالاً همه شما هر از گاهی این حالت ذهنی را تجربه کرده‌اید.

فرقی نمی‌کند که در حال تمیز کردن شیشه‌های یک پنجره باشید و یا در حال نگاشتن یک

شاهکار ادبی؛ در هر صورت نداشتن تمرکز همه چیز را خراب می‌کند.

-نادیا بولانجر

این حالتی از کارکردن است که در آن ذهن شما کاملاً روشن و شفاف است و اتفاقات مثبت و سازنده‌ای را رقم می‌زند. این یک حالت ذهنی است که هر کسی می‌تواند به آن دست پیدا کند، و دست یافتن به آن در این عصر جدید و در این دنیای پیچیده، بیش از هر زمان دیگری لازم و حیاتی است. تک تک ما هر روز در شرایطی قرار می‌گیریم که بیشتر و بیشتر نیاز به استفاده از سیستمی را احساس می‌کنیم که به ما کمک کند تا تعادل را در زندگی‌مان برقرار کنیم، کنترل امور را در دستمان بگیریم و به نتایج دلخواه‌مان برسیم. کاریگ لمبرت، ورزشکاری که در رشته قایق رانی شهرت جهانی دارد، در کتاب *ذهن بر روی آب* این حالت ذهنی را این‌گونه توصیف می‌کند (هاوتون میفلین، ۱۹۹۸):

پاروزن‌ها یک اصطلاح برای این حالت دارند: تاب سواری . . . لذت نابی را که در هنگام تاب سواری در حیاط پشتی خانه‌تان داشتید به یاد بیاورید: یک چرخه ساده و راحت از حرکت، این خود تاب بود که تکانه را فراهم می‌کرد. ما سوار بر تاب بودیم و تاب ما را حمل می‌کرد؛ نیازی نبود که ما تاب را مجبور به این کار کنیم. ما پایمان را به جلو پرتاب می‌کردیم تا بالاتر و بالاتر برویم، اما این نیروی جاذبه بود که قسمت اعظم کار را انجام می‌داد. بیشتر این تاب بود

که ما را بازی می‌داد، تا اینکه ما تاب را بازی دهیم. در حالت تاب سواری هم این قایق است که شما را تاب می‌دهد. بدنه قایق می‌خواهد که سریع‌تر حرکت کند؛ طراحی و انحناهای قایق برای سرعت گرفتن طراحی شده‌اند. وظیفه ما این است که با بدنه قایق همراهی کنیم، و با تلاش‌های بیهوده‌مان برای سریع‌تر حرکت کردن مانع از سرعت گرفتن آن نشویم. تقلای بیش از حد سرعت قایق را کاهش می‌دهد. تقلا کردن تبدیل به جنگیدن می‌شود، و در این جنگ بازنده ما هستیم. افرادی که می‌خواهند با تقلا کردن از دیگران پیشی بگیرند، موفق نمی‌شوند. افراد برنده برای رسیدن به پیروزی تقلا نمی‌کنند؛ آن‌ها از ابتدا در ذهن خود برنده هستند. از همان ابتدایی که سوار تاب می‌شوید، در واقع به مقصدتان رسیده‌اید.

استعاره‌ی «ذهنی مانند آب»

در ورزش کاراته اصطلاحی وجود دارد که برای توصیف یک ذهن کاملاً آماده از آن استفاده می‌شود: «ذهنی مانند آب». تصور کنید که یک تکه سنگ را درون یک برکه آرام می‌اندازید. آب چه واکنشی از خود نشان می‌دهد؟ عکس‌العملی که آب از خود نشان می‌دهد، کاملاً متناسب با نیرو و حجم ورودی است؛ و در انتها سطح آب دوباره صاف و آرام می‌شود. آب هرگز بیشتر و یا کمتر از چیزی که باید، از خود عکس‌العمل نشان نمی‌دهد.

توانایی شما برای ایجاد انرژی نسبت مستقیمی با توانایی شما برای حفظ خونسردی و آرام ماندن دارد.

آب همواره آب است و کاری را که باید انجام می‌دهد. آب می‌تواند شما را در خود غرق کند، اما چیزی نمی‌تواند آب را غرق کند. آب می‌تواند به سکون برسد، اما هرگز شتاب‌زده عمل نمی‌کند. می‌توان مسیر حرکت آب را تغییر داد، اما به هر حال آب در جهتی که باید حرکت می‌کند. متوجه می‌شوید؟

قدرت مشت در کاراته از سرعت آن مشت ناشی می‌شود، نه قدرت عضله فرد؛ قدرت مشت ناشی از تمرکز انفجاری نیرو در انتهای مشت است. به همین علت است که حتی افراد ریز جثه می‌توانند فرا بگیرند که چگونه با ضربه دست خود، تخته چوبی و یا آجر را بشکنند. انجام این کار نیاز به زور و قدرت زیادی ندارد؛ تنها چیزی که لازم است، ایجاد یک نیروی متمرکز با سرعت بالا است. اما عضله‌ای که منقبض شده باشد نمی‌تواند سریع حرکت کند. پس در سطوح پیشرفته از ورزش‌های رزمی، فراگرفتن توانایی برقراری تعادل و آرامش توسط هنرجو از اهمیت زیادی برخوردار است. راز موفقیت، خالی کردن ذهن است؛ زمانی که ذهن آرام و شفاف باشد می‌تواند واکنش‌های مناسبی از خود نشان دهد.

هر چیزی که باعث شود شما بیشتر و یا کمتر از میزان مورد نیاز از خود واکنش نشان دهید، می‌تواند کنترل شما را در دست بگیرد و شما را از مسیرتان خارج نماید، و این اتفاقی است که در بسیاری از مواقع رخ می‌دهد. اگر نسبت به ایمیلی که دریافت کرده‌اید، نسبت به افکارتان در مورد اینکه چه کاری را باید انجام دهید، نسبت به فرزندان، و یا نسبت به رئیس‌تان واکنش نامناسبی داشته باشید، قادر نخواهید بود که به نتایج مطلوبتان دست پیدا کنید. بیشتر افراد بیشتر و یا کمتر از آن چیزی که باید، به امور مختلف توجه می‌کنند و علت این امر این است که ذهنی مانند آب ندارند.

آیا می‌توانید هر زمان که لازم داشته باشید، ذهن‌تان را در حالت خلاق و سازنده قرار دهید؟

به آخرین باری که احساس خلاق و کارآمد بودن می‌کردید فکر کنید. احتمالاً در آن لحظه احساس می‌کردید که کنترل امور را در دست دارید، هیچ احساس اضطراب و استرسی نداشتید، کاملاً بر روی کاری که انجام می‌دادید متمرکز بودید، حس می‌کردید که زمان با سرعت برق و باد می‌گذرد (تا چشم به هم می‌زدید، وقت استراحت نهار رسیده بود)، و احساس می‌کردید که به صورتی ملموس در حال پیشرفت و حرکت کردن به سمت یک خروجی معنادار هستید. آیا دوست دارید که بیشتر چنین احساسی را تجربه کنید؟

هنگامی که ذهن تان خالی باشد، همواره برای مواجهه با هر موقعیتی آماده است؛

یک ذهن خالی برای پذیرش هر چیزی آماده است.

-شانریو سوزوکی

و اگر به طور جدی از این حالت ذهنی فاصله گرفته باشید- و احساس کنید که کنترل کارها از دستتان خارج شده، تحت فشار اضطراب و استرس دائمی قرار دارید، نمی‌توانید تمرکز کنید، و احساس کسالت و سرخوردگی می‌کنید- آیا می‌توانید که دوباره خودتان را به آن حالت برگردانید؟ این همان جایی است که شیوه‌های مطرح شده در این کتاب به کمک شما می‌آید و زندگی تان را متحول می‌کنید. مطالعه این کتاب به شما نشان می‌دهد که چگونه می‌توانید ذهنی مانند آب داشته باشید، و از توان و انرژی خود و منابعی که در اختیار دارید، حداکثر بهره را ببرید. یکی از چالش‌های پیش روی افراد این است که آن‌ها فراموش کرده‌اند بودن در این حالت ذهنی سازنده چه احساسی دارد. بسیاری از افراد مدت زمان طولانی‌ای را تحت فشار و استرس دائمی سپری کرده‌اند، و به همین جهت فراموش کرده‌اند که اوضاع می‌تواند متفاوت باشد- اینکه می‌توانند به شکلی بهتر و کارآمدتر با جهان پیرامونشان تعامل داشته باشند و به دور از فشار و استرس، کارهایشان را به بهترین نحو انجام دهند.

امیدوارم این کتاب بتواند به شما کمک کند تا معیارهای خود را در مورد میزان فشار و استرسی که اجازه می‌دهید زندگی به شما وارد کند، تغییر دهد؛ چرا که به کمک تکنیک‌هایی که در این

کتاب با شما به اشتراک گذاشته شده‌اند، می‌توانید به راحتی این میزان فشار و استرس را کاهش دهید.

اصل مهم: برخورد مؤثر با تعهدات درونی

من در طول چندین دهه فعالیت به عنوان مربی و آموزش دادن به هزاران فرد مختلف در سرتاسر جهان، متوجه این حقیقت شده‌ام که علت اصلی فشار و استرسی که افراد در زندگی خود تجربه می‌کنند، ناتوانی آن‌ها در مدیریت مناسب تعهداتشان است. حتی کسانی که به صورت ناخودآگاه و بدون اینکه خودشان متوجه باشند تحت فشار اضطراب و استرس قرار دارند، هنگامی که یاد بگیرند چگونه به نحوی کارآمدتر «حلقه‌های باز» زندگی‌شان را کنترل کنند، آرامش، تمرکز، و انرژی سازنده بیشتری را در زندگی خود تجربه خواهند کرد.

شما هم احتمالاً بیشتر از آن چیزی متوجهش شده باشید بر سر مسائل مختلف با خودتان به توافق نرسیده‌اید. این‌ها همان «حلقه‌های باز» یا «ناتمام» زندگی شما هستند که مدام حواستان را پرت می‌کنند و تمرکزتان را بر هم می‌زنند (در واقع بخش ناخودآگاه ذهن مدام درگیر این حلقه‌های باز است). حلقه‌های باز می‌توانند شامل هر چیزی باشند؛ از اهداف بزرگی مانند «ریشه‌کن کردن گرسنگی در سطح جهان» گرفته، تا مسائل معمولی‌تری مانند «استخدام یک دستیار جدید»، و یا حتی چیزهای پیش پا افتاده و کم‌اهمیتی نظیر «عوض کردن یک لامپ سوخته».

هر فکر و اندیشه نامربوطی که ذهن شما را به خودش مشغول کرده باشد، یک «حلقه باز» است و اگر به درستی این حلقه‌های باز را مدیریت نکنید، توجه شما را از چیزی که باید بر روی آن تمرکز کنید منحرف خواهند کرد.

برای اینکه بتوانید به نحوی مؤثر این حلقه‌های باز را مدیریت کنید، نخست باید تک تک آن‌ها را شناسایی کنید و تعیین نمایید که اهمیت هر کدام از آن‌ها برای شما چقدر است، و سپس تصمیم بگیرید که چگونه با آن‌ها برخورد کنید. ممکن است با خودتان بگویید که این یک فرایند ساده و راحت است، اما در عمل بسیاری از افراد به صورت پیوسته آن را انجام نمی‌دهند. بیشتر افراد، دانش یا انگیزه لازم برای انجام این کار را ندارند، و به هیچ عنوان نمی‌توانند تصور کنند که با نادیده گرفتن همین یک کار ساده، مجبور به پرداخت چه بهای سنگینی در زندگی خود خواهند شد.

ملزومات ابتدایی برای مدیریت تعهدات

مدیریت مؤثر و کارآمد تعهدات، نیازمند اجرایی کردن برخی فعالیت‌ها و رفتارهای ابتدایی است: قبل از هر چیز، اگر فکری ذهن شما را به خود مشغول کرده باشد، پس ذهن‌تان صاف و آرام نیست. هر فکری که آن را به نحوی ناتمام تلقی می‌کنید، باید توسط یک سیستم قابل اطمینان در خارج از ذهن‌تان - من این سیستم را سیستم گردآوری می‌نامم - شناسایی شود، تا شما اطمینان داشته باشید که در زمانی مناسب و به صورت حساب‌شده به سراغش خواهید رفت و به آن رسیدگی خواهید کرد.

در مرحله دوم، شما باید به صورت واضح و روشن مشخص کنید که چه تعهدی دارید، و تصمیم بگیرید که در صورت نیاز چه کاری باید انجام دهید به تعهدتان عمل نمایید.

در مرحله سوم، پس از اینکه در مورد تمام کارهایی که باید انجام دهید تصمیم‌گیری کردید، باید با استفاده از سیستمی که مرتباً آن را بازبینی می‌کنید انجام آن کارها را با نظم و ترتیبی مشخص به خودتان یادآوری کنید.

یک تمرین مهم برای سنجیدن این مدل

پیشنهاد می‌کنم که پروژه و یا موقعیتی را که در این لحظه بیشتر ذهن‌تان را به خودش مشغول کرده است بر روی کاغذ بنویسید. چه چیزی بیشتر از همه شما را آزار می‌دهد، حواستان را پرت

می‌کند، شما را به سمت خود جذب می‌کند، و یا به هر طریق دیگری بخش زیادی از توجه هشیارانه شما را به خودش اختصاص می‌دهد؟ ممکن است این پروژه پروژه‌ای باشد که «جلوی چشمتان» است، چیزی که برای رسیدگی به آن تحت فشار قرار دارید، و یا موقعیتی که احساس می‌کنید باید هرچه زودتر به آن سر و سامان دهید.

شاید قرار است در تعطیلات پیش رو به یک سفر تفریحی بروید شما ناچارید که چند تصمیم دقیقه نودی بگیرید. شاید شما به تازگی ایمیلی در مورد یک مشکل جدید و مهم که در دپارتمان‌تان به وجود آمده است دریافت کرده‌اید. و یا اینکه به تازگی شش میلیون دلار به شما ارث رسیده است و اکنون نمی‌دانید که با این همه پول چه کنید. مهم نیست که این پروژه یا موقعیت چه باشد.

متوجه شدید؟ خوب است. حالا در قالب یک جمله، تصورتان از یک خروجی موفقیت آمیز در رابطه با این مسئله و یا موقعیت را توصیف کنید و آن را بر روی کاغذ بیاورید. به عبارت دیگر، چه اتفاقی باید برایتان رخ دهد تا این پروژه را «انجام یافته» تلقی کنید؟ ممکن است این اتفاق به سادگی یک تصمیم در مورد «سفر کردن به جزایر هاوایی» باشد، یا «مشخص کردن وضعیت مشتری ایکس»، «رسیدن به یک راه حل در مورد مشکل کالج سوزان»، «تعیین یک ساختار مدیریتی جدید در سازمان»، «به کارگیری یک استراتژی سرمایه‌گذاری جدید»، و یا «پیدا کردن یک راه حل در مورد مشکل درسی مانوئل». این را هم متوجه شدید؟ عالی است.

حالا نخستین عمل فیزیکی‌ای را که برای پیشبرد این پروژه یا موقعیت باید انجام دهید بنویسید. اگر به جز رسیدگی کردن به این مسئله هیچ کار دیگری در زندگی‌تان نداشته باشید، نخستین

کار ملموسی که در رابطه با آن انجام می‌دهید چه خواهد بود؟ آیا با کسی تماس می‌گیرید و یا به شخص خاصی پیامک می‌دهید؟ آیا یک ایمیل می‌نویسید؟ آیا یک قلم و کاغذ بر می‌دارید و در مورد آن مسئله یک طوفان فکری راه می‌اندازید؟ آیا در اینترنت به دنبال اطلاعات می‌گردید؟ از یک مغازه ابزار فروشی میخ می‌خرید؟ با شریک، دستیار، وکیل، و یا ریاستان رو در رو صحبت می‌کنید؟ یا هر کار دیگری که انجام می‌دهید؟

جواب این سؤال را هم یادداشت کردید؟ خوب است.

آیا این چند دقیقه فکر کردن هیچ فایده‌ای برایتان داشت؟ اگر شما هم مانند اکثر افرادی باشید که در سمینارهای ما شرکت می‌کنند و این تمرین کوچک را انجام می‌دهند، پس از انجام آن احساس می‌کنید که حداقل کمی بیشتر کنترل کارها را در دست گرفته‌اید، اندکی بیشتر احساس آرامش می‌کنید، و متوجه می‌شوید که تمرکزتان بیشتر شده است. علاوه بر این، برای اینکه در رابطه با آن مشکل یا موقعیتی که تا قبل از این فقط در موردش فکر می‌کردید واقعاً کاری انجام دهید، انگیزه بیشتری پیدا می‌کنید. حال تصور کنید که در زندگی و کارتان همواره انگیزه‌ای هزار برابر این احساس شور و انگیزه فعلی داشته باشید.

مانند یک مرد که اهل عمل کردن است فکر کنید، و مانند یک فرد متفکر عمل نمایید.

-هنری برگسون

اگر انجام این تمرین ساده کوچک‌ترین فایده‌ای برایتان داشت، به این فکر کنید که: چه چیزی تغییر کرد؟ چه اتفاقی رخ داد که باعث شد احساس بهتری نسبت به آن موقعیت داشته باشید؟ مسلماً از نظر فیزیکی آن مسئله و یا موقعیت هیچ پیشرفتی نکرده است. قطعاً آن پروژه هنوز به سرانجام نرسیده است. اتفاقی که رخ داده این است که شما در مورد اینکه خروجی مطلوب و مورد انتظارتان از این موقعیت چیست و اکنون چه کاری را باید انجام دهید، تصویری واضح و روشن برای خود ترسیم کرده‌اید. چیزی که تغییر کرده، اصلی‌ترین لازمه رسیدن به ذهنی صاف، متمرکز و آرام است: فهمیدن اینکه چگونه باید با دنیای پیرامون خود برخورد کنید. اما دلیل ایجاد این تغییر «نظم دادن به کارها» و یا «تعیین اولویت‌ها» نیست. چیزی که این تغییر را به وجود آورده، فکر کردن است. برای این کار نیاز به فکر کردن زیادی نیست، تنها به اندازه‌ای که بتوانید تعهدی را که در مورد یک مسئله یا موقعیت دارید به طور روشن و واضحی برای خود مشخص کنید.

تقریباً همه مردم زیاد فکر می‌کنند، اما قسمت اعظم این فکر کردن در مورد خود مسائل، پروژه‌ها و یا موقعیت‌هایی است که در زندگی‌شان با

آنها سر و کار دارند- نه در مورد اینکه چگونه آن مسائل و مشکلات را

حل کنند. اگر شما واقعاً به توصیه من عمل کرده باشید و این تمرین را انجام داده باشید، متوجه

شده‌اید که برای انجام این تمرین نیاز دارید که فکرتان را به سمت یک خروجی و یک عمل

متمرکز کنید، و چنین چیزی معمولاً بدون تلاشی آگاهانه اتفاق نمی‌افتد.

هر عملی از یک اندیشه سرچشمه می‌گیرد.

-رالف والدو امرسون

بیشتر افراد تمایلی ندارند که برای مشخص کردن معنای حقیقی عمل کردن به یک تعهد و کارهایی

که برای رسیدن به آن باید انجام بگیرد، به خودشان زحمت بدهند. هیچگاه به ما نیاموخته‌اند که

قبل از اینکه بتوانیم کاری را به درستی انجام دهیم، ابتدا باید در مورد انجام آن کار فکر کنیم؛

بخش عمده‌ای از فعالیت‌هایی که ما در طول روز انجام می‌دهیم، از قبل برای ما تعریف شده‌اند:

انجام کارهای رها شده و ناتمام در محل کار، سیر کردن شکم اعضای خانواده، شستن لباس‌های

کثیف، و یا پوشاندن لباس به بچه‌ها. فکر کردن به صورت متمرکز در رابطه با اینکه خروجی‌های

مطلوب ما چه هستند و برای رسیدن به آن نتایج چه کارهایی را باید به ترتیب انجام دهیم، چیزی

است که تعداد بسیار کمی از افراد آن را انجام می‌دهند (مگر اینکه یک عامل خارجی آن‌ها را مجبور کند). اما واقعیت این است که انجام همین کار ساده، مهم‌ترین و مؤثرترین گام در مسیر محقق کردن رؤیایها و آرزوهای شما است.

چرا ذهن‌تان درگیر چیزهای مختلف می‌شود

در بیشتر مواقع، دلیل اینکه چیزی ذهن‌تان را به خودش مشغول کرده این است که شما می‌خواهید آن مسئله یا موقعیت، وضعیتی متفاوت با شرایط کنونی‌اش داشته باشد، با این حال:

شما هنوز دقیقاً نمی‌دانید که خروجی دلخواه شما از مواجهه با آن مسئله یا موقعیت چیست؛

شما هنوز تصمیم نگرفته‌اید که در گام بعدی باید چه کاری را انجام دهید؛ و سیستم مورد اطمینانی ندارید که آن خروجی مطلوب و عمل بعدی‌ای که باید انجام دهید را به شما یادآوری کند.

فکر کردن بی‌وقفه و غیر سازنده به تمام کارهایی که باید انجام دهیم، بزرگ‌ترین عاملی است

که زمان و انرژی ما را به هدر می‌دهد.

- کری گلیسون.

به همین علت است که این چیزها ذهن شما را درگیر خود کرده‌اند. تا زمانی که اهداف و

خروجی‌های مورد نظرتان را مشخص نکنید، در رابطه با کارهایی که باید انجام دهید تصمیم‌گیری

نکنید، و این اهداف و کارها را در سیستمی که اطمینان داشته باشید همواره در دسترستان است و به صورت منظم به آن ارجاع می‌کنید گردآوری نکنید، نمی‌توانید این افکار مزاحم را از سرتان بیرون کنید.

شما می‌توانید هر کس دیگری را فریب دهید، اما نمی‌توانید به ذهن خودتان کلک بزنید. ذهن شما به خوبی می‌داند که آیا به این نتیجه رسیده‌اید که هدف و خروجی مطلوبتان چیست یا نه؟ آیا مشخص کرده‌اید که چه کارهایی را لازم است که انجام دهید یا نه؟ و آیا این نتایج مربوط به خروجی‌های مطلوب و کارهای لازم برای رسیدن به آنها را در سیستم قابل اطمینانی ثبت کرده‌اید که به صورت مناسب آنها را به ذهن هشیار شما یادآوری کند یا نه؟ تا زمانی که این کارها را انجام نداده باشید، ذهن‌تان نمی‌تواند آرام بگیرد.

حتی اگر شما تصمیم گرفته باشید که کار بعدی که برای حل کردن یک مشکل باید انجام دهید چیست، تا زمانی که آن کار را در جایی ثبت نکنید

که مطمئن باشید بعداً انجام آن را به شما یادآوری می‌کند، ذهن‌تان نمی‌تواند فکر مربوط به آن را کنار بگذارد و به آرامش و تمرکز برسد. در این حالت ذهن‌تان مدام در مورد انجام آن کار ناتمام به شما فشار وارد می‌کند، آن هم در زمان‌هایی که کاری در رابطه با آن مسئله از دستتان ساخته نیست، و این باعث می‌شود که نتوانید بر روی کاری که در آن لحظه می‌خواهید انجام دهید تمرکز داشته باشید، و در نتیجه بازدهی و بهره‌وری شما کاهش می‌یابد و اضطراب و استرس شما را در بر می‌گیرد.

ذهن شما چندان هوشمند نیست

ذهن شما آن قدر که فکر می‌کنید هوشمند نیست. حداقل بخشی از ذهن‌تان وجود دارد که به نوعی احمق است؛ البته از نوع جالب آن. اگر ذهن‌تان ذره‌ای هوش و منطق درونی داشت، تنها زمانی در رابطه با انجام یک کار ناتمام به شما فشار وارد می‌کرد که شما می‌توانستید در رابطه با آن کاری انجام دهید، اما داستان معمولاً این گونه نیست.

آیا در گوشه‌ای از خانه یک چراغ قوه دارید که باتری‌هایش تمام شده است؟ ذهن‌تان معمولاً چه زمانی به شما یادآوری می‌کند که باید برای آن چراغ قوه باتری‌های نو بخرید؟ زمانی که می‌خواهید از آن چراغ قوه استفاده کنید و موفق نمی‌شوید که آن را روشن کنید! قطعاً خودتان هم قبول دارید که این چندان هوشمندانه نیست. اگر ذهن شما ذره‌ای هوشمندی ذاتی داشت، تنها زمانی این مسئله را به شما یادآوری می‌کرد که در فروشگاه هستید و می‌توانید باتری‌های جدید بخرید.

اگر شما ذهن‌تان را کنترل نکنید، ذهن‌تان شما را کنترل خواهد کرد.

- هوارس

از هنگامی که امروز صبح از خواب بیدار شده‌اید تا به این لحظه، آیا به چیزی فکر کرده‌اید که لازم باشد آن را انجام دهید اما هنوز آن کار را انجام نداده‌اید؟ آیا فکر مربوط به انجام آن کار بیشتر از یک مرتبه به سراغتان آمده است؟ چرا؟ اینکه دائماً در مورد چیزی فکر کنید بدون اینکه بتوانید کاری در رابطه با آن انجام دهید، تنها به هدر دادن زمان و انرژی است. این مسئله تنها باعث می‌شود که اضطراب و استرس شما در مورد آن کاری که باید آن را انجام دهید اما انجامش نمی‌دهید، بیشتر می‌کند.

بیشتر افراد به فرایندهای ذهنی ناخودآگاهشان اجازه می‌دهند که بیشتر امور را کنترل کنند، مخصوصاً زمانی که کارهای زیادی برای انجام دادن دارند. احتمالاً شما هم رسیدگی کردن به بسیاری از فعالیت‌ها و حلقه‌های باز زندگی‌تان را به بخش ناخودآگاه ذهن‌تان واگذار کرده‌اید، و

این بخش ناخودآگاه از ذهن‌تان توانایی این را ندارد که به شکلی مناسب به این امور سر و سامان بدهد. محققان به تازگی اثبات کرده‌اند که بخش قابل توجهی از توان ذهنی شما، صرف یادآوری کردن حلقه‌های باز زندگی‌تان به شما می‌شود؛ و این بخش از ذهن‌تان به آن اندازه که شما گمان می‌کنید هوشمندانه عمل نمی‌کند تا برای انجام آن کارهای نیمه تمام به شما انگیزه و انرژی مثبت بدهد، بلکه به عنوان یک عامل مزاحم و برهم زننده تمرکز، اجازه نمی‌دهد که شما کاری را که در هر لحظه می‌خواهید و یا باید آن را انجام دهید، به درستی و با دقت به پیش ببرید. همین مسئله باعث می‌شود که بهره‌وری و بازدهی شما در انجام کارهای مختلف به شدت افت کند.

دگرگونی «کارهای بی سر و ته»

من کارهای بی سر و ته را این‌گونه تعریف می‌کنم: هر چیزی که شما آن را به دنیای روانی و یا فیزیکی خود راه داده‌اید، آن هم در جایی که به آن تعلق ندارد؛ شما هنوز تصمیم نگرفته‌اید که آن چیز دقیقاً برایتان چه معنایی دارد و خروجی مطلوب شما در رابطه با آن چه خواهد بود.

دلیل اینکه بیشتر سیستم‌های مدیریت کارها برای بیشتر افراد کاربردی و به درد بخور نیستند، این است که آن‌ها تلاش می‌کنند کارهای بی سر و تهی را که هنوز آن‌ها را دگرگون نکرده‌اند سر و سامان دهند. تا زمانی که این کارهای بی سر و ته را دگرگون نکنید، نمی‌توانید آن‌ها را کنترل کنید.

همه ما نیاز داریم که تمامی کارهای بی سر و ته و خود را دگرگون کنیم، و آن‌ها را به مجموعه‌ای از اعمال و پروژه‌های معنادار و اطلاعات کاربردی و مفید تبدیل نماییم.

تقریباً تمام فهرست انجام کارهای روزانه‌ای که من در طول این سال‌ها دیده‌ام (آن هم اگر افراد زحمت نوشتن آن فهرست را به خود داده بودند!) تنها لیستی از کارهای بی سر و ته بود، و نه مجموعه‌ای از کارهای واقعی و معنادار که باید انجام می‌شد. آن فهرست‌ها تنها یادآوری جزئی از تعداد زیادی کارهای بی سر و ته و ناتمام بودند که هنوز در غالب خروجی‌های مطلوب و اعمال معنادار ترجمه نشده بودند- که این دقیقاً همان کاری است که برای تهیه یک فهرست انجام کارهای واقعی باید انجام بگیرد.

چیزهایی که معمولاً در فهرست انجام کارهای روزانه می‌بینید، یادداشت‌هایی از این قبیل هستند: «مامان»، «بانک»، «دکتر»، «پرستار بچه»، «مدیر بازاریابی»، و کلمات و عبارات گنگ و نامفهوم دیگری از این قبیل. نگاه کردن به این فهرست‌ها، بیشتر از آنکه شما را آرام کند به شما استرس وارد می‌کند، چرا که اگرچه این فهرست یادآور کارها و مسائلی است که تعهد دارید آن‌ها را انجام دهید و یا در موردشان تصمیم‌گیری کنید، اما چنین فهرستی از نظر روانشناسی به ذهن شما

نهیب می‌زند که «در مورد من تصمیم بگیر!» و اگر شما در آن لحظه انرژی و یا تمرکز لازم برای تصمیم‌گیری را نداشته باشید، تنها کاری که این فهرست به شما یاد آوری می‌کند این است که کوهی از کارهای نیمه‌تمام و وظایف انجام نشده بر سرتان ریخته است.

کارهای بی سر و ته ذاتاً چیز بدی نیستند. کلیه اموری که به دلیل ماهیت و ذات خود توجه ما را به خودشان جلب می‌کنند، معمولاً به صورت کارهای بی سر و ته خودشان را نشان می‌دهند.

در زندگی شخصی همه ما مسائلی وجود دارند - مسائل مربوط به خانه، خانواده، سلامتی، مسائل مالی، مسیر شغلی، و یا روابط عاطفی - که بدون اینکه ما متوجه باشیم در اعماق ناخودآگاه ذهنمان روی هم انباشته می‌شوند به ما فشار و استرس وارد می‌کنند، چراکه به درستی خروجی‌های مطلوب مربوط به آن‌ها و کارهایی را که در جهت رسیدن به این خروجی‌ها باید انجام دهیم، برای خودمان تعریف نکرده‌ایم.

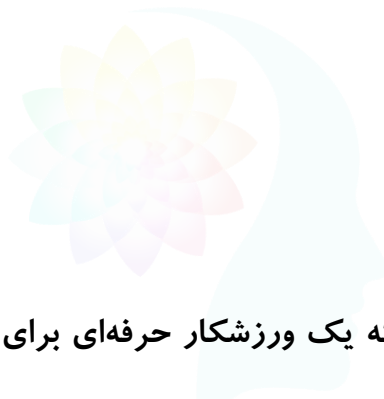
فکر کردن زمانی که برای عمل کردن به ما انگیزه دهد مفید است، اما زمانی که اندیشیدن

جای عمل کردن را بگیرد، ما را از رسیدن به هدفمان باز می‌دارد.

-بیل ریدر

در انتهای یکی از سمینارهایی که چند سال پیش برگزار کرده بودم، یکی از مدیران ارشد یک شرکت مطرح در زمینه بیوتکنولوژی به سراغ من آمد و گفت: «اکنون که به فهرست انجام کارهای روزانه‌ای که با خودم به این سمینار آورده‌ام نگاه می‌کنم، به خوبی می‌بینم که این فهرست چیزی

جز مجموعه‌ای به هم ریخته از کارهای بی سر و ته و غیر قابل انجام نیست!» این بهترین توصیفی بود که من در تمام عمرم در مورد فهرست‌هایی که در بیشتر سیستم‌های مدیریت کارها تولید می‌شوند، شنیده بودم. بیشتر مردم تلاش می‌کنند تا تهیه این فهرست ناقص از کارهای گنگ و بی سر و ته، به زندگی خود سر و سامان بدهند؛ این افراد اگر حقیقتاً می‌خواهند به زندگی شان نظم ببخشند، باید تمام چیزهایی را که باید در موردشان فکر کنند گردآوری کنند، و سپس درباره تمام آن‌ها فکر کنند و تصمیم بگیرند.



فرایند: مدیریت اعمال

شما می‌توانید مشابه تمریناتی که یک ورزشکار حرفه‌ای برای رسیدن به حداکثر آمادگی انجام می‌دهد، خودتان را تمرین دهید تا بتوانید با سرعتی بالاتر، به شکلی خلاقانه‌تر، و با تمرکز و بازدی بیشتری به وظایف و تعهداتی که در زندگی خود دارید رسیدگی کنید. شما می‌توانید به صورتی کارآمدتر فکر کنید و نتایج کارهایتان را بهتر و ساده‌تر کنترل نمایید. شما می‌توانید کارهای نامشخص و بی سر و ته را در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود به حداقل برسانید، و با تلاشی کمتر کارهای بسیار بیشتری را انجام دهید و کارایی بسیار بالاتری داشته باشید. و شما می‌توانید فرایندهایی استاندارد برای تصمیم‌گیری در مورد تمامی مسائل زندگی شخصی و حرفه‌ای خود داشته باشید که با شرایط عصر حاضر سازگار باشند و به شما کمک کنند تا در این هزاره جدید زندگی خود را به سوی موفقیت پیش ببرید.

اما قبل از اینکه بتوانید به این چیزها دست پیدا کنید، باید این عادت را در خودتان خلق کنید که هیچ فکر مزاحمی را در ذهن‌تان نگه ندارید، تا همیشه ذهنی صاف و شفاف به مانند آب داشته باشید. شما باید کارهای بی سر و ته خود را مدیریت کنید، تا از طریق آن بتوانید فعالیت‌هایی را که انجام می‌دهید مدیریت کنید.

برداشتن نخستین گام، نیمی از مسیر است.

-ضرب المثل یونانی

مهم‌ترین چالش مدیریت فعالیت‌ها است

بیشتر مردم برای اینکه بتوانند در پروژه‌های مختلفی که در دست دارند پیشرفتی حاصل کنند، باید کارهای متعددی را انجام دهند، اما با این حال به درستی نمی‌دانند که آن کارها و فعالیت‌ها چه هستند. و زمانی که این افراد گله می‌کنند که «من برای انجام زمان کافی در اختیار ندارم» (جای خالی را خودتان پر کنید) این قابل فهم است؛ چرا که انجام بسیاری از پروژه‌ها به نظر فراتر از حد توان ما است - اما مشکل اینجا است که شما اشتباه به قضیه نگاه می‌کنید. پروژه‌ها را انجام نمی‌دهید! شما تنها می‌توانید فعالیت‌های مربوط به آن پروژه‌ها را

انجام دهید. گاهی انجام صحیح بسیاری از فعالیت‌هایی که می‌توانند یک پروژه را به پیش ببرند، یکی دو دقیقه بیشتر زمان نمی‌برد. خیلی کم پیش می‌آید که کارها به دلیل کمبود زمان متوقف شوند و پیشرفت نکنند. چیزی که باعث متوقف شدن یک پروژه می‌شود، این است که افراد نمی‌دانند که برای پیشبرد آن پروژه باید چه فعالیتی را انجام دهند و نمی‌توانند در این مورد تصمیمی بگیرند.

در طول دوره‌های آموزشی متعددی که برگزار کرده‌ام و ساعت‌های زیادی که به عنوان مربی در کنار افراد مختلف بوده‌ام، متوجه این حقیقت شده‌ام که کمبود زمان مشکل حقیقی اکثر این افراد نیست (هرچند ممکن است که خودشان این‌گونه فکر کنند)؛ مشکل اصلی این است که افراد به درستی نمی‌دانند پروژه‌ای که قصد انجامش را دارند چیست، تعریف واضحی از خروجی‌های دلخواه خود ندارند، و نمی‌دانند که گام بعدی برای پیشبرد پروژه چه خواهد بود. همه این عدم وضوح و شفافیت باعث می‌شود که آن‌ها احساس ناتوانی کنند، و اضطراب و استرس وجودشان را فرا بگیرد. اینکه افراد در همان ابتدا به طور واضح و شفاف مشخص کنند که ماهیت واقعی یک پروژه چیست و در نهایت خروجی مطلوب آن‌ها در پایان آن پروژه چه خواهد بود، به آن‌ها این قابلیت را می‌دهد که فعالیت‌های خود را مدیریت کنند.

انجام کارها نیازمند برداشتن دو گام ابتدایی است: (۱) مشخص کردن اینکه خروجی مطلوب از انجام آن کار چیست، و (۲) برای رسیدن به آن خروجی مطلوب، چه فعالیت‌هایی باید انجام شود. و برای بسیاری از افراد، برداشتن این دو گام ساده و بدیهی نیست.

ارزش استفاده از رویکرد از پایین به بالا

من در طول سال‌های دراز فعالیتیم در زمینه افزایش بازدهی و بهره‌وری فردی، متوجه شده‌ام که بهترین شیوه برای افزایش بهره‌وری این است که از پیش پا افتاده‌ترین و معمولی‌ترین فعالیت‌ها کار را آغاز کرد؛ از پایین‌ترین سطح از فعالیت‌ها و تعهداتی که فرد در آن لحظه با آنها سر و کار دارد. شاید از نظر منطقی به نظر برسد که مناسب‌ترین شیوه برای انجام کارها، شروع کردن از بالا به پایین است؛ اینکه ابتدا اهداف و چشم‌اندازهای فردی و سازمانی را مشخص کنید، سپس اقدامات کلیدی را تعریف کنید، و در نهایت بر روی جزئیات اجرایی آنها تمرکز نمایید. اگرچه مشکل اینجا است که بیشتر افراد به قدری غرق در فعالیت‌های روزمره خود و فشارها و استرس‌های مربوط به این فعالیت‌ها هستند که نمی‌توانند به درستی بر روی افق‌های بزرگ‌تر تمرکز کنند.

در نتیجه، استفاده از یک رویکرد از پایین به بالا معمولاً مؤثرتر است.

اینکه نخست به سراغ کارهایی بروید که جلوی چشمتان قرار دارند و در این لحظه ذهن‌تان را به خود مشغول کرده‌اند، کنترل این کارها را در دست بگیرید، بهترین شیوه برای گسترش افق دیدتان

است. از این طریق، یک انرژی خلاق و سازنده در وجودتان رها می‌شود که می‌تواند به شما کمک کند تا بهتر بر روی اهداف بزرگ‌تر تمرکز کنید، و این اعتماد به نفس را به شما می‌دهد تا با چالش‌های بزرگ‌تر روبرو شوید. افرادی که آستین‌هایشان را بالا می‌زنند و این فرایند را در زندگی خود به کار می‌گیرند، بلافاصله احساس رهایی، سبکی، و انگیزه می‌کنند.

داشتن چشم انداز به تنهایی کافی نیست؛ برای رسیدن به موفقیت باید شهامت داشت. نگاه

کردن به بالای پله‌ها کافی نیست، باید از پله‌ها بالا رفت.

-واکلاو هاول

مسئله نسبت به کارهای پیش پا افتاده و معمولی‌ای که اکنون پیش روی شما قرار دارد، کارهای مهم‌تری برای انجام دادن وجود دارند، اما تا زمانی که نیاموزید چگونه کارها را در این سطح پایین به نحوی مؤثر مدیریت کنید، تلاش برای انجام کارهای بزرگ‌تر مانند شنا کردن با لباس‌های گشاد پشمی خواهد بود. بهتر است که ابتدا به کارگیری اصول لازم برای انجام کارها را در مورد کارهای جاری و ساده‌تر تمرین کنید، و زمانی که در استفاده از این تکنیک‌ها و ابزارها مهارت پیدا کردید سپس انرژی خود را بر روی انجام پروژه‌های بزرگ‌تر متمرکز کنید.

بسیاری از مدیران اجرایی که من در طول روز به آنها کمک کردم تا انبوهی از کارهای پیش پا افتاده و معمولی خود را سر و سامان دهند، به من گزارش داده‌اند که در انتهای همان روز موفق شده‌اند ایده‌ها و چشم‌اندازهای ارزشمندی در مورد شرکت و یا سبک زندگی خود خلق کنند.

هنگامی که با سر و سامان دادن به کارهای پیش پا افتاده و ناتمامی که دائماً تمرکزتان را بر هم می‌زنند ذهن‌تان را خالی کنید و به آرامش برسید، این اتفاق خودبه‌خود رخ می‌دهد!

تغییر بزرگ: همه را از ذهن‌تان بیرون بریزید

معمولاً بین اینکه مسئله‌ای به چه میزان ذهن شما را درگیر خودش کرده است و اینکه برای رسیدگی کردن به آن مسئله چقدر کار و تلاش می‌کنید، یک رابطه معکوس وجود دارد.

تا زمانی که کارها و مسائل مختلف را تنها در ذهن‌تان نگه می‌دارید و کاری در موردشان انجام نمی‌دهید، امکان ندارد که بتوانید به آن کنترل و آرامش درونی ای که به شما وعده اش را داده‌ام دست پیدا کنید. همان‌طور که خودتان هم در ادامه متوجه خواهید شد، تک‌تک رفتارهایی که در این کتاب توصیف می‌شوند، همان کارهایی هستند که خودتان هم در حال حاضر آنها انجام می‌دهید. بزرگ‌ترین تفاوت بین شیوه من و شیوه دیگران در این است که من با استفاده از ابزاری کاربردی و در دسترس، کلیه کارهای بی‌سر و ته را گردآوری می‌کنم و به آنها سر و سامان می‌دهم، نه اینکه آنها را تنها در ذهنم نگه دارم. و هیچ فرقی نمی‌کند که این کارها کوچک یا بزرگ باشند، تفاوتی ندارد که مربوط به زندگی شخصی من باشند و یا یک مسئله کاری باشند،

مهم نیست که این کارها باید سریعاً انجام شوند و یا در آینده‌ای نه چندان نزدیک، در هر حالتی من همواره این کار را انجام می‌دهم.

من مطمئن هستم برای شما هم پیش آمده است که در مرحله‌ای از انجام یک پروژه و یا در مقطعی از زندگی تان، تنها لازم بوده است که چند دقیقه زمان بگذارید، در جایی بنشینید و یک فهرست تهیه کنید. و بلافاصله بعد انجام این کار احساس کرده‌اید که تمرکز و کنترل بیشتری دارید. اگر این‌گونه است، پس خودتان خوب می‌دانید که من در مورد چه چیزی حرف می‌زنم. با تهیه یک فهرست، هیچ چیز در دنیای بیرونی تان تغییر نکرده است، اما با این وجود شما پس از نوشتن آن فهرست احساس بهتری دارید. تغییر مهمی که رخ داده این است که نحوه تعامل شما با جهان پیرامونتان تغییر کرده است. هر زمان که چیزهایی را که می‌توانند معنادار باشند از ذهن تان بیرون می‌کشید، این اتفاق رخ می‌دهد. اگرچه بیشتر افراد تنها زمانی به تهیه چنین فهرستی اقدام می‌کنند که تحمل پیچیدگی شرایط برایشان غیرممکن می‌شود و احساس می‌کنند که باید در این مورد کاری انجام دهند.

آن‌ها معمولاً تنها در مورد مسئله بخصوصی که آن‌ها را آزار می‌دهد فهرستی را تهیه می‌کنند. اما اگر شما موفق شوید که همواره و در مورد تمام مسائل زندگی تان (نه فقط در شرایطی که وضعیت

بحرانی و وخیم می‌شود) از این شیوه برای بیرون کشیدن افکار از ذهن‌تان و نظم دادن به آن‌ها استفاده کنید، در واقع از همان شیوه مدیریتی‌ای استفاده کرده‌اید که من تا الان تلاش می‌کردم که آن را برایتان توصیف کنم و در نتیجه می‌توانید ذهنی مانند آب داشته باشید. بنا بر تجربیات من، استفاده از این فرایند همواره زاویه دید و تجربیات ما را در زندگی بهبود می‌بخشد. پس معطل چه هستید؟

هیچ دلیلی وجود ندارد که به یک مسئله یکسان بیش از یک بار فکر کنید، مگر اینکه فکر کردن به آن مسئله را دوست داشته باشید.

من دلم نمی‌خواهد که با بیش از یک بار فکر کردن در مورد یک مسئله یکسان، وقت و انرژی خودم را به هدر بدهم. فکر کردن دوباره در مورد مسائلی که قبلاً به آن‌ها فکر کرده‌اید، استفاده نامناسب از انرژی خلاق و سازنده‌ای است که در اختیار دارید، و تنها باعث ایجاد سردرگمی و استرس بیشتر در زندگی‌تان می‌شود.

نگه داشتن این افکار مزاحم در ذهن‌تان باعث می‌شود که در طول هفت روز هفته و بیست و چهار ساعت شبانه روز، دائماً تحت فشار و استرس باشید و نتوانید کارهایتان را به درستی انجام دهید. و شما نمی‌توانید بدون خارج کردن این افکار از ذهن‌تان آن‌ها را کنار بگذارید. ذهن شما بی‌وقفه

به فکر کردن در مورد موضوعاتی که هنوز تصمیم مشخصی در موردشان

نگرفته‌اید ادامه می‌دهد. امروزه ثابت شده است که افتادن در این چرخه‌های بی‌انتهای

ذهنی، تنها باعث کاهش توانایی شما برای فکر کردن و عمل کردن می‌شود، و اگر میزان این افکار

مزاحم و کارهای بی سر و تهی که در ذهن تان انباشته شده‌اند از میزان ظرفیت ذهن تان بیشتر شود،

عملاً ذهن تان از کار می‌افتد و دیگر نمی‌توانید هیچ کاری را انجام دهید.

آن بخش از ذهن شما که وظیفه نگهداری حافظه‌های کوتاه مدت را بر عهده دارد - همان بخشی

که کلیه کارهای بی سر و ته و ناتمام و مسائلی را که هنوز در موردشان تصمیم‌گیری نکرده‌اید و

وضعیت گنگ و مبهمی دارند، در خود نگه می‌دارد - مانند یک RAM (حافظه با دسترسی تصادفی)

در کامپیوتر عمل می‌کند. ذهن هوشیار شما که نقش صفحه نمایش کامپیوتر را ایفا می‌کند، در واقع

ابزاری است برای تمرکز کردن بر روی مسائل مختلف، و این قابلیت را ندارد که به عنوان فضایی

برای ذخیره کردن اطلاعات مورد استفاده قرار بگیرد. شما در هر لحظه تنها می‌توانید به دو یا سه

چیز مختلف فکر کنید. اما مسائلی که هنوز در موردشان تصمیمی قطعی نگرفته‌اید، در حافظه کوتاه

مدت شما بر روی هم انباشته می‌شوند. و همان‌طور که حافظه RAM در کامپیوتر ظرفیت محدودی

دارد، گنجایش و ظرفیت حافظه کوتاه مدت شما هم محدود است؛ تنها می‌توانید حجم مشخصی از

اطلاعات را در حافظه کوتاه مدت خود نگهداری کنید و انتظار داشته باشید که ذهن تان به صورتی

بهینه عمل کند.

بیشتر افراد همواره حافظه کوتاه مدتشان را با انبوهی از افکار مزاحم پر می‌کنند، و به همین دلیل نمی‌توانند بر روی کارهایی که انجام می‌دهند تمرکز داشته باشند. به دلیل اضافه بار ذهنی‌ای که این افراد به خودشان تحمیل می‌کنند، در هنگام انجام کارهای مختلف دائماً حواسشان پرت می‌شود و بازدهی و عملکردشان به شدت افت می‌کند. تحقیقاتی که اخیراً در حوزه علوم شناختی انجام شده‌اند این فرضیه را ثابت می‌کنند. تحقیقات انجام شده نشان می‌دهند که بار ناشی از فکر کردن به کارهای ناتمامی که در ذهنمان انباشته شده‌اند، آن‌هم بدون اینکه یک برنامه واضح و مشخص و یا سیستم قابل اطمینان برای پیگیری آن‌ها داشته باشیم، باعث ایجاد اختلال در فرایندهای ذهنی ما می‌شوند.

برای مثال، همین چند دقیقه گذشته را در نظر بگیرید. آیا در طول این چند دقیقه حواستان به چیزی غیر از مباحثی که آن‌ها را مطالعه کرده‌اید پرت شده است؟ احتمالاً پاسختان مثبت است.

و به احتمال خیلی زیاد، چیزی که حواستان به آن پرت شده، یک حلقه باز بوده است، یک مسئله ناتمام که باید در موردش کاری انجام دهید. اتفاقی

که رخ داده این است که این مسئله ناتمام از بخش RAM ذهن‌تان سر برآورده و بر سر شما فریاد

زده است تا توجهتان را به خودش جلب کند. و شما در رابطه با آن مسئله ناتمام چه کار کردید؟ می‌توانم با اطمینان بالایی به شما بگویم که فکر کردن به آن مسئله تنها باعث شده است که بیشتر نگران‌تر باشید، و حداقل کمی احساس پریشانی شما را در مورد آن مسئله ناتمام افزایش داده است؛ مگر در حالی که آن فکر را در جایی نوشته باشید آن را در یک ابزار مطمئن برای جمع‌آوری چنین یادداشت‌هایی قرار داده باشید، در جایی که اطمینان داشته باشید که به زودی به سراغش می‌روید و آن را بررسی می‌کنید.

یک مشکل بزرگ این است که ذهن شما دائماً چیزهایی را به شما یادآوری می‌کند که در آن لحظه نمی‌توانید در موردشان کاری انجام دهید. بخش ناخودآگاه ذهن شما هیچ درکی نسبت به گذشته یا آینده ندارد. این یعنی به محض اینکه به خودتان بگویید که باید کاری را انجام دهید، و تنها آن را در حافظه کوتاه مدت خود نگه دارید (آن را در جایی مطمئن یادداشت نکنید) بخشی از ذهن شما گمان می‌کند که شما باید در هر لحظه مشغول انجام آن کار باشید. هر بار که به خودتان بگویید که باید کاری را انجام دهید، این بخش از ذهن‌تان گمان می‌کند که باید همین‌الان آن کار را انجام دهید. و اگر بخواهم با شما روراست باشم، به محض اینکه دو کاری را که باید انجام دهید تنها در حافظه کوتاه مدت خود ذخیره کنید، زمینه شکست خود را فراهم آورده‌اید، چرا که نمی‌توانید آن دو کار را به صورت هم‌زمان انجام دهید. این امر باعث می‌شود که اضطراب و استرس

تمام وجودتان را در بر بگیرد، و عامل ایجاد کننده این اضطراب و استرس کسی نیست جز خود شما.

جنگیدن با دشمنی که درون ذهن تان قرار دارد، کار بسیار سخت و دشواری است.

- سالی کمپتون

بیشتر افراد آنقدر در این حالت فشار و استرس ذهنی قرار داشته‌اند که دیگر حتی تشخیص نمی‌دهند که در چنین حالتی قرار دارند. درست مانند نیروی جاذبه که همواره با شما است - به شکلی که بسیاری از افراد حتی وجود این نیرو را احساس نمی‌کنند. این افراد تنها زمانی متوجه می‌شوند که چه فشار و استرسی را تحمل می‌کرده‌اند که از شر آن خلاص شوند و احساس آزادی و رهایی را تجربه کنند.

این فشار و استرس درست مانند یک نویز است (مثلاً صدای لرزش یخچال) که بعد از مدتی ذهن تان به آن عادت می‌کند و دیگر نمی‌تواند آن را تشخیص دهد.

آیا شما می‌توانید از شر چنین نویز و استرسی رها شوید؟ قطعاً می‌توانید؛ و در ادامه این کتاب من به شما یاد می‌دهم که چگونه باید این کار را انجام دهید. پس با ما همراه باشید!

فصل دوم: کنترل زندگی‌تان را در دست بگیرید پنج گامی که برای رام کردن جریان کار باید بردارید

نگذارید که زندگی در سر راهتان قرار بگیرد

فرایند اصلی برای رسیدن به درجه استادی در هنر انجام بدون استرس کارها، دنبال کردن یک روش پنج مرحله‌ای برای مدیریت جریان کارها است. تفاوتی ندارد که شرایط چگونه باشد، همه ما در هنگام سر و کله زدن با امور مربوط به زندگی و کار، پنج مرحله مجزا را پشت سر می‌گذاریم. تفاوتی ندارد که شما یک خانم خانه‌دار باشید که قسمت زیادی از وقتش را در آشپزخانه سپری می‌کند، و یا مدیرعامل یک شرکت بزرگ و بین‌المللی؛ برای اینکه بتوانید کنترل کارهایتان را در دست بگیرید، باید بین این پنج مرحله هماهنگی و توازن برقرار کنید. هر کدام از این پنج جنبه مختلف، ابزار و تکنیک‌های مربوط به خودشان را دارند و باید مانند اجزای یک بدن در کنار یکدیگر قرار بگیرند تا بتوانند بیشترین میزان بازدهی و بهره‌وری و حالت ذهنی بودن در لحظه را در این دنیای پیچیده برای شما به ارمغان بیاورند.

برای رسیدن به این حالت، «نظم دادن» به کارها و یا «تعیین اولویت‌ها» به تنهایی کفایت نمی‌کنند. این‌ها شیوه‌های خوبی هستند، اما به عنوان نتیجه طبیعی به کارگیری این پنج مرحله اتفاق می‌افتند – نه به صورت مجزا از آن‌ها. این فرایندهایی را که برای شما توصیف خواهم کرد، به عنوان یک

مجموعه یکپارچه و یکتا و در کنار یکدیگر کار می‌کنند، و به کارگیری آن‌ها برای رسیدن به نتایجی که مد نظر شما است، ساده‌تر و در عین حال چالش برانگیزتر از آن چیزی است که گمان می‌کنید.

در نخستین مرحله، (۱) چیزهایی که توجه ما را به خودشان جلب کرده‌اند پیدا می‌کنیم؛ در گام بعدی، (۲) مشخص می‌کنیم که هر کدام از این چیزها چه معنایی برای ما دارند، خروجی مطلوب ما در مورد آن‌ها چیست، و برای رسیدن به آن‌ها باید چه فعالیت‌هایی را انجام دهیم؛ در سومین مرحله، (۳) نتایجی را که از مرحله قبل به دست آوردیم مرتب می‌کنیم تا گزینه‌هایی که پیش روی ما قرار دارند مشخص شوند؛ در گام چهارم (۴) ما با در نظر گرفتن جوانب مختلف و اندیشیدن در مورد گزینه‌های پیش رو، از بین آن‌ها اولویت‌هایمان را انتخاب می‌کنیم؛ و در گام آخر (۵) بر اساس این اولویت‌ها عمل می‌کنیم و پیش می‌رویم. با استفاده از این شیوه، لحظه به لحظه در زندگی‌مان رو به جلو حرکت می‌کنیم.

این پنج مرحله مفاهیم انتزاعی و توصیه‌های صرفاً نظری نیستند – این‌ها فرآیندهایی هستند که همه ما هر زمان که می‌خواهیم مسئله‌ای را کنترل کنیم به صورت ناخودآگاه از آن‌ها پیروی می‌کنیم. اگر شما قصد داشته باشید که برای دوستانتان که شب را مهمان شما هستند شامی تدارک ببینید، اما زمانی که به خانه می‌رسید ببینید که آشپزخانه حسابی به هم ریخته و نامرتب است، چه واکنشی از خودتان نشان می‌دهید؟ مسلماً ابتدا دچار اضطراب و استرس می‌شوید، اما زمانی که بتوانید بر خودتان مسلط شوید، برای غلبه بر این مشکل این کارها را انجام می‌دهید: نخست تمام وسایلی را

که در سر جای خودشان قرار ندارند و تمام چیزهایی را که آن گونه که باید باشند نیستند مشخص می‌کنید (گام اول: تشخیص)؛ سپس با خودتان فکر می‌کنید که چه چیزهایی را نگه دارید و چه چیزهایی را دور بریزید (گام دوم: شفاف سازی)؛ پس از آن، چیزهای مختلف را در سر جای خودشان می‌گذارید - درون یخچال، درون سطل زباله، و یا در سینک ظرف شویی (گام سوم: منظم کردن)؛ بعد از انجام این کار و مرتب کردن محیط پیرامونتان، به سراغ دستور پختی که دارید می‌روید و مواد اولیه و ظروفی را که برای پخت غذا به آن‌ها احتیاج دارید مشخص می‌کنید (گام چهارم: اندیشیدن) و در آخر برای پخت غذا دست به کار می‌شوید و کره را درون ماهیتابه می‌اندازید تا ذوب شود، و با دنبال کردن دستور پخت شامی لذیذ و خوشمزه برای دوستانتان تهیه می‌کنید (مرحله پنجم: عمل کردن).

اصول بکار گرفته شده در این فرایند ساده و بدیهی هستند، و همه ما به طور طبیعی این گونه کارهایمان را انجام می‌دهیم، اما من بر اساس تجربیاتی که در طول این سال‌ها کسب کرده‌ام، متوجه شده‌ام که بیشتر افراد می‌توانند به طور چشمگیری نحوه انجام هر کدام از این پنج مرحله را بهبود دهند. کیفیت فرایند مدیریت جریان کارهایمان را کیفیت ضعیف‌ترین حلقه تعیین می‌کند، و چنانچه در انجام هر یک از این مراحل ضعیف عمل کنیم، نتیجه‌ای که از فرایند کلی مشاهده می‌کنیم نتیجه مطلوب و دل‌چسبی نخواهد بود، در نتیجه هر کدام از این پنج مرحله را باید به صورت یکپارچه و بر اساس یک استاندارد مشخص بهبود دهیم تا عملکرد کلی و بهره‌وری‌مان ارتقا پیدا کند.

در گذشته هم بیشتر افراد در حین طی کردن این فرایند پنج مرحله‌ای در رابطه با زندگی شخصی و حرفه‌ای خود، ناکارآمدی‌ها و ایراداتی داشته‌اند، اما شرایط پرمشغله و پرفشار زندگی در عصر حاضر باعث شده است که این ایرادات به نحو برجسته‌تری نمایان شوند و خودشان را به ما نشان دهند. حجم انبوهی از اطلاعات که امروزه در دسترس تک‌تک ما است و سرعت بالای تغییراتی که حتی در همین لحظه که شما مشغول مطالعه این کتاب هستید در دنیای پیرامون ما رخ می‌دهد، باعث می‌شود که بر پیچیدگی جهانی که در آن زندگی می‌کنیم روز به روز افزوده شود، چه در سطح زندگی شخصی و چه در سطح زندگی حرفه‌ای و مشاغلی که داریم. در مقایسه با چنین وضعیتی، مرتب کردن یک آشپزخانه به هم ریخته و نامرتب، کاری ساده و آرامش بخش به نظر می‌رسد!

در این شرایط پر فشار و پر استرس، ایرادات کوچک به صورت مشکلاتی بزرگ سر بر می‌آورند. نخواندن تنها یک ایمیل کوتاه، فراموش کردن یک تعهد ساده، و یا تعلل در اتخاذ یک تصمیم می‌توانند منجر به بروز مشکلاتی شوند که عواقب وخیمی را برای ما به همراه می‌آورند و هزینه زیادی را به ما تحمیل می‌کنند. از آنجایی که حجم کارهایی که هر لحظه بر سرمان ریخته می‌شود و یا سرعت اطلاعات ورودی‌ای که دریافت می‌کنیم کاهش نمی‌یابد، کوتاهی کردن در مسیر رسیدن به درجه استادی مدیریت جریان کارها برایمان گران تمام می‌شود.

بزرگ‌ترین نقطه ضعفی که بیشتر افراد دارند، در مرحله اول، یعنی فرایند تشخیص است. بیشتر تعهداتی که این افراد در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود دارند، تنها در ذهنشان ثبت شده است.

بسیاری از افراد هم هستند که تعهدات و مسائل را به درستی تشخیص داده‌اند، اما در مرحله دوم، یعنی شفاف سازی خروجی مطلوبشان از هر موقعیت کوتاهی کرده‌اند و در نتیجه نمی‌دانند که باید چه کار کنند و چه فعالیت‌هایی را انجام دهند. این افراد معمولاً به صورت پراکنده نوشته‌ها و یادداشت‌هایی مبهم و گنگ در مورد برخی کارهایی را که باید انجام دهند در جاهای مختلف نظیر روی درب یخچال و یا روی میز کارشان نگه می‌دارند، و یا حتی از نرم‌افزارهایی که برای این منظور تهیه شده است استفاده می‌کنند - اما هیچ کاری در مورد آن‌ها انجام نمی‌دهند و تنها نتیجه این کارشان، فشار و استرس بیشتری است که باید تحمل کنند.

گروه دیگری از افراد دو مرحله اول، یعنی تشخیص و شفاف سازی را به خوبی انجام می‌دهند، اما در مرحله سوم، یعنی منظم کردن نتایج به دست آمده از دو مرحله قبل، با مشکل مواجه می‌شوند. مثلاً آن‌ها تصمیم می‌گیرند که باید در رابطه با یک مسئله مشخص با رئیس خود صحبت کنند، اما برای یادآوری این تصمیم به جای استفاده از یک سیستم استاندارد و قابل اطمینان، تنها

به ذهنشان اتکا می‌کنند و در نتیجه فراموش می‌کنند که آن کار را در زمان و مکان مناسبی انجام دهند.

برخی دیگر از افراد هستند که از سیستم خوب و مطمئنی برای یادآوری فعالیت‌ها استفاده می‌کنند، اما در مرحله چهارم به مشکل می‌خورند؛ یعنی به اندازه کافی در رابطه با تعیین اولویت‌ها خوب عمل نمی‌کنند و نمی‌توانند به درستی در این مورد تصمیم بگیرند. این افراد ممکن است فهرست‌ها، برنامه‌ریزی‌ها و چک‌لیست‌های مختلفی داشته باشند، اما زمانی که باید در مورد این فعالیت‌های مختلف بیندیشند و اولویت‌هایشان را مشخص کنند و تصمیم بگیرند که در هر لحظه چه کاری را انجام دهند، کوتاهی می‌کنند و از نتایج زحمات قبلی خود استفاده‌ای نمی‌برند.

بیشتر افراد از قبل و به صورت منظم به تقویم خود نگاه نمی‌کنند تا همواره از رویدادهای پیش رو و مهلت پایانی انجام فعالیت‌ها و پروژه‌های مختلف با خبر باشند، و در نتیجه همیشه قربانی فشار و استرس انجام عجلوانه کارها در دقیقه نود می‌شوند و نمی‌توانند به نتیجه مطلوبشان دست پیدا کنند. از خودتان بپرسید، «برای اینکه چیزی را از ذهنم خارج نمایم، چه زمانی و به چه صورتی باید آن را مشاهده کنم؟» صرفاً اینکه برای یادآوری وظایف و کارهای مختلف یک سیستم داشته باشید کافی نیست، شما باید سیستمی بسازید که واقعاً کاربردی باشد.

و در انتها، اگر در انجام هر یک از مراحل قبلی ضعیف عمل کرده باشید، کاری را که در هر لحظه انتخاب می‌کنید تا انجامش دهید ممکن است بهترین انتخاب ممکن نباشد. بیشتر تصمیماتی که

افراد در مورد تمرکز بر روی فعالیت‌ها و انجام کارهای گوناگون می‌گیرند، نتیجه توجه کردن به آخرین و پرسر و صدا ترین ورودی‌ها است؛ این افراد به جای اینکه با اطمینان خاطر تصمیم بگیرند، بدون اندیشیدن و داشتن آینده‌نگری تصمیم‌گیری می‌کنند و امید دارند که مشکلی برایشان پیش نیاید. و از آنجایی که مردم آن کاری را که باید در هر لحظه انجام دهند انجام نمی‌دهند، در نتیجه همواره گله می‌کنند که برای انجام کارهای حیاتی و مهم «زمان کافی در اختیار ندارند»، و در نتیجه نمی‌توانند این احساس را تجربه کنند که در حال انجام کاری درست و معنادار هستند؛ در صورتی که داشتن این احساس اصلی‌ترین لازمه رسیدن به بازدهی و بهره‌وری بالا بدون فشار و استرس است.

شما باید پویایی هر کدام از این پنج مرحله را به درستی درک کنید، و از شیوه‌ها و ابزار مناسب برای پیاده‌سازی ساده‌تر و بهتر آن‌ها کمک بگیرید تا بتوانید به بهترین نتیجه ممکن برسید. من متوجه شده‌ام که جداسازی این پنج مرحله در طول روز، می‌تواند کمک بسیار زیادی به شما بکند (اگر نگوئیم که انجام این کار واجب و لازم است). زمان‌هایی هست که شما تنها می‌خواهید ورودی‌هایی را که می‌توانید جمع‌آوری کنید، آن‌هم بدون اینکه در آن لحظه بخواهید تصمیم بگیرید که باید با این ورودی‌ها چه کار کنید. گاهی اوقات ممکن است شما بخواهید که یادداشتهایی را که از جلسات خود برداشته‌اید مرور و بازبینی کنید. و یا به تازگی از یک سفر مهم کاری بازگشته باشید و تصمیم بگیرید داده‌ها و اطلاعاتی را که در طول سفر به دست آورده‌اید منظم کنید. حتی زمان‌هایی وجود دارد که شما می‌خواهید تمام و یا بخشی از کارهایی را که باید

انجام دهید مرور کنید. و قطعاً قسمت زیادی از زمان شما صرف انجام کارهایی می‌شود که ناچارید آن را انجام دهید.

در طول این سال‌ها من متوجه این حقیقت شده‌ام: یکی از عمده‌ترین دلایلی که بسیاری از افراد موفق نمی‌شوند که به صورتی مؤثر جریان کارهایشان را مدیریت کنند، این است که می‌خواهند هر پنج مرحله را به صورت هم‌زمان طی کنند. بیشتر این افراد، هنگامی که می‌خواهند یک فهرست تهیه کنند، تلاش می‌کنند تا بر اساس یک ترتیب که نشان‌دهنده اولویت‌ها و ترتیب زمانی انجام کارها باشد، «مهم‌ترین مسائل» را در آن فهرست گردآوری کنند، آن هم بدون اینکه در آن فهرست به بسیاری (و یا همه) کارهایی که باید در واقعیت انجام دهند اشاره‌ای بکنند. اما اگر شما در مورد این تصمیم نگیرید که برای جشن روز تولد دستیاران باید چه کارهایی را انجام دهید، تنها به این دلیل که فکر می‌کنید این مسئله در حال حاضر «موضوع چندان مهمی نیست»، این **حلقه بازی** که در ذهن‌تان باقی می‌ماند انرژی شما را به هدر می‌دهد و مانع از این می‌شود که به صورت کاملاً مؤثر و با ذهنی آرام و متمرکز به سراغ مسائل مهم‌تر بروید.

در این فصل از کتاب، این پنج گام را با شرح کامل جزئیات برای شما توضیح می‌دهیم. در طول فصل چهارم تا هشتم، بر اساس یک برنامه گام به گام به شما آموزش می‌دهیم که چگونه برای

بیاده سازی هر یک از این مراحل، از سیستمی مطمئن و تست شده استفاده کنید، و در مورد بهترین شیوه استفاده از این سیستم‌ها مثال‌هایی را با شما به اشتراک می‌گذاریم.

نخستین گام: تشخیص

تشخیص اینکه چه مسائل و تعهداتی ذهن ما را به خودشان مشغول کرده‌اند از اهمیت زیادی برخوردار است، و ما باید بتوانیم این کار را به بهترین نحو انجام دهیم تا بتوانیم مراحل بعدی را طی کنیم. برای اینکه بتوانید ذهن‌تان را از زیر بار چنگ زدن بیهوده به مسائل ریز و درشت و حلقه‌های باز ذهنی خود برهانید، باید اطمینان حاصل کنید که حقیقتاً تمام مسائلی را که باید در مورد آن‌ها کاری انجام دهید و یا در موردشان تصمیمی بگیرید به درستی تشخیص داده‌اید، و به ذهن‌تان این آسایش خیال را بدهید که در آینده‌ای نزدیک به تمامی این مسائل رسیدگی خواهید کرد.

گردآوری مسائل و موضوعات « ناتمام »

برای اینکه بتوانید سوراخ‌هایی را که در سلطنتان وجود دارد مسدود کنید، باید تمام مسائل و موضوعات ناتمامی را که در زندگی‌تان وجود دارند شناسایی نمایید و آن‌ها را به شکلی صحیح و منظم گردآوری کنید – فرقی نمی‌کند که این مسائل کوچک باشند یا بزرگ، مربوط به زندگی

شخصی شما باشند و یا مربوط به زندگی حرفه‌ای تان، حیاتی و مهم باشند و یا اهمیت کمی داشته باشند؛ هر مسئله‌ای را که احساس می‌کنید باید در شرایط کنونی‌اش تغییری ایجاد کنید یا یک تعهد درونی نسبت به ایجاد تغییر در رابطه با آن دارید، شناسایی و گردآوری کنید.

خیلی از کارهایی را که باید انجام دهید، در همین زمان که مشغول مطالعه این کتاب هستید خود به خود برای شما گردآوری می‌شوند. نامه‌ها و پیام‌های مختلفی به صورت فیزیکی و یا الکترونیکی برای شما ارسال می‌شوند. احتمالاً هنوز هم پستی بسته‌ها و پاکت‌های مختلفی را به درب منزلتان می‌آورد. پرونده‌های مختلف روی میز کارتان انباشته می‌شوند، و در کنار آن‌ها پیامک‌ها، ایمیل‌ها و پیغام‌های صوتی متعددی به صورت دیجیتالی برای شما ارسال می‌شوند. اما در همین زمان، شما چیزهایی را در محیط پیرامون خود و در ذهن‌تان بر روی هم انباشته می‌کنید که در حالت فعلی خود به آنجایی که اکنون هستند تعلق ندارند و متأسفانه تا ابد در همانجا می‌مانند. اگرچه ممکن است همه این موضوعات و مسائل، به روشنی و وضوح ایمیل‌هایی که در جعبه ورودی ایمیل‌های شما جمع شده‌اند به چشم نیایند، اما مسائلی که نیاز به نوعی رسیدگی دارند در تک تک جنبه‌های زندگی‌تان حضور دارند - **حلقه‌های بازی** که باید به آن‌ها توجه کنید و کاری در موردشان انجام دهید. ایده‌هایی در مورد استراتژی کسب و کارتان که در یک دفتر یادداشت نوشته‌اید، ابزاری که خراب شده‌اند و در کشوی میزتان در حال خاک خوردن هستند تا آن‌ها را تعمیر کنید و یا به دور بیندازید، و مجله‌های تاریخ گذشته‌ای که بر روی هم تلبار شده‌اند، همگی در زمره این گونه مسائل نیمه‌تمام قرار می‌گیرند.

وظیفه‌ای که آن را نیمه‌تمام رها کرده‌اید. در دو محل ناتمام باقی می‌ماند: یکی در محل حقیقی انجام آن، و دیگری در ذهن شما. کارهای ناتمامی که در ذهن شما انباشته می‌شوند، به ذهن هشیار شما چنگ می‌زنند و انرژی و تمرکزتان را به هدر می‌دهند.

- براهما کوماریس

به محض اینکه در ذهن‌تان به این نتیجه برسید که باید در رابطه با مسئله‌ای کاری انجام دهید و یا تصمیمی بگیرید، آن مسئله به صورت یک وظیفه و کار ناتمام در ذهن شما ثبت می‌شود. برای مثال، تمام کارهایی که زمانی به خودتان گفته‌اید که در آینده آن‌ها را انجام می‌دهید، و یا مسائلی که هنوز تصمیم نگرفته‌اید در موردشان کاری انجام دهید یا نه، همگی شامل این دسته بندی می‌شوند؛ همچنین کارهایی که در میانه راه آن‌ها را به هر دلیلی نیمه‌تمام رها کرده‌اید، و یا حتی مسائلی که هر کاری را که قرار بوده است در موردشان انجام دهید به صورت تمام و کمال انجام داده‌اید، و تنها چیزی که باقی مانده این است که در ذهن‌تان قبول کنید که کارتان با آن مسئله به پایان رسیده است.

برای اینکه بتوانید این مجموعه از حلقه‌های باز را به درستی مدیریت کنید، باید آن‌ها را در سیستمی گردآوری کنید تا بدون اینکه چیزی را از قلم بیندازید و فراموش کنید، در فرصتی مناسب

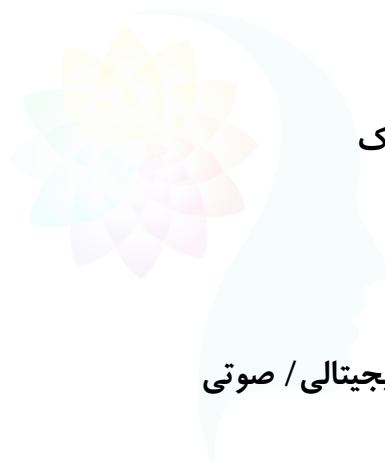
چند دقیقه زمان بگذارید و به صورتی واضح و روشن تصمیم بگیرید که نتیجه و خروجی مطلوب شما در رابطه با هر یک از این مسائل ناتمام چیست، و اگر لازم باشد که کاری برای رسیدن به این نتیجه مطلوب انجام دهید، آن کار چیست. و سپس شما باید به صورت منظم به مسائلی که در این سیستم گردآوری می‌کنید رسیدگی نمایید تا اطمینان داشته باشید که می‌توانید به عنوان یک ابزار مطمئن برای نگهداری این حلقه‌های باز از این سیستم استفاده کنید.

به طور کلی، هر مسئله ناتمامی که برای شما تا حدودی اهمیت داشته باشد، به صورت ناخودآگاه در گوشه‌ای از ذهن‌تان گردآوری می‌شود و اگر شما آن مسئله را به صورت آگاهانه در یک سیستم قابل اعتماد خارجی ثبت نکنید، آن مسئله بخشی از فضای ذهنی شما را اشغال می‌کند و انرژی و تمرکزتان را به هدر می‌دهد، حتی اگر ذهن هشیارتان نسبت به این امر بی‌اطلاع باشد.

اما هدف ما این است که اطمینان حاصل کنیم هر مسئله‌ای که نیازمند توجه و رسیدگی شما است، در جایی مطمئن و خارج از ذهن شما گردآوری می‌شود.

ابزار گردآوری

ابزارهای متنوعی وجود دارند که می‌توانید از آنها برای گردآوری مسائل ناتمامی که نیازمند توجه و رسیدگی شما هستند، استفاده کنید؛ ابزارهایی که با توجه به سطح فناوری به کار گرفته شده در آنها، به دو دسته ابزارهای ساده و ابزارهای پیشرفته تقسیم می‌شوند. برخی از این ابزارها که می‌توانید برای گردآوری داده‌های ذهنی خودتان و اطلاعاتی که از منابع بیرونی دریافت می‌کنید از آنها استفاده کنید عبارت‌اند از:



جعبه نگهداری نامه‌ها و مدارک

دفترچه یادداشت کاغذی

ابزارهای یادداشت برداری دیجیتالی / صوتی

سرویس‌های ارسال ایمیل و پیام رسان‌ها

جعبه نگهداری نامه‌ها و مدارک

جعبه‌های چوبی، پلاستیکی و یا چرمی که سال‌ها است افراد مختلف در سرتاسر جهان به عنوان رایج‌ترین وسیله برای نگهداری چیزهای فیزیکی که نیاز به توجه و رسیدگی دارند از آن استفاده

می‌کنند؛ چیزهایی مانند نامه‌ها، مجله‌ها، گزارش‌های کاری، بلیت‌ها، رسیدهای پرداخت، یادداشت‌های مربوط به جلسات کاری، کارت‌های حافظه الکترونیکی.

دفترچه یادداشت کاغذی

دفترچه‌های یادداشتی که می‌توانید آن‌ها را در شکل‌ها و اندازه‌های مختلف از مغازه‌های فروش لوازم تحریر تهیه کنید. شما می‌توانید از این دفترچه یادداشت‌ها برای نگهداری ایده‌هایی که به ذهن‌تان می‌رسد، ورودی‌ها و اطلاعاتی که دریافت می‌کنید، فهرست کارهایی که باید انجام دهید، و چیزهای دیگری از این قبیل استفاده کنید. شما می‌توانید در این دفترچه‌ها هر چیزی را که لازم باشد و یا دوست داشته باشید بنویسید.

ابزارهای یادداشت برداری دیجیتالی / صوتی

کامپیوترهای شخصی، لپ‌تاپ‌ها، تبلت‌ها، گوشی‌های هوشمند، و سایر ابزارهای دیجیتالی ای که روز به روز بر تعدادشان افزوده می‌شود و شما می‌توانید از آن‌ها برای نگهداری و گردآوری مسائلی که باید آن‌ها را به خاطر بسپارید تا بعداً به آن‌ها رسیدگی نمایید، استفاده کنید.

سرویس‌های ارسال ایمیل و پیام‌رسان‌ها

اگر شما از طریق ارسال نامه‌های الکترونیکی و پیام‌رسان‌های دیجیتالی با جهان پیرامونتان در ارتباط هستید، درون خود نرم‌افزارهایی که از آن‌ها استفاده می‌کنید فضاهایی تعبیه شده است که

می‌توانید برای نگهداری پیام‌های مهم و فایل‌های دریافتی از آن استفاده کنید و مسائلی را که نیاز دارید در آنجا گردآوری کنید تا بتوانید در سر فرصت آن‌ها را بخوانید و به آن‌ها رسیدگی کنید.

عوامل تضمین‌کننده موفقیت در فرایند گردآوری اطلاعات

متأسفانه تنها داشتن یک جعبه برای نگهداری نامه‌ها و مدارک مهم، برای گردآوری مؤثر و کاربردی اطلاعات کافی نیست. بسیاری از افراد حداقل از یکی از ابزار گردآوری اطلاعات استفاده می‌کنند، اما با این وجود نمی‌توانند زندگی‌شان را به درستی کنترل کنند و بهره‌وری بسیار پایینی دارند. بیاید سه گامی را که باعث می‌شوند فرایند گردآوری به صورت موفق عمل کند با هم بررسی کنیم:

۱. همه چیز را از ذهن‌تان بیرون بکشید

ذهن‌تان را به صورت منظم پاک‌سازی کنید؛ انجام این کار حتی از پاک‌سازی معده هم ضروری‌تر است.

- مایکل ایکوئم دو موتین

اگر هنوز هم تلاش می‌کنید که در ذهن‌تان مسائل متعددی را پیگیری کنید و تمایلی ندارید که آن‌ها را فراموش کنید، احتمالاً برای استفاده از یک سیستم خارجی گردآوری این افکار انگیزه و

جدیت کافی را نخواهید داشت. بیشتر افراد برای استفاده از این ابزار زیاد جدیت به خرج نمی‌دهند، چراکه می‌دانند که تمام افکار و مسائل را در این سیستم گردآوری نمی‌کنند؛ بخشی از این مسائل ناتمام در این سیستم خارجی گردآوری شده‌اند و بخش دیگری از این مسائل ناتمام و حلقه‌های باز هنوز در ذهنشان قرار دارند، در نتیجه ذهن آن‌ها نمی‌تواند افکار مربوط به هر مسئله‌ای را بیرون بریزد، چه آن‌هایی که هنوز تنها در ذهن شخص هستند و چه آن‌هایی که در یک سیستم بیرونی ثبت شده‌اند.

پس یا همه چیز را در ذهن‌تان نگه دارید، و یا تمام افکار مربوط به مسائل و کارهای ناتمام را از ذهن‌تان بیرون کنید. اگر جایی در وسط این طیف قرار بگیرید، نه می‌توانید به ذهن‌تان اطمینان کنید و نه می‌توانید به سیستم بیرونی‌ای که برای گردآوری افکار‌تان از آن استفاده می‌کنید اعتماد کنید.

استفاده از این ابزار گردآوری اطلاعات باید به عنوان بخشی طبیعی و حیاتی از سبک زندگی شما پذیرفته شود. همواره و در همه جا این ابزار را در نزدیکی خود داشته باشید تا تحت هر شرایطی که مسئله‌ای به ذهن‌تان رسید، بتوانید آن فکر را در این سیستم بیرونی ثبت و نگهداری کنید - به این ابزار مانند مسواک، عینک، و یا گواهینامه رانندگی خود نگاه کنید، آن‌ها باید همواره همراه شما باشند. این احساس اطمینان که هیچ مسئله و فکر ارزشمندی را فراموش نخواهید کرد، برای شما

ذهنی آزاد و رها به ارمغان می‌آورد و در نتیجه می‌توانید ایده‌های خوب بیشتری را در ذهن‌تان خلق کنید.

۲. تعداد ابزار را که برای گردآوری افکار و مسائل از آن‌ها استفاده می‌کنید به حداقل برسانید

شما باید تلاش کنید که تا حد امکان افکار مربوط به مسائل ناتمام را در جاهای کمتری گردآوری کنید. این به آن معنا نیست که تنها باید از یک وسیله برای گردآوری این افکار استفاده کنید؛ برای تأثیرگذار بودن فرآیند گردآوری این حلقه‌های ذهنی باز، شما باید همواره و در هر جایی به ابزاری برای ثبت و گردآوری این اطلاعات دسترسی داشته باشید، و معمولاً این کار را نمی‌توان تنها با استفاده از یک وسیله انجام داد. اما اگر تعداد مکان‌هایی که این افکار و مسائل را در آن‌ها ثبت و گردآوری می‌کنید زیاد شود، شما قادر نخواهید بود که اطلاعات ثبت شده در آن‌ها را به راحتی و به صورت منظم پردازش کنید. پس همواره تلاش کنید تا تعداد ابزاری را که برای گردآوری افکار و مسائل از آن‌ها استفاده می‌کنید به حداقل برسانید.

اگر مراقب نباشید، به سرعت تعداد ابزاری که برای جمع‌آوری و نگهداری داده‌ها از آن‌ها استفاده می‌کنید زیاد می‌شود، و این می‌تواند باعث ایجاد سردرگمی و اضطراب شود و مدیریت این داده‌ها را دشوارتر کند. بسیاری از افراد می‌توانند در زمینه استفاده از ابزار ساده و بر پایه کاغذ، عملکردشان را به طور واقعی بهبود دهند. یادداشت‌های مختلفی که نوشته می‌شوند، باید به دقت

دسته بندی شوند و در فرصتی مناسب مورد بررسی قرار بگیرند، نه اینکه به صورتی آشفته بر روی هم انباشته شوند، و یا در قفسه‌ها و کشوی میز کارتان خاک بخورند. کاغذها و یادداشت‌های شما باید در جعبه‌های نگهداری مدارک و نامه‌ها به صورت منظم نگهداری شوند، نه اینکه هر کدام به صورت نامنظم در گوشه‌ای افتاده باشند. در مورد استفاده از ابزار دیجیتال، در نتیجه گسترش شبکه‌های اجتماعی، به هم متصل شدن دستگاه‌های مختلف، و گسترش استفاده از نامه‌های الکترونیکی، منابع داده‌هایی که باید توسط افراد ارزیابی و بررسی شوند به طرز قابل توجهی افزایش یافته است. اکثر افراد دیگر برای ارسال و دریافت نامه‌های الکترونیکی خود تنها یک حساب کاربری ندارند؛ اکثر افراد حداقل در یکی از شبکه‌های اجتماعی فعال هستند، آن هم اگر به صورت هم‌زمان در چندین شبکه حضور نداشته باشند؛ و بسیاری از افراد از چندین دستگاه دیجیتالی نظیر تبلت، گوشی هوشمند، و لپ‌تاپ برای انجام کارهای مختلف خود استفاده می‌کنند و این دستگاه‌ها همگی به هم متصل هستند. با وجود تمام پیشرفت‌هایی که در حوزه فناوری‌های دیجیتال شاهد آن بوده‌ایم، داده‌ها و اطلاعاتی که افراد در فضای مجازی دریافت و گردآوری می‌کنند نه تنها نظم و ترتیب بیشتری پیدا نکرده‌اند، بلکه به دلیل افزایش بی‌سابقه حجم اطلاعات دریافتی، گردآوری و رسیدگی به همه این اطلاعات به یک چالش و معضل اساسی در جامعه امروز بدل شده است و بسیاری از افراد با این مشکل دست و پنجه نرم می‌کنند.

در چنین شرایطی، به کارگیری ابزار و فرایندهای استاندارد برای گردآوری ایده‌ها و ورودی‌هایی که می‌توانند مهم باشند، به امری لازم و حیاتی در زندگی افراد تبدیل شده است و روز به روز

اهمیت بیشتری پیدا می‌کند. برای مثال هم‌زمان که شما در شغل و حرفه خود پیشرفت می‌کنید، احتمالاً متوجه می‌شوید که بهترین ایده‌هایی که در مورد کارت‌تان به ذهن شما خطور می‌کنند، در محیط و ساعت کاری به سراغ شما نمی‌آیند. در نتیجه اینکه بتوانید با استفاده از ابزار گردآوری مناسب و استاندارد آن ایده‌ها را حفظ و نگهداری کنید تا بعداً بتوانید از آن‌ها در راستای بهبود و ارتقای کارت‌تان استفاده کنید، اهمیت زیادی پیدا می‌کند و برای پیشرفت در مسیر شغلی خود، شما باید همواره به این ابزار گردآوری اطلاعات دسترسی داشته باشید.

۳. به صورت منظم داده‌ها و اطلاعات گردآوری شده در این ابزار را خالی کنید

آخرین عامل موفقیت در زمینه گردآوری اطلاعات و داده‌ها امری واضح و بدیهی است؛ اگر شما به صورت منظم و برنامه‌ریزی شده، داده‌ها و اطلاعاتی را که از منابع مختلف گردآوری کرده‌اید بررسی نکنید، ابزاری که برای گردآوری این ورودی‌ها از آن‌ها استفاده می‌کنید تنها نقش یک سطل زباله برای انبار کردن حجم انبوهی از اطلاعات مختلف را خواهند داشت. خالی کردن محتوای ابزار گردآوری اطلاعات به این معنی نیست که مسائل و کارهای ناتمام جمع‌آوری شده در آن‌ها را به سرانجام برسانید؛ بلکه به این معنا است که شما به طوری واضح و شفاف در مورد ماهیت آن مسئله یا موقعیت تصمیم بگیرید، خروجی مطلوبی که به دنبال آن هستید مشخص کنید، و اگر لازم است برای رسیدن به این خروجی مطلوب فعالیت‌های مشخصی را انجام دهید، آن فعالیت‌ها را به صورتی منظم در سیستم مدیریت جریان کارهای خود ثبت کنید. شما باید محفظه ابزار گردآوری داده‌ها را خالی کنید، نه اینکه اطلاعات را دست نخورده در آن‌ها باقی بگذارید و یا پس از بررسی

دوباره آن‌ها را «به درون» این محفظه‌ها برگردانید! خالی نکردن ابزار گردآوری اطلاعات، مانند این است که انبوهی از اطلاعاتی را در سطل‌های زباله داشته باشید که هیچکس هرگز آن‌ها را بررسی نمی‌کند- شما باید دائماً سطل‌های زباله بیشتری بخرید تا بتوانید این جریان بی‌پایان از اطلاعات را نگهداری کنید، آن هم بدون اینکه از انجام این کار سودی ببرید.

اگر اطلاعات و داده‌های گردآوری شده همواره در جریان نباشند، شما نمی‌توانید به اطلاعاتی تازه، به روز و کاربردی دسترسی داشته باشید.

اما برای اینکه بتوانید اطلاعات گردآوری شده را خالی کنید، باید از یک سیستم یکپارچه مدیریت زندگی بهره ببرید. نداشتن یک سیستم کارآمد و مؤثر، باعث شده است که بیشتر افراد با کوهی از داده‌ها و اطلاعاتی که در ابزار کاغذی و دیجیتال بر روی هم انباشته شده‌اند مواجه باشند. زمانی که شما بدانید که باید کاری در رابطه با این مسئله انبوه اطلاعات انباشته شده انجام دهید، اما مطمئن نیستید که چگونه باید این کار را به درستی انجام دهید، ترجیح می‌دهید که به سراغ این داده‌ها و اطلاعات نروید و بگذارید دست نخورده در جای خود باقی بمانند. برای بیشتر افراد، جعبه‌های نگهداری یادداشت‌های کاغذی و یا ایمیل‌ها بهترین نقطه شروع برای سر و سامان دادن به اطلاعات گردآوری شده است - چرا که افراد حداقل این را می‌دانند که در جایی در میان این یادداشت‌ها و یا ایمیل‌ها، پیامی وجود دارد که لزوم انجام یک کار ناتمام را به آن‌ها یادآوری می‌کند.

متأسفانه، زمانی که حجم توده کاغذها و یادداشتهای انباشته شده از کنترل خارج شود، و یا تعداد ایمیل‌هایی که در جعبه ورودی قرار دارند به قدری زیاد شود که نتوان تمام آن‌ها را بر روی صفحه نمایشگر مشاهده کرد، سر و سامان دادن به این اطلاعات دیگر کار ساده‌ای نخواهد بود.

اما هنگامی که شما در برداشتن دو گام بعدی به درجه استادی برسید، و یاد بگیرید که چگونه داده‌ها و اطلاعات ورودی را به سادگی و با سرعت پردازش کنید و به آن‌ها نظم و ترتیب بدهید، می‌توانید خیلی زود این حجم انبوه از داده‌های گردآوری شده را کاهش دهید و همه چیز را به حالت طبیعی خود برگردانید. بیایید با هم ببینیم که چگونه می‌توانید محفظه‌های نگهداری اطلاعات را از انبوه نامه‌ها، یادداشت‌ها و ایمیل‌هایی که بر روی هم انباشته شده‌اند خالی کنید، آن هم بدون اینکه مجبور باشید تمام کارهای ناتمام را همین حالا انجام دهید.

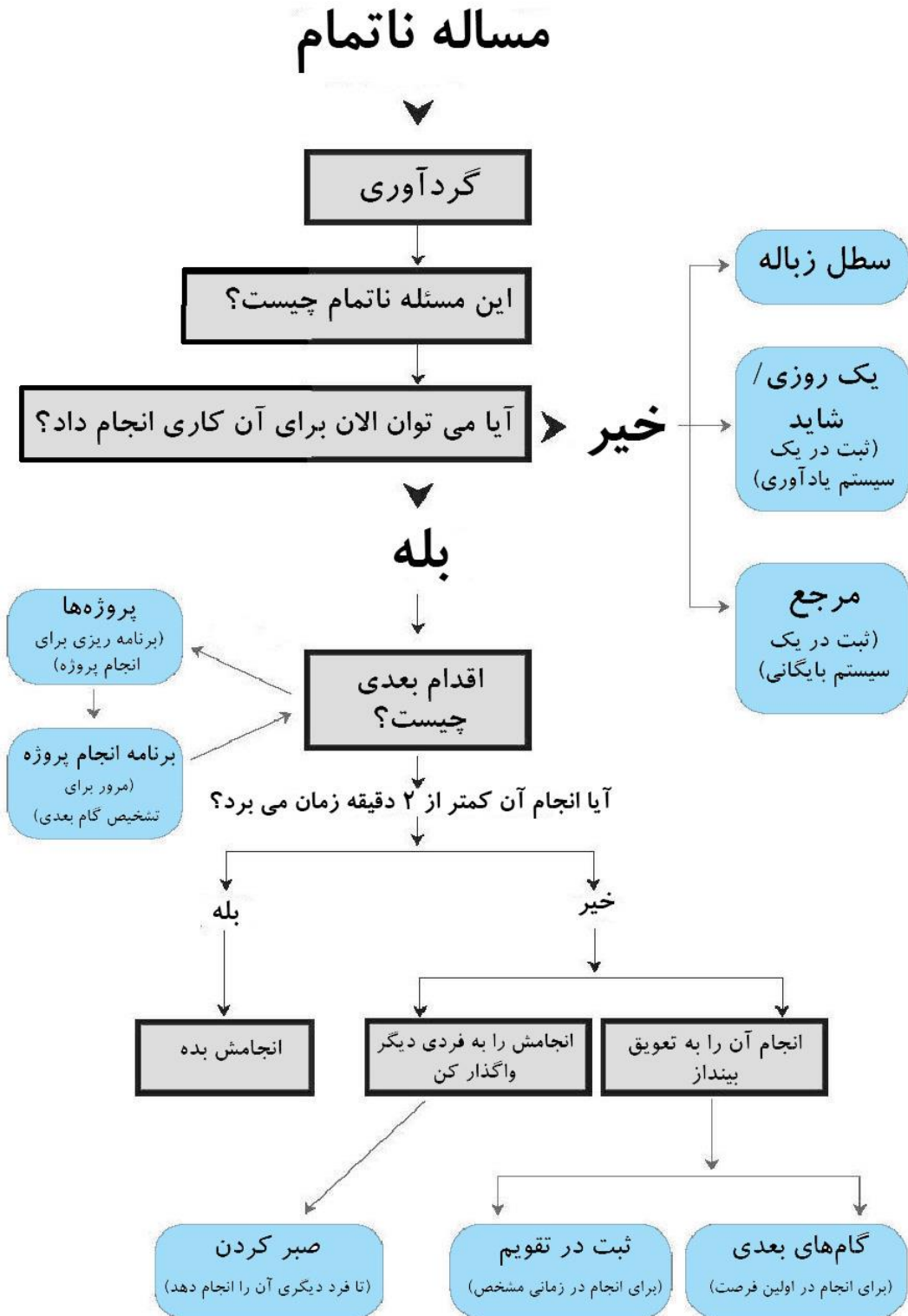
دومین گام: شفاف سازی

در طول سال‌های طولانی فعالیت، من به عنوان مربی در کنار افراد زیادی حضور داشته‌ام و به آن‌ها یاد داده‌ام که چگونه جریان کارهای خود را مدیریت کنند؛ در رابطه با بیشتر این افراد، مهم‌ترین و حیاتی‌ترین چیزی که به آن‌ها آموختم این بود که چگونه به کمک طرز فکر مورد به مورد، محفظه اطلاعات و داده‌های گردآوری شده خود را خالی کنند. هنگامی که مدیر ارشد یکی از بخش‌های بزرگ و مهم در یک شرکت بین‌المللی، به کمک من تمام مسائل و موقعیت‌های نیمه تمامی را که بر سرش ریخته بود بررسی و پردازش کرد، به پشتی صندلی‌اش تکیه داد، نفس راحتی کشید، و با

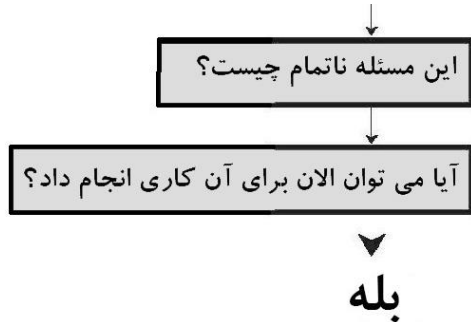
حالت شگفتی‌ای که در چهره‌اش نمایان بود به من گفت با وجود اینکه تا قبل از این به لطف تقویم و برنامه روزانه‌اش، می‌توانسته با آرامش و اطمینان خاطر جلسات و قرار ملاقات‌های کاری مربوط به هر روز را مشخص کند، اما تا پیش از این در رابطه با بسیاری دیگر از جنبه‌های زندگی‌اش هرگز چنین احساس سبکی و آرامشی را تجربه نکرده است. اکنون تمام اطلاعات مورد نیاز و فعالیت‌هایی که او باید انجام می‌داد در یک سیستم قابل اطمینان و یکپارچه ثبت شده بود، و او دیگر نیاز نبود که نگران فراموش کردن این مسائل باشد، چرا که این سیستم در زمان مناسب آن‌ها را به او یادآوری می‌کرد.

در تصویر صفحه بعد که مدل درخت تصمیم‌گیری را نشان می‌دهد، شما می‌توانید تمام فرآیند مربوط به مرحله شناسایی و سازمان‌دهی را به صورت فلوجارت مشاهده کنید. خانه‌های مرکزی این شکل که با رنگ خاکستری نمایش داده شده، فرآیند شناسایی را تشریح می‌کند و خانه‌های آبی رنگ، مرحله سازمان‌دهی را به تصویر می‌کشد.

نمودار جریان کار - مرحله پردازش کردن و شناسایی



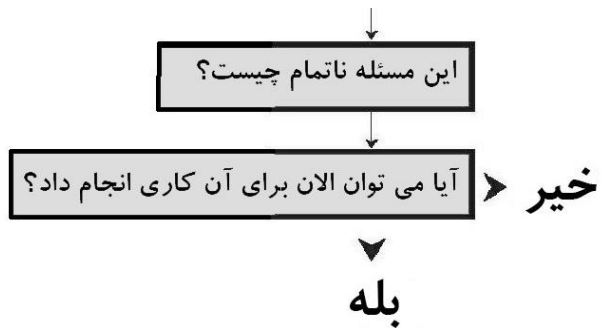
حال بخش به بخش این نمودار را با هم بررسی می کنیم.



این مسئله ناتمام چیست؟

بر خلاف تصور شما، این یک سؤال احمقانه نیست. ما در مورد مسائل ناتمام صحبت کردیم. به علاوه در مورد سبدهای گردآوری

این مسائل ناتمام هم حرف زدیم. اما هنوز در رابطه با اینکه یک مسئله ناتمام چیست و باید با آن چه کار کنیم چیزی نگفته ایم. برای مثال در طول این سالها من بارها حجم زیادی از پیغامهای کتبی و فرمهایی را که تنها نیاز به چند ثانیه بررسی داشتهاند از درون کوه نامهها و مدارکی که بر روی میز کار افراد مختلف انباشته شده بودند بیرون کشیده ام. این پیغامها و فرمها فقط به این دلیل روی میز کار این افراد مانده بودند که آنها حاضر نشده بودند چند ثانیه وقت بگذارند و آنها را بررسی کنند، تا متوجه شوند که آن فرم یا پیغام در مورد چه موضوع و مسئلهای است. برای همین، پیروی کردن از فرایند تصمیم گیری که در نمودار نمایش داده شده، امری ضروری و حیاتی است.



آیا می‌توانید برای آن مسئله کاری انجام داد؟

پاسخ به این سؤال می‌تواند بله و یا خیر باشد.

اگر پاسخ به سؤال بالا خیر باشد، لازم نیست که در آن لحظه در رابطه با آن مسئله کار بخصوصی

انجام دهید.

برای رسیدگی به چنین مسائلی سه حالت مختلف وجود دارد؛ سه دسته مختلف که می‌توانید این قبیل مسائل را در یکی از آنها قرار دهید. در ادامه به بررسی هر کدام از این سه حالت می‌پردازیم، اما در حال حاضر همین قدر کافی است که بدانید برای رسیدگی کردن به این مسائل،

(۱) به یک سطل زباله و یا دکمه پاک کردن برای مسائل بی‌اهمیت،

(۲) به یک تقویم و یا سیستم یادآوری برای مسائلی که ممکن است

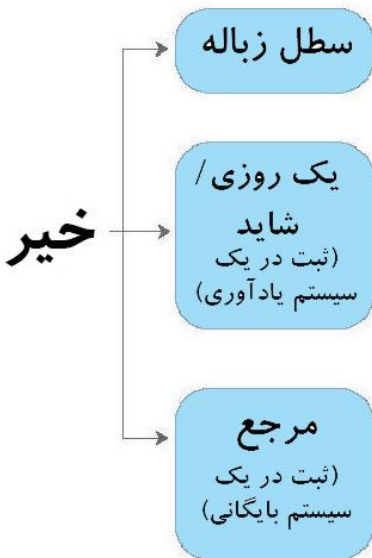
در آینده بتوانید در رابطه با آنها کاری انجام دهید، و (۳) به یک سیستم بایگانی برای داده‌ها و اطلاعات مرجع نیاز دارید.

و اما اگر پاسخ شما به این سؤال بله باشد. در این روی سکه، مسائلی

قرار دارند که واقعاً می‌توانید در رابطه با آنها کاری انجام دهید.

این مسائل، همان مسائل ناتمامی هستند که شما باید برای رسیدن به خروجی مطلوبتان در رابطه

با آنها، فعالیت‌های مشخصی را انجام دهید. مثال‌های مختلفی برای این قبیل مسائل وجود دارد؛ از



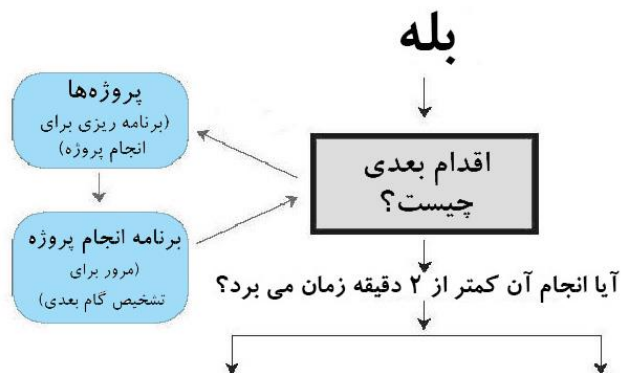
یک نامه الکترونیکی گرفته که در متن آن از شما درخواست شده است تا خلاصه مطالب سخنرانی‌ای را که قرار است هفته آینده در یک همایش انجام دهید برای مسئول همایش بفرستید، تا خلاصه گزارشی مربوط به جلسه حضوری شما با مدیرعامل شرکت در رابطه با استخدام یک مشاور از بیرون سازمان برای پیشبرد یکی از پروژه‌های جدید و مهم.

انجام کارها نیاز به قدرت زیادی ندارد، اما تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه کاری را

انجام دهید نیاز به قدرت و شهامت زیادی دارد.

- آلبرت هوبارد

در برخورد با چنین مسائلی که می‌توانید در رابطه با آن‌ها کار بخصوصی را انجام دهید، باید دو چیز را مشخص کنید:



۱- اگر این مسئله مربوط به پیگیری

یک پروژه است... باید آن پروژه را در

فهرست مربوط به پروژه‌هایی که نسبت به

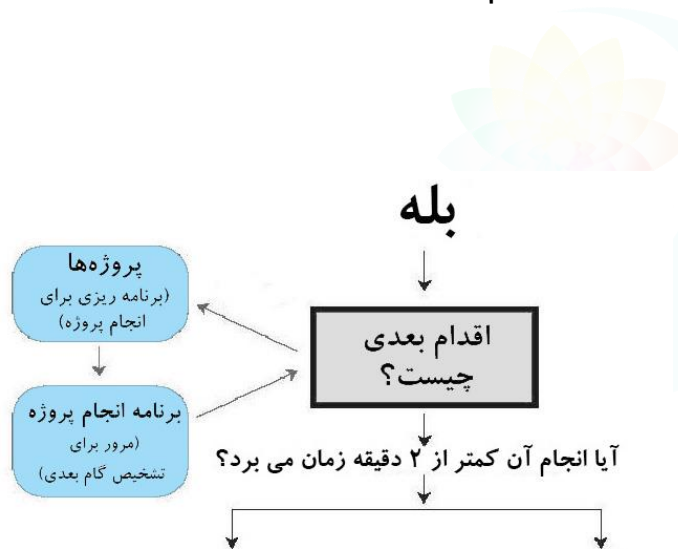
انجامشان تعهد دارید ثبت کنید.

این فهرست مانند یک نشانه در طول مسیر عمل می‌کند و تا زمانی که آن پروژه را به اتمام

نرسانده‌اید، به شما یادآوری می‌کند که در زندگی شخصی و یا حرفه‌ای خود یک حلقه باز دارید؛

یک پروژه ناتمام. شما در این فهرست باید مشخص کنید که برای به ثمر رساندن هر پروژه نیاز

به انجام چه فعالیت‌هایی دارید. مرور هفتگی این فهرست، انجام این فعالیت‌ها را به عنوان اقدامات لازم در جهت به نتیجه رساندن پروژه‌ای که هنوز ناتمام است به شما یادآوری می‌کند. با انجام این کار، به جای اینکه این افکار را به صورت در هم ریخته و نامنظم در ذهن‌تان نگه دارید و دائماً نگران فراموش کردنشان باشید (که در بسیاری از موارد هم این اتفاق رخ می‌دهد و آن‌ها را فراموش می‌کنید) آن‌ها را در سیستم مدیریت جریان کارهای خود که همواره پویا و به روز است نگهداری می‌کنید و تا زمانی که آن پروژه‌ها را به سرانجام نرسانده‌اید، فراموششان نمی‌کنید.



۲- اقدام بعدی در رابطه با این مسئله

چيست؟ در رابطه با تمام مواردی که آن‌ها را به عنوان یک مسئله ناتمام تشخیص داده‌اید، این یک سؤال حیاتی و مهم است؛

اگر شما به درستی به این سؤال پاسخ دهید، نیمی از راه را طی کرده‌اید. «گام بعدی» اقدام فیزیکی و قابل مشاهده‌ای است که شما باید در مرحله بعدی انجام دهید تا پروژه را به سمت نتیجه مطلوب و دلخواه خود هدایت کنید.

در ادامه، برخی از مثال‌هایی را که می‌توانند به عنوان گام بعدی در نظر گرفته شوند برای شما آورده‌ام:

- با پیتر تماس بگیرم و نام و شماره تعمیر کاری را که گفته بود از او بگیرم.

- افکار و ایده‌هایی را که در مورد جلسه تعیین بودجه دارم به صورت پیش‌نویس بر روی کاغذ بنویسم.

- با آنجلا در مورد سیستم جدید مدیریت فایل‌ها که باید در دپارتمانمان به کار بگیریم حرف بزنم.

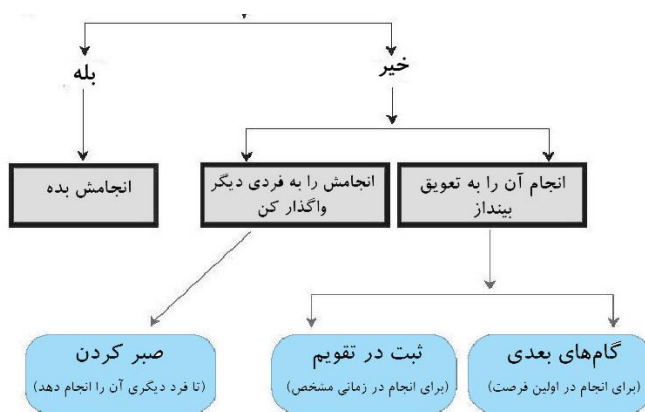
- در اینترنت به دنبال باشگاه‌های ورزشی اطراف محل کارم بگردم.

این‌ها همگی اقداماتی فیزیکی و قابل مشاهده‌ای هستند که شما باید آن‌ها را انجام دهید. در نظر

گرفتن یک فرایند مؤثر برای یادآوری این فعالیت‌ها، نخستین بخش از طراحی سیستم کاربردی

برای مدیریت جریان کارها در زندگی فردی شما خواهد بود.

انجامش بده، آن را به فرد دیگری محول کن، و یا آن را به تعویق بینداز



هنگامی که تصمیم گرفتید گام بعدی که

در رابطه با هر مسئله باید بردارید چیست،

سه انتخاب پیش روی شما قرار می‌گیرد:

۱- آن را انجام دهید. اگر انجام گام

بعدی کمتر از دو دقیقه از وقت شما را

می‌گیرد، باید آن کار را در همان لحظه انجام دهید.

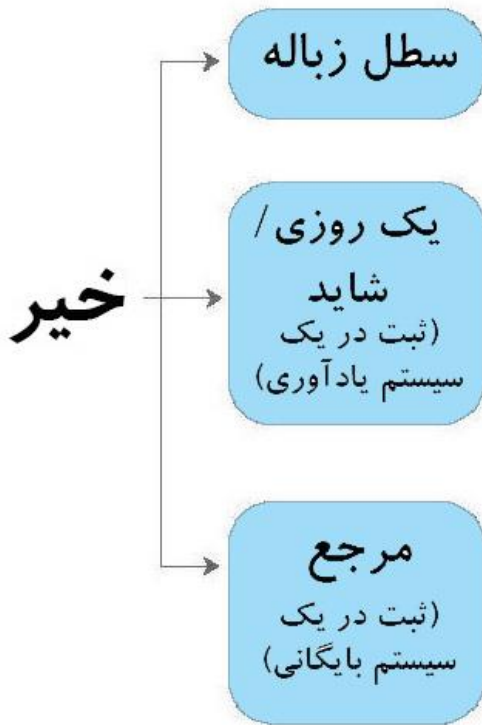
۲- آن را به فرد دیگری واگذار کنید. اگر انجام آن کار به بیشتر از دو دقیقه زمان احتیاج دارد، از خودتان بپرسید آیا من فرد مناسبی برای انجام این کار هستم؟ اگر پاسختان به این سؤال منفی بود، آن کار را به فرد دیگری که برای انجام آن کار مناسب است محول کنید.

۳- آن را به تعویق بیندازید. چنانچه انجام کاری به بیشتر از دو دقیقه زمان احتیاج دارد و شما همان فردی هستید که باید آن کار را انجام دهید، باید انجامش را به آینده موکول کنید و آن را در فهرست «گام‌های بعدی» ثبت کنید تا فراموشش نکنید.

گام سوم: سازمان‌دهی کارها

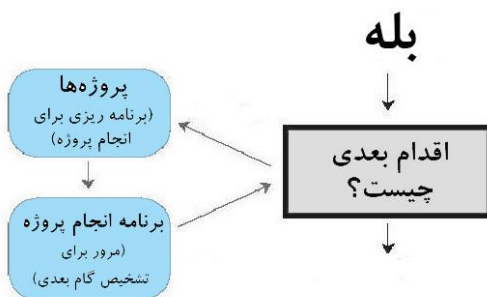
سازمان دادن به کارها یعنی آن‌ها را بر اساس اهمیتی که برای شما دارند مرتب کنید. بخش بیرونی نمودار جریان کارها که با خانه‌های آبی رنگ نمایش داده شده است، هشت حالت مختلف از یادآوری‌هایی را نشان می‌دهد که حاصل مرحله پردازش و تشخیص مسائل ناتمام هستند. این هشت حالت مختلف در کنار یکدیگر، یک سیستم جامع و فراگیر را تشکیل می‌دهند که شما را قادر می‌سازد تا به صورت روزانه و هفتگی، به تمام مسائلی که در زندگی شخصی و یا حرفه‌ای خود با آن‌ها سر و کار دارید به شکل مناسب و صحیحی رسیدگی کنید.

برای سازمان‌دهی به مسائلی که نمی‌توانید کاری در موردشان انجام دهید، سه حالت مختلف وجود دارد:



(۱) مسائلی که باید آن‌ها را به کلی کنار بگذارید و تمام چیزهای مربوط به آن‌ها را دور بریزید، (۲) مسائلی که ممکن است روزی بتوانید در مورد آن‌ها کاری انجام دهید، و باید آن‌ها را در جایی نگهداری کنید تا در آینده بتوانید مرورشان کنید، و (۳) مسائلی که نیاز نیست هیچ کاری در موردشان انجام دهید، اما حالت مرجع دارند و باید اطلاعات مربوط به آن‌ها را به نحوی نگهداری و بایگانی کنید که بتوانید در آینده هر زمان نیاز داشتید، به آن‌ها رجوع کنید.

پروژه‌ها



تعریف من از پروژه هر نتیجه مطلوبی است که فرد بتواند حداکثر در طول یک سال به آن دست پیدا کند و برای رسیدن به آن نیاز به بیش از یک مرحله اقدام کردن داشته باشد.

دلیل من برای ارائه این تعریف از پروژه این است که اگر نتوانید کاری را در یک مرحله انجام دهید، نیاز به یک سیستم هدف گذاری دارید که به شما یادآوری کند هنوز باید در رابطه با آن پروژه فعالیت‌های بیشتری انجام دهید تا بتوانید به نتیجه مورد نظر خود دست پیدا کنید. اگر برای فراموش نکردن کارهایی که هنوز لازم است برای به سرانجام رساندن یک پروژه انجام دهید از یک سیستم یادآوری قابل اطمینان استفاده نکنید، فکر مربوط به این کارهای ناتمام دوباره وارد ذهن تان می‌شود و بازدهی و تمرکز شما را کاهش می‌دهد. و دلیل اینکه یک بازه زمانی یک ساله را درون تعریف گنجانده‌ام این است که هر پروژه‌ای که شما متعهد شده باشید در بازه‌ای کمتر از یک سال آن را به سرانجام برسانید، نیاز به بازبینی هفتگی دارد تا خیالتان از وضعیت پیشرفت آن پروژه راحت شود. شما می‌توانید به فهرست پروژه‌ها به دید فهرستی از حلقه‌های باز نگاه کنید که فرقی نمی‌کند چقدر بزرگ یا کوچک باشند.

یک مثال از فهرست پروژه‌ها

استخدام یک نیروی جدید

رفتن به تعطیلات در ماه آگوست

چاپ کردن کتاب

به روز رسانی تجهیزات کامپیوتری دفتر

بازنویسی وصیتنامه

تأیید نهایی برنامه بودجه

نهایی کردن فهرست محصولات جدید

یاد گرفتن نحوه کار با نرم افزار جدید CRM

تهیه نسخه چاپی آخرین مقالات مجله هاروارد بیزینس ریویو

انتخاب بک فرد به عنوان مسئول روابط عمومی

کاشت گل های بهاره در باغچه جلوی منزل

جستجو برای یافتن اطلاعات و منابع در رابطه با پروژه جدید

تنظیم جدول زمان بندی جلسات کاری در سال آینده

نهایی کردن اصلاحات اعمال شده در قرارداد همکاری با کارکنان

نصب یک لامپ جدید در ایوان خانه

خرید یک میز کوچک برای آشپزخانه

ثبت نام ماریا در مدرسه راهنمایی

نیازی نیست که در ابتدای فرایند تهیه فهرست پروژهها، پروژهها را بر اساس ترتیب مشخصی مثل

اندازه و یا میزان اولویتشان مرتب کنید. تنها کافی است که تمام پروژههایی را که نسبت به

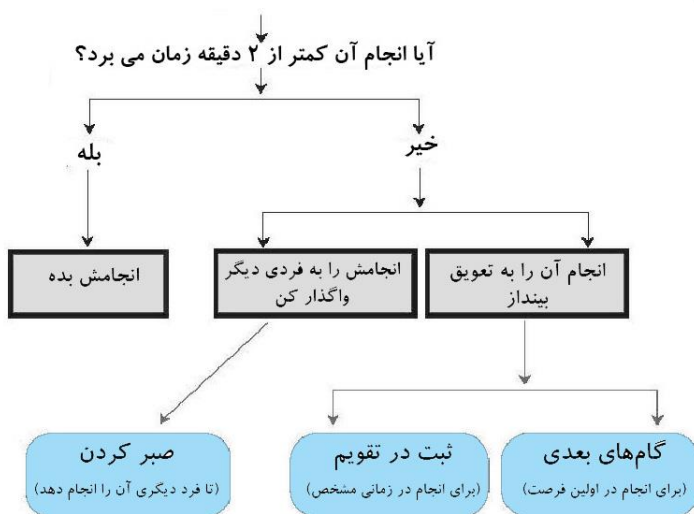
انجامشان تعهد دارید (تعهد نسبت به دیگران و یا تعهد نسبت به خودتان) در یک فهرست کلی

بنویسید تا بتوانید به طور منظم آن‌ها را بازبینی کنید و مطمئن شوید که در رابطه با هر کدام از آن پروژه‌ها، گام بعدی را به طور شفاف و واضح انتخاب کرده‌اید.

در حقیقت شما نمی‌توانید یک پروژه را انجام دهید؛ شما تنها می‌توانید اقدامات و فعالیت‌های مربوط به پیشبرد آن پروژه را انجام دهید.

هنگامی که اقدامات و فعالیت‌های مورد نیاز برای به ثمر رساندن یک پروژه را انجام دهید، موقعیتی را خلق می‌کنید که به اندازه کافی با تصور اولیه شما از خروجی مطلوب آن پروژه مطابقت خواهد داشت و در آن زمان است که شما می‌توانید آن پروژه را «تمام شده» در نظر بگیرید.

دسته بندی گام‌های بعدی

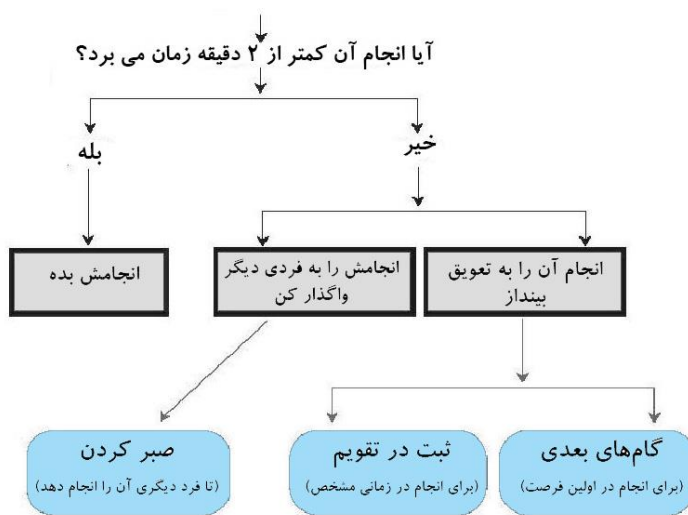


همانطور که در نمودار مربوط به مدیریت جریان کار می‌توانید مشاهده کنید، تصمیم‌گیری در مورد گام بعدی از اهمیت بالایی برخوردار است. این عمل باید اقدام فیزیکی و قابل مشاهده بعدی‌ای باشد که با

توجه به تمام حلقه‌های بازی که پیش روی شما قرار دارند باید آن را انجام دهید.

البته تمام کارهایی که انجامشان کمتر از دو دقیقه زمان می‌برد و شما باید در همان لحظه آن‌ها را انجام دهید، و همچنین تمام کارهایی که تا این لحظه آن‌ها را به اتمام رسانده‌اید، دیگر نیازی به یادآوری ندارند و در نتیجه لازم نیست که آن‌ها را وارد فهرست گام‌های بعدی کنید.

چیزهایی که لازم است با استفاده از یک سیستم قابل اطمینان آن‌ها را دنبال کنید عبارت‌اند از:



(۱) فعالیت‌هایی که باید آن‌ها

را در یک زمان مشخص و یا در

یک روز بخصوص انجام دهید (این

دسته از فعالیت‌ها را در تقویم خود

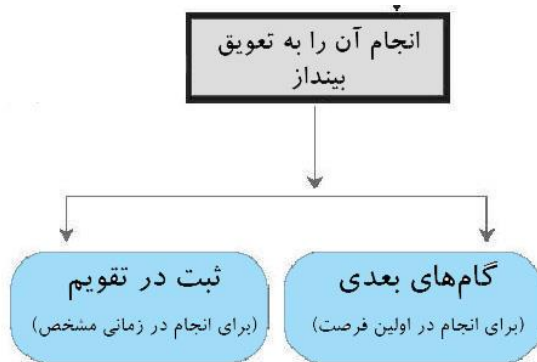
ثبت کنید)؛ (۲) فعالیت‌های که

لازم است هر چه سریع‌تر و در

اولین فرصت آن‌ها را انجام دهید (این فعالیت‌ها را به فهرست گام‌های بعدی اضافه کنید)؛ و (۳)

فعالیت‌هایی که منتظر هستید تا دیگران آن‌ها را انجام دهند (این دسته را نیز در لیست در حال

انتظار ثبت کنید).



اطلاعاتی که باید در تقویم ثبت کنید شامل

موارد زیر می شود:

۱- فعالیت‌هایی که باید در یک زمان مشخص انجام شوند

منظور از این قبیل فعالیت‌ها همان قرار ملاقات‌ها است. در برخی از مواقع گام بعدی که باید در رابطه با یک پروژه بردارید، شرکت کردن در یک جلسه است که قرار است برای صحبت در مورد آن پروژه برگزار شود. در این حالت تنها کاری که لازم است انجام دهید این است که در تقویم خود یک یادآور برای آن جلسه یا قرار ملاقات قرار دهید.

۲- فعالیت‌هایی که باید در یک روز مشخص انجام شوند

این‌ها فعالیت‌هایی هستند که شما باید در یک روز مشخص آن‌ها را انجام دهید، اما ساعت و زمان مشخصی برای انجام آن‌ها وجود ندارد می‌توانید در هر موقع از طول روز که خواستید به آن‌ها رسیدگی کنید. شاید شما به همکاران گفته‌اید که در روز جمعه با او تماس می‌گیرید تا در مورد جزئیات گزارشی که قرار است برای او بفرستید با او صحبت کنید. انجام این کار را باید در تقویم خود در روز جمعه ثبت کنید، اما زمان مشخصی را برای انجام آن تعیین نکنید - تنها کافی است که مشخص کنید این کار را در چه روزی انجام می‌دهید. بهتر است تقویمی داشته باشید که در

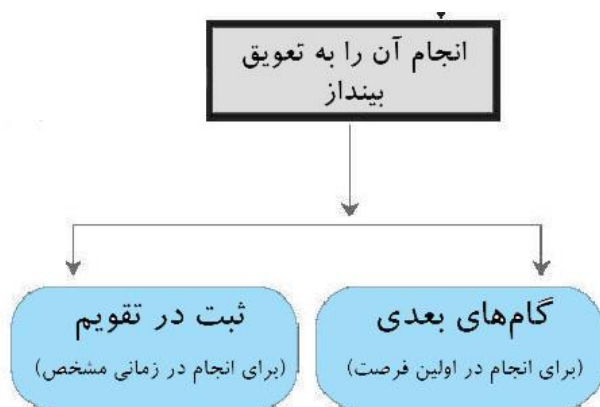
آن بتوانید هر دو گروه از فعالیت‌هایی که باید در یک زمان مشخص انجام شوند و فعالیت‌هایی که باید در یک روز مشخص انجام شوند را وارد کنید.

افرادی که انعطاف پذیری بالایی دارند افراد موفق هستند، چرا که زیر بار

مشکلات کمر خم نمی‌کنند و همواره خودشان را با آن‌ها وفق می‌دهند.

- مایکل مک گریفی، ام. دی.

فهرست (های) گام‌های بعدی



پس تکلیف فهرستی کارهایی را که باید انجام دهید چه می‌شود؟ همه این کارها در فهرست گام‌های بعدی ثبت می‌شوند. این فهرست در کنار تقویم شما، قلب تپنده سیستم مدیریت جریان کارهای روزانه خواهد بود و شما را قادر

خواهد ساخت در طول روز به کلیه کارها و فعالیت‌های خود سر و سامان دهید.

هر کاری که انجام آن بیشتر از دو دقیقه زمان ببرد و امکان موکول کردن به آینده وجود نداشته باشد، باید در یک فهرست ثبت شود تا در اولین فرصت به آن رسیدگی شود. «تماس گرفتن با جیم اسمیت در رابطه با جلسه تنظیم بودجه»، «تهیه پیش‌نویس ایده‌های مرتبط با کنفرانس سالانه فروش»، و «ارسال ایمیل به دوستان در مورد اتفاقاتی که در مدت اخیر برای شما و خانواده‌تان رخ داده است» همگی در این دسته قرار می‌گیرند و باید در فهرست‌های مناسبی ثبت شوند تا در هر زمان بتوانیم از بین آن‌ها کار بعدی‌ای را که می‌خواهیم انجام دهیم انتخاب کنیم.

هر چیزی را باید تا حد امکان ساده کرد، اما نه ساده‌تر از آن.

- آلبرت انیشتین

مواردی که نمی‌توانید در مورد آن‌ها کاری انجام دهید

شما علاوه بر مسائلی که می‌توانید در موردشان کاری انجام دهید، برای سازمان‌دهی مواردی که در رابطه با آن‌ها کاری از دستتان ساخته نیست هم نیاز به یک سیستم یکپارچه و کارآمد دارید. برای سر و سامان دادن

خیر

سطل زباله

یک روزی /
شاید
(ثبت در یک
سیستم یادآوری)

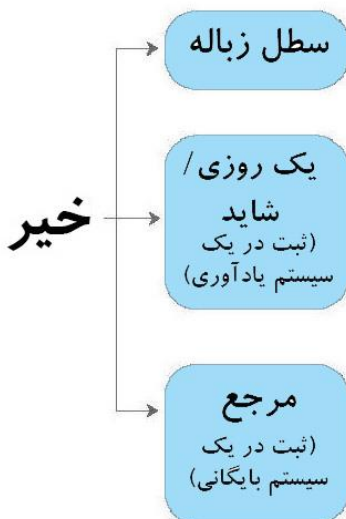
مرجع
(ثبت در یک
سیستم بایگانی)

به اینگونه مسائل سه حالت وجود دارد: انداختن در سطل زباله، موکول کردن به آینده، و نگهداری در بایگانی.

انداختن در سطل زباله

این که چه چیزهایی در این دسته قرار می‌گیرند کاملاً بدیهی است. کلیه چیزهایی را که مربوط به مسائلی می‌شوند که چه در حال حاضر و چه در آینده در رابطه با آن‌ها کاری از دستتان بر نمی‌آید و به عنوان مرجع هم ارزشی ندارند، دور بریزید. اگر اجازه دهید که این چیزها با سایر گروه‌ها ترکیب شوند، به شکلی جدی عملکرد سیستم را با اختلال مواجه می‌کنند و باعث سردرگمی شما می‌شوند.

یک روزی / شاید



این که یک فهرست از کارهایی داشته باشید که در حال حاضر نمی‌خواهید آن‌ها را انجام دهید اما ممکن است که در آینده تصمیم به انجام آن‌ها بگیرید، می‌تواند برای شما مفید باشد. این فهرست، در واقع به عنوان یک «پارکینگ» برای پروژه‌هایی عمل می‌کند که در حال حاضر نمی‌توانید به سراغشان بروید و کاری در موردشان انجام دهید،

اما نمی‌خواهید که آن‌ها را به کلی از یاد ببرید. شما می‌خواهید که به صورت منظم آن‌ها را به یاد بیاورید تا بتوانید دوباره امکان انجام آن‌ها را ارزیابی کنید.

یک مثال معمولی از فهرست یک روزی / شاید

خرید یک قایق بادبانی

یادگرفتن زبان اسپانیایی

شرکت در کلاس نقاشی با آبرنگ

تغییر دکور آشپزخانه

ساختن یک استخر در حیات پستی

سوار بر یک بالن تفریحی شدن

یک ماه زندگی کردن در توسکانی

ساخت یک صفحه وب سایت شخصی

تأسیس یک موسسه خیریه برای کمک به کودکان نیازمند

خریدن یک پیانو

یادگیری رقص تانگو

شرکت در کلاس‌های سفالگری

برگزاری یک مهمانی و دعوت کردن همسایگان

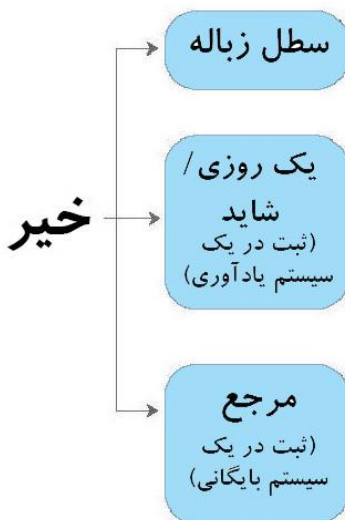
ساخت یک خانه درختی

این‌ها، همگی مثال‌هایی از پروژه‌های مختلفی هستند که «در حال حاضر نمی‌خواهم خودم را درگیرشان کنم، اما ممکن است که در آینده تصمیم به انجامشان بگیرم» و به همین جهت دوست ندارم که آن‌ها را به طور کامل فراموش کنم، و نیاز به سیستمی دارم که به صورت منظم آن‌ها را به من یادآوری کند. شما هم اگر بخواهید بیشترین استفاده را از فهرست «یک روزی / شاید» ای که تهیه کرده‌اید ببرید، باید مرتباً به آن سر بزنید و هر چند وقت یک‌بار آن را مرور کنید. پیشنهاد من به شما این است که یک نسخه از این فهرست را در مطالبی که به صورت هفتگی آن‌ها را مرور می‌کنید داشته باشید.



نگهداری در بایگانی

در بسیاری از موارد شما با مسائلی سر و کار دارید که نیازی نیست در رابطه با آن‌ها کاری انجام دهید، اما این مسائل به عنوان اطلاعات دارای یک ارزش ذاتی هستند. شما می‌خواهید که این اطلاعات را در جایی مطمئن نگه دارید تا در هر زمان که به آن‌ها نیاز داشتید بتوانید به راحتی به آن‌ها مراجعه کنید. این اطلاعات می‌توانند به صورت اسناد و مدارکی باشند که بر روی کاغذ نوشته شده‌اند، و یا اسناد، مدارکی دیجیتالی باشند.



گام چهارم: بازبینی و مرور کردن

اینکه در جایی یادداشت کنید که شیرتان تمام شده است و باید یک بطری شیر دیگر بخرید یک مسئله است، و اینکه زمانی که در فروشگاه هستید به خاطر بیاورید که باید شیر بخرید یک مسئله دیگر. مشابه این مورد، اینکه در جایی بنویسید که باید با دوستان تماس بگیرید و بعد از رویداد مهمی که به تازگی در زندگی‌اش رخ داده حالش را بپرسید یک مسئله است، و اینکه زمانی که در پای تلفن هستید و چند دقیقه‌ای فرصت صحبت کردن دارید انجام این کار را به خاطر بیاورید یک مسئله دیگر.

شما باید بتوانید که یک قدم به عقب بردارید و از نمایی دورتر و وسیع‌تر نگاهی به تصویر کلی از زندگی شخصی و حرفه‌ای خود بیندازید؛ و در کنار این شما باید بتوانید که در زمان مورد نیاز وارد میدان عمل شوید، آستین‌ها را بالا بزنید و کاری را که لازم است انجام دهید. برای بیشتر مردم، جادوی فرایند مدیریت جریان کارها در اجرای پیوسته و مداوم گام مرور کردن نهفته است. در این مرحله کلیدی از فرایند است که شما به صورت هفتگی و از نقطه‌ای که من آن را «افق سطح اول» می‌نامم، نگاهی به تمام پروژه‌های مهم و حلقه‌های باز زندگی‌تان می‌اندازید. انجام این کار به شما این شانس را می‌دهد که تمام فعالیت‌های تعریف شده و گزینه‌هایی را که پیش رویتان

قرار دارند دوباره بررسی کنید، و در نتیجه در رابطه با اینکه در هر لحظه چه کاری را باید انجام دهید، تصمیمات به مراتب بهتری بگیرید.

چه چیزی را در چه زمانی مرور کنید؟

اگر بر اساس توصیه‌های من برای خودتان یک سیستم سازمان‌دهی و مدیریت فردی ایجاد کنید و در آن سیستم از فهرست پروژه‌ها، یک تقویم، فهرست گام‌های بعدی، و یک لیست در انتظار بهره ببرید، دیگر نیازی نیست که برای نگهداری این سیستم کار چندانی انجام دهید.

چیزی که احتمالاً بیشتر از همه آن را مرور می‌کنید، تقویم شما است. تقویم شما کارهایی را که حتماً باید در همان روز انجام دهید به شما یادآوری می‌کند، اما این بدان معنی نیست که مطالبی که در تقویم می‌آیند «مهم‌ترین» مسائل در زندگی شما هستند - بلکه تنها ضرورت انجام آن‌ها را یادآور می‌شود. اینکه در هر مقطع از زندگی خود بدانید که چه کاری را در چه زمانی باید انجام دهید، عملکرد شما را به شدت بهبود می‌دهد.

بعد از اینکه تقویمتان را بررسی کردید، فهرستی که بیشتر از بقیه به سراغش می‌روید فهرست گام‌های بعدی است. در این فهرست، شما مجموعه‌ای از فعالیت‌های از پیش تعریف شده‌ای را دارید که می‌توانید در هر زمانی از شبانه‌روز که وقت آزاد داشته باشید آن‌ها را انجام دهید. اگر شما این فهرست را بر اساس محتوای فعالیت‌هایش مرتب کرده باشید (برای مثال فعالیت‌هایی که باید در منزل انجام شوند، فعالیت‌هایی که باید با استفاده از کامپیوتر شخصی‌ام انجام شوند، و

فعالیت‌هایی که باید آن‌ها را در قرار ملاقاتم با جرج انجام دهم) تنها زمانی لازم است آن‌ها را مرور کنید که شرایط انجامشان را داشته باشید.

عامل حیاتی برای موفقیت: مرور هفتگی

هر مسئله‌ای که باید در مورد آن کاری انجام دهید، باید به صورت مرتب بازبینی شود تا ذهن‌تان دوباره مجبور نشود وظیفه به خاطر سپردن و یادآوری آن را بر عهده بگیرد. برای اینکه بتوانید به تصمیمات سریع و شهودی خود در مورد اینکه در هر لحظه باید چه کاری را انجام دهید اعتماد کنید، باید به صورت منظم و در سطح بالاتری کارهایی را که باید انجام دهید مرور کنید. بر اساس تجربه من (که در مدت سال‌های طولانی فعالیتیم به عنوان مربی و آموزگار در کنار هزاران فرد مختلف آن‌ها را کسب کرده‌ام)، بهترین راه برای رسیدن به این مقصود پایبند ماندن به رفتاری است که برای رسیدن به موفقیت ضروری و حیاتی است: مرور هفتگی.

تمام پروژه‌های شما، برنامه پروژه‌های جاری، گام‌های بعدی، کارهایی را که باید در هر روز انجام دهید، فهرست کارهایی که منتظرید دیگران آن‌ها را انجام دهند، و حتی فهرست یک روزی / شاید باید به صورت هفتگی مرور شوند.

انجام این کار همچنین به شما این فرصت را می‌دهد که مطمئن شوید ذهن‌تان کاملاً خالی و رها است، و تمام حلقه‌های بازی که در طول چند روز گذشته به ذهن‌تان خطور کرده، همگی شناسایی، شفاف سازی، و منظم شده‌اند.

اگر شما هم مانند بیشتر مردم باشید، تا کنون حتماً متوجه شده‌اید که در دوره‌های چند روزه‌ای که مشغله زیادی دارید و سرتان حسابی شلوغ است، کنترل کارها تا حدی از دستتان خارج می‌شود. چنین مسئله‌ای طبیعی است، اما اگر در رابطه با آن کاری انجام ندهید این شرایط به مرور زمان وخیم‌تر می‌شود. احتمالاً شما نمی‌خواهید در مواقعی که کارهای زیادی بر سرتان ریخته، دائماً مجبور باشید که وقت و انرژی‌تان را صرف پاک‌سازی و خالی کردن ذهن‌تان کنید. اما اگر می‌خواهید که با موفقیت کنترل امور را در دست بگیرید، حداقل باید هفته‌ای یک بار ذهن‌تان را خانه‌تکانی کنید و افکار مزاحم را از ذهن‌تان بیرون بریزید.

با انجام مرور هفتگی، شما:

تمام مسائلی را که نیاز به توجه و رسیدگی شما دارند گردآوری و پردازش می‌کنید.

سیستم مدیریت جریان کارهای خود را بازبینی می‌کنید.

فهرست‌های خود را به روز رسانی می‌کنید.

ذهن‌تان را خالی، شفاف و آماده می‌کنید.

هرچقدر که سیستم شما کامل‌تر باشد، ذهن‌تان بیشتر به آن اعتماد می‌کند. و هر چقدر که ذهن شما بیشتر به این سیستم اعتماد داشته باشد، انگیزه شما برای ادامه استفاده از این سیستم بیشتر می‌شود. و انجام مرور هفتگی، یک نکته کلیدی برای حفظ این اعتماد است.

بیشتر افراد در یک هفته قبل از تعطیلات بهترین احساس را نسبت به کارشان دارند، اما این مسئله به دلیل خود تعطیلات نیست. در طول یک هفته‌ای که قبل از آخرین سفر چند روزه‌تان بود چه کارهایی را انجام دادید؟ کارهای ناتمام خود را به سرانجام رساندید، حلقه‌های باز زندگی‌تان را بستید، ذهن‌تان را خالی کردید، مسائل را شفاف کردید و به آن‌ها سر و سامان دادید، و تمام توافقاتی را که با خودتان و دیگران داشتید بازبینی و اصلاح کردید. شما همه این کارها را انجام دادید تا بتوانید در طول تعطیلات خود آرامش داشته باشید و بدون فشار و استرس، با ذهنی کاملاً آزاد و رها در کنار ساحل دراز بکشید و آفتاب بگیرید، از گلف بازی کردن لذت ببرید، در طبیعت گشت و گذار کنید، با خانواده‌تان وقت

بگذرانید، و به طور کلی بدون اینکه چیزی ذهن‌تان را درگیر کرده باشد، بتوانید در لحظه حاضر باشید. توصیه من به شما این است که به جای اینکه این کار را سالی یک مرتبه انجام دهید، آن را هر هفته انجام دهید تا بتوانید این احساس آرامش و زنده بودن را در تک تک لحظات زندگی خود تجربه کنید.

گام پنجم: دست به کار شدن

هدف اصلی از به کار بردن فرایند مدیریت جریان کار این است که به شما کمک کند تا به سادگی در مورد اینکه در هر لحظه باید مشغول انجام چه کاری باشید تصمیمی درست بگیرید. مثلاً در ساعت ده و سی و سه دقیقه صبح روز دوشنبه، شما باید تصمیم بگیرید که آیا به سندی زنگ بزنید، نوشتن پروپوزالتان را تمام کنید، به سراغ چک کردن ایمیل‌هایتان بروید، و یا بر حسب عادت پیام‌های خوانده نشده در پیام‌رسان واتس‌آپ یا تلگرامتان را چک کنید. با کمک گرفتن از یک سیستم کارآمد مدیریت جریان کارها شما می‌توانید با اطمینان خیلی بیشتری تصمیم درست را انتخاب کنید. شما می‌توانید به جای اینکه امیدوار باشید که تصمیم درستی گرفته‌اید، با اطمینان

کامل گزینه درست را انتخاب کنید و در نتیجه با انرژی و کارآمدی بیشتری به سراغ انجام کارهایتان بروید.

چالشی که پیش روی شما قرار دارد این است که خودتان را از شرایطی که در آن *امیدوار* هستید که تصمیم درست را گرفته باشید، به وضعیتی برسانید که در آن بتوانید با *اطمینان* کامل گزینه درست را انتخاب کنید.

استفاده از مدل «چهار معیار» برای انتخاب کاری که در هر لحظه باید انجام دهید

چطور تصمیم می‌گیرید که در ساعت سه و بیست و دو دقیقه بعد از ظهر روز چهارشنبه چه کاری را انجام دهید؟ در آن لحظه چهار معیار وجود دارند که شما می‌توانید در فرایند تصمیم‌گیری خود از آنها کمک بگیرید؛ این چهار معیار عبارت‌اند از: شرایط، میزان زمان در دسترس، میزان انرژی در دسترس، و اولویت‌ها.

سه معیار نخست محدودیت‌هایی را که با آنها مواجه هستید مشخص می‌کنند و معیار چهارم، ترتیب ارزشی را که شما برای کارهای مختلف قائل هستید نشان می‌دهد.

شرایط

اینکه در چه شرایط و موقعیتی قرار دارید، همواره برای کارهایی که می‌توانید انجام دهید یک عامل محدود کننده است. انجام بیشتر کارها نیاز دارید که در یک مکان بخصوص (مثل منزل و یا دفتر کارتان) باشید، و یا به ابزار به خصوصی (مثل تلفن و یا کامپیوتر) دسترسی داشته باشید.

این‌ها نخستین عاملی هستند که انتخاب‌های شما را در مورد اینکه در هر لحظه چه کاری انجام دهید محدود می‌کنند.

همواره تعداد کارهایی که باید از بین آن‌ها انتخاب کنید بیشتر از تعداد کارهایی است که واقعاً می‌توانید آن‌ها را انجام دهید، و شما در هر لحظه تنها می‌توانید به انجام یک کار مشغول شوید. نکته مهم و کلیدی این است که در رابطه با کاری که در هر لحظه انجام می‌دهید و همینطور در رابطه با تمام کارهایی که در آن لحظه انجام نمی‌دهید احساس خوبی داشته باشید.

میزان زمان در دسترس

قبل از اینکه مجبور باشید کار دیگری را انجام دهید، چقدر زمان دارید؟ اگر قرار است که پنج دقیقه دیگر در یک جلسه کاری شرکت کنید، نمی‌توانید در این فاصله کارهایی را که به زمانی بیش از پنج دقیقه احتیاج دارند انجام دهید.

میزان انرژی در دسترس

در حال حاضر چقدر انرژی دارید؟ لازمه انجام برخی از کارها این است که شما شاداب و سر حال باشید و انرژی فیزیکی زیادی داشته باشید. برای انجام برخی دیگر از کارها نیاز به انرژی فیزیکی زیادی ندارید، اما باید انرژی ذهنی و خلاقیت زیادی را صرف انجامشان کنید. البته برخی کارها هم هستند که نیاز به انرژی فیزیکی و یا ذهنی زیادی ندارند و شما می‌توانید به راحتی و بدون اینکه لازم باشد انرژی زیادی صرف کنید آن‌ها را انجام دهید.

اولویت‌ها

با توجه به شرایط و موقعیتی که در آن هستید و با در نظر گرفتن زمان و انرژی‌ای که در اختیار دارید، برای تصمیم‌گیری در مورد اینکه در هر لحظه چه کاری را انجام دهید چه انتخاب‌هایی پیش روی شما باقی می‌مانند؟ از بین این انتخاب‌ها، کدام یک بیشترین اولویت را برای شما دارد و بیشترین پاداش را برایتان به ارمغان می‌آورد؟ فرض کنید که شما در دفتر کارتان هستید و به کامپیوتر و تلفن دسترسی دارید، زمان آزادی که در اختیار دارید یک ساعت است، و از مقیاس یک تا ده، انرژی شما در سطح هفت و سه دهم قرار دارد.

آیا در این لحظه باید با یکی از مشتریانتان تماس بگیرید؟ آیا باید بر روی پروپوزال خود کار کنید؟ آیا باید ایمیل‌هایتان را بررسی کنید؟ و یا اینکه با همسرتان تماس بگیرید و در مورد اینکه روزش را چگونه سپری کرده از او سؤال کنید؟

در بخش دوم کتاب، من راهنمای گام به گام و عملی در رابطه با نحوه به کارگیری و استفاده از این مدل‌ها را در اختیار شما قرار می‌دهم و به شما یاد می‌دهم که چگونه با استفاده از آن‌ها، در رابطه با اینکه در هر لحظه از زندگی‌تان چه کاری را انجام دهید بهترین تصمیم ممکن را بگیرید، و به مؤثرترین شکل ممکن فرایندهای گردآوری، شفاف‌سازی، برنامه‌ریزی، سازمان‌دهی، و بازبینی کردن را انجام دهید تا بتوانید در همه جنبه‌های زندگی‌تان به موفقیت دست پیدا کنید.

فصل سوم: چگونه پروژه‌هایتان را به شکلی خلاقانه آغاز کنید پنج گام برنامه‌ریزی برای انجام پروژه

با تجربه‌ترین برنامه‌ریزی که در این جهان وجود دارد، مغز خود شما است.

مدل طبیعی برنامه‌ریزی

شما همین الان هم با شگفت‌انگیزترین و خلاقانه‌ترین ابزار برنامه‌ریزی‌ای که در این جهان وجود دارد آشنا هستید: این برنامه‌ریز خارق‌العاده چیزی نیست جز مغز خود شما. در واقع خود شما به صورت ذاتی یک ماشین برنامه‌ریزی هستید. هنگامی که لباس می‌پوشید، نهار می‌خورید، برای خرید کردن به فروشگاه می‌روید، و یا حرف می‌زنید، مغز شما همواره در حال برنامه‌ریزی است. اگرچه ممکن است که این فرایند تا حدی تصادفی به نظر برسد، اما قبل از اینکه ذهن شما بتواند تغییری را در دنیای فیزیکی ایجاد کند مجموعه‌ای از مراحل بسیار پیچیده را طی می‌کند.

در واقع مغز شما برای انجام هر کاری، پنج گام زیر را طی می‌کند:

۱ - مشخص کردن هدف

۲ - خلق یک تصویر ذهنی (ویژن) نسبت به خروجی

۳ - طوفان فکری و خلق ایده

۴ - سازمان‌دهی

۵ - تعیین گام‌های بعدی

یک مثال ساده: برنامه‌ریزی برای خوردن شام در خارج از منزل

آخرین باری که برای خوردن شام بیرون رفتید را به خاطر می‌آورید؟ در ابتدا چه چیزی باعث شد که به فکر انجام این کار بیفتید؟ ممکن است چیزی که در آخرین مرتبه باعث گردید تا شما برای خوردن شام به بیرون از منزل بروید یکی از این موارد بوده باشد - نیاز به برطرف کردن احساس گرسنگی، ملاقات کردن با دوستان، جشن گرفتن یک مناسبت خاص، امضای یک قرارداد کاری، و یا رفتن به یک قرار عاشقانه. به محض اینکه هر کدام از این ایده‌ها در ذهن شما نقش بسته‌اند و تصمیم گرفته‌اید که به آن‌ها عمل کنید، مغز شما شروع به برنامه‌ریزی برای عملی کردن آن ایده کرده است. قصدی که داشته‌اید همان هدف شما بوده، و این هدف به صورت خودکار فرایند برنامه‌ریزی درونی شما را آغاز کرده است. اصول شما محدوده و مرزهای برنامه‌ریزی شما را مشخص کرده‌اند. احتمالاً شما به صورتی آگاهانه در رابطه با اصولی که در رابطه با شام خوردن در خارج از منزل دارید فکر نکرده‌اید، اما این اصول به صورت ناخودآگاه به طرز فکر شما جهت

داده‌اند: استانداردهایی که شما برای کیفیت غذا و سرویس دارید، میزان مبلغ و هزینه‌ای که حاضر هستید به ازای یک وعده شام پردازید، میزان فاصله محلی که برای خوردن شام قصد رفتن به آنجا را دارید، و میزان راحتی محیط جایی که می‌خواهید برای خوردن شام به آنجا بروید، همگی بر روی تصمیم شما اثر گذاشته‌اند. در هر حال، هدف و اصول شما مشخص کننده انگیزه و مرزهای برنامه‌ریزی شما بوده‌اند.

آیا به یاد می‌آورید هنگامی که تصمیم گرفتید به هدفتان جامه عمل بپوشانید، نخستین فکری که واقعاً به ذهن‌تان خطور کردند چه چیزهایی بودند؟ نخستین فکری که شما احتمالاً چیزهایی مثل این بوده‌اند که به «رستوران ایتالیایی حیوانی» بروید، و یا به «کافه بیسترو» بروید و بر روی صندلی‌های کنار پیاده‌رو بنشینید. احتمالاً قبل از اینکه برای خوردن شام بیرون بروید، تجربه مثبتی را که گمان می‌کردید در آن شب تجربه خواهید کرد در ذهن‌تان تجسم کرده‌اید - چیزهایی مثل اینکه قرار است شام را با چه کسانی بخورید، اینکه فضای محیط چگونه خواهد بود، و یا اینکه در نهایت انتظار چه خروجی و نتیجه‌ای را از این قرار شام خواهید داشت. این کارها در واقع همان مرحله خلق یک تصویر ذهنی (ویژن) نسبت به خروجی هستند. در حالی که هدف شما، نشان دهنده این بوده است که **چرا** برای خوردن شام به بیرون می‌روید، تصویر ذهنی (ویژن) شما این تصویر را مشخص می‌کرده است که قرار شام شما **چگونه** خواهد بود.

هنگامی که تصویر ذهنی (ویژن) خود را مشخص کردید، مغز شما به صورت طبیعی به سراغ انجام چه کاری رفت؟ در آن مرحله مغزتان در مورد چه چیزی فکر می‌کرد؟ «شام را در چه ساعتی بخوریم؟» «آیا آن رستوران امشب باز است؟» «آیا مکانی که قصد دارم به آن بروم امشب شلوغ می‌شود؟» «امشب وضعیت آب و هوا چطور است؟» «آیا باید قبل از رفتن به آنجا لباس‌هایم را عوض کنم؟» «آیا ماشین به اندازه کافی بنزین دارد؟» «تا چه حد گرسنه هستیم؟» این سؤالاتی که در آن مرحله به ذهن شما خطور کرده‌اند، در واقع همان مرحله طوفان فکری هستند. آن سؤالات، بخشی از یک فرایند طبیعی برای ایجاد خلاقیت بوده‌اند که پس از شکل‌گیری یک تصویر ذهنی برای رسیدن به یک خروجی مشخص که هنوز محقق نشده است، در ذهن شما رخ می‌دهد. ذهن شما بین شرایط فعلی و خروجی مطلوب شما یک شکاف و فاصله را تشخیص می‌دهد، و تلاش می‌کند تا با پر کردن جاهای خالی آن تضاد شناختی به وجود آمده را برطرف کند. این افکار و سؤالات در واقع آغاز مرحله تعیین چگونگی در فرایند برنامه‌ریزی طبیعی هستند. اما تمام این فکرها به صورتی تصادفی و بر حسب نیاز و موقعیت به ذهن‌تان خطور کرده‌اند. ذهن شما به طور طبیعی جنبه‌های مختلف مربوط به بیرون رفتن برای شام را در نظر گرفته است. قطعاً شما نیاز نداشته‌اید که تمام این افکار را بر روی یک کاغذ بنویسید، اما به نحوی این فرایند را در ذهن‌تان انجام داده‌اید.

راز دستیابی به تفکری هوشمندانه این است که به صورت هوشمندانه تری فکر کنید.

هنگامی که شما در ذهن تان به اندازه کافی ایده‌های مختلف را خلق کردید و جزئیات مربوط به آن‌ها را به تصویر کشیدید، به صورت ناخودآگاه مشغول سازمان‌دهی به این افکار شده‌اید. ممکن است که در آن زمان با خودتان گفته باشید، «اول باید مطمئن شویم که آن رستورانی که می‌خواهیم برای خوردن شام به آنجا برویم امشب باز است»، یا «بهتر است با آقا و خانم اندرسون تماس بگیریم و ببینیم که تمایل دارند که امشب برای خوردن شام در خارج از منزل به ما ملحق شوند یا نه.» هنگامی که افکار مختلفی را در مورد خروجی مورد نظرتان در ذهن خود خلق کردید، ذهن شما به صورت خودکار شروع به مرتب کردن آن افکار بر اساس بخش‌ها (پروژه‌های زیرشاخه)، اولویت‌ها، و / یا ترتیب زمانی رخ دادن رویدادها می‌کند. بخش‌ها شامل مواردی از این قبیل می‌شوند: «سر و سامان دادن به تدارکات، افراد، و اماکن» / اولویت‌ها هم شامل مواردی از این دست هستند: «ضروری است که قبل از انجام هر کار دیگری، ابتدا مطمئن شویم که مشتری ما واقعاً دوست دارد که برای خوردن شام با ما به بیرون بیاید یا نه؟»

ترتیب زمانی هم این‌گونه مشخص می‌شود: «نخست باید مطمئن شویم که آیا رستوران مورد نظر ما امشب باز است یا نه، سپس با خانواده اندرسون تماس بگیریم و از آن‌ها دعوت کنیم که شام را با ما صرف کنند، و پس از آن برای رفتن به مراسم شام امشب لباس مناسب بپوشیم.» این همان بخشی از برنامه‌ریزی طبیعی است که بنا بر ماهیت خود، چالش‌ها، مقایسه‌ها و فرایند ارزیابی را با هم ترکیب می‌کند. مشخص کردن اینکه یک چیز از چیزهای دیگر بهتر، بزرگ‌تر و یا جلوتر است.

و در انتها شما بر روی گام بعدی ای که باید بردارید تا نخستین بخش حقیقتاً محقق شود متمرکز می‌شوید. «زنگ زدن به کافه روگ برای مطمئن شدن از اینکه کافه امشب باز است، و رزرو کردن یک میز برای چند نفر.»

این پنج مرحله از برنامه‌ریزی برای انجام پروژه به صورت طبیعی و در رابطه با هر کاری که شما در طول روز انجام می‌دهید طی می‌شوند. این همان فرایندی است که شما به کمک آن چیزهای مختلف را خلق می‌کنید - یک وعده شام خوشمزه، یک بعد از ظهر آرام، یک محصول جدید، و یا یک شرکت نوپا. یک نیاز درونی در شما شکل می‌گیرد که چیزی را محقق کنید؛ سپس شما خروجی مطلوبتان را در ذهن تان تجسم می‌کنید؛ سپس ایده‌هایی را که می‌توانند به آن خروجی مرتبط باشند تولید می‌کنید؛ بعد از آن به ایده‌های تولید شده نظم می‌دهید؛ و در انتها فعالیت فیزیکی‌ای را که باعث می‌شود در عمل به نتیجه مورد نظرتان برسید مشخص می‌کنید. و شما تمام این مراحل را به صورت طبیعی و بدون اینکه لازم باشد زیاد در موردش فکر کنید انجام می‌دهید. آیا در چند وقت اخیر برای خودتان مجسم کرده‌اید که رسیدن به موفقیت در یک پروژه، چه دستاوردهایی را برای شما به ارمغان می‌آورد؟

آیا تمامی جنبه‌های مختلف پروژه‌ای را که در حال حاضر درگیرش هستید در نظر گرفته‌اید؟ آیا برای خودتان به صورت واضح و شفاف مشخص کرده‌اید که برای هر کدام از بخش‌های مختلف پروژه، گام بعدی که باید بردارید چیست؟ و آیا مشخص کرده‌اید که مسئولیت کارهای مختلفی که باید انجام بگیرند به چه افرادی است؟

اگر شما هم مانند بیشتر کسانی باشید که من در طول سال‌های طولانی فعالیتیم به عنوان یک مربی و یا مشاور با آن‌ها برخورد داشته‌ام، به احتمال خیلی زیاد پاسخ کلی شما به سؤالاتی که در بالا مطرح شد منفی است. من می‌توانم با اطمینان بالایی بگویم که حداقل یکی از جنبه‌های برنامه‌ریزی هست که شما آن را به درستی پیاده سازی نکرده‌اید.

در برخی از گردهمایی‌هایی که در رابطه با آموزش نحوه مدیریت جریان کارها برگزار می‌کنم، از شرکت‌کنندگان می‌خواهم که با استفاده از این مدل برای یکی از پروژه‌های جاری و مهم زندگی خود برنامه‌ریزی کنند. تنها در عرض چند دقیقه این افراد هر پنج مرحله را طی می‌کنند و معمولاً از مشاهده اینکه در همین چند دقیقه چقدر نسبت به کاری که قبلاً سعی می‌کردند انجام دهند پیشرفت کرده‌اند شگفت زده می‌شوند. در پایان یکی از این گردهمایی‌ها، یکی از افراد شرکت‌کننده به سراغ من آمد و به من گفت: «نمی‌دانم که باید از شما تشکر کنم و یا اینکه عصبانی باشم. من در عرض همین چند دقیقه یک طرح کسب و کار را که به خودم می‌گفتم تهیه آن چندین ماه به طول می‌انجامد به صورت کامل طراحی کردم، و حالا دیگر بهانه‌ای برای عملی نکردن آن ندارم!»

شما هم اگر دوست داشته باشید می‌توانید همین حالا این روش را امتحان کنید. یکی از پروژه‌هایی را که به تازگی آغاز کرده‌اید، یا پروژه‌ای را که چند وقتی است در آن گیر کرده‌اید و نمی‌توانید آن را جلو ببرید، و یا یک پروژه را که فکر می‌کنید می‌توانید نسبت به شرایط کنونی به نحو بهتری آن را انجام دهید انتخاب کنید. به هدفی که برای انجام این پروژه دارید فکر کنید. در ذهن‌تان مجسم کنید که رسیدن به نتیجه مطلوبتان در پایان این پروژه چگونه خواهد بود: به پایان رساندن

موفقیت آمیز این پروژه، شما را از نظر احساسی، فیزیکی، مالی، اعتبار حرفه‌ای، و موارد دیگری از این قبیل در چه جایگاهی قرار خواهد داد؟ در مورد کارهایی که می‌توانید در راستای به ثمر رساندن این پروژه انجام دهید ایده پردازی کنید. ایده‌هایتان را سر و سامان دهید و آن‌ها را مرتب کنید. و در انتها، در مورد اینکه گام‌های بعدی شما باید چه باشند تصمیم‌گیری کنید. آیا با پشت سر گذاشتن این مراحل احساس نمی‌کنید که ذهن‌تان در رابطه با مقصدی که دارید و مسیری که باید برای رسیدن به آن طی کنید شفاف‌تر شده است؟

تکنیک‌های برنامه‌ریزی طبیعی: پنج مرحله‌ای که باید آن‌ها را دنبال کنید

شاید نیازی به دوباره گفتن نباشد، اما به هر حال باز هم می‌گوییم: فکر کردن به نحوی مؤثرتر در مورد پروژه‌ها و موقعیت‌ها، می‌تواند باعث شود که کارها زودتر، بهتر، و با موفقیت بیشتری انجام شوند. پس اگر مغز شما خودش به صورت طبیعی برنامه‌ریزی می‌کند، ما چه چیزهایی را می‌توانیم از عملکرد آن یاد بگیریم؟ چگونه می‌توانیم از مدل طبیعی برنامه‌ریزی استفاده کنیم تا به شکلی ساده‌تر، دستاوردهای بیشتر و بهتری داشته باشیم؟

بیاید هر کدام از این پنج مرحله را با دقت بررسی کنیم و از نزدیک ببینیم که چگونه هر کدام از این مراحل می‌توانند برای افزایش بهره‌وری و انجام بهتر کارها به ما کمک کنند.

مرحله اول: هدف

پرسیدن سؤال چرا/هیچ وقت ضرر ندارد. تقریباً تمام کارهایی که در حال حاضر انجام می‌دهید، می‌توانند به شکلی بهتر انجام داده شوند، و با رسیدن به سطح بالاتری از تمرکز، با دقت و وسواس بیشتری مورد بررسی موشکافانه قرار بگیرند.

چرا شما به جلسه کاری بعدی خود می‌روید؟ هدف شما از انجام این کار چیست؟ چرا دوستانتان را برای صرف شام به منزلتان دعوت می‌کنید؟ چرا به جای برون‌سپاری وظیفه بازاریابی به یک آژانس، یک مدیر بازاریابی استخدام می‌کنید؟ چرا این خدمات را به مشتری خود ارائه می‌دهید؟ چرا برای مشخص کردن هزینه‌های خود، برنامه بودجه تعیین می‌کنید؟ و هزاران هزار چرا دیگر.

باید به یک مسئله اعتراف کنم: مطالب مطرح شده در این کتاب چیزی نیست جز بیان واضح و شفاف مسائل بدیهی که در بسیاری از مواقع آن‌ها را نادیده می‌گیریم. داشتن یک تعریف دقیق و شفاف از هدفی که در پس هر فعالیت نهفته است، نخستین لازمه ایجاد کننده تمرکز، توسعه خلاقانه، و همکاری در بین افراد مختلف است. اما با وجود اینکه این مسئله بدیهی و واضح است، بسیاری از افراد آن را نادیده می‌گیرند، چرا که خلق و ساختن چیزهای جدید برای ما بسیار ساده است، و در نتیجه به قدری درگیر چیزهایی که خلق کرده‌ایم می‌شویم که ارتباطمان را با اهداف و مقاصد اولیه و حقیقی‌مان از دست می‌دهیم.

من بر اساس تجربه‌ای که در نتیجه گذراندن هزاران ساعت در دفاتر کار مختلف و فعالیت کردن در کنار افرادی تحصیل کرده و با سواد به دست آورده‌ام، خوب می‌دانم که تحت هیچ شرایطی پرسیدن سؤال چرا/ نباید فراموش شود. هنگامی که افراد در مورد اینکه قرار ملاقات‌های زیادی دارند به من گلگی می‌کنند و از من می‌خواهند که راه چاره‌ای را به آنها نشان بدهم، من همواره از آنها می‌پرسم که «هدف شما از شرکت در این قرار ملاقات‌ها چیست؟» هنگامی که آنها از من می‌پرسند که چه کسانی را باید به جلسات برنامه‌ریزی دعوت کنند، من هم از آنها می‌پرسم «هدف شما از برگزاری این جلسات برنامه‌ریزی چیست؟» هنگامی که افراد با این چالش روبرو هستند که در طول تعطیلات، ارتباطشان را با محیط کار خود حفظ کنند یا نه و نامه‌های الکترونیکی خود را بررسی کنند یا نه، من از آنها می‌پرسم «مهم‌ترین دلیلی که می‌خواهید به این تعطیلات بروید چیست؟» تا زمانی که با هم جواب مناسبی برای سؤال‌های من پیدا نکنیم، امکان ندارد که بتوانم به سؤالات آنها جواب مناسبی بدهم.

ارزش فکر کردن در مورد چرایی کارها

در ادامه برخی از فواید و مزایای پرسیدن سؤال چرا را با هم مرور می‌کنیم:

۱. مفهوم موفقیت را تعریف می‌کند.

۲. معیارهای مورد نیاز برای تصمیم‌گیری را مشخص می‌کند.

۳. منابع مختلف را با هم هماهنگ می‌کند.

۴. به شما و دیگران انگیزه می‌دهد.

۵. تمرکزتان را افزایش می‌دهد.

۶. گزینه‌های بیشتری را پیش روی شما قرار می‌دهد.

مردم عاشق برنده شدن هستند. اما اگر به طور واضح و مشخص ندانید که هدف شما از کاری که انجام می‌دهید چیست، بازی‌ای وجود ندارد که بتوانید در آن برنده شوید.

بیاید به هر کدام از این فوایدی که پرسیدن سؤال چرا برای ما به ارمغان می‌آورد از نزدیک نگاهی بیندازیم.

۱. مفهوم موفقیت را تعریف می‌کند

همه مردم در این عصر مدرن تشنه «برنده شدن» هستند. همه ما عاشق بازی کردن هستیم، و همگی ما دوست داریم که در این بازی‌ها برنده شویم، و یا حداقل در موقعیتی قرار داشته باشیم که امکان برنده شدن برای ما وجود داشته باشد. و اگر شما به صورتی واضح و شفاف برای خودتان مشخص نکرده باشید که هدفتان از انجام کارهای مختلف چیست، به طور قطع هیچ شانس برای برنده شدن ندارید. این مشخص کردن هدف است که مفهوم موفقیت را تعریف می‌کند. نخستین مرجعی که شما برای تصمیم‌گیری در مورد نحوه استفاده از زمان و انرژی خود به آن متوسل می‌شوید، هدفی است که برای خودتان مشخص کرده‌اید.

۲. معیارهای مورد نیاز برای تصمیم‌گیری را مشخص می‌کند

شما بر چه اساسی تصمیم می‌گیرید که برای تهیه بروشور تبلیغاتی خود، هزینه یک بروشور پنج رنگ را متقبل شوید و یا به یک بروشور ساده دو رنگ رضایت دهید؟ بر چه اساسی تصمیم می‌گیرید که آیا ارزشش را دارد که برای ساخت و مدیریت وب سایت شرکتتان، یک شرکت بزرگ و مطرح طراحی وب سایت را استخدام کنید یا نه؟

چطور متوجه می‌شوید که فرستادن دخترتان به یک مدرسه غیر انتفاعی تصمیم درستی است یا نه؟

در اکثر مواقع، تنها روشی که به شما کمک می‌کند تا در شرایط دشوار تصمیم درستی بگیرید این است که از خودتان بپرسید هدفتان از انجام آن کار چیست.

در نهایت، همه چیز به هدفی که در سر دارید باز می‌گردد. آیا چیزی که تلاش می‌کنید تا به آن برسید، ارزشش را دارد که چنین سرمایه‌گذاری‌هایی را انجام دهید؟ تا زمانی که هدفتان را به درستی مشخص نکرده باشید، هیچ راهی برای پاسخ دادن به این سؤال وجود ندارد.

۳. منابع مختلف را با هم هماهنگ می‌کند

در هنگام تنظیم برنامه بودجه شرکت، به هر بخش از سازمان چه میزان بودجه‌ای را باید اختصاص دهیم؟ به عنوان یک خرده فروش، چگونه می‌توانیم به بهترین شکل ممکن از جریان

نقدینگی‌ای که داریم استفاده کنیم تا در سال آینده سودآوری خود را به حداکثر برسانیم؟ آیا باید پول بیشتری را صرف خرید نهار برای جلسه ماهانه مدیران کنیم، و یا آن پول را برای خرید بلندگوهای جدید برای اتاق کنفرانس کنار بگذاریم؟

در هر کدام از این موارد، پاسخ درست بستگی به این دارد که شما واقعاً به دنبال چه چیزی هستید و چه هدفی را دنبال می‌کنید - چرایی انجام کارها.

اگر خودتان هم مطمئن نیستید که چرا دارید کار بخصوصی را انجام می‌دهید، هرگز نمی‌توانید آن کار را به خوبی انجام دهید.



۴. به شما و دیگران انگیزه می‌دهد

بیاید حقیقتی را قبول کنیم: اگر دلیل خوب و متقاعد کننده‌ای برای انجام یک کار وجود نداشته باشد، آن کار ارزش انجام دادن را ندارد. من اغلب از مشاهده این مسئله شگفت زده می‌شوم که بسیاری از افراد به کلی فراموش کرده‌اند که چرا کاری را که در حال انجامش هستند انجام می‌دهند - و اینکه پرسیدن سؤال ساده‌ای مثل «چرا این کار را انجام می‌دهید؟» به چه سرعتی می‌تواند آن‌ها را به مسیر درست هدایت کند.

۵. تمرکزتان را افزایش می‌دهد

هنگامی که دلیل واقعی برای انجام کاری را مشخص می‌کنید، همه چیز واضح‌تر می‌شود. تنها با اختصاص دادن دو دقیقه از زمان خود به اینکه در گوشه‌ای بنشینید و دلیل اصلی خود را از انجام کاری که در حال انجامش هستید بر روی کاغذ بنویسید، می‌توانید به شکلی باورنکردنی تصویر ذهنی (ویژن) خود را بهبود ببخشید و همه مسائل را با وضوح بیشتری ببینید، درست مثل اینکه با تنظیم کردن یک تلسکوپ و تمرکز کردن بر روی چیزی که می‌خواهید آن را ببینید، تصویر مبهم و ماتی را به یک تصویر واضح و شفاف تبدیل کرده باشید. هنگامی که پروژه و یا موقعیتی که درگیر آن هستید گنگ و مبهم می‌شود و شما را سردرگم می‌کند، تنها کاری که باید انجام دهید این است که یک بار دیگر از خودتان پرسید، «چرا من این کار را انجام می‌دهم؟» پرسیدن همین یک سؤال ساده تمام مسائل را به شکلی غیرمنتظره واضح و شفاف می‌کند و شما می‌توانید به درستی تصمیم بگیرید که باید بر روی چه چیزی متمرکز شوید.

۶. گزینه‌های بیشتری را پیش روی شما قرار می‌دهد

جالب است بدانید علی‌رغم اینکه مشخص کردن هدف تمرکز شما را افزایش می‌دهد، اما به صورت هم‌زمان گزینه‌ها و انتخاب‌های بیشتری را هم پیش روی شما قرار می‌دهد و درهای جدیدی از تفکر خلاقانه را به روی شما می‌گشاید. هنگامی که شما واقعاً بدانید که چرا کاری را انجام

می‌دهید- چرا در یک کنفرانس شرکت می‌کنید؟ چرا در شرکت خود برای کارکنانتان جشن می‌گیرید؟ چرا به تعطیلات می‌روید؟ چرا یک پست مدیریتی را از ساختار سازمانتان حذف می‌کنید؟ و یا اینکه چرا شرکتتان را با شرکت دیگری ادغام می‌کنید؟ - برای رسیدن به نتیجه مطلوبی که به دنبالش هستید راه‌های بیشتری را پیدا می‌کنید. در سمینارها و همایش‌هایی که من برگزار می‌کنم، هنگامی که افراد بر روی کاغذ هدفی را که از انجام یک پروژه خاص به دنبالش هستند بر روی کاغذ می‌نویسند، معمولاً ادعا می‌کنند که افکار تازه‌ای در رابطه با راه‌های مختلف رسیدن به نتیجه مطلوبی که در پی آن هستند به ذهنشان خطور می‌کند، و همه چیز را به شکلی واضح‌تر می‌بینند.

آیا هدف شما از کارهایی که انجام می‌دهید به اندازه کافی واضح و شفاف است؟ اگر شما واقعاً از همه مزیت‌های داشتن یک هدف متمرکز بهره می‌برید- انگیزه، شفافیت، داشتن معیارهای تصمیم‌گیری، هماهنگی، و خلاقیت- پس در این صورت احتمالاً هدفی که انتخاب کرده‌اید به اندازه کافی واضح و مشخص است.

مرحله دوم: داشتن تصویر ذهنی از آینده (ویژن)

برای اینکه بتوانید به مؤثرترین و سازنده‌ترین شکل ممکن از ظرفیت‌های ذهن هشیار و ذهن ناخودآگاهتان بهره ببرید، باید در ذهن‌تان تصویر واضح و شفافی نسبت به اینکه رسیدن به موفقیت چگونه است و چه حس حالی دارد داشته باشید. مشخص کردن هدف در کنار تعریف اصول و

ارزش‌ها برای رسیدن به موفقیت به شما انگیزه می‌دهند و ابزار و معیارهای نظارت و ارزیابی را در اختیار تان قرار می‌دهند، اما داشتن یک تصویر ذهنی (ویژن) از نتیجه مطلوبتان، یک طرح حقیقی از خروجی نهایی را در اختیار شما می‌گذارد. داشتن یک تصویر ذهنی از مرحله چرایی فراتر می‌رود و به سؤال چگونگی پاسخ می‌دهد. هنگامی که این پروژه یا موقعیت واقعاً به موفقیت منجر شود، تجسم و نمود آن در دنیای فیزیکی چگونه خواهد بود؟

داشتن قوه تخیل از داشتن علم و دانش مهم‌تر است.

- آلبرت انیشتین

از سال‌های ۱۹۶۰ میلادی تاکنون، هزاران کتاب به بیان ارزش و اهمیت داشتن یک ذهنیت مثبت و متمرکز پرداخته‌اند. داشتن یک تمرکز خوش‌بینانه و رو به جلو یک عنصر کلیدی در تمرینات ورزشکاران حرفه‌ای است که می‌خواهند خودشان را برای شرکت در مسابقات المپیک آماده کنند؛ این ورزشکاران حرفه‌ای باید تلاش‌های فیزیکی‌ای را که باید انجام دهند، انرژی مثبتی را که باید داشته باشند، و موفقیتی را که می‌خواهند به آن دست پیدا کنند در ذهنشان مجسم کنند تا مطمئن شوند که ضمیر ناخودآگاهشان به بهترین شکل ممکن از تلاش‌های آن‌ها حمایت می‌کند و آن‌ها را در طول مسیر یاری می‌دهد تا در نهایت بتوانند بهترین عملکرد خود را به نمایش بگذارند.

همه ما می‌دانیم که افکار و تصاویری که ما در ذهنمان بر روی آن‌ها تمرکز می‌کنیم، بر روی برداشت‌های ما از محیط پیرامونمان و همچنین بر روی عملکردمان تأثیر به‌سزایی می‌گذارند. این

قضیه به همان اندازه که در مورد یک بازی گلف صادق است، در مورد برگزاری یک جلسه با کارکنان شرکت و یا صحبت کردن با شریک زندگی‌تان در مورد یک مسئله جدی هم صدق می‌کند. قصد من در اینجا این است که برای تمرکز کردن مدل پویایی را در اختیار شما بگذارم که بتوانید در عمل از آن استفاده کنید، بخصوص در زمان اندیشیدن و برنامه‌ریزی کردن برای انجام یک پروژه.

هنگامی که شما بر روی چیزی متمرکز می‌شوید - مثلاً تعطیلاتی که قرار است در آخر این ماه همراه با خانواده‌تان به آن بروید، یا جلسه کاری‌ای که قرار است تا ساعتی دیگر در آن شرکت کنید، و یا پروژه‌ای که می‌خواهید انجامش را آغاز کنید - این تمرکز بلافاصله ایده‌ها و الگوهای فکری‌ای را خلق می‌کند که در غیر این صورت نمی‌توانستید به آن‌ها دست پیدا کنید.

حتی وضعیت فیزیولوژیکی بدن شما نیز تحت تأثیر تصویر ذهنی‌ای که بر روی آن تمرکز می‌کنید قرار می‌گیرد، گویی که آن تصویر ذهنی واقعیت دارد.

سیستم فعال‌سازی شبکه‌ای

در ماه می از سال ۱۹۵۷ میلادی، یک مقاله علمی در مجله *جامعه علمی آمریکا* منتشر شد که در آن از کشف ساختار شبکه‌ای در مرکز مغز انسان صحبت شده بود. این ساختار شبکه‌ای در واقع درگاهی است به ذهن هشیار و آگاه شما؛ این ساختار شبکه‌ای کلیدی است برای فعال کردن ادراک شما نسبت به ایده‌ها و اطلاعات ورودی، و همان چیزی است که باعث می‌شود حتی در

حضور صدای موسیقی‌ای که در حال پخش شدن است قادر باشید به خواب خود ادامه دهید اما با شنیدن صدای گریه نوزادتان که در اتاق بغلی خوابیده است بلافاصله از خواب بیدار شوید.

مکانیسم ذهنی خودکاری که سرمنشأ خلاقیت است، با توجه با اهداف و نتایج نهایی عمل می‌کند. به بیان دیگر، هنگامی که شما برای خودتان هدف مشخص و واضحی را تعیین کنید، می‌توانید بر روی راهنمایی خودکار بخش ناخودآگاه ذهن‌تان حساب کنید تا فراتر از حد توان ذهن هشیارتان شما را در جهت رسیدن به هدفی که دارید یاری دهد. «شما» این هدف غایی را با فکر کردن به خروجی نهایی و تصویرسازی نتیجه مطلوبتان خلق می‌کنید و آن را به ذهن ناخودآگاهتان می‌شناسانید، و مکانیسم خلاق ذهن ناخودآگاهتان به صورت خودکار ابزار لازم جهت رسیدن به آن هدف را در اختیارتان قرار می‌دهد.

- ماکسول مالتز

درست مانند فرایند جست و جو در یک کامپیوتر، مغز شما هم از یک فرایند مشخص برای جستجو و یافتن اطلاعات استفاده می‌کند - اما فرایند جستجو در مغز شما حتی از فرایند جستجو در کامپیوتر هم شگفت‌انگیزتر است. به نظر می‌رسد که فرایند جستجوی اطلاعات در ذهن انسان بر اساس چیزی که بر روی آن تمرکز می‌کنیم، و مهم‌تر از آن، داستانی که برای خودمان تعریف می‌کنیم، برنامه‌ریزی می‌شود. این همان مفهومی است که بسیاری از افراد به عنوان چهارچوب ذهنی به آن اشاره می‌کنند. ما تنها متوجه اطلاعاتی از محیط پیرامونمان می‌شویم که با سیستم باورهای درونی و چهارچوب ذهنی ما همخوانی داشته باشد. برای مثال، اگر شما یک چشم پزشک باشید، در یک

اتاق پر جمعیت به صورت ناخودآگاه به افرادی توجه می‌کنید که عینک به چشم دارند؛ یا اگر شما یک پیمانکار ساختمانی باشید، احتمالاً به جزئیات معماری و خصوصیات فیزیکی اتاق بیشتر توجه می‌کنید. اگر همین الان فکرتان را بر روی رنگ قرمز متمرکز کنید و سپس به محیط اطرافتان نگاه کنید، حتی کوچک‌ترین اجسامی که رنگ قرمز داشته باشند را مشاهده خواهید کرد.

توضیح دادن در مورد اینکه این فرایند ذهنی فیلتر کردن اطلاعات چگونه رخ می‌دهد بسیار عجیب است و اگر تا آخر عمرتان هم به تحقیق در مورد این مسئله بپردازید باز هم چیزهای بیشتری برای یادگیری وجود دارد! پس ما به همین مقدار کفایت می‌کنیم که بگوییم هنگامی که ذهن شما یک تصویر واضح و شفاف از چیزی که می‌خواهید به آن برسید خلق می‌کند و بر روی آن تصویر ذهنی متمرکز می‌شود، یک فرایند خودکار و خارق‌العاده در ذهنتان رخ می‌دهد.

شفاف سازی خروجی‌ها

این یک اصل ساده اما کلیدی است که از آگاهی و درک ما نسبت به نحوه عملکرد فیلتر ذهنی اطلاعات در مغزمان سرچشمه می‌گیرد: تا زمانی که خودتان را در حال انجام کاری تصور نکنید، نمی‌توانید متوجه شوید که چطور باید آن کار را انجام دهید.

برای اینکه بتوانید در دنیای واقعی به چیزی برسید، معمولاً نیاز دارید که ابتدا در ذهنتان خروجی مطلوبتان را مجسم کنید.

در حالی که یک اتفاق قبلاً برای شما رخ داده باشد و یا چیزی را قبلاً تجربه کرده باشید، مجسم کردن آن چیز در ذهن تان کار ساده‌ای خواهد بود. اما چنانچه بخواهید موفقیت خودتان را در حوزه‌ای جدید و ناشناخته تجسم کنید، با یک چالش جدی روبرو هستید - چرا که در این حالت شما به درستی نمی‌دانید که رخ دادن یک رویداد در واقعیت به چه شکل خواهد بود.

بسیاری از ما اگر فرد دیگری نباشد که به ما نشان بدهد که چگونه می‌توانیم به خروجی مطلوبمان برسیم، از تصور کردن آن خروجی مطلوب اجتناب می‌کنیم. متأسفانه، این دقیقاً بر خلاف نحوه عملکرد ذهن ما برای تولید و یافتن راه‌حل‌های موجود است.

من همواره می‌خواستم که برای خودم کسی باشم. اکنون می‌دانم که باید هدفم را به صورتی

واضح‌تر مشخص می‌کردم.

- لیلی تاملین

یکی از مهم‌ترین و تأثیرگذارترین مهارت‌هایی که افراد برای رسیدن به موفقیت در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود به آن احتیاج دارند، مهارت خلق خروجی‌های واضح و شفاف است. این قضیه به آن اندازه که به نظر می‌رسد بدیهی نیست. ما باید همواره چیزهایی را که می‌خواهیم در سطوح مختلف زندگی‌مان به آن‌ها برسیم برای خودمان تعریف و بازتعریف کنیم، و به شکلی پیوسته منابعی را که در اختیار داریم در جهت تکمیل این کارها به بهترین و مؤثرترین شکل ممکن به کار بگیریم.

به سرانجام رساندن این پروژه چگونه خواهد بود؟ دوست دارید که مشتری شما پس از اینکه در مورد خدمتی که ارائه می‌دهید با او صحبت کردید چه احساسی داشته باشد، و دلتان می‌خواهد که چه چیزهایی را بداند و چه کارهایی را انجام دهد؟ سه سال دیگر خودتان را در چه موقعیت شغلی می‌بینید؟ یک مدیر مالی ایده آل از نظر شما چگونه کارش را انجام می‌دهد؟ اگر می‌توانستید همان‌گونه که واقعاً دلتان می‌خواهد وب‌سایتتان را می‌ساختید، ظاهر آن چگونه می‌شد و چه قابلیت‌هایی داشت؟ اگر این مکالمه‌ای که می‌خواهید با فرزندتان انجام دهید به شکلی موفق آمیز انجام می‌شد، رابطه شما با او چگونه می‌بود؟

خروجی / تصویر ذهنی از آینده می‌تواند به سادگی یک بیانیه کوتاه و مختصر در مورد یک پروژه باشد، مثلاً «به پایان رساندن پروژه نصب و راه‌اندازی سیستم کامپیوتری»، و یا به صورت یک فیلم کامل باشد که آینده مطلوب ما را همراه با کوچک‌ترین جزئیات به تصویر می‌کشد.

هنگامی که من به افراد کمک می‌کنم تا در ذهنشان مجسم کنند که در پروژه‌ای که قصد انجامش را دارند و یا در حال انجامش هستند به موفقیت رسیده‌اند، معمولاً شور و اشتیاق زیادی برای انجام آن پروژه در آن‌ها ایجاد می‌شود و ایده‌ها و راه‌حل‌های منحصر به فردی در رابطه با آن پروژه به ذهنشان خطور می‌کند که تا قبل از این به آن‌ها فکر نکرده بودند. این شیوه چندان بدی نیست که فکر کردن در مورد یک موقعیت را با تکمیل این جمله شروع کنید که «عالی نمی‌شد اگر...».

مرحله سوم: طوفان فکری

بهترین راه برای رسیدن به یک ایده خوب، یافتن تعداد زیادی ایده است.

- لاینوس پائولینگ

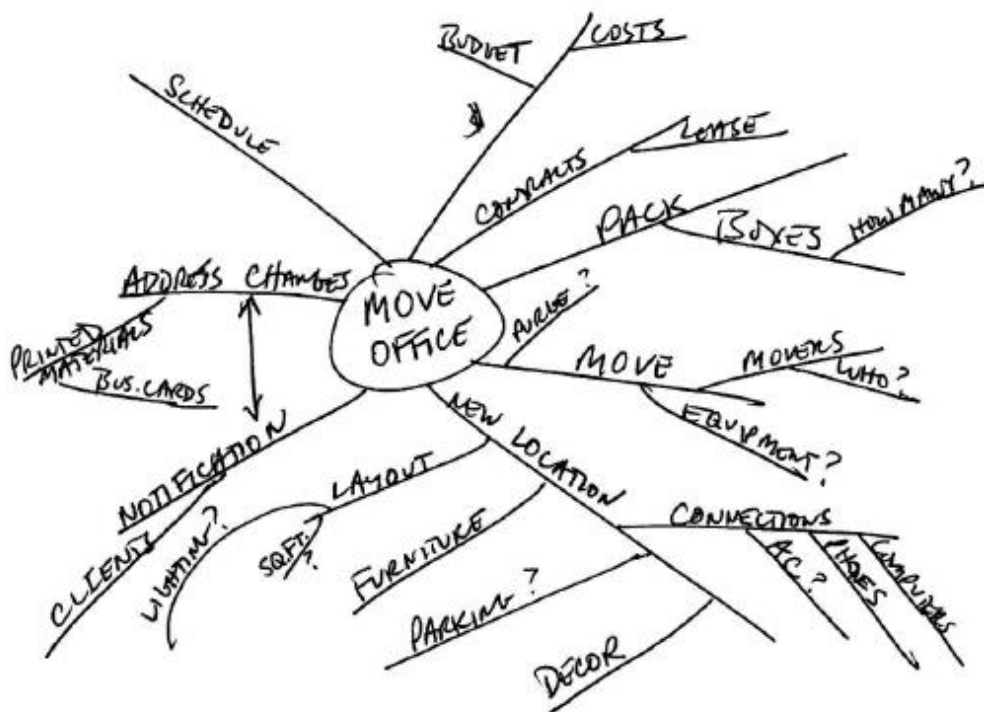
هنگامی که بدانید که می‌خواهید چه چیزی اتفاق بیفتد و اینکه چرا آن را می‌خواهید، وارد مرحله‌ای می‌شوید که در آن باید چگونگی رسیدن به هدف‌تان را مشخص کنید. هنگامی که در ذهن‌تان یک تصویر واضح از موفقیت را تجسم می‌کنید، ذهن شما به صورت خودکار تلاش می‌کند تا شکاف‌های بین تصویر ذهنی شما و واقعیت فعلی را پر کند و ایده‌ها و راه‌حلی‌هایی را خلق کند که به شما کمک کنند تا به هدف‌تان دست پیدا کنید؛ به این فرایند طوفان فکری می‌گویند. ایده‌ها به شکلی تصادفی به ذهن‌تان خطور می‌کنند - ایده‌های کوچک، ایده‌های بزرگ، ایده‌های نه چندان خوب، و ایده‌های خوب. برای بیشتر افراد این فرایند به صورت خودکار و درونی اتفاق می‌افتد، و در بیشتر مواقع همین حد از طوفان فکر کفایت می‌کند. مثلاً، هنگامی که دارید به سمت دفتر ریاستان می‌روید، با خودتان فکر می‌کنید که به او چه بگویید. اما موارد بسیاری هم وجود دارند که در آن‌ها نوشتن این افکار و ایده‌ها بر روی کاغذ می‌تواند تفکر سازنده و خلاقیت شما را به طرز چشمگیری افزایش دهد.

ذهن شما به دنبال یافتن ایده‌ها و راه‌حلهایی است که از طریق آن بتوانید از موقعیتی که اکنون در آن قرار دارید به جایگاهی که به دنبال دستیابی به آن هستید برسید؛ اما فرایندی که ذهن‌تان برای یافتن این ایده‌ها طی می‌کند، در آغاز فرایندی تصادفی است.

ایده‌هایتان را گردآوری کنید

در طول چند دهه گذشته، تکنیک‌های گرافیکی متعددی برای ایده پردازی و اجرای طوفان فکری ابداع شده‌اند که به شما کمک می‌کنند تا به شکلی بهتر فرایند تفکر خلاقانه را در مورد پروژه‌ها و مباحث مختلف به کار بگیرید. این تکنیک‌ها اسم‌های مختلفی دارند. مثلاً نقشه برداری ذهنی، خوشه چینی، الگو سازی، شبکه سازی، و ماهی گیری. اگرچه افرادی که هر یک از این تکنیک‌ها را ابداع کرده‌اند معتقد هستند که تکنیک ابداعی آن‌ها با سایر تکنیک‌های موجود تفاوت دارد، اما برای بیشتر کسانی که می‌خواهند از این اصول استفاده کنند تکنیک پایه یکسان است: به خودتان اجازه دهید که هر ایده‌ای را (صرف نظر از اینکه چقدر احمقانه و یا غیر عملی به نظر می‌رسد) بیان و ثبت کنید، و پس از گردآوری و ثبت تمامی این ایده‌ها بر روی کاغذ و یا در یک ابزار دیجیتال، به بررسی آن‌ها پردازید و تصمیم بگیرید که با آن‌ها چه کار کنید. استفاده از این تکنیک اگر هیچ فایده دیگری نداشته باشد، حداقل این فایده را دارد که بهره‌وری شما را افزایش می‌دهد (و من به شما قول می‌دهم که فایده‌های خیلی بیشتری دارد). – هنگامی که ایده‌ای به ذهن شما می‌رسد، شما آن را در جایی خارج از ذهن‌تان ثبت می‌کنید، و در نتیجه دیگر لازم نیست که از اول به آن ایده برسید و ظرفیت ذهنی خود را به هدر بدهید.

از بین تمامی این تکنیک‌ها، یکی از معروف‌ترین آن‌ها تکنیک تهیه نقشه ذهنی است؛ اسمی که نخستین بار توسط محقق بریتانیایی، تونی بوزار به کار برده شد و به فرایند ثبت ایده‌های تولید شده در طوفان فکری در قالب یک قالب گرافیکی اشاره داشت. در فرایند نقشه برداری ذهنی، ایده اصلی در مرکز قرار می‌گیرد و ایده‌های دیگر به شکلی آزادانه از ایده اصلی سرچشمه می‌گیرند. برای مثال، اگر من مجبور بودم که دفتر کارم را جا به جا کنم، ممکن بود به چیزهایی مثل جا به جایی کامپیوترها، چاپ کارت ویزیت جدید، تهیه مبلمان اداری برای دفتر جدید، انتقال خطوط تلفن، بسته‌بندی اسناد و مدارک و چیزهای دیگری از این قبیل فکر کنم. اگر من تمام این ایده‌ها را گردآوری و به صورتی گرافیکی آن‌ها را بر روی یک کاغذ ثبت کنم، احتمالاً چیزی شبیه به شکل زیر به دست می‌آید:



شما می‌توانید این شیوه از نقشه برداری ذهنی را با استفاده از یک تخته وایت برد و کاغذهای یادداشت کوچکی که آن‌ها را بر روی تخته وایت برد می‌چسبانید انجام دهید، و یا اینکه از نرم افزارها و ابزار دیجیتالی مختلفی که وجود دارند و با می‌توانید یک جست و جوی ساده به راحتی آن‌ها را بیابید استفاده کنید.

شناخت توزیع شده

یک نکته عالی در مورد گردآوری ایده‌های تولید شده در فرایند طوفان فکری در محیطی خارج از ذهن‌تان این است که علاوه بر ثبت ایده‌های اولیه، نوشتن این ایده‌ها بر روی کاغذ می‌تواند به شما کمک کند تا ایده‌های جدیدی را بیابید که اگر از یک مکانیسم برای نگهداری افکارتان و بازبینی آن‌ها استفاده نمی‌کردید، احتمالاً به ذهن‌تان خطور نمی‌کردند. درست مثل این است که ذهن شما بگوید: «ببین، من فقط به آن اندازه‌ای به تو ایده می‌دهم که احساس می‌کنی می‌توانی به نحو مؤثری از آن‌ها استفاده کنی. اگر تو برای ثبت و نگهداری این ایده‌ها از یک ساز و کار بیرونی قابل اطمینان استفاده نمی‌کنی، من هم به تو ایده‌های زیادی نمی‌دهم. اما اگر تو واقعاً با این ایده‌ها کاری انجام می‌دهی – حتی اگر این کار تنها این باشد که آن‌ها را برای بازبینی بعدی در جایی ثبت کنی – در آن صورت من هم ایده‌های خیلی بیشتری را در اختیار تو می‌گذارم! و حالا که این ایده را ثبت کردی، ایده دیگری هم به ذهنم رسید.»

روانشناسان این فرایندهای ذهنی را «شناخت توزیع شده» می‌نامند. شناخت توزیع شده یعنی اینکه افکار و ایده‌ها را از ذهن‌تان بیرون بکشید و آن‌ها را در قالبی خارجی و قابل بازبینی گردآوری کنید - تقریباً شبیه ساختن یک «ذهن خارجی». اما معلم زبان انگلیسی دوران دبیرستان من، بدون اینکه در مورد این تئوری چیزی بداند اساس و پایه استفاده از آن را به من آموخته بود؛ او در آن زمان به من گفت: «دیوید، تو به زودی به کالج می‌روی، و در آنجا باید مقالات زیادی بنویسی. تمام افکار و ایده‌هایی را که به ذهنت می‌رسد به صورت مجزا بر روی کاغذهای سه در پنج اینچی بنویس. سپس هنگامی که برای سازمان‌دهی به افکارت آماده شدی، این کاغذهای کوچک را در کف اتاقت بچین و ببین که چگونه با نگاه کردن به آن‌ها، ساختار ایده کلی در ذهنت شکل می‌گیرد، و از این طریق متوجه می‌شوی که چه چیزهایی را کم داری.» در واقع آقای ادماندسون در آن زمان بخشی از فرایند برنامه‌ریزی طبیعی را به من می‌آموخت!

تنها کسی که ایده‌هایش را به آرامی و با حوصله بررسی می‌کند بر آن‌ها تسلط می‌یابد، و تنها کسی که بر ایده‌هایش تسلط داشته باشد برده آن‌ها نمی‌شود.

- لین یوتانگ

تعداد بسیار کمی از افراد می‌توانند بدون استفاده از تکنیک‌ها و ابزارهایی که به آن‌ها کمک می‌کنند، برای بیشتر از چند دقیقه بر روی یک موضوع بخصوص تمرکز کنند. یکی از پروژه‌های مهمی را در حال حاضر بر روی آن کار می‌کنید انتخاب کنید و تلاش کنید که برای مدت سی ثانیه به هیچ چیز دیگری به جز آن پروژه فکر نکنید. خودتان خواهید دید که انجام این تا چه حد دشوار است، مگر اینکه یک قلم و کاغذ در دست داشته باشید و از یکی از شیوه‌های «شناخت توزیعی» برای ثبت ایده‌هایتان استفاده کنید.

در این صورت، شما می‌توانید که برای ساعت‌های متمادی بر روی آن پروژه تمرکز کنید. به همین دلیل است که در هنگام کار کردن بر روی یک سند کامپیوتری در مورد یک پروژه، یا تهیه یک نقشه ذهنی در مورد آن بر روی یک دفترچه یادداشت، و یا شرکت در یک جلسه کاری که به شما اجازه می‌دهد ایده‌های مطرح شده را بر روی یک وایت برد ثبت و مشاهده کنید، خیلی بهتر می‌توانید که در مورد آن پروژه فکر کنید.

نکات کلیدی در مورد طوفان فکری

تکنیک‌های متعددی وجود دارند که می‌توان از آن‌ها برای تسهیل و بهبود فرایند طوفان فکری و تفکر خارج از چهارچوب کمک گرفت. هرچند اول بنیادینی که در همه این تکنیک‌ها مشترک هستند را می‌توان به این صورت خلاصه کرد:

۱. قضاوت نکنید، به چالش نکشید، ارزیابی نکنید، انتقاد نکنید.
۲. در مرحله طوفان فکری تنها به دنبال کمیت باشید، نه کیفیت.
۳. در طول فرایند طوفان فکری، تجزیه و تحلیل و سازمان‌دهی ایده‌ها را کنار بگذارید؛ مطمئن باشید زمانش که برسد آن کارها را هم انجام می‌دهید.

۱. قضاوت کردن، به چالش کشیدن، ارزیابی کردن و یا انتقاد کردن ممنوع

اگر شما حتی اندکی به این اهمیت بدهید که یک منتقد در رابطه با ایده‌های شما چه فکری می‌کند، ناخودآگاه در تلاش برای یافتن ایده صحیح، افکاری را که به ذهن‌تان می‌رسند فیلتر می‌کنید و آن‌ها را به زبان نمی‌آورید. توجه داشته باشید که بین متمرکز کردن جلسه طوفان فکری در راستای مبحث مورد نظر و در نطفه خفه کردن فرایند ایجاد خلاقیت، مرز بسیار باریکی وجود دارد. همچنین دقت کنید که گنجاندن طوفان فکری در فرایند کلی برنامه‌ریزی اهمیت زیادی دارد، چون در غیر این صورت ممکن است فراموش کنید که چرا از تکنیک طوفان فکری استفاده می‌کنید و آن را امری پیش پا افتاده و بی‌اهمیت در نظر بگیرید و به سادگی از کنارش عبور کنید. اما اگر در برنامه خود زمان مشخصی را به فرایند طوفان فکری اختصاص دهید، آن را جدی‌تر خواهید گرفت و از افتادن در دام نتیجه‌گیری عجولانه در امان خواهید ماند. چیزی که اهمیت دارد این است که در فرایند طوفان فکری بر روی تولید ایده‌های بیشتر و متنوع‌تر تمرکز کنید، و صرف اینکه یک ایده ممکن است احمقانه و یا غیرعملی به نظر برسد، از بیان کردن آن خودداری نکنید.

۲. در طول فرایند طوفان فکری، به دنبال کمیت باشید و نه کیفیت

اینکه به دنبال کمیت باشید باعث می‌شود که فکرتان را باز نگه دارید و به ایده‌های بیشتری برسید. معمولاً تا زمانی که ایده‌ای به ذهن‌تان نرسد قادر نخواهید بود بگویید که آن ایده، ایده خوبی است یا نه. و گاهی اوقات مدتی زمان لازم است که متوجه پتانسیل‌ها و قابلیت‌های نهفته در یک ایده شوید؛ در نتیجه ممکن است ایده‌ای که در نگاه اول به نظرتان مسخره می‌رسد، با کمی بررسی و اصلاح به یک ایده عالی تبدیل شود.

۳. تجزیه و تحلیل و سازمان‌دهی را در پس زمینه رها کنید

تجزیه و تحلیل، ارزیابی، و سازمان‌دهی افکار و ایده‌هایتان به همان اندازه اهمیت دارند که داشتن خلاقیت و تفکر خارج از چهارچوب مهم است. اما در مرحله طوفان فکری شما باید مراقب باشید که تجزیه و تحلیل و سازمان‌دهی کنترل فرایند تولید ایده‌ها را در دست نگیرند.

تهیه کردن یک فهرست می‌تواند یک کار خلاقانه باشد؛ این کار شیوه‌ای است که به کمک آن می‌توانید افرادی را که می‌خواهید در تیم شما باشند، یا نیازهایی را که مشتریان شما دارند و باید آن‌ها را در طراحی نرم افزارتان در نظر بگیرید، و یا عناصری را که باید در طرح کسب و کار خود در نظر بگیرید مشخص کنید. تنها مطمئن شوید که در هنگام تهیه فهرست هر چیزی را که به ذهن‌تان می‌رسد در آن وارد می‌کنید و فرایند تجزیه و تحلیل و سازمان‌دهی را به مرحله بعد موکول می‌کنید.

مرحله چهارم: سازماندهی

تهیه یک طرح کلی از پروژه، می‌تواند خروجی‌های کوچک‌تری را تعریف کنید که برای رسیدن به خروجی مطلوب و نهایی ابتدا باید به آن‌ها برسید؛ در نتیجه شما می‌توانید پس از تهیه یک طرح کلی از پروژه‌تان، با استفاده از فرایند برنامه‌ریزی طبیعی برای طی کردن مراحل مختلف پروژه برنامه‌ریزی کنید و آن پروژه را به فعالیت‌های کوچک‌تر تقسیم نمایید.

اگر شما در طول مرحله طوفان فکری تمام ایده‌هایی را که به فکرتان می‌رسند از ذهن‌تان خارج کرده باشید و آن‌ها را در جایی بیرون از ذهن‌تان گردآوری کرده باشید، مشاهده خواهید کرد که یک نظم و ترتیب طبیعی در بین این افکار و ایده‌ها در حال شکل‌گیری است. همان‌طور که معلم ادبیات دوران دبیرستانم به من توصیه کرده بود، هنگامی که شما تمام افکار و ایده‌هایتان را از ذهن‌تان بیرون بکشید و آن‌ها را مقابل دیدگانتان قرار دهید، به صورت خودکار متوجه ارتباطات و ساختار طبیعی‌ای که بین آن‌ها وجود دارد می‌شوید. این همان چیزی است که بیشتر افراد هنگامی که در مورد برنامه‌ریزی پروژه‌هایشان صحبت می‌کنند به دنبال رسیدن به آن هستند.

سازمان‌دهی معمولاً زمانی اتفاق می‌افتد که شما تمامی بخش‌های اصلی و فرعی و اولویت‌هایی را که دارید مشخص کرده باشید. برای اینکه بتوانید به نتیجه نهایی‌ای که به دنبالش هستید برسید، چه اتفاقاتی لازم است که رخ دهند و چه کارهایی باید انجام شوند؟ ترتیب زمانی انجام این کارها

و رخ دادن این اتفاقات به چه صورت است؟ مهم‌ترین عنصری که می‌تواند ضامن موفقیت و یا عامل شکست این پروژه باشد چیست؟

توجه داشته باشید که فرایند تفکر خلاقانه در این مرحله هم حضور دارد و تنها شکل دیگری به خود گرفته است. هنگامی که شما یک طرح و ساختار کلی از پروژه را به تصویر کشیدید، ذهن شما به صورت خودکار شروع به پر کردن جاهای خالی می‌کند و به شما کمک می‌کند تا به خروجی مطلوبتان برسید.

برای مثال، مشخص کردن سه مورد کلیدی که شما باید در یک پروژه به آن‌ها رسیدگی کنید، می‌تواند باعث شود که موارد چهارم و پنجم را هم تشخیص دهید و آن‌ها را در ساختارتان بگنجانید.

مرحله پنجم: تعیین گام‌های بعدی

در آخرین مرحله از فرایند برنامه‌ریزی، شما باید در مورد اینکه چگونه منابع فیزیکی خود را به پیشبرد پروژه اختصاص دهید تصمیم‌گیری کنید. سؤالی که در این مرحله باید از خود پرسید این است «در گام بعدی باید چه کاری را انجام بدهم؟»

همان‌طور که در فصل قبلی به آن اشاره کردیم، برای اینکه بتوانید مشخص کنید که گام بعدی که باید بردارید چیست، نخست نیاز دارید که تعریف مشخصی از این داشته باشید که واقعاً به

دنبال رسیدن به چه چیزی هستید و برای رسیدن به آن خروجی مورد نظرتان نیاز به انجام چه کارهایی دارید. بر اساس تجربیات من، تهیه یک فهرست از اینکه پروژه‌های واقعی شما چه هستند و مدیریت پیوسته گام‌های بعدی که باید در رابطه با هر کدام از این پروژه‌ها بردارید، در واقع نود درصد از فرایند برنامه‌ریزی برای انجام پروژه‌ها را شامل می‌شود. به کارگیری این شیوه عملی، باعث می‌شود که نسبت به تمام مسائلی که با آن‌ها سر و کار دارید نگاهی واقع بینانه داشته باشید. آیا شما برای انجام این کار واقعاً مصمم و جدی هستید؟ چه کسی مسئول انجام این کار است؟ آیا تمام جنبه‌های مختلف مربوط به انجام این کار را در نظر گرفته‌اید؟

اگر شما واقعاً بتوانید که در رابطه با یک پروژه کاری انجام دهید، بالاخره به نقطه‌ای می‌رسید که در آن باید در مورد گام بعدی خود تصمیم‌گیری کنید. پاسخ دادن به این سؤال که اگر کار دیگری برای انجام دادن نداشته باشید، دقیقاً چه اقدام فیزیکی برای پیشبرد این پروژه انجام می‌دهید میزان پختگی طرز فکر و برنامه‌ریزی شما در مورد آن پروژه را مشخص می‌کند. اگر هنوز برای جواب دادن به این سؤال در مورد یک پروژه آماده نیستید، هنوز مراحل قبلی فرایند برنامه‌ریزی را به طور کامل انجام نداده‌اید.

هنوز باید برنامه‌ریزی بیشتری انجام دهید؟

اگر قبل از اینکه بتوانید با خیال راحت در مورد گام بعدی خود تصمیم‌گیری کنید، نیاز باشد که برنامه‌ریزی‌های بیشتری را انجام دهید چه؟ در این حالت هم گام بعدی شما مشخص است - گام بعدی شما این است که برنامه‌ریزی‌های لازم را انجام دهید. برای خودتان مشخص کنید که گام بعدی در فرایند برنامه‌ریزی چیست؟ تهیه یک پیش‌نویس از ایده‌هایتان؟ ارسال یک نامه الکترونیکی به آن‌ها یا و سینه برای اینکه از آن‌ها بخواهید ورودی‌هایشان را برای شما ارسال کنند؟ یا اینکه به دستیار خود بگویید که با اعضای تیم تولید یک جلسه برگزار کند تا در آن جلسه برنامه‌ریزی‌های لازم را انجام دهید؟

برای اینکه بتوانید بدون فشار و استرس کنترل امور مختلف زندگی خود را در دست بگیرید، مشخص کردن گام بعدی در مورد تمام پروژه‌هایتان باید برای شما به صورت یک عادت در بیاید؛ صرف نظر از اینکه در چه موقعیتی قرار دارید.

هنگامی که گام بعدی باید توسط فرد دیگری برداشته شود...

اگر فعالیت بعدی که باید در رابطه با یک پروژه انجام شود بر عهده شما نیست و فرد دیگری باید آن را انجام دهد، شما باید به طور واضحی مشخص کنید که آن فرد چه کسی است (این اصلی‌ترین دلیل برای تهیه فهرست انتظار برای انجام کارهایی است که دیگران باید انجام دهند). در حالتی که برنامه‌ریزی برای انجام یک پروژه به صورت گروهی انجام می‌شود، همه افرادی که درگیر آن

پروژه هستند باید بدانند که گام بعدی در رابطه با هر کدام از جنبه‌های مختلف پروژه چیست و چه کسی مسئول پیگیری و انجام آن است. گاهی اوقات تنها کاری که لازم است شما انجام دهید این است که مسئولیت پیگیری و انجام بخش‌های مختلف یک پروژه را به افرادی که برای انجام آن مناسب هستند محول کنید و مسئولیت مشخص کردن گام‌های بعدی برای پیگیری آن بخش‌ها را به خود آن افراد واگذار نمایید.

واقعاً نیاز به چه میزان برنامه‌ریزی دارید؟

شما برای اینکه کنترل امور مختلف زندگی‌تان را در دست بگیرید و به کارهایتان سر و سامان دهید، به چه میزان برنامه‌ریزی احتیاج دارید؟ چه بخش‌هایی از این مدل برنامه‌ریزی مورد نیاز شما است؟ و در بخش‌های مختلف تا چه حد باید عمیق شوید؟ پاسخ دادن به این سؤال کار ساده‌ای است؛ شما باید تا جایی به استفاده از این مدل برنامه‌ریزی احتیاج دارید که بتوانید پروژه‌ها را به طور کلی از ذهن‌تان خارج کنید.

در حالت کلی، دلیل اینکه چیزی ذهن شما را درگیر خودش می‌کند این است که خروجی مطلوب و گام‌های مورد نیاز برای رسیدن به آن خروجی به درستی تعریف نشده‌اند، و یا اینکه برای فراموش نکردن آن‌ها از یک سیستم یادآوری قابل اطمینان استفاده نشده است.

به علاوه، ممکن است که شما به اندازه کافی به جزئیات، جنبه‌های مختلف، و راه‌حل‌ها پرداخته باشید و در نتیجه ذهن‌تان نتواند به نقشه راهی که تهیه کرده‌اید اعتماد کند.

اگر ذهن‌تان هنوز درگیر یک پروژه است، نیاز به تفکر و برنامه‌ریزی بیشتری در رابطه با آن پروژه دارید.

با توجه به تعریف من از پروژه، یعنی هر خروجی مطلوبی که رسیدن به آن مستلزم برداشتن بیشتر از یک گام باشد، برای اینکه بیشتر پروژه‌ها را از ذهن‌تان خارج کنید، تنها کافی است که یک فهرست از خروجی دلخواهی که به دنبالش هستید و گام بعدی‌ای که در راستای رسیدن به این خروجی باید بردارید تهیه کنید. نیاز به یک کارگزار سهام جدید دارید؟ تنها کافی است که با یکی از دوستانتان تماس بگیرید و از او بخواهید که چند نفر را به شما معرفی کند. می‌خواهید که برای کامپیوتر خانگی خود یک پرینتر جدید نصب کنید؟ تنها کافی است که در اینترنت به جستجو پردازید تا مدل‌های مختلف و قیمت‌های آن‌ها را ببینید. بر اساس تخمین من، چیزی در حدود هشتاد درصد از پروژه‌هایی که افراد در زندگی‌شان با آن‌ها سر و کار دارند، دارای چنین ماهیت ساده‌ای هستند. شما در مورد این پروژه‌ها هم باید تمام مراحل مدل برنامه‌ریزی طبیعی را دنبال کنید، اما تنها کافی است که آن‌ها را در ذهن‌تان انجام دهید و تنها به اندازه‌ای که بتوانید گام بعدی خود را مشخص کنید و به این کار ادامه دهید تا زمانی که آن پروژه به پایان برسد.

چیزی در حدود پانزده درصد از پروژه‌ها ممکن است نیاز به استفاده از یکی از تکنیک‌های طوفان فکری داشته باشند - مثلاً تهیه یک نقشه ذهنی، و یا نوشتن چیزهایی در یک دفترچه یادداشت و یا در نرم افزار ورد. برای چیزهایی مثل برنامه‌ریزی در مورد مباحثی که باید در یک جلسه کاری

مطرح شوند، یا تعطیلاتی که قصد دارید همراه با خانواده‌تان به آن بروید، و یا سخنرانی‌ای که قرار است در یک رویداد غیر رسمی انجام دهید، همین میزان از برنامه‌ریزی کفایت می‌کند.

و در نهایت، تنها پنج درصد باقیمانده از پروژه‌ها ممکن است به استفاده آگاهانه از یک و یا چند مورد از مراحل پنج گانه مدل برنامه‌ریزی طبیعی داشته باشند. این مدل برنامه‌ریزی، یک راهنمای عملی را در اختیار شما قرار می‌دهد که با دنبال کردن آن، می‌توانید افکار مربوط به مسائل مختلف را از ذهن‌تان بیرون بکشید، برای آن‌ها راه حل پیدا کنید، و به نحوی سازنده پروژه‌هایتان را پیش ببرید. آیا احساس می‌کنید که در رابطه با یکی از پروژه‌هایتان به شفافیت بیشتری احتیاج دارید؟ و یا باید برای پیشبرد آن کارهای بزرگی را انجام دهید؟ اگر جوابتان مثبت است، شاید استفاده از مدل طبیعی برنامه‌ریزی کلید موفقیت شما در آن پروژه باشد.

به شفافیت بیشتری احتیاج دارید؟

اگر در رابطه با یک پروژه به شفافیت بیشتری احتیاج دارید، از فرایند برنامه‌ریزی طبیعی استفاده کنید و مراحل اولیه آن را دنبال نمایید. معمولاً افراد حسابی سرشان شلوغ است و دائماً در حال انجام کارهای مختلف هستند (عمل کردن)، اما در عین حال احساس سردرگمی می‌کنند و به درستی نمی‌دانند که باید در چه جهتی حرکت کنند. آن‌ها نیاز دارند که به نقشه‌ای که طراحی کرده‌اند توجه بیشتری کنند، و یا اگر هنوز نقشه‌ای طراحی نکرده‌اند، این کار را انجام دهند (سازمان‌دهی). اگر در سطح برنامه‌ریزی با کمبود شفافیت مواجه باشید، احتمالاً نیاز دارید که زمان بیشتری را به مرحله طوفان فکری اختصاص دهید تا بتوانید اندازه کافی ایده‌های خلاقانه تولید

کنید و اطلاعات مربوطه را جمع آوری کنید و به کمک آن‌ها نقشه‌ای قابل اطمینان طراحی نمایید. اگر در طول فرایند طوفان فکری با افکار گنگ و مبهمی مواجه شدید، باید بر روی تصویر ذهنی (ویژن) که از خروجی مطلوبتان دارید متمرکز شوید و مطمئن باشید که با انجام این کار، فیلتر شبکه‌ای مغزتان به صورت خودکار نحوه فکر کردن صحیح را به شما نشان می‌دهد. اما اگر خروجی مطلوب و یا چشم انداز شما از آن خروجی مبهم است، باید دوباره این سؤال را از خودتان پرسید که از ابتدا چرا خودتان را درگیر این پروژه یا موقعیت کردید (هدف).

نیاز دارید که اتفاقات بیشتری رخ دهند؟

اگر احساس می‌کنید که به انجام فعالیت‌های بیشتری احتیاج دارید، باید بر روی مراحل انتهایی مدل برنامه‌ریزی طبیعی متمرکز شوید. ممکن است که شما در رابطه با رسیدن به هدف یک پروژه شور و اشتیاق زیادی داشته باشید، اما در عین حال ذهن‌تان در برابر تجسم اینکه رسیدن به آن هدف در دنیای واقعی چگونه خواهد بود از خود مقاومت نشان دهد. برای مثال، در عصر حاضر بسیاری از مدیران به دنبال افزایش کیفیت زندگی حرفه‌ای کارکنانشان هستند، اما معمولاً تصویر واضح و شفافی از نتایجی که رسیدن به این هدف در دنیای واقعی به دنبال خواهد داشت ندارند. در این حالت، شما باید به جزئیات چشم اندازی که از خروجی و نتیجه دلخواهتان دارید بیشتر فکر کنید. دوباره از خودتان پرسید «خروجی‌ای که به دنبال آن هستم چگونه خواهد بود؟»

اگر در مرحله طوفان فکری گیر افتاده‌اید (افرادی که قوه تخیل بالایی دارند و چندان در قید و بند واقعیت‌های موجود نیستند، معمولاً با این مشکل مواجه می‌شوند)، ممکن است که برای ارزیابی

و تصمیم‌گیری در جنبه‌های مهم عملیاتی نیاز به سختگیری و دقت بیشتری داشته باشید (سازمان‌دهی). در مواقعی که در طول یک جلسه غیر رسمی ایده‌های بسیار زیادی تولید شده‌اند، اما هنوز در مورد اینکه گام بعدی در رابطه با پروژه باید چه چیزی باشد تصمیمی گرفته نشده، سخت‌گیری و دقت بیشتر دقیقاً همان چیزی است که به آن احتیاج دارید.

و اگر یک نقشه و برنامه واضح و مشخص برای پیشبرد پروژه وجود داشته باشد، اما کارها هنوز به آن شکل که باید پیش نمی‌روند، یک نفر باید با تمرکز کردن بر روی این سؤال که «گام بعدی چیست، و چه کسی مسئول انجام آن است؟» بخش‌های مختلف پروژه را ارزیابی کند. مدیری که از چند ماه جلوتر مسئولیت برگزاری و سازمان‌دهی یک همایش بزرگ سالیانه را بر عهده گرفته بود، از من پرسید که چگونه می‌تواند از تکرار شدن شرایط ناگوار سال گذشته که در آن روزهای آخر قبل از برگزاری همایش تمامی اعضای تیمش ناچار بوده‌اند که به صورت شبانه روزی تلاش کنند تا به انجام کارهای عقب افتاده برسند، جلوگیری کند. هنگامی که او برنامه طراحی شده برای انجام کارهای مختلف مربوط به برگزاری همایش را به من نشان داد، من از او پرسیدم «انجام کدام یک از این کارها را می‌توان از هم اکنون آغاز کرد؟» پس از اینکه او پنج یا شش کاری را مشخص کرد که می‌شد رسیدگی به آن‌ها را بلافاصله آغاز کرد، ما با همفکری یکدیگر گام‌های بعدی در رابطه با هر کدام از آن کارها را مشخص کردیم. در نتیجه همین اقدام ساده، این مدیر موفق شد که از تکرار هرج و مرج سال گذشته جلوگیری کند و بدون اینکه نیاز باشد چیزی را به دقایق آخر محول کند، به بهترین شکل ممکن آن همایش را برگزار نماید.

...

در دو فصل قبلی، من مباحث مربوط به مدل‌های پایه‌ای را پوشش دادم که به شما نشان می‌دهند چگونه می‌توانید در بنیادی‌ترین سطوح از زندگی شخصی و حرفه‌ای خود، یعنی فعالیت‌هایی که انجام می‌دهید و پروژه‌هایی که درگیرشان می‌شوید و سرچشمه بسیاری از آن فعالیت‌ها هستند، با کمترین میزان تلاش و با حداکثر بهره‌وری کارهایتان را انجام دهید و کنترل امور را در دست بگیرید.

شما برای اینکه بهره‌وری خود را افزایش دهید و اضطراب و استرس کمتری را تجربه کنید، نیاز به یادگیری هیچ مهارت جدیدی ندارید - تنها کافی است که مجموعه‌ای بهبود یافته از رفتارهای سیستماتیک را دنبال کنید تا بتوانید به بهترین شکل ممکن مهارت‌های ذاتی و طبیعی خود را به کار بگیرید.

اصول ابتدایی همچنان صادق هستند - شما باید حلقه‌های بازی را که در ذهن‌تان وجود دارند گردآوری کنید، در رابطه با هر کدام از آنها یک فرایند از ابتدا به انتها را دنبال کنید، و نتایج به دست آمده را با استفاده از سازمان‌دهی، بازبینی و عمل کردن مدیریت کنید.

برای تمام پروژه‌هایی که شما به نحوی برای تکمیل آنها متعهد هستید، یک فرایند برنامه‌ریزی طبیعی وجود دارد که به صورت خودکار به ذهن‌تان خطور می‌کند و شما را از جایی که الان در آن قرار دارید به سمت مقصدتان هدایت می‌کند.

استفاده از این مدل پنج مرحله‌ای معمولاً می‌تواند فرایند تکمیل پروژه را ساده‌تر، سریع‌تر و بهینه‌تر به پیش ببرد.

درک و فهم این مدل‌ها ساده و راحت است و به کار گرفتن آن‌ها هم کار آسانی است؛ اما با این وجود استفاده از آن‌ها نتایج قابل توجهی را برای شما به ارمغان می‌آورد. شما برای به کارگیری این مدل‌ها حقیقتاً به هیچ مهارت جدیدی احتیاج ندارید - شما همین الان هم می‌دانید که چطور چیزی را بر روی کاغذ بنویسید، چطور خروجی‌ها را به طور شفاف مشخص کنید، چطور در رابطه با گام بعدی که باید بردارید تصمیم بگیرید، چطور مسائل مختلف را دسته بندی کنید، چطور همه این‌ها را مرور و بازبینی کنید، و چطور به کمک شهود خود تصمیم‌گیری کنید. در حال حاضر شما این توانایی را دارید که بر روی نتایج موفقیت آمیز تمرکز کنید، فرایند طوفان فکری را انجام دهید، افکارتان را سازمان‌دهی کنید، و گام‌های بعدی‌ای را که باید بردارید دنبال کنید.

اما تنها دانستن اینکه چگونه باید این کارها را انجام دهید، شما را به نتایج دلخواهتان نمی‌رساند. داشتن توانایی ذاتی برای رسیدن به بهره‌وری بالا، حفظ آرامش و خونسردی، و در دست گرفتن کنترل امور به تنهایی برای رسیدن به آن‌ها کافی نیست. اگر شما هم مانند اکثر افراد باشید، برای طی کردن این مسیر به یک مربی و راهنما احتیاج دارید تا تکنیک‌های مفید را در اختیارتان قرار دهد، پس به مطالعه کتاب ادامه دهید. چون این همان کاری است که من قصد دارم در بخش دوم این کتاب آن را انجام دهم.

بخش دوم: تمرین برای رسیدن به حداکثر بهره‌وری بدون داشتن هرگونه اضطراب و استرس

فصل چهارم: شروع کنید: آماده سازی زمان، مکان، و ابزار

در بخش دوم این کتاب، ما از سطح یک چهارچوب مفهومی و اصول کاربردی اولیه برای رسیدن به درجه استادی در زمینه مدیریت جریان کار گذر می‌کنیم و به طور کامل وارد مسائل عملی و بهترین شیوه به کارگیری تکنیک‌ها و اصول مطرح شده می‌شویم. طی کردن مراحل مختلف این برنامه معمولاً به افراد احساس آرامش و کنترلی را هدیه می‌دهد که تا پیش از این در زندگی خود آن را تجربه نکرده بودند، اما برای رسیدن به این سطح از آرامش و کنترل معمولاً نیاز است که فرایندها را مرحله به مرحله و قدم به قدم دنبال کنند. به این منظور، من در این بخش یک ترتیب منطقی از کارهایی را که باید انجام دهید برای شما آماده کرده‌ام، تا به شما این امکان را بدهم که به سادگی آن‌ها را دنبال کنید و بتوانید از تکنیک‌های مطرح شده حداکثر بهره را ببرید.

در نگاه اول ممکن است به نظر برسد که بسیاری از جزئیات مطرح شده در این بخش، سنگین‌تر و پیچیده‌تر از آن هستند که شما تنها با یک بار مطالعه این کتاب بتوانید آن‌ها را هضم کنید و به کار بگیرید. در این بخش از کتاب تلاش شده است که یک دستورالعمل کامل با تمامی جزئیات در اختیار شما قرار بگیرد تا اگر تصمیم گرفتید که به صورت تمام و کمال از این مدل استفاده کنید، با دنبال کردن این دستورالعمل بتوانید بدون هیچ مشکلی این کار را انجام دهید؛ البته توجه داشته باشید که برای به کارگیری تمام و کمال و این مدل از برنامه‌ریزی، حداقل به دو روز کامل

زمان احتیاج دارید. در این بخش اطلاعات و توصیه‌هایی با شما به اشتراک گذاشته می‌شوند که احتمالاً در آینده و در مقاطع زمانی مختلف، احساس می‌کنید که نیاز دارید تا دوباره به آن‌ها مراجعه کنید و نگاه دیگری به آن‌ها بیندازید. به خاطر داشته باشید هر چقدر که بیشتر در مسیر هنر انجام کارها به پیش می‌روید، ابعاد و کاربردهای تازه‌ای را در مورد شیوه‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در این بخش کشف خواهید کرد.

پیاده سازی و به کارگیری این مدل - اینکه به شکل تمام و کمال از آن استفاده کنید و یا به صورت گاه به گاه و غیر جدی - تا حد زیادی به استفاده از ترندها بستگی دارد. اگر شما مطمئن نیستید که می‌خواهید به صورت تمام و کمال از این مدل برنامه‌ریزی استفاده کنید یا نه، بگذارید به شما این اطمینان را بدهم که قسمت عمده‌ای از ارزشی که افراد در نتیجه استفاده از این مدل کسب می‌کنند، حاصل به کارگیری همین ترندهای کاربردی است. گاهی اوقات تنها یک ترند خوب ارزش این را دارد که تمام این مطالب را به دقت مطالعه کنید: برای مثال، تا کنون افراد زیادی به من گفته‌اند که با ارزش‌ترین چیزی که در طول سمینارهای من یاد گرفته‌اند، همین قانون ساده دو دقیقه بوده است. این ترندها همگی برای آن بخش ناخودآگاه از ذهنمان طراحی شده‌اند که چندان باهوش نیست. افرادی که بهترین عملکرد را در زندگی خود دارند، تا حد بسیار زیادی همان کسانی هستند که بهترین ترندها را در زندگی خود به کار می‌گیرند. من می‌دانم که این قضیه در مورد خود من به طور کامل صدق می‌کند. بخش باهوش ذهنمان کارهایی را برای ما مشخص می‌کند که باید آن‌ها را انجام دهیم، در حالی که نیمه نه چندان باهوش ذهنمان تقریباً به صورت خودکار و

ناخودآگاه به آن‌ها واکنش نشان می‌دهد و رفتاری را خلق می‌کند که منجر به رسیدن به بهره‌وری بالا و نتایج موفقیت آمیز می‌شود. در واقع ما با استفاده از ترفندها و حقه‌ها خودمان را فریب می‌دهیم تا کاری را که باید، انجام دهیم.

اینکه به گونه‌ای عمل کنید که احساس بهتری داشته باشید، ساده‌تر از این است که در

خودتان احساساتی ایجاد کنید که منجر به بهتر عمل کردن شما شوند.

- او. اچ. مورر

برای مثال، اگر شما هم مانند من به صورت نیمه منظم به ورزش کردن می‌پردازید، احتمالاً شما هم ترفندهای مخصوص به خودتان را دارید که شما را وادار می‌کنند تا ورزش کنید. بهترین ترفندی که من از آن استفاده می‌کنم، نحوه لباس پوشیدنم است - لباسی که در هر موقعیت بخصوص بر تن می‌کنم و یا از تنم در می‌آورم. اگر من لباس‌های ورزشی‌ام را بپوشم، حس و حال ورزش کردن به سراغم می‌آید؛ اما اگر لباس ورزشی‌ام را بر تن نکنم، به احتمال خیلی زیاد به سراغ انجام کارهای دیگر می‌روم.

بیاید به مثالی از یک ترفند واقعی برای افزایش بازدهی نگاهی بیندازیم. احتمالاً برای شما هم پیش آمده است که بخشی از کارهایی را که باید فردا تحویل بدهید با خودتان به منزل بیاورید، درست است؟ مسئله کلیدی و مهم در این موقعیت این است که فردا صبح فراموش نکنید که آن‌ها را با

خودتان به محل کار خود ببرید. در این حالت، شب قبل از خواب آن اسناد و مدارک را کجا می‌گذارید؟

آیا آن‌ها را مقابل در خروجی می‌گذارید؟ یا آن‌ها را روی کلیدهایتان می‌گذارید تا مطمئن شوید که فردا صبح فراموش نخواهید کرد که آن‌ها را با خودتان ببرید؟ آیا برای انجام این کار نیاز به آموزش دیدن دارید؟ برای اجرای این ترفند ساده نیاز به استفاده از یک ابزار پیشرفته مدیریت فردی ندارید! اتفاقی که رخ می‌دهد این است که شب هنگام قبل از اینکه به خواب بروید، قسمت باهوش ذهن‌تان می‌داند که فردا صبح بعد از بیدار شدن احتمالاً قسمت نه چندان باهوش ذهن‌تان هنوز کاملاً هشیار نشده است. «این چیست که جلوی در خروجی قرار داده شده؟ آها، درست است، من باید این‌ها را با خودم به سر کار ببرم!»

چه ترفند هوشمندانه‌ای. اما واقعاً این یک ترفند هوشمندانه است. من نام این ترفند را گذاشته‌ام «آن را جلوی در قرار بده».

اگر به شما بگویم که همین الان تقویمتان را بردارید و با دقت به تک تک چیزهایی که برای چهارده روز آینده در آن یادداشت کرده‌ای توجه کنید، به احتمال خیلی زیادی *حد/قل* یک مورد را پیدا می‌کنید که باعث می‌شود با خودتان بگویید «اوه، خوب شد که یادم آمد، من باید . . .». سپس اگر این فکر ارزشمندی را که به ذهن‌تان رسیده است در جایی ثبت کنید که انجام آن را به شما یادآوری کند، بلافاصله احساس بهتری پیدا می‌کنید، ذهنی شفاف‌تر خواهید داشت، و

کارهای مثبت بیشتری را انجام خواهید داد. استفاده از این تکنیک کار چندان پیچیده‌ای نیست. قرار نیست که شما موشک هوا کنید؛ این تنها یک ترفند خوب است.

اگر همین الان یک ورق کاغذ خالی و قلم مورد علاقه خود را بردارید و تنها برای سه دقیقه بر روی مهم‌ترین پروژه‌ای که ذهن‌تان را به خودش درگیر کرده متمرکز شوید، به شما قول می‌دهم که حداقل یک بار با خودتان می‌گویید «اوه، درست است، باید . . . را هم در نظر بگیرم». سپس تمام این افکاری را که به ذهن‌تان می‌رسد بر روی آن تکه کاغذ بنویسید و آن را در جایی قرار دهید که مطمئن باشید بعداً از آن ایده و یا اطلاعات استفاده خواهید کرد. با انجام این کار نسبت به ده دقیقه پیش شما ذره‌ای باهوش‌تر نشده‌اید، اما به کار و زندگی خود ارزشی را اضافه کرده‌اید. راز بزرگی که در مورد تفکر خلاقانه و سازنده و عمل کردن به نحوی مؤثر وجود دارد این است که در زمان درست بر روی مسئله درست تمرکز کنید.

بخش عمده‌ای از یادگیری نحوه مدیریت جریان کارها به شیوه‌ای استادانه، به این بر می‌گردد که چگونه با استفاده از یادگیری تکنیک‌ها و ترفندهای مختلف، کاری کنید که فرایند ذهنی برنامه‌ریزی طبیعی بیشتر از پیش به صورت خودکار اجرا شود. توصیه‌هایی که در ادامه در مورد چگونگی مدیریت و استفاده درست از زمان، مکان، و ابزارهای مورد نیازتان مطرح می‌شوند، همگی شیوه‌های امتحان شده و قابل اطمینان هستند که به شما کمک می‌کنند تا کارهایتان را در سطحی جدید و با بهره‌وری باورنکردنی انجام دهید.

اگر برای برداشتن یک گام بزرگ رو به جلو در سیستم مدیریت فردی خود مصمم هستید، تجویز من برای شما این است که به جزئیاتی که در ادامه مطرح می‌شوند کاملاً دقت کنید و توصیه‌هایی را که در فصل‌های بعدی می‌آیند به طور کامل دنبال نمایید. بخش‌ها و جزئیات این مجموعه، زمانی که در کنار یکدیگر قرار بگیرند، ارزشی به مراتب بیشتر از مجموع ارزش تک تک اجزا آن خواهند داشت. همچنین با شروع به کارگیری تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب، خودتان با چشمان خودتان خواهید دید که چگونه بلافاصله در زندگی واقعی و در کارها و پروژه‌های خود پیشرفت خواهید کرد. ما در کنار یکدیگر کارهای زیادی را انجام می‌دهیم که شما مدت‌ها قصد انجامشان را داشته‌اید، آن هم با استفاده از شیوه‌هایی جدید و اثرگذار که موجب شگفتی و حیرت شما خواهند شد.

آماده کردن زمان

در حالی که احساس می‌کنی باید یک گام بزرگ برداری، از انجام این کار هراسان نباش. به یاد داشته باش که تو نمی‌توانی با برداشتن دو گام کوچک‌تر از روی یک جوی عریض بپری.

- دیوید ال. جورج

من به شما توصیه می‌کنم که برای آغاز این فرایند، یک واحد زمان برای خودتان خلق کنید و محیط کاری را برای خودتان آماده کنید که فضا، اسباب و اثاثیه، و ابزار مناسب و مورد نیاز شما را

داشته باشد. اگر شما فضا و محیط پیرامون خود را به نحوی مناسب آماده کرده باشید، می‌توانید مقاومت درونی و ناخودآگاه خود را برای رسیدگی به مسائل و انجام کارها به طرز قابل توجهی کاهش دهید، و آن را به فرایندی جذاب تبدیل کنید. و یک چهارچوب زمانی ایده آل برای بیشتر افراد، یک بازه زمانی دو روزه است؛ دو روز کامل و به صورت پشت سر هم. (با این حال اگر شرایط زندگی و کاری شما به گونه‌ای است که نمی‌توانید چنین زمان طولانی‌ای را به انجام این کار اختصاص دهید ناامید نشوید: انجام هر کدام از فعالیت‌هایی که در ادامه آن‌ها را توصیه می‌کنم می‌تواند برای شما مفید باشد، صرف نظر از اینکه چقدر زمان و انرژی را به انجام آن‌ها اختصاص دهید. برای بهره بردن از فواید و مزایای تکنیک‌ها و اصولی که مطرح می‌شوند، به دو روز کامل احتیاج ندارید: شما تقریباً بلافاصله می‌توانید اثرات و نتایج استفاده از آن‌ها را مشاهده کنید.)

برای اجرای فرایند گردآوری مسائل و افکار تان به صورت تمام و کمال، به چیزی در حدود شش ساعت و یا حتی بیشتر زمان احتیاج دارید. شفاف سازی و تصمیم گیری در مورد گام‌ها و فعالیت‌های مورد نیاز در رابطه با تمام اطلاعات ورودی‌ای که می‌خواهید آن‌ها را از ذهن تان بیرون بکشید و در یک سیستم قابل اطمینان ثبت کنید هم دست کم به هشت ساعت دیگر زمان احتیاج دارد. البته شما می‌توانید این کار را در بازه‌های زمانی متعدد و کوچک‌تر انجام دهید، اما کارتان بسیار ساده‌تر خواهد بود اگر بتوانید آن را از ابتدا تا انتها و به صورت یکجا انجام دهید.

زمان ایده آلی که من معمولاً هنگام راهنمایی و کمک کردن به یکی از مراجعه‌کنندگانم برای کار کردن بر روی این فرایندها انتخاب می‌کنم، یک آخر هفته و یا تعطیلات است، چرا که در این

زمان‌ها احتمال اینکه عوامل خارجی تمرکز ما را بر هم بزنند به حداقل می‌رسد. اگر قرار باشد که من در یک روز کاری معمولی با فردی کار کنم و به او کمک کنم، قبل از هر چیز مطمئن می‌شوم که آن فرد جلسه کاری در آن روز نداشته باشد، و ترتیبی اتخاذ می‌کنیم که تنها موارد اضطراری اجازه ایجاد اختلال در فرایند و بر هم زدن تمرکز ما را داشته باشند و رسیدگی به کلیه موارد دیگر به آینده محول شود؛ تماس‌های تلفنی به سمت پیام‌گیر هدایت می‌شوند و یا توسط دستیارها پاسخ داده می‌شوند و مواردی که نیاز به توجه دارند یادداشت می‌شوند تا بعداً و یا در طول فواصل کوتاه استراحت به آن‌ها رسیدگی شود. من استفاده از ساعت‌های بعد از اتمام روز کاری را برای پرداختن به این انجام این فرایندها توصیه نمی‌کنم؛ چرا که در ساعات انتهایی روز به دلیل خستگی ذهنی شما بازدهی‌تان بسیار پایین است و احتمال زیادی وجود دارد که در «تله خرگوش» گرفتار شوید. بهتر است که دو روز کامل را به انجام این فرایند اختصاص دهید؛ مطمئن باشید که انجام این کار از نظر افزایش میزان بهره‌وری و سلامت ذهنی کاملاً ارزشش را دارد.

برای بسیاری از مدیران اجرایی‌ای که من با آن‌ها کار کرده‌ام، خالی کردن دو روز کامل پشت سر هم سخت‌ترین بخش در تمام این فرایند بوده است - هنگامی که این مدیران در محل کارشان حضور دارند، برایشان بسیار سخت است که احساس ضرورتی را که نسبت به همواره در دسترس بودن برای شرکت در جلسات و پاسخ به تماس‌ها دارند نادیده بگیرند. به همین دلیل است که ما اغلب آخر هفته‌ها را برای انجام این کار انتخاب می‌کنیم. اگر شما در یک محیط کار باز و یا در

دفتر کار بدون دیوار فعالیت می‌کنید، تمرکز کردن بر روی انجام این فرایند در طول یک روز کاری حتی از این هم چالش‌برانگیزتر خواهد بود.

مسئله این نیست که خود این فرایند، کار خیلی دقیق و حساسی باشد؛ مسئله فقط این است که شناسایی این حجم انبوه از حلقه‌های باز ذهنی و تصمیم‌گیری در رابطه با آن‌ها، نیاز به انرژی ذهنی زیادی دارد؛ به خصوص هنگامی که این حلقه‌های باز ذهنی برای مدت زمان زیادی به حال خودشان رها شده باشند و در مورد آن‌ها تصمیمی گرفته نشده باشد. در این حالت، تفسیر ماهیت این حلقه‌های باز می‌تواند به دو برابر زمان احتیاج داشته باشد. اگر شما بتوانید که در طول یک جلسه به تمام این حلقه‌های باز ذهنی رسیدگی کنید و به آن‌ها سر و سامان بدهید، احساس موفقیت و کنترل فوق‌العاده‌ای به شما دست خواهد داد، بخش بزرگی از انرژی و خلاقیت ذهنی شما آزاد خواهد شد.

پس از این یک بار، از آنجایی که به صورت منظم به حلقه‌های باز ذهنی خود رسیدگی می‌کنید و اجازه نمی‌دهید که بر روی هم انباشته شوند، انجام این فرایند به زمان و انرژی ذهنی به مراتب کمتری احتیاج خواهد داشت شما می‌توانید در یک روز کاری معمولی و در «زمان‌های خالی» بین سایر کارها آن را انجام دهید.

آماده کردن مکان

شما باید یک مکان فیزیکی را به عنوان اتاقک مرکزی کنترل انتخاب کنید. اگر در محل کارتان یک میز و دفتر کار دارید، احتمالاً همانجا بهترین مکان برای شروع است. اگر هم شغل شما به گونه‌ای است که در خانه کار می‌کنید و در منزلتان یک دفتر کار دارید، قطعاً آنجا بهترین گزینه خواهد بود. اما اگر احساس می‌کنید که هیچ کدام از این دو گزینه را در اختیار ندارید - عملاً یک مکان فیزیکی ندارید که بتوانید آنجا را محل انجام کارهایتان بنامید - نخستین کاری که باید انجام دهید این است که چنین فضایی را برای خودتان ایجاد کنید. حتی اگر سبک زندگی شما به گونه‌ای است که بیشتر کارهایتان را در فضای مجازی انجام می‌دهید، باز هم به یک مرکز کنترل برای رسیدگی به کارهایتان احتیاج خواهید داشت. برای شروع اهمیت زیادی دارد که یک مکان فیزیکی را به عنوان مرکز کنترل خود مشخص کنید.

اساسی‌ترین چیزهایی که برای این محیط کار به آن احتیاج دارید، سطحی است که بتوانید بر روی آن بنویسید و فضایی که بتوانید سبد گردآوری یادداشت‌ها، اسناد و مدارک را در آن قرار دهید. بیشتر افرادی که در منزل کار می‌کنند برای مدیریت جریان کاری خود لزوماً به فضای زیادی احتیاج ندارند، اما در اختیار داشتن فضای کافی برای رسیدگی و پردازش یادداشت‌ها، نامه‌ها، فعالیت‌ها و پروژه‌های مربوط به منزل و خانواده، مسائل مالی و چیزهای دیگری از این قبیل لازم و ضروری است. معمولاً یادداشت‌ها و مدارک مربوط به این‌گونه مسائل در جاهای مختلفی نظیر

آشپزخانه، راهروی ورودی، روی میز نهارخوری، روی قفسه‌های کتابخانه و جاهای دیگر پراکنده هستند و باعث می‌شوند که فرد برای رسیدگی به آن‌ها احساس عجز و ناتوانی کند.

البته برای بیشتر افراد حرفه‌ای، فضای نوشتنی که در محیط کارشان به آن احتیاج دارند باید جای کافی برای قرار گرفتن یک تلفن، یک کامپیوتر، سبدهایی برای گردآوری یادداشت‌ها و نامه‌ها، کسوهایی برای نگهداری پوشه‌ها، و قفسه‌هایی برای جمع‌آوری اسناد و مدارک مرجع را داشته باشد. برخی دیگر ممکن است که احساس کنند به یک پرینتر، تخته وایت برد، و / یا یک ویدیو پروژکتور احتیاج دارند. افرادی که زمان زیادی را در دفتر کارشان صرف می‌کنند، به وسایلی برای ورزش کردن، گذراندن اوقات استراحت، و پرداختن به فعالیت‌های مورد علاقه‌شان هم نیاز خواهند داشت.

شما باید در منزل، در محل کار، و حتی در هنگام مسافرت یک محیط کار فردی و اختصاصی را برای خودتان ایجاد کنید.

دسترسی داشتن به یک محیط کار اختصاصی که وسایل مورد نیاز شما را داشته باشد امری ضروری است. اگر در حال حاضر به چنین فضای کاری دسترسی ندارید، هرچه زودتر آن را برای خودتان ایجاد کنید. نیاز به داشتن یک فضای کار اختصاصی تنها مختص به افراد شاغل نیست و کلیه دانش‌آموزان و دانشجویان، افرادی که در منزل کار می‌کنند، و حتی افراد بازنشسته نیز به چنین فضایی احتیاج دارند. هر فردی باید یک مکان فیزیکی مخصوص خودش را داشته باشد که برای

رسیدگی کردن به مسائل مختلفی که با آنها سر و کار دارد، از آن به عنوان اتاق مرکزی کنترل استفاده کند.

اگر شما در اداره خود یک دفتر کار دارید، هنوز هم به یک فضای کار در منزلتان احتیاج خواهید داشت

نیاز به داشتن یک محیط کار در خانه را نادیده نگیرید. همان‌طور که خودتان هم در طول این فرایند متوجه خواهید شد، داشتن یک سیستم مدیریتی در منزلتان که با سیستمی که در دفتر کار خود دارید یکسان باشد، از اهمیت بسیار بالایی برخوردار است. بسیاری از افرادی که من تا کنون با آنها کار کرده‌ام، از میزان آسفتگی و به هم ریختگی‌ای که در منزلشان داشته‌اند احساس سرافکنندگی می‌کرده‌اند، در حالی که محیط دفتر کارشان کاملاً منظم و مرتب بوده است؛ و این افراد از پیاده‌سازی و ایجاد سیستمی مشابه و یکسان در منزلشان سود و منفعت زیادی برده‌اند. اگر شما هم مانند این افراد هستید، خودتان مشاهده خواهید کرد که اختصاص دادن یک آخر هفته به ایجاد یک محیط کار خانگی، چه تغییرات شگفتی را در توانایی شما برای سر و سامان دادن به زندگی‌تان ایجاد خواهد کرد.

ایجاد یک محیط کار در هنگام جابجایی و در طول سفر

اگر شغل شما به گونه‌ای است که باید دائماً در حال سفر کردن باشید، و یا کلاً سبک زندگی‌تان به شکلی است که مدت زمان زیادی را در یک مکان ثابت نمی‌مانید، پس به یک محیط کار

کوچک و نقلی که به اندازه کافی نظم و ترتیب داشته باشد و قبل جابجایی هم باشد احتیاج دارید. به احتمال خیلی زیاد این محیط کار شامل یک کیف سامسونت، یک کوله پشتی و یا یک کیف دستی خواهد بود که پوشه‌ها و سایر وسایل مورد نیازتان را در آن قرار می‌دهید.

بیشتر افراد به این دلیل که در طول سفر و در هنگام جابجایی از یک محل به محلی دیگر، و یا هنگامی که در محیط کارشان نیستند، به تجهیزات و وسایل مورد نیازشان دسترسی ندارند، نمی‌توانند از فرصت‌های کمیابی که گاهی اوقات در این زمان‌ها برایشان پیش می‌آید در جهت سازندگی و افزایش بهره‌وری استفاده کنند. در دنیای امروز، پیشرفت سریع تکنولوژی روز به روز ابزارهای قابل حمل و قدرتمند بیشتری را در اختیار ما قرار می‌دهد و از سوی دیگر امکان اتصال آنی به جهان پیرامونمان را برای ما فراهم می‌کند، و در نتیجه به ما این امکان را می‌دهد که به نحوی کارآمدتر زندگی واقعی خود را به صورت مجازی مدیریت کنیم. اما مشکلی که در دل این پیشرفت‌ها نهفته است، این است که دسترسی به انبوه گزینه‌هایی که از این طریق پیش روی ما قرار می‌گیرند، باعث سردرگمی ما می‌شوند. بدون استفاده از یک شیوه مناسب برای گردآوری، شفاف سازی و سازمان‌دهی مسائل و در اختیار داشتن ابزار و امکانات مناسب برای انجام این کارها، ما قادر نخواهیم بود که به نحوی مؤثر از امکانات عصر دیجیتال استفاده کنیم و حتی ممکن است که این امکانات و تجهیزات دیجیتالی و قابل حمل، بهره‌وری و بازدهی ما را کاهش دهند و به یک عامل ایجاد اضطراب و استرس در زندگی‌مان تبدیل شوند.

فضای کار خود را با دیگران به اشتراک نگذارید!

این که شما محیط کار مخصوص خودتان را داشته باشید اهمیت زیادی دارد- و یا حداقل سبب نگهداری یادداشت‌ها و نامه‌هایی که مختص خودتان باشد و یک فضای اختصاصی که در آن بتوانید این کاغذها و یادداشت‌ها را پردازش کنید. بسیاری از زوج‌هایی که من با آن‌ها کار کرده‌ام، تلاش کرده بودند که از یک میز کار مشترک برای انجام کارهایشان در منزل استفاده کنند، و ما همواره با تنها اضافه کردن یک میز کار دیگر برای اینکه هر کدام فضای کار اختصاصی خود را داشته باشند، تفاوت‌های فاحشی را در میزان بهره‌وری مشاهده می‌کردیم. بر خلاف تصور آن زوج‌ها که گمان می‌کردند این کار باعث ایجاد فاصله در بین آن‌ها می‌شود، با از میان برداشتن استرس مربوط به مدیریت مسائل زندگی مشترکشان، رابطه آن‌ها نسبت به قبل مستحکم‌تر می‌شد. حتی یکی از زوج‌ها تصمیم گرفتند که برای مادر خانواده که در خانه کار می‌کرد یک میز کار کوچک اضافی را در آشپزخانه قرار دهند تا او بتواند در حین کار مراقب نوزادشان که در سالن نشیمن بازی می‌کرد باشد.

آماده کردن ابزار مورد نیاز

اگر برای اجرای کامل این فرایند مربوط به مدیریت جریان کارها تصمیم‌تان جدی است، برخی از ابزار و تجهیزات اساسی وجود دارند که باید قبل از شروع آن‌ها را تهیه کنید. هم‌زمان که در طول

مسیر به کارگیری این فرایند به پیش می‌روید، احتمالاً با ابزاری که قبلاً از آن‌ها استفاده کرده‌اید و همچنین ابزاری که تاکنون استفاده چندانی از آن‌ها نکرده‌اید سر و کار خواهید داشت.

به یاد داشته باشید که ابزار مناسب و کارآمد لزوماً نباید گران قیمت باشند. معمولاً در رابطه با تجهیزاتی که از تکنولوژی چندان پیشرفته‌ای استفاده نمی‌کنند، هرچقدر که ظاهر آن‌ها «پیشرفته» تر به نظر برسد، در عمل غیر کاربردی تر هستند.

ابزار اساسی برای فرایند پردازش

بیا یاد فرض کنیم که شما در این رابطه هیچ تجربه‌ای ندارید و از سطح صفر همه چیز را شروع کنیم. شما برای شروع علاوه بر یک میز کار، به ابزار و تجهیزات زیر نیاز خواهید داشت:

سبد برای نگهداری مدارک کاغذی (حداقل سه سبد)

یک دسته کاغذ آ چهار

یک خودکار / مداد

کاغذهای یادداشت سه اینچ در سه اینچ (با لبه چسبنده)

تعدادی گیره کاغذ

دستگاه منگنه

نوار چسب

کش‌های دور پول

یک دستگاه برچسب زن خودکار

پوشه‌های مقوایی و یا پلاستیکی

یک تقویم و یا سررسید

یک سطل زباله

سایر ابزاری که در حال حاضر برای گردآوری داده‌ها، سازمان‌دهی آن‌ها، و تهیه فهرست انجام کارها از آن‌ها استفاده می‌کنید، از جمله گوشی هوشمند، لپ‌تاپ و یا کامپیوتر شخصی، و دفترچه‌های یادداشتان (در صورت وجود)

یکی از بهترین ترندهایی که برای افزایش بهره‌وری و بازدهی وجود دارد این است که از ابزاری برای سازمان‌دهی استفاده کنید که کار کردن با آن را دوست دارید.

در دنیای امروز مدل‌های مختلفی از ابزار سازمان‌دهی در بازار وجود دارد که شما می‌توانید از بین آن‌ها ابزار مورد علاقه خودتان را انتخاب کنید. حال چگونه تصمیم بگیرید که برای پیاده‌سازی و اجرای روش‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها، از همان سیستمی استفاده کنید

که در حال حاضر از آن استفاده می‌کنید و یا به سراغ استفاده از یک سیستم جدید بروید؟ پاسخ این سؤال ساده است! از آن ابزاری استفاده کنید که فکر می‌کنید می‌تواند به شما کمک کند تا عادات رفتاری خود را تغییر دهید و به بهترین نحو از آموزه‌های این کتاب بهره ببرید. البته عوامل دیگری هم در این میان اثرگذار هستند. آیا بخش زیادی از اطلاعات ورودی که در طول روز دریافت می‌کنید در قالب دیجیتالی هستند و استفاده از یک ابزار دیجیتال برای سازمان‌دهی به آن‌ها برای شما راحت‌تر است؟ آیا برای ثبت تمام قرار ملاقات‌هایی که باید به سرعت آن‌ها را ثبت کنید و یا تاریخشان را تغییر دهید، به یک تقویم کاغذی احتیاج دارید؟ کجا و چگونه باید تماس‌هایی را که لازم است بگیرید به یاد بیاورید؟ و سؤالات دیگری از این دست. همچنین جنبه‌های مربوط به علاقه و لذت بردن را هم باید در نظر داشته باشید. برای مثال، من برخی از بهترین برنامه‌ریزی‌ها و به روز رسانی کارهایم را زمانی انجام داده‌ام که مثلاً در یک رستوران در انتظار آمدن شام بودم و به دنبال بهانه‌ای برای کار کردن (و یا بازی کردن) با گوشی تلفن هوشمندم می‌گشتم!

البته به یاد داشته باشید که این استفاده کردن از این ابزار نیست که باعث می‌شود که شما بدون اضطراب و استرس بهره‌وری خود را افزایش دهید. رسیدن به چنین دستاوردی، نتیجه پیاده‌سازی و اجرای تکنیک‌ها و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها توسط شما است.

ساختار و ابزاری که برای پیاده‌سازی و اجرای این فرایندها از آن‌ها استفاده می‌کنید اهمیت بسیار زیادی دارند، اما نباید به اشتباه تصور کنید که می‌توانند جایگزینی برای این شیوه‌ها و تکنیک‌ها

باشند. داشتن یک چکش بهتر باعث نمی‌شود که شما به نجار بهتری تبدیل شوید؛ اما اگر یک نجار عالی باشید، همواره به دنبال این خواهید بود که از بهترین چکش استفاده کنید.

هنگامی که می‌خواهید در مورد استفاده از ابزار مختلفی که برای سازمان‌دهی وجود دارند تصمیم‌گیری کنید، همواره این را به یاد داشته باشید که چیزی که شما واقعاً به آن احتیاج دارید، وسیله‌ای است که به شما در مدیریت فهرست‌هایتان کمک کند. شما باید قادر باشید که در هر لحظه به سادگی یک فهرست جدید تهیه کنید و فهرست‌های موجود را به صورت منظم بازبینی نمایید. هنگامی که یاد بگیرید که چه چیزهایی را باید در فهرست‌هایتان وارد کنید و چگونه به درستی از آن‌ها استفاده نمایید، اینکه از چه ابزاری برای انجام این کار استفاده می‌کنید واقعاً اهمیت چندانی ندارد. تنها کافی است که به دنبال ابزاری بگردید که استفاده از آن سریع، ساده، و جالب باشد.

حداقل سالی یک مرتبه پرونده‌های موجود در بایگانی خود را مرتب کنید

مرتب کردن پرونده‌ها و اسناد و مدارکی که در بایگانی گردآوری کرده‌اید به صورتی منظم و دوره‌ای، از اینکه بایگانی شما به یک سیاه چاله برای اطلاعات مرجع تبدیل شود جلوگیری می‌کند و به شما این آزادی عمل را می‌دهد تا هر چیزی را که «نیاز داشته باشید» به خوبی نگهداری کنید. خود شما هم خوب می‌دانید که با گذشت چند ماه باید همه چیز را دوباره بازبینی و ارزیابی کنید، تصمیم بگیرید چه چیزهایی ارزش نگهداری کردن را دارند و چه چیزهایی دیگر ارزش بایگانی کردن را ندارند. این مرتب کردن و سر و سامان دادن به بایگانی، علاوه بر اسناد و مدارک کاغذی،

در مورد اسناد و مدارک دیجیتال هم باید انجام شود. همان طور که قبلاً هم گفتیم، من در زمان‌هایی که مشغول حرف زدن با تلفن هستم (و یا در یک کنفرانس تلفنی طولانی مدت گیر افتاده‌ام!) پرونده‌های موجود در بایگانی شخصی‌ام را مرتب می‌کنم.

من به تمامی سازمان‌ها توصیه می‌کنم که یک روز مشخص را به عنوان روز «خانه تکانی» به مرتب کردن اسناد و مدارکی که در بایگانی دارند اختصاص دهند (اگر خودشان از قبل چنین روزی را تعریف نکرده باشند!). در روز خانه تکانی، تمامی کارمندان باید با شلوار جین و لباس‌های غیر رسمی در محل کار حاضر شوند، تلفن‌ها را روی پیغام گیر بگذارند و به مرتب کردن اسناد و مدارکی که در این مدت جمع‌آوری کرده‌اند بپردازند. در این روز سطل‌های زباله بزرگ، سطل‌های بازیافت کاغذ، و جعبه‌های مربوط به مدارکی که باید در کاغذ ریز کن ریخته شوند و منهدم گردند باید در دسترس کارکنان قرار بگیرند، و تمام افراد این اجازه را داشته باشند که کل طول روز را تنها به مرتب کردن اسناد و مدارکشان اختصاص دهند – چه اسناد و مدارک کاغذی و چه اسناد و مدارکی که بر روی کامپیوترشان ذخیره کرده‌اند. خود شما هم بهتر است که در طول ایام تعطیلات و در انتهای سال، هم‌زمان با خانه تکانی، یک روز را هم به مرتب کردن پرونده‌ها و اسناد و مدارکی که در بایگانی خود جمع‌آوری کرده‌اید اختصاص بدهید.

بایگانی کردن به عنوان یک عامل حیاتی برای رسیدن به موفقیت

در حالت کلی، اطلاعات مرجعی که آن‌ها را بایگانی می‌کنید به ندرت جز موارد اورژانسی و یا استراتژیک هستند. به همین دلیل هم افراد معمولاً در مدیریت این اطلاعات کوتاهی می‌کنند و

اهمیت کمی برای این کار قائل می‌شوند، آن هم اگر کلاً آن را انجام دهند. اما مشکل اینجا است که در این حالت، فضای ذهنی و همین‌طور فضای فیزیکی محیط کار شما پر می‌شود از چیزهایی که در رابطه با آن‌ها نمی‌توانید کاری انجام دهید، اما ممکن است که در آینده به آن‌ها احتیاج داشته باشید. در نتیجه همواره در ذهن‌تان سؤالاتی نظیر «این دیگر چیست؟» «چرا این اینجا است؟» «باید با این چه کار کنم؟» و «آن چیزی که همین الان آن را می‌خواهم کجاست؟» پرسیده می‌شوند و علاوه بر اینکه تمرکز و بهره‌وری شما را به شدت کاهش می‌دهند، باعث می‌شوند که همیشه احساس اضطراب و استرس داشته باشید.

هر کجا که چیزهای مختلفی به صورت نامنظم بر روی هم انباشته شده باشند، ذهن شما همواره در مورد ماهیت آن چیزها فکر می‌کند و در نتیجه پس از مدتی نمی‌تواند بر روی انجام هیچ کاری تمرکز کند.

اطلاعات جامع و مرجع باید به صورتی منظم و سازمان‌دهی شده گردآوری شوند - چه در دنیای فیزیکی و چه در فضای دیجیتال - تا بر روی سایر بخش‌های سیستم مدیریت جریان کارهایتان سایه نیندازند، و در هر زمان که به آن‌ها احتیاج داشته باشید به راحتی و به سرعت در دسترس باشند. از آنجایی که معمولاً این اطلاعات مرجع حجم زیادی دارند، پس گردآوری، سازمان‌دهی، و مدیریت آن‌ها به نحوی مؤثر و کارآمد و بر اساس یک سیستم ساده و استاندارد امری ضروری و حیاتی است. من ساعت‌های زیادی را در کنار برخی از باهوش‌ترین افرادی که در دنیای کسب و کار وجود دارند صرف این کرده‌ام که به آن‌ها برای مرتب کردن محیط کارشان و ایجاد یک

سیستم بایگانی ساده و کارآمد کمک کنم، و نتیجه‌ای که به دنبال انجام این کار مشاهده کرده‌ایم همواره خارق‌العاده و شگفت‌انگیز بوده است و به این افراد کمک شایانی کرده است تا ذهنشان را برای تمرکز کردن بر روی مسائل مهم‌تر آزاد کنند.

آخرین چیزی که باید آن را آماده کنید ...

خوب، شما زمانی را به انجام این آماده‌سازی‌ها اختصاص دادید، محیط کار خود را آماده کردید، ابزار اساسی و پایه برای اجرای به کارگیری فرایند انجام کارها را تهیه نمودید. اکنون گام بعدی چیست؟

اگر شما تصمیم گرفته‌اید که زمان مشخصی را به ایجاد یک سیستم برای مدیریت جریان کارهایتان اختصاص دهید، برای اینکه بتوانید بیشترین بهره را از تکنیک‌ها و فرایندهایی که در ادامه مطرح می‌شوند ببرید، هنوز یک کار دیگر مانده است که قبل از ادامه مسیر باید آن را انجام دهید: باید برنامه خود را در طول مدت زمانی که قرار است به انجام این کار اختصاص دهید کاملاً خالی کنید و در این بازه زمانی، هیچ تعهد دیگری نداشته باشید تا کاملاً بتوانید بر روی این انجام این تکنیک‌ها و فرایندها تمرکز کنید.

اگر حتماً باید با فردی تماس بگیرید، و یا کاری هست که باید به منشی خود بگویید تا آن را برای شما انجام دهد، و یا مسئله‌ای هست که باید در رابطه با آن با شریک زندگی خود صحبت کنید، همین حالا و قبل از شروع فرایند این کار را انجام دهید. و یا اینکه با خودتان بر سر اینکه

چه زمانی آن کار را انجام خواهید داد به یک توافق درونی برسید، و سپس برای انجام آن یک یادآور ایجاد کنید تا بعداً آن را فراموش نکنید. اهمیت بسیار زیادی دارد که در طول اجرای این فرایند، تمام هوش و حواس شما بر روی کاری که قرار است انجام دهید متمرکز باشد.

خوب، پس شما آن کار را انجام دادید؟ خوب است. حالا زمان آن فرا رسیده است که با هم تمامی حلقه‌های بازی را که در ذهن‌تان وجود دارند و مربوط به مسائل و کارهای ناتمامی هستند که در زندگی شما جریان دارند، در یک جا گردآوری کنیم.



فصل پنجم: گردآوری: محصور کردن «مسائل ناتمام»

در فصل ۲، من به طور خلاصه اصول بنیادین برای فرایند گردآوری کارها و داده‌های ورودی‌ای را که می‌توانند معنادار باشند برای شما شرح دادم. در این فصل با شرح جزئیات بیشتر به شما کمک می‌کنیم تا فرایند گردآوری تمام کارها و مسائل ناتمامی را که در زندگی‌تان وجود دارند به صورت کامل انجام دهید و همه آن‌ها را در یک مکان واحد جمع کنید - در «سبد ورودی». این نخستین گام حیاتی برای دستیابی به حالتی است که در آن می‌توانید «ذهنی مانند آب» داشته باشید. تنها با گردآوری چندتا بیشتر از مسائل ناتمامی که هنوز آن‌ها را شناسایی و گردآوری نکرده‌اید می‌تواند احساس مثبتی را در شما ایجاد کند. اما اگر بتوانید این کار را به صورت کامل انجام دهید و تمامی حلقه‌های باز ذهنی و مسائل ناتمامی را که در زندگی‌تان وجود دارند شناسایی و گردآوری کنید، احساس کاملاً جدید و متفاوتی را تجربه خواهید کرد و تازه متوجه خواهید شد که بودن در رأس کارها و زندگی‌تان و تحت کنترل داشتن همه چیز چه احساسی خواهد داشت.

هنگامی که به عنوان مربی در کنار یکی از شاگردانم حاضر می‌شوم تا به او کمک کنم که مدیریت جریان کارهایش را به بهترین نحو ممکن انجام دهد، معمولاً چیزی بین یک تا شش ساعت زمان را به فرایند گردآوری مسائل ناتمام و حلقه‌های باز ذهنی اختصاص می‌دهیم؛ هر چقدر که در یک مورد خاص انجام این کار چیزی در حدود بیست ساعت زمان برد (و حتی در پایان این بیست ساعت هم آن فرد احساس می‌کرد که هنوز تمام مسائل ناتمام زندگی‌اش را شناسایی و

گردآوری نکرده، و من به او گفتم که خودش دیگر متوجه شده است که این فرایند به چه صورت است و می‌تواند مابقی کار را به تنهایی انجام دهد). اگر شما هم متعهد باشید که کلیه مسائل ناتمام مربوط به زندگی حرفه‌ای و سایر جنبه‌های زندگی‌تان را به طور تمام و کمال گردآوری کنید، احتمالاً انجام این فرایند بیشتر از چیزی که گمان می‌کنید زمان می‌برد. برای انجام این کار، باید تمام جاهایی را که تاکنون برای حفظ و نگهداری اطلاعات و داده‌ها از آن‌ها استفاده می‌کرده‌اید، از جمله کامپیوترهای شخصی و گوشی‌های هوشمندتان، گوشه و کنار گاراژ و انباری منزلتان، و هر گوشه و کنار دیگری را که به ذهن‌تان می‌رسد جستجو کنید تا مطمئن شوید که چیزی را از قلم نیانداخته‌اید.

تا زمانی که کلیه مسائلی را که ذهن‌تان را به خود مشغول کرده‌اند شناسایی و گردآوری نکرده‌اید، بخشی از وجود شما نخواهد پذیرفت که شما در حال کار کردن با تصویر کلی زندگی‌تان هستید. به شما اطمینان می‌دهم که اگر حداقل یکی دو ساعت از وقتتان را به انجام این بخش از فرایند اختصاص دهید، بخش اعظمی از مسائل مهم و برجسته را شناسایی و گردآوری خواهید کرد. و حتی قادر خواهید بود که بقیه مسائل کم اهمیت‌تر را هم با ایجاد یادداشت‌های مرتبط گردآوری کنید - برای مثال، «قفسه‌های گاراژ را مرتب کن» و «به وضعیت کمد دیواری رسیدگی کن و به آن سر و سامان بده».

در دنیای واقعی احتمالاً شما نمی‌توانید که در تمام مواقع به صورت صد درصد کلیه مسائل ناتمامی را که در زندگی شخصی و حرفه‌ای شما وجود دارند شناسایی و گردآوری کنید. اگر شما

هم مانند بیشتر مردم باشید، احتمالاً به قدری سریع در زندگی‌تان حرکت می‌کنید و در طول یک هفته به قدری درگیر کارهای مختلف می‌شوید که نمی‌توانید تمامی ایده‌ها و تعهداتی را که دارید در جایی خارج از ذهن‌تان گردآوری کنید. اما تلاش برای گردآوری صد در صد این حلقه‌های باز ذهنی باید برای شما به صورت یک استاندارد و یک حالت ایده آل در بیاید و به شما انگیزه بدهد که تا همواره تلاش کنید که کلیه افکار و مسائلی که مربوط به زندگی شخصی یا حرفه‌ای شما هستند و ذهن‌تان را به خودشان مشغول کرده‌اند شناسایی و در جایی خارج از ذهن‌تان آن‌ها را گردآوری کنید.

آماده، در جای خود ...

شما تنها زمانی می‌توانید نسبت به کارهایی که در هر لحظه آن‌ها را انجام نمی‌دهید احساس خوبی داشته باشید، که دقیقاً بدانید تمامی آن کارهایی که انجامشان نمی‌دهید چه هستند.

ممکن است اینکه بخواهید در تمامی زمان‌ها تمامی چیزهایی را که به جای کنونی خود تعلق ندارند شناسایی کنید و همه آن‌ها را در یک جای واحد گردآوری کنید، برای شما گیج کننده باشد. حتی ممکن است به نظر برسد که انجام این کار تا حدی بر خلاف عقل سلیم است، به این خاطر که در بیشتر مواقع، بیشتر این چیزها «چندان مهم نیستند»؛ و به همین علت است که هنوز به آن‌ها رسیدگی نکرده‌اید. نخستین باری که این مسئله به ذهن‌تان رسید، رسیدگی به آن چندان ضروری نبود، و احتمالاً تا کنون هم برای اینکه به آن رسیدگی نکرده‌اید مشکل خاصی ایجاد نشده است. این مسئله ممکن است مربوط به کارت ویزیت فردی باشد که آن را در کیف پول خود گذاشته‌اید

چرا که گمان می‌کردید ممکن است زمانی به آن فرد احتیاج داشته باشید و بخواهید با او تماس بگیرید. یا ممکن است که این مسئله مربوط به یک ابزار دیجیتالی باشد که آن را در کشوی پایینی میز کار خود رها کرده‌اید، چرا که هنوز یکی از قطعات مورد نیاز آن را تهیه نکرده‌اید و یا به درستی آن را نصب ننموده‌اید. و یا ممکن است مسئله مربوط به دستگاه چاپگری باشد که مدت‌ها است به خودتان می‌گویید که باید آن را در مکان بهتری قرار بدهید. این‌ها همگی مثال‌هایی از مسائلی هستند که ذهن شما را درگیر خودشان کرده‌اند، اما هنوز تصمیم نگرفته‌اید که به آن‌ها رسیدگی کنید و یا آن‌ها را به کلی از فهرست حلقه‌های باز زندگی خود حذف نمایید. اما از آنجایی که هنوز به صورت ناخودآگاه فکر می‌کنید که ممکن است چیز مهمی در رابطه با آن مسائل وجود داشته باشد که آن را نادیده گرفته‌اید، همین مسائل ناتمام که در ظاهر اهمیت چندانی ندارند کنترل شما را در دست می‌گیرند و بخش زیادی از انرژی و توان ذهنی شما را به هدر می‌دهند.

پس اکنون زمان آن فرا رسیده است که کارتان را آغاز کنید. پس تعداد کافی کاغذ سفید آچار برای یادداشت برداری را بردارید و آماده شوید تا ... حرکت کنید!

جمع‌آوری فیزیکی

نخستین کاری که باید انجام دهید، این است که در محیط فیزیکی اطراف خود جستجو کنید و هر چیزی را که در سر جای واقعی خود نیست بیابید، و آن را در سبد ورودی خود قرار دهید. شما در طول این فرایند، چیزهایی را جمع‌آوری خواهید کرد که نیمه‌تمام هستند، چیزهایی که هنوز باید در مورد اینکه در رابطه با آن‌ها چه کار کنید تصمیمات بیشتری را اتخاذ کنید. همه این چیزها به

درون سبد داده‌های ورودی می‌روند تا بعداً بتوانید آن‌ها را بررسی کنید و تصمیمات لازم را در موردشان بگیرید.

چه چیزهایی سر جای خودشان باقی می‌مانند

بهترین شیوه برای تصمیم‌گیری در مورد اینکه چه چیزهایی باید به سبد ورودی انتقال داده شوند این است که به طور واضح و شفاف متوجه شوید که چه چیزهایی نباید وارد سبد ورودی شوند. در اینجا من چهار دسته از چیزهایی را که می‌توانند به همان شکلی که هستند در جای خودشان باقی بمانند و نیازی نیست که در رابطه با آن‌ها کار خاصی انجام دهید را به شما معرفی می‌کنم:

مواد اولیه و تدارکات

اسناد و مدارک مرجع

لوازم تزئینی و دکوری

تجهیزات

مواد اولیه و تدارکات ... شامل تمام چیزهایی می‌شود که به دلیل اینکه باید مرتباً از آن‌ها استفاده کنید آن‌ها را نگه می‌دارید.

کارت‌های ویزیت، تمبر، منگنه، کاغذهای یادداشت کوچک، گیره‌های کاغذ، باتری‌ها، فرم‌هایی که هر از گاهی لازم می‌شود که آن‌ها را پر کنید، چسب زخم، و چیزهای دیگری از این قبیل همگی در این دسته قرار می‌گیرند. بسیاری از افراد یک کشوی «تدارکات فردی» هم دارند که چیزهایی مانند نخ دندان، دستمال مرطوب، قرص‌های خوشبو کننده دهان، و چنین چیزهایی را در آن کشو نگهداری می‌کنند.

اسناد و مدارک مرجع... این‌ها همان چیزهایی هستند که شما فقط به خاطر نیاز داشتن به اطلاعاتی که در آن‌ها وجود دارد آن‌ها را نگه می‌دارید؛ برای مثال، دفترچه راهنمای نرم‌افزاری که از آن استفاده می‌کنید، منوی غذای رستوران بیرون بری که در نزدیک محل زندگی‌تان قرار گرفته است، برنامه بازی‌های تیم ورزشی فرزندان، و یا کاغذی که بر روی آن رمز عبور وای فای خود را یادداشت کرده‌اید. همچنین تمام شماره تماس‌ها و آدرس‌هایی که آن‌ها را نگه داشته‌اید، تمام اطلاعاتی که به پروژه‌هایی که در حال انجام آن‌ها هستید مربوط می‌شوند، تمام اسناد و مدارک بایگانی شرکت، و همچنین فرهنگ لغت‌ها، دیکشنری‌ها و سایر کتاب‌ها و مجلات مرجعی که آن‌ها را در کتابخانه خود نگهداری می‌کنید هم در این دسته قرار می‌گیرند،

لوازم تزئینی و دکوری... چیزهایی از قبیل قاب عکس‌های خانوادگی، تابلوهای هنری، و سایر چیزهای بامزه و یا الهام بخشی که آن‌ها را در اتاق و محیط کار خود نصب می‌کنید، همگی در این دسته قرار می‌گیرند. همچنین ممکن است که چندین مجسمه زینتی، و یا گلدان هم در محیط کار خود داشته باشید که آن‌ها هم جز لوازم دکوری محسوب می‌شوند.

تجهیزات... واضح است که چیزهایی مانند تلفن، کامپیوتر شخصی، دستگاه اسکنر، دستگاه چاپگر، سبد بازیافت و سطل زباله، صندلی، میز و مبلمان، ساعت دیواری، شارژرها، یادگاری‌ها، مدادها و خودکارها، و دفترچه‌های یادداشت در این دسته قرار می‌گیرند.

بدون شک شما هم در اطرافتان چیزهای زیادی دارید که در این دسته قرار می‌گیرند- به طور کلی تمامی ابزار و لوازمی که برای کارتان از آن‌ها استفاده می‌کنید و لازم نیست که در موردشان تصمیمی بگیرید و کاری در رابطه با آن‌ها انجام دهید در این چهار دسته قرار می‌گیرند.

تمام چیزهای دیگر باید وارد «سبد ورودی» شوند. اما خیلی از چیزهایی که ممکن است شما در ابتدا آن‌ها را جز مواد اولیه و تدارکات، اسناد و مدارک مرجع، لوازم تزئینی و دکوری، و تجهیزات در نظر بگیرید ممکن است نیاز داشته باشند که کاری در موردشان انجام دهید، چرا که هنوز آن‌گونه که دقیقاً باید باشند نیستند.

برای مثال، بیشتر افراد در کشوی میز کار خود، در قفسه‌هایشان، و در پوشه‌های کامپیوترشان اطلاعات زیادی دارند که یا به دلیل اینکه زمان زیادی گذشته است دیگر کاربردی ندارند و باید دور ریخته شوند، و یا لازم است که به آن‌ها سر و سامان داده شود و در جای دیگری قرار داده شوند.

این چیزها هم باید به محتویات «سبد ورودی» اضافه شوند. به طور مشابه، اگر کشوی مواد اولیه و تدارکات شما حسابی به هم ریخته شده باشد فضای آن پر شده باشد از چیزهای به درد نخور و

نامنظم، خود این مسئله یک حلقه باز و یک مسئله ناتمام است که نیاز به رسیدگی شما دارد و باید آن را در سبد داده‌های ورودی گردآوری کنید. آیا عکسی که از فرزندانتان روی میز کار شما قرار دارد قدیمی شده است و باید آن را با یک عکس جدیدتر تعویض کنید؟ آیا آن قاب نقاشی که روی دیوار نصب شده است، همان چیزی است که شما می‌خواهید؟ آیا هنوز می‌خواهید که این یادگاری‌ها را نگه دارید؟ آیا چیدمان مبلمان و میز و صندلی‌ها دقیقاً به همان شکلی است که باید باشد؟ آیا کامپیوتر نیاز به به‌روزرسانی جدیدی ندارد؟ آیا گیاهانی که در گوشه دفتر کارتان هستند شاداب و سر حال هستند و نیاز به رسیدگی بیشتری ندارند؟ به عبارت دیگر، مواد اولیه و تدارکات، اسناد و مدارک مرجع، لوازم تزئینی و دکوری، و تجهیزات هم ممکن است که در جای درستی نباشند و یا دقیقاً به آن شکلی که باید باشند، نباشند و نیاز به توجه خاصی داشته باشند و در نتیجه باید وارد سبد ورودی شوند تا در سر فرصت به آن‌ها رسیدگی کنید.

مشکلاتی که ممکن است در طول فرایند گردآوری با آن‌ها مواجه شوید

هنگامی که اجرای فرایند گردآوری را آغاز می‌کنید، ممکن است که با یک و یا چند مورد از مشکلات زیر مواجه شوید:

- داده‌ها و چیزهایی که جمع کرده‌اید بسیار بیشتر از آن هستند که بتوان همه آن‌ها را در

یک سبد ورودی جا داد؛

- ممکن است بدون اینکه متوجه شوید به سمت فرایند مرتب کردن و سازمان‌دهی کشیده شوید و از مسیر اصلی که گردآوری داده‌ها و چیزهای ناتمام است منحرف گردید؛
- ممکن است برخی چیزها باشند که از قبل آن‌ها را گردآوری کرده‌اید و تا حدی آن‌ها را سازمان‌دهی کرده‌اید؛ و / یا احتمال دارد با برخی چیزهای مهم و ضروری مواجه شوید که بخواهید آن‌ها را سر دست نگه دارید.

اگر یک جسمی بزرگ‌تر از آن باشد که بتوانم آن را در سبد ورودی بگذارم، باید چه کار کنم؟

اگر از نظر فیزیکی این امکان وجود ندارد که چیزی را در سبد ورودی قرار دهید، در این حالت باید بر روی یک کاغذ سفید یک یادداشت بنویسید و آن یادداشت را به عنوان نماینده آن چیز در سبد ورودی قرار دهید. برای مثال، اگر که یک پوستر و یا یک تابلوی نقاشی پشت در دفتر کارتان قرار دارد که می‌خواهید در رابطه با آن کاری انجام دهید، کافی است که روی یک کاغذ سفید بنویسید «تابلوی نقاشی پشت در» و آن تکه کاغذ را در سبد ورودی قرار دهید.

مطمئن شوید که بر روی این کاغذ تاریخ را هم یادداشت کنید. انجام این کار برای شما چند فایده به همراه دارد. اگر بعداً در سیستم سازمان‌دهی شما چند نمونه دیگر هم از این کاغذها که نماینده چیزهای دیگری هستند یافت شود، دانستن اینکه چه زمانی این یادداشت‌ها را نوشته‌اید می‌تواند به شما کمک کند. همچنین اگر عادت کنید که بر روی تمام دست نوشته‌های خود تاریخ آن روز را هم اضافه کنید برایتان بسیار عالی خواهد شد و از بروز بسیاری از مشکلات در آینده جلوگیری خواهد کرد؛ از کاغذهای کوچکی که یادداشتی را روی آن‌ها برای دستیار خود می‌نویسید گرفته،

تا زمانی که پیغام‌های مهم ذخیره شده در دستگاه پیام‌گیر تلفنتان را در یک دفتر یادداشت می‌کنید، و یا یادداشت برداری‌هایی که در طول یک تماس تلفنی با یکی از مشتریانتان انجام می‌دهید.

اگر حجم چیزهایی که آن‌ها را گردآوری کرده‌اید، به قدری بزرگ شود که نتوان همه آن را در یک سبد ورودی قرار داد، چه باید کرد؟ اگر شما هم مانند نود و هشت درصد از افرادی باشید که ما به صورت انفرادی با آن‌ها کار می‌کنیم و به آن‌ها مشاوره می‌دهیم، در نخستین مرتبه‌ای که فرایند گردآوری را انجام می‌دهید، به قدری چیزهای مختلف را گردآوری می‌کنید که به هیچ عنوان نمی‌توان همه آن چیزها را در یک سبد ورودی نگهداری کرد. اگر شما هم با چنین مشکلی مواجه شده‌اید، کافی است که توده‌هایی از آن چیزها را در کنار سبد ورودی و حتی بر روی زمین و در پایین آن انباشته کنید.

در نهایت که شما فرایند سازمان‌دهی را انجام می‌دهید، به تدریج از حجم این توده‌ها کم می‌کنید تا زمانی که دیگر چیزی از آن‌ها باقی نماند. اگرچه، تا زمانی که به آن مرحله برسید، باید اطمینان حاصل کنید که حتماً بین این توده‌هایی که مربوط به «سبد ورودی» هستند و سایر چیزهای دیگر، یک مرز فیزیکی مشخص وجود داشته باشد.

دور ریختن فوری

اگر بلافاصله برای شما مبرهن شد که باید چیزی را دور بریزید، پس معطل نکنید و در همان لحظه که آن چیز هنوز جلوی چشمتان است و فراموشش نکرده‌اید، آن کار را انجام دهید. برای برخی از افرادی که من به آن‌ها مشاوره می‌دادم، انجام این کار نخستین مرتبه‌ای محسوب می‌شد که آن‌ها کسوه‌های میز کار خود را پاک‌سازی و تمیز می‌کردند!

اگر مطمئن نیستید چیزی که پیدا کرده‌اید دقیقاً چیست و ارزش نگه داشتن را دارد یا نه، پس آن را در «سبد ورودی» قرار دهید تا بعداً و در طول فرایند سازمان‌دهی چیزهایی که در سبد ورودی جمع‌آوری کرده‌اید بتوانید آن را با دقت بیشتری بررسی کنید. آخرین چیزی که شما در طول اجرای فرایند گردآوری می‌خواهید اجازه دهید که رخ بدهد، این است که در این دام بیفتید و بخواهید با وسواس در رابطه با اینکه با هر چیزی چه کار کنید تصمیم بگیرید. گرفتن این تصمیمات، نیاز به یک حالت ذهنی کاملاً متفاوت نسبت به حالت ذهنی‌ای دارد که برای اجرای فرایند گردآوری به آن احتیاج دارید؛ پس بهترین کار این است که این دو فرایند را با یکدیگر ترکیب نکنید. به هر حال در آینده تمام این چیزهایی را که در سبد ورودی گردآوری کرده‌اید بررسی می‌کنید و در رابطه با آن‌ها تصمیمی را که لازم است می‌گیرید؛ پس ساده‌تر این است که گرفتن چنین تصمیماتی را به همان زمانی موکول کنید که ذهن‌تان در حالت تصمیم‌گیری قرار دارد. هدف از انجام فرایند گردآوری این است که به سریع‌ترین شکل ممکن همه چیز را در «سبد ورودی» گردآوری کنید و تا جایی که ممکن است تلاش کنید که چیزی را از قلم نیندازید، تا با انجام این کار قبل از ادامه مسیر جای پای خود را مستحکم کنید و «خطوط جبهه جنگ را مشخص نمایید».

مراقب باشید که در دام تله مرتب کردن و سازمان‌دهی نیفتید! بسیاری از افرادی هنگامی که مشغول گردآوری چیزهای مختلف در دفتر کار و یا در منزلشان هستند، بدون این که خودشان متوجه شوند در دام فرایند مرتب کردن و سازمان‌دهی گرفتار می‌شوند. بهتر است مراقب باشید که این اتفاق برای شما رخ ندهد، مگر اینکه برای اجرای کل فرایند گردآوری مسائل ناتمام و حلقه‌های باز ذهنی زمان خیلی زیادی در اختیار داشته باشید (حداقل یک هفته کامل!) در غیر از این صورت، باید اجرای فرایند مرتب کردن و سازمان‌دهی را به بعداً موکول کنید و آن را به پروژه‌های کوچک‌تری تقسیم نمایید و در سیستم خود برای هر یک از آنها یک یادآور قرار دهید، مثلاً «کشوهای کابینتی را که در آشپزخانه قرار دارد مرتب کن»، و یا «کمد دفتر کار را تمیز کن».

خیلی مراقب باشید که مانند یک موش به دویدن در یک حلقه بسته گرفتار نشوید و به دلیل اینکه مشغول فرایند سازمان‌دهی و مرتب کردن گوشه‌ای از کارهایتان شده‌اید، از تکمیل فرایند گردآوری مسائل و چیزهای ناتمام عاجز بمانید. انجام فرایند گردآوری بدون اینکه در چنین دامی گرفتار شوید هم بیشتر از آن چیزی که خیال می‌کنید به زمان احتیاج دارد، و شما می‌خواهید که هر چه زودتر این فرایند را به پایان برسانید تا بتوانید به سراغ بررسی و پردازش این مسائل ناتمام بروید و هرچه سریع‌تر سیستم مدیریت جریان کارهای خود را برپا کنید.

«ما نمی‌توانیم آن چیز را کنار بگذارم...!»

ممکن است که در طول فرایند گردآوری، افراد به یک تکه کاغذ و یا یک پرونده بر بخورند که باعث شود با خودشان بگویند «اوه، خدای من! کاملاً این را فراموش کرده بودم! باید همین حالا به آن رسیدگی کنم!» این تکه کاغذ ممکن است یادداشتی باشد در مورد تماسی که آن فرد دو روز پیش باید می‌گرفت، و یا یک نوشته از یک جلسه کاری که انجام کاری رو به او یادآوری می‌کند که قرار بوده است چند هفته پیش آن را انجام دهد. در این حالت آن فرد دیگر نمی‌خواهد که آن نوشته را به همراه بسیاری از چیزهای دیگر در سبد ورودی بگذارد، چرا که می‌ترسد دوباره آن را فراموش کند.

اگر چنین اتفاقی برای شما هم رخ داد، ابتدا از خودتان پرسید که آیا این کار جز کارهایی بوده است که قبل از آغاز فرایند گردآوری باید آن‌ها را انجام می‌داده‌اید؟ اگر پاسخ مثبت است، پس فوراً آن را انجام دهید تا بیشتر از این ذهن‌تان را درگیر خودش نکند. اما اگر اینگونه نیست، پس با خیال راحت آن را در سبد ورودی بگذارید و مطمئن باشید که بعداً در طول فرایند پردازش به آن رسیدگی خواهید کرد.

فرایند گردآوری را از میز کار خود شروع کنید

آماده هستید؟ بسیار خوب. با بررسی و گردآوری چیزهایی که بر روی میز کارتان قرار دارد شروع کنید و هر چیزی را که نباید آنجا باشد و یا به نوعی به توجه و رسیدگی شما احتیاج دارد در سبد ورودی بگذارید. معمولاً بر روی میز کارتان و دقیقاً جلوی چشمتان چیزهای زیادی هستند که باید به سبد ورودی انتقال داده شوند. از یک گوشه میز کارتان شروع کنید و به جلو بروید، تا

زمانی که تکلیف تمام چیزهایی را که روی میز کارتان قرار دارد مشخص کنید و چیزهایی را که لازم است در سبد ورودی قرار دهید. معمولاً چیزهایی که بر روی میز کارتان پیدا می‌کنید عبارت‌اند از: توده‌هایی از نامه‌ها، یادداشت‌ها، گزارش‌ها، مواردی که باید آن‌ها را مطالعه کنید، یادآورها، کارت‌های ویزیتی که آن‌ها را جمع‌آوری کرده‌اید، رسیدهای خرید، و یادداشت برداری‌های مربوط به جلسات کاری.

بیشتر افراد در طول اجرای این فرایند به صورت ناخودآگاه در برابر برداشتن چیزهایی که می‌دانند نیاز به مقداری فکر کردن و رسیدگی دارد مقاومت می‌کنند. مراقب باشید که شما هم مانند بسیاری از افراد دیگر در ابتدای مسیر در این دام گرفتار نشوید، و به خودتان نگویند که «خوب، من می‌دانم که درون آن پشته چه چیزهایی است، و می‌خواهم که آن چیزها را در سر جای خودشان رها کنم.» این دقیقاً همان کاری است که قبلاً انجامش داده‌اید و واضح است که جواب خوبی از انجام آن نگرفته‌اید، پس حتماً باید همه آن چیزها را به سبد ورودی انتقال دهید. تمام افرادی که من از نزدیک به آن‌ها مشاوره و راهنمایی داده‌ام، پس از اینکه همین توده‌ها و پشته‌های نامرتب را وارد سیستم کرده‌اند و آن‌ها را در سبد ورودی قرار داده‌اند، احساس رهایی و فراغ بال بی‌سابقه‌ای را تجربه کرده‌اند.

هم‌زمان که به بررسی و گردآوری چیزهایی که روی میز کارتان قرار دارند مشغول هستید، از خودتان بپرسید که آیا از میان کلیه ابزار و تجهیزاتی که روی میزتان قرار دارند، چیزی هست که بخواهید آن را تغییر دهید؟ سیستم تلفن و گوشی‌های همراه شما مشکلی ندارند؟ آیا از کامپیوتر

شخصی خود راضی هستید و با آن مشکلی ندارید؟ آیا از خود میز کارتان راضی هستید؟ اگر احساس می‌کنید که لازم است هر چیزی را تغییر دهید، یک یادداشت تهیه کنید و آن را در سبد ورودی‌ها بیندازید.

کشوهای میز کار

بعد از اینکه همه چیزهایی را که روی میز کارتان قرار دارند بررسی کردید و چیزهایی را که لازم بود در سبد ورودی قرار دادید، نوبت به کشوهای میز کارتان می‌رسد. اگر میز کارتان کشو دارد، باید یکی یکی به سراغ آن‌ها بروید و فرایند گردآوری را در مورد چیزهایی که در این کشو وجود دارند هم اجرا کنید. هیچ کدام از چیزهایی که در این کشوها هستند، به نحوی به توجه و رسیدگی شما احتیاج ندارند؟ آیا هیچ چیزی نیست که لازم باشد در مورد آن کاری انجام دهید؟ آیا چیزی در این کشوها هست که به آنجا تعلق نداشته باشد؟ اگر پاسخ شما به هر یک از این سؤال‌ها مثبت است، آن چیز را در سبد ورودی قرار دهید، و یا یک یادداشت در مورد آن بنویسید و آن یادداشت را به سبد ورودی اضافه کنید. دوباره یادآوری می‌کنم: اینکه شما در همان لحظه مشغول مرتب کردن و سازمان‌دهی محتویات این کشوها بشوید و یا تنها یک یادداشت برای یادآوری انجام این کار بنویسید و آن را در سبد ورودی قرار دهید، به میزان زمانی که در اختیار دارید و همچنین به تعداد چیزهایی که در آن کشو هست بستگی دارد.

داخل کابینت‌ها

از خودتان پرسید که آیا یادگاری‌ها و چیزهای دیگری که آن‌ها را نگه داشته‌اید و برای شما یادآور خاطراتی از گذشته بوده‌اند، هنوز هم برای شما معنادار و باارزش هستند و می‌خواهید که آن‌ها را نگه دارید؟ حالا به درون کابینت‌های دفتر کارتان نگاهی بیندازید. چه چیزهایی درون این کابینت‌ها است؟ در داخل این کابینت‌ها فضایی عالی برای نگهداری از حجم زیادی اسناد، مدارک، و پرونده‌های مرجع به صورت ایستاده وجود دارد، و در عین حال به نظر می‌رسد که چیزهای ارزشمند دیگری را هم می‌توان در این کابینت‌ها نگهداری کرد. آیا هیچ وسیله شکسته و یا از کار افتاده‌ای در این کابینت‌ها دارید؟ معمولاً هنگامی که در اجرای فرایند گردآوری بر کار افراد مختلف نظارت می‌کنم و به آن‌ها مشاوره و راهنمایی می‌دهم، مشاهده می‌کنم که این افراد در کابینت‌هایی که در دفتر کارشان دارند اشیا قدیمی و یادگاری‌هایی را نگهداری می‌کنند که زمانی برای آن‌ها ارزشی معنوی داشته‌اند و یادآور خاطرات شیرین گذشته بوده‌اند، اما اکنون دیگر برایشان معنای چندانی ندارند. برای مثال، در مورد یک مدیر اجرایی ارشد در یک شرکت بزرگ بیمه که به عنوان مربی به او مشاوره می‌دادم، حداقل چهار پنجاه عدد جایزه نمادین و لوح تقدیری را که آن فرد در طول سال‌های دراز فعالیتش دریافت کرده بود دور ریختیم.

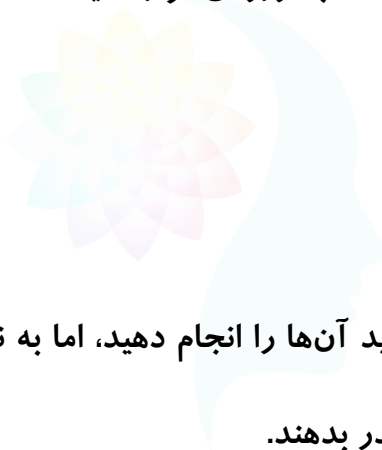
دوباره گوشزد می‌کنم، اگر در حین بررسی این کابینت‌ها احساس کردید که برخی از آن‌ها نیاز به مرتب کردن و سازمان‌دهی دارند، یک یادداشت یادآور برای انجام این بنویسید و آن را در سبد ورودی قرار دهید.

کف اتاق، دیوارها، طاقچه‌ها و قفسه‌ها

آیا هیچ چیزی را بر روی تابلوی اتاق کارتان چسبانده‌اید که نیاز به توجه و رسیدگی داشته باشد؟
 آیا هیچ چیزی به دیوارهای دفتر کارتان تکیه داده شده است که به آنجا تعلق نداشته باشد؟ آیا لوازم دکوری، و تصاویر، پوسترها، قاب عکس‌ها و تابلوهای نقاشی‌ای که به دیوار اتاق چسبانده‌اید نیاز به توجه خاصی ندارند؟ چیزهایی که بر روی قفسه‌ها و طاقچه‌ها قرار دارند چطور؟ آیا در کتابخانه‌تان کتابی هست که لازم باشد آن را بخوانید و یا بخواهید آن را به یک کتابخانه عمومی اهدا کنید؟ آیا هیچ کاتالوگ، دفترچه راهنما، دستورالعمل، و یا رسید بیعانه‌ای هست که لازم باشد در رابطه با آن کار خاصی انجام دهید، و یا تاریخش گذشته باشد و بخواهید آن را دور بریزید؟
 آیا پشته‌ها و توده‌هایی هستند که بر روی کف اتاق انباشته شده باشند؟ کافی است که آن‌ها را به کنار سبد ورودی بفرستید تا وارد سیستم شوند.

تجهیزات، مبلمان، و اسباب و اثاثیه

آیا هیچ کاری هست که بخواهید در رابطه با تجهیزات، مبلمان و اسباب و اثاثیه و یا خود فضای فیزیکی دفتر کارتان انجام دهید؟ آیا تغییر هست که بخواهید در رابطه با آنها اعمال کنید؟ آیا همه چیز سالم است؟ آیا کلیه تجهیزات به درستی کار می‌کنند؟ اگر قرار باشد که در رابطه با چیزی کار خاصی انجام دهید، خودتان خوب می‌دانید که در این مرحله باید چه کار بکنید: یک یادداشت تهیه کنید و آن را درون سبد ورودی قرار دهید.



سایر مکان‌ها

اجازه ندهید که کارهایی که باید آنها را انجام دهید، اما به نظرتان اهمیت چندانی ندارند، ذره ذره انرژی و تمرکز شما را به هدر بدهند.

بسته به مقیاس فرایندی که در این مرحله انجام می‌دهید، ممکن است بخواهید که همین کارها را در رابطه با محل دیگری که در آنجا هم برخی از چیزهایتان را نگهداری می‌کنید انجام دهید.

همانطور که در فصل قبلی هم گفتم، اگر به طور جدی قصد دارید که ذهن‌تان را کاملاً خالی و آزاد کنید، پس لازم است که فرایند گردآوری را در هر جایی که چیزی را نگهداری می‌کنید انجام دهید.

برخی از افرادی که من به عنوان مربی با آنها کار می‌کنم، من را با خودشان منزل خود و یا به یک دفتر کار دیگری که دارند می‌برند تا در آنجا هم به آنها کمک کنم تا فرایند گردآوری را انجام دهند و کارهایی را که باید انجام دهند به آنها نشان بدهم. در خیلی از مواقع، این افراد به تله «چندان اهمیت ندارد» اجازه داده‌اند که آنها را در منزل و یا در دفتر کار دومشان گیر بیندازد و همین مسئله باعث می‌شده که دائماً ذهنشان درگیر همین مسائل در ظاهر بی‌اهمیت باشد و انرژی و تمرکزشان به هدر برود.

اجرای فرایند گردآوری به معنای این نیست که چیزهایی را که می‌خواهید دور بریزید خیلی از وقتها افراد توصیه‌های من را درست متوجه نمی‌شوند و گمان می‌کنند که باید تا حد ممکن همه چیزهای در ظاهر اضافی را دور بریزند، حتی چیزهایی که احساس می‌کنند ممکن است آنها را بخواهند. بگذارید چیزی را به شما بگویم و خیالتان را راحت کنم؛ اگر در رابطه با دور انداختن چیزی احساس خوبی ندارید، پس باید آن چیز را نگه دارید. در غیر این صورت ذهن‌تان درگیر این فکر خواهد شد که اکنون دیگر چیزی را که ممکن بوده است در آینده آن را بخواهید و یا به آن نیاز پیدا کنید، ندارید و این دقیقاً بر خلاف چیزی است که ما در اینجا به دنبال آن هستیم، یعنی آزادسازی و خالی کردن ذهن‌تان. توصیه من به شما این است که همه چیزهایی را که در اطرافتان وجود دارند به نحوی ارزیابی و سازمان‌دهی کنید و در مورد اینکه آنها را نگه دارید و یا دور بریزید به صورتی تصمیم‌گیری کنید که ببخود و بی‌جهت تمرکزتان به هم نریزد.

در خیلی از موارد، خود من خیلی از چیزهای ظاهر به درد نخور را نگه می‌دارم و حاضر نیستم که آن‌ها را دور بریزم (مثلاً در مورد عکس‌های دیجیتالی). چیزی که باید به آن توجه کنید این است که چه میزان فضا در اختیار دارید، و سپس اطمینان حاصل کنید که فضای کافی برای نگهداری چیزهایی که مربوط به پروژه‌ها و فعالیت‌های شما هستند را در اختیار داشته باشید و حالتی پیش نیاید که سایر چیزهای اضافی که نگه می‌دارید با آن‌ها ترکیب شوند. دوست دارید که دوازده جعبه مجلات و یادداشت‌های قدیمی مربوط به دوران دانشجویی خود را نگه دارید؟ دوست دارید که اسباب بازی‌ها متفاوت، کارهای هنری جالب، و ابزار متفرقه را در دفتر کارتان نگهداری کنید تا به تفکر خلاقانه شما دامن بزنند؟ هیچ مشکلی نیست، می‌توانید این کار را انجام دهید؛ البته تا زمانی که این چیزها به همان شکلی که شما می‌خواهید و در همان جایی که شما می‌خواهید باشند، و هر کاری را که لازم باشد در رابطه با آن‌ها انجام دهید یادداشت کرده باشید و به سبد ورودی اضافه کرده باشید.

گردآوری ذهنی: خانه تکانی ذهن

هنگامی که احساس کردید تمام چیزهای فیزیکی‌ای که در محیط اطرافتان وجود داشته‌اند و نیازمند بررسی و پردازش بوده‌اند را گردآوری کرده‌اید، زمان آن فرا می‌رسد که به سراغ فضای RAM ذهن‌تان بروید و تمام افکاری را که در آنجا انباشته شده‌اند گردآوری کنید. چه چیزهایی ذهن شما را به خودشان مشغول کرده‌اند و هنوز چیزی به نمایندگی از آن‌ها در سبد ورودی وجود ندارد؟

اینجا همان مرحله‌ای است که کاغذهای آچار سفیدی که در مرحله آماده سازی آنها را تهیه کردید به کار می‌آیند. توصیه و پیشنهاد من به شما این است که هر فکر، ایده، پروژه، و یا هر چیز دیگری را که ذهن‌تان شما را به خودش مشغول کرده است بر روی یک صفحه سفید جداگانه یادداشت کنید. شما می‌توانید که یک فهرست طولانی و بلند بالا را بر روی یک برگه آچار و یا در یک اپلیکیشن دیجیتالی ایجاد کنید، اما با توجه به فرایند پردازی که بعداً باید انجام دهید، بهترین و مؤثرترین حالت این است که هر موضوع یا مسئله را بر روی یک کاغذ جدا بنویسید. در آغاز فرایند پردازش، شما نیاز دارید که در هر لحظه تنها بر روی یکی از این مسائل و موضوعات تمرکز کنید. پس اگر هر فکر را بر روی یک کاغذ مجزا ثبت کنید، بر خلاف چیزی که به نظر می‌رسد، فرایند پردازش را به مراتب ساده‌تر خواهد کرد. به احتمال زیاد بعداً نیازی نخواهید داشت که این کاغذها را نگه دارید، اما با این وجود اینکه هر مسئله و موضوعی بر روی یک کاغذ مجزا مطرح شده باشد برای اجرای فرایند پردازش به شما کمک بسیار زیادی خواهد کرد.

خالی کردن ذهن‌تان از این افکار و آوردن آنها بر روی کاغذهای مجزا احتمالاً به چیزی در حدود بیست دقیقه تا یک ساعت زمان نیاز دارد؛ البته بعد از اینکه همه چیزهای دیگر را در محیط پیرامونتان گردآوری کردید. در هنگام اجرای این فرایند متوجه خواهید شد که افکار به صورتی تصادفی و بدون نظم و ترتیب به خصوصی به ذهن‌تان خطور می‌کنند - مسائل کوچک، مسائل بزرگ، مسائل شخصی، مسائل حرفه‌ای، بدون هیچ ترتیب و نظم خاصی.

در طول این فرایند، به دنبال کمیت (تعداد) باشید، نه به دنبال کیفیت این افکار. خیلی بهتر است که در رابطه با یک مسئله چند بار فکر کنید تا اینکه خطر از قلم انداختن چیزی را به جان بخرید. شما همیشه می‌توانید در مرحله بعدی افکار به درد نخور را دور بریزید، پس نیازی نیست که در این مرحله نگران این موضوع باشید. ممکن است اولین چیزی که به ذهن‌تان می‌رسد این باشد که «تأثیرات تغییرات جهانی آب و هوا در رابطه با پروژه‌ای که بر روی آن کار می‌کنید را در نظر بگیرید»، و سپس یادتان بیاید که «باید برای گربه‌ام غذای مخصوص تهیه کنم!» همه این افکار و ایده‌ها را ثبت کنید. هیچ چیزی را از قلم نیندازید. ممکن است در پایان این فرایند، از حجم کاغذهایی که بر روی هم جمع شده‌اند غافلگیر شوید.

در ادامه فهرست کاملی از مسائل ناتمامی که باید گردآوری کنید آورده شده است. این فهرست را بررسی کنید و ببینید شما با کدام یک از آنها سر و کار دارید. توجه داشته باشید که این فهرست، یک فهرست جامع است و شاید شما با خیلی از آنها سر و کار نداشته باشید.

مسائل مربوط به زندگی حرفه‌ای:

پروژه‌هایی که شروع شده‌اند اما هنوز به پایان نرسیده‌اند

پروژه‌هایی که باید هرچه سریع‌تر آغاز شوند

پروژه‌هایی که باید «امکان انجام» آنها را بررسی کنید

تعهدات و قول‌هایی که به دیگران داده‌اید:

تعهدات شما نسبت به رئیس و یا شرکایتان

تعهدات شما نسبت به همکارانتان

تعهدات شما نسبت به افراد زیردستان

تعهداتی که نسبت به سایر افرادی که در سازمانتان هستند دارید

تعهدات شما نسبت به افرادی که در خارج از سازمان شما هستند:

تعهدات شما نسبت به مشتریان

تعهدات شما نسبت به سازمان‌های دیگر

تعهدات شما نسبت به افراد متخصص، مشاوران، و بازرسان

تعهدات شما نسبت به فروشندگان

تعهدات شما نسبت به پیمانکاران

تعهدات شما نسبت به تماس‌هایی که باید بگیرید و ارتباطاتی که باید برقرار کنید:

تماس‌ها و ارتباطات درون سازمانی / خارج از سازمان

برداشتن نخستین قدم در رابطه با / و یا پاسخ دادن به:

تماس‌های تلفنی

پیغام‌های صوتی

نامه‌های الکترونیکی

پیامک‌ها و اس ام اس ها

نامه‌ها

پست‌های شبکه‌های اجتماعی

سایر چیزهایی که باید آن‌ها را بنویسید و یا ثبت کنید:

نوشتن و تهیه گزارش‌ها

تهیه ارزیابی‌ها / نوشتن بازخوردها و ثبت بازبینی‌ها

تهیه طرح‌های پیشنهادی

نوشتن مقالات

تهیه و نوشتن محتواهای مربوط به بازاریابی

تهیه و نوشتن دفترچه‌های راهنما / و یا دستورالعمل‌ها

خلاصه برداری و تهیه چکیده مطالب

بازنویسی و ویرایش متن‌های مختلف

تهیه گزارش وضعیت

مکالمات و ارتباطاتی که نیاز به توجه شما دارند:

جلسات و یا ملاقات‌هایی که باید تقاضای برگزاری آن‌ها را بدهید

جلسات و یا ملاقات‌هایی که باید در آن‌ها شرکت کنید

چه کسانی لازم است که در جریان تصمیمات مختلفی که گرفته‌اید قرار بگیرند:

تصمیمات مربوط به مسائل مالی

تصمیمات مربوط به گردش نقدینگی

تصمیمات مربوط به برنامه بودجه

تصمیمات مربوط به سرمایه‌گذاری

تصمیمات مربوط به نحوه جذب سرمایه

گزارش‌ها و پیش‌بینی‌های مالی مربوط به پروژه‌های مختلف

گزارش سود و زیان پروژه‌ها

ترازنامه حسابداری پروژه‌ها

پیش‌بینی مالی پروژه‌ها

منابع نقدینگی

خطوط اعتبار

بانک‌ها

حساب‌های قابل دریافت

حساب‌های قابل پرداخت

صندوق ویژه وجوه و هزینه‌های کوچک

سرمایه گذاران

مدیریت دارایی‌ها

برنامه‌ریزی‌ها و سازمان‌دهی‌ها:

برنامه‌ریزی‌های رسمی (اهداف کوتاه مدت / اهداف بلند مدت، مقاصد، نتایج مطلوب)

پروژه‌های جاری (گام‌های بعدی)

تهیه طرح کسب و کار

تهیه طرح بازاریابی

تهیه طرح مالی

تعیین مشوقها و انگیزانندههای سازمانی

برنامه‌ریزی در مورد رویدادهای پیش رو

برنامه‌ریزی در مورد قرار ملاقاتها و جلسات کاری

برنامه‌ریزی در مورد ارائه‌ها و سخنرانی‌ها

برنامه‌ریزی در مورد همایش‌ها و اجلاس

مشخص کردن ساختار سازمانی

برنامه‌ریزی برای اعمال تغییرات در ساختمان‌های اداری

برنامه‌ریزی برای نصب تجهیزات و سیستم‌های جدید

برنامه‌ریزی در مورد سفرها

برنامه‌ریزی‌های مربوط به تعطیلات

برنامه‌ریزی‌های مربوط به سفرهای کاری

توسعه سازمانی

تهیه چارت سازمانی

بازسازی ساختار چارت سازمانی

تعیین و تعریف نقش‌های سازمانی

تعریف مشاغل و وظایف در سازمان

تصمیم‌گیری در مورد بخش‌ها و دپارتمان‌های جدید

ابداع و به‌کارگیری سیستم‌های جدید

مسائل مربوط به رهبری

تعیین انگیزاننده‌ها و مشوق‌های لازم برای ایجاد تغییر در سازمان

انجام برنامه‌ریزی‌های لازم برای رسیدن به موفقیت

مشخص کردن و شکل‌دهی به فرهنگ سازمانی

تصمیم‌گیری در مورد بازاریابی / پروموشن‌های فروش

برگزاری کمپین‌های بازاریابی

تهیه محتوای بازاریابی

رسیدگی به مسائل مربوط به روابط عمومی

رسیدگی به مسائل اجرایی

رسیدگی به مسائل قانونی

رسیدگی به مسائل مربوط به بیمه

رسیدگی به مسائل مربوط به پرسنل و کارکنان

جذب کارمندان جدید

تعیین سیاست‌ها و فرایندهای سازمانی

رسیدگی به مسائل مربوط به آموزش نیروهای سازمانی

رسیدگی به مشکلات کارمندان

رسیدگی به مسائل مربوط به استخدام کردن / اخراج کردن / و ترفیع دادن به کارکنان

بررسی کردن و رسیدگی به گزارش‌ها

نظارت بر ارتباطات درون سازمانی

تسهیل فرایند توسعه فردی کارکنان

بررسی به مسائل مربوط به بازنشستگان

بررسی بازخوردها

توجه به مسئله روحیه کارکنان

رسیدگی کردن به مسائل مربوط به فروش

رسیدگی کردن به امور مشتریان

مسائل مربوط به بازارهای نوظهور و رو به رشد

مسائل مربوط به بازارهای غالب و رهبر

مشخص کردن فرایند فروش

مسائل مربوط به آموزش نیروهای فروش

ایجاد یک رابطه سازنده با مشتریان

مشخص کردن ساز و کار و فرایند گزارش گیری

نظارت کردن بر روابط سازمان با مشتریان

رسیدگی به مسائل مربوط به خدمات مشتریان و خدمت پس از فروش

رسیدگی به مسائل مربوط به ابزار، تجهیزات، و سیستم‌ها:

گوشی‌های همراه هوشمند

تلفن‌ها

کامپیوترها

نرم افزارها

پایگاه‌های داده

ابزار مخابراتی و ارتباطی

اینترنت

سیستم‌های بایگانی و مرجع دهی

سیستم انبارداری

مواد اولیه و کالاهای موجود در انبارها

دفتر کار / محیط کار

فضای فیزیکی / مسائل مربوط به فضای کار

مبلمان اداری و میز و صندلی‌ها

تجهیزات اداری

لوازم دکوری

وسایل و تجهیزات کاربردی

مواد مصرفی



مسائل مربوط به نظافت / نگهداری

مسائل مربوط به امنیت

مسائل مربوط به ایمنی

قرار ملاقات‌ها و جلسات کاری

رویدادهای جاری و رویدادهای پیش رو

تصمیم‌گیری در مورد آماده‌سازی‌های مورد نیاز

تصمیم‌گیری در مورد درخواست‌های مورد نیاز

تصمیم‌گیری در مورد مسائلی که نیاز به خلاصه‌سازی دارند

توسعه شغلی و حرفه‌ای:

شرکت در دوره‌های آموزشی

شرکت در همایش‌ها و گردهمایی‌های حرفه‌ای

مسائلی که باید آن‌ها را باد بگیرید

مسائلی که باید آن‌ها را کشف کنید

مهارت‌هایی که باید آن‌ها را تمرین کنید / و یا توسعه بدهید

کتاب‌های که باید بخوانید / مطالعه کنید

تحقیقاتی که باید انجام دهید

مسائل مربوط به آموزش‌های رسمی (گرفتن مدارک و گواهی‌نامه‌های آموزشی)

تحقیق کردن در مورد مسیر شغلی

تهیه رزومه کاری

مشخص کردن شاخص‌های عملکرد و اهداف حرفه‌ای مطلوب

صبر کردن برای کارهایی که دیگران باید انجام دهند:

صبر کردن برای دریافت اطلاعات

صبر کردن برای به پایان رسیدن وظایف و پروژه‌های معوقه و ناتمام

صبر کردن برای دریافت پاسخی به سؤالات پرسیده شده

پاسخ دادن و رسیدگی کردن به:

نامه‌های الکترونیکی

نامه‌ها

طرح‌های پیشنهادی

تماس‌های تلفنی

دعوت‌نامه‌ها

درخواست‌های بازرسی

بخش‌نامه‌ها

ادعاهای مربوط به بیمه

سفارش‌ها

تعمیرات

بلیت‌ها

جریمه‌ها



تصمیماتی که دیگران اتخاذ کرده‌اند

مسائل مربوط به زندگی شخصی

پروژه‌هایی که شروع شده‌اند اما هنوز به پایان نرسیده‌اند

پروژه‌هایی که باید در سریع‌ترین زمان ممکن آغاز شوند

پروژه‌های مربوط به سازمان‌های دیگر

مسائل مربوط به خدمات

مسائل مربوط به جامعه

فعالیت‌های داوطلبانه

سازمان‌دهی روحی و معنوی

تعهدات و قول‌هایی که به دیگران داده‌اید

مسائل مربوط به همسر / شریک زندگی

مسائل مربوط به فرزندان

مسائل مربوط به والدین

مسائل خانوادگی

مسائل مربوط به دوستان

مسائل مربوط به استخدام متخصصان

اسباب و وسایل قابل بازگشت

قرض‌ها و بدهی‌ها

طلبکاری‌ها

ارتباطاتی که باید به آن‌ها رسیدگی کنید:

تماس‌های تلفنی

نامه‌های الکترونیکی

نامه‌ها و کارت پستال‌ها

تشکرات و قدردانی‌ها

پیامک‌ها

پست‌های شبکه‌های اجتماعی

رویدادهای پیش رو:

جشن تولد

مراسم سالگرد

جشن عروسی

جشن فارغ التحصیلی

پذیرش شدن

مرخص شدن



تعطیلات

مرخصی

سفرها

قرار شام

مهمانی‌ها

رویدادهای فرهنگی

رویدادهای ورزشی

مسائلی که نیاز به مدیریت کردن دارند:

تدارکات مورد نیاز برای دفتر کار خانگی

تجهیزات

تلفن‌ها

گوشی‌های همراه هوشمند

رسانه‌های صوتی / تصویری

پیغام‌گیر صوتی



کامپیوترها

نرم افزارها

اینترنت

سیستم بایگانی و نگهداری گزارشها

ذخیره کردن / پشتیبان گیری از دادهها



اوقات فراغت:

کتابها

موسیقی

فیلم

سفر

اماکنی که می‌خواهید به آنجا سر بزنید

افرادی که می‌خواهید به آنها سر بزنید

وبگردی

عکاسی

تجهیزات ورزشی

سرگرمی‌ها و علایق

آشپزی

ساخت صنایع دستی

مسائل مالی

صورت حساب‌ها

قبض‌ها

چک‌ها

بانک‌ها

سرمایه‌گذاری‌ها

وام‌ها

مالیات‌ها

بودجه

بیمه



رهن منزل

حسابداری

حسابدارها

حیوانات خانگی

سلامتی و بهداشت

آموزش

مواد اولیه و تدارکات

مسائل قانونی

وصیت نامه‌ها

صندوق‌های امانت

دارایی‌ها

امور و مسائل حقوقی

پروژه‌ها و فعالیت‌های خانوادگی

همسر / شریک زندگی



فرزندان

والدین

اقوام

خانه / منزل

املاک

تعمیرات

ساخت و سازها

تغییر دکور و بازسازی

صاحب خانه

دستگاه‌های سرمایشی و گرمایشی

لوله کشی

تجهیزات و لوازم آشپزخانه

عایق کاری سقف

زمین منزل



حیات خانه

حیات خلوت / حیات پستی

گاراژ / پارکینگ

دیوارها

کف اتاقها و ساختمان

طبقات

سقف اتاقها

لوازم دکوری

مبلمان و میز و صندلیها

سیم کشی برق و روشنایی

تدارکات و تجهیزات آشپزخانه

لباس شویی

مرتب کردن، سازماندهی و پاک سازی

انباری



ارائه دهندگان خدمات (لوله کش، برق کار، و ...)

مسائل مربوط به سلامتی

پزشکان

دندان پزشک

چشم پزشک

مشاور بهداشت

چک آپها و آزمایشهای دوره‌ای

رژیم غذایی

مواد غذایی

ورزش کردن

توسعه فردی

کلاسها

همایشها

گردهماییها



آموزش

مربیان / مشاوران

مسیر شغلی

نشان دادن خلاقیت

نقل و انتقال

وسایل نقلیه موتوری

دوچرخه‌ها

نگهداری

تعمیرات

حمل و نقل درون شهری

لباس‌ها

لباس‌های محل کار

لباس‌های غیر رسمی

لباس‌های رسمی



لباس‌های ورزشی

تجهیزات و لوازم جانبی

بار سفر

تعمیرات

خیاطی و دوخت و دوز

کارهای منزل

خرید کردن

فروشگاه‌ها

سخت افزار

تدارکات

مواد غذایی و خوار و بار

هدایا

داروخانه

بانک



شوینده‌ها و پاک‌کننده‌ها

تعمیرات

جامعه

محله و محیط زندگی

همسایگان

خدمات

مدارس

مشارکت‌های شهروندی

انتخابات

صبر کردن برای ...

رسیدن سفارش‌های محصولات

تعمیرات

بازپرداخت‌ها

بازگشت اشیا و لوازمی که به دیگران قرض داده‌اید



اطلاعات

پاسخ دادن‌ها

پروژه‌ها و وظایفی که افراد خانواده و یا دوستان باید آن‌ها را انجام دهند

محتویات «سبد ورودی»

فرایند گردآوری زمانی کامل می‌شود که شما بتوانید با خیال راحت بگویید که هر چیزی را که به نحوی ذهن شما را به خودش درگیر کرده بود در آن قرار داده‌اید.

اگر ذهن‌تان به طور کامل از این افکار تهی شود - چه افکار مربوط به زندگی شخصی‌تان و چه افکار مربوط به زندگی حرفه‌ای‌تان- پس احتمالاً سبد ورودی شما حسابی پر شده است و حتی ممکن است ناچار شده باشید که بعضی چیزها را در بیرون از سبد و در کنار آن قرار دهید. علاوه بر کاغذها اشیا فیزیکی که در سبد ورودی شما قرار دارند، پیام‌های صوتی که در صندوق ورودی پیام‌گیر تلفنتان هستند و همین طور نامه‌های الکترونیکی در صندوق ورودی نرم افزاری که برای ارسال و دریافت نامه‌های الکترونیکی از آن استفاده می‌کنید هم باید جز محتویات سبد ورودی محسوب شوند. همچنین تمام چیزهایی که در فهرست‌های سازمان‌دهی خود آن‌ها را ثبت کرده‌اید اما هنوز در مورد اینکه گام بعدی در رابطه با آن‌ها چه باشد تصمیمی نگرفته‌اید هم باید به سبد ورودی اضافه شوند.

من معمولاً به افراد توصیه می‌کنم که پیغام‌های صوتی خود را هم بر روی کاغذ یادداشت کنند و آن‌ها را در کنار سایر چیزها، در سبد ورودی قرار دهند تا همه مسائل ناتمام و حلقه‌های باز در یک جای واحد گردآوری شده باشند. همچنین محتوای هر دفتر یادداشت و سر رسیدی که برای سازمان‌دهی به امور مختلف از آن‌ها استفاده می‌کردید و معمولاً نیاز به یک بازبینی اساسی دارند هم باید به سبد ورودی انتقال داده شوند. اگر برای هر چیزی دیگری به غیر از تقویم و نگهداری شماره و اطلاعات تماس افراد، از نرم افزارهای دیجیتالی استفاده می‌کردید، توصیه من به شما این است که از فهرست تمام وظایف و فهرست انجام کارهایی که در این نرم افزارها ذخیره کرده‌اید، از آن‌ها هم یک نسخه چاپی تهیه کنید و آن نسخه‌های چاپی را به سبد ورودی اضافه نمایید.

معمولاً بهتر است که نامه‌های الکترونیکی خود را در سر جای خودشان رها کنید، چرا که معمولاً این نامه‌های الکترونیکی حجم خیلی زیادی دارند و علاوه بر آن، رسیدگی کردن و سر و سامان دادن به آن‌ها در همان محیط نرم افزاری که برای ارسال و دریافت نامه‌های الکترونیکی خود از آن استفاده می‌کنید، ساده‌تر، کارآمدتر، و از نظر زمانی مقرون به صرفه‌تر است.

اما محتویات «سبد ورودی» قرار نیست که برای همیشه در «سبد ورودی» بمانند

هنگامی که همه این کارها را انجام دادید، زمان آن فرا می‌رسد که به سراغ مرحله بعدی بروید. شما نباید هیچ چیزی را برای مدت زمانی نامشخص و طولانی در سبد ورودی رها کنید، چرا که در این صورت آن چیز بدون هیچ شکی دوباره به درون قسمت هشیار ذهن‌تان می‌خزد و انرژی ذهنی و تمرکز شما را به هدر می‌دهد و بازدهی و بهره‌وری‌تان را کاهش می‌دهد، چرا که ذهن‌تان می‌داند

که شما قصد نداشته‌اید که به آن مسئله رسیدگی کنید. البته یکی از اصلی‌ترین دلایلی که باعث می‌شود افراد تمایلی به گردآوری مسائل مختلف در «سبد ورودی» خود نداشته باشند، نداشتن یک شیوه و روش کاربردی و مؤثر برای پردازش و سازمان‌دهی محتویات درون سبد ورودی است. و این همان چیزی است که در فصل بعد می‌خواهیم در درباره آن صحبت کنیم؛ «خالی کردن محتویات سبد ورودی»



فصل ششم: شفاف سازی: خالی کردن محتوای «سبد ورودی»

فرض کنید که شما با موفقیت تمام چیزهایی که ذهن شما را به خود مشغول کرده بودند گردآوری کرده‌اید و همه آن‌ها را در سبد ورودی قرار داده‌اید؛ اکنون زمان آن فرا رسیده است که به سراغ آن‌ها بروید و تکلیفشان را مشخص کنید. خالی کردن محتوای سبد ورودی به این معنی نیست که واقعاً همه آن کارها را انجام دهید و همه پروژه‌هایی را که در سبد ورودی قرار داده شده‌اند به پایان برسانید. برای خالی کردن سبد ورودی، شما تنها باید به درستی خروجی مطلوب و مورد نظرتان را در رابطه با هر کدام از آن مسائل مشخص کنید، و تصمیم بگیرید که آن مسئله واقعاً چیست، برای شما چه معنایی دارد، و می‌خواهید که در رابطه با آن چه کاری انجام دهید؟

برای به دست آوردن یک دید کلی، بهتر است نگاهی به نمودار مدیریت جریان کار که در ادامه آمده است بیندازید. ستون مرکزی نمایانگر تمام مراحل است که شما برای پردازش مسائل ناتمام و تصمیم‌گیری در مورد گام‌های بعدی باید آن‌ها را طی کنید.

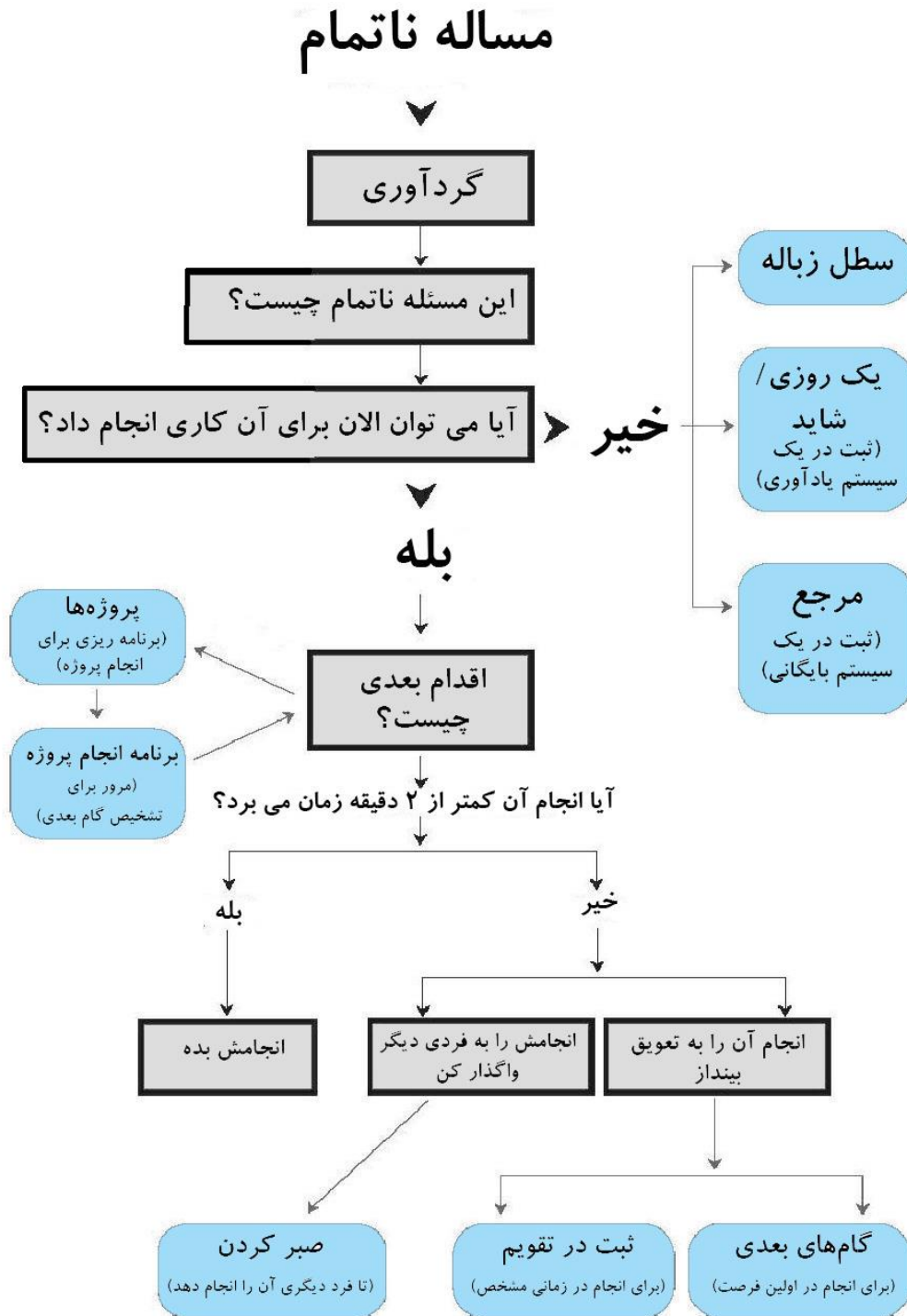
در این فصل، ما بر روی عناصر همین ستون مرکزی از نمودار جریان کارها تمرکز می‌کنیم، یعنی آن مراحل که پس از گردآوری مسائل ناتمام در سبد ورودی و قبل از مشخص کردن گام‌های بعدی باید طی کنید. شما بلافاصله پس از به کارگیری این فرایند برای هر یک از حلقه‌های باز زندگی‌تان، نظم و سازمان‌دهی طبیعی‌ای که نتیجه اجرای این فرایند است را در رابطه با هر کدام از این مسائل مشاهده خواهید کرد. برای مثال، اگر چیزی را از درون «سبد ورودی» بردارید و

متوجه شوید که «باید با آندره تماس بگیرید و با او در مورد آن مسئله صحبت کنید، اما باید این کار را در روز شنبه انجام دهید، یعنی زمانی که او در دفتر کارش است»، آنگاه شما می‌توانید که بلافاصله آن کار را برای روز دوشنبه در تقویم خود ثبت کنید.

من به شما توصیه می‌کنم قبل از اینکه به سراغ چیزهایی که در سبد ورودی خود گردآوری کرده‌اید بروید و بخواهید که آن‌ها را پردازش کنید، نخست این فصل و فصل بعدی را که در مورد سازمان‌دهی کارها و فعالیت‌هایتان هستند مطالعه کنید. احتمالاً مطالعه این دو فصل شما را چندین قدم جلو خواهد انداخت.



نمودار مدیریت جریان کار - مرحله پردازش



دستورالعمل‌هایی برای اجرای فرایند پردازش

بهترین راه برای اینکه نحوه استفاده از این مدل مدیریت جریان کارها را یاد بگیرید، این است که آن را در عمل به کار بگیرید. اما برای شروع، چند قانون و قاعده کلی وجود دارند که باید آنها را دنبال کنید:

۱- چیزها را به ترتیبی که بر روی هم قرار گرفته‌اند پردازش کنید. ابتدا به سراغ چیزی بروید که آخر از همه به سبد ورودی اضافه شده و بالاتر از بقیه چیزها است.

۲- در هر مرتبه تنها یک چیز را پردازش کنید. تا پردازش یک مسئله را تمام نکرده‌اید به سراغ مسئله بعدی نروید.

۳- هرگز چیزی را دوباره در سبد ورودی قرار ندهید. پس از اینکه چیزی را از سبد ورودی برداشتید، حتماً باید آن را پردازش کنید و اجازه ندارید که دوباره آن را به درون سبد برگردانید.

ابتدا آن چیزی را که روی بقیه چیزها است پردازش کنید

پردازش کردن به معنی این نیست که روی مسئله‌ای «وقت بگذارید».

حتی اگر پس از پرداختن نخستین چیز، دیدید که زیر آن یک پیغام فردی قرار دارد که از طرف رئیس جمهور کشورتان برای شما نوشته شده است، و آن چیزی که اکنون آن را برداشته‌اید تنها

یک نامه بی‌اهمیت است، باز هم اول باید آن نامه بی‌اهمیت را پردازش کنید! البته این یک مثال اغراق آمیز است تا اهمیت این مسئله را به شما گوشزد کند، اما به هر حال شما باید در هر حالتی به این اصل پایبند بمانید: همه چیز باید بدون تفاوت قائل شدن و به طور یکسان پردازش شود. فعل پردازش کردن به معنی «وقت گذاشتن روی چیزی» نیست. پردازش کردن چیزی به این معنی است که «تصمیم بگیرید آن چیز چیست و در مورد آن نیاز به انجام چه فعالیت‌هایی دارید، و سپس بر آن اساس منابع مورد نیاز را به آن چیز اختصاص دهید.» به هر حال شما باید تلاش کنید که هر چه زودتر سبد ورودی را خالی کنید، و قطعاً نمی‌خواهید که رسیدگی به هیچ کدام از چیزهایی را که در سبد ورودی قرار دارند به تعویق بیندازید.

بررسی کردن اورژانسی با شفاف سازی متفاوت است

بیشتر افراد به سراغ سبد ورودی و یا به سراغ صندوق نامه‌های الکترونیکی دریافتی خود می‌روند و به دنبال اضطراری‌ترین، سرگرم کننده‌ترین، ساده‌ترین، و یا جذاب‌ترین چیزی که در آنجا قرار دارد می‌گردند تا ابتدا به آن رسیدگی کنند. «بررسی کردن اورژانسی» اشکالی ندارد و بعضی از اوقات انجام آن لازم است (خود من هم به طور مرتب این کار را انجام می‌دهم). ممکن است که شما به تازگی از یک قرار ملاقات در خارج از دفتر کارتان بازگشته باشید و قرار باشد که پانزده دقیقه دیگر در یک جلسه کاری مهم شرکت کنید. پس در این حالت به سرعت صندوق نامه‌های الکترونیکی خود را بررسی می‌کنید تا مطمئن شوید که مشکل یا مسئله اضطراری و خیلی مهمی

پیش‌نیامده باشد، و یا یکی از مشتریان مهمتان به طرح بزرگ پیشنهادی شما پاسخ مثبت نداده باشد.

اما این کار با پردازش کردن محتویات سبد ورودی متفاوت است؛ به این کار بررسی کردن اورژانسی می‌گویند. هنگامی که قرار است مسائل و چیزهایی را که در سبد ورودی شما گردآوری شده‌اند پردازش کنید، باید این عادت را در خودتان به وجود بیاورید که از یک سمت شروع کنید و یکی یکی و به نوبت به سراغ تک تک محتویات سبد ورودی بروید و آن‌ها را پردازش کنید. به محض اینکه شما این قانون را زیر پا بگذارید و بدون ترتیب مشخصی تنها چیزهایی را که دوست دارید پردازش کنید، مطمئن باشید که برخی چیزها را پردازش نشده رها خواهید کرد. در این حالت دیگر یک کانال کارآمد برای پردازش مسائل ندارید و مسائلی که نیاز به توجه و رسیدگی شما دارند و هنوز آن‌ها را پردازش نکرده‌اید، خیلی زود تمام فضای میزتان، دفتر کارتان، و صندوق ورودی نامه‌های الکترونیکی‌تان را اشغال می‌کنند. بسیاری از افراد همواره در این حالت بررسی کردن اورژانسی زندگی می‌کنند، و دائماً ذهنشان درگیر چیزهایی است که هر لحظه وارد سبد ورودی آن‌ها می‌شود، و اگر به طور دائم پیام‌ها و محتویات کامپیوتر و یا گوشی همراه خود را چک نکنند، احساس پریشانی و نگرانی به سراغشان می‌آید. اگر آن‌ها اطمینان داشتند به هر چیزی که وارد سبد ورودی آن‌ها شود، نهایتاً ظرف یک الی دو روز رسیدگی می‌شود، دیگر در هر لحظه احساس نمی‌کردند که باید کامپیوتر و یا گوشی همراه خود را چک کنند.

هیچ چیز پس از خارج شدن دوباره به سبد ورودی باز نمی‌گردد

سبد ورودی تنها یک مسیر یک طرفه است. هدف از به کار گیری سبد ورودی در واقع عمل کردن به معنای حقیقی این پند قدیمی است که «هر کاری را تنها یک بار انجام بده»، هرچند اینکه بخواهید هر کاری را واقعاً فقط یک بار انجام دهید ایده چندان خوبی نیست. اگر قرار باشد که هر کاری را فقط یک بار انجام دهید، هرگز فهرستی نخواهید داشت، چون در این حالت به محض اینکه کاری پیش روی شما قرار می‌گیرد و انجام آن را آغاز می‌کنید، باید آن را تا انتها انجام دهید. در این حالت کارایی و اثرگذاری شما هم به شدت پایین خواهد بود، چرا که در مورد بیشتر چیزهایی که با آن‌ها سر و کار دارید، در همان اولین لحظه‌ای که متوجه آن‌ها می‌شوید کاری از دستتان ساخته نیست و نباید بلافاصله در رابطه با آن‌ها اقدام کنید. منظور و مقصود حقیقی این پند قدیمی این است که این عادت بد را در خودتان از بین ببرید که بخواهید به طور مرتب چیزهایی را از درون سبد ورودی بردارید، و بدون اینکه در مورد معنای حقیقی آن چیزها تصمیمی بگیرید و یا مشخص کنید که قصد دارید در مورد آن‌ها چه کاری انجام دهید، آن‌ها را دوباره درون سبد ورودی بگذارید. یک پند بهتر این خواهد بود که «پس از اینکه چیزی را از درون سبد ورودی برداشتی، تصمیم بگیر که در مورد آن چه کاری را باید انجام بدهی و مشخص کن که آن چیز به کجا تعلق دارد. و هرگز تحت هیچ شرایطی دوباره آن را در سبد ورودی قرار نده»

دانشمندان علوم شناختی در سال‌های اخیر اثبات کرده‌اند که مفهومی به نام «خستگی ناشی از تصمیم گیری» واقعیت دارد - به عبارت دیگر، هر تصمیمی که اتخاذ می‌کنید، چه بزرگ باشد و

چه کوچک، مقداری از انرژی ذهنی محدود شما را کاهش می‌دهد. حتی اگر تصمیم بگیرید که در مورد یک نامه الکترونیکی و یا هر چیز دیگری «تصمیمی نگیرید»، به هر حال یک تصمیم گرفته‌اید و مقداری از اندوخته انرژی ذهنی شما مصرف شده است.

کلیدی‌ترین سؤالی که در مرحله پردازش کردن باید به آن پاسخ دهید این است که: «کاری که باید در گام بعدی انجام دهید چیست؟»

من مانند یک پشه هستم که در میان یک کمپ مملو از افراد برهنه رها شده‌ام؛ می‌دانم که

می‌خواهم چه کار کنم، اما نمی‌دانم که باید از کجا شروع کنم.

- استفان بین

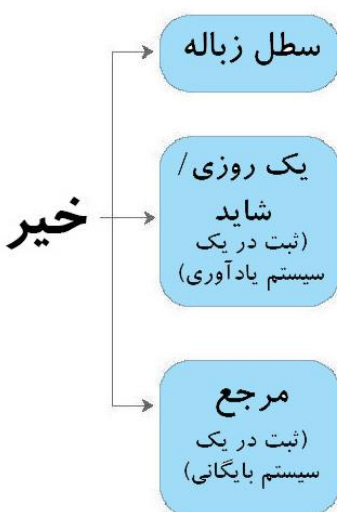
احتمالاً تا الان متوجه منظور من شده‌اید. شما باید به مسائل ناتمام و حلقه‌های بازی که در زندگی‌تان وجود دارند، یکی یکی رسیدگی کنید. و باید در رابطه با کار و فعالیت بعدی‌ای که می‌خواهید در رابطه با هر کدام از آن‌ها انجام دهید، یک تصمیم قاطع بگیرید. ممکن است که این کار در ظاهر ساده به نظر برسد - و البته در عمل هم واقعاً ساده است - اما انجام آن نیاز به فکر کردن به صورتی سریع و جدی دارد. در بسیاری از مواقع کار بعدی‌ای که باید انجام دهید، واضح و بدیهی نیست؛ شما باید در مورد آن فکر کنید و در نهایت تصمیم بگیرید که آن کار چیست.

برای مثال در مورد نخستین مسئله باید چه کار کنید؟ آیا نیاز دارید که با فرد خاصی تماس

بگیرید؟ آیا باید مطلبی را متوجه شوید؟ آیا باید با جستجو کردن در اینترنت چیزی را پیدا کنید؟

آیا باید به مغازه بروید و چیزی بخرید؟ آیا باید در رابطه با آن مسئله با دستیار خود صحبت کنید؟ آیا باید برای رئیس خود یک نامه الکترونیکی ارسال کنید؟ در گام بعدی باید چه کاری را انجام دهید؟ اگر کاری باشد که باید آن را انجام دهید، ذات و ماهیت آن کار مرحله بعدی را مشخص می‌کند. اما اگر با مسئله‌ای مواجه شوید که باعث شود پیش خودتان بگویید «واقعاً هیچ کاری نیست که در رابطه با این مسئله بتوانم انجام دهم»، آنگاه چاره چیست؟ در چنین حالتی باید چه کار کرد؟

اگر در مورد مسئله‌ای نتوان هیچ کاری را انجام داد، آنگاه مرحله بعدی چیست؟



احتمال این وجود دارد که بخشی از مسائلی که در سبد ورودی شما گردآوری شده‌اند، نیاز به هیچ فعالیت و یا کار خاصی نداشته باشند. مسائلی که در این گروه قرار می‌گیرد، به سه دسته مختلف قابل تقسیم هستند:

۱. مسائلی که باید دور ریخته شوند

۲. مسائلی که فعلاً باید کنار گذاشته شوند تا در آینده مجدداً مورد

بررسی قرار بگیرند

۳. مسائلی که باید به عنوان اطلاعات و اسناد و مدارک مرجع بایگانی و نگهداری شوند

۱. مسائلی که باید دور ریخته شوند

اگر به درستی به توصیه‌ها و دستورالعمل‌های من عمل کرده باشید، تا همین جای کار هم باید چیزهای زیادی را دور ریخته باشید. اما احتمال این وجود دارد که چیزهایی را در سبد ورودی قرار داده باشید که دیگر به اطلاعات آنها احتیاجی ندارید. پس اگر در حین اجرای فرایند پردازش هنوز چیزهای زیادی بود که باید آنها را دور می‌ریختید، غافلگیر نشوید.

پردازش کردن تمام مسائل ناتمام و حلقه‌های بازی که در زندگی‌تان وجود دارند، آگاهی شما را نسبت به این که چه کاری می‌خواهید انجام دهید و چه کاری را نباید انجام دهید افزایش می‌دهد.

۲. مسائلی که فعلاً باید کنار گذاشته شوند تا در آینده مجدداً مورد بررسی قرار بگیرند

احتمالاً در سبد ورودی شما چیزهایی را خواهید یافت که با خودتان می‌گویید، «در حال حاضر هیچ کاری در رابطه با این مسئله از دست من ساخته نیست، اما ممکن است که در آینده بتوانم در مورد آن کاری انجام بدهم.» در ادامه چندین مثال از چنین مواردی را برای شما می‌آوریم:

یک نامه الکترونیکی که در رابطه با برگزاری یک صبحانه کاری است که در آن قرار است یک فرد سرشناس سخنرانی کند و شما دوست دارید که آن سخنرانی را بشنوید، اما این صبحانه کاری قرار است که دو هفته دیگر برگزار شود و شما مطمئن نیستید که در آن زمان وقتتان آزاد باشد و یا اصلاً در شهر حضور داشته باشید و به یک مأموریت کاری اعزام نشده باشید.

یک صورت جلسه در مورد جلسه هیئت مدیره‌ای که قرار است سه هفته دیگر برگزار شود و شما باید در آن حاضر شوید. نیازی نیست که در رابطه با این صورت جلسه کاری انجام دهید، به جز اینکه یک روز قبل از برگزاری جلسه نگاهی مختصر به آن بیندازید تا با آمادگی ذهنی در جلسه حاضر شوید.

تبلیغی در مورد ارتقا بعدی یکی از نرم افزارهای مورد علاقه شما. آیا شما واقعاً به این نسخه جدید از این نرم افزار احتیاج خواهید داشت؟ از هم اکنون نمی‌توانید که با اطمینان به این سؤال پاسخ دهید و فکر می‌کنید بهتر است که یک هفته در مورد آن فکر کنید.

ایده‌ای به ذهن‌تان رسیده است در رابطه با کاری که ممکن است بخواهید برای گردهمایی فروش سالانه در سال آینده آن را اجرایی کنید. در حال حاضر کاری وجود ندارد که بخواهید در رابطه با این ایده انجام دهید، اما دلتان می‌خواهد که در زمان مناسب آن ایده را به یاد بیاورید تا در صورتی که هنوز قصد انجام آن را داشتید، بتوانید برنامه‌ریزی‌های مربوط به آن را انجام دهید.

یک یادداشت به خودتان در مورد شرکت کردن در یک کلاس نقاشی با آبرنگ، که در حال حاضر به هیچ عنوان زمان کافی برای شرکت کردن در آن را ندارید.

فکر می‌کنید که با چنین چیزهایی چه کار خواهید کرد؟ دو گزینه پیش روی شما قرار دارد که می‌توانید هر کدام از آن‌ها را که خواستید انتخاب کنید:

۱. آن‌ها را در فهرست کارهایی که «یک روزی / شاید» بخواهید آن‌ها را انجام دهید وارد کنید.

۲. در تقویم خود یک یادآور برای آن‌ها ثبت کنید.

اشکالی ندارد که تصمیم بگیرید که در حال حاضر در رابطه با چیزی تصمیم نگیرید. شما تنها نیاز به یک سیستم یادآوری مطمئن دارید تا اطمینان حاصل کنید که بعداً در مورد آن چیز تصمیم‌گیری خواهید کرد و در نتیجه بتوانید آن را از ذهن‌تان بیرون کنید.

هدف از اجرای کل این فرایند که بخواهید چیزی را فعلاً کنار بگذارید تا در آینده در مورد آن تصمیم بگیرید، این است که بتوانید در حال حاضر آن را از ذهن‌تان بیرون کنید و مطمئن باشید که یک سیستم قابل اطمینان در زمان مناسب به شما یادآوری خواهد کرد تا در مورد آن مسئله تصمیم‌گیری کنید. من در فصل بعدی که در مورد سازمان‌دهی است، این بحث را بیشتر خواهم شکافت. اما در حال حاضر تنها کافی است که یک کاغذ یادداشت رنگی کوچک را بر روی این چیزها بچسبانید و بر روی آن بنویسید «شاید» و یا «در تاریخ ۱۷ اکتبر مجدداً بررسی شود» و سپس آن‌ها را در دسته «انتظار» قرار دهید تا بعداً بتوانید محتویات آن دسته را مرتب کنید.

۳. مسائلی که باید به عنوان اطلاعات و اسناد و مدارک مرجع بایگانی و نگهداری شوند

خیلی از چیزهایی که در هنگام پردازش محتویات سبد ورودی خود با آنها مواجه می‌شوید، نیاز به این ندارند که در رابطه با آنها کاری انجام دهید، اما ممکن است حاوی اطلاعات ارزشمندی در مورد پروژه‌ها و یا مباحث مختلف دیگری باشند که احتمالاً در آینده به آن اطلاعات نیاز خواهید داشت. هنگامی که در سبد ورودی خود و یا در صندوق ورودی نامه‌های الکترونیکی‌تان با چیزی مواجه می‌شوید که فکر می‌کنید حاوی اطلاعاتی است که ارزش نگهداری کردن را دارد، آن را بایگانی کنید.

احتمالاً متوجه خواهید شد که چیزهای متفرقه بسیاری در سبد ورودی شما گردآوری شده‌اند که قصد داشته‌اید آنها را در جایی نگهداری کنید، اما به دلیل اینکه یک سیستم بایگانی مناسب و کارآمد نداشته‌اید به همه این چیزها به صورتی نامنظم در کشوها و قفسه‌های دفتر کارتان بر روی هم انباشته شده بودند. بگذارید به شما یادآوری کنم که داشتن یک سیستم بایگانی که ذخیره کردن هر چیزی در آن به کمتر از شصت ثانیه زمان احتیاج داشته باشد، از جایی که در هنگام انجام کارهایتان در آنجا نشسته‌اید به راحتی در دسترس باشد، و استفاده کردن از آن جالب و جذاب باشد، یک عنصر کلیدی و حیاتی برای به کارگیری موفقیت آمیز این شیوه مدیریت جریان کارها است. اگر در جریان پرسرعت زندگی، قرار دادن چیزی در بایگانی ساده، سریع، و سرگرم کننده نباشد، شما آن کار را انجام نخواهید داد و چیزهایی که باید در بایگانی نگهداری شوند، به صورتی نامنظم در گوشه و کنار دفتر کارتان جمع می‌شوند و یا به جای اینکه آنها را سازمان‌دهی

کنید در سبد ورودی شما بر روی هم انباشته می‌شوند. و در نتیجه پردازش کردن محتوای سبد ورودی به مراتب دشوارتر می‌شود.

هر زمان که به چیزی برخوردید که می‌خواستید آن را نگه دارید، یک برچسب برای آن بسازید، آن را درون یک پوشه قرار دهید، و آن پوشه را به کشوی بایگانی خود اضافه کنید. و یا یک کاغذ یادداشت کوچک رنگی بر روی آن بچسبانید و از دستیاران بخواهید که این کار را انجام دهد. و یا اگر آن چیز یک سند دیجیتالی بود، به طور مناسبی در فضای دیجیتال بر روی آن برچسب بزنید و آن را بایگانی کنید. در ابتدای دوران مربی‌گری‌ام به افرادی که آن‌ها را راهنمایی می‌کردم اجازه می‌دادم که در یک گوشه چیزهایی را که می‌خواهند بایگانی کنند جمع‌آوری کنند. اما اکنون دیگر چنین اجازه‌ای به آن‌ها نمی‌دهم. من در طول این سال‌ها متوجه شده‌ام که اگر شما نتوانید چیزی را بلافاصله وارد سیستم بایگانی خود کنید، احتمالاً هرگز این کار را انجام نخواهید داد. اگر همین الان این کار را انجام ندهید، احتمالاً بعداً هم آن را انجام نخواهید داد.

و اما اگر بتوان در رابطه با چیزی فعالیت به خصوصی را انجام داد... آنگاه باید چه کار کرد؟ اجرای درست این مرحله، شاید بنیادی‌ترین کاری باشد که شما در به کارگیری این شیوه از مدیریت جریان کارها باید آن را انجام دهید. اگر در رابطه با هر یک از چیزهایی که در سبد ورودی خود گردآوری کرده‌اید کار و فعالیت مشخصی باشد که باید آن را انجام دهید، آنگاه باید

تصمیم بگیرید که دقیقاً گام بعدی که می‌خواهید در رابطه با آن چیز بردارید چیست. دوباره یادآوری می‌کنم: «گام بعدی» به معنی فعالیت فیزیکی و قابل مشاهده بعدی‌ای است که برای پیش بردن یک موقعیت یا پروژه به سمت خروجی مطلوب و مورد نظر شما باید آن را انجام دهید.

انجام این کار، از آن چیزی که به نظر می‌رسد ساده‌تر و در عین حال پیچیده‌تر است.

تشخیص دادن این مسئله که گام بعدی در رابطه با یک موقعیت یا پروژه چیست باید کار ساده‌ای باشد، اما معمولاً قبل از اینکه بتوانید به طور دقیق مشخص کنید که برای رسیدن به خروجی مورد نظرتان چه اتفاقی باید رخ دهد، برخی تجزیه و تحلیل‌های سریع و چندین مرحله برنامه‌ریزی باید در ذهنتان رخ بدهند؛ و این مسئله حتی در مورد کارهای نسبتاً ساده هم صدق می‌کند.

بیاید یک نمونه از فهرست مسائلی را که یک فرد عادی معمولاً باید به آن‌ها توجه و رسیدگی کند با هم بررسی کنیم:

تمیز کردن گاراژ

انجام حساب و کتاب‌های مالیاتی

گردهمایی‌ای که باید در آن شرکت کنم

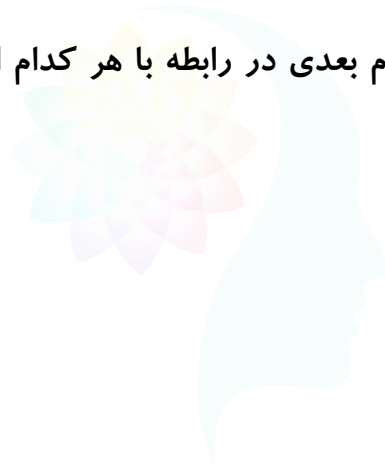
جشن تولد بابی

خواندن اخبار منتشر شده

بررسی گزارش‌های مربوط به بررسی عملکرد کارکنان

تغییرات مدیریتی که باید اعمال شوند

اگر چه ممکن است به نظر برسد که هر کدام این‌ها یک وظیفه و یا پروژه نسبتاً واضح و شفاف هستند، برای مشخص کردن گام بعدی در رابطه با هر کدام از آن‌ها نیاز به اندکی فکر کردن دارید:



تمیز کردن گاراژ

... خوب، فقط باید به گاراژ بروم و کار کردن را شروع کنم. نه، یک لحظه صبر کن، یک یخچال فریزر بزرگ و قراضه در گاراژ است که اول باید از شر آن خلاص شوم. باید از جان پاتریک بپرسم که آیا می‌خواهد آن را به کمپش ببرد و در آنجا از آن استفاده کند یا نه. من باید ...

با جان تماس بگیرم و با او در مورد یخچال فریزری که در گاراژ است صحبت کنم.

انجام حساب و کتاب‌های مالیاتی

... اما در واقع تا زمانی که اسناد مربوط به درآمد حاصل از آخرین سرمایه گذاری‌ام به دستم نرسد، نمی‌توانم رسیدگی به حساب و کتاب‌های مالیاتی‌ام را آغاز کنم. تا آن زمان کاری از دستم ساخته نیست. پس من باید ...

منتظر بمانم تا صندوق سرمایه گذاری‌ام اسناد مربوطه را برایم ارسال کند

گردهمایی‌ای که باید در آن شرکت کنم

... باید ببینم که آیا ساندر را بسته مطالبی را که برای شرکت در آن گردهمایی به آن احتیاج

دارم برایم آماده می‌کند یا نه. پس به نظرم الان باید ...

برای ساندر را یک نامه الکترونیکی ارسال کنم و از او در مورد بسته مطالب مربوط به گردهمایی

سؤال کنم.

... و الی آخر.

گام‌های بعدی که باید بردارید - «تماس گرفتن با جان»، «صبر کردن برای رسیدن مدارک»، و

«ارسال نامه الکترونیکی به ساندر» - همان تصمیماتی هستند که در رابطه با چیزهایی که در سبد

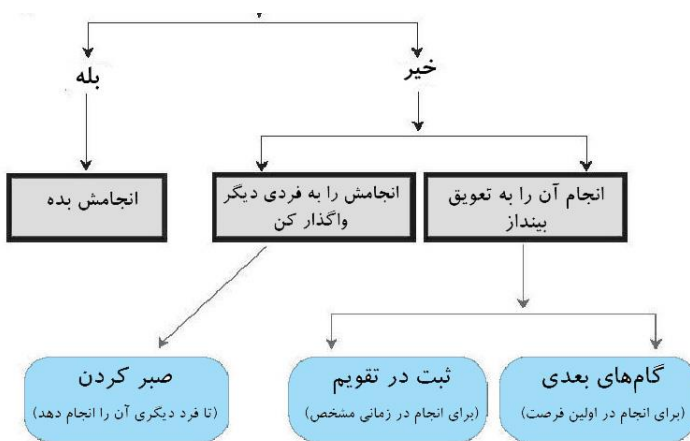
ورودی شما هستند و می‌توانید در موردشان کاری انجام دهید، باید اتخاذ کنید.

گام بعدی حتماً باید فعالیت فیزیکی بعدی‌ای باشد که باید آن را انجام دهید

به یاد داشته باشید که گام بعدی حتماً باید یک فعالیت فیزیکی و قابل مشاهده باشد. بسیاری از افراد گمان می‌کنند همین که با خودشان بگویند که باید «هماهنگی‌های لازم برای برگزاری جلسه را انجام دهم» گام بعدی را مشخص کرده‌اند. اما انجام هماهنگی‌های لازم برای برگزاری جلسه نمی‌تواند به عنوان گام بعدی در نظر گرفته شود، چرا که یک فعالیت فیزیکی و قابل مشاهده نیست. شما چطور هماهنگی‌های مورد نیاز برای برگزاری یک جلسه را انجام می‌دهید؟ ممکن است این کار را از طریق گرفتن یک تماس تلفنی و یا ارسال یک نامه الکترونیکی انجام دهید، اما این تماس را با چه کسی باید بگیرید و یا نامه الکترونیکی را برای چه کسی باید ارسال کنید؟

تصمیمتان را بگیرید. اگر همین حالا تصمیم‌گیری نکنید، بالاخره زمانی فرا می‌رسد که ناچار می‌شوید تصمیم‌گیری کنید، و این فرایند به این منظور طراحی شده است که به شما کمک کند تا واقعاً فکر کردن درباره یک مسئله و موضوع مشخص را تمام کنید. اگر نخستین اقدام فیزیکی بعدی‌ای را که باید در رابطه با یک مسئله انجام دهید مشخص نکرده باشید، هر زمان که در ذهن‌تان حتی به صورتی مبهم به این مسئله فکر می‌کنید یک شکاف روانی را احساس می‌کنید که انرژی ذهنی و تمرکز شما را به هدر می‌دهد. در این حالت شما تلاش می‌کنید تا این مسئله را نادیده بگیرید و به آن توجه نکنید، و همین باعث می‌شود که آن را پشت گوش بیندازید.

شما باید قبل از اینکه به سراغ کامپیوتر و یا تلفنتان بروید تمام فرایند فکر کردن را انجام داده باشید و دقیقاً مشخص کرده باشید که باید چه کاری را انجام دهید، تا بتوانید به بهترین شکل ممکن از آن ابزار و موقعیت‌ها برای پیشبرد پروژه‌هایتان استفاده کنید.



هنگامی که به طور واضح و روشن مشخص کردید که گام بعدی در رابطه با یک پروژه یا موقعیت چیست، سه گزینه پیش روی شما قرار خواهد داشت:

۱. آن کار را همین الان انجام دهید (اگر انجام دادن آن به کمتر از دو دقیقه زمان احتیاج دارد)

۲. انجام آن کار را به دیگران واگذار کنید (اگر شما برای انجام آن کار مناسب‌ترین فرد نیستید)

۳. انجام آن کار را به آینده موکول کنید و آن را به عنوان گزینه‌ای برای انجام کارهای بعدی

وارد سیستم سازمان‌دهی خود کنید.

۱. آن کار را همین الان انجام دهید

اگر انجام فعالیت فیزیکی بعدی‌ای که در رابطه با یک پروژه و موقعیت باید انجام دهید به کمتر

از دو دقیقه زمان نیاز دارد، آن را در همان لحظه انجام دهید. اگر تنها کافی است که سی ثانیه

برای خواندن یک نامه الکترونیکی زمان بگذارید و سپس به آن یک پاسخ بله یا خیر کوتاه بدهید، این کار را همین الان انجام دهید. اگر می‌توانیم حداکثر ظرف دو دقیقه یک کاتالوگ را بررسی کنید تا ببینید که چیز به درد بخوری در آن پیدا می‌کنید یا نه، همین حالا آن کاتالوگ را بررسی کنید، و سپس بسته به محتویاتش آن را دور بیندازید، چیزی را که می‌خواهید از درون آن سفارش دهید، و یا آن را بایگانی کنید. اگر نخستین گام در رابطه با یک مسئله این است که بر روی دستگاه پیام‌گیر یک نفر یک پیغام صوتی کوتاه بگذارید، همین حالا با او تماس بگیرید.

حتی اگر آن مسئله جز مسائل با اهمیت به حساب نمی‌آید، باز هم آن کار را همین الان انجام دهید، و یا به کلی قید انجامش را بزنید. منطق پشت قانون دو دقیقه این است: اگر برای اینکه بخواهید کار بعدی‌ای را که باید در رابطه با یک چیز انجام دهید در یک فهرست وارد کنید و بعداً دوباره به سراغ آن چیز بروید به زمانی بیشتر از زمان مورد نیاز برای انجام آن کار احتیاج دارید، آن کار را در همان لحظه انجام دهید - به عبارت دیگر، این قانون برای افزایش بهره‌وری و جلوگیری از هدر رفتن زمان و انرژی شما است. اگر آن مسئله‌ای که باید کاری را در موردش انجام دهید به اندازه‌ای اهمیت نداشته باشد که واقعاً بخواهید آن کار را انجام دهید، پس تردید نکنید و آن چیز را دور بیندازید. اما اگر به اندازه‌ای برایتان اهمیت دارد که بخواهید آن کار را انجام دهید، منطق حکم می‌کند که برای افزایش بهره‌وری در صورتی که انجام آن کار به دو دقیقه و یا کمتر زمان احتیاج داشته باشد، آن را همان لحظه انجام دهید و انجامش را به آینده موکول نکنید.

بسیاری از افراد پس از به کار گیری قانون دو دقیقه، افزایش قابل توجهی را در میزان بهره‌وری و بازدهی خود مشاهده می‌کنند. یک بار نایب رئیس یک شرکت بزرگ نرم افزاری به من گفت که به کار گیری همین قانون ساده روزانه یک ساعت زمان بیشتر را برای تمرکز بر روی انجام کارهای مهم‌تر در اختیار او قرار داده است!

قانون دو دقیقه واقعاً نتایج جادویی را برای شما به ارمغان می‌آورد.

این جمله ممکن است اندکی اغراق آمیز به نظر برسد، اما به این حقیقت اشاره می‌کند که برخی از این رفتارهای ساده در فرایند پردازش، تا چه اندازه می‌توانند حیاتی و تأثیر گذار باشند؛ به خصوص زمانی که حجم و سرعت داده‌های ورودی در زندگی شما افزایش می‌یابد.

قانون دو دقیقه در واقع تنها یک راهنما است. اگر شما وقت آزاد زیادی برای پردازش محتوای سبد ورودی خود داشته باشید، می‌توانید این بازه دو دقیقه‌ای را به پنج یا ده دقیقه افزایش دهید و مثلاً هر کاری را که انجام آن ده دقیقه یا کمتر زمان می‌برد در همان لحظه انجام دهید و آن را به آینده موکول نکنید. اگر می‌خواهید که هر چه زودتر سبد ورودی خود را خالی کنید و به انتهای آن برسید، برای اینکه بتوانید به بهترین شکل از بعد از ظهر خود استفاده کنید می‌توانید معیار زمانی دو دقیقه را به یک دقیقه کاهش دهید، و یا حتی سی ثانیه؛ یعنی اگر انجام کاری به کمتر از سی

ثانیه زمان داشت آن را در همان لحظه انجام دهید و در غیر این صورت انجام آن را به آینده موکول کنید تا از این طریق بتوانید اندکی سریع‌تر سبد ورودی‌های خود را خالی کنید.

شما از مشاهده اینکه حتی در رابطه با مهم‌ترین و دشوارترین پروژه‌هایی که درگیرشان هستید چه تعداد کارهای دو دقیقه‌ای وجود دارند که می‌توانید آن‌ها را انجام دهید، شگفت زده خواهید شد. به قانون دو دقیقه پایبند بمانید و مشاهده کنید که در طول فرایند پردازش محتویات سبد ورودی، قادر به انجام چقدر کار خواهید بود. بسیاری از افراد از مشاهده اینکه حتی در رابطه با مهم‌ترین پروژه‌هایی که در دست دارند چه تعداد زیادی از کارها را می‌توان ظرف مدت دو دقیقه انجام داد، شگفت زده می‌شوند.

آن‌ها همچنین با استفاده از این قانون موفق می‌شوند که خیلی از کارهای کوچکی را که برای مدت زمانی طولانی به صورت ناتمام رها شده بودند و ذهنشان را درگیر خود کرده بودند و خاطرشان را آشفته ساخته بودند، به پایان برسانند.

قانون دو دقیقه به یک راه رسیدن به آرامش برای افرادی تبدیل شده است که در زندگی حرفه‌ای خود باید به حجم زیادی از نامه‌های الکترونیکی پاسخ بدهند، و این افراد را قادر ساخته است که کنترل زندگی‌شان را در دست بگیرند. در محیطی که برای بیشتر ارتباطات از نامه‌های الکترونیکی استفاده می‌شود، به احتمال زیاد حداقل سی درصد از نامه‌های الکترونیکی‌ای که باید در رابطه با آن‌ها کاری انجام دهید و یا به آن‌ها پاسخ دهید کمتر از دو دقیقه از وقت شما را می‌گیرند (اگر

فرض کنیم که سرعت تایپ کردن شما قابل قبول باشد). اگر شما هم جز این دسته از افراد هستید و باید به صورت روزانه به حجم انبوهی از نامه‌های الکترونیکی رسیدگی کنید و به آن‌ها پاسخ بدهید، عمل کردن به این توصیه و به کارگیری قانون دو دقیقه می‌تواند زمان پاسخگویی شما را به طرز چشمگیری کاهش دهد و بهره‌وری شما و کلیه افرادی را که برای انجام کارشان به شما وابسته هستند به طرزی باور نکردنی افزایش دهد.

با وجود همه این‌ها، شما نباید برده قانون دو دقیقه شوید و در طول روز تمام وقتتان را صرف انجام کارهای دو دقیقه‌ای کنید. کاربرد اصلی این قانون زمانی است که شما با ورودی‌های جدید سر و کار دارید؛ برای مثال می‌خواهید محتویات سبد ورودی خود را پردازش کنید، با فردی در دفتر کار و یا در منزل خود تعامل داشته باشید، و یا زمانی که یک راهرو انتظار می‌کشید به صورت تصادفی به برخی از کارهای کوچک رسیدگی کنید.

۲. انجام آن کار را به دیگران واگذار کنید

اگر گام بعدی که باید آن را انجام دهید به بیشتر از دو دقیقه زمان احتیاج دارد، از خودتان بپرسید، «آیا من مناسب‌ترین فرد برای انجام این کار هستم؟» اگر پاسختان به این سؤال منفی بود، انجام آن را به صورتی سامانمند به فردی که برای انجامش مناسب است محول کنید.

شما همواره کارها را به زیردستان خود محول نمی‌کنید. ممکن است در رابطه با یک کار به این نتیجه برسید که «باید انجام این کار را به واحد خدمات مشتریان واگذار کنم»، یا «رئیس من باید به این مسئله رسیدگی کند»، و یا «باید نظر شریکم را در رابطه با این مسئله جویا شوم».

دنبال کردن وظایفی که انجامش را به دیگران محول کرده‌اید

اگر شما انجام دادن کاری را به فرد دیگری واگذار کنید، و اگر اصلاً برایتان اهمیتی دارد که آن کار به نتیجه مشخصی منتهی شود، باید انجام آن را پیگیری کنید. در فصل بعد که من به شما نشان می‌دهم که سازمان‌دهی کارهایتان را به چه صورت انجام دهید، شما خواهید دید که یک دسته مهم از مسائلی که باید آن‌ها را مدیریت کنید، کارهایی است که منتظر هستید تا دیگران آن‌ها را انجام دهند و در فهرست «در حال انتظار برای . . .» ثبت شده‌اند.

هم‌زمان با اینکه سیستم شخصی‌سازی شده خودتان را ایجاد می‌کنید و آن را توسعه می‌دهید، کارهایی انجامشان را به دیگران واگذار کرده‌اید و باید آن‌ها را پیگیری کنید، می‌توانند به صورت یک فهرست در یک دفتر برنامه‌ریزی در بیابند، و یا یک پوشه که برای هر یک از موارد یک کاغذ مجزا در آن قرار داده‌اید، و یا فهرستی که در نرم‌افزاری که برای مدیریت کارهایتان از آن استفاده می‌کنید، تحت عنوان «در حال انتظار برای . . .» ذخیره شده است.

در حال حاضر، اگر هنوز یک سیستم قابل اعتماد برای پیگیری امور محول شده ندارید، تنها کافی است که بر روی یک تکه کاغذ یادداشتی در مورد آن بنویسید - در حال انتظار برای پاسخ از طرف باب - و آن برگه کاغذ را در کنار کاغذهای مشابه آن در یک سبد مجزا نگهداری کنید.

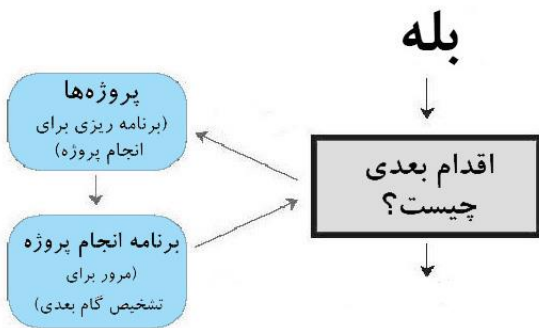
۳. انجام آن کار را به آینده موکول کنید

به احتمال زیاد، قسمت عمده گام‌های بعدی‌ای که در طول فرایند پردازش محتوای سبد ورودی مشخص می‌کنید، مربوط به کارهایی هستند که خودتان باید آن‌ها را انجام دهید و انجام دادنشان به بیشتر از دو دقیقه زمان احتیاج خواهد داشت. تماس تلفنی‌ای که باید با یکی از مشتریان بگیرد؛ یک نامه الکترونیکی که باید آن را برای اعضای تیمتان ارسال کنید و باید ابتدا اندکی در رابطه با چیزی که می‌خواهید در آن بنویسید فکر کنید و برایش یک پیش نویس تهیه نمایید؛ هدیه‌ای که باید از مغازه فروش تجهیزات و لوازم ورزشی برای تولد برادرتان بخرید؛ نرم افزار جدیدی که باید آن را از اینترنت دریافت کنید و بر روی کامپیوترتان نصب کنید و کار کردن با آن را یاد بگیرید؛ مکالمه‌ای که باید در مورد مدرسه‌ای که می‌خواهید دخترتان را به آنجا بفرستید با شریک زندگی‌تان انجام دهید - تمامی این کارها در این دسته قرار می‌گیرند.

شما باید این کارها را در جایی یادداشت کنید و سپس آن‌ها را به شکلی مناسب در گروه‌های مختلفی سازمان‌دهی نمایید تا مطمئن شوید که در زمان مناسب آن‌ها را به یاد خواهید آورد و

انجام دادنشان را فراموش نخواهید کرد. در حال حاضر، بر روی یک تکه کاغذ یادداشت کوچک کاری را که باید انجام دهید بنویسید و آن را بر روی کاغذهایی که در سبد ورودی قرار دارند و مربوط به انجام آن کار هستند بچسبانید و سپس آن کاغذها را همراه با سایر اسناد و مدارکی که پردازش شده‌اند در گوشه‌ای بر روی هم قرار دهید تا بعداً تکلیفشان را مشخص کنید.

اگر تا به اینجا به درستی از دستورالعمل‌هایی که در این کتاب آمده‌اند پیروی کرده باشید، بسیاری از محتویات سبد ورودی را دور ریخته‌اید، تعدادی را بایگانی کرده‌اید، خیلی از کارهای دو دقیقه‌ای را انجام داده‌اید، و تعداد دیگری را به دیگران محول نموده‌اید تا آن‌ها را انجام دهند. همچنین تعداد زیادی از چیزها باقی مانده‌اند که خودتان باید در رابطه با آن‌ها کاری را انجام دهید - کارهایی که یا باید در اسرع وقت آن‌ها را انجام دهید، یا شاید بخواهید که روزی آن‌ها را انجام دهید، و یا باید در تاریخ و زمان مشخصی آن‌ها را انجام بدهید - و برای همچنین یادآورهایی که مربوط به کارهایی هستند که منتظر هستید دیگران آن‌ها را انجام دهند. همه این چیزها که در ادامه باید آن‌ها را سازمان‌دهی کنید مربوط به کارهایی هستند که شما انجامشان را به دیگران محول کرده‌اید و یا آن را به زمانی در آینده موکول کرده‌اید. برای تکمیل سیستم مدیریت فردی جریان کارهایتان هنوز باید به همه این چیزها سر و سامان بدهید و آن‌ها را به نحوی مناسب سازمان‌دهی کنید؛ فرایندی که من قدم به قدم آن را همراه با جزئیات در فصل بعد برای شما شرح می‌دهم و به شما نشان می‌دهم که چگونه باید آن را انجام دهید.



شناسایی پروژه‌هایی که باید آن‌ها را انجام دهید

این مرحله آخر از پردازش و خالی کردن

محتوای سبد ورودی، نیازمند این است که زاویه

دید خود را از کارهای تکی که باید آن‌ها را

انجام دهید، به سمت تصویری بزرگ‌تر منعطف

کنید - یعنی پروژه‌هایی که باید آن‌ها را انجام

دهید.

یک بار دیگر تعریفی را که ما در این کتاب از پروژه داریم با هم مرور می‌کنیم: هر خروجی مطلوبی

که شما متعهد شده باشید که به آن دست پیدا کنید و برای تکمیل آن و دستیابی به خروجی

مطلوبتان، به چیزی بیشتر از انجام یک فعالیت یک مرحله‌ای احتیاج دارید. اگر به فهرست کارهایی

که باید آن‌ها را انجام بدهید نگاهی بیندازید - «تماس گرفتن با فرانک در مورد دزدگیر ماشین»:

«ارسال یک نامه الکترونیکی به برنات در مورد تهیه مطالب و محتوای مربوط به گردهمایی» -

بدون شک متوجه خواهید شد که تعدادی از این مسائل، بزرگ‌تر از این فعالیت‌های تکی‌ای هستند

که شما آن‌ها را مشخص کرده‌اید. جدای از تماس گرفتن با فرانک، شما هنوز نیاز دارید که

کارهایی بیشتری را در مورد دزدگیر ماشینتان انجام دهید، و برای رسیدگی کردن به مسائل مربوط

به گردهمایی، علاوه بر ارسال یک نامه الکترونیکی کارهای دیگری وجود دارند که شما باید آن‌ها

را انجام دهید.

امیدوارم که شما بتوانید دلایل عملی‌ای را که پشت ارائه چنین تعریف کلی‌ای از پروژه‌ها از سوی من وجود دارد ببینید؛ اگر آن گام بعدی که آن را مشخص کرده‌اید تعهدی را که شما دارید به سرانجام نرساند، پس شما نیاز به یک سیستم یادآوری دارید که سایر کارهایی را که قبل از به سرانجام رساندن آن تعهد باید آن‌ها را انجام دهید به شما یادآوری کند. برای این منظور شما باید فهرستی از پروژه‌های جاری خود تهیه کنید. فهرست «پروژه‌ها» می‌تواند شامل هر چیزی باشد؛ از «دادن یک هدیه تولد به یکی از اعضای خانواده‌تان» گرفته، تا «ارتقا نرم افزارهای مورد استفاده در خط تولید کارخانه»، و یا «نهایی سازی بسته حمایتی بازنشستگان برای کارکنانتان». هدف از تهیه این فهرست این نیست که اولویت‌های خود را مشخص کنید، بلکه این است که مطمئن شوید که هیچ یک از این حلقه‌های باز را فراموش نمی‌کنید.

اینکه در همان زمانی که مشغول پردازش محتوای سبد ورودی هستید فهرست پروژه‌ها را تهیه کنید و یا پس از اینکه فهرست‌های مربوط به کارهایی را که باید انجام دهید کامل نمودید به سراغ تهیه فهرستی از پروژه‌هایتان بروید، اهمیت چندانی ندارد. تنها چیزی که مهم است این است که بالاخره در نقطه‌ای از این فرایند باید فهرست پروژه‌ها را تهیه کنید، و باید آن را به عنوان محرک کلیدی برای مرور اینکه اکنون کجا هستید و به کجا می‌خواهید برسید نگهداری کنید، و به کمک آن بتوانید کنترل هفته به هفته امور مربوط به زندگی خود را در دست بگیرید.

در حال حاضر، همین کافی است تا مطمئن شوید که همه چیز برای پیاده سازی سیستم سازمان‌دهی شما آماده شده است.

فصل هفتم: سازمان‌دهی: ایجاد دسته‌بندی‌های مناسب

داشتن یک سیستم سازمان‌دهی بی عیب و نقص، برای اینکه بتوانید تمرکزتان را بر روی افق‌های گسترده‌تری حفظ کنید و فشار ذهنی دائمی‌ای را که برای به خاطر سپردن و به یادآوردن مسائل مختلف شما را آزار می‌دهد به کلی حذف کنید، امری لازم و ضروری است.

داشتن یک سیستم سازمان‌دهی کامل و یک پارچه قدرت زیادی را در اختیار شما قرار می‌دهد، چرا که ذهن‌تان را قادر می‌سازد تا افکار مزاحم و سطح پایین را به طور کامل کنار بگذارد و بدون اینکه بخواهد نگران مسائل ناتمامی باشد که نیاز به توجه و رسیدگی شما دارند، تماماً بر روی شهودتان تمرکز کند. اما برای رسیدن به این هدف، سیستم سازمان‌دهی فیزیکی شما باید از سیستم سازمان‌دهی ذهنی‌تان خیلی بهتر باشد.

سازمان‌دهی کردن مسائل و امور مختلف به این معنا است که وضعیت هر چیزی با معنا و مفهومی که برای شما دارد مطابقت داشته باشد. اگر شما تصمیم بگیرید که می‌خواهید چیزی را به عنوان منبع نگه دارید و سپس آن را در جایی قرار دهید که اطلاعات مرجعتان باید آنجا باشند، یعنی که آن را سازمان‌دهی کرده‌اید. اگر گمان می‌کنید که به یک یادآور در مورد تماس یک تلفنی که باید بگیرید نیاز دارید، سازمان‌دهی این مسئله به این معنا است که یک یادآور را در مورد آن تماس به جایی که یادآورهای مربوط به تماس‌های تلفنی خود را نگهداری می‌کنید اضافه کنید. اگرچه به نظر خیلی ساده می‌رسد، اما برای اینکه بتوانید چیزی را سازمان‌دهی کنید، نخست باید

به یک سؤال خیلی مهم و اساسی پاسخ دهید: این که معنا و مفهوم هر چیزی برای شما چیست؟ در طول سال‌های طولانی فعالیت‌م متوجه این حقیقت شده‌ام که بسیاری از چیزهایی که افراد می‌خواهند آن‌ها را سازمان‌دهی کنند، هنوز مطابق با دستورالعمل‌های فصل قبل شفاف سازی نشده‌اند. و حتی زمانی که این کار انجام گرفته باشد، هنوز هم این امکان برای افراد وجود دارد که تمایزهای موجود بین این مسائل را به نحو بهتری مشخص نمایند تا از این طریق به خلاقیت و کنترل بیشتری دست پیدا کنند. من در طول این فصل، در حین اینکه ابزار و گام‌های لازم برای سازمان‌دهی امور مختلفی را که حاصل پردازش محتویات سبد ورودی هستند به شما معرفی می‌کنم، برخی از شیوه‌هایی را که برای رسیدن به این هدف وجود دارند با شما در میان می‌گذارم. هنگامی که شما محتوای سبد ورودی خود را پردازش می‌کنید، فهرست‌ها و دسته‌بندی‌هایی را خلق می‌کنید و همه چیزهایی را که می‌خواهید سازمان‌دهی کنید در این فهرست‌ها و دسته‌بندی‌ها قرار می‌دهید و همواره به دنبال این هستید که آن‌ها را کامل‌تر کنید. به عبارت دیگر، سیستم سازمان‌دهی شما چیزی نیست که لازم باشد آن را یک مرتبه و در یک چشم بر هم زدن ایجاد کنید. این سیستم سازمان‌دهی هم‌زمان با اینکه شما چیزهایی را که در سبد ورودی گردآوری می‌شوند پردازش می‌کنید و تلاش می‌کنید تا با استفاده از آزمون و خطا بهترین جا برای هر چیزی را بیابید، تکامل می‌یابد؛ درست همان‌طور که خودتان با گذشت زمان تکامل پیدا می‌کنید، سیستم سازمان‌دهی شما هم همراه با شما تکامل پیدا می‌کند و بهتر و کامل‌تر می‌شود.

من یا باید خودم یک سیستم خلق کنم، و یا برده سیستمی شوم که توسط فرد دیگری ایجاد شده است.

- ویلیام بلیک

حلقه بیرونی نمودار مدیریت جریان کارها که در ادامه می‌توانید آن را مشاهده کنید، گروه‌های اصلی‌ای را به شما نشان می‌دهد که شما باید پس از تصمیم‌گیری در مورد معنا و مفهوم هر چیز و اینکه باید در رابطه با آن چه کاری را انجام دهید، آن چیزها را در این گروه‌ها قرار دهید.

دسته‌بندی‌های بنیادین

به طور کلی هفت دسته کلی وجود دارد که شما باید پس از پردازش کردن و تجزیه و تحلیل چیزهایی که در سبد ورودی گردآوری می‌شوند، آن‌ها را در یکی از این دسته‌ها قرار دهید تا از این طریق بتوانید آن‌ها را به شکلی عملی و کاربردی، سازمان‌دهی و دنبال کنید:

۱. فهرست پروژه‌ها

۲. مطالب و محتوای مربوط به پروژه‌ها

۳. فعالیت‌ها و اطلاعاتی که باید در تقویم ثبت شوند

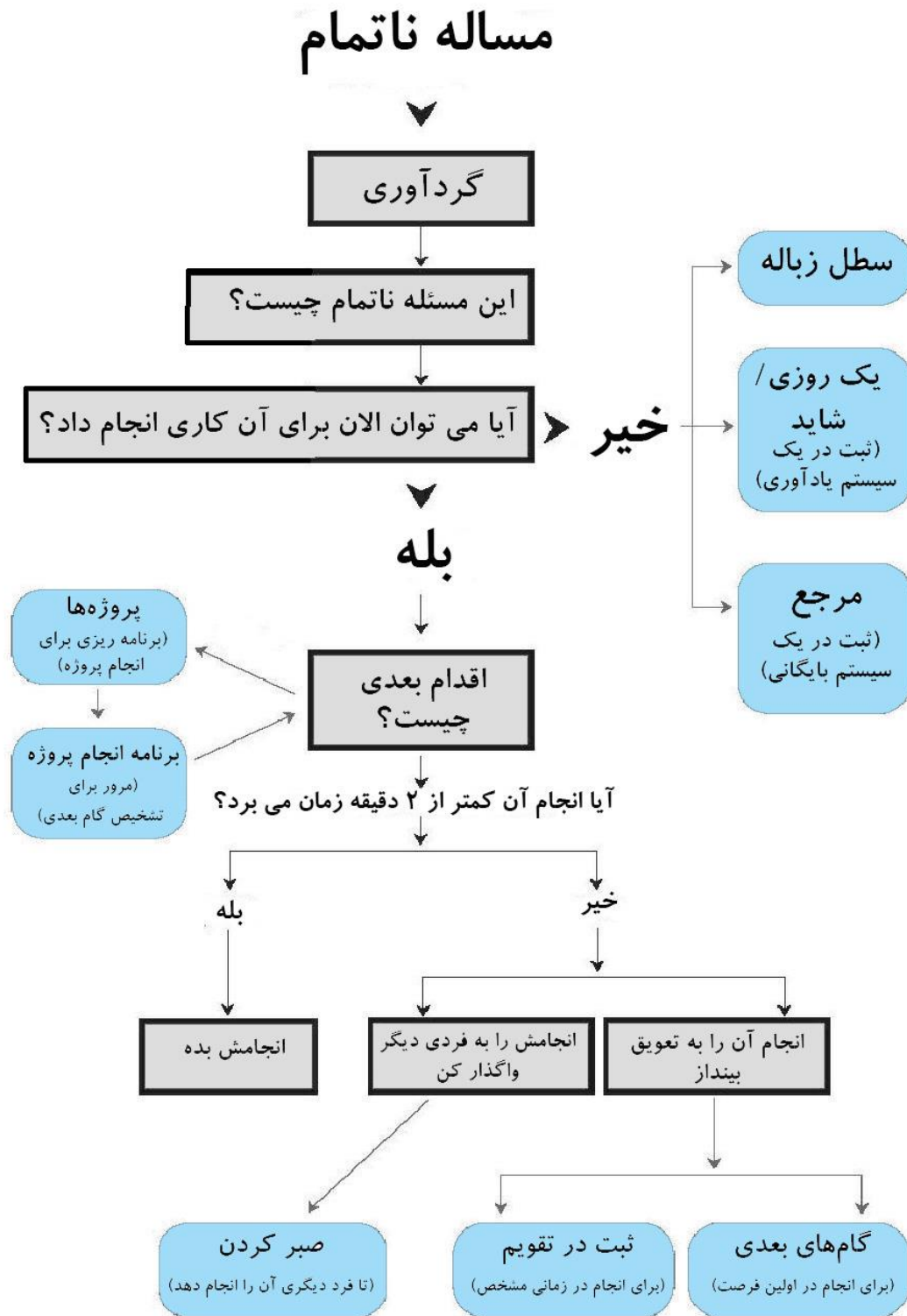
۴. فهرست گام‌های بعدی

۵. فهرست در انتظار برای ...

۶. اطلاعات و اسناد و مدارک مرجع

۷. فهرست شاید / یک روزی

ضروری است که شما مرزهای واضح و مشخصی را بین این گروه‌های مختلف ترسیم نمایید و آن‌ها را به طور کامل از یکدیگر جدا کنید. هر کدام از این گروه‌ها نمایانگر نوع متفاوتی از توافقاتی هستند که ما با خودمان انجام می‌دهیم و باید در یک زمان مشخص و به یک شیوه به خصوص به ما یادآوری شوند، و اگر مرزی که بین این گروه‌های مختلف وجود دارد کمرنگ بشود و یا از میان برداشته شود و چیزهایی که در هر یک از این گروه‌ها قرار دارند با یکدیگر ترکیب بشوند، سیستم سازمان‌دهی شما مقدار زیادی از ارزشش را از دست خواهد داد.



برای مثال اگر شما اطلاعات مرجع را در کمد مطالبی قرار دهید که قصد دارید آن‌ها را مطالعه کنید، نسبت به آن کمد بی تفاوت می‌شوید و به طور ناخودآگاه دیگر به آن توجهی نمی‌کنید. اگر شما چیزهایی را که باید در تقویمتان ثبت می‌شدند در فهرست گام‌های بعدی قرار دهید، از آنجایی که آن کارها باید در یک تاریخ مشخص انجام شوند، شما دیگر به تقویمتان اعتماد نمی‌کنید و دائماً مجبور خواهید شد که فهرست کارهایی را که باید انجام دهید بازبینی کنید و مجدداً آن را ارزیابی نمایید. اگر شما پروژه‌هایی داشته باشید که فعلاً قصد ندارید در رابطه با آن‌ها کاری انجام دهید، آن پروژه‌ها باید به فهرست «یک روزی / شاید» اضافه شوند نه در فهرست پروژه‌ها، تا به این ترتیب تا شما بتوانید با فهرست پروژه‌هایتان آن‌گونه که لازم است برخورد کنید و بر روی شناسایی و انجام فعالیت‌هایی که برای پیشبرد آن‌ها لازم است تمرکز نمایید. و در نهایت اگر چیزی که شما منتظر هستید تا فرد دیگری آن را انجام دهد، در یکی از فهرست‌های مربوط به کارهایی که خودتان باید انجام دهید وارد شود، شما مجبور می‌شوید که در مورد تک تک کارها و فعالیت‌هایی که در آن فهرست آمده‌اند دوباره فکر کنید و آن‌ها را بازبینی نمایید، و این مسئله شما را آزار می‌دهد و بازدهی و بهره‌وری شما را پایین می‌آورد.

تنها چیزهایی که شما واقعاً به آن‌ها احتیاج دارید، چند فهرست و چند پوشه است

هنگامی که متوجه شدید که باید چه چیزهایی را پیگیری و دنبال نمایید (مطابق با مطالبی که در فصل قبل در مورد «شفاف سازی» مطرح شد)، تنها چیزهایی که واقعاً به آن‌ها احتیاج دارید، چند

فهرست و تعدادی پوشه است - همین دو مورد کاملاً برای ایجاد یادآورها، و بایگانی و نگهداری اطلاعات مرجع و مورد نیاز کفایت می‌کنند. فهرست‌های شما (که همان طور که قبلاً هم گفتم می‌توانند چندین برگه کاغذ باشند که در یک پوشه نگهداری می‌شوند) به شما کمک می‌کنند تا پیشرفت پروژه‌ها، کارهایی که شاید بخواهید زمانی در آینده آن‌ها را انجام دهید، و کارهایی را که باید انجامشان دهید پیگیری و دنبال نماید و آن‌ها را فراموش نکنید. پوشه‌ها (چه پوشه‌های دیجیتالی و چه پوشه‌های کاغذی) برای این به کارتان می‌آیند که اطلاعات مرجع و اسناد و مدارکی را که برای پیشبرد پروژه‌های جاری خود به آن‌ها احتیاج خواهید داشت نگهداری کنند.

بسیاری از افراد سال‌ها است که فهرست‌هایی را تهیه می‌کنند، اما هرگز فرایندی را کشف نکرده‌اند که به کمک آن بتوانند با استفاده از آن به نحوی مؤثر از این فهرست‌ها استفاده کنند. در رابطه با کاربردی بودن و اثربخشی یک سیستم به سادگی سیستمی که من استفاده از آن را به شما توصیه می‌کنم، شک و تردیدهای بسیار زیادی در بین افراد مختلف وجود دارد. اما مشکل بیشتر افرادی که برای به دست گرفتن کنترل زندگی‌شان فهرست‌هایی را تهیه می‌کنند این است که چیزهای درستی را در فهرست‌های خود قرار نداده‌اند، و یا موفق نشده‌اند که آن فهرست‌ها را کامل کنند، و همین مسئله باعث شده است که آن فهرست‌ها نتوانند در رابطه با خالی کردن و رها سازی ذهن آن‌ها نقشی را ایفا کنند. اما زمانی که شما بدانید که در هر فهرست دقیقاً چه چیزهایی را باید قرار دهید، کارها بسیار ساده‌تر می‌شوند؛ در این حالت تنها چیزی که شما به آن احتیاج خواهید داشت یک شیوه برای مدیریت کردن آن فهرست‌ها است.

هنگامی که من به واژه «فهرست» اشاره می‌کنم، به خاطر داشته باشید که منظورم چیزی بیشتر از گروهی از یک سری چیزها که با هم مشابهت‌ها و ویژگی‌های مشترکی دارند نیست. یک فهرست می‌تواند مشابه حداقل یکی از این سه چیز باشد: (۱) یک پوشه و یا نگه‌دارنده که کاغذهای یادداشت مجزایی برای هر کدام از چیزهایی که به این دسته تعلق دارند در آن گردآوری شده است؛ (۲) یک فهرست واقعی بر روی یک برگه کاغذ دارای عنوان (که معمولاً در یک دفتر کلاسور نگهداری می‌شود)؛ و یا (۳) یک فهرست دیجیتالی از چیزهای مختلف که در یک نرم افزار کامپیوتری و یا بر روی یک اپلیکیشن در گوشی همراه هوشمند ایجاد شده است.

کارهایی که باید درون تقویم‌تان ثبت شوند

همان طور که قبلاً هم گفتم، برای سازمان‌دهی کردن کارهایی که انجامشان بر عهده خودتان است، باید آن‌ها را به دو گروه کلی تقسیم نمایید: کارهایی که باید در یک روز و یا در یک زمان مشخص انجام شوند، و کارهایی که باید هرچه سریع‌تر و در اولین فرصتی که برایتان پیش می‌آید آن‌ها را انجام دهید (شاید برخی از آن‌ها را لازم باشد که تا قبل از یک مهلت نهایی انجام داده باشید، که در این صورت باید یک یادآور هم برای آن مهلت نهایی در تقویم اضافه کنید). کارهایی که در تقویم ثبت می‌شوند، ممکن است لازم باشد که در یک ساعت به خصوص در یک روز مشخص انجام شوند (برای مثال، روز دوشنبه ساعت ۱۰ تا ۱۱ صبح با جیمز جلسه دارید)، و یا اینکه تنها لازم باشد که در یک روز مشخص انجام شوند و بتوانید آن‌ها را در هر ساعتی از آن روز انجام

دهید (برای مثال، تماسی که روز چهارشنبه باید با ریچل بگیرید تا با او در طرح پیشنهادی‌ای که قرار بود به شما تحویل دهد صحبت کنید).

تنها کارهایی که کاملاً ضروری است که آن‌ها را در یک تاریخ و زمان بخصوص انجام دهید باید در تقویم ثبت شوند، و سایر کارهایی که چنین ضرورتی در مورد انجام دادنشان وجود ندارد و می‌توانید آن‌ها را در سایر اوقات هم انجام دهید نباید وارد تقویم شوند.

در طول اجرای فرایند پردازش محتوای سبد ورودی خود، احتمالاً به مواردی برخورد کرده‌اید که آن‌ها را در همان لحظه در تقویم خود ثبت کرده‌اید. ممکن است در آن لحظه شما متوجه شده باشید که گام بعدی برای گرفتن یک وقت ملاقات با دکترتان جهت انجام آزمایش‌های سالیانه، تماس گرفتن با منشی او باشد و (چون انجام این کار کمتر از دو دقیقه زمان می‌برد است)، شما در همان لحظه با مطب دکترتان تماس گرفته‌اید و وقت ملاقاتی را که منشی او به شما داده است در تقویمتان وارد کرده‌اید.

اما ممکن است که بر حسب یک عادت قدیمی در مورد نوشتن لیست انجام کارهای روزانه، بخواهید کاری را در تقویم ثبت کنید که مثلاً فکر می‌کنید واقعاً دوست دارید آن‌ها را در دوشنبه آینده انجام دهید، اما ممکن است که در عمل نتوانید آن کار را روز دوشنبه انجام دهید و مجبور شوید که انجامش را به روز دیگری موکول کنید. در مقابل چنین خواسته‌ای مقاومت کنید. شما باید به تقویمتان به عنوان یک محدوده و قلمرو مقدس نگاه کنید و چیزی را در آن ثبت نکنید، مگر اینکه صد در صد لازم باشید که آن کار را در آن تاریخ مشخص انجام دهید. تنها در این صورت است

که می‌توانید به طور کامل به تقویمتان اعتماد کنید و بدانید که با یک نگاه ساده و کوتاه قادر خواهید بود همه کارهایی را که باید در آن روز انجام دهید مشاهده کنید، زیرا می‌دانید که تنها تعهداتی را در آن ثبت کرده‌اید که حتماً باید در یک روز و یا ساعت مشخص به آن‌ها عمل کنید و یا اطلاعاتی که باید در یک روز به خصوص از آن‌ها مطلع شوید، و مطمئن هستید که هیچ چیز اضافه و غیر ضروری‌ای در تقویمتان وجود ندارد.

سازمان‌دهی کارهایی که باید در اولین فرصت آن‌ها را انجام دهید بر اساس زمینه و شرایط انجام آن‌ها

در طول سال‌های طولانی فعالیتیم به عنوان مربی و مشاور، متوجه شده‌ام که بهترین شیوه برای به خاطر آوردن «کارهایی که باید آن‌ها را در اولین فرصت انجام دهید» این است که انجام آن‌ها را هر زمان که زمینه و شرایط انجامشان برای شما فراهم شد به خودتان یادآور شوید - منظور از فراهم شدن زمینه و شرایط، در دسترس بودن ابزار مورد نیاز برای انجام آن کار، و یا قرار گرفتن در مکان و موقعیتی است که برای انجام آن کار لازم است. برای مثال، اگر برای انجام دادن کاری به کامپیوتر نیاز دارید، باید آن کار را به فهرست کارهای دیگری اضافه کنید که برای انجامشان به کامپیوتر نیاز است و باید در اولین فرصت آن‌ها را انجام دهید، تا هر زمان که پای کامپیوتر رفتید و وقت آزاد داشتید، بتوانید با مرور کردن آن فهرست یکی از آن کارها را انتخاب کنید و آن را انجام دهید. و یا مثلاً اگر انجام دادن کاری مستلزم این باشد که از منزل و یا دفتر کارتان

بیرون بروید (مثلاً رفتن به بانک و یا سر زدن به یک مغازه ابزار فروشی)، باید آن را به فهرست کارهای دیگری از این قبیل اضافه کنید و هر زمان که خواستید از منزل و یا محل کارتان خارج شوید نگاهی به آن فهرست بیندازید. یا اگر مثلاً گام بعدی در مورد یک مسئله این است که در مورد آن با شریک زندگی خود به صورت رو در رو صحبت کنید، قرار دادن آن در فهرستی با نام شریک زندگی‌تان منطقی‌ترین کار است.

اینکه این گروه‌ها و دسته‌بندی‌ها تا چه حد باید مجزا و گسسته باشند به دو عامل مختلف بستگی دارد: (۱) در عمل نیاز به دنبال کردن چه تعدادی کار و فعالیت دارید؛ و (۲) هر چند وقت یک بار شرایط و زمینه مورد نیاز برای انجام آن کارها را تغییر می‌دهید.

اگر شما جز آن دسته محدود از افرادی هستید که حداکثر بیست و پنج گام بعدی دارند، تنها یک فهرست برای دنبال کردن همه این گام‌های بعدی می‌تواند کافی باشد. این فهرست می‌تواند شامل کارهای مختلفی مثل «خرید میخ از مغازه سخت افزار فروشی»، «صحبت کردن با رئیس در مورد کارمندان جدید»، و یا «پیش نویس کردن ایده‌هایی در مورد جلسه اعضای کمیته» باشد.

اما اگر شما چیزی در حدود پنجاه و یا صد گام بعدی داشته باشید که باید به آن‌ها رسیدگی کنید، نگه داشتن تمامی آن‌ها در یک فهرست بزرگ باعث می‌شود که دیدن چیزهایی که باید آن‌ها را ببینید برایتان سخت شود؛ هر بار که در یک بازه زمانی وقتتان خالی می‌شود و فرصت پیدا می‌کنید تا به سراغ فهرست گام‌های بعدی بروید، ناچار می‌شوید که وقتتان را صرف فعالیت غیر سازنده دوباره مرتب کردن این فهرست کنید. اگر این فرصت پیش آمده در حین یک بازه تنفس و

استراحت کوتاه در طول یک گردهمایی باشد، شما قادر خواهید بود که برخی از تماس‌های تلفنی‌ای که باید بگیرید را در همین فاصله بگیرید، اما نخست باید از میان یک فهرست طولانی و انبوهی از کارهای نامربوط، گام‌های بعدی که مربوط به تماس‌های تلفنی هستند را شناسایی کنید. در چنین شرایطی اگر یک فهرست جداگانه برای تماس‌های تلفنی‌ای که باید برقرار کنید داشته باشید، می‌توانید از به هدر رفتن زمانتان جلوگیری کنید و در نتیجه بهره‌وری خود را افزایش دهید.

یک علت دیگر برای اینکه بخواهید از این شیوه سازمان‌دهی استفاده کنید این است که به شما کمک می‌کند تا زمانی که در حس و حال انجام کاری قرار می‌گیرید بتوانید از آن انرژی درونی خود حداکثر استفاده و بهره را ببرید. مثلاً هنگامی که «حس و حال تلفن زدن» دارید، می‌توانید سریع‌تر از حالت معمول به تماس‌هایی که باید بگیرید رسیدگی کنید - تنها باید یک فهرست آماده برای تماس‌هایی که باید بگیرید داشته باشید تا مجبور نشوید که در این حس و حال، انرژی و زمان خود را صرف کار دیگری مثل بازبینی یک فهرست طولانی و بی سر و ته کنید.

هنگامی که کامپیوتر شما روشن و پای آن نشسته‌اید و به دنیای اینترنت متصل هستید، بهتر است تا آنجایی که می‌توانید کارهایی را که نیاز به اینترنت و کامپیوتر دارند انجام دهید تا اینکه بخواهید در آن میان به سراغ انجام دسته دیگری از کارها بروید. این که بخواهید از انجام یک دسته از کارها دست بکشید و به سراغ انجام دسته دیگری از کارها که به حال و هوای ذهنی و ابزار متفاوتی نیاز دارند بروید، بیشتر از آن چیزی که بیشتر مردم فکر می‌کنند از شما انرژی می‌گیرد.

رایج‌ترین دسته‌بندی‌های مربوط به یادآورهای گام‌های بعدی

با مرور فهرستی که در ادامه آمده است، مشاهده خواهید کرد که حداقل تعدادی از این دسته بندی‌ها به درد شما هم می‌خورند و می‌توانند به شما کمک کنند تا بهره‌وری خود را بالا ببرید.

تماس‌ها

جلوی کامپیوتر

کارهای خارج از منزل

کارهایی که باید در دفتر کارتان انجام دهید (متفرقه)

کارهایی که باید در منزل انجام دهید

کارهایی که می‌توانید در هر جایی آن‌ها را انجام دهید

دستور جلسه‌ها (برای افراد و جلسات)

خواندن / بررسی کردن

سازمان‌دهی فهرست «کارهایی که منتظر هستید تا دیگران آن‌ها را انجام دهند»

تعهدات دیگران را مدیریت کنید قبل از اینکه بی‌مسئولیتی آن‌ها باعث ایجاد یک بحران شود.

درست مانند یادآورهایی که در رابطه با کارهایی که خودتان باید انجامشان دهید ایجاد می‌کنید، برای همه کارهایی که منتظر هستید تا دیگران آن‌ها را انجام دهند هم باید از یک سیستم یادآوری بهره ببرید و آن‌ها را دسته بندی و مرتب کنید. شما در اینجا لزوماً گام‌های مختلفی را که باید برداشته شوند دنبال نمی‌کنید، بلکه فقط پیگیر خروجی نهایی کارها و پروژه‌هایی می‌شوید که دیگران مسئول انجام دادنشان هستند؛ کارهایی مثل تحویل گرفتن بلیت‌های تئاتری که شما سفارش داده بودید، ارسال دستگاه چاپگری که برای دفتر کارتان خریداری کرده‌اید، گرفتن پاسخ مثبت از مشتری در رابطه با طرح پیشنهادی‌ای که به او ارائه داده‌اید، و سایر مسائلی از این قبیل. هنگامی که انجام گام بعدی در رابطه با یک مسئله بر عهده فرد دیگری است، شما نیازی به یک یادآور برای خود آن کار ندارید، بلکه تنها نیاز به یک سیستم ساده دارید که به شما یادآوری کند منتظر چه چیزی هستید و چه کسی مسئول آن است. نقش شما این است که این فهرست را هر زمان که لازم بود بازبینی کنید و بررسی کنید که لازم است خودتان در این رابطه کاری مثل چک کردن وضعیت پروژه و یا اقدامی جهت تسریع پیشبرد آن انجام دهید یا خیر.

به طور ویژه برای این دسته از یادآورها اهمیت بسیار زیادی دارد که تاریخ مربوط به هر مورد را ثبت کنید؛ تاریخی که این درخواست را برای طرف مقابل ارسال نموده‌اید و همچنین تاریخی که برای دریافت خروجی نهایی با طرف مقابلتان بر سر آن توافق کرده‌اید. هنگامی که شما بتوانید بگویید «اما من آن سفارش را روز بیستم ماه مارس برای شما ارسال کردم» و یا «اکنون سه هفته است که شما طرح پیشنهادی ما را در اختیار دارید»، پیگیری کردن معنای بیشتری دارد. بر اساس تجربیات من، تنها همین یک مورد جزئی و کوچک، یعنی ثبت کردن تاریخ، می‌تواند به اندازه طلا برای شما ارزشمند باشد و گاهی حتی زندگی حرفه‌ای شما را از نابودی نجات دهد.

مدیریت جریان کارهای بر پایه کاغذ

برخی از چیزها خودشان بهترین یادآور برای کارهایی هستند که باید در موردشان انجام داده شود. مقالات، نشریات، و پرونده‌هایی که در سبد «خواندن / بررسی کردن» قرار داده می‌شوند مثال خوبی از این مورد هستند. مسلماً نوشتن اینکه «مجله ویگ را بررسی کن» در یک فهرست کار بیهوده‌ای است، چرا که می‌توانید به سادگی خود آن مجله را در سبد «خواندن / بررسی کردن» قرار دهید تا هر زمان که آن را دیدید بتوانید در همان لحظه آن را بخوانید.

یک مثال دیگر برای این قضیه: اگر شما هنوز هم با قبض‌ها و جریمه‌های کاغذی سر و کار دارید، احتمالاً برایتان راحت‌تر است اگر که همه قبض‌ها و جریمه‌ها را گردآوری کنید و آن‌ها را به صورت

یکجا پرداخت کنید؛ پس بهتر است همه آن قبض‌ها و برگه‌های جریمه را در پوشه‌ای با نام «قبض‌های برای پرداخت» گردآوری کنید (یا مثلاً یک پوشه کلی‌تر تحت عنوان «اسناد مالی نیازمند رسیدگی»). به طور مشابه، رسیدهای مربوط به هزینه‌هایی که انجام داده‌اید را هم می‌توانید در یک پوشه مخصوص به خودشان نگهداری کنید.

اینکه نوشتن یادآورها در یک فهرست به صرفه‌تر باشد و یا اینکه از خود آن اسناد و مدارک کاغذی یا دیجیتالی به عنوان یادآور برای کارهایی که باید در موردشان انجام پذیرد استفاده شود، تا حد زیادی بستگی به مسائل مربوط به تدارکات دارد. آیا شما می‌تواند از آن یادآورها در جایی غیر از میز کارتان استفاده کنید؟ اگر پاسخ شما مثبت است، پس قابلیت جا به جا کردن آن اسناد و مدارک باید در نظر گرفته شوند. اگر احتمالاً به جز میز کارتان نمی‌توانید آن کار را در جای دیگری انجام دهید، در این حالت مدیریت کردن یادآورها تنها در محل کار کردنتان گزینه بهتری است.

سازمان‌دهی یادآورهای مربوط به پروژه‌ها

ایجاد و نگهداری فهرستی از تمام پروژه‌هایتان (که عبارت‌اند از هر تعهد و یا خروجی مطلوبی که ممکن است به بیشتر از یک مرحله فعالیت احتیاج داشته باشد تا کامل شود) می‌تواند یک تجربه عمیق برای شما باشد! احتمالاً شما بیشتر از آن چیزی که فکر می‌کنید در زندگی‌تان پروژه دارید.

اگر تا کنون چنین کاری را انجام نداده‌اید، پیشنهاد من به شما این است که در ابتدا یک فهرست بسیار ساده از پروژه‌های خود تهیه کنید. مشابه یکی از همان فهرست‌هایی که برای گام‌های بعدی و فعالیت‌های خود ایجاد کرده‌اید؛ این فهرست می‌تواند یک دسته جدید در یک نرم افزار برنامه‌ریزی دیجیتالی باشد، یا یک برگه کاغذ در یک دفتر کلاسور، یا حتی یک پوشه مقوایی که روی آن برچسب «پروژه‌ها» را چسبانده‌اید، و درون آن یک فهرست کلی و یا کاغذهای مجزا برای هر یک از پروژه‌ها را قرار داده‌اید.



فهرست پروژه‌ها

فهرست پروژه‌ها قرار نیست که حاوی نقشه‌ها و یا جزئیات مربوط به پروژه‌ها باشد، و شما نباید تلاش کنید تا این فهرست را بر اساس اولویت، اندازه و یا میزان اضطراری بودن پروژه مرتب کنید - این فهرست تنها یک لیست کامل و جامع از حلقه‌های باز زندگی شما است. شما در طول انجام فعالیت‌های لحظه به لحظه خود واقعاً با فهرست پروژه‌ها سر و کار نخواهید داشت و بر اساس آن کار نخواهید کرد؛ در اکثر مواقع، تقویم شما، فهرست گام‌های بعدی شما، و هر کاری که به صورت غیر منتظره و در لحظه برایتان پیش بیاید، جهت و هدف تمرکز شما در هر لحظه را مشخص می‌کنند. به یاد داشته باشید، شما نمی‌توانید که یک پروژه را انجام دهید. شما تنها می‌توانید کارها و فعالیت‌هایی را که برای رسیدن به خروجی مطلوب در آن پروژه لازم است انجام دهید.

ارزش واقعی فهرست پروژه‌ها این است که شما را قادر می‌سازد که همه چیز را به طور کامل مرور کنید (حداقل هفته‌ای یک بار) و مطمئن شوید که گام‌های لازم در ارتباط با کلیه پروژه‌هایتان را مشخص کرده‌اید و هیچ چیزی از چشمتان دور نمانده است و چیزی را از قلم نینداخته‌اید. انداختن یک نگاه سریع به این فهرست به صورت گاه به گاه، باعث می‌شود که احساس کنترل بیشتری نسبت به زندگی خود داشته باشید.

ارزش داشتن یک فهرست کامل از پروژه‌ها

این تعریف ساده و خیلی کلی از یک پروژه که من به شما ارائه کردم (هر خروجی مطلوبی که رسیدن به آن نیاز به انجام بیش از یک کار داشته باشد) یک چهارچوب ذهنی مهم را در اختیار شما قرار می‌دهد که با استفاده از آن می‌توانید مسائل جزئی‌تری را که آگاهی ذهنی شما را به این سو و آن سو می‌کشند شناسایی و گردآوری کنید.

برخی از دلایلی که اثبات کننده این حرف هستند عبارت‌اند از:

۱. داشتن چنین فهرستی از پروژه‌ها برای داشتن کنترل و تمرکز حیاتی است

۲. داشتن چنین فهرستی، تنش‌ها و نگرانی‌های جزئی را از بین می‌برد

۳. این فهرست، هسته و مرکز مرور هفتگی شما را تشکیل می‌دهد

۴. داشتن این فهرست، مدیریت روابط را ساده‌تر می‌کند

برای داشتن کنترل و تمرکز حیاتی است

تا زمانی که چیزهایی که به خودتان گفته‌اید باید به آن‌ها رسیدگی کنید ذهن شما را به خودشان مشغول کرده باشند، امکان ندارد که بتوانید واقعاً به آرامش برسید و در حالت بهره‌وری کامل قرار بگیرید- هیچ فرقی هم نمی‌کند که این چیزها کوچک یا بزرگ باشند. به نظر می‌رسد که اگر یک فهرست کامل از این پروژه‌ها وجود نداشته باشد و به طور مرتب مرور نشود، همین فکر ساده که «من باید گواهینامه رانندگی‌ام را تمدید کنم» می‌تواند به همان اندازه‌ای فضای ذهنی شما را اشغال کند که فکری مانند «باید صورت جلسه‌های مربوط به گردهمایی‌های سال آینده را تهیه کنم» ذهن شما را اشغال می‌کند.

تنش‌ها و نگرانی‌های جزئی را از بین می‌برد

چیزهای کوچک‌تر و جزئی‌تری که ما به خودمان می‌گوییم باید به آن‌ها رسیدگی کنیم، معمولاً برخی از استرس‌زا ترین عوامل هستند که ما در زندگی با آن‌ها سر و کار داریم، چراکه به آن اندازه «به چشم نمی‌آیند» و همواره این ترس در ذهن ما هست که آن‌ها را فراموش کنیم. پروژه‌ها به ندرت در بسته بندی‌های خوب و مرتب پیش روی شما قرار می‌گیرند. معمولاً آن‌ها در ابتدا

خودشان را به صورت یک موقعیت، ارتباط و یا فعالیت ساده نشان می‌دهند، اما به تدریج به مسائل و مشکلاتی بزرگ‌تر از آن چیزی که انتظارش را داشتید تبدیل می‌شوند. شما فکر می‌کردید که به کار ثبت نام کردن دخترتان در مهدکودک رسیدگی کرده‌اید، اما اکنون مشکلی در رابطه با فرم‌های ثبت نام پیش آمده است و یا یک تغییر در رابطه با جزئیات مربوط به تدارکات رخ داده است.

هسته و مرکز مرور هفتگی شما را تشکیل می‌دهد

همان طور که در جاهای دیگر کتاب هم اشاره کردم، انجام مرور هفتگی یک عامل مهم و حیاتی برای ایجاد پیوند و هماهنگی بین تعهدات بزرگ‌تر و کارهای روزمره شما است. و تهیه یک فهرست کامل از پروژه‌ها، یک گام لازم و ضروری در این راستا است. اطمینان حاصل کردن به صورت هفتگی از اینکه شما از کارهایی که در رابطه با خرید یک حیوان خانگی برای فرزندانان انجام می‌دهید (یا نمی‌دهید)، و همین‌طور کارهایی که در مورد گردهمایی سال آینده انجام می‌دهید (یا نمی‌دهید) رضایت دارید یا نه، یک امر ضروری است. اما قبل از اینکه بتوانید از آن زاویه به مسائل فکر کنید، باید یک فهرست کامل و به روز از پروژه‌هایتان را تهیه کرده باشید.

مدیریت روابط را ساده‌تر می‌کند

چه با رئیس‌تان در حال گفت و گو و مکالمه باشید، چه با کارکنان‌تان، چه با شریک‌تان، و یا با اعضای خانواده‌تان، داشتن یک احساس کنترل و یک دید کلی نسبت به تمام تعهداتی که دارید ممکن است به رابطه شما با آن‌ها مربوط باشند، بسیار ارزشمند است. شما همواره در رابطه با نحوه اختصاص دادن منابع محدودی که در اختیار شما قرار دارند- زمان شما، پولتان، توجهتان و . . . - با چالش‌هایی مواجه هستید.

هنگامی که مدیران اجرایی و همسران و کارکنان بتوانند تصویری کلی از تعهداتی که در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود دارند را مشاهده کنند، می‌توانند گفت و گوهای بسیار مهم و سازنده‌ای را با افرادی که با آن‌ها در ارتباط هستند انجام دهند. اما چنین اتفاقی بدون داشتن یک فهرست کامل از پروژه‌ها هرگز رخ نمی‌دهد.

برخی از راه‌های متداول برای تقسیم پروژه‌ها به گروه‌های فرعی و کوچک‌تر

پروژه‌های مربوط به زندگی شخصی / حرفه‌ای

بسیاری از مردم ترجیح می‌دهند که فهرست پروژه‌های خود را به دو گروه مجزا که یکی مختص پروژه‌های مربوط به زندگی شخصی آن‌ها و دیگری مربوط به پروژه‌های شغلی و حرفه‌ای آن‌ها است تقسیم کنند. اگر شما هم جز این دسته از افراد هستید، مراقب باشید که فهرست مربوط به

پروژه‌های شخصی خود را باید با همان جدیتی مرور و دنبال کنید که فهرست مربوط به پروژه‌های شغلی و حرفه‌ای خود را مرور و دنبال می‌کنید، نه اینکه آن را در حاشیه قرار دهید. بسیاری از کارهای مربوط به پروژه‌های شخصی باید در طول آخر هفته‌ها انجام داده شوند، درست مانند خیلی از کارهای دیگر. و معمولاً قسمت عمده فشار و استرسی که افراد حرفه‌ای آن را تجربه می‌کنند، از همین جنبه‌هایی از زندگی شخصی آن‌ها سرچشمه می‌گیرد که آن را نادیده می‌گیرند.

سازمان‌دهی داده‌ها و اطلاعاتی که نمی‌توانید در موردشان کاری انجام دهید

جالب است بدانید یکی از بزرگ‌ترین مشکلات مربوط به سیستم‌های مدیریت فردی که افراد مختلف از آن‌ها استفاده می‌کنند این است که آن‌ها تعداد کمی از چیزهایی را که افراد می‌توانند در موردشان کاری انجام دهند با حجم انبوهی از داده‌ها و اطلاعاتی که ارزشمند هستند اما لازم نیست که در موردشان کاری انجام شود، ترکیب می‌کنند. داشتن یک ساختار خوب و منسجم برای مدیریت برای مدیریت داده‌ها و اطلاعاتی از زندگی شخصی و حرفه‌ای که نمی‌توان در موردشان کاری انجام داد، به اندازه مدیریت یادآورهای مربوط به فعالیت‌ها و پروژه‌های ما اهمیت دارد. هنگامی که این داده‌ها و اطلاعات به درستی مدیریت نشوند، در کل فرایند اخلاص ایجاد می‌کنند.

داده‌ها و اطلاعاتی که نمی‌توان در موردشان کاری انجام داد، به سه گروه کلی تقسیم می‌شوند:

(۱) داده‌ها و اطلاعات مرجع، (۲) یادآورهای مربوط به چیزهایی که در حال حاضر نیاز نیست که در موردشان کاری انجام داده شود، اما ممکن است که در آینده چنین نیازی پیش بیاید، و (۳) چیزهایی که شما اصلاً به آن‌ها احتیاجی ندارید (زباله).

داده‌ها و اطلاعات مرجع

بخش عمده‌ای از چیزهایی که روی میز کار شما قرار دارند و یا به طور کلی وارد زندگی‌تان می‌شوند، جزء داده‌ها و اطلاعات مرجع به حساب می‌آیند. لازم نیست که در مورد آن‌ها کاری انجام دهید، اما این چیزها حاوی اطلاعاتی هستند که شما بنا به دلایل مختلف می‌خواهید آن‌ها را نگه دارید. اصلی‌ترین تصمیمی که باید بگیرید این است که چه مقداری از این چیزها را نگهداری کنید، چه میزان فضایی را به نگهداری آن‌ها اختصاص دهید، آن‌ها را در چه قالبی نگهداری کنید، و کجا آن‌ها را بایگانی کنید. این تصمیم تا حد زیادی یک قضاوت فردی و یا سازمانی است که بر اساس نگرانی‌ها و ملاحظات مربوط به مسائل قانونی، یا مشکلات مربوط به تدارکات، و یا ترجیحات شخصی گرفته می‌شود.

یک روزی / شاید

چیزهایی که ممکن است زمانی در آینده بخواهید کاری در موردشان انجام دهید را نباید دور بریزید. این چیزها می‌توانند جز جالب‌ترین و خلاقانه‌ترین مسائلی باشند که شما در طول زندگی‌تان درگیرشان می‌شوید.

دومین مسئله‌ای که در فرایند سازمان‌دهی چیزهایی که نمی‌توانید کاری در موردشان انجام دهید باید به آن رسیدگی کنید، چیزهایی هستند که می‌خواهید در آینده دوباره آن‌ها را ارزیابی کنید تا شاید در آن زمان بتوانید کاری در موردشان انجام دهید. چیزهایی که در این دسته قرار می‌گیرند از تنوع بالایی برخوردار هستند؛ از یک سفر ویژه که ممکن است روزی تصمیم بگیرید آن را انجام دهید گرفته، تا کتاب‌هایی که ممکن است در آینده بخواهید آن‌ها را مطالعه کنید، یا پروژه‌هایی که ممکن است بخواهید سال آینده به سراغشان بروید، و یا مهارت‌هایی که احتمال دارد در آینده بخواهید آن‌ها را فرا بگیرید. برای پیاده‌سازی کامل این مدل از مدیریت جریان کارها، شما به یک بخش برای نگهداری چنین چیزهایی احتیاج خواهید داشت.

شیوه‌های مختلفی برای سازمان‌دهی چیزهایی که در آینده می‌خواهید آن‌ها را مرور کنید وجود دارد، که همه آن‌ها برای اینکه این چیزها را از رادار ذهن‌تان خارج کنید مناسب هستند. شما می‌توانید این چیزها را در انواع مختلف فهرست‌های «شاید / یک روزی» قرار دهید، و یا یادآورهای مربوط به آن‌ها را در تقویم خود و یا در یک سیستم یادآوری دیجیتالی یا کاغذی نگهداری کنید.

فهرست «یک روزی / شاید»

اگر شما در هنگام گردآوری مسائلی که ذهن‌تان را به خودشان مشغول کرده‌اند چیزی را از قلم نینداخته باشید، به احتمال زیاد چیزهایی را پیدا می‌کنید که مطمئن نیستید در حال حاضر بخواهید نسبت به آنها تعهدی داشته باشید. چیزهایی مثل «یادگیری زبان اسپانیایی»، «خریدن یک اسب برای ماریس»، «صعود به قله کوه واشنگتن»، «نوشتن یک رمان معمایی»، و یا «خریدن یک کلبه بیلاقی برای تعطیلات» همگی چیزهایی هستند که در این دسته قرار می‌گیرند.

اگر هنوز این کار را انجام نداده‌اید، به شما توصیه می‌کنم که یک فهرست «یک روزی / شاید» در هر سیستم سازمان‌دهی‌ای که دوست داشتید برای خودتان ایجاد کنید. سپس این اجازه را به خودتان بدهید که آن فهرست را با تمام چیزهای این مدلی که تا این نقطه از زندگی‌تان برای شما پیش آمده‌اند پر کنید. احتمالاً خودتان متوجه خواهید شد که تنها داشتن چنین فهرستی و تلاش برای پر کردن آن، باعث می‌شود که ایده‌های خلاقانه متعددی به ذهن‌تان برسد.

ایجاد و نگهداری فهرست «یک روزی / شاید» جریانی از افکار خلاقانه را در ذهن شما آزاد می‌کند - چون شما به خودتان این اجازه را داده‌اید که انجام کارهای جالب و هیجان‌انگیز را تصور کنید، بدون اینکه لازم باشد در حال حاضر خودتان را نسبت به انجام دادنشان متعهد کنید.

همچنین ممکن است از مشاهده اینکه برخی از چیزهایی که در فهرست یک «روزی / شاید» می‌نویسید بدون اینکه به صورت آگاهانه برای رسیدن به آنها تلاشی بکنید به واقعیت بدل

می‌شوند، شگفت زده شوید. اگر شما قدرت تصویرسازی ذهنی برای ایجاد تغییرات در ادراک و عملکردتان را باور کنید، باور کردن اینکه چگونه داشتن یک فهرست «یک روزی / شاید» که جلوی دید ذهن هشیارتان باشد می‌تواند ماجراجویی‌های شگفت‌انگیزی را در زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان برای شما به ارمغان بیاورد اصلاً کار دشواری نیست. اگر ما فرصت‌هایی را که ممکن است برایمان پیش بیایند از قبل به عنوان یک احتمال شناسایی کرده باشیم، بیشتر احتمال دارد که بتوانیم از آن‌ها استفاده کنیم. تجربه شخصی من هم این مسئله را تصدیق می‌کند: یادگرفتن چگونگی نواختن فلوت و همچنین آموختن قایقرانی در آب‌های آزاد اقیانوس هر دو فعالیت‌هایی بودند که نخستین جرعه آن‌ها در زندگی من در همین فهرست «یک روزی / شاید» زده شد. علاوه بر پردازش محتویات «سبد ورودی»، برای اضافه کردن چیزهای مختلف به فهرست «یک روزی / شاید» می‌توانید به سراغ دو منبع غنی دیگر بروید: تخیلات خلاقانه ذهن‌تان، و همین‌طور فهرست پروژه‌هایی که در حال حاضر درگیرشان هستید.

یک فهرست از تخیلات خلاقانه ذهن‌تان تهیه کنید

اگر پول، زمان، و فرصت‌ش را داشتید، دوست داشتید که چه کارهایی را واقعاً انجام دهید؟ این کارها را در فهرست «یک روزی / شاید» خود بنویسید. مثال‌های متداولی که در این گروه قرار می‌گیرند عبارت‌اند از:

چیزهایی که می‌خواهید برای منزلتان بخرید و یا بسازید

تفریحات و سرگرمی‌هایی که دوست دارید به آن‌ها پردازید

مهارت‌هایی که دوست دارید آن‌ها را بیاموزید

ایده‌های خلاقانه‌ای که دوست دارید آن‌ها را امتحان کنید

لباس، پوشاک، و وسایلی که دوست دارید خریداری کنید

اسباب بازی‌هایی (چه با فناوری‌های پیشرفته و چه اسباب بازی‌های ساده!) که دوست دارید

داشته باشید

سفرهایی که دلتان می‌خواهد بروید

سازمان‌هایی که دوست دارید در آن‌ها عضو شوید

پروژه‌های خدماتی‌ای که دوست دارید وقتتان را صرفشان کنید

چیزهایی که دوست دارید آن‌ها را ببینید و یا کارهایی که دوست دارید آن‌ها را انجام دهید

پروژه‌های جاری خود را مجدداً ارزیابی کنید

اکنون زمان خوبی است که فهرست پروژه‌های خود را از دیدگاهی بالاتر مرور کنید (دیدگاهی که از منظر شغلتان، اهدافتان، و تعهدات شخصی شما به مسائل بنگرد) و از خودتان بپرسید که آیا بهتر نیست که برخی از پروژه‌های جاری خود را به فهرست «یک روزی / شاید» انتقال دهید؟ اگر در این بازبینی فهرست پروژه‌ها متوجه شدید که حداقل در طول چند ماه آینده این امکان را ندارید که بر روی یکی از پروژه‌های اختیاری‌ای که در حال حاضر در فهرست شما وجود دارد وقت بگذارید، آن پروژه را به فهرست «یک روزی / شاید» خود انتقال دهید.

گاهی اوقات حتی برای افراد بهتر است که پروژه‌های موجود در فهرست «یک روزی / شاید» خود را به زیرگروه‌های کوچک‌تری تقسیم کنند. ممکن است بین پروژه‌هایی که واقعاً می‌خواهید به محض به دست آوردن فرصت یا منابع مورد نیاز آن‌ها را در محیط منزلتان عملی کنید و پروژه‌هایی که به نحوی جز آرزوهای فانتزی شما به حساب می‌آیند (مثلاً صعود به قله کوهی در نپال و یا ایجاد یک موسسه خیریه برای حمایت از کودکان بدسرپرست و نیازمند) تفاوت چشمگیر و قابل توجهی وجود داشته باشد. نکته کلیدی در اینجا این است که هنگام بررسی امکان تقسیم بندی پروژه‌های موجود در فهرست «یک روزی / شاید» به زیرگروه‌های کوچک‌تر، از خودتان بپرسید که آیا این تقسیم بندی‌ها شما را نگران می‌کنند و یا برای دنبال کردن آن پروژه‌ها به شما انگیزه و انرژی می‌دهند.

دسته بندی‌های ویژه فهرست «یک روزی / شاید»

به احتمال خیلی زیاد، شما چندتایی علاقه خیلی خاص دارید که هر کدام از آنها انجام بسیاری از کارهای احتمالی را شامل می‌شوند. گردآوری چنین علایقی در فهرست‌های مختلف می‌توان جالب و سرگرم کننده باشد. برای مثال:

غذا- دستور پخت ها، منوها، رستوران‌ها، نوشیدنی‌ها

بچه‌ها- کارهایی که دوست دارید با آنها انجام دهید

کتاب‌هایی که دوست دارید بخوانید

موزیک‌هایی که دوست دارید آنها را دانلود کنید

فیلم‌هایی که دوست دارید آنها را تماشا کنید

ایده‌هایی که در مورد هدیه دادن به دیگران دارید

وب سایت‌هایی که دوست دارید آنها را بررسی کنید

سفرهایی که دوست دارید در آخر هفته‌ها بروید

ایده‌ها- متفرقه. (منظور ایده‌هایی است که نمی‌دانید باید آنها را در چه گروه دیگری قرار

دهید!)

این گونه فهرست‌ها می‌توانند چیزی بین اطلاعات مرجع و فهرست «یک روزی / شاید» باشند - مرجع به این دلیل که شما می‌توانید تنها آن‌ها را گردآوری کنید و برای مثال به فهرست نوشیدنی‌های خوب یا رستوران‌های خوب و یا کتاب‌های خوب اضافه کنید، تا هر زمان که دوست داشتید بتوانید به سراغشان بروید و از آن‌ها راهنمایی بگیرید؛ و جز فهرست «یک روزی / شاید» به این دلیل که شاید بخواهید چیزهای موجود در آن فهرست‌ها را به طور منظم مرور کنید تا به خودتان یادآوری کنید که هر زمان که توانستید یکی دو مورد از آن‌ها را امتحان کنید.

اگر اکنون واقعاً همه چیزهایی را که نماینده یک حلقه باز در ذهن‌تان بوده‌اند شناسایی و گردآوری کرده‌اید (چه چیزهایی که مربوط به زندگی شخصی شما هستند و چه مسائل مربوط به زندگی حرفه‌ای شما)، و تک تک آن‌ها را شفاف سازی و پردازش کرده‌اید، به این معنی که مشخص کرده‌اید که هر کدام واقعاً برای شما چه معنایی دارند و اینکه برای رسیدن به خروجی مطلوبتان در رابطه با آن‌ها چه کارهایی را باید انجام دهید، و نتایج به دست آمده از مرحله پردازش را در یک سیستم منسجم و یکپارچه سازمان‌دهی کرده‌اید که یک نمای جاری و کامل از تمام مسائل مربوط به پروژه‌هایتان را (چه پروژه‌های جاری و چه پروژه‌هایی که شاید «یک روزی» بخواهید به سراغشان بروید) به نمایش می‌گذارد - چه مسائل کوچک و چه مسائل بزرگ - پس اکنون آماده هستید تا به سراغ گام بعدی برای پیاده سازی هنر رسیدن به حداکثر بهره‌وری بدون هرگونه فشار و استرس در زندگی‌تان بروید. این گام بعدی چیزی نیست جز فرایند تأمل کردن و مرور.

فصل هشتم: بازبینی و تأمل کردن: نگه داشتن سیستم در حالت به روز و کارآمد

هدف کلی از به کار گیری این شیوه از مدیریت جریان کار این نیست که ذهن شما را به حالت استراحت مطلق فرو ببرد، بلکه این است که به ذهن‌تان اجازه دهد تا بتواند با آزادی کامل تمام توانش را صرف فعالیت‌های هوشمندانه‌تر، سازنده‌تر، و خلاقانه‌تر نماید. شما باید اطمینان حاصل کنید که در هر لحظه دقیقاً همان کاری را انجام می‌دهید که باید انجام دهید، و از انجام ندادن کارهایی که انجامشان نمی‌دهید احساس بدی نداشته باشید. این امر باعث می‌شود که راحت‌تر بتوانید در زمان حال حضور داشته باشید، که تحت هر شرایطی بهینه‌ترین حالت برای کار کردن و فعالیت است.

مرور و بازبینی سیستم‌تان بر اساس یک روال منظم، تأمل کردن و اندیشیدن در مورد محتوای آن، و اطمینان حاصل کردن از اینکه سیستم‌تان همواره به روز و کاربردی باشد، همگی پیش نیازهای رسیدن به این نوع از شفافیت و پایداری در زندگی هستند.

برای مثال، اگر فهرستی از تماس‌هایی که باید برقرار کنید دارید، به محض اینکه آن فهرست، دیگر به روز نباشد و تمام تماس‌هایی را که شما باید بگیرید در بر نداشته باشد، مغز شما دیگر به این سیستم اعتماد نمی‌کند و در نتیجه قادر نخواهد بود که خودش را از شر وظایف رده پایین‌تر ذهنی خلاص کند تا بتواند روی مسائل با اهمیت‌تر تمرکز نماید. هنگامی که مغزتان به سیستم شما اعتماد نداشته باشد، خودش دوباره وظیفه به خاطر سپردن، پردازش کردن، و یادآوری نمودن

داده‌ها را بر عهده می‌گیرد، و همان طور که خودتان هم خوب می‌داند، ذهن شما در انجام این وظایف چندان خوب عمل نمی‌کند.

همه این‌ها به این معنی است که سیستم شما همواره باید پویا باشد و هرگز نباید اجازه دهید که دچار لختی و ایستایی شود. برای اینکه سیستم شما بتواند از تصمیمات درست در رابطه با فعالیت‌هایی که انجام می‌دهید حمایت کند، همواره باید به روز نگه داشته شود. و همواره باید ارزیابی یکپارچه و مناسبی از زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان را از دیدگاه‌های مختلف در اختیار شما قرار دهد.

در این مرحله دو مشکل اساسی وجود دارد که شما باید به آن‌ها رسیدگی کنید: از بین تمام چیزهایی که در سیستم شما هستند، به چه چیزی نگاه کنید، و چه زمانی به آن نگاه کنید؟ برای اینکه بتوانید اطمینان حاصل کنید که سیستم شما به صورتی یکپارچه در حال کار کردن است و ذهن‌تان را آزاد می‌کند تا بتوانید به مسائل مربوط به سطوح بالاتر فکر کنید و آن‌ها را مدیریت نمایید، باید چه کاری انجام دهید و هر چند وقت یک‌بار باید آن کار را انجام دهید؟

یک فرایند بازبینی حقیقی منجر می‌شود که به طرز تفکری جدید، ارتقا یافته و فعال در رابطه با حوزه‌های کلیدی زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان دست پیدا کنید. چنین طرز فکری از تمرکز ذهنی و طوفان ذهنی غیرمنتظره سرچشمه می‌گیرد، که برای رسیدن به آن باید به طور مداوم فهرست کارها و پروژه‌های خودتان را مرور کنید.

به چه چیزی باید نگاه کنید، و چه زمانی باید به آن نگاه کنید

سیستم و رفتارهای فردی شما باید به نحوی بنا شده باشند که بتوانید تمام گزینه‌های مربوط به کارهایی را که می‌توانید انجامشان دهید و باید از آن‌ها آگاهی داشته باشید ببینید، و آن هم دقیقاً در همان زمانی که باید آن‌ها را ببینید.

در واقع این مفهوم، مفهومی بدیهی است، اما تعداد بسیار کمی از افراد وجود دارند که در عمل فرایندها و سازمان‌دهی کارهایشان را به نحوی مدیریت می‌کنند که به بیشترین حد کاربردی بودن خود برسند.

هر زمان که حداقل چند دقیقه‌ای وقت آزاد در اختیار داشته باشید و تلفن هم در دسترس باشد، باید لااقل نگاهی گذرا به فهرست تمام تماس‌های تلفنی که باید بگیرید بیندازید و با توجه به آن بهترین گزینه را انتخاب کنید تا با او تماس بگیرید، و یا به خودتان این اجازه را بدهید که نسبت به تماس نگرفتن با آن‌ها احساس خوبی داشته باشید. هنگامی که می‌خواهید به یک جلسه کاری با رئیس و یا شریکتان بروید، لحظه‌ای را به مرور فهرست صورت جلسه‌ها و مواردی که می‌خواهید با آن‌ها در موردشان صحبت کنید اختصاص دهید، تا مطمئن شوید که از زمانی که صرف این جلسه می‌کنید بیشترین بهره را می‌برید. هنگامی که باید به خشک‌شویی بروید تا چیزی را از آنجا

تحويل بگيريد، نخست يك نگاه سريع به فهرست همه كارهاي خارج از منزلتان بيندازيد تا اگر كار ديگري هست كه در طول مسيرتان مي‌توانيد به آن رسيدگي كنيد، آن را انجام دهيد.

معمولاً مرور كردن اين فهرست‌ها در هر روز تنها چند ثانيه وقت شما را مي‌گيرد، البته به شرطي كه شما به چيزهاي درست و در زمان درست نگاه كنيد.

افراد معمولاً از من مي‌پرسند «شما چقدر زمان را صرف مرور و بررسي سيستم مديريت جريان كارهايتان مي‌كنيد؟» من هم هميشه اين پاسخ ساده را به آنها مي‌دهم كه «به آن اندازه‌اي كه لازم است تا بتوانم نسبت به كارهايي كه انجام مي‌دهم احساس خوبي داشته باشم.» در واقعيت، زماني كه شما صرف نگاه كردن به فهرست‌هايتان مي‌كنيد مجموعي است از بازه‌هاي زماني كوتاهي در حد چند ثانيه؛ دو ثانيه اينجا و سه و ثانيه آنجا. چيزي كه بيشتر افراد آن را درك نمي‌كنند اين است كه فهرست‌هاي من در واقع به نوعي دفتر كار من هستند. درست همان طور كه ممكن است شما در محل كارتان كاغذهاي يادداشت كوچك و پشته‌هايي از پرونده‌ها داشته باشيد كه نماينده كارهايي هستند كه بايد آنها را انجام دهيد، فهرست گام‌هاي بعدي و تقويم من هم چنين نقشي را براي من ايفا مي‌كنند. با فرض اينكه با توجه به آموزه‌هاي فصل‌هاي قبل شما به طور كامل تمام مسائلي را كه نياز به توجه و رسيدگي شما دارند شناسايي، گردآوري، پردازش، و سازمان‌دهي کرده باشيد، به احتمال خيلي زياد در هر روز تنها در چند بازه زماني خيلي كوتاه نياز داريد كه به سيستم‌تان مراجعه كنيد تا يادآورهاي مربوط به كارهاي روزمره‌تان را مشاهده نماييد.

نخست به تقويم خود نگاه كنيد . . .

احتمالاً بیشترین چیزی که باید به طور مرتب آن را بررسی کنید، فهرست کارهای روزانه‌ای است که در تقویمتان ثبت کرده‌اید. ابتدا باید پارامترهای مربوط به زمان و مکان را بررسی کنید. برای مثال آگاهی داشتن از این مسئله که امروز از ساعت هشت صبح تا شش عصر به صورت یک سره جلسه دارید و در این وسط تنها می‌توانید برای صرف نهارتان یک استراحت کوتاه داشته باشید، به شما کمک می‌کند تا تصمیمات لازم را در مورد سایر فعالیت‌هایتان اتخاذ نمایید.

سپس به سراغ فهرست‌های مربوط به فعالیت‌هایتان بروید . . .

پس از اینکه شما تمام تعهداتتان را که روز و زمان مشخصی دارند بررسی کردید و هر کاری را که لازم بود در رابطه با آن‌ها انجام دادید، حوزه بعدی که بیشتر از بقیه به مرور منظم احتیاج دارد، فهرست‌های مربوط به فعالیت‌هایی خواهد بود که با توجه به شرایطی که در هر لحظه دارید می‌توانید آن‌ها را انجام دهید. برای مثال اگر در دفتر کارتان هستید، به فهرست تماس‌هایی که باید بگیرید نگاه می‌کنید، همین طور فهرست کارهایی که برای انجام دادنشان به کامپیوتر احتیاج دارید و فهرست کارهایی که در دفتر کارتان باید آن‌ها را انجام دهید. شما باید به این اطمینان خاطر برسید که هیچ چیز مهم و حیاتی‌ای را از قلم نینداخته‌اید.

صادقانه بگویم، اگر سیستم تقویم شما به نحوی باشد که بتوانید به آن اعتماد کنید و همچنین فهرست فعالیت‌ها و کارهایتان به روز باشد، همین دو مورد تنها چیزهایی در سیستم شما خواهند بود که بیشتر از دو سه روزی یک بار باید آن‌ها را بررسی کنید. در واقع، روزهای زیادی بوده‌اند

که من نیاز نداشته‌ام که به هیچ‌کدام از فهرست‌هایم نگاه کنم، چرا که از همان ابتدا با نگاه کردن به تقویمم متوجه شده‌ام که چه کارهایی را نمی‌توانم انجام دهم و چه کارهایی را باید انجام دهم.

بررسی و مرور موارد درست در موقعیت‌ها و شرایط مختلف

در هر لحظه ممکن است لازم شود که شما به هر کدام از فهرست‌هایتان دسترسی داشته باشید. هنگامی که شما و شریک زندگی‌تان در پایان روز کنار هم می‌نشینید و با یکدیگر صحبت می‌کنید، باید اطمینان حاصل کنید که همه مسائل مربوط به خانه، خانواده، و/یا زندگی شخصی‌تان را که هر دوی شما باید با هم به آن‌ها رسیدگی کنید در نظر می‌گیرید و کارهای لازم در مورد آن‌ها را انجام می‌دهید و در رابطه مواردی که لازم است با او صحبت می‌کنید.

از سوی دیگر، اگر رئیس شما به شکلی غیر منتظره وارد دفتر کارتان شود تا به صورت حضوری و رو در رو با شما در مورد مسائل و اولویت‌های جاری صحبت کند، دسترسی داشتن به فهرست پروژه‌هایتان که کاملاً به روز است و همچنین فهرست مربوط به صورت جلسه‌ها و مواردی که می‌خواهید با ریاستان در مورد آن صحبت کنید، می‌تواند کمک خیلی زیادی به شما بکند.

هنگامی که ناگهان یک پیامک از سوی یکی از مشتریان احتمالی‌تان دریافت می‌کنید که شما را به صرف یک نهار برنامه‌ریزی نشده اما استراتژیک و مهم دعوت کرده است، چقدر سریع می‌توانید وقتتان را خالی کنید، از داده‌های مربوط به آن مشتری یک نسخه چاپی تهیه کنید، و سایر تعهدات مربوط به آن روزتان را مجدداً بررسی کنید و هماهنگی‌های لازم را در رابطه با آن‌ها انجام دهید تا

با خیال راحت و ذهنی آزاد بتوانید به این قرار ملاقاتی بروید که اگر همه چیز خوب پیش برود ممکن است تمام بعد از ظهر شما را هم به خودش اختصاص دهد؟

به روز رسانی سیستم مدیریت جریان کارهایتان

برای اینکه بتوانیم از دانشمان واقعاً استفاده کنیم و آن را به کار بگیریم، باید یاد بگیریم که به طور هم‌زمان هم درخت را ببینیم و هم جنگل را. ما باید یاد بگیریم که چگونه جنبه‌های مختلف را به هم متصل کنیم.

- پیتر اف. دراگر

ترفند واقعی برای اطمینان حاصل کردن از قابل اطمینان بودن سیستم سازمان‌دهی‌مان، در به روزرسانی منظم طرز فکرمان و همچنین به روز رسانی منظم سیستم مدیریت فردی‌مان از یک زاویه دید بالاتر نهفته است. شما قادر نخواهید بود که خودتان را در این رابطه فریب بدهید؛ اگر اطلاعات موجود در سیستم شما از رده خارج و قدیمی باشند، مغز شما ناچار می‌شود که دوباره به طور کامل وظیفه سطح پایین‌تر به خاطر سپردن مسائل مختلف را بر عهده بگیرد.

شاید این بزرگ‌ترین چالشی باشد که پیش روی شما قرار دارد. هنگامی که شما خودتان تجربه کردید که داشتن ذهنی آزاد و شفاف، و تحت کنترل داشتن همه چیز چه احساسی دارد و طعم شیرین این احساس را تجربه کردید، آیا می‌توانید کاری را که برای حفظ این احساس فوق‌العاده

به عنوان یک استاندارد عملیاتی لازم است انجام دهید؟ در طول این سال‌های طولانی که من وقتم را صرف تحقیق و مطالعه در رابطه با این شیوه مدیریت فردی جریان کارها کرده‌ام، و علاوه بر به کار گیری آن در زندگی خودم، به هزاران فرد دیگر هم برای پیاده سازی آن در زندگی‌شان کمک کرده‌ام، این حقیقت برایم به اثبات رسیده است که کلید جادویی برای رسیدن به پایداری در اجرای این فرایند چیزی نیست جز مرور هفتگی.

قدرت مرور هفتگی

اگر شما هم مانند من و بسیاری از افراد دیگر باشید، فرقی نمی‌کند که قصد و نیتان تا چه اندازه خوب باشد، در هر صورت دنیا سریع‌تر از آن حرکت می‌کند که شما بتوانید خودتان را به آن برسانید.

بسیاری از ما این تمایل و کشش درونی را داریم که به طور پیوسته فراتر از حد توانمان خودمان را درگیر انجام کارهای مختلف بکنیم. ما تمام روزمان را با قرار ملاقات‌ها و جلسات کاری پشت سر هم پر می‌کنیم، و پس از اتمام ساعت کاری در رویدادهایی شرکت می‌کنیم که ایده‌ها و تعهداتی را تولید می‌کنند که باید به آن‌ها رسیدگی کنیم، و خودمان را زیر حجم انبوهی از فعالیت‌ها و پروژه‌هایی که قابلیت شکوفا کردن و آشکارسازی هوش و استعداد و خلاقیتمان را دارند مدفون می‌کنیم.

بدون شک شما هم فرصت‌های مختلف را با چنان سرعتی وارد سیستم مدیریت فردی‌تان می‌کنید که از سرعت پردازش سیستم‌تان در طول رسیدگی کردن به کارهای روزمره بیشتر است. این گردباد به وجود آمده از فعالیت‌های مختلف دقیقاً همان چیزی است که باعث می‌شود مرور هفتگی تا این حد ارزشمند باشد. مرور هفتگی زمانی برای گردآوری، ارزیابی و پردازش دوباره را در اختیار شما قرار می‌دهد تا بتوانید تعادل سیستم‌تان را حفظ کنید.

همچنین مرور هفتگی تمرکز شهودی شما بر روی پروژه‌های مهم را تقویت می‌کند، چرا که در سایر زمان‌ها در طول هفته شما باید به جریان پیوسته ورودی‌های جدید و عواملی که به صورت بالقوه می‌توانند حواستان را پرت کنند رسیدگی کنید. شما باید نه گفتن را بیاموزید - اینکه بتوانید سریع‌تر نه بگویید و همچنین به چیزهای بیشتری نه بگویید - تا بتوانید در رأس امور باقی بمانید و آرامش و راحتی خودتان را حفظ کنید. اختصاص دادن زمانی مشخص برای اینکه حداقل در آن زمان در سطح پروژه‌ها فکر کنید و از یک سطح بالاتر به مسائل مختلف بنگرید، رسیدن به این هدف را برای شما به مراتب ساده‌تر می‌کند.

مرور هفتگی چیست؟

اگر بخواهم خیلی ساده بگویم، مرور هفتگی در واقع هر چیزی است که شما باید آن را انجام دهید تا دوباره ذهن تان را خالی کنید و به افکارتان برای انجام فعالیت‌های مربوط به هفته پیش رو سر و سامان بدهید. مرور هفتگی گام‌های مختلف مدیریت جریان کارها را شامل می‌شود- گردآوری، شفاف سازی، سازمان‌دهی، و بازبینی تمام تعهدات، اهداف، و مقاصدی که برایتان اهمیت دارند- و شما باید تمام این گام‌ها را در طول مرور هفتگی مجدداً طی کنید تا زمانی که بتوانید صادقانه بگویید «من در این لحظه از تمام کارهایی که آن‌ها را انجام نمی‌دهم اما اگر تصمیم می‌گیرم می‌توانستم آن‌ها را انجام دهم آگاه هستم.»

از یک نقطه نظر عملی، برای اینکه بتوانید به این خواسته برسید باید سه مرحله را پشت سر بگذارید: شفافیت داشته باشید، پویایی داشته باشید، و خلاقیت داشته باشید. شفافیت داشتن تضمین می‌کند که تمام مسائلی که آن‌ها را گردآوری کرده‌اید پردازش شده‌اند. پویایی داشتن تضمین می‌کند که «نقشه‌های» مسیر و یا فهرست‌های شما بازبینی و مرور شده‌اند و به روز هستند. و هنگامی که به شفافیت و پویایی دست پیدا کردید، خلاقیت داشتن هم تا حدودی به صورت خودکار رخ می‌دهد- شما به طور طبیعی ایده‌ها و دیدگاه‌هایی را خلق خواهید کرد که به فرایند تفکر شما در رابطه با زندگی شخصی و حرفه‌ای تان ارزشی را اضافه می‌کنند.

دستیابی به شفافیت

این همان مرحله ابتدایی گردآوری مسائل ناتمام و حلقه‌های بازی است که در طول هفته پر مشغله شما به وجود آمده‌اند. یادداشت برداری‌هایی که در جلسات کاری انجام داده‌اید، صورت حساب‌ها و کارت‌های ویزیتی که در طول هفته گردآوری کرده‌اید، مسائل مربوط به مدرسه فرزندان، و تمام ورودی‌های متفرقه‌ای که به رغم تلاشتان در جاهای عجیب و غریبی مثل جیب‌های لباس‌هایتان، در کیف دستی‌تان، در کیف پولتان، در گوشی هوشمندتان، بر روی میز اتاق خوابتان، و در کانال‌های استاندارد ورودی‌هایتان نظیر سبد ورودی و صندوق نامه‌های الکترونیکی دریافتی بر روی هم انباشته شده‌اند.

کاغذها و سایر چیزهایی را که نیاز به رسیدگی شما دارند گردآوری کنید

تمام تکه‌های کاغذ متفرقه، کارت‌های ویزیت، صورت حساب‌ها، و چیزهای دیگری از این قبیل را که در طول هفته بر روی میز کارت‌تان، در جیب‌های لباس‌هایتان، و در میان وسایلتان بر روی هم انباشته شده‌اند و فرصت رسیدگی کردن به آن‌ها را پیدا نکرده‌اید گردآوری کنید، و همه آن‌ها را برای پردازش‌های بعدی در سبد ورودی‌تان قرار دهید.

«سبد ورودی» خود را خالی کنید

تمام یادداشت‌های مربوط به قرار ملاقات‌ها و جلسات کاری خودتان و همچنین یادداشت‌های متفرقه‌ای که آن‌ها را در جاهای مختلفی نظیر دفترچه یادداشت و یا گوشی تلفن هوشمندتان نوشته‌اید گردآوری کنید. آن‌ها را بررسی کنید و در مورد تمام فعالیت‌ها، پروژه‌ها، وظایفی که باید

آن‌ها را به دیگران محول کنید، رویدادهایی که باید آن‌ها را وارد تقویمتان کنید، و کارهایی که شاید یک روزی بخواهید آن‌ها را انجام دهید، تصمیم‌گیری کنید و آن‌ها را متناسب با ماهیتشان به فهرست‌هایی که دارید اضافه کنید. تمام یادداشت‌ها و سایر چیزهایی را که حاوی اطلاعات مرجع هستند بایگانی کنید. صندوق «ورودی» نامه‌ها، نامه‌های الکترونیکی، پیامک‌ها، و پیغام‌گیر صوتی خودتان را خالی کنید. با خودتان بی‌رحم باشید، تمامی یادداشت‌ها و افکاری را که مربوط به تعاملات، پروژه‌ها، ابتکارات جدید، و ورودی‌هایی هستند که در طول هفته اخیر بر سر راهتان قرار گرفته‌اند پردازش کنید و هر چیزی را که به آن نیازی ندارید دور بریزید.

ذهن‌تان را خالی کنید

هر پروژه و فعالیت را که هنوز گردآوری و شفاف‌سازی نکرده‌اید بر روی کاغذ بیاورید و هر

کدام را وارد فهرست‌های متناسب با آن‌ها بکنید.

دستیابی به پویایی

شما باید تمام یادآورهای را که تاریخشان گذشته است از سیستمتان حذف کنید و فهرست‌های مربوط به پروژه‌ها و فعالیت‌هایتان را به روز و کامل نگه دارید. برای رسیدن به این منظور باید این گام‌ها را دنبال کنید:

مرور فهرست «گام‌های بعدی»

موارد مربوط به کارهای کامل شده را از فهرستتان خط بزنید. بررسی کنید تا اگر گام‌های بعدی‌ای برای آینده وجود دارد آن‌ها را ثبت کنید. برای خود من بارها پیش آمده است که به دلیل سرعت بالای زندگی‌ام فرصت نکرده‌ام که گزینه‌های مربوط به خیلی از کارهای کامل شده را از فهرست گام‌های بعدی‌ام حذف کنم، چه برسد بخواهم به این فکر بکنم که بعد از تکمیل آن‌ها گام بعدی چه خواهد بود. فرایند مرور هفتگی همان زمانی است که شما باید این کار را انجام دهید و این عقب افتادگی را جبران کنید.

داده‌های مربوط به تاریخ‌های گذشته در تقویمتان را بررسی کنید

اطلاعات و ورودی‌هایی را که مربوط به دو یا سه هفته گذشته هستند و آن‌ها را در تقویمتان ثبت کرده‌اید به دقت بازبینی کنید و کارهای باقیمانده، کارهای جدید، اطلاعات مرجع، و چیزهای دیگری را که در رابطه با آن‌ها وجود دارد گردآوری کنید و آن داده‌ها را وارد سیستمتان کنید. هر مورد را که باعث می‌شود پیش خودتان بگویید «اوه! این یادم انداخت که...!» همراه با کارها و

فعالیت‌هایی که لازم است در مورد آن انجام دهید گردآوری کنید. احتمالاً با بررسی جلسات کاری و رویدادهایی که در آن‌ها شرکت کرده‌اید، افکار مربوط به کارهایی که باید در گام بعدی در رابطه با آن‌ها انجام دهید به ذهن‌تان خطور خواهد کرد. داده‌های مربوط به روزهای گذشته در تقویمتان را بایگانی کنید و هیچ چیزی را از قلم نیندازید.

مرور رویدادهای پیش رو در تقویم

به داده‌های مربوط به روزهای آینده (چه آینده نزدیک و چه آینده دور) که در تقویمتان ثبت کرده‌اید بنگرید و فعالیت‌های مربوط به پروژه‌ها و همچنین آماده‌سازی‌هایی را که برای رویدادهای آتی لازم است انجام دهید مشخص کنید. تقویم شما یکی از مهم‌ترین چک لیست‌هایی است که باید به طور منظم آن را مرور کنید، تا از بروز استرس در دقیقه آخر پیشگیری کنید و تفکر خلاقانه رو به جلو را در ذهن‌تان شعله‌ور کنید. مسافرت‌ها، گردهمایی‌ها، جلسات کاری، تعطیلات، و سایر رویدادهای پیش رو باید مورد بررسی قرار بگیرند و پروژه‌ها و گام‌های بعدی مربوط به این موقعیت‌ها که در حال حاضر هم در رادار شما هستند اما هنوز وارد سیستم کنترل خارجی شما نشده‌اند، به فهرست «پروژه‌ها» و فهرست «گام‌های بعدی» اضافه شوند.

مرور فهرست «در حال انتظار»

آیا لازم است در رابطه با موارد موجود در فهرست در حال انتظار (فهرست کارهایی که انجامشان را به دیگران محول کرده‌اید و اکنون منتظر هستید تا آنها وظایفشان را انجام دهند) هیچ پیگیری خاصی انجام دهید؟ آیا لازم است که یک نامه الکترونیکی ارسال کنید و وضعیت فعلی کارها را جویا شوید؟ آیا لازم است که موردی را به فهرست صورت جلسه مربوط به یک فرد خاص اضافه کنید تا زمانی که با او صحبت می‌کنید در رابطه با آن مرد هم حرف بزنید؟ هر گام بعدی‌ای را که در رابطه با موارد موجود در فهرست در حال انتظار وجود دارد ثبت کنید. همچنین هر موردی را که انجام آن به پایان رسیده است از این فهرست خط بزنید.

مرور فهرست «پروژه‌ها» (و «خروجی‌های مطلوب بزرگ‌تر»)

وضعیت کنونی پروژه‌ها، اهداف، و خروجی‌های مطلوب مختلف را یک به یک ارزیابی کنید تا مطمئن شوید که حداقل یک گام بعدی در رابطه با هر کدام از آنها در سیستم‌تان وجود دارد. همه برنامه‌ها و اطلاعات مرجع مربوط به پروژه‌های جاری‌تان را بررسی کنید تا فعالیت‌ها و گام‌های جدید مرتبط با این پروژه‌ها را از دلشان بیرون بکشید.

دستیابی به خلاقیت

هدف اصلی از به کار گیری این روش‌ها و شیوه‌های مدیریت فردی، تنها این نیست که ذهن‌تان را خالی کنید و تکلیف حلقه‌های باز ذهنی‌تان را مشخص نمایید. مطمئناً برای رسیدن به تمرکز و شفافیت ذهنی این عوامل لازم و ضروری هستند. اما در نهایت، هدف اصلی که باعث شده است من عمرم را صرف تحقیق و مطالعه در این زمینه بکنم، خلق شرایط ذهنی‌ای بوده است که فرایند خلق افکار تازه، خلاقانه، و ارزشمند را تسهیل کند. می‌توان این‌گونه گفت که این حالت چیزی نیست که بخواهید برای رسیدن به آن تلاش اضافه‌ای انجام دهید، البته به شرطی که تا به اینجا تمام تکنیک‌ها و شیوه‌های مطرح شده در این کتاب را در زندگی‌تان پیاده سازی کرده باشید. ما انسان‌ها به طور ذاتی و طبیعی موجودات خلاق هستیم، و از این خلاقیت برای زندگی کردن، رشد کردن، ابراز وجود و توسعه قلمرومان استفاده می‌کنیم. چالش کلیدی این نیست که چگونه خلاق باشیم - بلکه چالش اصلی که همه ما با آن روبرو هستیم، این است که چگونه موانعی را که بر سر جریان انرژی خلاق ذاتی ما وجود دارند از میان برداریم.

از دیدگاه عملی، برای رسیدن به خلاقیت شما باید کنترل امور زندگی‌تان را در دست بگیرید و ذهن‌تان را آزاد کنید تا از این طریق به ایده‌های خلاقانه اجازه دهید که در ذهن‌تان شکل بگیرند، و سپس این ایده‌های ارزشمند را شناسایی کنید و آن‌ها را به کار ببرید. اگر در طول فرایند خواندن و به کار گیری این تکنیک‌ها افکاری مانند «آها! این به یادم انداخت که . . .» یا «امممم، فکر

می‌کنم بخواهم که . . . » به سراغتان آمده‌اند، به این دلیل است که شما افکارتان را از ذهن‌تان بیرون کشیده‌اید و بر روی آن‌ها تأمل کرده‌اید، و اکنون طبیعی بودن این فرایند را مشاهده می‌کنید. همان طور که گفتم، احتمالاً در این مرحله دیگر نیازی نیست که برای تمرکز کردن کاری انجام دهید، چرا که به احتمال زیاد بیشتر تفکرات خلاقانه شما در طول به کار گیری این فرایند خودشان را نشان داده‌اند. اگرچه، برای تکمیل این فرایند یکی دو مورد دیگر هم وجود دارد که انجامشان می‌تواند ارزشمند باشد.

مرور فهرست «یک روزی / شاید»

فهرست «یک روزی / شاید» خود را بررسی کنید و به دنبال پروژه‌هایی بگردید که ممکن است در طول این مدت جذابیت و یا ارزش بیشتری پیدا کرده باشند و بخواهید به سراغشان بروید، و آن‌ها را به فهرست «پروژه‌ها» ی خود اضافه کنید. همچنین تمام مواردی را که به نظرتان بیشتر از حد مورد نیاز در آن فهرست مانده‌اند حذف کنید، چرا که جهان پیرامون شما و در نتیجه علایقتان به آن اندازه‌ای تغییر کرده‌اند که این موارد را حتی از این رادار غیر رسمی هم خط بزنید. همچنین هر احتمال نوظهوری را که به تازگی فکر کردن به آن را آغاز کرده‌اید به این فهرست اضافه کنید.

زمان و مکان مناسب برای مرور و بازبینی

مرور هفتگی به قدری اهمیت دارد که باید آن را به صورت یک عادت رفتاری در بیاورید، و محیط پیرامون خود را به نحوی شکل دهید که از این فرایند حمایت کند و ابزار مورد نیاز برای اجرای آن را تهیه کنید. هنگامی که منطقه امن خود را به نحوی ایجاد کردید که به آن نوع از کنترل همراه با آرامش خاطر که *هنر انجام کارها* بر روی آن تأکید دارد دست یافتید، دیگر نیازی نیست که برای وادار کردن خودتان به انجام فرایند مرور هفتگی زیاد نگران باشید - چرا که در این حالت شما مجبور خواهید بود که این کار را انجام دهید تا بتوانید دوباره به سطح استانداردهای فردی خود بازگردید.

اگر امتیاز داشتن یک دفتر کار را دارید که می‌تواند به نحوی شما را از افراد و محیط پیراموتان جدا کند، و اگر برنامه کاری شما چیزی مشابه برنامه رایج و متداول پنج روز کاری در هفته است، پیشنهاد من این است که در بعد از ظهر آخرین روز کاری خود در هفته، دو ساعت قبل از پایان ساعات کاری درهای دفتر کارتان را ببندید و خودتان را قرنطینه کنید تا بتوانید فرایند مرور هفتگی را انجام دهید. سه عامل باعث می‌شوند که این زمان به یک زمان ایده آل برای انجام این کار تبدیل شود:

۱. احتمالاً رویدادهای هفته هنوز به اندازه کافی برای شما تازگی دارند که قادر باشید یک مرور کامل در رابطه با آنها انجام دهید («اوه، درست است، باید حتماً دوباره با او تماس بگیرم تا...»).

۲. هنگامی که شما (بدون استثناء) در طول اجرای فرایند مرور هفتگی کارهایی را کشف می‌کنید که در ارتباط با آن‌ها باید از کارکنان و یا همکارانتان کمک بگیرید، هنوز برای انجام این کار زمان دارید، آن هم دقیقاً قبل از اینکه آن‌ها به تعطیلات آخر هفته بروند.

۳. عالی می‌شود اگر بتوانید قبل از رفتن به تعطیلات آخر هفته ذهن‌تان را کاملاً خالی کنید تا بتوانید حقیقتاً از این دو روز تعطیلی جهت تجدید قوای ذهنی استفاده کنید و در طول تعطیلات در رابطه با کار هیچ چیزی وجود نداشته باشد که ذهن‌تان را به خودش مشغول کند و مانع از این شود که در آغاز هفته جدید، شاداب و پر انرژی به سر کارتان باز گردید.

اگرچه ممکن است شما جز آن دسته از افرادی باشید که یک آخر هفته معمولی ندارند. برای مثال خود من معمولاً در آخر هفته‌ها باید به اندازه سایر روزهای هفته کار کنم و وقتی برای استراحت کردن ندارم. اما من این امتیاز را دارم که مرتباً به سفرهای هوایی طولانی مدت بروم و همین زمان‌هایی که در هواپیما هستم فرصت ایده آلی را در اختیار من قرار می‌دهد تا مرور هفتگی‌ام را انجام دهم. بسیاری از افراد هم عادات مربوط به مرور هفتگی خود را به نحوی شکل داده‌اند که با سبک زندگی آن‌ها همخوانی داشته باشد. این عادت می‌تواند رفتن به کافی شاپ مورد علاقه‌شان در هر صبح روز جمعه باشد، مهم نیست چه زمانی را برای مرور هفتگی اختصاص می‌دهید بلکه مهم این است که با سبک زندگی شما سازگار باشد. شاید یک نفر تصمیم بگیرد در بعد از ظهر آخرین روز کاری هفته این کار را انجام دهد و شخصی دیگر تصمیم بگیرد در صبح روز جمعه این مرور هفتگی را به انجام برساند.

هر از چند گاهی زمانی را به استراحت و خلوت کردن با خودتان اختصاص دهید. اینکه همواره بخواهید کار کنید باعث می‌شود که قدرت قضاوت و تصمیم‌گیری شما تحلیل برود. اندکی از فضای کاری‌تان فاصله بگیرید، چرا که از این طریق بهتر می‌توانید متوجه بی‌نظمی‌ها و کمبودهای مربوط به کارتان بشوید.

- لئوناردو داوینچی

هر سبک زندگی‌ای که داشته باشید، نیاز به یک روتین هفتگی برای تجدید قوای خود دارید. احتمالاً شما همین حالا هم چنین روتینی را دارید (و یا حداقل چیزی شبیه به آن). اگر این گونه هست، از این عادت خود بهره ببرید و از آن برای اجرای فرایند مرور هفتگی خود استفاده کنید.

افرادی که پیدا کردن زمانی برای مرور هفتگی برایشان دشوار است، معمولاً کسانی هستند که دائماً درگیر رسیدگی به کارهای مختلف هستند، چه در محل کارشان و چه زمانی که در منزل حضور دارند. این افراد هیچ زمان و یا فضایی برای تجدید قوا در اختیار ندارند. پر استرس‌ترین افراد حرفه‌ای که من با آنها ملاقات کرده‌ام، کسانی هستند که شغلشان به شدت پر مشغله و حساس است و زمانی که در محل کارشان هستند هر لحظه ممکن است کار مهمی برایشان پیش بیاید (برای مثال، رؤسایی که کارکنان زیادی زیر دستشان کار می‌کنند و یا تاجران که وظیفه خرید و فروش دارایی‌های با ارزش و گران قیمتی را بر عهده دارند و کارشان به شدت حساس است)، و زمانی که به خانه می‌روند هم باید با دو یا سه فرزند زیر ده سال سر و کله بزنند و همسری که او

هم روز کاری سختی را پشت سر گذاشته است. خوشبختانه برخی از این افراد برای رفتن از محل کار به خانه، یک ساعتی را در مترو هستند.

اگر زندگی‌ای که برای شما به تصویر کشیدم مشابه زندگی شما است، بزرگ‌ترین چالش پیش روی شما این خواهد بود که بتوانید زمانی را به تجدید قوا و مرور هفتگی اختصاص دهید، بدون اینکه مشغله‌ها و دغدغه‌های مربوط به محیط پیرامونتان حواستان را پرت کنند و تمرکزتان را بر هم بزنند. شما یا باید حاضر باشید که پس از اتمام ساعت کاری در آخرین روز هفته یکی دو ساعتی را در دفتر کارتان بمانید، و یا یک فضای کار در منزلتان ایجاد کنید که در آنجا کسی مزاحمتان نشود تا هم بتوانید تجدید قوا کنید و هم بتوانید با آرامش به کارهایتان برسید.

بهترین فکرهای شما در رابطه با کار زمانی به ذهن‌تان خطور می‌کنند

که مشغول انجام کار نیستید.

مرورهای مربوط به «تصویر بزرگ‌تر»

بله، بالاخره شما باید زمانی را به شفاف سازی خروجی‌های مطلوب بزرگ‌تر، اهداف بلند مدت، چشم اندازها و اصولی اختصاص دهید که در نهایت عامل محرک، معیار ارزیابی، و همچنین مشخص کننده اولویت تصمیمات شما هستند.

اهداف و خواسته‌های کلیدی شما در رابطه با کارتان چه هستند؟ یک سال بعد و یا سه سال بعد باید به چه چیزهایی رسیده باشید؟ مسیر شغلی شما چگونه قرار است پیش برود؟ آیا این سبک

زندگی شما همان سبک زندگی ایده آلی است که آرزوی آن را دارید؟ آیا از یک نقطه نظر عمیق تر و بلند مدت تر، شما همان کاری را انجام می دهید که واقعاً می خواهید انجام دهید و یا باید انجام دهید؟

تلاش کردن برای تعیین اهداف بلند مدت قبل از اینکه به این اطمینان خاطر برسید که می توانید امور و مسائل روزمره زندگی تان را تحت کنترل خودتان در بیاورید، معمولاً به جای اینکه انرژی و انگیزه شما را بالا ببرد، آن ها را کاهش می دهد.

این که هر چند مدت یک بار باید خودتان را برای پرداختن به مرور مسائل کلی مربوط به سطوح بالاتر به چالش بکشید، سؤال است که تنها خودتان می توانید به آن پاسخ دهید. اصلی که در رابطه با این موضوع باید بر روی آن تأکید کنم این است که:

شما باید در بازه های زمانی مناسب زندگی شخصی و حرفه ای خود را از افق های مناسب ارزیابی کنید، و در رابطه با آن ها تصمیمات مناسبی را اتخاذ کنید، تا بتوانید حقیقتاً ذهن تان را خالی نگه دارید. این یک تعهد است که در تمام مدت عمرتان باید به آن پایبند بمانید، تا بتوانید به سرنوشتی که در انتظار شما است دست پیدا کنید و تمام استعدادها و توانایی های خود را به منصفه ظهور برسانید.

انسان برای اینکه بتواند جهان پیرامونش را درک کند، باید گاهی اوقات از آن روی برگرداند.

- آلبرت کامو

در طول این سال‌های متمادی، من با توجه به تجربیات شخصی خودم و همچنین حضور داشتن در زندگی هزاران فرد دیگر و مشاهده امور و مسائل مربوط به کارهای روزمره آن‌ها از نزدیک، متوجه این حقیقت شده‌ام که در دست گرفتن کنترل کامل در رابطه با مسائل مربوط به امور دنیوی و مسائل سطح پایین، باعث ایجاد یک میدان غنی از الهامات طبیعی در رابطه با مسائل مربوط به سطوح بالاتر در زندگی افراد می‌شود. برای مثال شما در خودتان یک نیاز عمیق به داشتن فرزند احساس کرده‌اید، و اکنون صاحب فرزندانی شده‌اید که بزرگ کردن هر کدام از آن‌ها یک پروژه بزرگ است که حداقل به مدت دو دهه در رابطه با آن‌ها مسئول هستید.

یا مثلاً شما این نیاز را در خودتان احساس می‌کردید که خلاق و سازنده باشید و چیز ارزشی را به دنیای پیرامونتان اضافه کنید؛ در نتیجه کسب و کار خودتان را راه اندازی کرده‌اید و یا خودتان را نسبت به یک مسیر شغلی دشوار متعهد نموده‌اید، و اکنون زیر بار چنان حجمی از کارها مدفون شده‌اید که احساس می‌کنید نمی‌توانید از پششان بر بیایید. در حال حاضر تعیین اهداف بیشتر ممکن است برای شما ضرورتی نداشته باشد - شما ابتدا باید کنترل مسائل جاری در زندگی‌تان را در دست بگیرید تا نسبت به اهداف فعلی‌تان احساس خوبی پیدا کنید، و به این اعتماد به نفس برسید که می‌توانید به خوبی از پس اهداف جدیدتان هم بر بیایید و به آن‌ها دست پیدا کنید.

چقدر زمان لازم است تا بتوانید به این احساس اعتماد به نفس برسید که می‌توانید به خروجی‌هایی که خودتان را نسبت به آن‌ها متعهد کرده‌اید دست پیدا کنید؟ بر اساس تجربه شخصی من، رسیدن به این اعتماد به نفس حداقل دو سال زمان می‌برد؛ دو سالی که در طی آن‌ها باید شیوه‌ها و

تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب را به کار بگیرید و آن‌ها را به صورت یک عادت در بیاورد تا بتوانید به آن سطح از اعتماد به نفس دست پیدا کنید. این خبر بدی نیست - این فقط یک خبر است. اما خبر خوب این است که به دست آوردن کنترل بیشتر بر روی مسائل روزمره و سطوح عملیاتی زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان، چیزی است که به محض به کار گیری تکنیک‌ها و شیوه‌های مطرح شده در این کتاب می‌توانید به آن دست پیدا کنید، و احتمالاً رسیدن به آن، دید شما را نسبت به افق‌های مربوط به سطوح بالاتر باز خواهد کرد و شما را قادر خواهد ساخت که از این دیدگاه جدید در زندگی خود حداکثر بهره را ببرید.

جهان پیرامون شما هرگز به خودی خود پیچیده و سنگین نیست - این خود ما هستیم و نحوه تعامل و برخوردمان با جهان پیرامون ما است که آن را پیچیده می‌کند و باعث می‌شود که زیر فشار سنگینی آن احساس درماندگی کنیم.

یکی دیگر از مزیت‌ها و فواید داشتن چنین طرز فکر آینده نگر و پویایی این است که به ما کمک می‌کند که تا حد زیادی نسبت به تعیین اهدافمان انعطاف پذیر باشیم و ر رابطه با آن‌ها غیر رسمی رفتار کنیم. یک تغییر مهم که در همین رابطه رخ داده است، در جهان برنامه نویسی بوده و باعث ایجاد تکنیکی به نام «برنامه نویسی چابک» شده است که امروزه به عنوان یک روش معمول در کسب و کارهای نو پا به کار گرفته می‌شود. برای خودتان یک چشم انداز داشته باشید و تمام تلاشتان را به کار بگیرید تا تصور کنید که رسیدن به آن چشم انداز چگونه خواهد بود، سپس سراغ تولید یک کمینه محصول اولیه بروید که قابل ارائه به بازار باشد، و سپس «به صورت پویا»

و با توجه به بازخوردی که از بازار و دنیای واقعی دریافت می‌کنید، چشم اندازتان و نحوه پیاده سازی آن را اصلاح کنید تا در نهایت به یک چشم انداز پخته‌تر و محصول کامل برسید. پیغامی که در اینجا نهفته است این است: داشتن یک چشم انداز مثبت نسبت به آینده علاوه بر اینکه فوق العاده است، لازم و حیاتی است، اما زمانی می‌تواند بیشترین تأثیر را داشته باشد که با یک اعتماد به نفس در رابطه با نحوه اجرا و پیاده سازی کارهای روزمره همراه باشد، و با توجه با بازخوردهایی که از دنیای واقعی دریافت می‌کنید مرتباً بازبینی و اصلاح شود.

حالا که در رابطه با همه این مسائل صحبت کردیم، به هدف و چالش‌هایی در رابطه با همه این فرایندهای مدیریت فردی، یعنی گردآوری، شفاف سازی، سازمان‌دهی، اندیشیدن و بازبینی می‌رسیم: اکنون ساعت نه و بیست و دو دقیقه صبح روز چهارشنبه است - در این لحظه باید چه کار کنید؟

فصل نهم: درگیر شدن: گرفتن بهترین تصمیم در رابطه با کاری که در هر لحظه باید انجام دهید

در نهایت شما باید همواره به شهودتان اعتماد کنید. اگرچه کارهای مختلفی هست که می‌توانید آن‌ها را انجام دهید تا این اعتماد را افزایش دهید.

هنگامی که نوبت به انجام کارهای روزمره می‌رسد، چگونه تصمیم می‌گیرید که در هر لحظه باید چه کاری را انجام دهید؟

همان‌طور که گفتیم، پاسخ ساده من به این سؤال این است که به احساس و شهودتان اعتماد کنید. به قلبتان. یا اگر نسبت به این کلمات حساسیت دارید، این را امتحان کنید: به حس ششمتان اعتماد کنید، یا به ضمیر ناخودآگاهتان. هر چیزی که آن را سرچشمه و منشأ خرد درونی‌تان می‌داند. اگر تاکنون به جای تصمیماتی که بخواهید مدت زمانی طولانی در رابطه با آن‌ها فکر کنید، به صورت لحظه‌ای و واکنشی تصمیم گرفته باشید، می‌دانید که منظورم چیست.

این بدان معنی نیست که زندگی خود را به باد بدهید و همه چیز را به شانس و اقبال واگذار کنید. البته، مگر اینکه بسته به شرایط واقعاً این‌طور باشد. خود من در نقطه‌ای از زندگی‌ام این مسیر را طی کرده‌ام (سپردن کارها به شانس و اقبال)، و می‌توانم گواهی بدهم که درس‌هایی که از آن آموخته‌ام اگر لزوماً برای همه افراد لازم نباشند، واقعاً ارزشمند بوده‌اند.

من سه چهارچوب تعیین اولویت‌ها را کشف کرده‌ام که برای تصمیم‌گیری در رابطه با کاری باید انجام دهید می‌توانند به شما کمک بسیار زیادی بکنند:

۱. مدل چهار معیاری برای انتخاب کارها و فعالیت‌ها در هر لحظه

۲. مدل سه گانه برای ارزیابی کارهای روزانه‌تان

۳. مدل شش سطحی برای مرور و بازبینی کارهایتان

این سه مدل بر خلاف رده بندی و ترتیب رایج و معمولی نشان داده شده‌اند - خلاف شیوه معمول که از سطح بالا یعنی استراتژی شروع می‌کنند و به سراغ پایین تر می‌آیند تا به فعالیت‌ها و کارهای روزمره برسند. برای هماهنگی با ذات و جوهره شیوه‌های مطرح شده در کتاب *هنر انجام کارها*، من متوجه شدم که بهتر است یک بار دیگر نگاهی از پایین به بالا داشته باشم، یعنی از پایین‌ترین سطح که همان کارهای معمولی و روزمره هستند شروع کنم.

مدل چهار معیاری برای انتخاب کارها و فعالیت‌ها در هر لحظه

به یاد داشته باشید که تصمیمات خود را در رابطه با اینکه در هر لحظه چه کاری را انجام دهید به ترتیب بر اساس معیارهای زیر اتخاذ کنید:

شرایط و موقعیت

زمان در دسترس

انرژی در دسترس

اولویت‌ها

بیاید با هم هر یک از این چهار معیار را با دقت بیشتری بررسی کنیم و ببینیم که ساختار سیستم‌ها و رفتارهایتان باید چگونه باشد تا بتوانید به بهترین شکل از پویایی این مدل استفاده کنید.

شرایط و موقعیت

در هر نقطه‌ای از زمان، نخستین چیزی که باید آن را در نظر داشته باشید این است که در جایی که اکنون هستید و با توجه به ابزار و امکاناتی که در اختیار دارید چه کارهایی را می‌توانید انجام دهید؟ آیا به تلفن دسترسی دارید؟ آیا به افرادی که باید به صورت رو در رو با آن‌ها در رابطه با صورت جلسه‌هایتان صحبت کنید دسترسی دارید؟

آیا در آن مغازه‌ای هستید که بتوانید از آن چیزی را که نیاز دارید بخرید؟ اگر شما به این دلیل که در مکان مناسبی نیستید و یا ابزار مورد نیاز را در اختیار ندارید، قادر به انجام کار و فعالیت به خصوصی نیستید، نیازی نیست که نگران چیزی باشید.

همان‌طور که قبلاً هم گفتم، همواره بهتر است که فهرست یادآورهای مربوط به کارهایتان را بر اساس شرایط و موقعیت دسته بندی کنید - تماس‌ها، در منزل، جلوی کامپیوتر، خارج از منزل،

صورت جلسه‌های مربوط به جو، صورت جلسه‌های مربوط به جلسه با کارکنان، و چیزهای دیگری از این قبیل.

اگر برای ملاقات با یکی از مشتریان به دفتر کار او رفته‌اید و هنگامی که به آنجا رسیده‌اید متوجه شده‌اید که جلسه با پانزده دقیقه تأخیر آغاز خواهد شد، در آن لحظه می‌خواهید که به فهرست تماس‌های خود مراجعه کنید تا بتوانید کار مفیدی را انجام دهید و از زمانتان حداکثر بهره را ببرید. شما باید با توجه به اینکه در هر لحظه در چه مکانی قرار دارید و چه ابزار و امکاناتی در دسترس شما هستند، به فهرست‌های فعالیت‌های مناسب با آن موقعیت و شرایط مراجعه کنید و سایر فهرست‌های نامربوط را کنار بگذارید.

زمان در دسترس

دومین عاملی که برای تصمیم‌گیری در مورد اینکه در هر لحظه چه کاری را باید انجام دهید لازم است به آن توجه کنید، میزان زمانی است که قبل از اینکه بخواهید و یا مجبور باشید به سراغ انجام کار دیگری بروید، در اختیار شما قرار دارد. اگر قرار باشد که جلسه کاری شما ده دقیقه دیگر آغاز شود، احتمالاً نسبت به موقعی که یکی دو ساعت زمان آزاد در اختیار دارید کار متفاوتی را برای انجام دادن انتخاب می‌کنید.

بدیهی است که آگاهی داشتن از اینکه چقدر زمان آزاد در اختیار دارید، به شما کمک خواهد کرد.

همه ما در زمان‌های به خصوصی با بازدهی و بهره‌وری بیشتری فکر می‌کنیم، و زمان‌هایی وجود

دارند که در طول آن‌ها اصلاً نباید فکر کنیم.

- دانیل کوهن

اگرچه در بعضی مواقع شما می‌توانید با تغییر دادن شرایط و یا موقعیتی که در آن قرار دارید و همچنین تغییر دادن جهت تمرکزتان بر روی یک موضوع خاص، سطح انرژی‌تان را بالا ببرید، اما بالاخره باید این واقعیت را بپذیرید که همیشه نمی‌توانید از این شیوه برای افزایش سطح انرژی‌تان استفاده کنید. انتهای یک روز بلند کاری که تمام مدت در یک جلسه سخت و نفس‌گیر در رابطه با برنامه‌ریزی بودجه برای سال آینده شرکت حضور داشته‌اید، احتمالاً بهترین زمان برای تماس گرفتن با یکی از مشتریان بزرگ شرکت نیست، یا برای تهیه یک پیش‌نویس در مورد سیاست‌های ارزیابی عملکرد کارکنان، و یا صحبت کردن در رابطه با یک مسئله مهم و حساس با شریک زندگی‌تان. بهتر است در چنین زمان‌های کارهای ساده‌تری را برای انجام دادن انتخاب کنید، مثلاً با آژانس هواپیمایی تماس بگیرید و زمان حرکت بلیتی را که رزرو کرده‌اید تغییر دهید، یا به بررسی صورت حساب‌های مربوط به مخارج شخصی کوچک بپردازید، به بالکن اتاقتان بروید و غروب خورشید را تماشا کنید، یک مجله مربوط به تجارت را ورق بزنید، و یا یکی از کشورهای میز کارتان را مرتب کنید.

اینکه فهرستی از تمام گام‌های بعدی که می‌توانید انجام دهید پیش روی خود داشته باشید، به شما اجازه می‌دهد که از شرایط و زمان‌های مختلف بیشترین استفاده را بکنید و بهره‌وری خود را به حداکثر برسانید. آگاهی داشتن از تمام فعالیت‌ها و کارهایی که باید به آن‌ها رسیدگی کنید، شما را قادر می‌سازد تا متناسب با سطح انرژی‌تان در هر لحظه تصمیم بگیرید که چه کاری را انجام دهید که بیشترین اثر گذاری و بازدهی را داشته باشید.

توصیه من به شما این است که همواره یک فهرست از کلیه کارهایی که باید آن‌ها را انجام دهید و به نیروی ذهنی و خلاقیت بسیار کمی احتیاج دارند، همراه خودتان داشته باشید. هر زمان که شما در یکی از این حالت‌هایی بودید که سطح انرژی‌تان به کمترین میزان خود رسیده است، می‌توانید یکی از این کارها را از این فهرست انتخاب کنید و آن را انجام دهید. مطالعه سطحی و سرسری (خواندن مجلات، مقاله‌ها، کاتالوگ‌ها، و یا وب‌گردی)، اطلاعات تماس افراد جدیدی که باید آن‌ها را وارد دفترچه تلفن و یا گوشی همراهتان کنید، مرتب کردن پوشه‌ها و پرونده‌ها، تهیه نسخه پشتیبان از اطلاعات کامپیوترتان، و یا حتی آب دادن به گلدان‌هایی که در گوشه دفتر کارتان قرار دارند و پر کردن مخزن دستگاه منگنه زن - این‌ها تنها مثال‌های اندکی از کارهای بی‌شماری هستند که انجام دادنشان نیاز به انرژی ذهنی زیادی ندارد، و به هر حال شما می‌خواهید و یا ناچارید که آن‌ها را انجام دهید، پس چه بهتر که آن‌ها را در این چنین زمان‌هایی انجام دهید که انرژی ذهنی کافی برای رسیدگی به کارهای دشوارتر و مهم‌تر را ندارید.

هیچ دلیلی وجود ندارد که شما نتوانید بهترین استفاده را از وقتتان بکنید و بالاترین بازدهی را داشته باشید، حتی زمان‌های که احساس می‌کنید چندان روی فرم نیستید.

این یکی از مهم‌ترین دلایلی است که شما باید برای سیستم مدیریت فردی خود مرزهای واضح و شفافی را مشخص کنید: این کار به شما اجازه می‌دهد که حتی در مواقعی که در بهترین حالتتان قرار ندارید و روی فرم نیستید، باز هم با بازدهی و بهره‌وری بالا فعالیت‌هایتان را انجام دهید. اگر شما در حالتی قرار دارید که حس می‌کنید در حال حاضر ذهن‌تان خسته است و انرژی کمی دارید، و همچنین مطالبی که باید آن‌ها را مطالعه کنید به هم ریخته و نامنظم هستند، رسیدها و صورت حساب‌هایتان در این طرف و آن طرف پخش و پلا شده‌اند، سیستم بایگانی‌تان حسابی آشفته و بی‌نظم شده است، و سبد ورودی‌تان عملاً از کار افتاده است، به قدری کار برای رسیدگی کردن و انجام دادن وجود دارد که ذهن‌تان دچار اضطراب و استرس می‌شود و تصمیم می‌گیرد که هیچ کاری را انجام ندهد، و همین باعث می‌شود که حالتان حتی از این هم بدتر شود و بدترین احساس ممکن را داشته باشید. یکی از بهترین راه‌ها برای افزایش سطح انرژی‌تان این است که برخی از حلقه‌های باز ذهنی‌تان را ببندید. پس همواره مطمئن باشید که تعدادی حلقه باز که به راحتی می‌توانید آن‌ها را ببندید دم دستتان داشته باشید.

این سه معیار ابتدایی برای انتخاب گام بعدی (شرایط و موقعیت، زمان در دسترس، و انرژی در دسترس) نیاز به داشتن یک سیستم کامل و یکپارچه برای یادآوری گام‌های بعدی را به وضوح نشان می‌دهند. در بسیاری از مواقع شما در شرایط ذهنی‌ای قرار ندارید که بتوانید این نوع از

هماهنگی و سازمان‌دهی را انجام دهید؛ این کار باید از قبل انجام شده باشد. اگر این چنین باشد، شما می‌توانید خیلی بهتر «در زمین خودتان» بازی کنید با توجه به شرایط، موقعیت، و زمان و انرژی در دسترس، بهترین کاری را که می‌توانید انجام دهید انتخاب نمایید.

اولویت‌ها

اگر به طور واضح و شفاف ندانید که کارتان واقعاً چیست، امکان ندارد در مورد تصمیمی که گرفته‌اید احساس خوبی داشته باشید.

پس از توجه کردن به شرایط و موقعیتی که در آن قرار دارید و زمان در دسترس و میزان انرژی‌تان، بدیهی است که به عنوان معیار بعدی برای انتخاب فعالیتی که می‌خواهید در هر لحظه انجام دهید از بین چندین گزینه دیگر، باید به سراغ اولویت‌های نسبی آن‌ها بروید: «از بین همه گزینه‌هایی که برایمان باقی مانده، مهم‌ترین کاری که باید انجام دهیم کدام است؟»

«من چگونه باید اولویت‌هایم را مشخص کنم؟» این سؤال است که افراد مختلف مرتباً از من می‌پرسند.

این سؤال ناشی از تجربه این افراد در مواجهه با حجم انبوهی از کارها و انتخاب‌ها است که باعث می‌شده احساس سردرگمی و ناتوانی کنند؛ این افراد همواره ناچار بوده‌اند که از بین تعداد بسیار

زیادی گزینه، اولویت‌هایشان را مشخص کنند. آن‌ها خوب می‌دانند که باید تصمیمات دشواری را اتخاذ کنند، و حتی ممکن است که اصلاً فرصت نکنند تا برخی از آن کارها را انجام دهند.

برای اینکه در پایان روز نسبت به کارهایی که نتوانسته‌اید انجام دهید احساس خوبی داشته باشید، باید به صورت آگاهانه در مورد مسئولیت‌ها، اهداف، و ارزش‌هایتان تصمیماتی را گرفته باشید. شما برای گرفتن چنین تصمیماتی ناچار هستید که اهداف، ارزش‌ها، و جهت حرکت سازمانتان را هم در نظر بگیرید؛ علاوه بر این باید اهداف، ارزش‌ها، و مسئولیت‌های افراد مهم زندگی‌تان را هم بسته به اهمیت روابطتان با آن‌ها در نظر داشته باشید. این معیار به کمک در نظر گرفتن مدل تعهد شش سطحی که در ادامه مفصل به آن خواهیم پرداخت، مشخص می‌شود.

مدل سه گانه برای ارزیابی کارهای روزانه

تعیین اولویت‌ها بر اساس این فرض انجام می‌شود که برخی از چیزها مهم‌تر از سایر چیزها هستند، اما چه چیزی میزان این اهمیت را مشخص می‌کند؟ پاسخ به این سؤال در این چهارچوب ساده است: اهمیت مسائل مختلف را کار شما مشخص می‌کند - کار شما، همان وظایف و تعهداتی است که نسبت به خودتان و دیگران دارید. دو مدل بعدی که می‌خواهیم در مورد آن‌ها صحبت کنیم، در اینجا به کار شما می‌آیند و به تفکراتان جهت می‌دهند. این دو مدل درباره تعریف کردن کارتان هستند. این نکته را در ذهن داشته باشید که اگر چه تکنیک‌ها و روش‌های مطرح شده در

این کتاب بیشتر بر روی حوزه‌های مربوط به زندگی حرفه‌ای شما متمرکز هستند، اما در اینجا منظور من از واژه «کار» معنا و مفهوم کلی آن است، یعنی هر چیزی که نسبت به انجام آن تعهد داشته باشید، هیچ فرقی هم نمی‌کند که این تعهد در رابطه با زندگی شخصی شما باشد و یا زندگی حرفه‌ای‌تان.

در دنیای امروز، کارها و فعالیت‌های روزمره به خودی خود یک چالش نسبتاً جدید و تازه را پیش روی اکثر افراد حرفه‌ای قرار داده‌اند؛ چیزی که فهمیدن آن به ما کمک می‌کند تا سیستمی با حداکثر بهره‌وری و بازدهی خلق کنیم. همان طور که در فصل‌های قبلی برای شما شرح دادم، در طول فرایند انجام کارهای روزمره، در هر مقطع از زمان شما درگیر یکی از سه گونه فعالیت‌های زیر خواهید بود:

۱. انجام کارهای از قبل تعریف شده

۲. انجام کارهایی که در همان لحظه برای شما پیش می‌آیند

۳. تعریف کارهایی که می‌خواهید انجام دهید

ممکن است که شما در طول روز کارهایی را از فهرست فعالیت‌هایتان انتخاب کنید و آن‌ها را انجام دهید، یا اینکه کارها را در همان زمانی که برایتان پیش می‌آیند انجام دهید، و یا اینکه مشغول پردازش داده‌های ورودی باشید تا بتوانید تصمیم بگیرید که در رابطه با آن‌ها چه کارهایی را باید

انجام دهید، و آن کارها را در همان لحظه انجام دهید (کارهایی که کمتر از دو دقیقه زمان می‌برند) و یا اینکه آن‌ها را وارد فهرست فعالیت‌هایتان کنید تا بعداً به آن‌ها رسیدگی کنید.

تا اینجای کار همه چیز بدیهی و واضح است. اما بسیاری از افراد خیلی راحت به خودشان اجازه می‌دهند که درگیر دسته دوم از فعالیت‌ها شوند - به انجام کارهایی که به صورت برنامه‌ریزی نشده و غیر منتظره پیش رویشان قرار می‌گیرد مشغول شوند - و متأسفانه دو دسته دیگر را نادیده می‌گیرند.

معمولاً خیلی ساده‌تر است که خودتان را غرق در انجام کارهایی کنید که در هر لحظه بدون برنامه‌ریزی برایتان پیش می‌آیند، تا اینکه بخواهید وقت بگذارید و به محتوای سبد ورودی، صندوق ورودی نامه‌های الکترونیکی، و بقیه حلقه‌های باز ذهنی‌تان رسیدگی کنید.

فرض کنید که ساعت ده و بیست و شش دقیقه صبح روز دوشنبه است، و شما در دفتر کارت‌تان هستید. همین الان یک مکالمه تلفنی نیم ساعته و غیر منتظره را با یک مشتری مهم به پایان رسانده‌اید. سه صفحه یادداشت درهم و برهم از نکات مهم مربوط به این مکالمه پیش روی شما قرار دارد. ساعت یازده با کارکنانتان یک جلسه کاری دارید، یعنی چیزی در حدود نیم ساعت دیگر. شما و همسرتان دیشب تا دیر وقت با والدین همسرتان بیرون بودید و هنوز اندکی در مورد جزئیات قرار دیشب گیج هستید. دستیاران همین حالا دو بسته پستی بین المللی را که برای شما ارسال شده‌اند روی میزتان گذاشته است، و همچنین به شما گفته است که باید در رابطه با سه درخواست ملاقات اضطراری که نمی‌داند باید با آن‌ها چه بکند با شما صحبت کند. به علاوه دو

روز دیگر باید در یک جلسه مهم در ارتباط با برنامه‌ریزی استراتژیک برای سازمانتان شرکت کنید، و هنوز پیش نویس ایده‌هایتان را برای آن جلسه تهیه نکرده‌اید. چراغ هشدار روغن موتور ماشینتان امروز که در حال رانندگی کردن به سمت محل کارت‌تان بودید چشمک می‌زد. و هنگامی که چند ساعت پیش ریاستان در راهرو از کنارتان عبور می‌کرد، به شما گوشزد کرد که می‌خواهد امروز بعد از ظهر تا قبل از ساعت سه در باره نامه الکترونیکی‌ای که دیشب برای شما ارسال کرده است با شما صحبت کند و نظرتان را در مورد آن بداند.

آیا سیستم مدیریت فردی شما به نحوی بنا شده است که به طور کامل برای رسیدگی کردن به این واقعیت در ساعت ده و بیست و شش دقیقه صبح جمعه از شما حمایت کند؟ اگر شما هنوز هم برخی چیزها را در حافظه‌تان نگه می‌دارید، و اگر هنوز تلاش می‌کنید تا تنها مسائل «مهم و حیاتی» را در فهرست‌هایتان وارد کنید، پس می‌توانم با اطمینان به شما بگویم که این گونه نیست.

من متوجه شده‌ام که افراد در عمل روبرو شدن با غافلگیری‌ها و بحران‌های پیش‌بینی نشده را نسبت به طی کردن فرایندهای پردازش، سازمان‌دهی، مرور، و ارزیابی مسائلی که چندان واضح و شفاف نیستند ترجیح می‌دهند؛ فرایندهایی که برای در دست گرفتن کنترل زندگی‌شان حتماً باید آن‌ها را انجام دهند. شما هم ممکن است خیلی راحت وسوسه شوید که در حالت «پرمشغله» و «اضطراری» فعالیت کنید، به خصوص هنگامی که کوله باری از کارهای پردازش نشده و نسبتاً خارج از کنترل بر سرتان ریخته باشد.

راز دستیابی به موفقیت این است که یاد بگیرید در صورت موفق نشدن نقشه الف، به سراغ

نقشه ب بروید.

- ناشناس

در واقع، بخش قابل توجهی از زندگی و کار ما در لحظه و به صورت غیر منتظره رخ می‌دهد و در این حالت، معمولاً این پیشامدهای پیش بینی نشده به اولویت‌های ما تبدیل می‌شوند. گاهی اوقات ذات و ماهیت شغل افراد این را می‌طلبد که به محض اینکه کار جدید و تازه‌ای برایشان پیش می‌آید به آن رسیدگی کنند؛ این قضیه در رابطه با بیشتر افراد حرفه‌ای (و همچنین والدین فرزندان خردسال!) صحت دارد. برای مثال، هنگامی که ریاستان به طور سر زده وارد دفتر کارتان می‌شود و از شما می‌خواهد که چند دقیقه از وقتتان را به او اختصاص دهید، شما ناچار هستید که این کار را انجام دهید و به او توجه کنید. و یا شما درخواستی از سوی یکی از مدیران اجرایی شرکت دریافت می‌کنید که نسبت به همه مسائل دیگری که برای انجام دادن آن‌ها برنامه‌ریزی کرده بودید اولویت پیدا می‌کند و باید بلافاصله به آن پاسخ دهید. یا مثلاً متوجه یک اشکال مهم می‌شوید که در رابطه با سفارش یکی از مشتریان بزرگ و مهم شرکت رخ داده است و باید بدون هر گونه معطلی به آن رسیدگی کنید. و یا فرزند خردسالتان به شدت مریض می‌شود و باید هر چه زودتر او را نزد یک پزشک ببرید.

همه این تصمیمات قابل فهم هستند و کسی به خاطر گرفتن آن‌ها شما را سرزنش نمی‌کند. اما مشکل از آنجایی آغاز می‌شود که سایر کارها و فعالیت‌هایی که در فهرست شما قرار داشته‌اند،

بازبینی نمی‌شوند. قربانی کردن دائم کارهایی که آن‌ها را در فهرست‌هایتان قرار داده بودید و قصد داشته‌اید که انجامشان دهید، تنها در صورتی قابل تحمل است که دقیقاً بد/نید چه کاری را انجام نمی‌دهید. و برای دستیابی به این هدف، باید به طور منظم محتوایی را که وارد سبد ورودی‌تان می‌شود پردازش کنید (کارتان را تعریف کنید) و به طور منظم فهرست‌های کاملی را که از کارها و فعالیت‌هایتان تهیه کرده‌اید مرور و بازبینی کنید تا مطمئن شوید که همواره به روز هستند.

یک دلیل دیگر که افراد ذهنیت و نگرشی منفی نسبت به درخواست‌ها و پیشامدهای پیش‌بینی نشده و غیر منتظره دارند، این است که نمی‌توانند به رفتارها و سیستم مدیریت فردی خودشان اعتماد کنند که برای هر کار و فعالیتی که باید انجام بگیرد یک «یادآور» ایجاد کند، یا اینکه اطمینان داشته باشند کاری که در هر لحظه مشغول انجام آن هستند، بهترین کاری است که می‌توانند انجام دهند. آن‌ها می‌دانند که باید در مورد مسئله جدیدی که همین الان برایشان پیش آمده است، کاری انجام بدهند، اما مطمئن نیستند که نوشتن یک یادداشت ساده در مورد آن و قرار دادن آن در سبد ورودی، بتواند این را تضمین کند که در زمان مناسب و به شکلی مناسب به آن مسئله رسیدگی می‌کنند. در نتیجه آن‌ها کاری را که در آن لحظه مشغول انجام دادنش هستند متوقف می‌کنند، و بلافاصله به سراغ آن مسئولیت جدیدی که برایشان پیش آمده است می‌روند، و در عین حال از وقفه‌ای که در کارشان پیش آمده و نظم زندگی‌شان را به هم ریخته گله و شکایت می‌کنند. در واقع، هیچ وقفه و اختلالی وجود ندارد - تنها چیزی که وجود دارد، پیش‌آمدهایی است که به خوبی مدیریت نشده‌اند.

به علاوه، زمانی که محتویات سبد ورودی و فهرست‌های فعالیت‌ها و گام‌های بعدی برای مدت زمانی طولانی نادیده گرفته می‌شوند، کارهای معمولی‌ای که در آن‌ها وجود دارد به تدریج به موارد اضطراری تبدیل می‌شوند، و به آتش کارهای پیش‌بینی نشده و غیرمنتظره‌ای که برای شما پیش می‌آیند هیزم اضافه می‌کنند.

بسیاری از افراد، از اجتناب ناپذیر بودن یک جریان تقریباً بی‌انتهای از کارهایی که در هر لحظه برایشان پیش می‌آید، به عنوان بهانه و دست‌آویزی برای شانه خالی کردن از زیر بار پذیرش مسئولیت تعریف کارهایشان و مدیریت فهرست‌های مربوط به پروژه‌ها و فعالیت‌هایشان استفاده می‌کنند. هر فردی ممکن است به سادگی وسوسه شود که به سراغ انجام کارهای نه‌چندان حیاتی و اضطراری‌ای برود که در هر لحظه پیش‌رویش قرار می‌گیرد، به خصوص اگر سبد ورودی و سیستم مدیریت و سازمان‌دهی فردی‌اش از کنترل خارج شده باشد. در اکثر مواقع «مدیریت کردن مسائل با پرسه زدن در اطراف و انجام هر کاری که پیدا می‌شود»، بهانه و دست‌آویزی است برای فرار کردن از دست‌انبوهی از مسائل در هم ریخته و نامرتب.

اینجا همان جایی است که نیاز به استفاده کردن از تکنیک‌ها و شیوه‌های مطرح شده در کتاب *هنر انجام کارها* به وضوح احساس می‌شود. بیشتر افراد در دنیای بزرگ شده‌اند که در آن مشخص کردن مرزهای کار و فعالیت و مدیریت تعداد زیادی از حلقه باز ذهنی، لازم و ضروری نبوده است. اما هنگامی که به توانایی پردازش سریع ورودی‌ها و وارد کردن آن‌ها به یک سیستم دقیق و کارآمد دست پیدا کنید و آن را برای خودتان به صورت یک عادت در بیاورید، خیلی ساده‌تر می‌توانید که

به قضاوت‌ها و تصمیماتتان در مورد اینکه در هر لحظه چه کاری را انجام دهید، و چه کاری را انجام ندهید، و یا اینکه از انجام دادن چه کاری دست بکشید و به جای آن چه کاری را انجام دهید، اعتماد کنید.

رسیدن به تعادل به صورت لحظه به لحظه

هنگامی که به درجه استادی برسید، می‌توانید مانند رعد و برق از این پا به آن پا بپرید و دوباره با جای اولتان باز گردید. برای مثال، هنگامی که مشغول پردازش محتویات سبد ورودی‌تان هستید، دستیار شما وارد می‌شود تا به شما در رابطه با موقعیت پیش بینی نشده‌ای که نیاز به توجه و رسیدگی فوری شما دارد اطلاع بدهد. هیچ مشکلی نیست - سبد ورودی و نامه‌های الکترونیکی شما سر جایشان باقی می‌مانند، و هر زمان که بخواهید می‌توانید دوباره به سراغشان بیایید و آن‌ها را پردازش کنید. هنگامی که در یک تماس تلفنی طرف مقابل شما را در حالت انتظار نگه می‌دارد، می‌توانید از این فرصت برای مرور فهرست‌های خود استفاده کنید و حدوداً مشخص کنید که بعد از اتمام این تماس تلفنی به سراغ انجام چه کاری می‌روید. هنگامی که نوزاد خردسال شما مشغول چهار دست و پا حرکت کردن در سالن نشیمن است و شما باید حواستان پیش او باشد تا هیچ اتفاق بدی برایش رخ ندهد، می‌توانید وظایف ساده‌تری را انجام دهید که نیاز به توجه و تمرکز چندانی ندارند، مثلاً به سراغ فهرست جلوی کامپیوتر خود بروید و جست و جو کردن در اینترنت در رابطه با یک مسئله خاص را انتخاب کنید. هنگامی که منتظر هستید تا یک قرار ملاقات و یا

جلسه کاری آغاز شود، می‌توانید به سراغ دسته «برای مطالعه و مرور» خودتان که آن را در کیف دستی‌تان همراه خود آورده‌اید بروید و چیزی را برای خواندن انتخاب کنید. و هنگامی که مکالمه پیش‌بینی نشده با رئیس‌تان، بخش زیادی از زمانی را که قبل از شروع شدن جلسه بعدی در اختیار داشته‌اید به خودش اختصاص می‌دهد و تنها دوازده دقیقه زمان برایتان باقی می‌ماند، می‌توانید به راحتی راهی را پیدا کنید که از این پنجره زمانی بیشترین استفاده را بکنید.

نادیده گرفتن پیشامدهای غیر منتظره (حتی اگر ممکن باشد) به معنی محروم ماندن از

فرصت‌ها، تجربیات و لحظات نابی است که به «زندگی» معنا می‌بخشند.

- استفان کاوی

شما در هر لحظه تنها می‌توانید یک کار را انجام دهید. اگر به دفتر یکی از همکارانتان بروید تا در رابطه با مسئله‌ای با او صحبت کنید، نمی‌توانید کارهایی را که در فهرستتان وجود دارند انجام دهید و یا داده‌های ورودی را پردازش کنید. چالش اینجا است که در رابطه با تصمیمی که برای انجام یک کار گرفته‌اید احساس اطمینان داشته باشید.

اما چگونه باید این تصمیم را بگیرید؟ برای گرفتن این تصمیمات دوباره باید به سراغ قضاوت‌های شهودی‌تان بروید - قضاوتتان در مورد اینکه کاری که به صورت غیر منتظره پیش آمده در مقایسه با سایر کارهایتان چقدر مهم است؟ شما برای چه مدتی می‌توانید سبک ورودی خود را پردازش

نشده رها کنید و تمام مسائلتان را بازبینی نشده باقی بگذارید، و هنوز اطمینان داشته باشید که در

مورد اینکه در هر لحظه باید چه کار کنید تصمیمات خوب و درستی را اتخاذ می‌کنید؟

اگر می‌خواهید که کار غیر منتظره‌ای را که برایتان پیش آمده است انجام دهید، باید به این دلیل

باشد که با توجه به بقیه کارهایتان و در نظر گرفتن آن‌ها، این همان کاری است که باید در این

لحظه انجام دهید، نه به این دلیل که این مسیر ساده‌ترین مسیر ممکن است!

مردم معمولاً در رابطه با وقفه‌ها و اختلال‌هایی که در زندگی‌شان رخ می‌دهند و مانع از این می‌شوند

که آن‌ها کارشان را انجام دهید، گله و شکایت می‌کنند و اما این پیش آمدهای غیر منتظره بخشی

اجتناب ناپذیر از زندگی همه ما هستند. زندگی هرگز قابل پیش بینی نیست و هر لحظه ممکن است

اتفاقی بیفتد که انتظارش را نداشته‌اید. هنگامی که شما به این توانایی برسید که کارهای غیر

منتظره‌ای را که برایتان پیش می‌آیند با هوشمندی مدیریت کنید، و به اندازه‌ای به زندگی‌تان نظم

داده باشید که بتوانید از «پنجره‌های زمانی» کوچکی که در اختیارتان قرار می‌گیرند بیشترین بهره

را ببرید، می‌توانید به سرعت از انجام دادن یک کار دست بکشید و به سراغ انجام کار دیگری

بروید. برای مثال هنگامی که در یک تماس تلفنی طرف مقابل شما را در حالت انتظار قرار داده

است، می‌توانید نامه‌های الکترونیکی خود را بررسی کنید. تحقیقات اثبات کرده‌اند که در واقعیت

شما نمی‌توانید دو کار را به صورت هم‌زمان انجام دهید. به عبارت دیگر شما نمی‌توانید که تمرکز

و توجه ذهن هشیارتان را در آن واحد به بیش از یک مسئله منعطف کنید؛ و اگر تلاش کنید که

چنین کاری را انجام دهید، عملکردتان به طرز فاحشی افت خواهد کرد. اگر ذهن شما تنها سیستمی

باشد که برای به خاطر سپردن یادآورهای مربوط به پروژه‌ها و فعالیت‌های مختلفتان از آن استفاده می‌کنید، در واقع دارید سعی می‌کنید که دو کار را به صورت هم‌زمان انجام دهید، و از نظر روانشناسی انجام این کار غیرممکن است و باعث می‌شود که بسیاری از افراد فشار و استرس زیادی را در زندگی‌شان متحمل شوند. اما اگر یک سیستم خارجی برای خودتان ایجاد کرده باشید که بتوانید کلیه مسائل ناتمام و حلقه‌های باز ذهنی‌تان را در آنجا پارک کنید، ذهن شما می‌تواند به راحتی از تمرکزش را از انجام یک کار به انجام کار دیگری منعطف کند و سپس دوباره به سراغ انجام کار اول برود، و هر دوی آن کارها را با دقت و ظرافت یک استاد هنرهای رزمی انجام دهد، درست همان طور که ممکن است به نظر برسد یک استاد هنرهای رزمی به صورت هم‌زمان در حال مبارزه کردن با چندین نفر است، اما در واقعیت چنین است که توجه خودش را به سرعت از روی یک فرد به فرد دیگری انتقال می‌دهد و در هر لحظه تنها بر روی یک فرد تمرکز می‌کند.

با این وجود، حتی اگر شما در زمینه گردآوری و سازمان‌دهی مسائلی که در زندگی‌تان جریان دارند «کمر بند مشکي» داشته باشید، هنوز هم باید یاد بگیرید که چطور برای انتخاب کردن از بین گزینه‌های مختلفی که پیش رویتان قرار دارند تصمیمات سریع و مناسبی بگیرید، تا بتوانید تعادل لازم در رابطه با جریان کارهایتان ایجاد کنید. تصمیمات شما هنوز هم باید بر اساس شناختی باشند که شما از ماهیت و اهداف کارهایتان دارید.

توانایی شما برای مواجهه با اتفاقات پیش بینی نشده و غیر منتظره، مزیت رقابتی شما خواهد بود به شما کمک خواهد کرد تا در سبک زندگی خود به آرامش و پایداری برسید. اما بالاخره در یک

نقطه مشخص، اگر نتوانید که عقب افتادگی‌تان را جبران کنید و کنترل امور را در دست بگیرید، مشغول نگه داشتن خودتان با انجام دادن کارهایی که در هر لحظه برایتان پیش می‌آیند تنها بهره‌وری و بازدهی شما را کاهش خواهد داد. و در نهایت، برای اینکه بفهمید باید از انجام کار فعلیتان دست بکشید و به سراغ انجام کار دیگری بروید یا نه، باید درک مناسبی از تمام نقش‌ها و مسئولیت‌هایی که بر عهده دارید و ارتباط آن‌ها با یکدیگر و در یک چهارچوب بزرگ‌تر داشته باشید. تنها راه برای رسیدن به این هدف، این است که زندگی شخصی و حرفه‌ای خود را به طرز مناسبی در سطوح مختلف ارزیابی کنید.



مدل شش سطحی برای بازبینی و ارزیابی کارهایتان

شش سطح مختلف از کارها را می‌توانید به عنوان طبقه‌های مختلف یک ساختمان که ارتفاع‌های مختلفی دارند و نمای متفاوتی را از پنجره هر کدام از طبقه‌ها مشاهده می‌کنید در نظر بگیرید:

سطح پنجم: مقصود و اصول

سطح چهارم: چشم انداز (ویژن)

سطح سوم: اهداف

سطح دوم: حوزه‌های تمرکز و مسئولیت‌ها

سطح اول: پروژه‌های جاری

سطح صفر: فعالیت‌های جاری

منطقی است که هر کدام از این سطوح باید بر اساس سطوح بالاتر بهبود پیدا کند و با آن هماهنگ باشد. به عبارت دیگر، اولویت‌های شما توسط یک ساختار سلسله مراتبی از بالا به پایین مشخص می‌شوند. در نهایت، اگر تماس تلفنی‌ای که شما می‌خواهید بگیرید با ارزش‌ها و یا اهداف زندگی‌تان در تضاد باشد، برای اینکه بتوانید ثبات و یکپارچگی وجودی‌تان را حفظ کنید این تماس را نمی‌گیرید. اگر ساختار شرح شغل شما با جایگاهی که می‌خواهید یک سال دیگر داشته باشید همخوانی نداشته باشد، باید در رابطه با اینکه حوزه‌های تمرکز و نقش‌هایتان را چگونه شکل داده‌اید یک بازنگری اساسی انجام دهید، البته اگر می‌خواهید که با حداکثر بازدهی به مقصود و هدف‌تان دست پیدا کنید.

بیاید به نخستین مثالی که چند صفحه قبل بیان کردم مجدداً نگاهی بیندازیم. تماس تلفنی‌ای که باید بگیرید (فعالیت) در رابطه با معامله‌ای است که شما مسئول رسیدگی به آن هستید (پروژه)، و در صورتی که بتوانید این معامله را به سرانجام برسانید، فروش شرکتتان را افزایش می‌دهید (مسئولیت). به ثمر رساندن این معامله به خصوص این فرصت را در اختیار شما قرار می‌دهد که در ساختار سازمانی واحد فروش به جایگاه بالاتری دست پیدا کنید (هدف شغلی) چرا که از طریق انجام این معامله شرکت شما می‌تواند به بازاری که مدت‌ها به دنبال نفوذ کردن به آن بوده است دست پیدا کند (چشم انداز سازمانی). و این ارتقاء شغلی شما را یک قدم به دستیابی به زندگی دلخواهتان نزدیک‌تر می‌کند، چه از نظر مالی و چه از نظر حرفه‌ای (مقصود).

کار شما این است که کارتان را کشف کنید و سپس با تمام وجودتان برای انجام دادن آن

تلاش نمایید.

- بودا

و یا اگر بخواهیم از جهت مخالفت حرکت کنیم و از بالا به پایین بیاییم، می‌توانیم بگوییم: شما تصمیم گرفته‌اید که می‌خواهید رئیس خودتان باشید و در این راستا باید برخی از دارایی‌ها و استعداد‌های منحصر به فردی را که مرتبط با حوزه به خصوصی هستند که با شما همخوانی دارد، شکوفا کنید (مقصود). بنابراین شما کسب و کار خودتان را راه اندازی می‌کنید (چشم انداز)، و برای آن تعدادی هدف عملیاتی کوتاه مدت تعیین می‌کنید (اهداف شغلی). در نتیجه برای رسیدن به هدف‌تان شما باید چندین نقش کلیدی و حیاتی را بر عهده بگیرید و آن‌ها را به بهترین شکل ایفا کنید (مسئولیت)، و هر چه سریع‌تر به خروجی‌های مطلوبتان در رابطه با هر کدام از آن نقش‌ها دست پیدا کنید (پروژه‌ها). در رابطه با هر کدام از این پروژه‌ها هم باید در اولین فرصت کارها و فعالیت‌های را انجام دهید تا بتوانید آن‌ها را به پیش ببرید و به خروجی مطلوبتان برسید (فعالیت‌ها و گام‌های بعدی).

سالم‌ترین و مناسب‌ترین شیوه برای دست یافتن به یک کنترل همراه با آرامش بر روی مسائل زندگی و ارتقاء بهره‌وری این است که تمام این شش سطح را به نحوی مدیریت کنید تا با یکدیگر در تعادل قرار بگیرند. در هر کدام از این شش سطح، ضروری است که شما تمام حلقه‌های باز، تمام مسائل ناتمام، و تمام تعهداتی را که در حال حاضر دارید به بهترین نحو ممکن شناسایی کنید.

تمام این حلقه‌های باز، مسائل ناتمام، و مسئولیت‌ها، به صورت آگاهانه و یا ناخودآگاه از نیازها، خواسته‌ها، و فشارهای خارجی‌ای سرچشمه می‌گیرند که در سطوح مختلفی از زندگی شما وجود دارند. بدون پذیرفتن واقعیت‌های موجود و ارزیابی آن‌ها بر اساس اهدافی که دارید، و بدون اطمینان داشتن از اینکه شما قادر خواهید بود چیزی را که خلق کرده‌اید مدیریت کنید، کار بسیار دشواری خواهد بود که بخواهید به سمت ساحل‌های جدید و ناشناخته حرکت کنید. چه چیزهایی در صندوق ورودی نامه‌های الکترونیکی‌تان وجود دارد؟ انجام چه پروژه‌هایی را باید با فرزندان‌تان آغاز کنید و یا به پایان برسانید؟ در نقش فعلی‌ای که در دفتر شرکت و سازمان‌تان بر عهده دارید باید به چه مسائلی رسیدگی کنید؟ چه چیزی شما را به این سمت هل می‌دهد که در ماه‌ها و یا سال‌های آینده تغییری را در زندگی‌تان ایجاد کنید؟ و یا چه چیزی شما را به این سمت می‌کشاند که در ماه‌ها و یا سال‌های آینده چیز جدیدی را خلق کنید؟ همه این‌ها حلقه‌های بازی هستند که در ذهن شما وجود دارند، اگرچه معمولاً برای شناسایی اهداف بزرگ‌تر و یا تمایلات ظریف‌تر، نیاز به فرایندهای عمیق‌تر و درونی‌تری دارید.

بهترین مکان برای رسیدن به موفقیت، دقیقاً همان جایی است که هستید و با همان ابزار و

امکاناتی که به آن دسترسی دارید.

- چارلز اسکواب

زندگی کردن در لحظه تجربه‌ای شگفت‌انگیز و جادویی است. من همواره از قدرت ذهن صاف و رها برای مشاهده چیزهای ساده‌ای که در زندگی در جریان هستند و حقیقت دارند شگفت‌زده

می‌شوم. توجه کردن به جزئیات ریز و دقیق مربوط به مسائل مالی‌تان، شفاف سازی اطلاعات تاریخی در مورد شرکتی که می‌خواهید آن را بخرید، قطعاً سازنده خواهد بود و می‌تواند به شما کمک کند.

انجام دادن کارها و داشتن احساس خوب درباره آن‌ها، به این معنا است که شما حاضر باشید همه چیزهایی را که در اکوسیستم ذهن آگاهتان وجود دارند تشخیص دهید، ماهیت و ذات همه آن‌ها را به خوبی بشناسید، و به طرز مناسبی به آن‌ها رسیدگی کنید. برای رسیدن به درجه استادی در زمینه هنر دستیابی به حداکثر بهره‌وری بدون هرگونه فشار و استرسی، شما باید این کار را انجام دهید.

کار کردن از پایین به بالا

برای مشخص کردن اولویت‌هایتان در سطوح مختلف، همواره فرصت‌های زیادی پیش روی شما قرار می‌گیرد. توجه کنید که در هر لحظه در کدام سطح مسائل را بررسی می‌کنید.

برای اینکه بتوانید یک هماهنگی و نظم سازنده را در زندگی‌تان ایجاد کنید، می‌توانید به صورت کاملاً منطقی از بالا به پایین شروع به مشخص کردن اولویت‌هایتان در سطوح مختلف کنید. تصمیم بگیرید که اصلاً چرا به این جهان قدم گذاشته‌اید و هدف وجودی‌تان چیست. سپس کشف کنید که چه سبکی از زندگی و چه نوع کاری به شما کمک خواهد کرد تا بهتر به هدف وجودی‌تان جامه عمل بپوشانید. چه مدل شغل و روابط فردی‌ای در مسیر دستیابی به هدف وجودی‌تان از شما

حمایت می‌کند؟ در این لحظه از زندگی‌تان، باید به چه نتایج و خروجی‌های کلیدی‌ای دست پیدا کنید، و در رابطه با هر کدام از این نتایج و خروجی‌های کلیدی مطلوب، چه اقدام فیزیکی‌ای را باید در اولین فرصت انجام دهید؟

در واقع، شما می‌توانید در هر لحظه اولویت‌هایتان را از هر سطحی که خواستید بررسی کنید. من همواره فعالیت‌های سازنده و مختلفی را برای خودم مشخص می‌کنم که با انجام هر کدام از آنها می‌توانم آگاهی و تمرکز را بر روی هر کدام از این سطوح ارتقاء بدهم. من هرگز برای خلق چشم اندازهای بیشتر، ارزیابی مجدد اهدافی که دارم، شناسایی یا ایجاد پروژه‌های جدید، و یا فعالیت‌هایی که بخواهم از بین آنها یکی را برای انجام دادن انتخاب کنم، با کمبودی مواجه نشده‌ام. چیزی که اهمیت دارد این است که یاد بگیرید چطور در هر لحظه به آن چیزهایی که لازم است، توجه کنید تا همواره ذهنی صاف و شفاف داشته باشید و در زمان حال حضور داشته باشید تا بتوانید هر کاری را که مشغول انجام آن هستید به بهترین نحو انجام دهید.

تلاش کردن برای مدیریت کارها از بالا به پایین آن هم هنگامی که در پایین‌ترین سطح همه چیز از کنترل شما خارج شده است، می‌تواند کمترین اثر بخشی و بازدهی را برای شما داشته باشد.

از آنجایی که در نهایت همه چیزها بر اساس اولویت‌هایی که در یک سطح بالاتر از آنها وجود دارد به دست می‌آیند، به نظر می‌رسد که در رابطه با به کارگیری هر فرمولی که برای مشخص کردن اولویت‌هایتان از آن استفاده می‌کنید، بهینه‌ترین حالت این است که از بالاترین سطح شروع کنید و سپس به سمت پایین حرکت کنید. برای مثال، اگر شما وقتتان را صرف اولویت بندی کارها

و فعالیت‌هایتان بکنید و بعداً متوجه شوید این‌ها کارهایی نبوده‌اند که شما با توجه به اهدافتان فکر می‌کرده‌اید باید انجام دهید، ممکن است که وقت و انرژی خود را به هدر بدهید؛ وقت و انرژی‌ای که می‌توانستید از آن استفاده بهتری بکنید و شغل بعدی‌ای را که واقعاً می‌خواهید به آن دست پیدا کنید برای خودتان مشخص کنید. مشکل اینجا است که بدون داشتن احساس کنترل در سطوح اجرایی (پروژه‌ها و فعالیت‌ها)، و بدون اعتماد داشتن به توانایی‌هایتان برای مدیریت این سطوح به طرز مناسب، تلاش برای مدیریت کردن مسائل از بالا به پایین معمولاً نتیجه‌ای جز سردرگمی برایتان به ارمغان نمی‌آورد.

از یک دیدگاه عملی، توصیه من به شما این است که به جای حرکت کردن از بالا به پایین، از سطوح پایین به سمت سطوح بالا حرکت کنید.

من با استفاده از هر دو روش (از بالا به پایین و از پایین به بالا) افرادی را که به عنوان مربی در کنارشان حضور داشته‌ام راهنمایی کرده‌ام، و با توجه به تجربیاتی که در طول تمام این سال‌ها کسب کرده‌ام می‌توانم با اطمینان صد در صد به شما بگویم که بهترین و مؤثرترین شیوه این است که فرد ابتدا کنترل جزئیات مربوط به مسائل جاری در دنیای فیزیکی‌اش را در دست بگیرد، و سپس از آنجا تمرکزش را به سمت سطوح بالاتر هدایت کند.

ابتدا چیزی را که در حال حاضر توجه شما را به سمت خودش فرا می‌خواند مدیریت کنید، و سپس خودتان متوجه خواهید شد که واقعاً باید به چه چیزی توجه کنید.

مهم‌ترین دلیل برای به کارگیری این شیوه از پایین به بالا این است که ذهن‌تان را خالی و رها می‌کند، و به انرژی خلاق و سازنده شما اجازه می‌دهد تا توجهش را بر روی مسائل مهم‌تر و چشم اندازهای بلند پروازانه‌تری متمرکز کند. همچنین، استفاده از این شیوه به خصوص انعطاف‌پذیری و آزادی عمل بالایی را برای شما به ارمغان می‌آورد، و شامل یک رویکرد عملی از اندیشیدن و سازمان‌دهی کردن است که در همه جا و تحت هر شرایطی اثربخش و کارآمد است، صرف نظر از اینکه توجه شما در هر لحظه بر روی چه موضوع و مسئله‌ای متمرکز شده باشد. این دلایل باعث می‌شوند که یادگیری و به کار بردن این روش از پایین به بالا کاملاً ارزشش را داشته باشد، هیچ فرقی هم نمی‌کند که شما در هر لحظه واقعاً با چه محتوایی سر و کار داشته باشید. ذهنیت خود را تغییر دهید تا این فرایند به شما کمک کند که با حداکثر سرعت به پیش بروید. تنظیم مجدد یک چشم انداز یا هدف هیچ زمانی نمی‌برد، اما یادگیری اینکه چگونه در راستای آن چشم انداز یا هدف پروژه‌ها و فعالیت‌هایی را که باید انجام دهید مشخص کنید و آن‌ها را به صورتی هماهنگ سازمان‌دهی نمایید، و بدون هیچ‌گونه فشار یا استرسی با حداکثر بازدهی و بهره‌وری در راستای دستیابی به آن‌ها تلاش نمایید، هنری است که احتیاج به تمرین و ممارست زیادی دارد. آگاهی

داشتن از اینکه چنین توانایی‌ای دارید، به شما این اجازه را می‌دهد که بازی‌های بزرگ‌تری را آغاز کنید و اهداف و چشم‌اندازهای بزرگ‌تری را برای خودتان مشخص کنید. داشتن چنین هنری حقیقتاً شما را توانمند خواهد کرد.

در طول این سالیان دراز من این نکته را آموختم که مهم‌ترین چیزی که باید به آن رسیدگی کنید، آن چیزی است که بیشتر از همه ذهن شما را درگیر خودش کرده است. این واقعیت که شما فکر می‌کنید آن چیز نباید ذهن شما را درگیر کند اهمیتی ندارد. چیزی که اهمیت دارد این است که این فکر در ذهن شما است، و حتماً دلیلی پشت آن وجود دارد. مسلماً برای برخی از افراد «خریدن غذای گربه» در میان سایر فعالیت‌های باید انجام دهند، از نظر تئوری اولویت چندان بالایی ندارد، اما اگر در این لحظه این همان چیزی است که بیشتر از همه ذهن شما را به خودش مشغول کرده است، پس اینکه به نحوی به آن رسیدگی کنید باید به اولویت نخست شما تبدیل شود (لازم نیست که حتماً در همین لحظه آن را انجام دهید، می‌توانید تنها یک یادآور در مورد آن در سیستم مدیریت فردی قابل اطمینان خودتان اضافه کنید تا مطمئن باشید که حتماً در زمان مناسب به آن رسیدگی خواهید کرد. تنها چیزی که اهمیت دارد این است که این فکر را از ذهن‌تان خارج کنید).

پس از اینکه شما به مسائلی که در این لحظه ذهن‌تان را درگیر خودشان کرده‌اند رسیدگی کردید، ذهن‌تان آزاد می‌شود و در نتیجه می‌توانید توجه خودتان را به سمت مسائل مهم‌تری که واقعاً باید به آن‌ها رسیدگی کنید معطوف نمایید. و هنگامی که به این مسائل هم رسیدگی کردید، باز

می‌توانید ببینید که پس از آن‌ها واقعاً باید به چه چیزی توجه کنید، و به همین ترتیب الی آخر. از میان تمام مدیران اجرایی‌ای که من در طول این سال‌ها با آن‌ها کار کرده‌ام، همگی بدون استثناء بیش از هر چیز دیگری از مدیریت کردن کارهای در ظاهر پیش پا افتاده و کم اهمیت روزانه‌شان به ستوه آمده بودند - نامه‌های الکترونیکی، جلسات کاری، قرار ملاقات‌ها، مسافرت‌های کاری، پروژه‌هایی که از کنترل خارج شده‌اند، و...؛ هنگامی که این مدیران موفق می‌شدند تا تمام این امور را تحت کنترل خودشان در بیاورند، بدون استثناء توجهشان به سمت مسائلی معطوف می‌شد که به یک سطح بالاتر مربوط می‌شدند - مسائلی نظیر خانواده، مسیر شغلی، کیفیت زندگی، و چیزهایی از این قبیل. پس نگران این نباشید که کدام سطح از زندگی‌تان بیشترین اولویت را دارد - تنها کافی است به مسائلی که در هر لحظه ذهن‌تان را درگیر خودشان کرده‌اند به درستی رسیدگی کنید. هنگامی که این کار را انجام دهید، بهتر و راحت‌تر می‌توانید به سراغ مسائلی بروید که واقعاً برایتان اهمیت دارند.

با اینکه سطح پنجم (هدف و اصول) به وضوح مهم‌ترین معیار برای مشخص کردن اولویت‌ها است، اما تجربه به من ثابت کرده است که وقتی تمام سطوح مربوط به کارهایی را که درگیرشان هستیم درک می‌کنیم و آن‌ها را به درستی به کار می‌گیریم (به خصوص دو سطح پایین‌تر، یعنی فعالیت‌ها و پروژه‌های جاری) ذهنمان آزاد و رها می‌شود و به منابعی دست پیدا می‌کنیم که ما را قادر می‌سازند تا کارهای بزرگ‌تری را که می‌خواهیم انجام بدهیم. اگر قایق شما در حال قرق شدن است، واقعاً اهمیتی ندارد که در چه جهتی در حال حرکت است! اگرچه در حالت تئوری برای

مشخص کردن اولویت‌ها از بالا به سمت پایین حرکت می‌کنیم، اما از دیدگاه عملی استفاده از شیوه از پایین به بالا برای رسیدن به یک زندگی متعادل، پربار و آرام لازم و حیاتی است.

سطح صفر: فعالیت‌های جاری

نخستین کاری که باید انجام دهید این است که مطمئن شوید فهرست‌های مربوط به فعالیت‌هایتان همگی کامل هستند؛ اگرچه این کار خود می‌تواند یک وظیفه بسیار مهم و دشوار باشد. افرادی که تلاش می‌کنند تا همه مسائل ناتمام را شناسایی و گردآوری کنند، و برای آن‌ها فعالیت‌های مربوطه را مشخص نمایند، خوب می‌دانند که تعداد این مسائل و فعالیت‌ها به قدری زیاد است که معمولاً تعدادی از آن‌ها از قلم می‌افتند، در جای اشتباهی قرار می‌گیرند، و یا اصلاً از ابتدا تشخیص داده نمی‌شوند (این اتفاق گاهی اوقات حتی برای چیزهای نسبتاً مهم هم رخ می‌دهد).

جدای از تقویمتان، اگر با احتساب آن صورت جلسه‌های مربوط به افراد و جلسات مختلف حداقل پنجاه فعالیت در فهرست گام‌های بعدی و در حال انتظار خود ندارید، من تردید دارم که واقعاً همه چیز را شناسایی و گردآوری کرده باشید. اگرچه اگر گام‌ها و توصیه‌های پیشنهاد شده در بخش دوم این کتاب را با دقت دنبال کرده باشید، ممکن است که آن‌ها را شناسایی کرده باشید و در جایی داشته باشید و تنها کاری که لازم است انجام دهید این است که همه آن‌ها را وارد فهرست‌های متناسب با خودشان بکنید. اما اگر این‌گونه نیست، و شما می‌خواهید که به این سطح

برسید و همه فهرست‌هایتان را کامل کنید، زمانی را به انجام دستور العمل‌ها و توصیه‌های مطرح شده در فصل‌های چهارم تا ششم این کتاب اختصاص دهید و واقعاً به آن‌ها عمل کنید.

هنگامی که توانستید با موفقیت به این سطح از کنترل در رابطه با فعالیت‌های جاری خود برسید، به طور خودکار درک بهتری از اولویت‌های مربوط به سطوح بالاتر پیدا می‌کنید، اما در غیر این صورت رسیدن به این درک تقریباً غیرممکن است.

سطح اول: پروژه‌های جاری

فهرست پروژه‌های خود را نهایی کنید. آیا این فهرست حقیقتاً تمام تعهدات شما را که نیاز به انجام بیش از یک فعالیت دارند در بر می‌گیرد؟ این مرحله به شما کمک می‌کند تا مرزهای مربوط به آن جنس از فعالیت‌های هفته به هفته‌ای که درگیرشان هستید را مشخص کنید و بتوانید ذهن‌تان را برای بازه‌های زمانی طولانی‌تری آرام کنید و بر روی کاری که در هر لحظه انجام می‌دهید تمرکز نمایید.

اگر شما یک فهرست کامل از تمام چیزهایی که می‌خواهید در این مرحله از زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان رخ دهد تهیه کنید، مشاهده خواهید کرد که کارها و فعالیت‌هایی وجود دارند که باید آن‌ها را انجام دهید و تا قبل از این متوجه آن‌ها نشده بودید. تکمیل این فهرست از پروژه‌ها و نتایج مطلوبتان به تنهایی یک پایه مستحکم‌تر را در اختیار شما قرار می‌دهد تا بر اساس آن بتوانید در باره اینکه در هر زمانی باید چه کاری را انجام دهید تصمیمات بهتری بگیرید. هنگامی که افراد

فهرست پروژه‌های خودشان را به روز رسانی می‌کنند، بدون استثناء متوجه می‌شوند که با همین شرایط و امکانات فعلی‌ای که در اختیار دارند می‌توانند کارهای زیادی را انجام دهند تا پروژه‌های مورد نظرشان را به پیش ببرند.

تهیه یک فهرست از کارها و فعالیت‌های جاری‌تان در تمام سطوح، به صورت خودکار تمرکز شما را بیشتر می‌کند و با ایجاد هماهنگی بین کارهای مختلف، درک بهتری از اولویت‌ها را در اختیار شما قرار می‌دهد.

افراد بسیار کمی هستند که این داده‌ها و اطلاعات را به صورت شفاف برای خودشان تعریف کرده باشند و به صورتی هدفمند به آن‌ها دسترسی داشته باشند. قبل از اینکه بخواهید در رابطه با اینکه باید در این بعد از ظهر چه کار کنید تصمیمی بگیرید، ابتدا باید به این اطلاعات دسترسی داشته باشید.

دوباره تکرار می‌کنم، اگر شما به طور کامل تکنیک‌ها و شیوه‌های مطرح شده در کتاب *هنر انجام کارها* را به کار برده باشید، فهرست پروژه‌های شما کامل و به روز خواهد بود. برای بیشتر افرادی که مربی‌گری آن‌ها را بر عهده می‌گیریم، فرایند گردآوری، شفاف سازی، و سازمان‌دهی مسائل به نحوی که بتوانند به کامل بودن فهرست‌هایشان اعتماد کنند، چیزی در حدود ده تا پانزده ساعت به طول می‌انجامد.

و برای رسیدن به بالاترین درجه از «داشتن ذهنی مانند آب» (اینکه به جز کاری که در این لحظه مشغول انجام آن هستید هیچ چیز دیگری در ذهن تان نباشد)، سطح اول همان سطحی است که برخی از جالب‌ترین چالش‌ها را پیش روی شما قرار می‌دهد. برای همه ما موقعیت‌ها و شرایطی پیش می‌آیند که ما را آزار می‌دهند، برایمان جالب هستند، یا اینکه حواسمان را پرت می‌کنند، اما بلافاصله نمی‌توانیم متوجه شویم که باید با آن‌ها چگونه برخورد کنیم. پسر شما با معلم ریاضی‌اش به مشکل خورده است؛ شما در رابطه با اینکه پیاده سازی یک فرایند مشخص در شرکتتان چقدر زمان خواهد برد گیج و سردرگم شده‌اید؛ دائماً به این فکر می‌کنید که دوباره باید به سراغ علاقه‌تان به نقاشی کردن بروید و آن را از سر بگیرید؛ و چیزهای دیگری از این دست. برای اینکه بتوانید این صداها را مزاحم را در ذهن تان خاموش کنید، باید خروجی مطلوب در رابطه با هر کدام از آن‌ها را مشخص کنید (یک پروژه)، و گام‌های بعدی برای هر کدام از آن‌ها را به سیستم قابل اعتمادتان اضافه کنید. برای رسیدن به درجه استادی در بازی رسیدن به حداکثر بهره‌وری بدون فشار و استرس، باید به طور پیوسته در این سطح بازی کنید.

سطح دوم: حوزه‌های تمرکز و مسئولیت‌ها

این سطح به «مسئولیت‌های شغلی شما در حال حاضر» و «حوزه‌هایی از زندگی تان که می‌خواهید در رابطه با آن‌ها یک استاندارد مشخص را حفظ کنید» مربوط می‌شود. شما چه کلاه‌هایی را بر سرتان می‌گذارید، و چه نقش‌هایی را ایفا می‌کنید؟

از منظر زندگی حرفه‌ای، پاسخ این سؤال به جایگاه شغلی و مسئولیت کاری شما در شرایط فعلی مربوط می‌شود.

از منظر زندگی شخصی، پاسخ این سؤال آن حوزه‌هایی از مسئولیت‌های شما را در بر می‌گیرد که در قبال خانواده‌تان، جامعه‌تان، و البته خودتان بر عهده گرفته‌اید.

اگر شما دقیقاً ندانید که شغل‌تان چیست، همواره احساس ناتوانی و درماندگی می‌کنید.

ممکن است که شما همین حالا هم برخی از این نقش‌هایتان را تعریف کرده باشید و آن‌ها را بر روی کاغذ نوشته باشید. اگر به تازگی در یک جایگاه شغلی جدید قرار گرفته‌اید و یک قرارداد یا توافق نامه در حوزه‌های مسئولیت‌تان وجود داشته باشد، بدون شک بررسی کردن دقیق‌تر آن قرارداد یا توافق نامه شروع خوبی خواهد بود. اگر در گذشته هر گونه فعالیتی در رابطه با هدف گذاری فردی و یا مشخص کردن ارزش‌های بنیادینتان انجام داده‌اید و هنوز به محتوایی که در آن زمان تولید کرده‌اید دسترسی دارید، آن‌ها را هم بررسی کنید.

بعد از آن پیشنهاد من به شما این است که یک فهرست به نام «حوزه‌های تمرکز» تهیه کنید و آن را نزد خودتان نگه دارید.

ممکن است دوست داشته باشید که این فهرست را به دو بخش مجزا که یکی در رابطه با زندگی حرفه‌ای شما و دیگری در رابطه با زندگی شخصیتان است تقسیم کنید، اما در این صورت باید توجه داشته باشید که باید از هر دوی این فهرست‌ها به طور مساوی برای یک بازبینی پیوسته

استفاده کنید. این یکی از کارآمدترین چک لیست‌هایی است که شما می‌توانید برای مدیریت فردی خودتان ایجاد کنید.

نیازی نیست که مانند فهرست پروژه‌ها این فهرست را هم هفته‌ای یک مرتبه به روز رسانی کنید؛ به احتمال زیاد این فهرست برای مدت زمان طولانی‌تری معنادار خواهد بود. بسته به سرعت تغییرات در برخی از مهم‌ترین حوزه‌های مربوط به زندگی حرفه‌ای و شخصیتان، باید هر یک تا سه ماه یک بار از این فهرست به عنوان منبعی برای یافتن پروژه‌های جدید بالقوه استفاده کنید.

شما احتمالاً در زندگی حرفه‌ای خود چیزی بین چهار تا هفت حوزه تمرکز و مسئولیت کلیدی دارید، و به همین تعداد هم حوزه تمرکز و مسئولیت کلیدی در رابطه با زندگی شخصی‌تان وجود دارد. شغل شما ممکن است وظایفی مانند رشد و توسعه کارکنان، طراحی سیستم‌ها، برنامه‌ریزی‌های بلند مدت، حمایت‌های اجرایی، خدمات مشتریان، و بازاریابی را در بر بگیرد؛ و یا شامل مسئولیت‌های مربوط به تسهیلات، اجرا، کنترل کیفیت، مدیریت دارایی‌ها، و چیزهایی از این قبیل باشد. اگر هم شما کسب و کار خودتان را اداره می‌کنید، حوزه‌های تمرکز و مسئولیت‌های شما نسبت به زمانی که در یک سازمان یک وظیفه مشخص را بر عهده داشته باشید بسیار متنوع‌تر و گسترده‌تر خواهد بود. حوزه‌های تمرکز مربوط به زندگی شخصی شما هم می‌توانند چیزهایی نظیر مسائل مربوط به فرزندان، رابطه‌تان با شریک زندگی‌تان، عضویت در یک جامعه معنوی یا مذهبی، مسائل مربوط به سلامتی، انجام کارهای داوطلبانه، مدیریت منزل، مدیریت مسائل مالی شخصی، توسعه فردی، بروز خلاقیت و ساخت چیزهای جدید، و مواردی از این دست باشد. و هر کدام از این حوزه‌های

تمرکز به خصوص را می‌توانید به زیرشاخه‌های مفید و کاربردی‌ای تقسیم کنید. برای مثال حوزه «مسائل مربوط به فرزندان» می‌تواند شامل چک لیست‌های مجزایی برای هر کدام از فرزندان باشد. و یا حوزه «بازاریابی» می‌تواند زیر شاخه‌هایی مثل «تهیه برنامه بازاریابی»، «تحقیقات بازار»، «بازاریابی شبکه‌های اجتماعی» و . . . داشته باشد.

سطوح سوم تا پنجم: اهداف، چشم انداز، و مقصود و اصول

سه سطح پایین‌تر بیشتر با وضعیت جاری مسائل مختلف زندگی‌تان سر و کار دارند- فعالیت‌ها، پروژه‌ها، و حوزه‌های مسئولیت شما. اما در سه سطح بالاتر، عوامل مربوط به آینده، و مقاصد و نیت‌های شما نقش اصلی را ایفا می‌کنند. در این سه سطح هم هنوز باید فهرست‌هایی را تهیه کنید (به خصوص در بالاترین سطح، یعنی مقصود و اصول، که نشانگر یک معیار پویا برای نظارت بر فعالیت‌ها و رفتارها و اصلاح آن‌ها است)، اما این فهرست‌ها بیشتر در مورد این هستند که «در این لحظه واقعیت در رابطه با مقصدی که من تصمیم گرفته‌ام به سمت آن حرکت کنم چیست، و چگونه قرار است که به آن برسم؟» این فهرست‌ها می‌توانند از یک هدف یک ساله در رابطه با شغل‌تان (سطح سوم) تا یک چشم انداز سه ساله برای مسیر شغلی و ارزش خالص دارایی‌های شخصی‌تان (سطح چهارم) و یا مشخص کردن مقصود زندگی‌تان و نحوه به حداکثر رساندن نمود آن در تمامی جنبه‌های مختلف زندگی (سطح پنجم) را در بر بگیرند.

من به این دلیل در اینجا سه سطح بالایی را با یکدیگر ترکیب می‌کنم که بیشتر موقعیت‌ها را معمولاً نمی‌توان به راحتی تنها به یکی از این سه سطح چسباند. همچنین، از آنجایی که هنر انجام کارها بیشتر درباره هنر پیاده سازی و اجرای مسائل و امور جاری در زندگی شما است، و ارتباط چندانی با نحوه تعریف اهداف و چشم اندازها در زندگی‌تان ندارد، در اینجا خیلی وارد جزئیات ریز و دقیق نمی‌شوم. اما ماهیت این بحث به گونه‌ای است که می‌تواند وارد حوزه‌های عمیق و پیچیده‌ای شود و مسائلی نظیر استراتژی کسب و کار، توسعه سازمانی، برنامه‌ریزی در رابطه با مسیر شغلی، و مقصود و ارزش‌های زندگی را پوشش دهد.

نبردهایتان را به اندازه‌ای بزرگ انتخاب کنید که برایتان اهمیت داشته باشند، و به اندازه‌ای

کوچک انتخاب کنید که بتوانید در آن‌ها پیروز شوید.

- جاناتان کوزول

در این راستا، تمرکز ما بر روی این است که انگیزاننده‌هایی را که در واقعیت فعلی زندگی شما وجود دارند و مشخص می‌کنند که فهرست واقعی کارهای شما در حال حاضر چیست، شناسایی کنیم (برخی از این فعالیت‌ها ممکن است از تعهدات و نیات سطوح بالاتر سرچشمه بگیرند). اینکه آیا مقاصد و اهداف شما باید تغییر کنند و یا شفاف‌تر شوند - به کمک تأمل کردن، تجزیه و تحلیل کردن، و تکیه کردن بر شهودتان به صورتی عمیق‌تر - بحث دیگر است.

با این وجود، احتمالاً برخی چیزها وجود دارند که همین الان می‌توانید آن‌ها را مشخص کنید و مشخص کردن آن‌ها به شما کمک خواهد کرد تا بهتر در رابطه با اینکه در حال حاضر کار شما چیست و چه چیزی در رابطه با آن اهمیت دارد فکر کنید.

اگر قرار بود که به صورت شهودی صورتان را در مورد اینکه دوازده تا هجده ماه دیگر مشغول انجام چه کاری خواهید بود، و یا اینکه در آن مقطع از زمان ماهیت کار شما به چه شکل خواهد بود به تصویر بکشید، این تصویر ذهنی احساس نیاز به اعمال چه تغییراتی را در شما بیدار می‌کرد؟

در این حوزه فردی، شما باید مسائلی از قبیل مسائل زیر را در نظر بگیرید:

«اگر من اهداف فردی‌ام را با وضوح بیشتری برای رئیس (و یا رئیس رئیس) مشخص نکنم، مسیر شغلی‌ام به بن بست خواهد خورد.» یا «فرزندان من در یکی دو سال آینده چه کارهای جدیدی را انجام خواهند داد، و من با در نظر گرفتن این مسئله چه کارهایی را باید به صورتی متفاوت انجام بدهم؟» یا «برای اطمینان حاصل کردن از اینکه می‌توانم با مشکل جدیدی که به تازگی در رابطه با سلامتی‌ام کشف کرده‌ایم به خوبی برخورد کنم، چه آماده‌سازی‌هایی را لازم است که انجام بدهم؟»

در یک مقیاس بلند مدت‌تر شما ممکن است چنین مسائلی را ارزیابی کنید: این که دنبال کردن مسیر شغلی مورد نظرتان چگونه به پیش می‌رود؟ شرایط و وضعیت زندگی شخصی‌تان چگونه

است؟ سازمان شما در رابطه با تغییراتی که محیط پیرامونش رخ داده‌اند چه اقداماتی را انجام می‌دهد، و این اقدامات چه تأثیری بر روی زندگی شما می‌گذارند؟ این سؤالات، سؤالات مربوط به افق یک تا پنج ساله هستند که وقتی آن‌ها را از سایرین می‌پرسم، جواب‌های متفاوت و مهمی را از افراد مختلف دریافت می‌کنم.

زمانی به عنوان مربی در کنار شخصی که در یک بانک بزرگ بین‌المللی مشغول به کار بود حضور داشتم، و بعد از یکی دو ماه که از پیاده‌سازی این شیوه‌ها و تکنیک‌ها در زندگی آن شخص می‌گذشت و به دنبال آن او موفق شده بود که کنترل امور روزمره زندگی‌اش را به طور کامل در دست بگیرد، آن شخص به این نتیجه رسید که زمان مناسب برای آن فرا رسیده است که بر روی کسب و کار نوپای خودش سرمایه‌گذاری کند و شرکت فناوری محور خودش را راه‌اندازی کند. در ابتدا این فکر برای آن شخص به قدری ترسناک بود که جرئت نمی‌کرد به سراغش برود، اما کار کردن از پایین به بالا و در دست گرفتن کنترل امور جاری و روزمره، به او این اعتماد به نفس را داد که افق‌های بلند مدت‌تری را در نظر بگیرد و به دنبال دستیابی به اهداف و آرزوهایش برود. من به تازگی خبر موفقیت خارق‌العاده این فرد را در حوزه جدید فعالیتش دریافت کرده‌ام.

اگر شما در حال حاضر درگیر هر چیزی هستید که آینده‌ای طولانی‌تر از یک سال دارد (ازدواج، فرزندان، مسیر شغلی، یک شرکت، یک نوع هنر، و یا چیزی که در تمام طول عمرتان با اشتیاق آن را دنبال کرده‌اید)، بد نیست به این فکر کنید که در بلندمدت باید چه کارهایی را انجام دهید تا بتوانید آن چیز را در مسیر مورد نظرتان به پیش ببرید.

سؤالاتی که باید از خودتان بپرسید اینها هستند:

اهداف و مقاصد بلند مدت تر در سازمان من چه چیزهایی هستند، و در راستای مسئولیت‌هایی که من در قبال سازمانم دارم، چه پروژه‌هایی را برای دستیابی به این اهداف بلند مدت باید آغاز کنم؟
 من چه اهداف و مقاصد بلند مدت تری را برای خودم مشخص کرده‌ام، و برای دستیابی به آنها چه پروژه‌های جدیدی را باید کلید بزنم؟

در ادامه چندین مثال از این گونه مسائلی را که در این سطح با آنها مواجه خواهید شد برای شما آورده‌ایم:

با توجه به تغییر اولویت‌های شرکتتان، ماهیت شغل شما هم تغییر می‌کند. مثلاً به جای اینکه مدیریت تولید برنامه‌های آموزشی برای کارکنانتان را در شرکت خودتان بر عهده بگیرید، آن را به شرکت‌هایی که به صورت تخصصی در این زمینه فعالیت می‌کنند برون سپاری می‌کنید.

جهتی که احساس می‌کنید باید در مسیر شغلی خودتان آن را دنبال کنید. زمانی که به یک سال آینده فکر می‌کنید، احساس می‌کنید که باید مشغول انجام کاری غیر از کار فعلی‌تان باشید، و برای رسیدن به این هدف باید در حین اینکه گزینه‌هایی را که برای انتقالی و یا ترفیع گرفتن در اختیار دارید بررسی می‌کنید، خودتان را برای تغییر شغل فعلیتان آماده کنید.

با توجه به جهانی سازی و توسعه سازمانتان، جهت حرکت آن تغییر می‌کند. هنگامی که به افقی دور دست نگاه می‌کنید، سفرهای بین‌المللی زیادی را پیش روی خود می‌بینید، و با توجه به

ترجیحاتی که در رابطه با سبک زندگی‌تان دارید، احساس می‌کنید که باید برنامه‌های مربوط مسیر شغلی خود را تغییر بدهید.

ترجیحات مربوط به سبک زندگی، و نیازهای متغیر. هم‌زمان با بزرگ‌تر شدن فرزندان، نیاز شما برای اینکه با آن‌ها در خانه باشید و از آن‌ها مراقبت کنید کاهش می‌یابد، و علاقه شما به سرمایه‌گذاری و برنامه‌ریزی برای دوران بازنشستگی‌تان افزایش پیدا می‌کند.

در بالاترین سطح فکر کردن، شما باید برخی از سؤالات نهایی را از خودتان پرسید: دلیل وجودی شرکت شما چیست؟ دلیل وجودی خود شما چیست؟ هسته مرکزی دی ان ای وجود شما، چه از نظر فردی و چه از نظر سازمانی، که به انتخاب‌های شما جهت می‌دهد چیست؟ این‌ها همگی سؤالات مربوط به یک تصویر کلی‌تر و بزرگ‌تر هستند که صدها کتاب و گورو (مرشد) و مدل وجود دارند که می‌توانند برای پاسخ دادن به آن‌ها به شما کمک کنند.

چرا؟ این همان سؤال اساسی است که همه ما با آن درگیر هستیم.

شما می‌توانید تمام مسائل مربوط به سطوح دیگر زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان را به بهترین نحو شناسایی، شفاف سازی، و سازمان‌دهی کنید. اما تا زمانی که ندانید که در عمیق‌ترین لایه‌های وجودتان به دنبال چه چیزی هستید و یا برای انجام چه کاری قدم به این جهان گذاشته‌اید، هرگز احساس راحتی و آرامش نخواهید کرد.

حداقل چند دقیقه زمان بگذارید و چیزهایی را که در حین مطالعه این فصل به ذهن‌تان خطور کرده‌اند به صورتی غیر رسمی یادداشت کنید. هر چیزی که در این سطوح بالاتر از رادارهای درونی‌تان به ذهن‌تان خطور کرده است را بر روی یک کاغذ بنویسید و آن را از ذهن‌تان بیرون کنید.

حالت خنثی آن حالتی است که شما خیلی سریع و یا خیلی آهسته حرکت نمی‌کنید و جلو نمی‌افتید و عقب نمی‌مانید. بودن در حالت خنثی به این معنا نیست که غیرفعال، راحت طلب و منفعل باشید. حالت خنثی حالتی از آرامش درونی است که به اطلاعات و فرصت‌های تازه اجازه می‌دهد که قبل از برداشتن گام‌های بعدی خودشان را به شما نشان بدهند. هنگامی که در حالت خنثی هستید، در واقع میزان حساسیت و هوش شهودی‌تان افزایش پیدا می‌کند. حالت خنثی زمینی حاصل خیز برای رشد فرصت‌ها و قابلیت‌های تازه است.

- داک چیلدره

سپس این یادداشت‌ها را پردازش کنید. تصمیم بگیرید آیا چیزی که آن را بر روی کاغذ آورده‌اید چیزی است که واقعاً می‌خواهید بر اساس آن عمل کنید یا نه. اگر پاسختان منفی است، آن کاغذ را دور بیندازید یا آن را به فهرست یک روزی / شاید اضافه کنید، و یا آن را در پوشه‌ای با عنوان «رؤیایا و اهدافی که ممکن است زمانی بخواهم به آن‌ها دست پیدا کنم» قرار دهید.

فصل ۱۰: در دست گرفتن کنترل پروژه‌ها

فصل‌های چهارم تا نهم این کتاب، تمامی ترفندها و شیوه‌هایی را که برای رها سازی ذهن‌تان و گرفتن تصمیمات شهودی در مورد اینکه در هر لحظه چه کاری را انجام دهید به آن‌ها احتیاج دارید، در اختیار شما قرار دادند. این همان سطح افقی است- این که در سطح افقی از زندگی‌تان، چه چیزی به توجه شما احتیاج دارد و چه فعالیتی را باید انجام دهید. آخرین قطعه پازل مدیریت جریان کارها، مربوط به سطح عمودی زندگی‌تان است- کند و کاو در اعماق و فکر کردن به اوج که می‌تواند از خلاقیت و نیروی ذهنی سازنده شما حداکثر بهره را ببرد. ممکن است که شما خروجی‌های مطلوب و گام‌های بعدی مرتبط با پروژه‌ها و موقعیت‌های مختلف زندگی‌تان را مشخص کرده باشید، اما گاهی اوقات احساس می‌کنید که باید از طریق تفکر خلاقانه و مشخص کردن جزئیات مربوط به توسعه این پروژه‌ها و موقعیت‌ها، رابطه خود را با آن‌ها تقویت کنید.

این امر ما را به مبحث ارتقا و انرژی دادن به برنامه‌ریزی‌های مربوط به پروژه‌هایمان می‌رساند.

نیاز به یک برنامه‌ریزی رسمی‌تر

هر پروژه موفق در میانه راه مانند یک فاجعه به نظر می‌رسد.

- روزابت موس کاتر

پس از سال‌ها کار کردن با هزاران فرد حرفه‌ای، می‌توانم با اطمینان بگویم که همه ما می‌توانیم بیشتر و به صورت غیر رسمی‌تر در رابطه با پروژه‌ها و زندگی‌مان برنامه‌ریزی کنیم. و اگر این کار را انجام دهیم، بار فشار روانی زیادی از دوشمان برداشته خواهد شد و با کمترین میزان تلاش می‌توانیم به حجم زیادی از خروجی‌های خلاقانه دست پیدا کنیم.

من متوجه شده‌ام بزرگ‌ترین فرصتی که برای ارتقا در کیفیت برنامه‌ریزی وجود دارد، در استفاده از تکنیک‌های پیچیده‌ای که بیشتر افراد متخصص از آن‌ها استفاده می‌کنند نهفته نیست (تکنیک‌هایی مثل نمودار گانت). بیشتر افرادی که به استفاده از این تکنیک‌های پیچیده نیاز دارند در حال حاضر هم به آن‌ها تسلط دارند، و یا می‌توانند به راحتی در رابطه با آن هر چیزی را که نیاز دارند بیاموزند. نیاز واقعی در استفاده بیشتر از تفکر خلاقانه نهفته است.

شما باید سیستم‌ها و ترفندهایی را به کار بگیرید که باعث شوند در مورد پروژه‌ها و موقعیت‌های مختلف زندگی‌تان به صورتی منظم‌تر، ساده‌تر، و عمیق‌تر فکر کنید.

مهم‌ترین دلیلی که باعث می‌شود افراد نتوانند از این نوع تأثیر گذار و اثر بخش از فکر کردن بهره ببرند، نبود یک سیستم ساده و کارآمد برای مدیریت حجم بی‌پایان جزئیاتی است که ممکن است در نتیجه این نحوه تفکر خودشان را آشکار کنند. به همین دلیل است که شیوه‌ای که ما در این

کتاب از آن استفاده می‌کنیم، از پایین به بالا حرکت می‌کند. اگر شما احساس کنید که کنترل امور جاری و روزمره‌تان از دستتان خارج شده است، به صورت ناخودآگاه در برابر برنامه‌ریزی متمرکز مقاومت خواهید کرد.

اگرچه، هنگامی که شروع به استفاده از شیوه‌های مطرح شده در این کتاب بکنید، متوجه خواهید شد که قسمت زیادی از فضای ذهنی شما آزاد شده است و می‌توانید از آن فضای ذهنی برای تفکر خلاقانه و سازنده استفاده کنید. اگر شما سیستم‌ها و عادات رفتاری‌ای را در زندگی‌تان ایجاد کرده باشید که به شما کمک کنند تا از ایده‌هایتان حداکثر استفاده را بکنید، بهره‌وری شما به طرز باور نکردنی‌ای افزایش خواهد یافت.

در فصل سوم، من با شرح جزئیاتی، در رابطه با پنج مرحله برنامه‌ریزی پروژه که چیزی را از مرحله یک ایده ذهنی به یک واقعیت فیزیکی تبدیل می‌کند، با شما صحبت کردم.

در ادامه مجموعه‌ای از ترفندها و توصیه‌های عملی برای تسهیل فرایند طبیعی و غیررسمی برنامه‌ریزی را که قبلاً در مورد آن صحبت کردیم با شما در میان می‌گذارم. اگرچه تمام این توصیه‌ها و تکنیک‌ها بدیهی به نظر می‌رسند، معمولاً بیشتر افراد به آن اندازه که باید از آنها استفاده نمی‌کنند. سعی کنید هر زمان که می‌توانید و در هر موقعیتی این تکنیک‌ها و ترفندهای عملی را به کار بگیرید، تا نیازی نباشد که انرژی ذهنی خود را برای برگزار کردن جلسات بزرگ رسمی برای برنامه‌ریزی به هدر بدهید.

چه پروژه‌هایی نیاز به برنامه‌ریزی دارند؟

برای رسیدن به خروجی‌های مطلوبی که برای بیشتر پروژه‌های موجود در فهرستان مشخص کرده‌اید، هیچ نیازی به برنامه‌ریزی از ابتدا تا انتها ندارید و همان فرایند برنامه‌ریزی ذهنی که به صورت طبیعی و سریع در ذهن‌تان رخ می‌دهد برای اینکه بتوانید گام بعدی را در رابطه با آن‌ها مشخص کنید کافی است. برای مثال، تنها برنامه‌ریزی‌ای که برای پروژه «انجام معاینه فنی ماشین» به آن احتیاج دارید، این است که تصمیم بگیرید تا در اینترنت به دنبال نزدیک‌ترین مرکز معاینه فنی خودرو بگردید و سپس از آن مرکز یک وقت برای مراجعه بگیرید.

اگرچه، دو نوع پروژه وجود دارند که بهتر است در رابطه با آن‌ها با دقت و جدیت بیشتری برنامه‌ریزی کنید: (۱) پروژه‌هایی که حتی بعد از اینکه گام بعدی را برای آن‌ها مشخص کرده‌اید هنوز هم ذهن‌تان درگیرشان است، و (۲) پروژه‌هایی که ایده‌های در مورد آن‌ها به ذهن‌تان رسیده است که به صورت بالقوه می‌توانند مفید باشند و یا جزئیاتی با اهمیت در مورد آن‌ها آشکار شده‌اند. پروژه‌های نوع اول - پروژه‌هایی که می‌دانید هنوز چیزهای بیشتری در رابطه با آن‌ها وجود دارد که باید در موردشان تصمیم بگیرید و آن‌ها را سازمان‌دهی کنید - نیاز به شیوه‌ای از برنامه‌ریزی دارند که از اینکه تنها گام بعدی را در رابطه با آن پروژه مشخص کند فراتر برود. برای این پروژه‌ها شما باید یک فاز یا چند فاز از چهار فاز باقی‌مانده در فرایند برنامه‌ریزی طبیعی را به شیوه‌ای خاص‌تر به کار بگیرید: هدف و اصول، تصویر ذهنی (ویژن)، طوفان فکری، و سازمان‌دهی.

پروژه‌های نوع دوم - پروژه‌هایی که وقتی در ساحل در حال آفتاب گرفتن هستید، یا در ماشینتان در حال رانندگی کردن، و یا در یک جلسه کاری مهم نشسته‌اید، ایده‌هایی در مورد آن پروژه‌ها به ذهن‌تان خطور می‌کند - نیاز به یک سیستم مناسب برای گردآوری این ایده‌های مرتبط با خود دارند. شما می‌توانید این ایده‌ها را در این سیستم ثبت کنید تا بعداً و بر حسب نیاز از آن‌ها استفاده کنید.

ابزار و ساختاری که به شما برای فکر کردن در رابطه با پروژه‌هایتان کمک می‌کنند

هیچ فرقی نمی‌کند در چه مرحله‌ای از یک پروژه باشید که ایده‌های مربوط به آن به ذهن‌تان می‌رسند، در هر صورت بهتر است که همواره ابزاری ساده و کاربردی دم دستتان باشد تا بتوانید این ایده‌ها را به محض اینکه به ذهن‌تان می‌رسند گردآوری کنید. هنگامی که این ایده‌ها را گردآوری کردید، بهتر است آن‌ها را در جایی نگهداری کنید که هر زمان که به آن‌ها نیاز پیدا کردید به راحتی به آن‌ها دسترسی داشته باشید.

ابزار فکر کردن

شانس بر روی همه چیز تأثیر می‌گذارد. همواره قلاب خود را آماده پرتاب نگه دارید؛ دقیقاً در همان جایی از جریان رودخانه که کمتر از همه انتظارش را دارید، ماهی پیدا خواهید کرد.

- آوید

عملکرد معمولاً از فرم و ساختار پیروی و تبعیت می‌کند. به خودتان یک چهارچوب برای گردآوری افکارتان بدهید، و مشاهده کنید که چگونه فکر و ایده‌هایی به ذهن‌تان خطور می‌کنند که حتی از وجود آن‌ها خبر نداشته‌اید.

همواره ابزار مناسبی را برای نوشتن در نزدیکی خود داشته باشید، تا هرگز ذهن‌تان به دلیل نبود ابزار مناسب برای گردآوری افکارتان، به صورت ناخودآگاه در برابر فکر کردن مقاومت نکند. اگر من چیزی نداشته باشم که بتوانم به وسیله آن افکار و ایده‌هایم را بنویسم و یا آن‌ها را تایپ کنم، می‌دانم که نمی‌توانم به راحتی به خودم اجازه فکر کردن در مورد پروژه‌ها و موقعیت‌های مختلفی را که با آن‌ها مواجه هستم بدهم.

بالعکس، من برخی از عالی‌ترین فکر کردن‌ها و برنامه‌ریزی‌هایم را تنها به این دلیل انجام داده‌ام که می‌خواستم از یک خودکار جدید و روان که نوشتن با آن احساس خوبی به من می‌داده است استفاده کنم!

ممکن است که شما برای استفاده از ابزار و تجهیزات جالبی که برای نوشتن وجود دارند هیجان زده نشوید، اما اگر شما هم مانند من هستید، این لطف را در حق خودتان بکنید و با خرج کردن پول برای خرید نوشت افزار با کیفیت، بر روی خودتان سرمایه گذاری کنید.

همچنین من به شما توصیه می‌کنم که خودکارهایی خوب و با کیفیت را در کلیه مکان‌هایی که احتمال دارد بخواهید چیزی را در آنجا یادداشت کنید، نگهداری نمایید - بر روی میز (های) کارت‌تان، در آشپزخانه، در کیف دستی‌تان، در جیب جلیقه‌تان، و در کوله پشتی‌تان.

کاغذ و زیردستی

نزدیک‌ترین کاغذ و زیردستی شما کجا است؟ آن را به خودتان نزدیک تر نگه دارید.

علاوه بر تهیه ابزار مناسب و با کیفیت برای نوشتن، شما باید همواره به نیمه مکمل آن‌ها - کاغذ و زیر دستی - هم دسترسی داشته باشید. استفاده از کاغذهای آچار و یا دفترهای سیمی بهتر از استفاده از دفتر یادداشت‌های معمولی است، چرا که شما می‌خواهید قادر باشید که برگه‌های کاغذی را که ایده‌ها و یادداشت‌های خود را بر روی آن‌ها نوشته‌اید جدا کنید و آن‌ها را به سبب ورودی خود اضافه کنید تا در زمان متناسب بتوانید مطالبی را که بر روی این کاغذها نوشته‌اید پردازش کنید. همچنین ممکن است بخواهید که برخی از یادداشت‌ها و نقشه‌های ذهنی اولیه و غیررسمی خود را (نسخه اصلی و یا نسخه کپی گرفته شده از آن) در پرونده‌های مناسبشان نگهداری

کنید. این گونه دست نوشته‌ها معمولاً حاوی افکار و محتوای غنی‌ای هستند که می‌توانند حافظه شما را تحریک کنند و ممکن است بعداً به دردتان بخورند.

سه پایه نقاشی و وایت برد

اگر فضای کافی برای نگهداری از آن‌ها را داشته باشید، وایت برد و / یا سه پایه نقاشی ابزارهایی بسیار کاربردی برای فکر کردن هستند و بد نیست اگر هر از گاهی از آن‌ها استفاده کنید. وایت برد و سه پایه نقاشی فضای زیادی را در اختیار شما قرار می‌دهند تا ایده‌هایتان را به تصویر بکشید، و زمانی که شما قصد دارید برای مدتی روی یک مسئله فکر کنید و بعداً در مورد آن تصمیم بگیرید، می‌توانند ایده‌های مربوط به آن مسئله را برای مدتی جلوی چشمانتان نگه دارند. وایت بردها برای نصب بر روی دیوار دفتر کارتان و همچنین برای اتاق کنفرانس ایده آل هستند، و هر چقدر که بزرگ‌تر باشند بهتر است. برخی از شرکت‌ها طراحی و ساخت ساختمان خود را به نحوی انجام داده‌اند تمام سطح داخلی دیوارها سطوحی مانند سطح وایت برد هستند و کارکنان می‌توانند به راحتی بر روی آن‌ها بنویسند و نوشته‌هایشان را پاک کنند. این شرکت‌ها با این کار ایده پردازی و فرایند طوفان فکری را تشویق می‌کنند، و به علاوه این امکان را برای کارکنانشان فراهم می‌کنند تا در زمان نیاز، از رسم اشکال برای برقراری ارتباط با سایر کارکنان و رساندن منظورشان به آن‌ها کمک بگیرند. اگر شما فرزندی دارید، توصیه می‌کنم که حتماً در اتاق خوابشان یک وایت برد نصب کنید تا از این طریق به شکوفا شدن خلاقیتشان کمک نمایید (من همیشه آرزو می‌کنم که ای کاش در کودکی مرا تشویق کرده بودند که هرچقدر می‌توانم بیشتر ایده پردازی کنم!) همچنین

مطمئن شوید که تعداد زیادی مازیک تازه دم دست داشته باشید- هیچ چیز سریع‌تر از یک ابزار نوشتن خشک و به درد نخور سرچشمه تفکر خلاقانه را نمی‌خشکاند.

هر زمان که دو یا چند نفر برای حضور در یک جلسه کاری جمع می‌شوند، یک نفر باید شروع به نوشتن بر روی جایی کند که دیگران به وضوح بتوانند آن نوشته‌ها را ببینند. حتی اگر بعد از چند دقیقه آن افکار و ایده‌ها را پاک کنید، نوشتن آن‌ها بر روی وایت برد به تنهایی و بهتر از هر چیز دیگری به شکل گیری یک فرایند فکری سازنده در بین کلیه افراد حاضر در جلسه کمک می‌کند و آن را تسهیل می‌نماید. (در گاهی اوقات که من در یک ملاقات کاری به کاغذ و زیردستی دسترسی نداشته‌ام، افکارم را به صورت اشکال و نمودارها و یا یادداشت‌های غیر رسمی بر روی رومیزی، یا حتی دستمال روی میز رستوران‌ها نوشته‌ام و انجام این کار نتایج بسیار خوب و سازنده‌ای برای من به همراه داشته است.)

فکر کردن با استفاده از ابزار دیجیتال

خیلی از مواقع برای من پیش می‌آید که دوست داشته باشم پشت لب تاپم بنشینم و فکر کنم (و گاهی اوقات هم با در دست گرفتن تپلتم)، و از نرم افزارهای پردازش کلمات (ورد)، نرم افزارهای تهیه نقشه ذهنی، نرم افزارهای مورد استفاده برای شرح دادن مطالب، نرم افزارهای آماده سازی محتوا جهت ارائه به دیگران (مثل پاور پوینت)، و یا نرم افزارهای تولید جداول و نمودارها (مانند

اکسل) استفاده کنم. کارهای خیلی زیادی است که ممکن است بعداً بخواهم با افکار و ایده‌هایی که به ذهنم رسیده‌اند انجام دهم، و احساس فوق العاده‌ای است که در حال حاضر آن‌ها را به صورت دیجیتالی ذخیره کنم تا بعداً بتوانم آن‌ها را ویرایش کنم، و یا در سایر نرم‌افزارها از آن‌ها استفاده کنم. من متوجه شده‌ام که وقتی پای کامپیوترم می‌نشینم و صفحه نمایش آماده به کار پیش رویم قرار می‌گیرد، فرایند فکر کردن و ایده پردازی به صورت خود به خود آغاز می‌شود و جریان می‌یابد. به همین منظور مهم است که شما اطمینان حاصل کنید در تایپ کردن و کار با صفحه کلید به قدری مهارت دارید که استفاده کردن از یک کامپیوتر جهت ثبت ایده‌هایتان برای شما جالب و سرگرم کننده و یا حداقل ساده و راحت باشد.

درست همان طوری که وایت بردهای بزرگ‌تر ایجاد اتصالات خلاقانه بیشتر را تسهیل می‌کنند و افق افکار شما را گسترش می‌دهند، من به دنبال تجربیات چندین ساله‌ام متوجه شده‌ام که صفحه‌نمایش‌های بزرگ‌تر و اضافی هم کاربردی مشابه دارند. هم‌زمان که دنیا به سمت دیجیتالی شدن و استفاده از فناوری‌های قابل حمل حرکت می‌کند، قابل درک است که استفاده از ابزارهای دیجیتالی کوچک‌تر و قابل حمل و بدون سیم برای مردم صرفه اقتصادی بیشتری پیدا می‌کند و هر روزه عده بیشتری به سمت استفاده از ابزار دیجیتالی کوچک‌تر گرایش پیدا می‌کنند. با این وجود، توصیه من به شما این است که از گوشی‌های هوشمند و سایر ابزار دیجیتالی کوچک و قابل حمل، برای تسهیل کارهای اجرایی و کمک به فکر کردن به نتایج مطلوب و دنبال کردن آن نتایج استفاده

کنید- نه برای تولید افکار خلاقانه- چرا که خود من به شخصه برای دستیابی به ایده‌ها و افکار خلاقانه به فضایی بیشتر احتیاج دارم، نه فضایی کمتر و کوچک‌تر.

ساختارهای حمایتی

علاوه بر اینکه باید همواره و در همه جا به نوشتن افزاری خوب و با کیفیت دسترسی داشته باشید تا با استفاده از آن‌ها ایده‌ها و افکار خلاقانه‌ای را که به ذهن‌تان می‌رسند ثبت کنید، بهتر است که به ساختارهایی ساده و کارآمد هم برای نگهداری و گردآوری این ایده‌های خلاقانه مجهز باشید. به همان میزانی که داشتن یک خودکار خوب و روان و یک تکه کاغذ تمیز در جلوی رویتان از فرایند طوفان فکری و تولید ایده‌های خلاقانه حمایت می‌کند، داشتن ابزار و مکان‌هایی مناسب برای سازمان‌دهی جزئیات مربوط به پروژه‌های مختلف، از فرایند برنامه‌ریزی خطی که بسیاری از پروژه‌های شما احتمالاً به آن نیاز خواهند داشت حمایت می‌کند و در تسهیل آن نقش به‌سزایی دارد.

ایجاد پوشه‌هایی برای نگهداری از پرونده‌ها و یا استفاده از دفاتر کلاسوری و سیمی

اگر شما یک سیستم خوب برای سازمان‌دهی و مرتب کردن ایده‌های بد نداشته باشید، احتمالاً برای گردآوری و سازمان‌دهی ایده‌های خوب هم چنین سیستمی ندارید.

یک سیستم خوب برای بایگانی اطلاعات مرجع عمومی، که همواره در دسترس باشد و به سادگی بتوان با آن کار کرد، نه تنها برای فرایند کلی مدیریت جریان لازم و حیاتی است، بلکه برای فکر

کردن در مورد پروژه‌ها هم بسیار کاربردی و تأثیر گذار است. معمولاً یک پروژه زمانی خودش را نمایان می‌کند که شما داده‌ها، یادداشت‌ها، و اطلاعات متفرقه مرتبط با آن را بررسی کنید، و به همین دلیل است که شما باید به محض اینکه چیزی در رابطه با یک مبحث داشته باشید که بتوانید آن را در پوشه مرتبط با آن قرار دهید، باید برای آن مبحث یک پوشه ایجاد کنید. اگر سیستم بایگانی شما بیش از حد رسمی باشد (و یا اصلاً سیستم بایگانی‌ای نداشته باشید)، احتمالاً فرصت‌های زیادی را برای ایجاد تمرکز کافی بر روی پروژه‌هایتان در ابتدای کار از دست خواهید داد. به محض اینکه شما همراه با یادداشت‌های ابتدایی خود از نخستین جلسه کاری مربوط به یک پروژه جدید که به تازگی درگیرش شده‌اید بازگشتید، یک پوشه برای آن پروژه ایجاد کنید و بلافاصله یادداشت‌هایتان را در آن پوشه قرار دهید (مسلماً بعد از اینکه گام‌های بعدی موجود را برای آن پروژه مشخص کردید).

در بسیاری از مواقع، هنگامی که من مربی‌گری افراد را بر عهده داشتم، مشاهده می‌کردم که تنها ایجاد یک پوشه برای نگهداری و سازمان‌دهی یادداشت‌های غیررسمی و مطالب مرتبط با یک مبحث باعث می‌شود که افراد احساس کنند که کنترل بیشتری بر روی زندگی‌شان دارند. ایجاد یک پوشه روشی است که افراد به صورت فیزیکی، شهودی، و روانی، مسئله‌ای را «در آغوش بگیرند».

اگر شما دوست دارید که با یک دفتر کلاسور کار کنید، بهتر است که همواره ذخیره‌ای از کاغذهای سفید و خالی برای آن داشته باشید تا به محض اینکه پروژه‌ای سر راهتان قرار گرفت،

بتوانید چندین صفحه را به آن اختصاص دهید و اطلاعات و داده‌های مرتبط با آن را در صفحات خالی دفتر کلاسور خود وارد کنید. با اینکه ممکن است در ادامه برای برخی از پروژه‌ها ناچار شوید که یک بخش کامل از آن دفتر را به همراه یک برچسب به آن موضوع اختصاص دهید (و یا حتی یک دفتر کامل)، در آغاز کار هر پروژه به بیشتر از چند صفحه کاغذ سفید احتیاج ندارد. و بیشتر پروژه‌های شما ممکن است که به یکی دو برگه کاغذ برای ثبت و نگهداری ایده‌های اندکی که در رابطه با آن پروژه به ذهن‌تان می‌رسد نیاز نداشته باشند.

ابزار کاغذی در مقابل ابزار دیجیتالی

برای افرادی که دوست دارند بیشتر کارهایشان را با استفاده از ابزار دیجیتالی انجام دهند، حذف کلی استفاده از قلم و کاغذ می‌تواند وسوسه برانگیز باشد. از نظر تئوری این قضیه نباید هیچ مشکلی ایجاد کند، چرا که در حال حاضر ابزار دیجیتالی متعددی برای یادداشت برداری، اسکن اسناد و مدارک کاغذی، و تبدیل دست نوشته‌های موجود در عکس‌ها به متن‌های دیجیتالی وجود دارند و افراد می‌توانند به راحتی به این ابزار دسترسی داشته باشند و از آن‌ها استفاده کنند. اما در عمل هنوز هم استفاده از کاغذ و قلم برای بیشتر ما ارزش زیادی خواهد داشت. به دلایل متعدد، یادداشت برداری به روش سنتی (با استفاده از کاغذ قلم) هرگز به طور کامل از میان نخواهد رفت. هنگامی که ما افکارمان را با استفاده از ابزار مختلفی به تصویر می‌کشیم، طرز فکرمان هم تغییر می‌کند، و بسیاری از افراد ممکن است متوجه شوند که نوشتن و نقاشی کردن با استفاده از کاغذ و قلم باعث می‌شود که ایده‌های خلاقانه بیشتری تولید کنند.

به علاوه، اسناد و داده‌هایی که بر روی کاغذ ثبت شده‌اند، نسبت به اسناد و داده‌هایی که تنها بر روی صفحات نمایش کامپیوترها و دستگاه‌های دیجیتالی قابل مشاهده هستند، بهتر می‌توانند اطلاعات، روابط، و دیدگاه‌های مرتبط با موضوعات و مباحث مختلف را در هر لحظه به ما یادآوری کنند. خود من افراد بسیاری را می‌شناسم که با وجود اینکه هوادار پر و پا قرص استفاده از ابزار دیجیتالی هستند، اما دوباره به استفاده کردن از قلم و کاغذ و دفترچه‌های کاغذی روی آورده‌اند، چرا که متوجه شده‌اند استفاده کردن از ابزار کاغذی برای نظم بخشیدن به افکارشان و یا مدیریت یادآورهای مربوط به مسائل مختلف اثربخشی بیشتری دارد و ساده‌تر است. در خیلی از مواقع، من از یک سند دیجیتالی در رابطه با یک فرد، پروژه، و یا موضوع یک نسخه چاپی تهیه می‌کنم و آن نسخه را در یک پوشه فیزیکی نگه می‌دارم تا بعداً در یک جلسه کاری از آن استفاده کنم، و یا برای نوشتن یک کتاب جدید و انجام کارهای تحقیقاتی به آن مراجعه نمایم.

من چگونه باید تمام این اصول و نکته‌ها را در زندگی‌ام به کار بگیرم؟

درست همان طور که باید فهرست گام‌های بعدی خود را به روز نگه دارید، باید فهرست پروژه‌های خود را هم به صورت منظم به روز رسانی کنید. پس از اینکه این کار را انجام دادید، به خودتان زمان بدهید (در حالت ایده آل بین یک تا سه ساعت زمان) تا در مورد جنبه عمودی هر کدام از پروژه‌هایی که در فهرست پروژه‌هایتان قرار دارند فکر کنید.

ذهن‌تان را خالی کنید، یک چهارچوب خلق کنید، و به فکر کردن خلاقانه در رابطه با پروژه‌هایتان بپردازید. با انجام این کار از بیشتر افراد جلوتر خواهید بود.

اگر معتقد هستید که فرصت نمی‌کنید چنین کاری را برای همه پروژه‌هایتان انجام دهید، حداقل آن پروژه‌هایی را که بیشترین میزان توجه و یا علاقه شما را به خودشان اختصاص داده‌اند انتخاب کنید و همین حالا و یا در اولین فرصت ممکن، در رابطه با آن‌ها فرایندهای فکر کردن، گردآوری، و سازمان‌دهی را به کار بگیرید و برای این کار از هر ابزاری که به نظر‌تان مناسب‌تر است استفاده کنید.

اجازه دهید که نگرانی‌های پیشرفته و بزرگ شما به فکر کردن‌ها و برنامه‌ریزی‌های پیشرفته و

بزرگ شما تبدیل شوند.

- وینستون چرچیل

از بالا به پایین شروع کنید و یکی یکی بر روی تک تک پروژه‌هایتان تمرکز کنید و توجه داشته باشید که در هر لحظه تنها باید بر روی یک پروژه متمرکز باشید. از خودتان بپرسید، «در رابطه با این پروژه یا موضوع، من چه چیزی را می‌خواهم بدانم، گردآوری کنم، و به خاطر بسپارم؟»

ممکن است تنها بخواهید که برای برخی از افکارتان بر روی یک تکه کاغذ یک نقشه ذهنی تهیه کنید، برای آن یک پوشه ایجاد کنید، و آن تکه کاغذ را در آن پوشه قرار دهید. ممکن است که یک مدل ساده از عناوین اصلی با یادداشت‌هایی که به هر کدام از آن عناوین پیوست شده است

در نرم افزاری که بر روی گوشی هوشمندتان قرار دارد تهیه کنید. و یا می‌توانید در یک نرم افزار پردازش کلمات بر روی کامپیوتر یا لپ تاپتان به شرح دادن ایده‌هایتان در این قالب پردازید.

نکته مهم و کلیدی این است که در مورد ایده پردازی و به کار بردن ایده‌هایتان احساس راحتی

کنید. و عادت متمرکز کردن انرژی خود به صورتی سازنده بر روی یک خروجی مطلوب و یا یک

حلقه باز به خصوص را در خودتان ایجاد کنید، قبل از اینکه مجبور شوید که چنین کاری را انجام

دهید.



بخش ۳: قدرت اصول کلیدی



فصل یازدهم: قدرت عادت شناسایی و گردآوری

این تکنیک‌ها و مدل‌های ساده، بسیار تأثیر گذارتر از آن چیزی هستند که در نگاه اول به نظر می‌رسد. در واقع، استفاده از همین تکنیک‌ها و مدل‌های ساده، روشی سامانمند و کاربردی را در اختیار شما قرار می‌دهد که از طریق آن می‌توانید ذهن‌تان را از عوامل مزاحم و برهم زننده تمرکز خالی نگه دارید، و با ذهنی شفاف و رها به بالاترین سطح تأثیرگذاری و کارآمدی در کارتان دست پیدا کنید. همین حقیقت به تنهایی دلیل کافی برای اجرا و پیاده سازی این تکنیک‌ها و مدل‌ها را در اختیار شما قرار می‌دهد.

اما اصول بنیادینی که در دل این تکنیک‌ها و مدل‌ها نهفته است، اثرات و کاربردهای بسیار عمیق‌تری دارند. در سه فصل بعدی من از تجربیاتی که در طول این سال در رابطه با تأثیرات ظریف‌تر و معمولاً عمیق‌تری که به کارگیری این اصول ساده در زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان می‌تواند برای شما به ارمغان بیاورد با شما صحبت می‌کنم. نتایج بلند مدت‌تر به کارگیری این اصول بنیادین می‌توانند تأثیرات مهمی بر روی شخصیت شما داشته باشند، و به علاوه در ابعاد بزرگ‌تر بر روی فرهنگ سازمانی هم تأثیرات مثبتی خواهند گذاشت.

وقتی افرادی که با آن‌ها در تعامل هستید متوجه شوند که شما بدون هیچ گونه خطایی، مبادلات و توافق‌هایی را که با آن‌ها دارید، با استفاده از روش‌هایی که مو لای درزشان نمی‌رود دریافت، پردازش و سازمان‌دهی می‌کنید، کم کم به شکل بی سابقه‌ای به شما اعتماد خواهند کرد. مهم‌تر از

این، شما در تعاملات خود با دیگران و با جهان پیرامونتان به سطحی از اعتماد به نفس دست پیدا می‌کنید که هرگز نمی‌توانید آن را با پول بخرید. شناسایی و گردآوری یادآورهای برای تمام مسائل ناتمام و پردازش نشده‌ای که در زندگی شما وجود دارند، چنین قدرتی را برایتان به ارمغان می‌آورند. به کارگیری این اصول بنیادین، به طور قابل ملاحظه‌ای سلامت ذهنی شما را ارتقا می‌دهد، و کیفیت ارتباطات و روابط شما را چه در زندگی شخصی و چه در زندگی حرفه‌ای بهبود می‌بخشد. و هنگامی که مدیران ارشد سازمان‌ها از به کارگیری این اصول در سازمان خود حمایت کنند و از کارکنان خود انتظار داشته باشند که به آن‌ها عمل کنند تا در ارتباطاتشان با دیگران هیچ چیزی فراموش نشود و از قلم نیفتد، تمام افراد مسئولیت نتایج کارهایشان را بر عهده بگیرند.

مزایای فردی

هنگامی که مشغول گردآوری مسائل ناتمام و فعالیت‌هایی که باید انجام دهید بودید، چه احساسی داشتید؟ بیشتر افراد در پاسخ به این سؤال می‌گویند که احساسی بد، و در عین حال خوب داشته‌اند. اما چنین چیزی چگونه ممکن است؟

اگر شما هم مانند بیشتر مردم باشید، هنگامی که دارید فرایند گردآوری را به طور کامل انجام می‌دهید، احتمالاً نوعی از احساس اضطراب و نگرانی را تجربه می‌کنید. هنگامی که من در سمینارهایم از افراد شرکت کننده می‌خواهم که احساسشان را در حین اجرای نسخه کوچک‌تر این

فرایند توصیف کنند، واژه‌های منفی‌ای مانند احساس درماندگی، وحشت، سردرگمی، خستگی، و نفرت به کرات شنیده می‌شود.

و آیا در طول این فرایند هیچ موردی بوده است که احساس کرده باشید آن را پشت گوش انداخته‌اید؟ اگر پاسختان مثبت است، پس به طور خودکار در رابطه با آن احساس گناه می‌کنید- «من می‌توانستم که این کار را قبلاً انجام دهم، و باید آن را قبلاً انجام می‌دادم!»

در طول اجرای این فرایند و در کنار این احساس ناخوشایند گناه، آیا احساسی از آزادی، رهایی، و یا کنترل را هم تجربه کردید؟ در واقع پاسخ بیشتر افراد به این سؤال مثبت است. اما چطور چنین چیزی رخ می‌دهد؟ اینکه دو احساس کاملاً متضاد را به صورت تقریباً هم‌زمان در طول اجرای یک فعالیت واحد تجربه کنید- احساس اضطراب و احساس رهایی؛ احساس درماندگی و احساس تحت کنترل داشتن امور.

واقعاً قضیه چیست؟

هنگامی که سرچشمه احساسات منفی خود در رابطه با کلیه مسائل ناتمام زندگی‌تان را درک کنید، همان طور که من متوجه شدم شما هم متوجه خواهید شد که چگونه می‌توانید از شر آن‌ها خلاص شوید. و اگر در طول اجرای فرایند گردآوری مسائل ناتمام زندگی خود هر گونه احساس مثبتی را تجربه کرده باشید، در واقع خودتان فرایند حذف این احساسات منفی را آغاز کرده‌اید.

سرچشمه احساسات منفی

احساسات اضطراب و گناه نتیجه این نیستند که شما کارهای زیادی برای انجام دادن دارید؛ این احساسات منفی نتیجه اجتناب ناپذیر شکستن توافقاتی درونی شما با خودتان هستند.

این احساسات ناخوشایند از کجا سرچشمه می‌گیرند؟ از زیاد بودن وظایف و کارهایتان؟ نه، ما همواره در زندگی مان کارهای زیادی برای انجام دادن داریم. اگر شما تنها به این دلیل که کارهایی که باید انجام دهید بیشتر حد توان شما است و نمی‌توانید به همه آنها برسید احساس بدی داشتید، هرگز نمی‌توانستید که از دست این احساس ناخوشایند رها شوید. داشتن کار و مشغله زیاد عامل به وجود آورنده این احساسات منفی و ناخوشایند نیست. سرچشمه این احساسات منفی چیز دیگری است.

هنگامی که یک نفر قولی را که به شما داده است می‌شکند و یا توافقی را که با شما داشته است زیر پا می‌گذارد چه احساسی به شما دست می‌دهد؟ مثلاً هنگامی که با فردی قرار می‌گذارید که در روز چهارشنبه ساعت چهار بعد از ظهر همدیگر را در مکان مشخصی ملاقات کنید، اما آن فرد نه سر قرار حاضر می‌شود و نه با شما تماس می‌گیرد که به شما خبر بدهد که نمی‌تواند به سر قرار بیاید. تا کنون چنین تجربه‌ای داشته‌اید؟ در چنین شرایطی چه احساسی خواهید داشت؟ احتمالاً احساس سردرگمی. بهایی که افراد برای زیر پا گذاشتن تعهداتشان در جهان خارجی می‌پردازند، از بین رفتن اعتمادی است که در روابطشان با دیگران وجود دارد- و به طور خودکار یک احساس ناخوشایند و منفی که در نتیجه این از بین رفتن اعتماد به آنها دست می‌دهد.

اما ماهیت واقعی تمام این مسائلی که در سبد ورودی شما گردآوری می‌شوند چیست؟ این مسائل همه تعهداتی هستند که شما به خودتان داده‌اید - چیزهایی که به نحوی به خودتان گفته‌اید که باید به طریقی به آن‌ها رسیدگی کنید. احساسات منفی شما تنها نتیجه اجتناب ناپذیر زیر پا گذاشتن این تعهدات درونی هستند - این احساسات منفی نشانه از بین رفتن اعتماد شما به خودتان هستند. اگر شما به خودتان بگویید که باید یک پیش نویس از برنامه‌ریزی استراتژیک سازمانتان را تهیه کنید، و سپس این کار را انجام ندهید و پشت گوش بیندازید، احساس بدی به شما دست خواهد داد.

اگر به خودتان بگویید که می‌خواهید چیز به خصوصی را سازمان‌دهی کنید، و سپس نتوانید که این کار را انجام دهید، بهتر است که خودتان را برای مواجهه با احساس گناه و سردرگمی آماده کنید. یا اگر با خودتان عهد کنید که می‌خواهید زمان بیشتری را با فرزندانتان سپری کنید و سپس به هر دلیلی نتوانید که به این تعهد عمل کنید - باز هم این احساسات منفی اضطراب و درماندگی به سراغتان می‌آیند!

چطور می‌توانید مانع شکسته شدن عهد و پیمانی که با خودتان دارید بشوید؟

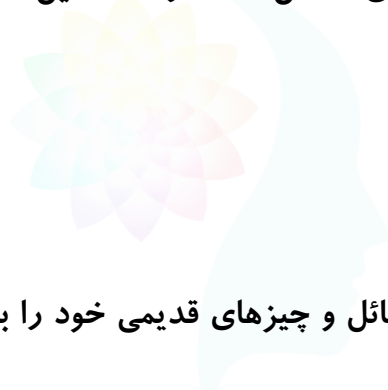
اگر احساسات منفی نتیجه عهد شکنی شما با خودتان هستند، برای از بین بردن آن‌ها سه گزینه پیش روی شما قرار خواهد داشت:

۱. با خودتان عهدی نبندید.

۲. به تعهداتتان عمل نمایید.

۳. برای تغییر شرایط تعهدات درونی‌تان، با خودتان دوباره مذاکره کنید.

تمام این سه گزینه می‌توانند برای خلاص شدن از دست این احساسات منفی به کار گرفته شوند.



۱. با خودتان عهدی نبندید

احتمالاً هنگامی که برخی از مسائل و چیزهای قدیمی خود را بر می‌دارید و تصمیم می‌گیرید که نمی‌خواهید با آن‌ها هیچ کاری انجام دهید، و آن‌ها را پاره می‌کنید، بازیافت می‌کنید، و یا در سطل زباله می‌اندازید، احساس خوبی به شما دست می‌دهد. یک راه برای رسیدگی کردن به مسائل ناتمامی که در زندگی شما وجود دارند این است که خیلی ساده به آن‌ها نه بگویید!

اگرچه من شک دارم که شما مایل باشید استانداردهای فعلی خود را پایین‌تر بیاورید. اما هنگامی که به درستی درک کنید که داشتن استانداردهای خیلی بالا چه پیامدهایی برای شما و زندگی‌تان خواهد داشت، احتمالاً در رابطه با مسائل کمتری خودتان را متعهد خواهید کرد.

من می‌دانم که برای خود من همین اتفاق رخ داد. من عادت داشتم که تعهدات درونی زیادی به خودم بدهم، و این کار را تنها به این منظور انجام می‌دادم که بتوانم تأیید و تمجید مردم را به دست بیاورم. اما هنگامی که متوجه شدم برای این تعهدات اضافی و غیر ضروری و ناتوانی‌ام در پایبند ماندن به همه آن‌ها چه بهای سنگینی را باید بپردازم، در رابطه با عهدهایی که با خودم می‌بستم خیلی بیشتر محتاط و محافظه کار شدم. یکی از مدیران ارشد اجرایی که در صنعت بیمه مشغول به کار بود و من به عنوان مربی با او کار می‌کردم هم مزیت‌هایی را که به کارگیری این شیوه برایش به ارمغان آورده بود این گونه توصیف می‌کرد:

«تا قبل از این من به راحتی به هر کسی می‌گفتم که > حتماً، خیالت راحت باشد، من این کار را انجام می‌دهم، چرا که هیچ ایده‌ای نداشتم که واقعاً حجم کارهایی که باید آن‌ها را انجام می‌دادم چقدر بود. اما اکنون که فهرست فعالیت‌هایم واضح و شفاف و همین طور کامل است، برای اینکه بتوانم اعتبار و یکپارچگی شخصیتم را حفظ کنم، در برخی موارد ناچار می‌شوم که به آن‌ها بگویم > نه، متأسفم، نمی‌توانم این کار را انجام بدهم.< نکته شگفت‌انگیز در رابطه با این قضیه این است که با انجام این کار به جای اینکه دیگران از به خاطر اینکه درخواستشان را رد کرده‌ام از دستم ناراحت شوند، تحت تأثیر نظم و انضباطی که در زندگی‌ام داشت قرار می‌گرفتند و مرا به این خاطر تحسین می‌کردند!»

نگه داشتن یک فهرست کاربردی و کامل از فعالیت‌ها و کارهایی که باید انجام دهید، و مرور منظم و مرتب آن فهرست، به شما این قدرت را می‌دهد که با حفظ صداقت و یکپارچگی و با سهولت خیلی بیشتر به خودتان و دیگران نه بگویید.

یکی دیگر از افرادی که به عنوان مربی در کنارش حضور داشتم، یک کارآفرین باتجربه بود که قبل از این چندین کسب و کار موفق را ایجاد کرده بود و آن‌ها را به مرحله بلوغ رسانده بود. این فرد به تازگی به من گفت که تهیه کردن یک فهرست کامل از کارهایی که باید انجام دهد بخش اعظم استرس‌ها و نگرانی‌هایی را که در زندگی‌اش وجود داشته، از بین برده است. نظم و انضباطی که در نتیجه انجام این کار در زندگی‌اش به وجود آمده، باعث شده است که در رابطه با مسائلی که واقعاً می‌خواهد کاری در موردشان انجام دهد به صورت جدی تجدید نظر کند. اگر یک مسئله جوری بود که او حاضر نمی‌شد برای آن یک یادداشت به سبب ورودی‌اش اضافه کند، خیلی راحت به کلی آن را کنار می‌گذاشت!

از نظر من چنین طرز فکری، طرز فکر یک فرد بالغ و باتجربه است. یکی از بهترین نکاتی که در رابطه با به کارگیری این روش کلی برای مدیریت جریان کارها وجود دارد این است که وقتی شما واقعاً مسئولیت گردآوری و دنبال کردن مسائلی که ذهن‌تان را به خودشان مشغول کرده‌اند بر عهده می‌گیرید، قبل از اینکه بخواهید در رابطه با مسئله‌ای به خودتان تعهدی بدهید یک بار دیگر با خودتان فکر می‌کنید، و از اینکه زیر بار تعهداتی بروید که واقعاً به آن‌ها احتیاجی ندارید خودداری می‌کنید.

در طول سال‌های طولانی‌ای که با افراد مختلف کار کرده‌ام تا به آن‌ها کمک کنم فهرست پروژه‌های کامل و به روزی برای خودشان درست کنند، بدون استثنا تک تک این افراد به این نتیجه می‌رسیدند که برخی از چیزهایی که نسبت به انجام آن‌ها متعهد شده بودند، واقعاً ارزش انجام دادن ندارد. آگاهی نداشتن از تمام کارهایی که باید انجام دهید مانند این است که یک کارت اعتباری داشته باشید که ندانید به چه میزانی از آن استفاده کرده‌اید و یا سقف مبلغی که می‌توانید با آن کارت اعتباری هزینه کنید چقدر است - بی احتیاطی کردن در رابطه با تعهداتی که می‌دهید بسیار ساده‌تر از این است که بخواهید در رابطه با تعهداتی که می‌دهید به دقت فکر کنید، اما باید مراقب باشید که در این دام نیفتید و زیر بار تعهداتی که غیر ضروری است نروید.

۲. به تعهداتتان عمل کنید

البته، یک راه دیگر برای رهایی یافتن از دست احساسات منفی در رابطه با مسائل ناتمامی که در زندگی‌تان وجود دارند، این است که آن‌ها را کامل کنید و به سرانجام برسانید. در واقع تا زمانی که احساس کنید که چیزی را کامل می‌کنید، از *انجام دادن* کارها لذت خواهید برد. اگر کارهایی را که انجام دادندشان به کمتر از دو دقیقه زمان احتیاج دارد در همان لحظه‌ای که در زندگی‌تان ظاهر می‌شوند انجام دهید، مطمئن هستم که از مشاهده مزایای روانی به کارگیری قانون دو دقیقه و احساس فوق‌العاده‌ای که انجام این کارهای کوچک برای شما به ارمغان می‌آورد شگفت زده خواهید شد. بیشتر افرادی که من با آن‌ها کار می‌کنم، بعد از اینکه تنها یکی دو ساعت را صرف

پردازش محتویات سبب ورودی خود می‌کنند، به خاطر اینکه توانسته‌اند بسیاری از کارهای دو دقیقه‌ای را انجام دهند و آن‌ها را به پایان برسانند، احساس رضایت فوق‌العاده‌ای را تجربه می‌کنند. شاید بهتر باشد که یک آخر هفته خود را تنها به انجام همین کارها و وظایف کوچکی که بر روی هم انباشته شده‌اند اختصاص دهید. هنگامی که شما تمام حلقه‌های باز ذهنی زندگی شخصی و حرفه‌ای خود را، چه کوچک باشند و چه بزرگ، گردآوری کنید و بتوانید همه آن‌ها را در یک فهرست کامل و یکپارچه که پیش رویتان قرار دارد مشاهده کنید، بدون هیچ شکی نیرویی در وجودتان بیدار می‌شود که شما را ترغیب می‌کند تا این کارها را انجام دهید و آن‌ها را از فهرستان بیرون بیندازید.

همه ما تشنه برنده شدن هستیم. اینکه بتوانید با انجام کارهای کوچکی که می‌توانید خیلی راحت و سریع آن‌ها را انجام دهید و به پایان برسانید، این نیاز درونی به پیروزی و برنده شدن را ارضا کنید، عالی است. آیا تا کنون برای شما پیش آمده است که کاری را انجام دهید که در ابتدا در فهرست شما وجود نداشته است، اما بعد از انجام دادنش آن را به فهرست خود اضافه کنید و جلوی آن یک تیک بزنید؟

اگر پاسختان مثبت است، پس خوب می‌دانید که منظور من چیست.

اگرچه، یک مشکل دیگر هم در اینجا وجود دارد. اگر کلیه کارها و وظایف موجود در فهرست شما به طور کامل - و با موفقیت - به پایان می‌رسیدند، چه احساسی به شما دست می‌داد؟ احتمالاً سرشار

از انگیزه و انرژی می‌شدید و خلاقیت ذهنی‌تان به شدت شکوفا می‌شد. البته، حدس بزنید که پس از گذشت سه روز (اگر پس از گذشت سه دقیقه نباشد!) چه چیزی خواهید داشت؟ درست است - یک فهرست دیگر، که احتمالاً از فهرست قبلی بزرگ‌تر و طولانی‌تر است و در آن کارهای دشوارتری برای انجام دادن وجود دارد! احتمالاً پس از به سرانجام رساندن کلیه کارهای موجود در فهرست قبلی، چنان احساس خوبی به شما دست داده است که به سراغ انجام کارهای بزرگ‌تر و بلند پروازانه‌تر می‌روید.

علاوه بر این، اگر شما یک رئیس (و یا هیئت مدیره) داشته باشید، به نظر‌تان بعد از اینکه شایستگی و بهره‌وری بالای شما را مشاهده کند چه کار خواهد کرد؟ دوباره درست حدس زدید - وظایف بیشتر و مهم‌تری را به شما محول خواهد کرد!

نکته جالب در رابطه با توسعه شغلی همین است - هرچقدر که در انجام کارتان بهتر شوید، ناچار خواهید بود که کارهای بیشتری انجام دهید.

بنابراین، از آنجایی که قرار نیست شما استانداردهای خود را خیلی پایین بیاورید و یا دیگر نسبت به انجام کارهای جدید تعهدی ندهید، پس اگر می‌خواهید که احساسات ناخوشایندی را که تجربه می‌کنید از بین ببرید، بهتر است که به سراغ گزینه سومی که پیش روی شما قرار دارد بروید.

۳. درباره تغییر شرایط تعهدتان با خودتان مذاکره کنید

فرض کنید که من به شما گفته‌ام که شما را در ساعت چهار بعد از ظهر روز چهارشنبه ملاقات خواهم کرد، اما بعد از اینکه این قرار ملاقات را گذاشته‌ام، شرایط محیط پیرامونم تغییر کرده است. اکنون با توجه به شرایط جدیدی که برایم پیش آمده است، تصمیم گرفته‌ام که شما را در ساعت چهار بعد از ظهر روز چهارشنبه نبینم. اما به جای اینکه به سادگی و بدون اینکه به شما خبر بدهم بر سر قرار حاضر نشوم، چه کار بهتری می‌توانم انجام دهم که اعتمادی که در رابطه شما با من وجود دارد از بین نرود؟ درست است - باید با شما تماس بگیرم و توافقی را که با شما کرده‌ام تغییر دهم. اینکه دوباره در رابطه با شرایط یک توافق مذاکره کنید، با اینکه توافقتان را زیر پا بگذارید خیلی متفاوت است.

دیگر باید متوجه شده باشید که چرا بیرون کشیدن تمام حلقه‌های باز و مسائل ناتمام از ذهن‌تان و گردآوری آن‌ها در یک سیستم کاربردی و قابل اطمینان، باعث می‌شود که احساس بهتری داشته باشید. به این دلیل که وقتی شما به تعهداتی که دارید در قالب فهرست‌هایی نگاه می‌کنید، درباره آن‌ها فکر می‌کنید، و تصمیم می‌گیرید که آن‌ها را در همان لحظه انجام دهید و یا با خودتان می‌گویید که «اکنون نه، بعداً آن‌ها را انجام می‌دهم»، در واقع دارید به صورت خودکار در رابطه با شرایط توافقی‌هایی که با خودتان کرده‌اید دوباره مذاکره می‌کنید. مشکلی که وجود دارد این است: غیر ممکن است که بتوانید در رابطه با شرایط توافقی‌هایی که با خودتان انجام داده‌اید اما آن‌ها را به خاطر نمی‌آورید دوباره با خودتان مذاکره کنید!

این واقعیت که شما نمی‌توانید توافقی را که با خودتان کرده‌اید به خاطر بیاورید، به این معنی نیست که خودتان را نسبت به عمل کردن به آن متعهد نمی‌دانید. از هر روانشناسی که پرسید آن بخش از مغزتان که مسئول نگهداری فهرست تعهدات درونی شما است تا چه میزان نسبت به گذشته و آینده درک دارد، به شما پاسخ خواهد داد که: هیچ! در این بخش از مغزتان تنها یک زمان تعریف شده است و آن زمان حال است. در نتیجه به محض اینکه به خودتان بگویید که باید کاری را انجام دهید، اگر این تعهد را تنها در حافظه کوتاه مدت خود ذخیره کنید، آن بخش از مغزتان گمان می‌کند که شما باید در تمام لحظات آن کار را انجام دهید. لذا به محض اینکه به خودتان دو کار برای انجام دادن بدهید، و یادآورهای مربوط به انجام آن دو کار را تنها در حافظه کوتاه مدت خود نگهداری کنید، به صورت خودکار باعث ایجاد استرس و احساس شکست در ذهن‌تان شده‌اید، چرا که نمی‌توانید در آن واحد دو کار را با هم انجام دهید، و حتی اگر فراموش کنید که باید چه کاری را انجام می‌دادید، آن بخش (ظاهراً مهم) از مغزتان همچنان شما را برای انجام ندادن آن کارها سرزنش خواهد کرد.

اگر شما هم مانند اکثر مردم باشید، احتمالاً در منزلتان فضایی دارید که از آن به عنوان انباری استفاده می‌کنید - شاید این فضا زیرزمین خانه‌تان باشد که مدتی پیش (شاید حتی ده سال پیش!) به خودتان گفته‌اید که باید آنجا را مرتب و تمیز کنید. اگر این‌گونه است، احتمالاً بخشی از مغز شما فکر می‌کند که باید در طول ده سال گذشته و به صورت شبانه روزی مشغول مرتب کردن و نظم دهی به وسایل موجود در این زیرزمین می‌بودید! احتمالاً خودتان هم هر زمان که از نزدیکی

آن زیرزمین عبور می‌کنید صدایی را در پس زمینه ذهن‌تان می‌شنوید که به شما می‌گوید باید مشغول تمیز کردن آن زیرزمین باشید.

«چرا ما داریم از جلوی در زیرزمین رد می‌شویم؟ نباید به داخل برویم و آنجا را مرتب و تمیز کنیم؟»

و از آنجایی که شما نمی‌توانید آن قسمتی از وجودتان را که دائماً به شما گلگی می‌کند و برای عمل نکردن به تعهدتان شما را سرزنش می‌نماید تحمل کنید، سعی می‌کنید که هرگز حتی از نزدیکی زیرزمین هم عبور نکنید. اما اگر که می‌خواهید این صدای مزاحم در ذهن‌تان را برای همیشه خفه کنید، برای رسیدگی کردن به تعهد درونی‌تان برای مرتب کردن زیر زمین، سه گزینه بیشتر پیش روی شما قرار ندارد.

در این مورد من به هیچ عنوان اغراق نمی‌کنم و کاملاً صادق هستم. به نظر می‌رسد که در ضمیر ناخودآگاه ما بخشی وجود دارد که حتی تفاوت بین یک توافق درونی در رابطه با مرتب کردن زیر زمین، و یک توافق بزرگ و مهم در مورد خریدن یک شرکت جدید و یا افزایش حقوق کارکنان را تشخیص نمی‌دهد. از نظر این بخش از مغز ما، همه این توافقات صرف نظر از اینکه چقدر بزرگ یا کوچک باشند با یکدیگر یکسان هستند - و زیر پا گذاشتن یک توافق ساده و کوچک با نادیده گرفتن یک توافق بزرگ و مهم هیچ تفاوتی ندارد. اگر شما یک تعهد را تنها در حافظه کوتاه مدت خود نگه داشته باشید، در هر لحظه که در راستای آن توافق کاری انجام نمی‌دهید از نظر این بخش از مغزتان در حال زیر پا گذاشتن آن توافق هستید.

تفاوت اساسی با روش سنتی مدیریت زمان

این شیوه از مدیریت جریان کارها با آموزه‌های روش سنتی مدیریت زمان تفاوت‌های بسیار مهمی دارد. بیشتر این روش‌های سنتی مدیریت زمان به شما می‌گویند که اگر کارهایی برای انجام دادن داشته باشید که چندان مهم نباشند، نیازی نیست که آن‌ها را دنبال کنید، مدیریتشان کنید، و یا به آن‌ها رسیدگی نمایید. اما بر اساس تجربیاتی که من در طول چند دهه فعالیت کردن در این حوزه به دست آورده‌ام، چنین فرضی کاملاً غلط است و آن قسمتی از مغز ما که مسئول به خاطر سپردن و دنبال کردن این تعهدات درونی است، چندان باهوش نیست و هیچ تفاوتی برای میزان اهمیت آن‌ها قائل نمی‌شود. اما به هر حال قسمت هشیار مغز ما بر این اساس عمل می‌کند، و لذا تصمیم‌گیری در رابطه با هر تعهد و توافقی باید به صورت آگاهانه انجام بگیرد. این یعنی کلیه تعهدات و توافقات باید گردآوری شوند و پس از شفاف سازی و مشخص کردن فعالیت‌های مرتبط با آن‌ها، به صورتی منظم و هدفمند و با هوشیاری تمام، مورد بازبینی قرار بگیرند تا شما بتوانید آن‌ها را در جای مناسب خودشان در سیستم مدیریت فردی خود قرار دهید.

اگر چنین اتفاقی رخ ندهد، در نهایت هر توافق و تعهد بسیار بیشتر از آن چیزی که استحقاقش را دارد انرژی درونی شما را به هدر می‌دهد.

بر اساس تجربیات من، هر چیزی که آن را فقط در ذهن‌تان نگه دارید، در نهایت یا خیلی بیشتر و یا خیلی کمتر از آن چیزی که شایسته است توجه شما را به خودش اختصاص می‌دهد. دلیل اینکه من به شما می‌گویم که همه چیز را گردآوری کنید این نیست که تمام مسائل از اهمیت یکسانی

برخوردار هستند؛ کاملاً برعکس، دلیل آن این است که اهمیت این مسائل به هیچ عنوان با یکدیگر برابر نیست. مسائل ناتمامی که شناسایی و گردآوری نشده باشند و در یک سیستم خارجی قابل اطمینان ثبت نشده باشند، صرف نظر از اینکه چقدر مهم باشند، فشار روانی یکسانی را به شما وارد می‌کنند و به یک اندازه توجه شما را به سمت خود می‌کشند.

چه میزانی از گردآوری لازم است؟

پس از اینکه هر چیزی را که هنوز گردآوری نکرده‌اید گردآوری کنید، احساس خیلی بهتری خواهید داشت. هنگامی که با خودتان می‌گویید، «وای، درست است، باید مرتبه بعدی که به سوپر مارکت می‌روم کره بخرم»، و این مورد را در فهرست مربوط به خریدهای خانه وارد می‌کنید، احساس بهتری خواهید داشت. هنگامی که به یاد می‌آورید، «باید با مشاور مالی‌ام تماس بگیرم و در رابطه با صندوق سرمایه‌گذاری‌ای که پول‌هایم را در آن گذاشته‌ایم با او صحبت کنم»، و سپس این مسئله را جایی می‌نویسید که می‌دانید هر زمان که تلفن دم دستتان باشد و وقت داشته باشید آن را خواهید دید، احساس بهتری خواهید داشت. اما هنگامی که بدانید همه چیز را در یک سیستم خارجی کارآمد و قابل اطمینان ثبت کرده‌اید و خیالتان راحت باشد که هیچ چیزی را از قلم نخواهید انداخت، احساسی خوبی که به شما دست می‌دهد به مراتب بیشتر است و با هیچ احساس دیگری قابل مقایسه نیست.

چه زمانی متوجه می‌شوید که دقیقاً چه میزان مسئله ناتمام دیگر در ذهن‌تان وجود دارد که باید آن‌ها را هم گردآوری کنید؟ تنها زمانی که هیچ چیز دیگری در ذهن‌تان باقی نمانده باشد. اگر بخشی از ذهن شما حتی به صورتی مبهم آگاه باشد که شما هنوز همه چیز را گردآوری نکرده‌اید، نمی‌توانید واقعاً بدانید که چه درصدی از مسائل را گردآوری کرده‌اید و چه درصد هنوز در ذهن‌تان باقی مانده‌اند.

اما زمانی که هیچ حلقه باز و مسئله ناتمام دیگری در ذهن‌تان باقی نمانده باشد، چگونه متوجه خواهید شد؟ هنگامی که دیگر هیچ چیزی به عنوان یک یادآور برای این مسائل ناتمام به ذهن‌تان خطور نکند.

هنگامی که تنها چیزی که در ذهن‌تان وجود دارد همان چیزی باشد که در حال حاضر بر توجه خودتان را بر روی آن متمرکز نموده‌اید، شما در زمان «حال» حضور دارید، «در لحظه» زندگی می‌کنید، و در این حالت کار کردن برای شما مانند بازی کردن جذاب و لذت بخش است.

این بدان معنا نیست که ذهن شما خالی خواهد بود. اگر شما در حالت هشیاری قرار داشته باشید، ذهن‌تان همواره بر روی چیزی متمرکز خواهد

بود. اما اگر ذهن تان در هر لحظه تنها بر روی یک چیز متمرکز باشد، و هیچ عامل مزاحمی وجود نداشته باشد که تمرکز شما را بر هم بزند، در این حالت شما به بالاترین میزان بهره‌وری خود خواهید رسید و هیچ گونه اضطراب و نگرانی‌ای نخواهید داشت، و در واقع «در لحظه» زندگی خواهید کرد.

توصیه من به شما این است که از توان ذهنی خود برای فکر کردن در رابطه با حل مسائل استفاده کنید، و نه برای فکر کردن به آن‌ها. شما می‌خواهید که در زمان فکر کردن در رابطه با پروژه‌ها و موقعیت‌های مختلف زندگی تان چیز ارزشمندی به آن‌ها اضافه کنید، نه اینکه تنها با به یاد آوردن این حقیقت که آن پروژه‌ها و موقعیت‌ها وجود دارند و باید در رابطه با آن‌ها کاری انجام دهید، به خودتان استرس وارد کنید. برای اینکه بتوانید به این حالت بهینه برسید و در لحظه زندگی کنید، باید تمام مسائل ناتمام و حلقه‌های باز ذهنی خود را گردآوری کنید (تمام آن‌ها، بدون در نظر گرفتن اینکه چقدر بزرگ یا کوچک هستند و چقدر برای شما اهمیت دارند). برای اینکه بتوانید حتی کوچک‌ترین توافقات ذهنی خود را در همان لحظه‌ای که در ذهن تان شکل می‌گیرند تشخیص دهید و آن را در سیستم مدیریت فردی خودتان وارد کنید، نیاز به تمرکز و تمرین برای تغییر عادات رفتاری خود دارید. انجام فرایند گردآوری به کامل‌ترین شکلی که برایتان امکان پذیر

است، و سپس ایجاد این عادت رفتاری در خودتان که تمام چیزهای جدیدی را که پیش رویتان قرار می‌گیرند در همان لحظه گردآوری کنید، بسیار بیشتر از آن چیزی که تصورش را می‌کنید به شما قدرت می‌دهد و بهره‌وری شما را بالا می‌برد.

هنگامی که روابط و سازمان‌ها فرایند گردآوری را به صورت یک عادت در می‌آورند

هنگامی که تمامی اعضای یک تیم - در یک ازدواج، در یک بخش از سازمان، در یک اداره، در یک خانواده، و یا در یک شرکت - مطمئن باشند که هیچ چیزی از قلم نمی‌افتد و انجام هیچ کاری فراموش نمی‌شود، چه اتفاقی رخ خواهد داد؟ اگر بخواهم با شما روراست باشم، هنگامی که شما به این مرحله رسیدید، دیگر اصلاً نگران این نخواهید بود که کسی کارش را به درستی انجام ندهد و فراموش کند که به وظیفه‌اش عمل نماید - در این حالت چیزهای خیلی بزرگ‌تر و بهتری وجود خواهد داشت که شما و سایر اعضای تیمتان توجهتان را بر روی آن‌ها متمرکز کنید.

اگر سوار یک قایق باشید که کف آن سوراخ است و آب به درون آن نفوذ می‌کند و دائماً ناچار باشید که آبی را که وارد قایق می‌شود بیرون بریزید، قادر نخواهید بود که به خوبی قایق را هدایت کنید و آن را در مسیر درست به پیش ببرید.

اما اگر حفره‌های موجود در ارتباطات هنوز هم برای شما یک مشکل است، احتمالاً لایه‌ای از یک احساس سردرگمی و اضطراب عمومی در دل رابطه و یا فرهنگ سازمانی شما وجود دارد. بیشتر

افراد احساس می‌کنند که اگر خودشان مستقیماً بر انجام کلیه امور نظارت نکنند، هر لحظه احتمال که چیزی در سیستم گم شود و یک مشکلی در فرایند انجام پروژه‌ها پیش بیاید. این افراد متوجه نیستند که دلیل داشتن چنین احساسی این است که برای چنان مدت طولانی‌ای در چنین موقعیت‌هایی قرار داشته‌اند که باور کرده‌اند چنین شرایطی یک قانون همیشگی است، درست مانند قانون جاذبه. اما در عمل هیچ لزومی ندارد که شرایط این‌گونه باشد.

چند سالی می‌شود که من متوجه این حقیقت شده‌ام. افراد خوبی که متأسفانه این عادت‌ها را در خودشان ایجاد نکرده‌اند، وارد محیط من می‌شوند، و مانند یک انگشت زخمی در یک دست، عملکرد سیستم را با اخلاص مواجه می‌کنند. من اکنون بیش از سه دهه است که با استاندارد داشتن ذهنی صاف و شفاف و مرزهای واضح و مشخص برای مسائلی که وارد سبد ورودی‌ام می‌شوند زندگی کرده‌ام. هنگامی که یک یادداشت در سبد ورودی یک نفر باقی می‌ماند بدون اینکه آن فرد آن را پردازش کند، و یا هنگامی که در یک مکالمه فردی به من می‌گوید «بله، این کار را انجام می‌دهم» اما به نحوی آن کار را گردآوری نمی‌کند، زنگ هشدار در ذهن من به صدا در می‌آید. در دنیای من چنین رفتاری به هیچ عنوان و تحت هیچ شرایطی قابل قبول و پذیرفتنی نیست. مسائل خیلی مهم‌تری در زندگی من وجود دارند که باید توجه و انرژی‌ام را بر روی آن‌ها متمرکز کنم و وقتی برای این ندارم که بخواهم نگران نشتی‌های موجود در محیط پیرامونم باشم.

من باید از این بابت خیالم راحت باشد که هر درخواست و یا اطلاعاتی که در یک نامه الکترونیکی، پیام صوتی، در یک مکالمه، و یا در یک یادداشت قرار می‌دهم وارد سیستم طرف مقابل می‌شود،

و اینکه آن فرد آن ورودی را در اولین فرصت پردازش و سازمان‌دهی می‌کند، و در هنگام تصمیم‌گیری در مورد اینکه در هر لحظه باید چه کاری را انجام دهد، آن ورودی را مد نظر قرار می‌دهد. اگر فرد دریافت‌کننده پیغام‌های صوتی‌ای را که دریافت می‌کند مدیریت کند، اما به نامه‌های الکترونیکی و یادداشت‌هایی که برایش ارسال می‌شوند توجهی نکند، من ناچار خواهم شد که تنها از کانال ارتباطی مورد اطمینان آن فرد با او در ارتباط باشم. چنین رفتاری نباید در هیچ سازمانی پذیرفتنی و قابل قبول تلقی شود، به خصوص سازمان‌هایی که به بهره‌وری و بازدهی اهمیت می‌دهند. هنگامی که در یک سازمان نیاز به تغییر به وجود بیاید، باید این اطمینان خاطر وجود داشته باشد که اقدامات ابتدایی برای ایجاد آن تغییر به طرز مناسبی اجرا می‌شوند. هر سیستم ناکارآمدی در نهایت تنها به اندازه ضعیف‌ترین حلقه زنجیرش خوب خواهد بود، و معمولاً این پاشنه آشیل پاسخ‌دهی نامناسب یک فرد کلیدی در سیستم به ارتباطات موجود است.

به طور خاص من زمانی در یک سازمان متوجه وجود چنین مشکلی می‌شوم که در حال قدم زدن در محیط کاری آن هستم و مشاهده می‌کنم که سبدهای ورودی وجود ندارند و یا اگر وجود دارند حجم انبوهی از داده‌های ورودی در آن‌ها بر روی هم انباشته شده است و مشخص است که برای مدتی طولانی محتوای آن پردازش نشده‌اند. در فرهنگ چنین سازمان‌هایی معمولاً مشکلات جدی‌ای در فرایندهای ارتباطی سیستم موجود به چشم می‌خورد. من در طول این سه دهه فعالیتیم در این حوزه با مدیران اجرایی ارشدی برخورد داشته‌ام که برنامه کاری موجود در تقویمشان به طرز دیوانه‌کننده‌ای شلوغ بوده است، اما هنگامی که شروع به پاسخ دادن به نامه‌های الکترونیکی خود

می‌کردند، تا حد بسیار زیادی از اضطراب و استرسشان کاسته می‌شد. مادامی که کارکنان و افراد زیر دست این مدیران بازخوردهای مناسب را از طریق کانال نامه‌های الکترونیکی دریافت می‌کردند و از تصمیمات این مدیران ارشد آگاه می‌شدند، دیگر مانند سابق احساس نمی‌کردند که لازم است به صورت حضوری و رو در رو با این مدیران ملاقات کنند، و در نتیجه جدول کاریشان به طرز قابل توجهی خلوت‌تر می‌شد و وقت بیشتری برای پرداختن به مسائل مهم‌تر پیدا می‌کردند. در جاهایی که در فرهنگ سازمانیشان یک سیستم ارتباطی قابل اطمینان و کارآمد وجود داشته باشد، شفافیت به وضوح قابل لمس است. در این سازمان‌ها هیچ کدام از افراد در رابطه با ارتباطات خود با دیگران نگرانی‌ای ندارند، و همگی بیشتر بر روی کارشان متمرکز هستند. این قضیه در مورد خانواده‌هایی که از سیستم سبد ورودی استفاده می‌کنند هم صدق می‌کند- خانواده‌های که در آن والدین، فرزندان، پرستار بچه، خدمتکار منزل، و یا هر فرد دیگری که خانواده مرتباً با او در ارتباط است از این سیستم استفاده می‌کنند.

متأسفانه، شما نمی‌توانید در رابطه با سیستم‌های مدیریت فردی قانونی وضع کنید. هر کس باید این آزادی عمل را داشته باشد که به شیوه مخصوص به خودش به کارها و وظایفی که بر عهده‌اش است رسیدگی کند. اگرچه شما می‌توانید که افراد را در قبال نتایج و خروجی‌های کارهایشان مسئول بدانید، و سیستمی پیاده کنید که در رابطه با دنبال کردن و مدیریت تمام مسائلی که بر سر راهشان قرار می‌گیرد پاسخگو باشند. همچنین شما می‌توانید که اطلاعات موجود در این کتاب را

در اختیارشان قرار دهید تا آن را مطالعه کنند. حداقل با این کار، دیگر این افراد بهانه‌ای برای از قلم انداختن مسائل ندارند.

این بدان معنا نیست که هر فردی باید خودش همه کارها را انجام دهد. من امیدوارم که توانسته باشم روشی را توصیف کنم که به وسیله آن شما بتوانید با دنیای دانش محوری که در آن زندگی می‌کنید ارتباط برقرار کنید؛ دنیایی که در آن هر فرد بیشتر از آن چیزی که در *توانش* است کار برای انجام دادن دارد. چالش اساسی این خواهد بود که به نحوی فرایند دائمی مذاکره دوباره در رابطه با کلیه توافقات موجود را تسهیل کنید، تا تک تک افراد سازمان در رابطه با کارهایی که *انجام نمی‌دهند* احساس خوبی داشته باشند. این در واقع همان کار دانش محور حقیقی در سطحی پیشرفته‌تر و عمیق‌تر است. اما بدون داشتن یک سیستم کاربردی بی عیب و نقص برای گردآوری مسائل مختلف، امید بسیار کمی وجود دارد که بتوانید به این هدف دست پیدا کنید. به یاد داشته باشید، شما نمی‌توانید در باره توافق درونی‌ای که آن را به خاطر نمی‌آورید دوباره با خودتان مذاکره کنید. و مسلماً نمی‌توانید در رابطه با توافقاتی که با دیگران دارید اما هر دوی شما آن توافقات را فراموش کرده‌اید، مجدداً با آن‌ها مذاکره کنید.

هنگامی که گروه‌های مختلف افراد به طور دسته جمعی استاندارد گردآوری صد در صدی مسائل را بپذیرند، یک کشتی خوب و عالی دارند که می‌توانند با سوار با آن به دل دریا بزنند. هرچند این بدان معنا نیست که آن‌ها لزوماً سوار بر این کشتی در جهت درست حرکت خواهند کرد، یا اینکه

حتی سوار کشتی درستی شده‌اند؛ این تنها به این معنا است که آن کشتی‌ای که سوارش هستند، در جهتی که حرکت می‌کند، با کمترین میزان انرژی و حداکثر بهره‌وری حرکت می‌کند.



فصل دوازدهم: قدرت تصمیم‌گیری در رابطه با گام بعدی

هنگامی که پرسیدن سؤال «گام بعدی چیست؟» به عنوان یک استاندارد عملیاتی در یک فرهنگ پذیرفته شود، میزان انرژی، بهره‌وری، شفافیت، و تمرکز در محیطی که آن فرهنگ بر آن حاکم است به صورت خودکار افزایش می‌یابد.

مأموریت شخصی من این است که پرسیدن سؤال «گام بعدی چیست؟» را به عنوان بخشی از فرایند فکری کلیه انسان‌ها در بیاورم. چشم انداز من این است که در هیچ کجای این کره خاکی، هیچ ملاقات، جلسه کاری و یا بحثی، بدون مشخص شدن اینکه آیا لازم است که در رابطه با آن کاری انجام داده شود یا نه، به پایان نرسد، و هیچ تعامل و ارتباطی بدون مشخص کردن واضح و شفاف گام بعدی خاتمه نیابد - و اگر گام بعدی‌ای وجود داشته باشد، باید دقیقاً مشخص شود که آن گام بعدی چیست و چه کسی مسئول انجام دادن آن است. آرزوی من این است که روزی سازمان‌ها استانداردی را بپذیرند که بر اساس آن، هر چیزی که وارد دایره آگاهی یک فرد می‌شود برای شناسایی فعالیتی که باید در رابطه با آن انجام داده شود مورد ارزیابی قرار بگیرد، و سپس نتایج به دست آمده از این ارزیابی و تصمیمات اتخاذ شده در رابطه با گام‌های بعدی به درستی مدیریت شوند. توجه کنید که با محقق شدن این چشم انداز افراد و سازمان‌ها تا چه حد می‌توانند به صورت آزادانه توجه و توانشان را بر روی مسائل و فرصت‌های بزرگ‌تر متمرکز کنند.

در طول این سال‌های طولانی از فعالیت‌م، من با چشمان خودم مشاهده کرده‌ام که هر فرد یا گروهی که پرسیدن سؤال «گام بعدی چیست؟» را به عنوان یک اصل بنیادین و ضروری در فرایند فکری خود پذیرفته، یک تغییر شگفت‌انگیز و مثبت را در میزان انرژی و بهره‌وری خود تجربه کرده است. با وجود اینکه پرسیدن این سؤال کار خیلی ساده‌ای به نظر می‌رسد، بیشتر افراد و گروه‌ها به صورت کامل از توان عملیاتی آن برای افزایش بهره‌وری خود استفاده نمی‌کنند.

یکی از بزرگ‌ترین چالش‌هایی که ممکن است بر سر راهتان قرار بگیرد، این است که وقتی شما به پرسیدن سؤال «گام بعدی چیست؟» و استفاده کردن از آن در زندگی خودتان و اطرافیانتان عادت کردید، تعامل کردن و ارتباط برقرار کردن با افرادی که این سؤال را از خودشان نمی‌پرسند، می‌تواند به شدت برای شما گیج‌کننده باشد. پرسیدن این سؤال با چنان سرعت بالایی مسائل را شفاف و واضح می‌کند که ارتباط داشتن با افراد و محیط‌هایی که از آن استفاده نمی‌کنند برای شما به صورت یک کابوس در می‌آید.

همه ما مسئول این هستیم که کارهایی را که در روابطمان با دیگران و با خودمان متعهد به انجام دادنشان هستیم، شناسایی و تعریف کنیم. و برای هر خروجی مطلوبی که یک تعهد درونی برای محقق کردن آن داشته باشیم، زمانی فرا خواهد رسید که باید در رابطه با اقدام فیزیکی بعدی‌ای که می‌خواهیم در رابطه با آن انجام دهیم تصمیم‌گیری کنیم. اگرچه، بین تصمیم گرفتن در زمانی که کارها تازه بر سر راه ما ظاهر می‌شوند و تصمیم گرفتن در زمانی که کنترلشان از دستمان خارج می‌شود، یک تفاوت بسیار بزرگ وجود دارد.

منبع این تکنیک

انجام دادن یک وظیفه واضح و شفاف که یک ابتدا و انتهای مشخص دارد، باعث قابل تحمل

شدن پیچیدگی بی‌پایانی می‌شود که در اکثر موارد سایر جنبه‌های زندگی من را در بر گرفته‌اند.

حقیقتاً که سادگی مقدس است.

- رابرت فالگهام

من استفاده کردن از این تکنیک ساده اما شگفت‌انگیزِ مشخص کردن گام بعدی را، بیش از سی سال پیش از یکی از دوستان قدیمی‌ام که معلم من در حوزه مشاوره مدیریت بود، یعنی دین آپسون فرا گرفتم. دین در آن زمان سال‌های زیادی را صرف مشاوره دادن به مدیران ارشد اجرایی در سازمان‌ها و شرکت‌های بین‌المللی کرده بود. همچنین او سال‌های زیادی از عمرش را به تحقیق کردن در رابطه راهکارهایی برای از میزان برداشتن مشکلاتی که این مدیران در پروژه‌ها و موقعیت‌های مختلف با آن‌ها مواجه بودند، اختصاص داده بود، تا از این طریق بتواند انرژی آن‌ها را برای ایجاد تغییرات مهم و ضروری مورد نیاز در سازمانشان آزاد کند. یک روز او شروع کرد به برداشتن کاغذهای یادداشتی که روی میز یک مدیر ارشد اجرایی انباشته شده بود، و سپس او را وادار کرد تا یکی یکی در رابطه با گام بعدی مورد نیاز برای پیشبرد مسائل مطرح شده در هر کدام از آن یادداشت‌ها تصمیم بگیرد.

نتیجه به کار بردن این تکنیک ساده توسط آن مدیر ارشد اجرایی به قدری سریع و عمیق بود که دین پس از آن به مدت چندین سال به ایجاد و ارتقا یک روش ایده آل برای پردازش محتویات سبد ورودی افراد بر اساس همین سؤال در ظاهر ساده مشغول شد. از آن زمان تا کنون، به کمک شیوه‌ای که من بر اساس این ابتکار و بینش دین ایجاد کردم، موفق شده‌ام که به صدها هزار نفر آموزش دهم که چگونه مدیریت جریان کارهایشان را به بهترین نحو انجام دهند تا بدون هیچ فشار یا استرسی به بالاترین میزان بهره‌وری دست پیدا کنند، و البته در طول این مسیر روز به روز این شیوه را کامل‌تر و کاربردی‌تر کردم تا به چیزی که امروز شما آن را می‌بینید تبدیل شد.

این فرایند فکری چیزی نیست که از بدو تولد در ما وجود داشته باشد، و به نظر نمی‌رسد که با گذشت زمان هم به صورت خود به خود و طبیعی در ما ایجاد شود. احتمالاً هنگامی که به دنیا آمدید به ذهن‌تان خطور نکرد که از مادرتان پرسید، «خوب، ما اینجا چه کار می‌کنیم، گام بعدی چیست، و چه کسی مسئول انجام دادن آن است؟» این یک تکنیک کاربردی برای فکر کردن، تصمیم گرفتن، و هدایت آگاهانه تمرکزتان است که باید آن را یاد بگیرید. این فرایند فکری زمانی به صورت خودکار به ذهن شما خطور می‌کند که موقعیتی به طور آشکاری به آن نیاز داشته باشد، مثلاً هنگامی که در یک شرایط بحرانی قرار می‌گیرید، و یا زمانی که در موقعیتی قرار می‌گیرید که یک فشار خارجی (از سوی رئیس‌تان، از سوی یک مشتری، از سوی فرزندتان، و یا در نتیجه یک موقعیت پیش‌بینی نشده) به شما وارد می‌شود و شما را وادار می‌کند تا در رابطه با گام بعدی خود تصمیم‌گیری کنید و از این طریق از مواجه شدن با پیامدهای دردناک انجام ندادن این کار

خودداری کنید. اما به کار گرفتن این تکنیک به عنوان یک رفتار پیشگیرانه، و قبل از اینکه شرایط بحرانی شوند و انجام اقدامات فوری به وضوح لازم باشد، مهارتی است که فرا گرفتن آن نیاز به تمرین و پشتکار دارد. به کار گرفتن این تکنیک به عنوان یک اصل بنیادین در زندگی فردی و یا در سازمانتان، بدون هیچ شکی بهره‌وری و آرامش خاطر شما را به طرز چشمگیری افزایش خواهد داد.

ایجاد یک گزینه برای انجام دادن

چطور ممکن است که چیزی تا این حد ساده، به این اندازه قدرتمند باشد - «گام بعدی چیست؟» اگر مطمئن نیستید آیا به عنوان گام بعدی، باید یک تماس تلفنی برقرار کنید، یک نامه الکترونیکی کنید، با فردی صحبت کنید، در اینترنت مطلبی را جستجو کنید، و یا به یک مغازه بروید و چیزی را بخرید، جایی از کارتان مشکل دارد. نکته جالب این است که احتمالاً تنها به حدود ۱۰ ثانیه فکر کردن برای مشخص کردن گام بعدی در رابطه با هر پروژه یا مسئله‌ای که در فهرست شما وجود دارد نیاز خواهید داشت. اما همین ۱۰ ثانیه فکر کردن و تصمیم گرفتن است که بیشتر افراد آن را در رابطه با بیشتر پروژه‌ها و مسائلی که در فهرستشان وجود دارند به درستی انجام نمی‌دهند. برای مثال، شخصی ممکن است که چیزی مانند «تایرها» را در فهرستش ثبت کرده باشد.

در این حالت من از او می‌پرسم، «این مورد در رابطه با چه چیزی است؟»

او پاسخ می‌دهد، «خوب، راستش من نیاز دارم که برای ماشینم تایرهای جدید بخرم.»

سپس من از او می‌پرسم، «پس حالا گام بعدی چیست؟»

در این نقطه، معمولاً آن فرد ابروهایش را بالا می‌برد و برای چند لحظه‌ای به فکر فرو می‌رود و سپس به این نتیجه می‌رسد که: «خب، من باید در اینترنت به دنبال فروشگاه‌هایی بگردم که تایر جدید می‌فروشند و قیمت‌های آن‌ها را با یکدیگر مقایسه کنم.»

تقریباً در تمام موارد، برای تصمیم‌گیری در رابطه با اینکه انجام دادن هر چیزی دقیقاً به چه معنا خواهد بود، تنها به همین میزان صرف زمان و انرژی ذهنی احتیاج خواهید داشت. این یعنی تنها چند ثانیه فکر کردن به صورت متمرکز، که بیشتر افراد هنوز در رابطه با مسائل ناتمامی که در زندگی‌شان وجود دارد آن را انجام نمی‌دهند.

راز به پیش بردن پروژه‌های بزرگ و مهم این است که حرکت کردن را آغاز کنید. راز آغاز کردن این است که وظایف پیچیده و دشوار خود را به وظایفی کوچک‌تر و ساده‌تر که به راحتی قابل مدیریت کردن باشند تبدیل کنید، و سپس شروع به انجام دادن نخستین وظیفه نمایید.

-مارک تواین

همچنین، فردی که نیاز به خرید تایرهای جدید برای ماشینش دارد، احتمالاً چند وقتی می‌شود که باید این کار را انجام می‌داده است و آن را پشت گوش انداخته است. به علاوه، احتمالاً این فرد پس از اینکه متوجه شده است که باید برای ماشینش تایرهای جدید بخرد، صدها بار پشت کامپیوترش نشسته است، و احتمالاً در بیشتر موارد وقت و انرژی کافی برای این را داشته است که

گام بعدی را در رابطه با خرید تایرهای جدید (یعنی جستجو کردن در اینترنت برای پیدا کردن فروشگاه‌های نزدیک و مقایسه کردن قیمت‌های آن‌ها با یکدیگر) انجام دهد. پس چرا این کار را نکرده است؟ زیرا در این حالت ذهنی، آخرین کاری که او تمایل داشته که انجام دهد این بوده است که بخواهد تمام پروژه‌هایش را که خریدن تایرهای جدید هم در بین آن‌ها است، در نظر بگیرد و گام بعدی مربوط به هر کدام از آن‌ها را مشخص کند. در آن لحظاتی که پشت کامپیوتر می‌نشسته است احتمالاً اصلاً حس و حال فکر کردن را نداشته است.

چیزی که او به آن نیاز داشته، این بوده است که از قبل در رابطه با این مسائل فکر کرده باشد و گام‌های بعدی مربوط به تمام پروژه‌هایش را مشخص کرده باشد. وقتی که او از قبل گام‌های بعدی هر پروژه را مشخص کرده باشد، اگر قبل از رفتن به یک جلسه ۱۵ دقیقه زمان آزاد در اختیار داشته باشد، کامپیوترش دم دستش باشد، و میزان انرژی‌اش هم در مقیاس ۱ تا ۱۰، چهار باشد، می‌تواند نگاهی به فهرست فعالیت‌هایی که باید انجام دهد بیندازد، و با خوشحالی از بین آن‌ها جستجو کردن در اینترنت را برای خرید تایرهای جدید انتخاب کند. در این حالت او با خودش می‌گوید « این کاری است که من می‌توانم با استفاده از کامپیوترم در این ۱۵ دقیقه آن را با موفقیت انجام دهم و به پایان برسانم!» و سپس واقعاً انگیزه پیدا می‌کند که از زمان و انرژی برای انجام این کار استفاده کند. در چنین شرایطی او قادر نخواهد بود که نگارش پیش نویس طرح پیشنهادی به یکی از مشتریان بزرگ شرکت را انجام دهد زیرا زمان ۱۵ دقیقه‌ای برای این کار کافی نیست، اما زمان و منابع کافی برای جستجو کردن در اینترنت و یافتن فروشگاه‌های عرضه

کننده تایر ماشین را در اختیار دارد. در این حالت، احتمالاً او به زودی به تایرهای جدیدی که روی ماشینش نصب کرده است نگاه می‌کند و احساس فوق العاده‌ای به او دست می‌دهد.

مشخص کردن اینکه انجام هر چیزی واقعاً به چه معناست، آن هم در ابتدایی‌ترین سطح ممکن، و همچنین سازمان‌دهی یادآورهای برای انجام این فعالیت‌ها در سیستمی که بتوانیم کاملاً به آن اعتماد کنیم، کلید دستیابی به بیشترین میزان بهره‌وری و آرامش درونی است.

بدون مشخص کردن گام بعدی در رابطه با هر پروژه یا موقعیت، یک شکاف بسیار بزرگ بین واقعیت موجود و کاری که باید انجام دهید باقی می‌ماند.

معمولاً حتی ساده‌ترین پروژه‌ها و موقعیت‌ها تنها به این دلیل رو به جلو حرکت نمی‌کنند که ما تصمیم نهایی خود را در رابطه با گام بعدی که برای پیشبرد آن‌ها لازم است، نگرفته‌ایم. افرادی که در سمینارهای من شرکت می‌کنند، معمولاً مواردی نظیر «تنظیم کردن موتور ماشین» را در فهرست پروژه‌های خود دارند. اما آیا «تنظیم کردن موتور ماشین» یک گام بعدی است؟ احتمالاً نه، مگر اینکه لباس کارت‌تان را پوشیده باشید و با در دست داشتن جعبه ابزارتان، و در حالی که انتظار این را دارید که سر و صورت و دست‌تان روغنی و کثیف بشود در حال رفتن به گاراژ منزل خود باشید.

«خوب، پس گام بعدی چیست؟»

«آها، باید ماشین را نزد یک تعمیرکار ماهر ببرم. اوه، راستی ابتدا باید با آن تعمیرکار تماس بگیرم و ببینم که آیا وقت کافی برای تنظیم کردن موتور ماشینم را دارد یا نه؟ پس به نظرم باید با آن تعمیرگاه تماس بگیرم و از آنها یک وقت برای مراجعه کردن دریافت کنم.»

«خوب، آیا شماره تماس آن تعمیرگاه را داری؟»

«ای بابا، نه... من اسم آن تعمیرکار و یا شماره تعمیرگاهش را نمی‌دانم. دفعه قبل فرد آنجا را به من معرفی کرده بود، و متأسفانه من شماره تماس آن تعمیرگاه را گم کرده‌ام. از اول هم می‌دانستم که یک جای کار می‌لنگد.»

و معمولاً این همان اتفاقی است که برای بسیاری از افراد پرمشغله رخ می‌دهد. ما نگاهی گذرا به پروژه می‌اندازیم، و بخشی از وجود ما با خودش فکر می‌کند که «من تمام تکه‌های پازل برای رفتن از این نقطه به آن نقطه را در اختیار ندارم.» ما می‌دانیم که یک چیزی کم است، اما مطمئن نیستیم که آن چیز چیست، و در نتیجه تسلیم می‌شویم و به سراغ آن پروژه نمی‌رویم.

«خوب، پس گام بعدی چیست؟»

«باید نام و شماره تماس آن تعمیرکار را گیر بیاورم. به نظرم بتوانم دوباره آن شماره را از فرد بگیرم.»

«چطور این کار را انجام می‌دهی؟»

«می‌توانم یک نامه الکترونیکی برای فرد ارسال کنم!»

پس در واقع گام بعدی برای این پروژه، «ارسال یک نامه الکترونیکی برای فرد و گرفتن نام و شماره تماس آن تعمیرکار است.»

توجه کردید که قبل از رسیدن به گام بعدی واقعی در رابطه با این پروژه، باید چند مرحله به عقب باز می‌گشتیم؟ معمولاً قضیه به همین شکل است. بیشتر افراد در فهرست‌هایشان و یا در ذهنشان، پروژه‌های متعددی مانند این مورد دارند.

چرا افراد باهوش بیشتر از بقیه کارهایشان را پشت گوش می‌اندازند

در واقع، این باهوش‌ترین و حساس‌ترین افراد هستند که بیشترین تعداد مسائل تصمیم‌گیری نشده را در زندگی‌هایشان و در فهرست‌هایشان دارند. اما چرا اینگونه است؟ به این فکر کنید که بدن ما چگونه به تصاویر ذهنی ما پاسخ می‌دهد. به نظر می‌رسد که سیستم عصبی ما نمی‌تواند تفاوت میان یک تصویر ذهنی که به خوبی ایجاد شده باشد و واقعیت را تشخیص دهد.

افراد باهوش این پتانسیل را دارند که سریع‌تر و بیشتر از سایرین وحشت زده شوند!

برای اینکه این مسئله را به خودتان ثابت کنید، تصور کنید که وارد هایپر مارکت می‌شوید و به سمت بخش فروش میوه‌ها و سبزیجات که فضای آن کاملاً روشن و نورانی است می‌روید. توانستید این صحنه را مجسم کنید؟ بسیار خوب، حالا به سراغ بخش مرکبات بروید - قسمت مربوط به پرتغال نارنگی گریپ فروت لیمو و... حالا به توده بزرگ و زرد رنگ لیموها بنگرید. در کنار آن‌ها

یک تخته چوبی برای خرد کردن و یک چاقو قرار دارد. یکی از آن لیموهای زرد رنگ و بزرگ را بردارید و آن را از طول به دو نیم قسمت کنید. آیا بوی عطر لیمو را احساس می‌کنید؟ این لیمو واقعاً آبدار است و قطراتی از آب آن در حال چکیدن بر روی تخته زیر دستتان است. حالا یکی از این قاچ‌ها را بردارید و دوباره آن را نصف کنید تا یک قاچ یک چهارمی از آن لیمو داشته باشید. بسیار خوب، حالا آن قاچ لیمو را در دهانتان بگذارید و به آن گاز بزنید- همان طور که در بچگی این کار را انجام می‌دادید- طعم ترش آن لیمو را احساس می‌کنید؟

اگر تا به اینجا با من همراهی کرده باشید و این تصویر ذهنی را برای خودتان مجسم کرده باشید، احتمالاً متوجه شده‌اید که ترشح بزاق در دهانتان حداقل اندکی بیشتر شده است و حتی ممکن است که دهانتان حسابی آب افتاده باشد! در واقع در هنگام این تصویرسازی بدن شما تلاش می‌کرد تا طعم سیتریک اسید را بچشد. با وجود اینکه همه این اتفاقات تنها در ذهن شما رخ دادند، اما بذاق دهان شما واقعاً شروع به ترشح شدن کرد، انگار که واقعاً این اتفاقات را در دنیای واقعی تجربه می‌کردید. پس اگر مغز و بدن شما به تصاویر ذهنی‌ای که برای خودتان مجسم می‌کنید واکنش نشان می‌دهند، هنگامی که برای مثال در مورد انجام دادن حساب و کتاب‌های مربوط به پرداخت مالیات فکر می‌کنید چه احساس فیزیکی‌ای به شما دست می‌دهد؟ آیا در نتیجه تجسم کردن این تصویر ذهنی، احساس راحتی و موفقیت می‌کنید و با خودتان می‌گویید که من یک برنده هستم، بزن که برویم و این کار را انجام دهیم؟ احتمالاً اینگونه نیست. با توجه به این واقعیت، به نظر شما کدام دسته از افراد در برابر به یاد آوردن این قبیل پروژه‌ها مقاومت بیشتری می‌کنند؟ یا

در واقع کدام دسته از افراد بیشتر از همه انجام دادن این پروژه‌ها را به تعویق می‌اندازند؟ مسلماً این خلاق‌ترین حساس‌ترین و باهوش‌ترین افراد هستند که انجام چنین پروژه‌هایی را بیشتر از سایرین پشت گوش می‌اندازد، زیرا حساسیت و خلاقیت آن‌ها به آن‌ها این توانایی را می‌دهد که تصویر ذهنی شفاف و واضحی را از این سناریوی کابوس‌مانند مربوط به انجام دادن این پروژه برای خودشان تجسم کنند و در نتیجه تمام پیامدهای منفی آن را واقعاً احساس کنند. به همین دلیل است که این افراد خیلی سریع‌تر و بیشتر از سایرین وحشت زده می‌شوند.

من یک مرد مسن هستم و در زندگی مشکلات بسیاری را تجربه کرده‌ام، اما بیشتر این

مشکلات هرگز اتفاق نیفتاده‌اند!

- مارک تواین

چه کسانی کارهایشان را به تعویق نمی‌اندازند؟ احتمالاً افراد کاملاً بی‌خیالی که خیلی ساده انجام کاری را شروع می‌کنند و آن را به پیش می‌برند، بدون اینکه به تمام مشکلاتی ممکن است در طول مسیر انجام این کار برایشان پیش بیاید فکر کنند. سایر افراد در رابطه با مشکلات بسیاری که ممکن است در طول انجام این کار پیش بیاید فکر می‌کنند و وحشت زده می‌شوند، و در نتیجه انجام آن را به تعویق می‌اندازند.

حساب و کتاب‌های مربوط به پرداخت مالیاتم را انجام دهم؟ اوه، نه! انجام دادن این کار ساده نخواهد بود! حسی به من می‌گوید که این کار امسال خیلی دشوارتر از سال قبل خواهد بود. از این

بابت مطمئن هستیم! فرم‌ها و برگه‌های مربوط به آن را دیده‌ام. در مقایسه با فرم‌های سال قبل پیچیده‌تر به نظر می‌رسند. ممکن است قوانین جدیدی در رابطه با پرداخت مالیات تصویب شده باشند که باید آن‌ها را یاد بگیرم. ممکن است که مجبور شوم کلیه متن راهنمای پرداخت مالیات را مطالعه کنم!

فرم‌های بلند و طولانی، فرم‌های خلاصه و کوتاه، فرم‌های متوسط. آیا باید مدارک مالیاتی‌ام را همراه با شریکم ارسال کنم؟ یا اینکه باید به صورت جداگانه فرم‌های مربوط به خودم را ارسال نمایم؟ احتمالاً من و شریکم خواهیم از فرصت‌های قانونی موجود برای کاهش مالیات پرداختی استفاده کنیم، اما اگر اینگونه باشد باید اسناد و مدارک مربوط به ادعایمان را همراه با سایر فرم‌ها ارسال کنیم و برای این کار به کلیه رسیدهایمان احتیاج داریم. وای، خدای من! نمی‌دانم که آیا واقعاً تمام رسیدها را نگه داشته‌ایم؟ اگر همه رسیدها را نداشته باشیم و با این وجود درخواست کاهش مالیات بدهیم و سپس اداره مالیات بازرسانش را به سراغ ما بفرستد چه اتفاقی خواهد افتاد؟ حسابرسی مالیاتی؟ وای، نه! تخلف مالیاتی! زندان!

بسیاری از این افراد در حالی که به فرم‌های مالیاتی‌ای که باید پر کنند زل می‌زنند، خودشان را در زندان مجسم می‌کنند، چرا که آن‌ها افرادی باهوش، حساس، و خلاق هستند. در طول سال‌های طولانی‌ای که به عنوان مربی در کنار افراد مختلف کار می‌کردم، این الگو بیشتر از آن چیزی که بتوانم بشمارم برای مشتریانم تکرار می‌شد. معمولاً این باهوش‌ترین و تحصیل‌کرده‌ترین افراد هستند که در دفاتر کارشان، منازلشان، صندوق ورودی نامه‌های الکترونیکی‌شان، و در ذهنشان

بیشترین تعداد کارهای عقب افتاده را دارند. بیشتر مدیران اجرایی ای که من با آن‌ها کار کرده‌ام، حداقل چندین پروژه بزرگ پیچیده و گنگ و مبهم داشته‌اند انجام آن‌ها را از مدت‌ها قبل به تعویق انداخته‌اند؛ اسناد و مدارک مربوط به آن پروژه‌ها بر روی قفسه‌ای در گوشه اتاقشان مشغول خاک گرفتن است و یا اینکه افکار مربوط به آن پروژه‌ها ذهنشان را به خود مشغول کرده است. به نظر می‌رسد که این افکار مزاحم همواره در بخش ناهشیار ذهن این افراد پرسه می‌زنند و بازدهی و بهره‌وری آن‌ها را به شدت کاهش می‌دهند، اما گویی آن‌ها با خودشان می‌گویند که اگر به این پروژه‌ها نگاه نکنم و یا به آن‌ها فکر نکنم شاید این صدای ذهنی آرام بگیرد و دیگر مرا آزار ندهد!

دست کشیدن از ایجاد این تصاویر ذهنی منفی، همواره انرژی شما را افزایش خواهد داد.

پس راه حل چیست؟ همیشه این راه وجود دارد که با نوشیدن الکل خودتان را به بی‌خیالی بزنید و به این پروژه‌های ناتمام و عقب افتاده توجهی نکنید. آیا تاکنون توجه کرده‌اید هنگامی که افراد میزان نسبتاً کمی الکل می‌نوشند چه اتفاقی برایشان رخ می‌دهد؟ از نظر بیولوژیکی نوشیدن الکل باید بلافاصله سطح انرژی افراد را کاهش دهد، چرا که الکل در واقع یک ماده آرام بخش است. اگرچه معمولاً با نوشیدن الکل، حداقل در ابتدای کار میزان انرژی افراد افزایش پیدا می‌کند! دلیل این امر چیست؟ دلیل آن این است که نوشیدن الکل چیزی را در درون ذهن این افراد سرکوب می‌کند. در واقع با نوشیدن الکل، ماشین تولید تصاویر ذهنی منفی‌ای که این افراد در ذهنشان ایجاد می‌کنند به طور موقت خاموش می‌شود. طبیعی است که اگر من از تصویرسازی ذهنی در رابطه با

موفق نشدن در انجام کاری دست بکشم و خودم را با مجسم کردن این تصاویر ذهنی منفی افسرده نکنم، میزان انرژی‌ام افزایش پیدا می‌کند. اما راه حل نوشیدن الکل در بهترین حالت یک راه حل موقتی است. با استفاده کردن از این روش، این مشکلات حل نمی‌شود و متأسفانه هنگامی که این بی‌حسی و کرخت شدنی که در نتیجه نوشیدن الکل به وجود می‌آید از بین برود، دوباره این تصاویر ذهنی منفی به سراغمان می‌آیند! به علاوه نوشیدن الکل تنها ما را نسبت به این احساسات منفی بی‌حس نمی‌کند، بلکه سرچشمه الهامات، شور و اشتیاق، و انرژی فردی ما را هم می‌خشکاند!



ساده‌سازی هوشمندانه

فرقی نمی‌کند که یک مسئله چقدر بزرگ و دشوار باشد؛ با برداشتن یک گام کوچک به

سمت حل کردن مسئله، از شر سردرگمی خلاص شوید. کاری انجام دهید.

- جورج اف نوردن *هالت*

یک راه حل دیگر هم وجود دارد. ساده‌سازی هوشمندانه مسائل و مشکلاتی که ذهن شما را به خود درگیر کرده‌اند، از طریق مشخص کردن گام بعدی در رابطه با هر کدام از آن‌ها! بدون شک، پس از مشخص کردن اقدام فیزیکی بعدی‌ای که برای پیشبرد هر کدام از وظایف و مسئولیت‌هایی که بر عهده شما است، احساس خواهید کرد که از زیر فشار روانی مربوط به آن‌ها رها شده‌اید. اگر کمی فکر کنید، خواهید دید که با مشخص کردن گام بعدی در دنیای فیزیکی هیچ چیزی

واقعاً تغییر نخواهد کرد! اما متمرکز کردن توجهتان بر روی انجام کاری که از نظر ذهن‌تان یک وظیفه قابل انجام دادن است، واقعاً میزان انرژی مثبت شما را افزایش می‌دهد، مسیر حرکت را برای شما مشخص می‌کند، و برای انجام آن کار به شما انگیزه می‌دهد. اگر در طول اجرای فرایند خانه تکانی ذهنی، حقیقتاً تمام مسائلی را که ذهن شما را به خودشان درگیر کرده بودند گردآوری کرده‌اید، اکنون دوباره نگاهی به آن فهرستی بیندازید و برای تک تک مواردی که در آن فهرست وجود دارند گام بعدی مورد نیاز برای پیشبرد آن‌ها را مشخص کنید. دقت کنید که با انجام این کار چه تغییری در سطح انرژی شما رخ می‌دهد؟

تمام کارها و فعالیت‌هایی که در فهرست‌های شما وجود دارند، یا برای شما جذاب‌اند و یا شما را دفع می‌کنند. هنگامی که پای انجام دادن کارها در میان باشد حالت خنثی وجود ندارد.

کارها و فعالیت‌هایی که در فهرست‌های شما وجود دارند یا برایتان جذاب هستند و یا شما را دفع می‌کنند. در این میان هیچ کار خنثی‌ای وجود ندارد. انجام دادن یک کار یا برایتان جاذبه مثبتی دارد و یا تمایلی به انجام دادن آن کار ندارید و هنگامی که به آن فکر می‌کنید به طور ناخودآگاه ذهن‌تان در برابر رفتن به سراغ آن کار مقاومت می‌کند. معمولاً مشخص کردن گام در رابطه به انجام یک کار، به تنهایی کافی است تا تعیین کند که آن کار در کدام یک از این دو گروه قرار خواهد گرفت. فکر کردن و تصمیم گرفتن، نیاز به صرف کردن انرژی ذهنی دارد، و هنگامی که شما متوجه می‌شوید که کار ناتمامی در دنیای پیرامونتان وجود دارد که باید آن را انجام دهید ولی هنوز گام بعدی را برای آن مشخص نکرده‌اید، احساس خستگی و درماندگی به سراغتان خواهد

آمد. در نتیجه واکنش بیشتر افراد نسبت به مشاهده فهرست کارهایی که باید انجام دهند، منفی است؛ نه به دلیل ماهیت خود آن کارها، بلکه به این دلیل که هنوز لازم است که در رابطه با موارد موجود در این فهرست‌ها فکر کنند و در موردشان تصمیم بگیرند!

هنگام مشاهده افرادی که به کارگیری از شیوه‌های مطرح شده در این کتاب را در زندگی خود آغاز می‌کنند، من متوجه این حقیقت شده‌ام که یکی از ظریف‌ترین مسائلی که باعث می‌شود افراد از مسیر درست خارج شوند، این است که اجازه می‌دهند که فهرست فعالیت‌های آن‌ها دوباره به فهرستی از پروژه‌های فرعی و وظایف کلی تبدیل شود، در حالی که فهرست فعالیت‌ها باید مجموعه‌ای از گام‌های بعدی کاملاً مشخص و فیزیکی باشند. اینگونه افراد هنوز هم از سایرین جلوتر هستند، چرا که شروع به نوشتن مسائل مختلفی که ذهنشان را درگیر کرده است کرده‌اند. اما معمولاً با این مشکل مواجه هستند که کارهایشان بر روی هم انباشته می‌شود و انجام آن‌ها را دائماً به تعویق می‌اندازند، چرا که اجازه داده‌اند مواردی مانند مثال‌های زیر وارد فهرست فعالیت‌های آن‌ها شوند:

ملاقات کردن با کمیته تعیین بودجه

جشن تولد جانی

مسئول پذیرش

اسلایدهای مربوط به ارائه

شما تنها می‌توانید مشکلات و مسائل جزئی را حل کنید، اما همواره می‌توانید از پرداختن به

مسائل کلی خودداری کنید!

- برآک چیشولم

به عبارت دیگر، مشکلات و مسائل ناتمامی که نیاز به پردازش بیشتر دارند، به سطح عملیاتی و فهرست‌های فعالیت‌های آن‌ها وارد شده‌اند.

در رابطه با هر کدام از این مثال‌های بالا، هیچ گام بعدی مشخصی تعریف نشده است و هر کس که چنین مواردی را وارد فهرست فعالیت‌هایش کند، هر زمان که به این فهرست می‌نگرد، مغزش را به سوی احساس درماندگی سوق می‌دهد!

اما آیا این یک کار اضافی است؟ آیا مشخص کردن گام بعدی در رابطه با هر کدام از تعهدات خود یک تلاش اضافی و بیهوده است که نیازی به آن وجود ندارد؟ نه، البته که اینگونه نیست! برای مثال، اگر شما نیاز داشته باشید که موتور ماشین خود را تنظیم کنید، به هر حال باید در نقطه‌ای از مسیر گام بعدی را مشخص نمایید. مشکل اینجا است که بیشتر افراد تا زمانی که گام بعدی به «تماس گرفتن با ماشین یدک کش» برای حمل ماشین آن‌ها که در جاده خراب شده است تبدیل نشود، انجام این کار را پشت گوش می‌اندازند!

پس فکر می‌کنید که بیشتر افراد چه زمانی در رابطه با گام بعدی مربوط به هر کدام از مسائل موجود در زندگی‌شان تصمیم می‌گیرند؟ زمانی که این مسائل برای اولین بار در زندگی‌شان ظاهر

می‌شوند؟ و یا زمانی که وضعیت مربوط به این مسائل بحرانی می‌شود؟ فکر می‌کنید که اگر این افراد به جای اینکه تصمیم‌گیری در رابطه با گام بعدی را به شرایط بحرانی و لحظه آخر موکول کنند، در همان ابتدا در رابطه با گام بعدی مربوط به مسائلی که در زندگی‌شان وجود دارند تصمیم بگیرند، کیفیت زندگی آن‌ها تغییر خواهد کرد؟ به نظر شما کدام یک روش بهتری برای زندگی کردن است؟ اینکه در رابطه با گام بعدی برای هر کدام از پروژه‌های خود، به محض اینکه آن پروژه‌ها وارد زندگی‌تان شدند تصمیم بگیرید و سپس این گام‌های بعدی را به شکل مناسبی سازمان‌دهی کنید تا بتوانید به همه آن‌ها در زمان مناسب رسیدگی نمایید، یا اینکه تا آخرین لحظه دست نگه دارید و زمانی بخواهید گام بعدی را مشخص کنید که وضعیت پروژه حالت بحرانی پیدا کرده باشد و زیر فشار اضطراب و استرس بخواهید کارهایتان را با عجله و شتاب زده انجام دهید؟

تصمیم‌گیری نکردن در رابطه با گام‌های بعدی مربوط به هر کدام از مسائل و پروژه‌های

زندگی‌تان تا زمانی که شرایط آن‌ها به وضعیت بحرانی برسد، باعث کاهش شدید بازدهی و

بهره‌وری و همچنین افزایش قابل توجه میزان اضطراب و استرس شما خواهد شد.

ممکن است که این حرف به نظرتان اغراق‌آمیز بیاید، اما هنگامی که من از افراد می‌پرسم به نظرشان بیشتر تصمیمات در رابطه با گام‌های بعدی مربوط به پروژه‌های شرکتشان چه زمانی گرفته می‌شوند، آن‌ها پاسخ می‌دهند: «در هنگامی که شرایط بحرانی می‌شود». یکی از مشتریان ما که یک شرکت جهانی بود، تحقیقی را در بین کارکنانش انجام داده بود تا عوامل ایجادکننده استرس در فرهنگ سازمانی‌اش را شناسایی کند، و مشکل عمده‌ای که همه کارکنان از آن گله می‌کردند

بحران‌هایی بود که دائماً در دقیقه ۹۰ برای انجام دادن کارها پیش می‌آمد، چرا که رهبر تیمشان موفق نشده بود که از ابتدا گام‌های بعدی مربوط به آن پروژه را مشخص کند!

ارزش پیاده سازی استاندارد تصمیم گیری در رابطه با گام بعدی

تاکنون مدیران اجرایی ارشد زیادی به من گفته‌اند که به کار گرفتن سؤال «گام بعدی چیست» به عنوان یک استاندارد عملیاتی در شرکتشان، باعث شده است که عملکرد کارکنان شرکت به طرز قابل توجهی بهبود پیدا کند! بنا به گفته این مدیران، به کار گیری این استاندارد عملیاتی، فرهنگ سازمانی آن‌ها را به طور اساسی و همیشگی تغییر داده است و آن را به میزان قابل توجهی بهبود بخشیده است.

اما علت این امر چیست؟ علت این امر این است که پرسیدن این سؤال باعث ایجاد شفافیت، افزایش احساس مسئولیت پذیری، افزایش بهره‌وری، و افزایش اعتماد به نفس و توانمندسازی کارکنان می‌شود.

شفافیت

بسیاری از مکالمات، با حالتی گنگ و مبهم به پایان می‌رسند و در پایان افراد به درستی نمی‌دانند که چه تصمیمی گرفته‌اند و یا اینکه باید چه کاری را انجام دهند. اما بدون یک نتیجه گیری واضح

و مشخص در رابطه با اینکه گام بعدی چیست و چه کسی مسئولیت انجام دادن هر بخش از آن را بر عهده دارد، در بیشتر مواقع کارها ناتمام و انجام نشده باقی می‌مانند.

بسیاری از مواقع، از من درخواست می‌شود که به تسهیل فرآیند پیشبرد یک جلسه کاری کمک کنم. در طول این سال‌ها، من به دنبال نتایج تلخ مربوط به شکست‌هایی که داشته‌ام، یاد گرفته‌ام که صرف نظر از اینکه در کدام بخش از گفتگو و مکالمه قرار داریم، حتماً باید ۲۰ دقیقه قبل از زمان توافق شده برای پایان جلسه، افراد را وادار کنم که این سؤال را پرسند: «بسیار خوب اکنون گام بعدی چیست؟» بر اساس تجربیاتی که من در طول این سال‌ها به دست آورده‌ام، پاسخ دادن به این سؤال به صورتی واضح و شفاف، به حداقل ۲۰ دقیقه اندیشیدن و بحث کردن و گاهی اوقات اتخاذ تصمیمات جدی و دشوار نیاز دارد.

با حرف زدن نمی‌توان برج را پخت.

- ضرب المثل چینی

این مسئله کاملاً بدیهی است، چرا که پرسیدن این سؤال افراد را وادار می‌کند تا در رابطه با مسائلی صحبت کنند که چندان با آن‌ها احساس راحتی نمی‌کنند. «آیا تصمیم ما در این رابطه جدی است؟» «آیا واقعاً می‌دانیم که داریم چه کار می‌کنیم؟» «آیا واقعاً حاضر هستیم که وقت و منابع ارزشمند خود را به انجام این کار اختصاص دهیم؟» طفره رفتن از پرداختن به این فرآیند تفکر عمیق‌تر، می‌تواند خیلی ساده‌تر و راحت‌تر از آنچه که فکرش را می‌کنید اتفاق بیفتد! چیزی که مانع از این

می‌شود که این مسائل دوباره به مسائلی گنگ و مبهم تبدیل شوند، اجبار به تصمیم‌گیری در رابطه با گام بعدی در رابطه با آنها است. معمولاً به گفتگو، کند و کاو، تأمل کردن، و مذاکرات بیشتری نیاز است تا بتوان بحث را به یک نتیجه قطعی رساند. امروزه دنیا غیر قابل پیش‌بینی تر از آن چیزی است که ما بخواهیم به خودمان اجازه دهیم در رابطه با خروجی‌های کارها، فرضیات گنگ و مبهمی را برای خودمان داشته باشیم. ما باید خودمان مسئولیت شفاف سازی مسائل را بر عهده بگیریم.



افزایش احساس مسئولیت پذیری

نیمه تاریک فرهنگی‌هایی که خیلی زیاد بر روی وجود همکاری و کار تیمی در بین افراد تأکید می‌کنند، این است که باعث می‌شوند دقیقاً مشخص نباشد که هر کسی مسئول انجام چه کاری است. متأسفانه پرسیدن سؤال «انجام این کار وظیفه من است یا تو؟» در این سازمان‌ها به شدت رواج دارد. در این سازمان‌ها، اینگونه برداشت می‌شود که واگذار کردن مسئولیت انجام یک کار بخصوص به یک فرد خاص، اقدامی بی‌ادبانه و گستاخانه است. این جمله که «همه ما باهم مسئول انجام این کار هستیم» شعار قشنگی است، اما در واقعیت به ندرت می‌توان کاری را به درستی انجام داد، بدون اینکه دقیقاً مشخص باشد که هر کسی مسئولیت انجام چه بخشی از آن کار را بر عهده دارد. در پایان بسیاری از جلسات کاری، این احساس گنگ و مبهم در بین افراد شرکت‌کننده در جلسه وجود دارد که کاری باید انجام شود و اتفاقی باید رخ دهد، و همه امیدوارند که

انجام آن کار بر عهده آن‌ها نباشد، در نتیجه هیچ کس به طور واضح و مشخص مسئولیت انجام آن کار را بر عهده نمی‌گیرد.

از نظر من، چیزی که واقعاً بی‌ادبانه و گستاخانه است این است که اجازه دهید افراد بدون رسیدن به یک نتیجه واضح و مشخص، یک مکالمه یا جلسه را به پایان برسانند. یک گروه قوی و کارآمد، گروهی است که در آن دقیقاً مشخص باشد که چه کارهایی باید انجام شود و تک تک افراد به طور واضح و مشخص بدانند که مسئولیت انجام کدام بخش از آن کارها را بر عهده دارند، تا هیچ کس در رابطه با وظیفه‌ای که بر عهده دارد احساس گیجی و سردرگمی نکند.

در این مورد هم اگر شما قبلاً چنین تجربه‌ای را داشته باشید، خوب می‌دانید که من در رابطه با چه چیزی حرف می‌زنم. اما اگر همچین تجربه‌ای ندارید، به راحتی می‌توانید آن را امتحان کنید؛ کافی است اندکی ریسک کنید و در جلسه بعدی خود با کارکنان، و یا در جلسه خانوادگی بعدی‌ای که در آن شرکت می‌کنید، این سؤال را مطرح کنید که «بسیار خوب، اکنون گام بعدی چیست؟»

افزایش بهره‌وری

برنامه‌ریزی کردن برای انجام یک کار، ریسک‌ها و هزینه‌های مربوط به خودش را دارد. اما در بلندمدت، این ریسک‌ها و هزینه‌ها بسیار کمتر از این است که دست روی دست بگذارید و هیچ کاری انجام ندهید.

- جان اف کندی

همین که سازمان‌ها به کارکنانشان آموزش می‌دهند که در همان ابتدای امر در رابطه با گام بعدی مربوط به هر کدام از مسائل تصمیم‌گیری کنند، بهره‌وری آن‌ها به شدت افزایش پیدا می‌کند. بنا به همه دلایلی که تا به اینجا مطرح کردیم، اختصاص دادن واضح و مشخص منابع فیزیکی مورد نیاز برای انجام یک کار در اسرع وقت و به محض اینکه خروجی مطلوب به صورتی شفاف و واضح تعریف شد، باعث خواهد شد که با تلاش کمتر و خیلی سریع‌تر به نتایج بیشتر و بهتری دست پیدا کنید

بهره‌وری در سازمان تنها زمانی افزایش پیدا می‌کند که تک تک افراد آن سازمان کیفیت پاسخ‌دهی عملیاتی خود را بهبود ببخشند، و در کارهای دانش‌محور این به معنی این است که افراد در همان ابتدا گام بعدی را در رابطه با مسائل مختلف مشخص کنند و اجازه ندهند که شرایط به وضعیت بحرانی برسد.

افزایش اعتماد به نفس و توانمندسازی کارکنان

شاید مهم‌ترین مزیت به کارگیری روش مشخص کردن گام بعدی، این باشد که به طرز قابل توجهی قابلیت شما را برای انجام دادن کارها افزایش می‌دهد، در نتیجه اعتماد به نفس و عزت نفس شما را به میزان قابل توجهی بالا می‌برد و به توانمندسازی شما کمک می‌کند.

کارتان را با انجام دادن کارهای ضروری و سپس کارهای شدنی و امکان پذیر آغاز کنید، و

ناگهان مشاهده خواهید کرد که مشغول انجام دادن یک کار غیر ممکن هستید.

- سنت فرانسویس آسیسی

مردم دائماً در حال انجام دادن کارهای مختلف هستند، اما معمولاً زمانی این کارها را انجام می‌دهند که ناچار باشند، و از سوی یک عامل درونی یا بیرونی تحت فشار قرار گرفته باشند. این افراد در زندگی خود به هیچ عنوان احساس برنده بودن نمی‌کنند، یا هیچ وقت احساس نمی‌کنند که کنترل امور زندگی‌شان را در دست دارند، و یا اینکه با خودشان و جهان پیرامونشان هماهنگ هستند. در دنیای امروز اکثر مردم تشنه چشیدن طعم شیرین و دل‌چسب هر یک از این احساسات هستند.

رفتارهای روزانه مربوط به مشخص کردن کارها و مسائل ناتمام، و فعالیت‌هایی که برای تکمیل این مسائل مورد نیاز است، باید تغییر کنند. اینکه بتوانید قبل از اینکه از سوی یک عامل بیرونی تحت فشار قرار بگیرید، و یا دچار فشار و استرس درونی بشوید، کارهایتان را به پیش ببرید، باعث می‌شود که ارزش بیشتری برای خودتان قائل شوید، و این احساس عزت نفس وارد تمام جنبه‌های مختلف زندگی شخصی و زندگی حرفه‌ای شما خواهد شد. در چنین حالتی، شما ناخدای کشتی خود هستید. هر چقدر بیشتر در این چهارچوب کارهایتان را انجام دهید، اوضاع و شرایط برای شما بهتر پیش خواهد رفت.

پرسیدن این سؤال که «گام بعدی چیست؟» ذهنیت قربانی بودن را در شما تضعیف می‌کند.

پرسیدن این سؤال، این پیش فرض را وارد زندگی شما می‌کند که شرایط قابل تغییر است، و شما می‌توانید کاری انجام دهید که این شرایط را مطابق میل خودتان تغییر دهید. این همان چیزی است که باعث می‌شود شما کارهایتان را با اعتماد به نفس بیشتری به پیش ببرید.

داشتن چنین دیدگاهی، باعث می‌شود که شما تصویر ذهنی مثبت تری نسبت به خودتان پیدا کنید. تصویر ذهنی‌ای که روزانه هزاران بار این جملات را در گوش شما زمزمه می‌کند: «من قدرتمند هستم»، «من یک فرد تأثیرگذار هستم»، «من کنترل زندگی‌ام را در دست دارم».

مردم، همواره شانس و قسمتشان را برای شرایط نامناسبی که در آن قرار دارند سرزنش

می‌کنند. من به شخصه به شانس اعتقادی ندارم. افرادی می‌توانند در این دنیا موفق شوند که

روی پاهای خودشان بایستند و به دنبال شرایط مطلوبشان بگردند، و اگر نمی‌توانند شرایط

مطلوبشان را پیدا کنند، خودشان آن را خلق کنند.

- جورج برنارد شاو

آیا فرهنگ شما هم اینگونه است که در آن افراد همواره از همه چیز می‌نالند و از زمین و زمان گله و شکایت می‌کنند؟ دفعه بعد که فردی داشت در رابطه با مسئله‌ای نزد شما گله و شکایت می‌کرد، از او بپرسید، «بسیار خوب، اکنون گام بعدی چیست؟» مردم تنها در رابطه با مسائلی شکایت می‌کنند که بدانند وضعیتش می‌تواند از وضعیت موجود بهتر باشد. پرسیدن این سؤال که «گام

بعدی چیست؟» باعث می‌شود که آن‌ها صورت مسئله را به طور واضح و شفاف برای خودشان تعریف کنند. اگر این شرایط قابل تغییر دادن است، پس حتماً کاری وجود دارد که بتوان برای تغییر دادن آن انجام داد، و اگر هم نمی‌توانید که این شرایط را تغییر دهید، باید آن را به عنوان وضعیت محیطی که در آن قرار گرفته‌اید و باید استراتژی‌ها و تاکتیک‌های خود را در آن اجرا کنید بپذیرید. گله و شکایت کردن، نشانگر این است که فردی حاضر نیست ریسک این را بپذیرد که بخواهد در رابطه با موقعیتی که قابل تغییر دادن است کاری را انجام دهد، و یا اینکه شرایط غیر قابل تغییر را در طراحی نقشه‌ها و برنامه‌هایش لحاظ نمی‌کند. این گله و شکایت کردن تنها یک شکل موقتی و سطحی از اعتبار بخشیدن به خودتان است.

اگرچه من و همکارانم هرگز برای تبلیغ کارمان از این نکته استفاده نکرده‌ایم، اما من در طول این سال‌ها متوجه شده‌ام که افراد پس از اینکه ما تکنیک مشخص کردن گام بعدی را به آن‌ها آموزش می‌دهیم و آن‌ها را در مسیر به کارگیری این تکنیک راهنمایی می‌کنیم، واقعاً احساس توانمندی بیشتری می‌کنند. به کارگیری این تکنیک باعث می‌شود که افراد با اطمینان بیشتری رو به جلو قدم بردارند، و شعله‌ای در وجودشان شروع به زبانه کشیدن می‌کند که آن‌ها را به سوی انجام دادن کارهای بزرگ‌تر فرا می‌خواند. البته ما همین‌طور هم توانمند هستیم، اما به نظر می‌رسد که تصمیم گرفتن در رابطه با گام‌های فیزیکی بعدی مورد نیاز برای پیشبرد مسائل مختلف، و مدیریت کردن و سازمان‌دهی این گام‌های بعدی به نحوی مؤثر و کارآمد، این قدرت درونی ما را افزایش می‌دهد و جنبه‌های مثبتی از وجودمان را نمایان می‌کند.

هنگامی که شما شروع به محقق کردن خروجی‌های مطلوبتان کنید، مشاهده خواهید کرد که می‌توانید شرایط و وضعیت موجود را آن‌گونه که می‌خواهید تغییر دهید، و همین مسئله باعث خواهد شد که بتوانید با اعتماد به نفس بیشتری، کارهای مهم‌تر و بزرگ‌تری را انجام دهید.



فصل سیزدهم: قدرت تمرکز کردن بر روی خروجی مطلوب

قدرت هدایت کردن انرژی ذهنی و فرایند تصویرسازی خلاقانه برای ایجاد تغییرات مثبت در زندگی، تاکنون در هزاران چهارچوب مختلف مورد بررسی قرار گرفته است، و افراد مختلفی بر روی آن تأکید دارند- از کتاب‌هایی که از سال‌ها پیش در رابطه با تأثیر «داشتن ذهنیت مثبت» نوشته شده‌اند گرفته، تا اکتشافات جدید در قرن حاضر در رابطه با علم نوروسایکولوژی یا روانشناسی عصب شناختی.

علاقه شخصی من، بیشتر در زمینه به کار گیری این اصول در قالب چهار چوبی عملی و کاربردی بوده است. آیا این اصول به انجام دادن بهتر کارها کمک می‌کنند؟ و اگر اینگونه است، چطور می‌توانیم که به بهترین نحو از آنها برای مدیریت جریان کارهای موجود در زندگی شخصی و حرفه‌ای‌مان استفاده کنیم؟ آیا واقعاً می‌توانیم از این اطلاعات به نحوی استفاده کنیم که بتوانیم با میزان تلاش کمتری به نتایج و خروجی‌های مطلوب و مورد نظرمان دست پیدا کنیم؟

پاسخ این سؤال یک بله قاطع است.

تمرکز کردن و مسیر سریع

در طول این سه دهه، من با چشمان خودم مشاهده کرده‌ام که به کارگیری شیوه‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب، تغییرات عمیقی را در زندگی هزاران فرد مختلف در رابطه با نحوه مدیریت جریان کارهای روزمره‌شان ایجاد کرده است. هنگامی که به کارگیری این تکنیک‌ها و روش‌ها را برای خودتان به صورت یک عادت در بیاورید، و به همه مسائل و موقعیت‌ها از منظر این چارچوب نگاه کنید- از پردازش نامه‌های الکترونیکی‌تان گرفته، تا خریدن یک منزل و یا یک شرکت جدید، یا انجام آماده‌سازی‌های لازم برای برگزاری یک جلسه کاری، و یا داشتن یک مکالمه خوب و سازنده با فرزندانتان- بهره‌وری فردی شما سر به آسمان می‌کشد.

بسیاری از افراد حرفه‌ای ای که من به عنوان مربی با آنها کار کرده‌ام و این تکنیک‌ها و روش‌ها را در زندگی خودشان پیاده‌سازی کرده‌اند، اکنون جایگاه شغلی بالاتر، مسیر شغلی روشن‌تر، و سبک زندگی بهتری دارند. این تکنیک‌ها و روش‌ها واقعاً به ما در اجرای بهتر و بهینه‌تر کارهای روزمره‌ای که باید آنها را انجام دهیم کمک می‌کنند- موقعیت‌ها و مسائلی که ما هر روز در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود با آنها دست و پنجه نرم می‌کنیم.

هنگامی که شما به خودتان و سایرین نشان دهید که توانایی انجام دادن بهتر کارها را دارید، احتمالاً برای مدتی طولانی در جایگاه فعلی خودتان باقی نخواهید ماند. البته افرادی که به دنبال به کارگیری اصول مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها هستند، همین الان هم در مسیر رشد فردی خود گام بر می‌دارند، و به هر حال انتظار دارند که یک سال بعد در جایگاه بهتری نسبت به جایگاه کنونی خود قرار داشته باشند. اما این افراد عاشق این واقعیت هستند که به کارگیری تکنیک‌ها و

روش‌های مطرح شده در این کتاب، باعث می‌شود که سریع‌تر و ساده‌تر به جایگاه موردنظرشان دست پیدا کنند.

نکته جالب توجه اینجا است که آن دسته از افرادی که به نظر می‌رسد کمتر از سایرین به استفاده کردن از این روش‌ها و تکنیک‌ها احتیاج داشته باشند، معمولاً خیلی بیشتر و سریع‌تر از دیگران آن‌ها را به کار می‌گیرند و خودشان را با آن‌ها درگیر می‌کنند. این مسئله تا مدتی باعث تعجب من شده بود، تا اینکه متوجه شدم که یکی از مهم‌ترین نتایج بکارگیری این تکنیک‌ها و روش‌ها، رهایی یافتن از دست نیروهای بازدارنده است - نیروهایی که سعی می‌کنند تا شما را در زندگی‌تان به سمت عقب بکشند. و چه کسانی بیشتر از همه به این مسئله علاقه مند هستند؟ مسلماً کسانی که بیشتر از سایرین بر روی خودشان سرمایه‌گذاری کرده‌اند تا سریع‌تر و ساده‌تر رو به جلو حرکت کنند.

یاد گرفتن اینکه چطور می‌توانم به واقعیت‌های فوری زندگی رسیدگی کنم، و اینکه چطور قدرت تصویرسازی مثبت ذهنی را در سطح عملی و در رابطه با مسائل و تجربیات روزمره زندگی‌ام به کار بگیرم، و به اشتراک گذاشتن آموخته‌هایم با دیگران، برای من بسیار الهام بخش بوده است. عبارت «مسیر سریع» که در اینجا به آن اشاره شده است، می‌تواند تا حدی گمراه کننده باشد. برای برخی از افراد، عمده‌ترین تغییری که در نتیجه به کارگیری آموزه‌های این کتاب در زندگی آن‌ها رخ می‌دهد، این است که به آن‌ها اجازه می‌دهد تا بتوانند اندکی از سرعتشان بکاهند، خودشان را از دویدن در حلقه موش خارج کنند، و بیشتر از قبل به خودشان رسیدگی و توجه

نمایند. در نهایت، به کارگیری این شیوه‌ها و روش‌ها، آگاهی و تمرکز شما را افزایش می‌دهد و به شما کمک می‌کند تا سریع‌تر و ساده‌تر تغییراتی را که می‌خواهید در زندگی‌تان ایجاد کنید، و به نتایج مطلوب و مورد نظر خود برسید. حال، این خواسته‌های شما هر چه که می‌خواهند باشد.

یافتن راهی برای اینکه «بتوانم زمان بیشتری را در کنار دخترم سپری کنم» هم خود یک پروژه واضح و مشخص است، و به اندازه سایر پروژه‌ها به این نیاز دارد که گام بعدی را در رابطه با آن مشخص کنید. داشتن این احساس گنگ و مبهم در ارتباط با اینکه باید در مورد رابطه خود با دخترتان کاری را انجام دهید، در حالی که دقیقاً نمی‌دانید که آن کار چیست، و در عمل هم نمی‌توانید کاری در ارتباط با آن انجام دهید، می‌تواند به شدت کیفیت زندگی شما را پایین بیاورد و بازدهی و بهره‌وری شما را کاهش دهد. من معمولاً با افرادی کار می‌کنم که حاضر هستند این حقیقت را بپذیرند که اساسی‌ترین چیزها در این سطح از زندگی‌شان ناتمام هستند، و حاضر هستند که این مسائل ناتمام را بر روی کاغذ بیاورند، پروژه‌های واقعی را در رابطه با آن‌ها تعریف کنند، و مطمئن شوند که گام بعدی مرتبط با هر کدام از این پروژه‌ها را مشخص کرده‌اند، تا زمانی که با موفقیت از خط پایان عبور کنند. این همان بهره‌وری واقعی است، که شاید از این طریق به بهترین شکل ممکن به نمایش گذاشته می‌شود.

اهمیت به کارگیری تکنیک فکر کردن به خروجی مطلوب

چیزی که اکنون می‌خواهم بر روی آن تأکید کنم، این است که چگونه یادگیری فرآیند پردازش جزئیات مربوط به کار و زندگی‌مان با استفاده از این سیستم شفاف و یکپارچه، می‌تواند بر روی همه ما و همه اطرافیانمان، به شکلی اساسی و شاید غیرمنتظره تأثیر بگذارد.

تعریف پروژه‌های مشخص، و تصمیم‌گیری در رابطه با گام‌های بعدی مربوط به هر کدام از این پروژه‌ها، بهترین و مؤثرترین راه برای افزایش بهره‌وری در فرآیند رسیدگی کردن به مسائل واقعی موجود در زندگی شخصی و حرفه‌ای‌مان است.

همان‌طور که قبلاً هم گفتم، به کارگیری تکنیک مشخص کردن گام بعدی، باعث ایجاد شفافیت، افزایش بهره‌وری، مشخص کردن مسئولیت‌ها و وظایف، و افزایش اعتماد به نفس و توانمندسازی افراد می‌شود. هنگامی که شما خودتان را موظف کنید که به صورتی منظم و سامانمند، نتایج مطلوب و مورد نظرتان را تعریف نمایید، و یا به بیان دقیق‌تر، پروژه‌هایی را که برای رسیدن به این نتایج مطلوب باید انجام دهید مشخص کنید، باز هم دقیقاً همین نتایج در زندگی شما رخ می‌دهند.

همه این‌ها با هم در ارتباط است. شما واقعاً نمی‌توانید که گام بعدی را به درستی مشخص کنید، تا زمانی که دقیقاً بدانید که به دنبال رسیدن به چه خروجی و نتیجه‌ای هستید؛ و تا زمانی که به صورت شفاف، مشخص نکنید که چه اقدام فیزیکی‌ای را برای رسیدن به خروجی مورد نظرتان باید انجام دهید، این خروجی مطلوب و مورد نظر شما با واقعیت فاصله زیادی خواهد داشت. شما

می‌توانید که از هر دو جهت به این قضیه نگاه کنید، و برای انجام دادن کارهایتان، باید هم از هر دو جهت به آن بنگرید.

همان طور که یکی از دوستان من به نام استیون اشنایدر، که یک متخصص در رابطه با علم عصب شناسی است و به مدت چندین دهه است که بر روی فرایند یادگیری در مغز انسان مطالعه و تحقیق می‌کند می‌گوید، در زندگی تنها دو مشکل وجود دارد: (۱) شما می‌دانید که چه می‌خواهید، اما نمی‌دانید که چگونه باید به آن برسید؛ و / یا (۲) شما نمی‌دانید که چه می‌خواهید. اگر این قضیه درست باشد (که به نظر من درست است) پس تنها دو راه حل وجود خواهد داشت:

۱. مشخص کنید که چه می‌خواهید.

۲. کاری کنید که خواسته شما محقق شود.

ما دائماً در حال خلق کردن رویاهای جدید و محقق کردن آن‌ها هستیم.

شما می‌توانید با استفاده از مدل‌های بینگ و یانگ، مدل مغز راست و مغز چپ، مدل سازنده و نابودگر، مدل رویا پرداز و عمل کننده، و یا هر چهارچوب مشابه دیگری که برای شما مناسب است، به همین نتیجه برسید. حقیقت این است که انرژی ما به عنوان یک انسان، ظاهراً یک ماهیت دو قطبی و دوگانه دارد. ما در تمام سطوح زندگی مان، چیزهایی را که واقعیت خارجی ندارند خلق و تعریف می‌کنیم، و پس از انجام این کار، راهی پیدا می‌کنیم تا جهان پیرامونمان را به نحوی تغییر دهیم که این تصاویر ذهنی را محقق نماییم.

چیزهایی که توجه شما را به خودشان جلب کرده‌اند، نیاز به تفکر و تأمل شما دارند. «این مسئله برای من به چه معنا است؟» «چرا این قضیه توجه من را به خودش جلب کرده است؟» «من دوست دارم که در این رابطه چه چیزی رخ دهد؟» «خروجی مطلوب من در رابطه با این موقعیت چیست؟» شما باید در رابطه با تمام مسائل ناتمامی که در ذهن تان وجود دارند، مشخص کنید که به سرانجام رسیدن آن‌ها به چه معنا است.

هنگامی که شما تصمیم گرفتید که چیزی باید تغییر کند و شکافی باید پر شود، از خودتان بپرسید من چطور می‌توانم این تغییر را ایجاد کنم و یا برای ایجاد این تغییر به چه منابعی احتیاج خواهم داشت؟ گام بعدی من در این رابطه چیست؟ احتمالاً تا به اینجا متوجه شده‌اید که تکنیک‌ها و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها، یک فناوری جدید و یا یک ابتکار و اختراع تازه نیست. واقعیت این است که مطالب مطرح شده در این کتاب، تنها اصولی را که همه ما به صورت ضمنی آن‌ها را در مواقع مختلف به کار می‌گیریم، به صورت صریح و روشن بیان می‌کنند؛ اما با به دست آوردن این دانش، شما می‌توانید به صورتی آگاهانه از این اصول استفاده کنید تا به نتایج بهتری دست پیدا کنید.

در زندگی هیچ لذتی بزرگ‌تر از لذت فائق آمدن بر سختی‌ها و گذر کردن از یک موفقیت به

سمت موفقیتی دیگر وجود ندارد.

- دکتر ساموئل ال جکسون

زندگی شخصی و حرفه‌ای شما، ماحصل فعالیت‌هایی است که به صورت آگاهانه و یا ناخودآگاه انجام می‌دهید. اینکه این فعالیت‌ها، تنها واکنشی باشند نسبت به شرایط محیطی که در آن قرار گرفته‌اید، و یا اینکه نتیجه تصمیماتی باشند که خودتان به صورت آگاهانه گرفته‌اید، به انتخاب شما بستگی دارد. اگر تصمیم دارید که کنترل زندگی خود را به دست بگیرید و جهان پیرامون خود را به همان صورتی بسازید که دوست دارید، استفاده کردن از اصول و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها این فرصت را در اختیار شما قرار می‌دهد. چالش که پیش روی شما قرار دارد این است که به صورت پیوسته دو بخش کلیدی هنر انجام کارها را در زندگی خود به کار بگیرید: مشخص کنید که (۱) به سرانجام رسیدن یک کار به چه معنا است، و (۲) انجام دادن آن به چه صورت خواهد بود. انجام این کار همیشه آن‌قدرها هم ساده نیست؛ به خصوص هنگامی که با برخی از جنبه‌های ظریف‌تر و والاتر زندگی‌تان سر و کار دارید، اما بدون رو در رو شدن با چالش‌های زندگی، شما هرگز چیزی یاد نخواهید گرفت و رشد نخواهید کرد.

خبر خوب این است که اگر این اصول رفتاری را در رابطه با تمام مسائلی که در سطوح مختلف زندگی‌تان پیش می‌آیند به کار به بگیرید، هماهنگی عمیقی در تمام جنبه‌های زندگی‌تان ایجاد می‌شود و نتایج شگفت‌انگیزی را مشاهده می‌کنید. با پیاده سازی این اصول، بهره‌وری شما به بالاترین میزان ممکن خواهد رسید. شما در ذهن‌تان تصاویر چیزهایی را که می‌خواهید خلق می‌کنید و سپس کاری می‌کنید که این تصاویر ذهنی شما در دنیای واقعی محقق شوند.

جادوی تسلط یافتن بر امور معمولی و روزمره

همیشه این سؤال برای افراد پیش می‌آید که من چگونه می‌توانم برای ساعت‌های متمادی در کنار آن‌ها بنشینم، در حالی که آن‌ها مشغول خالی کردن کسوهایشان، بررسی نمودن نامه‌های الکترونیکی خوانده‌نشده‌شان، و گردآوری مسائل ناتمامی هستند که اجازه داده‌اند در ذهنشان، در محیط پیرامونشان، و در فضای مجازی بر روی هم انباشته شوند. جدای از احساس شرمندگی‌ای که به دلیل وجود این حجم از کارهای انجام نشده و مسئولیت‌های به تعویق افتاده به بیشتر افراد دست می‌دهد، آن‌ها گمان می‌کنند که نشستن در کنارشان و مشاهده کارهای آن‌ها باید تا حد مرگ برای من کسل‌کننده باشد، اما کاملاً برعکس این است! برای خود من هم تعجب آور است که این بخش از کار من، جذاب‌ترین بخش آن است. من از احساس رهایی، آزادی، و آرامشی که در نتیجه رسیدگی کردن به مسائل به صورتی مؤثر و درست، به افراد دست می‌دهد، آگاه هستم.

من خوب میدانم که همه ما برای اینکه بتوانیم کنترل امور زندگی خود را در دست بگیریم، نیاز به تمرین، تمرکز، و حمایت داریم، تا زمانی که بتوانیم این شیوه‌ها و رفتارها را به صورت یک استاندارد درونی در زندگی خود جا بیندازیم. هر بار که من متوجه می‌شوم یکی از مشتریانم در حال شناسایی کردن یک مسئله ناتمام در ذهنش و یا در محیط پیرامونش است (مسئله‌ای که احتمالاً مدت‌ها است که ذهن او را به خودش درگیر کرده است) و می‌دانم که تنها در عرض چند دقیقه او این مسئله ناتمام را پردازش خواهد کرد و این صدای مزاحم درونی را خاموش خواهد نمود، آگاهی داشتن از این واقعیت که او در حال درونی سازی یک الگوی رفتاری مهم و حیاتی است، باعث

می‌شود که احساس خوبی به من دست بدهد. من خوب می‌دانم که در نتیجه به کار گیری این روش‌ها و تکنیک‌ها، چه تغییرات عمیقی می‌تواند در رابطه این افراد با رئیسشان، با شرکایشان، با همسرشان، با فرزندانشان، و با خودشان، در طول ساعت‌های (و امیدوارم که روزها و سال‌های) آتی ایجاد شود.

این کار به هیچ عنوان خسته کننده نیست، بلکه یکی از جذاب‌ترین قسمت‌های مربوط به کار من است.

مدیریت خروجی‌های چند سطحی

یکی از چالش‌های اساسی که در این میان وجود دارد، این است که چگونه می‌توان راهی برای برقرار کردن ارتباط بین تمرکز ایده‌آل گرایانه در سطوح بالای زندگی، و فعالیت‌های معمولی و روزمره زندگی پیدا کرد.

کسب و کار من حول محور تمرکز کردن بنا شده است. به عنوان یک مشاور، یک مربی، و یک معلم، وظیفه من پرسیدن سؤالات ساده‌ای از دیگران (و حتی در برخی مواقع از خودم) است که معمولاً به پاسخ‌هایی بسیار خلاقانه و هوشمندانه منتهی می‌شوند، و در نتیجه در رابطه با موقعیت موجود و کارهای جاری خلق ارزش می‌کنند.

در پایان این جلسات، افراد نسبت به قبل باهوش‌تر نمی‌شوند، بلکه هوش و استعداد خود را در جهت صحیح و به نحوی بهینه‌تر به کار می‌گیرند.

یک انسان ایده آل گرا اعتقاد دارد که فعالیت‌های کوتاه مدت ارزشی ندارند. یک انسان بدبین معتقد است که فعالیت‌های بلند مدت به هیچ دردی نمی‌خورند. اما یک انسان واقع‌گرا می‌داند این کارهایی که ما در کوتاه‌مدت انجام می‌دهیم (و یا انجام نمی‌دهیم) هستند که وضعیت ما را در بلند مدت مشخص می‌کنند.

- سیدنی جی هریس

قدرت برنامه‌ریزی طبیعی

ارزش استفاده از مدل برنامه‌ریزی طبیعی در رابطه با پروژه‌های مختلف، در این نهفته است که یک روش یکپارچه، انعطاف‌پذیر، و هماهنگ را برای فکر کردن در رابطه با هر موقعیتی در اختیار ما می‌گذارد. در حالی که فرایند پایه پنج مرحله‌ای گردآوری، شفاف‌سازی، سازمان‌دهی، بازبینی کردن، و دست به کار شدن، یک روش منسجم برای رسیدن به پایداری در تمامی جنبه‌های مختلف زندگی‌تان است، استفاده کردن از مدل برنامه‌ریزی طبیعی، احساس کنترل همراه با تمرکز و آرامش را در حوزه‌های به خصوصی از زندگی‌تان برای شما به ارمغان می‌آورد.

اینکه بتوانید به راحتی و قبل از اینکه روش‌ها به طور شفاف مشخص شوند، چشم اندازهایی را در رابطه با موفقیت خود خلق کنید، یک ویژگی بی‌نظیر است که باید تقویت شود. اینکه حاضر باشید ایده پردازی کنید، صرف نظر از اینکه آن ایده‌ها خوب باشند یا بد، و اینکه حاضر باشید که تمام

آن ایده‌ها را بدون قضاوت کردن به زبان بیاورید و گردآوری کنید، برای استفاده کردن از تمام ظرفیت خلاقانه ذهن‌تان لازم و ضروری است.

من برای فردی که دقیقاً می‌داند چه می‌خواهد احترام زیادی قائل هستم. بخش اعظم بدبختی‌هایی که در این جهان وجود دارد، ناشی از این حقیقت است که بیشتر افراد نمی‌دانند که واقعاً در زندگی چه می‌خواهند. آن‌ها می‌خواهند که یک برج بسازند، اما تنها به اندازه‌ای برای ساختن زیر بنای آن وقت و انرژی می‌گذارند که برای ساخت یک کلبه چوبی کفایت می‌کند.

- جان ولفانگ ون گوته

اینکه یک فرد بتواند تمام این عناصر را، با زمان بندی درست و حفظ تعادل کنار هم بیاورد، شاید مهم‌ترین شاخص شایستگی در این هزاره جدید باشد. اما چنین رفتاری، هنوز در سطح زندگی شخصی و یا زندگی حرفه‌ای به صورت یک هنجار در نیامده است و با آن فاصله زیادی دارد. به کار گرفتن این دانش در تمام جنبه‌های مختلف زندگی، هنوز هم یک وظیفه چالش برانگیز به حساب می‌آید. با وجود اینکه مدل برنامه‌ریزی طبیعی در ذات تمام انسان‌ها وجود دارد، اما در بسیاری از مواقع به صورت خودکار فعال نمی‌شود.

اما حتی زمانی که این مدل به صورت کامل پیاده سازی نمی‌شود، باز هم مزایای بسیار زیادی را برای فردی که آن را به کار می‌گیرد به دنبال خواهد داشت. بازخوردهایی که من در طول تمام این سال‌ها از افراد مختلف دریافت کرده‌ام، این باور را در من تقویت کرده‌اند که حتی کمترین

میزان افزایش در استفاده از مدل برنامه‌ریزی طبیعی، می‌تواند تغییرات مثبت قابل توجه و مهمی را در زندگی افراد ایجاد کند. تماشای اینکه استفاده از فرآیند طوفان فکری، برای بسیاری از افراد در رابطه با بسیاری از جنبه‌های مختلف زندگی‌شان به صورت یک استاندارد درآمده است، واقعاً شگفت‌انگیز و فوق‌العاده است. مدیران اجرایی‌ای که از این مدل برای انجام برنامه‌ریزی‌های مربوط به قراردادهای ملاقات و جلسات کاری مهم خود استفاده کرده‌اند، توانسته‌اند که از مزایای آن بهره‌زیادی ببرند، و به همین دلیل دائماً از من تشکر می‌کنند. همه این موارد، این حقیقت را اثبات می‌کنند که بهترین روش برای محقق کردن هر چیزی در دنیای فیزیکی، تمرکز کردن بر روی شیوه عملکرد طبیعی مغزمان است.

این مدل، یعنی مدل برنامه‌ریزی طبیعی، اساس و پایه مشخص کردن خروجی‌های مطلوب، و فعالیت‌های مورد نیاز برای محقق کردن آن خروجی‌ها، در رابطه با تمام مسائلی است که ما انجام آن‌ها را وظیفه و تعهد خود می‌دانیم. هنگامی که این دو نقطه تمرکز کلیدی، به عنوان یک استاندارد در تمام جنبه‌های مختلف زندگی روزمره ما پذیرفته شوند، میزان بهره‌وری ما به یک سطح بالاتر ارتقا پیدا می‌کند. اضافه کردن فرآیند طوفان فکری، که خلاقانه‌ترین راه برای بیان و گردآوری ایده‌ها، دیدگاه‌ها، و جزئیات مربوط به پروژه‌های مختلف است، باعث ایجاد مجموعه‌ای از رفتارهای هوشمندانه می‌شود که به ما کمک می‌کنند تا بدون اضطراب و استرس، کارهایمان را انجام دهیم.

فصل چهاردهم: هنر انجام کارها و علوم شناختی

از زمانی که نخستین نسخه کتاب هنر انجام کارها چاپ و منتشر شد، تحقیقات مهم و برجسته‌ای در حوزه‌های روانشناسی اجتماعی و علوم شناختی انجام شده است، که همگی کارآمدی و تأثیرگذاری اصول و تکنیک‌های مطرح شده در این کتاب را تأیید می‌کنند. تا همین چند وقت اخیر، کارآمدی و اثرگذاری این اصول و تکنیک‌ها را تنها می‌توانستیم با تکیه کردن بر مشاهدات و تجربیاتمان تأیید کنیم. هر فردی که در زندگی‌اش از اصول تکنیک‌ها و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها، یعنی گردآوری، شفاف‌سازی، سازمان‌دهی، و بازبینی کردن بر روی نتایج به دست آمده از مراحل قبلی استفاده کرده باشد، کارآمدی و اثربخشی آن‌ها را تأیید می‌کند و به شما می‌گوید که در نتیجه به کارگیری این اصول و تکنیک‌ها، به شفافیت، کنترل، و تمرکز بیشتری دست یافته است و بهره‌وری‌اش در زندگی شخصی و حرفه‌ای به طرز قابل توجهی افزایش یافته است. اگر خود شما هم تا به اینجا شروع به پیاده سازی این اصول و روش‌ها در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود کرده باشید، شک ندارم که تغییرات مثبتی را که در زندگی‌تان ایجاد کرده‌اند به وضوح مشاهده می‌کنید.

دانشمندان فعال در حوزه علوم شناختی، مطالعات و تحقیقات جدی و دقیقی را در رابطه با جنبه‌های فردی و سازمانی به کارگیری این اصول انجام داده‌اند، و به داده‌ها و نتایجی دست یافته‌اند که کارآمدی و اثربخشی این روش‌ها را به اثبات می‌رساند و مشخص می‌کنند که چرا و چگونه به کارگیری این اصول منجر به ایجاد چنین بهبودهایی در افراد و سازمان‌ها می‌شوند. این کار

دانشمندان، به نوعی شبیه این است که فردی بیاید و ثابت کند که جاذبه زمین وجود دارد، در حالی که تک تک ما از آن زمانی که به یاد می‌آوریم، وجود آن را احساس کرده‌ایم. اما اگر از یک زاویه دیگر به این قضیه نگاه کنیم، نتایج به دست آمده در این تحقیقات به این اصول و روش‌ها اعتبار بیشتری می‌بخشند، و باعث می‌شوند که افراد، راحت‌تر به اثربخشی و کارآمدی آن‌ها ایمان بیاورند.

مطالعاتی که در این رابطه صورت گرفته‌اند، در چندین چهارچوب و دسته بندی مختلف قرار می‌گیرند:

روانشناسی مثبت گرا

شناخت توزیعی ارزش وجود یک ذهن خارجی

رهایی یافتن از بار شناختی مسائل ناتمام

نظریه جریان

نظریه خودرهبی

رسیدن به اهداف از طریق به کار گیری تصاویر ذهنی

سرمایه روانی

هنر انجام کارها و روانشناسی مثبت گرا

در سال ۲۰۰۰ میلادی، مارتین سلیگمن، ریاست انجمن روان شناسی ایلات متحده آمریکا را بر عهده گرفت. در سخنرانی‌ای که او در زمان انتصابش به مقام ریاست این انجمن انجام داد، چالش تازه‌ای را پیش روی محققان و روانشناسان عضو این انجمن قرارداد و از آن‌ها خواست، به جای اینکه تمام توجه خود را بر روی شرح دادن، بررسی کردن، و تشخیص جنبه‌های منفی شرایط انسان‌ها متمرکز کنند، جنبه‌های مثبت معنای انسان بودن را هم مورد بررسی و مطالعه قرار دهند. البته این پیام تنها یک برداشت کلی از ایده‌های مطرح شده توسط آبراهام مازلو در اواسط قرن بیستم بود که اعتقاد داشت خود کام بخشی، غنی‌ترین حوزه روانشناسی است.

اما پس از این سخنرانی سلیگمن، روانشناسی مثبت گرا مسیر رشد و شکوفایی را در پیش گرفت. مطالعات و تحقیقات زیادی در نتیجه این تغییر در زاویه دید، در هر دو سطح پایه و کاربردی انجام شدند، و به درک بهتر و بیشتر ما از ساختارهای روانشناسی متعددی که از مدت‌ها پیش برای بهبود کیفیت زندگی انسان‌های بسیاری به کار گرفته شده بودند کمک کردند.

روانشناسی مثبت گرا، حوزه بسیار متنوع و وسیعی است، اما برخی از جنبه‌های مرتبط آن عبارت‌اند از: شادی، روانشناسی تندرستی، جریان یا تجربه بهینه، معنا، اشتیاق، هدف، رهبری درست، نقاط قوت، ارزش‌ها، شخصیت، و تقوا. در طول سال‌های اخیر، رشته‌های دانشگاهی متعددی در سطح آموزش عالی در رابطه با این حوزه‌ها در سرتاسر دنیا به وجود آمده‌اند، و روز به روز هم بیشتر رواج پیدا می‌کنند.

اما همه این‌ها چه ربطی به هنر انجام کارها دارد؟ واقعیت این است که هنر انجام کارها، چیزی بیشتر از یک روش برای مدیریت وظایف و پروژه‌های شما است. در بسیاری از جنبه‌ها، هنر انجام کارها بیشتر به مشکلات اساسی و بنیادین مربوط به کار معنادار، زندگی با آرامش خاطر، و روانشناسی تندرستی می‌پردازد، تا اینکه تنها روش‌هایی را برای افزایش بهره‌وری و بازدهی برای انجام کارها ارائه دهد.

با توجه به تمام این حرف‌ها (و شاید تجربیات خودتان!)، هنوز هم بررسی کردن برخی از تئوری‌ها و مطالعات متعددی که بر روی جنبه‌های مشخص‌تری از رابطه موجود میان روان ما، تندرستی ما، و عملکردمان متمرکز شده‌اند، می‌تواند بسیار جالب باشد. روابطی که همگی، هماهنگی بسیار نزدیکی با اصول و تکنیک‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها دارند.

شناخت توزیعی ارزش ذهن خارجی

وظیفه ذهن شما این است که ایده‌های جدیدی را خلق کند، نه اینکه ایده‌های قدیمی شما را

نگه دارد!

یک مقاله بسیار جالب با عنوان «هنر انجام کارها: دانش افزایش بهره‌وری بدون فشار و استرس»، که در سال ۲۰۰۸ میلادی توسط دو محقق بلژیکی که روش‌های مطرح شده در کتاب من را مورد بررسی قرار داده بودند، در یک مجله علمی معتبر به چاپ رسید، به طور خاص بر روی جنبه‌های مرتبط با داده‌های متغیر و تئوری‌های کاربردی موجود در حوزه علوم شناختی تمرکز کرده بود.

نبوغ و دقت آن‌ها در ارزیابی‌ها و نتیجه‌گیری‌های مطرح شده در این مقاله، به حدی زیاد است که من در اینجا نمی‌توانم حق مطلب را در مورد آن ادا کنم (این مقاله واقعاً ارزش چند بار خواندن را دارد). اما من به گفتن همین مطلب اکتفا می‌کنم که نظریه مطرح شده در این مقاله بسیار عمیق است. ذهن شما برای این منظور طراحی شده است که بر اساس تشخیص الگوهای موجود، ایده‌های جدید خلق کند؛ اما طراحی آن به نحوی نیست که به درد به خاطر سپردن مطالب زیادی بخورد. مسیر و نحوه تکامل مغز در طول این چند میلیون سال، باعث شده است که مغز انسان به ابزاری فوق‌العاده برای تشخیص الگوهای موجود، و ابزاری بسیار ناکارآمد برای به خاطر سپردن مسائل تبدیل شود. شما می‌توانید تنها با انداختن نگاهی گذرا به تقویم امروز، یک درک واضح و روشن از تمام فعالیت‌هایی که باید در طول روز انجام دهید و محتوا و چارچوب آن‌ها به دست بیاورید، اما اگر تلاش کنید تا تمام کارهایی را که باید در طول ۱۴ روز آینده انجام دهید به خاطر بسپارید، نتیجه به دست آمده چندان خوب نخواهد بود.

دیوید لویتین، در کتاب خود که با عنوان «ذهن ساختار یافته» منتشر شده است، به خوبی اکتشافات جدیدی را که در حوزه علوم شناختی، در رابطه با ظرفیت محدود مغز ما برای مدیریت و نگهداری آگاهی مربوط به داده‌های مرتبط و با اهمیت به دست آمده‌اند، شرح می‌دهد، و ضرورت ایجاد و به کارگیری یک ذهن خارجی را در عصر حاضر که عصر اطلاعات نامیده می‌شود، مطرح می‌کند.

ختم کلام اینکه، اگر شما از حافظه خود به عنوان یک سیستم سازمان‌دهی استفاده کنید، ذهن شما به طور قطع دچار درماندگی و ناکارآمدی می‌شود، چرا که شما از آن برای انجام کاری استفاده می‌کنید که برای انجام دادن آن تکامل نیافته است.

با این وجود، اگر شما بتوانید که تمام یادآورهای مربوط به فعالیت‌هایی را که باید انجام دهید، در یک سیستم سازمان‌دهی خارجی قابل اطمینان و کارآمد ثبت و نگهداری کنید، ذهن شما به آرامش می‌رسد و می‌تواند بر روی وظیفه اصلی خود یعنی ایده پردازی و یافتن راه حل برای مشکلات و مسائل مختلفی که با آنها مواجه می‌شوید، تمرکز نماید. با استفاده از یک سیستم سازمان‌دهی خارجی، قادر خواهید بود تا بدون هیچ‌گونه فشار و استرسی، بهره‌وری خود را به حداکثر برسانید و مطمئن شوید که انجام هیچ کاری را فراموش نمی‌کنید، و هیچ چیزی را از قلم نخواهید انداخت.

کتاب هنر انجام کارها، تکنیک‌ها و روش‌هایی را در اختیار شما قرار می‌دهد که می‌توانید از آنها برای شناسایی تمام مسائلی که نیاز به توجه و تمرکز شما دارند استفاده کنید، و به نحوی مؤثر و کارآمد جریان کارهایتان را مدیریت نمایید. این دو محقق بلژیکی، به خوبی دانش نهفته در پشت این اصول و تکنیک‌ها را به نمایش در آورده‌اند، و با مشخص کردن اینکه ذهن ما برای انجام چه

کاری تکامل یافته است و در انجام چه کاری خوب نیست، چهارچوبی را خلق کرده‌اند که از طریق آن می‌توانید با کمترین میزان تلاش و فکر کردن، به بیشترین و بهترین نتایج دست پیدا کنید.

رهایی یافتن از شر بار شناختی مسائل ناتمام

در اوایل قرن حاضر، دکتر روی بامیستر و همکارانش، تحقیقات بسیار ارزشمندی را در رابطه با تأثیر مسائل ناتمامی - اهداف، پروژه‌ها، خروجی‌های مطلوب، و غیره - که نسبت به انجام آن‌ها تعهد داریم اما هنوز آن‌ها را کامل نکرده‌ایم، بر روی آگاهی و شناخت ما، انجام داده‌اند. نتایج این تحقیقات و آزمایش‌ها، تجربیاتی را که من در طول این سه دهه فعالیت به دست آورده‌ام، تأیید می‌کنند. وظایف ناتمام و کارهای انجام نشده، فضای ذهنی شما را اشغال می‌کنند و در نتیجه تمرکز و شفافیت ذهنی شما را پایین می‌آورند، و این امر منجر به کاهش بهره‌وری شما و ایجاد فشار و استرس در زندگی‌تان خواهد شد.

اما نکته جالب دیگری که دکتر بامیستر در نتیجه تحقیقاتش به آن دست یافته است و با اصول و تکنیک‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها همخوانی دارد، این است که برای رهایی یافتن از زیر فشار روانی این مسائل ناتمام، لزوماً نیاز نیست که آن‌ها را کامل کنیم! چیزی که برای رهایی یافتن از زیر این فشار روانی به آن احتیاج داریم، یک برنامه حساب شده و مطمئن است که این اطمینان خاطر را به ما بدهد که در آینده و در زمان مناسب، به این مسائل رسیدگی خواهیم کرد.

بر اساس مدل مطرح شده توسط دکتر بامیستر، مشخص کردن گام بعدی مرتبط با انجام یک تعهد ناتمام، خود به تنهایی به عنوان یک نتیجه قابل قبول برای این فرآیند برنامه‌ریزی کفایت می‌کند؛ البته تا زمانی که برای آن، یک یادآور در مکان مناسب و قابل اطمینانی نگهداری شود، و به ما این اطمینان خاطر را بدهد که در زمان مناسب آن گام بعدی را انجام خواهیم داد. دکتر بامیستر در کتاب خود تحت عنوان نیروی اراده، بارها خواننده را به مدل فکری ارائه شده توسط من ارجاع می‌دهد و از آن به عنوان ابزاری مؤثر و کارآمد برای مدیریت عضله ذهنی که برای انجام کارهایمان باید دائماً از آن استفاده کنیم (به خصوص در رابطه با کارهای دانش محور) یاد می‌کند.

نظریه جریان

یکی از جنبه‌های شناخته‌شده‌تر در رابطه با این حوزه، که معمولاً همراه با روش‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها به آن اشاره می‌شود، ایده مربوط به نظریه جریان است - حالت مربوط به عملکرد و تعامل بهینه. این همان چیزی است که ورزشکاران حرفه‌ای از آن تحت عنوان «بودن در منطقه» یاد می‌کنند، و ارتباط نزدیکی با ایده مربوط به داشتن «ذهنی مانند آب» دارد؛ ایده‌ای که آن را در فصل یک این کتاب با شما در میان گذاشتم.

برای دستیابی به تجربه جریان، عناصر مجزای متعددی مورد نیاز هستند که بسیاری از آن‌ها، در روش‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها به کار گرفته می‌شوند. برای اینکه بتوانید بودن در حالت جریان را تجربه کنید، لازم است که مهارت‌های شما برای انجام وظیفه‌ای

که به شما محول شده است، با چالشی که پیش روی شما قرار دارد همخوانی داشته باشند. اگر چالش پیش روی شما از سطح مهارت‌های شما بالاتر باشد، شما دچار احساس اضطراب استرس خواهید شد. اگر سطح مهارت‌های شما از چالشی که با آن مواجه هستید فراتر باشد، در حین انجام این فعالیت احتمالاً احساس کسلی و بی‌حوصلگی خواهید کرد. دستیابی به حالت جریان معمولاً با داشتن تمرکز کامل بر روی کاری که در حال انجام آن هستید همراه است، و هنگامی که شما در این حالت قرار دارید، معمولاً احساس می‌کنید که امور را در کنترل خود دارید و دیدی واضح و شفاف از اهداف پیش روی خود خواهید داشت. افرادی که در حالت جریان قرار دارند، معمولاً می‌دانند که در گام بعدی باید چه کاری را انجام دهند، و در زمان انجام وظیفه‌شان بلافاصله بازخوردهای مرتبط با آن را دریافت می‌کنند. همچنین این افراد، ترکیبی از عمل کردن و آگاهی را تجربه می‌کنند و در طول این حالت، ادراکشان نسبت به زمان، و آگاهی از خودشان را از دست می‌دهند. این افراد معمولاً انگیزه‌های درونی دارند و کارها را به خاطر خودشان انجام می‌دهند، نه به خاطر جوایز و پاداش‌های خارجی. افرادی که در حالت جریان قرار دارند، معمولاً کارهایشان را در یک سطح بهینه انجام می‌دهند و در حین انجام یک کار، کاملاً در آن غرق می‌شوند. هنگامی که افراد بودن در حالت جریان را تجربه می‌کنند، معمولاً ناچار می‌شوند فعالیت‌هایی را که آن‌ها را قادر ساخته است تا این حالت را تجربه کنند، تکرار نمایند.

شما در هر لحظه تنها می‌توانید توجه هوشیارانه خود را بر روی یک مسئله متمرکز کنید. اگر در هر لحظه تمام توجه به شما بر روی یک مسئله متمرکز شده باشد، شما در حالت جریان قرار دارید.

با این که در ابتدا ایده مربوط به حالت جریان زمانی مطرح شد که محققان در حال بررسی فعالیت‌های انجام شده در اوقات فراغت بودند (فعالیت‌هایی نظیر صخره نوردی یا نقاشی کردن)، لفور و همکارش سیکزنت میهالی متوجه شدند که افراد هنگامی که در محیط کار هستند، در مقایسه با اوقات فراغت، بیشتر درگیر انجام فعالیت‌های چالش برانگیزی می‌شوند که نیاز به مهارت‌های بالا دارند - ۵۴ درصد در مقابل ۱۸ درصد - و این قبیل فعالیت‌ها همان فعالیت‌هایی هستند که به افراد اجازه می‌دهند تا حالت جریان را تجربه کنند (یعنی فعالیت‌هایی که در ذات خود یک هدف واضح و مشخص دارند، به علاوه ساختاری که به افراد در رابطه با پیشرفتی که برای رسیدن به این اهداف داشته‌اند بازخورد می‌دهد).

تکنیک‌ها و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها، شرایط متعددی را که برای تجربه کردن حالت جریان مورد نیاز هستند در بر می‌گیرند؛ برای مثال، مشخص کردن اهداف واضح و مشخص، و دریافت بازخورد در رابطه با این اهداف. تأکید کتاب هنر انجام کارها در مورد تمرکز کردن بر روی انجام یک کار در هر لحظه، رابطه تنگاتنگی با این شرط رسیدن به حالت جریان دارد (این که فرد کاملاً در یک فعالیت مشخص غرق شده باشد). به کار گرفتن اصول و روش‌های هنر انجام کارها، به افراد این قابلیت را می‌دهد که خیلی ساده‌تر برای انجام کارهایشان به حالت جریان برسند، چه در زندگی حرفه‌ای و چه در زندگی شخصی خود. افراد با خارج کردن وظایف و کارهای ناتمام خود از ذهنشان و وارد کردن آن‌ها در یک سیستم خارجی، می‌توانند با سهولت بیشتری، پیشرفتی را که در رابطه با انجام این وظایف داشته‌اند ببینند و دنبال کنند، که خود این

مسئله به نوعی یک بازخورد در رابطه با انجام این کارها است. اینکه افراد یک تصویر کامل از تمام تعهداتی که در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود دارند داشته باشند، به آن‌ها کمک می‌کند تا تصمیمات بهتری در رابطه با اینکه در هر لحظه توجه خود را به سوی چه مسئله‌ای منعطف کنند بگیرند، و در نتیجه آن‌ها را قادر می‌سازد تا با حضور ذهن بیشتری بر روی کاری که در حال انجام دادن آن هستند تمرکز کنند، و در نتیجه احتمال رسیدن به حالت جریان را افزایش دهند.

نظریه خود رهبری

نظریه خود رهبری نخستین بار در اوایل دهه ۸۰ میلادی و به دنبال توسعه مفهوم مدیریت فردی مطرح شد. بر اساس تعریفی که نک و مانز ارائه داده‌اند، خود رهبری فرایندی است که افراد از طریق آن کنترل رفتارهایشان را در دست می‌گیرند، و با استفاده از رفتارهای مشخص و استراتژی‌های شناختی بر روی خودشان تأثیر می‌گذارند. در طول چند دهه اخیر، محبوبیت نظریه خود رهبری افزایش یافته است و کتاب‌ها و مقالات نظری و عملی زیادی در رابطه با آن نوشته شده‌اند.

استراتژی‌های مربوط به نظریه خود رهبری، به طور کلی به سه دسته مجزا تقسیم می‌شوند: استراتژی‌های متمرکز بر رفتار، استراتژی‌های متمرکز بر جایزه خنثی، استراتژی‌های متمرکز بر الگوهای فکری سازنده.

استراتژی‌های متمرکز بر رفتار

معمولاً تمرکز این استراتژی‌ها بر روی بالا بردن آگاهی از خود در افراد است، تا از این طریق مدیریت رفتارهایشان را برای آن‌ها ساده‌تر کند. در چهارچوب زندگی حرفه‌ای، این استراتژی‌ها معمولاً بر روی انجام کارهای ضروری اما ناخوشایند تأکید می‌کند. این دسته از استراتژی‌ها، شامل نظارت بر خود، هدف گذاری برای خود، جایزه دادن به خود، تنبیه کردن خود، و راهنمایی کردن خود هستند.

استراتژی‌های متمرکز بر جایزه خنثی

هدف این دسته از استراتژی‌ها این است که موقعیت‌هایی را ایجاد کنند که افراد به خاطر خود انجام کارها انگیزه داشته باشند و انجام خود آن کار برایشان حکم یک جایزه و پاداش را داشته باشد. تمرکز این استراتژی‌ها بر روی شکل دهی دوباره به وظایف و فعالیت‌های ناخوشایند است، تا از این طریق آن‌ها را به فعالیت‌هایی لذت‌بخش‌تر تبدیل کنند، و افراد با خواست و اراده خودشان توجهشان را بر روی جنبه‌های جذابی از این فعالیت‌ها که در ماهیت خود، پاداشی درونی دارند متمرکز کنند.

استراتژی‌های متمرکز بر الگوهای فکری سازنده

تمرکز این استراتژی‌ها بر روی خلق شیوه‌هایی از فکر کردن است که می‌تواند تأثیر مثبتی بر روی عملکرد شما بگذارد. صحبت کردن با خود، تصویر سازی ذهنی، و جایگزین کردن باورها و فرضیات ناکارآمد با باورها و فرضیات درست، نمونه‌ها و مثال‌هایی از این استراتژی‌ها هستند.

جنبه‌های مختلفی از روش‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها وجود دارند که با هر کدام از سه دسته استراتژی‌های بالا در مورد خود رهبری مرتبط هستند. احساسی از لذت و سرخوشی در شناسایی وظایف کوچک اما آزاردهنده و رسیدگی کردن به آن‌ها وجود دارد - چیزی که یک پاک‌سازی کامل حافظه RAM ذهنی، و مقداری وقت آزاد، قطعاً آن را ممکن می‌کند. در نهایت، یک عنصر کلیدی موجود در روش‌ها و تکنیک‌های هنر انجام کارها، عنصر ذهنی فکر کردن در مورد کارتان، نه تنها به عنوان مجموعه‌ای از پروژه‌های بزرگ، بلکه به صورت مستقیم‌تر و به عنوان مجموعه پیوسته از گام‌های بعدی است. این تغییر دادن حالتان از وضعیتی شکست خورده و درمانده به وضعیت و نگرشی مثبت و انگیزاننده است که شما را قادر می‌سازد تا چنین وظایف پیچیده و دشواری را به پیش ببرید، و همین مسئله خود یک مثال عالی از تغییر دادن چهارچوب ذهنیتان به صورتی مثبت است.

استفاده از استراتژی‌های خود رهبری، می‌تواند احساس خودکارآمدی را در فرد افزایش دهد، و احساس خودکارآمدی یکی از مهم‌ترین مفاهیمی است که تا کنون در حوزه روانشناسی سازمانی

مورد مطالعه و بررسی قرار گرفته است. احساس خودکارآمدی، رابطه نزدیکی با رضایت شغلی، عملکرد افراد در شغلشان، و سایر رفتارهای مثبت سازمانی برای کارکنان سنتی و کارآفرینان دارد.

تلاش برای دستیابی به هدف در برابر به کارگیری تصویر سازی ذهنی

اهداف یا خروجی‌های مطلوب، یک بخش حیاتی از زندگی انسان هستند، و هنر انجام کارها می‌تواند به شما کمک کند تا با سهولت بیشتری به اهداف فردی و حرفه‌ای خود دست پیدا کنید. گلویتزر و اوتینگن، دو محقق هستند که تحقیقات زیادی را در رابطه با استفاده از تصاویر ذهنی برای دستیابی به اهداف انجام داده‌اند. اگر بخواهیم به طور خلاصه بگوییم، آن‌ها معتقد هستند که بهترین راه برای ایجاد انگیزه جهت تلاش کردن برای دستیابی به هدف، این است که یک رابطه علت و معلولی در رابطه با فعالیت‌هایی که منجر به دستیابی شما به هدفتان می‌شوند، ایجاد کنید. وقتی شما قبل از اینکه دست به کاری بزنید، ابتدا در ذهن‌تان برای انجام آن کار برنامه‌ریزی کنید (یا همان استفاده از تصویر سازی ذهنی) و تصمیم بگیرید که برای دستیابی به هدفتان، چه فعالیت‌هایی را باید در چه چهارچوب‌هایی انجام دهید، رفتارهای متناسب با هدفی که دارید به طور تقریباً خودکار در شما ایجاد می‌شوند، و دیگر نیازی نیست که برای ایجاد این رفتارها از ذخیره محدود نیروی اراده خود استفاده کنید. به بیان دیگر، اگر شما بتوانید به این اطمینان خاطر برسید که کاری که آن را تقریباً به صورت خودکار انجام می‌دهید، شما را در مسیر دستیابی به هدف و خروجی مطلوبتان به پیش می‌برد، انگیزه خیلی بیشتری برای حرکت کردن به سوی هدفتان

خواهید داشت. در این حالت، انگیزه و انرژی شما در اثر نگرانی‌های دائمی و فکر کردن به اینکه باید در چه زمانی چه کاری را انجام دهید به هدر نخواهد رفت.

برای مثال، شما می‌توانید این تصویر ذهنی را در خودتان ایجاد کنید که «هر وقت که من در دفتر کارم بودم و یک ساعت یا بیشتر وقت آزاد داشتیم، و سطح انرژی‌ام هم بالا بود، به فهرست وظایفم نگاه می‌کنم، و از میان آن‌ها یک کار مهم و چالش برانگیز را برای انجام دادن انتخاب می‌کنم»، و یا «در بعد از ظهر روز جمعه، من مرور هفتگی‌ام را در رابطه با فهرست وظایف و فعالیت‌هایم انجام می‌دهم»، و یا «هر زمان که احساس سردرگمی و درماندگی کردم، به سراغ پاک‌سازی فضای حافظه رم ذهنم می‌روم و افکار مزاحم را از سرم بیرون می‌ریزم». تعداد تصاویر ذهنی این چینی که شما می‌توانید برای خودتان ایجاد کنید، واقعاً نامحدود است.

سرمایه روانی

سرمایه روانی یک چهارچوب نسبتاً جدید است که روانشناسان سازمانی از آن برای ارزیابی میزان کلی انرژی ذهنی کارکنان سازمان و عوامل تأثیر گذار بر آن استفاده می‌کنند سرمایه روانی شامل چهار جنبه قابل تعریف است خودکارآمدی مثبت نگرانی انعطاف پذیری و امید

خودکارآمدی

خودکارآمدی، آن احساس اطمینان خاطری است که باعث می‌شود افراد برای دستیابی به موفقیت در رابطه با وظایف چالش‌برانگیز تلاش کنند.

مثبت نگری

مثبت نگری، به معنای داشتن نگرشی مثبت در رابطه با رسیدن به موفقیت در زمان حال و در آینده است.

انعطاف پذیری

انعطاف پذیری، به این معنا است که بعد از مواجه شدن با مشکلات موجود و شرایط دشوار و سخت، بتوانید دوباره به حالت ابتدایی (و یا حتی حالتی بهتر از آن) بازگردید.

امید

امید داشتن، به معنی پیش رفتن در مسیر دستیابی به هدف با وجود مشکلات و موانع پیش رو، و تغییر دادن مسیر دستیابی به هدف در مواقع مورد نیاز است.

هر کدام از این متغیرها به تنهایی می‌توانند تا حد مشخصی دستیابی به خروجی‌های مختلف را تضمین کنند. برای مثال، از نظر آماری، میزان مثبت نگری یک فرد می‌تواند با نتایج و یا رفتارهای مشخصی در زندگی او ارتباط داشته باشد. اگرچه، در نظر گرفتن این چهار عنصر به صورت

یکپارچه و در کنار یکدیگر، تحت عنوان چیزی که اکنون روانشناسان آن را سرمایه روانی می‌نامند، شما را قادر می‌سازد تا با دقت خیلی بیشتری، میزان دستیابی به موفقیت و خروجی‌های مثبت افراد را پیش بینی کنید. سرمایه روانی، در تاریخچه نسبتاً کوتاه خود، به عنوان یک چهارچوب کاربردی برای روانشناسان سازمانی، رابطه خود را با بسیاری از خروجی‌های مثبت فردی و سازمانی نظیر عملکرد شغلی و سلامت روانی به اثبات رسانده است.

سرمایه روانی، بیشتر از اینکه یک ویژگی باشد، توصیفی از یک حالت است، چرا که سرمایه روانی درست مانند حس و حال یک نفر می‌تواند در هر دقیقه دستخوش تغییر بشود، بهبود بیابد، و یا سرکوب شود! به عبارت دیگر، سرمایه روانی می‌تواند مشخص کننده تفاوت میان این مسئله باشد که شما یک روز خوب را تجربه می‌کنید و یا یک روز بد. آیا احساس می‌کنید که کاملاً بر بازی تسلط دارید، و یا اینکه احساس می‌کنید زیر فشار آن مدفون شده‌اید. خبر خوب این است که چنین حالت‌هایی قابل شکل دهی هستند، به این معنا که شما می‌توانید کارهایی را انجام دهید که آن‌ها را تغییر دهند و بهبود ببخشند، آن هم بدون اینکه لازم باشد جنبه‌های ذاتی و درونی خودتان را تغییر دهید!

هنر انجام کارها، رابطه مستقیمی با هر چهار بخش مربوط به دستیابی به یک سرمایه روانی بالا و نتایج حاصل از آن دارد. به دنبال خلق و نگهداری یک تصویر کامل از تعهداتی که افراد نسبت به خودشان و دیگران دارند، و استفاده کردن از آن تصویر کلی برای تصمیم‌گیری در رابطه با کارهایی که در هر لحظه باید انجام دهند (و یا انجام ندهند)، به صورت خودکار یک احساس

اعتماد به نفس و کنترل (خودکارآمدی) در افراد ایجاد می‌شود. شناسایی تمام حلقه‌های باز ذهنی، و منتقل کردن آن‌ها از حافظه به یک مغ خارجی، در حالی که به صورت سامانمند گام‌های بعدی مرتبط با هر کدام از این مسائل را مشخص می‌کنید، نمونه‌ای بارز و عملی از داشتن کنترل بر روی خود، و نشانه یک زندگی جهت دار است. فردی که از روش‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها استفاده می‌کند، دقیقاً می‌داند که در زندگی خود چه می‌خواهد، و دقیقاً می‌داند که با توجه به محدودیت‌های مربوط به زمان و انرژی در دسترس، و با توجه به شرایط و موقعیتی که در آن قرار دارد، برای دستیابی به هدفش باید چه کاری را انجام دهد.

به کارگیری تکنیک‌ها و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها، باعث می‌شود که افراد مثبت‌نگری بیشتری داشته باشند، چرا که آن‌ها را قادر می‌سازد تا ارتباطی واضح و مشخص بین رسیدن به موفقیت در رابطه با پروژه‌هایشان، و فعالیت‌ها و تلاش‌های هدفمند و جهت‌داری که انجام می‌دهند، ایجاد کنند. افرادی که از این روش‌ها و تکنیک‌ها استفاده می‌کنند، پروژه‌های مهم و معناداری را برای خود مشخص می‌کنند، گام بعدی مرتبط با آن پروژه‌ها را تعیین می‌کنند، و سپس مرحله به مرحله پیش می‌روند تا این پروژه‌ها را به سرانجام برسانند. در طول این فرآیند، هر بردی که در نتیجه تکمیل موفقیت آمیز هر گام به دست می‌آید، ظرفیت فرد را برای پذیرش تعهدات مثبت افزایش می‌دهد.

به علاوه، تمرکزی که برای تصمیم‌گیری در سطح عملیاتی در روش‌ها و تکنیک‌های هنر انجام کارها وجود دارد (همان تعیین واضح و شفاف خروجی مطلوب و مشخص کردن گام‌های بعدی)،

می‌تواند به عنوان فعالیتی که به هر دو جنبه امید مرتبط است (یعنی تعیین اهداف و مشخص کردن مسیر رسیدن به آن هدف‌ها) در نظر گرفته شود. افرادی که از روش هنر انجام کارهای استفاده می‌کنند، در طول این فرآیند تصمیم‌گیری در سطح عملیاتی، برای خودشان هدف‌هایی را تعیین می‌کنند (انجام دادن این کار به چه صورت خواهد بود؟) و سپس فعالیت‌ها و وظایفی را که برای رسیدن به این هدف باید انجام دهند مشخص می‌کنند (گام بعدی برای دستیابی به این هدف چیست؟)

در حالی که هیچ داده علمی‌ای وجود ندارد که نشان دهد افرادی که از تکنیک‌ها و روش‌های هنر انجام کارها استفاده می‌کنند، در رابطه با بازیابی خودشان پس از یک شکست بهتر عمل می‌کنند (انعطاف‌پذیری)، تجربیاتی که من در طول این سه دهه فعالیت، و به دنبال کار کردن با برخی از باهوش‌ترین افراد بر روی این کره خاکی کسب کرده‌ام، نشان می‌دهد که این موضوع حقیقت دارد. به کارگیری روش‌ها و تکنیک‌های هنر انجام کارها برای رسیدگی کردن به مشکلات جدی و اورژانسی خانوادگی، یا تغییرات و آشفتگی‌هایی که در حرفه و یا مسیر شغلی افراد به وجود می‌آید، گواه و شاهی است بر سلامت عقلانی، پایداری؟ و بهره‌وری افرادی که از آن‌ها استفاده می‌کنند.

به کارگیری این تکنیک‌ها و روش‌ها، باعث می‌شود که افراد در شرایط و موقعیت‌های دشواری که در زندگی‌شان پیش می‌آید، احساس آرامش و کنترل بیشتری داشته باشند، و در نتیجه بهتر بتوانند که از قابلیت‌ها و توانایی‌های ذهنشان برای حل کردن این مشکلات و مسائل استفاده کنند.

در شرایط آشفته و استرس‌زا، آن دسته از افرادی که بهتر می‌توانند آرامش خود را حفظ کنند و با ذهنی صاف و شفاف مشکلات را بررسی نمایند، به نتایج بهتری دست پیدا می‌کنند و بهره‌وری بالاتری دارند.

به علاوه، مدل سرمایه روانی، چهارچوبی را فراهم می‌کند تا با استفاده از آن بتوانیم توضیح دهیم که چرا گروه‌هایی از افراد که استفاده از تکنیک‌ها و روش‌های هنر انجام کارها را به عنوان یک هنجار و استاندارد فرهنگی در سازمانشان پذیرفته‌اند، در مقایسه با سایر گروه‌ها، عملکرد به مراتب بهتری دارند و جو آرام‌تری بر فضای موجود در سازمان آن‌ها حاکم است.

بدون شک، در طول سال‌های آینده، مشاهده جریانی پیوسته از داده‌های علمی جدیدی خواهیم بود که بیشتر از قبل اصول و روش‌های مطرح شده در این کتاب را تأیید می‌کنند، و به صورت علمی، تجربیاتی را که من در طول این سه دهه فعالیتیم کسب کرده‌ام به اثبات می‌رسانند؛ تجربیاتی که حاصل کار کردن من با تعداد زیادی از افراد باهوش و با استعداد است، که حوزه کاری خودشان جز بهترین‌ها محسوب می‌شوند.

فصل پانزدهم: مسیر دستیابی به درجه استادی در هنر انجام کارها

در واقع، هنر انجام کارها هنری است که شما باید در طول عمرتان آن را به کار بگیرید و در طول این مسیر به سطح‌های مختلفی از تسلط بر روی آن دست پیدا کنید. این مسیر، بسیار شبیه مسیری است که برای مثال یک نوازنده ویولن حرفه‌ای، یک تنیس باز حرفه‌ای، و یا یک شطرنج باز حرفه‌ای طی می‌کنند تا به درجه استادی برسند. هنر انجام کارها هم مانند ریاضیات، سفالگری، و حتی بزرگ کردن فرزندان است. تمامی این حوزه‌ها شامل یادگیری و به کار گرفتن مجموعه‌ای از تکنیک‌ها و روش‌های هستند، که تمرین و ممارست در به کارگیری آن‌ها، به افراد اجازه می‌دهد که مرتباً در آن حوزه‌ها قوی‌تر شوند، آن هم بدون اینکه هرگز بتوانند به انتهای این مسیر برسند و دیگر جای پیشرفت نداشته باشند.

هنر انجام کارها، هنر رسیدگی کردن به جریان‌های کارها و مسائل مربوط به زندگی شخصی و حرفه‌ای است که دائماً در حال تغییر هستند. هنر انجام کارها، هنر شناسایی و جهت دهی به تعهدات و علایقتان، در حالتی از اطمینان خاطر و حالت جریان است. معمولاً با گذشت زمان، حوزه‌های تمرکز و کار شما دستخوش تغییرات شدیدی می‌شوند؛ اینکه بتوانید با رسیدن به درجه استادی به همه این کارهای متفاوت رسیدگی کنید، هنری است که دستیابی به آن نیاز به یک عمر یادگیری، تمرین، و ممارست دارد.

رسیدن به درجه استادی، به معنای این است که فرد بتواند تمام کارهایش را با حداکثر بهره‌وری انجام دهد، و هر زمان که برای انجام کارهایش لازم باشد، به راحتی بتواند به شفافیت، پایداری، و تمرکز ذهنی برسد، صرف نظر از اینکه با چه چالشی روبرو است.

اینکه شما تا چه میزان این توانایی را در خودتان تقویت کرده‌اید، زمانی مشخص می‌شود که با شرایطی نامشخص، ناپایدار، و مملو از عوامل برهم زننده تمرکزتان مواجه شوید؛ که همه این‌ها نشانه‌هایی طبیعی و عادی از ایجاد تغییر در جهان پیرامون شما هستند. در اصطلاح «داشتن ذهنی مانند آب»، فرض بر این نیست که آب همواره سطحی آرام و بی‌تلاطم دارد؛ درست برعکس این، آب با هر عاملی که آرامشش را برهم می‌زند، به صورت مناسب برخورد می‌کند و به جای اینکه بخواهد با آن به مقابله پردازد، خودش را با آن سازگار می‌کند. در طول مسیر زندگی شما، این چالش‌هایی که با آن‌ها روبرو می‌شوید می‌توانند از انجام تکالیف مدرسه‌تان در کلاس ششم، تا وظایف مربوط به شغل جدیدتان، و یا احساس گنگ و مبهمتان در رابطه با اینکه پس از بازنشستگی می‌خواهید چه کار کنید، تغییر کنند.

برای رسیدن به درجه استادی در هنر انجام کارها، شما باید این تکنیک‌ها و روش‌های متنوع را یاد بگیرید، و آن‌ها را به صورتی هماهنگ و یکپارچه در زندگی خود پیاده سازی کنید. به کارگیری تمامی این روش‌ها و تکنیک‌ها در کنار یکدیگر، نتایجی به مراتب پویاتر و عمیق‌تر از مجموع نتایج حاصل از به کارگیری تک تک آن‌ها به صورت جداگانه به همراه خواهد داشت. هنگامی که شما تازه دارید ورزش تنیس را یاد می‌گیرید، ابتدا بر روی انجام درست حرکات مجزایی مانند بک

هند، فور هند، لوب، و سرو تمرکز می‌کنید، اما هنگامی که واقعاً در بازی تنیس به مهارت دست پیدا می‌کنید، تمامی این حرکات را به صورت ترکیبی و در کنار یکدیگر به کار می‌گیرید. هر چقدر که بیشتر در بازی تنیس به درجه استادی نزدیک می‌شوید، تمرکزتان از روی این حرکات مجزا بیشتر به سمت تمرکز بر روی یک استراتژی کلی شیفت پیدا می‌کند. به طور مشابه، برای رسیدن به درجه استادی در هنر انجام کارها، ابتدا باید بر روی بخش‌ها، تکنیک‌ها، و ابزار مختلفی که باید از آن‌ها استفاده کنید تمرکز نمایید، و تلاش کنید که همه آن‌ها را در رابطه با کارها و مسائل مربوط به زندگی شخصی و حرفه‌ای خود، به بهترین شکل به کار ببرید، و سپس هر چقدر که بیشتر به درجه استادی نزدیک‌تر می‌شوید، تمرکزتان بیشتر به سمت ایجاد یک سیستم بهینه، یکپارچه، و منسجم منعطف می‌شود، بدون اینکه دیگر لازم باشد که در رابطه با هر کدام از ابزار روش‌ها و تکنیک‌های موجود فکر کنید.

سه سطح استادی

در طول تمام این سال‌هایی که من با افرادی که تکنیک‌ها و روش‌های هنر انجام کارها را در زندگی خودشان به کار می‌گرفتند همکاری می‌کردم، متوجه شدم که به طور کلی این افراد در فرایند استفاده از این مدل، به سه مرحله از بلوغ می‌رسند:

۱. به کار گیری اصول ابتدایی و بنیادین مدیریت جریان کارها؛

۲. پیاده‌سازی یک سیستم مدیریتی پیشرفته‌تر و یکپارچه‌تر در رابطه با تمامی جنبه‌های زندگی؛

9

۳. اهرم کردن این مهارت‌ها برای خلق یک فضای صاف و شفاف، و انجام کارهای بزرگ‌تر و

مهم‌تر در زندگی.

تجربه یادگیری راندن یک اتومبیل، می‌تواند یک قیاس خوب باشد. نخستین مرحله این است که اصول ابتدایی و پایه را یاد بگیرید و بر آن‌ها مسلط شوید، تا بتوانید بدون صدمه زدن به خودتان و یا دیگران ماشین را کنترل کنید. در این مرحله، حرکاتی که انجام می‌دهید معمولاً ناشیانه و غیر شهودی هستند. اما زمانی که به آن سطح از مهارت می‌رسید که گواهینامه رانندگی خود را بگیرید، جهان پیرامونتان دچار تغییرات مثبت بنیادینی می‌شود؛ اکنون می‌توانید به جاهای بروید که قبلاً نمی‌توانستید، و کارهایی را انجام دهید که قبلاً برایتان ممکن نبود. سپس زمانی فرا می‌رسد که شما به آن سطح از مهارت می‌رسید که بتوانید بدون فکر کردن به رانندگی، اتومبیل خود را در یک جاده برانید. در این حالت، رانندگی کردن تقریباً به صورت یک فرایند خودکار در زندگی شما در می‌آید. و در نهایت، شما تصمیم می‌گیرید که به یک راننده کاملاً حرفه‌ای تبدیل شوید، و در این حالت چالش اصلی که پیش روی شما قرار دارد این است که چقدر خوب می‌توانید بر روی مسیر پیش رویتان تمرکز کنید، و کاملاً با اتومبیل خود احساس یکی بودن بکنید. با رسیدن به چنین سطحی در هنگام رانندگی کردن، احساس عمیقی از رضایت و کام‌بخشی را تجربه می‌کنید.

هر کدام از این مراحل، توسط افق‌های تمرکز شما و به کارگیری تکنیک‌های بخصوص نمایش داده می‌شود. در ابتدا شما حرکاتی را انجام می‌دهید که به نظر خیلی گسسته و ناشیانه می‌رسند، اما در واقعیت حرکاتی بسیار روان و حساب شده هستند که بر روی یک افق زمانی بسیار کوتاه مدت تمرکز کرده‌اند. سپس به تدریج که شما با کل فرآیند رانندگی کردن احساس آشنایی و راحتی بیشتری پیدا می‌کنید، تمرکز خود را به سوی سطح بعدی، یعنی پیچ بعدی‌ای که باید در آن بپیچید، و یا خروجی بزرگراهی که باید از آن خارج شوید متمرکز می‌کنید. سپس شما می‌توانید که به یک تمرکز آگاهانه‌تر و جهت‌دارتر در افق‌های مختلف برسید، و با آگاهی کامل از موقعیتتان، در سطح شهر رانندگی کنید. به طور مشابه، هم‌زمان با اینکه استفاده کردن از تکنیک‌های هنر انجام کارها برای شما به صورت یک عمل غریزی و ناخودآگاه در می‌آید، شما به تدریج تمرکزتان را از روی مکانیک سیستم مدیریت فردیتان بر می‌دارید، و بیشتر بر روی نتایجی که به کارگیری این سیستم مدیریت فردی برای شما به همراه دارد تمرکز می‌کنید.

سطح اول: رسیدن به درجه استادی در رابطه با اصول پایه و بنیادین

با اینکه در نگاه اول خیلی ساده به نظر می‌رسند، اما برای تسلط یافتن بر روی نحوه استفاده درست و صحیح از اصول و تکنیک‌های بنیادین هنر انجام کارها، به مقداری زمان احتیاج دارید. اگر چه فهمیدن و موافقت کردن با این مفاهیم و اصول کار ساده‌ای است، اما به کارگیری کامل آن‌ها در تمام جنبه‌های مختلف زندگی‌تان، لزوماً فرایندی ساده و یا خودکار نیست! تسلط یافتن بر این اصول و تکنیک‌ها هم مانند یادگیری هر مهارت پیشرفته دیگری است - رانندگی کردن، ورزش

کاراته، و یا نواختن فلوت؛ در ابتدای کار حرکاتی که انجام می‌دهید برای شما آشنا نیستند و با آن‌ها احساس راحتی نمی‌کنید، اما پس از اینکه هزاران بار آن حرکات را انجام دادید، به مرحله‌ای از تسلط دست پیدا می‌کنید که از هیچ طریق دیگری قابل دستیابی نیست. این قضیه در رابطه با یادگیری اصول و تکنیک‌های ابتدایی هنر انجام کارها هم صدق می‌کند.

برای مثال، گردآوری تمام مسائل ناتمام و وارد کردن آن‌ها در یک سیستم خارجی قابل اطمینان برای خالی کردن ذهن‌تان از افکار مزاحم مربوط به این مسائل، رفتاری است که یادگیری آن می‌تواند به همان اندازه گیج‌کننده باشد که یادگیری عوض کردن دنده ماشین در ابتدای کار گیج‌کننده است. درست مانند بیشتر جنبه‌های مدل به کار گرفته شده در هنر انجام کارها، نوشتن چیزهای مختلف بر روی کاغذ یک مهارت جدید نیست، بلکه فعالیتی است که خیلی راحت ممکن است به نظر برسد ارزش تلاشی را که برای انجام دادن آن می‌کنید ندارد. پس اگر از نظرتان یک فعالیت کاملاً متضاد با شهودتان باشد (اگر این قضیه در این لحظه اهمیت ندارد، پس اصلاً چرا باید خودم را اذیت کنم؟) درونی سازی این عادت رفتاری برای خارج کردن این افکار مزاحم از ذهن‌تان، و همچنین ایجاد عادت حمل کردن و نگهداری ابزار و تجهیزات مناسب برای ثبت این افکار بر روی کاغذ، بدون شک یک چالش واقعی است.

سایر تکنیک‌ها و روش‌های بنیادین و پایه هنر انجام کارها هم، حتی اگر در ابتدای مسیر به درستی به کار گرفته شوند، به راحتی ممکن است که به فعالیت‌هایی ناقص، غیر پویا، و در نتیجه ناکارآمد تبدیل شوند. برای مثال، ممکن است که پس از مدتی در برابر تصمیم‌گیری در رابطه با گام بعدی

مربوط به مسائل ناتمام مقاومت کنید، و یا سایر فهرست‌هایتان را مرتباً تکمیل و به روز رسانی نکنید.

فرایند مرور هفتگی که برای پویا و کاربردی نگه داشتن سیستم مدیریت فردیتان فرایندی لازم و ضروری است، به راحتی ممکن است که پشت گوش انداخته شود، و در نتیجه باعث شود که دیگر نتوانید به سیستم مدیریت جریان کارهای خود اعتماد کنید.

اگر تصمیم شما برای به کار گیری تکنیک‌ها و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها جدی است، شروع کار واقعاً چندان دشوار نیست، چرا که من در فصل‌های قبلی این کتاب تلاش کردم که راهنمای عملی و گام به گامی را برای به کار گیری این تکنیک‌ها و روش‌ها در اختیار شما قرار بدهم. با این حال، بالاخره در نقطه‌ای از زندگی‌تان، به قدری سرتان شلوغ می‌شود که اگر این الگوهای رفتاری جدید جای پای خود را در قسمت ناخودآگاه ذهن‌تان محکم نکرده باشند، خارج شدن از مسیر درست بسیار آسان و محتمل است.

بیشتر افراد عادت دارند که مسائل مختلف را در ذهنشان نگهداری کنند، و خیلی راحت ممکن است که دوباره به سراغ این عادت قدیمی بروند؛ تصمیم گرفتن در رابطه با گام بعدی مربوط به یک موقعیت هم، نیازمند یک تلاش شناختی است که اگر آن موقعیت در شرایط بحرانی قرار نداشته باشد، بسیار وسوسه برانگیز خواهد بود که انجام این کار را به آینده موکول کنید؛ و اختصاص دادن زمان کافی به انجام مرور هفتگی هم، اگر به صورت یک عادت در نیامده باشد، یک چالش اساسی برای شما خواهد بود؛ و همه این مسائل می‌تواند باعث به وجود آمدن یک

سیستم مدیریت فردی ناقص و از رده خارج بشود. در این حالت شما دیگر قادر نخواهید بود که به فهرست‌هایتان اعتماد کنید تا یک تصویر کامل و به روز را از همه مسائلی که در زندگی‌تان وجود دارند به شما ارائه بدهند؛ در نتیجه دوباره به سراغ همان عادت قدیمی به خاطر سپردن مسائل ناتمام در ذهن‌تان خواهید رفت. در چنین موقعیت‌هایی، افراد خیلی سریع ممکن است که از مسیر درست خارج شوند.

اما خبر خوب این است که بازگشت به مسیر درست هم بسیار ساده است. شما خیلی راحت می‌توانید دوباره استفاده کردن از این روش‌ها و تکنیک‌ها را از سر بگیرید، و این بار نسبت به قبل با جدیت بیشتری آن‌ها را دنبال کنید. تنها چیزی که به آن نیاز دارید این است که یک کاغذ و قلم بردارید، و دوباره تمام افکار مزاحمی که ذهن شما را اشغال کرده‌اند بر روی آن کاغذ بنویسید. سپس فهرست فعالیت‌ها و پروژه‌های خود را به روز رسانی کنید، و پروژه‌های جدید و گام‌های بعدی جدید را در آن‌ها وارد نمایید. شما باید هر چیزی را که از این سیستم به بیرون نشت کرده است پاک‌سازی کنید.

این چرخه خارج شدن از مسیر و دوباره بازگشتن به آن، تقریباً برای همه افراد پیش می‌آید؛ به خصوص در طول مدتی که می‌خواهید به درجه استادی در اولین سطح این بازی برسید. بر اساس تجربیات شخصی من، معمولاً به دو سال زمان احتیاج است تا فرد بتواند به صورت کامل به کارگیری این تکنیک‌ها و روش‌ها را در زندگی شخصی و حرفه‌ای خود درونی سازی کند، و به اولین مرحله از تسلط بر روی هنر انجام کارها دست پیدا کند.

یک خبر خوب دیگر این است که حتی اگر فردی تنها چند مفهوم ابتدایی، و اصول و روش‌های بنیادین را انتخاب کند، و آن‌ها را به صورت منظم در زندگی خود به کار ببرد، به وضوح پیشرفت را در زندگی‌اش مشاهده خواهد کرد. حتی اگر شما چیزی بیشتر از به کار گیری قانون ۲ دقیقه را از این کتاب یاد نگیرید، بازهم بهره‌وری شما به مراتب بیشتر خواهد شد. اگر پس از خواندن این کتاب، تنها چند مورد بیشتر از چیزی‌هایی را که قبلاً بر روی کاغذ می‌نوشتید به روی کاغذ بیاورید، مطمئن باشید که شب‌ها خیلی بهتر و راحت‌تر خواهید خوابید. اگر حداقل هر چند مدت یکبار، صندوق ورودی نامه‌های الکترونیکی خود را کاملاً خالی کنید، قطعاً دلیلی برای جشن گرفتن خواهید داشت. اگر تنها از خودتان بپرسید که «گام بعدی من در رابطه با این مسئله چیست؟»، یک گام بیشتر به رسیدن به بهره‌وری بدون فشار و استرس نزدیک می‌شوید.

البته هر چقدر که بیشتر موفق شوید این تکنیک‌ها و روش‌ها را به عنوان یک سیستم یکپارچه و هماهنگ به کار بگیرید، پیشرفتی که مشاهده خواهید کرد به مراتب بهتر و عمیق‌تر خواهد بود. در این حالت، شما سطوح جدیدی از بهره‌وری و آرامش خاطر را تجربه خواهید کرد. رسیدن به درجه استادی در رابطه با اولین سطح می‌تواند زندگی هر فردی را دگرگون کند. اگر شما به این مرحله برسید، قادر خواهید بود که در زندگی خود کارهای خیلی بیشتری را با سرعت و سهولت بیشتری انجام دهید، و در نتیجه اعتماد به نفس شما به صورت چشمگیری افزایش خواهد یافت.

در این مرحله از استادی در رابطه با هنر انجام کارها، شما به طور کلی در یک مبنای ساعت به ساعت و روز به روز بر روی انجام کارهایتان تمرکز می‌کنید، و کنترل زندگی‌تان را به دست می‌گیرید.

سطح دوم: فارغ التحصیلی؛ مدیریت یکپارچه زندگی

با رسیدن به درجه استادی در اولین سطح، شما آماده هستید که وارد مرحله بعدی بشوید، و کنترل زندگی خود را در یک مبنای هفته به هفته، ماه به ماه، (و حتی بازه‌های زمانی بلند مدت تر) به دست بگیرید. برای رسیدن به این سطح، نیاز به آگاهی عمیق‌تر و ظرافت بیشتری در استفاده از تکنیک‌ها و روش‌های هنر انجام کارها دارید. همان طور که قبلاً هم اشاره کردم، هر چقدر که بیشتر در رانندگی کردن مهارت کسب می‌کنید، می‌توانید که افق دید خود را گسترش دهید و در نتیجه حرکاتی روان‌تر انجام دهید، و بیشتر از اینکه بخواهید بر روی خود فرایند رانندگی کردن تمرکز کنید، بر روی مقصدتان متمرکز شوید. به طور مشابه، هنگامی که در به کار گیری فرایندهای مرتبط با هنر انجام کارها به یک سطح از پختگی می‌رسید، دیگر نیازی نخواهید داشت که بر روی خود سیستم و یا چگونگی کار کردن با آن تمرکز کنید، و می‌توانید آن را به صورتی منعطف‌تر و هماهنگ‌تر با نیازهای شخصی خود به کار بگیرید، و مسائل بزرگ‌تر و مهم‌تری را در بازه‌های بلند مدت تر کنترل کنید.

در حالی که رسیدن به درجه استادی در سطح اول، مسائلی نظیر سبد ورودی، قرارهای ملاقات و جلسات کاری، نامه‌های الکترونیکی، تماس‌های تلفنی، صورت جلسه‌ها، مسائلی که انجامشان را به

دیگران واگذار کرده‌اید، سیستم بایگانی، مدیریت فهرست‌ها، استفاده از ابزار درست و مناسب، و مسائل دیگری از این قبیل را در بر می‌گیرد، در سطح دوم دیگر نیازی نیست که خودتان را نگران این دسته از مسائل کنید. در این سطح از استادی، شما تمرکزتان را بر روی مسائل بزرگ‌تر و مهم‌تر می‌گذارید؛ مسائلی که با استفاده از مهارتی که در سطح اول کسب کرده‌اید، می‌توانید آن‌ها را مدیریت و کنترل کنید. فعالیت‌ها و اطلاعاتی که در سطح اول وجود دارند، همگی به مسائلی بزرگ‌تر که در سطح دوم قرار می‌گیرند مرتبط هستند (پروژه‌هایی که باید آن‌ها را انجام دهیم، مشکلاتی که باید آن‌ها را حل کنیم، حوزه‌های تمرکز و علایقی که در زندگی پیچیده خود داریم). چرا این نامه الکترونیکی برای شما ارسال شده است؟ هدف از برگزاری این جلسه کاری چیست؟ و چرا باید در آن شرکت کنید؟

در سه ماهه بعدی سال، چه مسائلی نیاز به توجه و رسیدگی شما دارند؟ به دلیل تغییرات عمده‌ای که در زندگی شما ایجاد شده است، چه پروژه‌هایی که قبلاً در فهرست پروژه‌های جاری شما قرار داشتند، باید به فهرست «شاید / یک روزی» شما انتقال داده شوند؟ و چه پروژه‌هایی باید از فهرست «شاید / یک روزی» شما به فهرست پروژه‌های جاری‌تان منتقل شوند؟

رسیدن به درجه استادی در رابطه با به کارگیری اصول، تکنیک‌ها، و روش‌های پایه و بنیادین، باعث می‌شود که شما بتوانید به سراغ مسائل مهم‌تر و بزرگ‌تری که مربوط به سطوح بالاتر هستند بروید، و بر روی آن‌ها تمرکز کنید. اینکه یاد بگیرید چطور با در نظر گرفتن یک چهارچوب و زاویه دید بزرگ‌تر، پروژه‌هایتان را تعریف و مدیریت کنید، و رابطه موجود میان آن‌ها را بفهمید، و اینکه

در به کارگیری ذهن خارجی خود به درجه‌ای از راحتی برسید که قابلیت‌ها و ظرفیت‌های شناختی شما را آزاد کند، به شما این امکان را می‌دهد که از سیستم مدیریت فردی یکپارچه خود استفاده‌های خیلی خلاقانه‌تر و تأثیرگذارتری بکنید.

مسائلی که نشان دهنده رسیدن شما به این سطح از پختگی در رابطه با این سطح از هنر انجام کارها هستند، عبارت‌اند از: داشتن یک فهرست کامل پویا و شفاف از پروژه‌ها، داشتن یک نقشه کاربردی از نقش‌ها، مسئولیت‌ها، و علایقتان در زندگی شخصی و حرفه‌ای، داشتن یک سیستم مدیریت جریان کارهای یکپارچه و شخصی‌سازی شده که به صورت پویا، افقی فراتر از کارهای روزمره را پوشش بدهد. هرگاه که به این سطح از استادی برسید، چالش‌ها و غافلگیری‌هایی که در زندگی‌تان رخ می‌دهند، باعث می‌شوند شما از حداکثر ظرفیت این تکنیک‌ها و روش‌ها استفاده کنید، نه اینکه استفاده کردن از آن‌ها را کنار بگذارید.

یک سیستم مدیریت یکپارچه برای کل زندگی

هنگامی که به مرحله استادی در رابطه با هنر انجام کارها می‌رسید، سیستم مدیریت فردی شما از توده‌ای از فهرست‌ها، اطلاعات، فعالیت‌ها، و ابزار مختلف، به یک اتاق کنترل یکپارچه و پیوسته که تمام عناصر آن به صورتی هماهنگ با یکدیگر کار می‌کنند (صرف نظر از اینکه در چه شرایط و موقعیتی قرار داشته باشید) تبدیل شود.

این یک بازتاب از آگاهی عملیاتی هنر انجام کارها است. شما اساس و جوهره بخش‌های مختلف سیستم را درک می‌کنید و متوجه ارزش آن‌ها می‌شوید، و در نتیجه این آزادی عمل را پیدا می‌کنید که با توجه به نیازهای مشخص و به خصوصی که در زندگی خود دارید، از بخش‌های مختلف این سیستم به نحوی استفاده کنید که به بهترین شکل پاسخگوی نیازهای منحصر به فرد شما باشند.

حتی اگر نیاز باشد، شما می‌توانید که با استفاده از ابزاری که در اختیار دارید، از صفر شروع کنید و نسخه مخصوص خودتان را از سیستم هنر انجام کارها خلق کنید. اصول بنیادینی که در این کتاب مطرح شده‌اند، شما را راهنمایی می‌کنند تا نقشه‌های مسیر مورد نیاز خود را ترسیم کنید، و مطمئن شوید که به طور مناسب بر روی جنبه‌های مختلف زندگی خود و موقعیت‌های موجود در زندگی‌تان تمرکز کرده‌اید.

با رسیدن به این درجه از استادی، شما کاملاً میدانید که با هر چیزی باید چه کار بکنید - یک کارت ویزیت که در یک قرار ملاقات کاری آن را دریافت کرده‌اید، یک ایده جدید که امروز صبح که از خواب برخاستید در رابطه با پروژه‌ای که شاید بخواهید آن را آغاز کنید به ذهن‌تان رسیده است، یک دعوت‌نامه شخصی غیر منتظره برای شرکت کردن در یک جشن بزرگ، و یا گزارشی مربوط به نتیجه آزمایش خونی که در آخرین چک آپ پزشکی خود داده‌اید - و تحت هیچ شرایطی، چیزی را از قلم نمی‌اندازید.

شما می‌توانید مکان مناسبی را برای نگهداری هر نوع از داده‌هایی که به صورت بالقوه می‌توانند برای شما مهم باشند ایجاد کنید. شما می‌توانید به سادگی درکی از اولویت‌هایی که مربوط به سفر

پیش روی شما هستند به دست بیاورید. شما می‌توانید هر چیزی را که برای برگزاری دوره آموزشی آنلاین بعدی خود به آن نیاز دارید مهیا می‌کنید. شما با حداقل تلاش می‌توانید یک گزارش کلی از عملکرد شرکت خود را برای بانک تهیه کنید. و می‌توانید خیلی سریع، محتوای غنی و ارزشمندی را برای یک مکالمه خانوادگی در رابطه با برنامه‌های مربوط به دو سال آینده تهیه کنید. شما یک داشبورد کنترل کاربردی، پویا، و یکپارچه دارید که به شما کمک می‌کند تا به هر مسئله و موقعیتی در رابطه با زندگی شخصی و یا حرفه‌ای خود، به بهترین نحو رسیدگی کنید.

افزایش فشار باعث بهبود کارآمدی این تکنیک‌ها و روش‌ها می‌شود، نه اینکه کارآمدی و اثرگذاری آن‌ها را کاهش دهد

یکی از رایج‌ترین حرف‌هایی که من از افرادی که استفاده کردن از فرایند هنر انجام کارها را آغاز کرده‌اند، اما موفق نشده‌اند که پیشرفت زیادی در این مسیر داشته باشند می‌شنوم، این است که آن‌ها از این مسیر خارج شدند، چرا که برنامه فشرده‌ای از سفرهای کاری برایشان پیش آمده است، یا اینکه دچار بیماری آنفولانزا شده‌اند، و یا یک بحران پیش بینی نشده در رابطه با یکی از مشتریان مهمشان برای آن‌ها پیش آمده است، یا از آن‌ها تقاضا شده است که مسئولیت یک پروژه بزرگ را علاوه بر شغل اصلی خود بر عهده بگیرند، و یا مسائل دیگری از این دست.

و یکی از متداول‌ترین حرف‌هایی که از افرادی می‌شنوم که در به کارگیری تکنیک‌ها و روش‌های هنر انجام کارها درجه پختگی و استادی رسیده‌اند، این است که به کارگیری این تکنیک‌ها و

روش‌ها، دقیقاً همان چیزی است که به آن‌ها این قدرت را داده است تا با موفقیت از میان چالش‌ها و موقعیت‌های دشوار و پیش‌بینی نشده زندگی‌شان عبور کنند، آن هم با بهره‌وری و اثرگذاری خیلی بیشتر و با فشار و استرس به مراتب کمتر.

پس یک نشانه مهم دیگر برای رسیدن به این سطح از استادی در به کارگیری تکنیک‌ها و روش‌های هنر انجام کارها، رسیدن به نقطه عطفی است که در آن، به وجود آمدن مشکلات و فرصت‌های پیش‌بینی نشده، به جای اینکه باعث شوند که فرد استفاده از این تکنیک‌ها و روش‌ها را کنار بگذارد، او را تشویق می‌کنند تا با جدیت بیشتری از آن‌ها استفاده کند. هنگامی که یک مشکل و چالش جدید در کار شما به وجود می‌آید، به جای اینکه دوباره همه چیز را در ذهن‌تان نگهداری کنید، می‌توانید خیلی راحت و سریع از طریق یک خانه تکانی ذهنی مجدد، کنترل دوباره همه چیز را به دست بگیرید. در این حالت، شما به جای اینکه نگران مشکل و چالشی باشید که برای شما پیش آمده است، خروجی‌های مطلوب (پروژه‌ها)، و گام‌های بعدی مورد نیاز برای دستیابی به خروجی مطلوب مرتبط با این موقعیت را در همان ابتدای کار مشخص می‌کنید. در واقع شما یک مرور هفتگی را در وسط هفته انجام می‌دهید، چرا که به این نوع از تمرکز عمیق احتیاج دارید تا بتوانید خودتان را با شرایط جدید پیش‌آمده در کارتان وفق دهید، به جای اینکه دوباره اجازه دهید تا بحرانی شدن شرایط، اولویت‌های شما را برای انجام دادن کارها مشخص کند.

دستیابی به این درجه از استادی در هنر انجام کارها، امری امکان‌پذیر و حقیقتاً ارزشمند است. تجربه‌ای که افراد به دنبال دستیابی به این سطح از استادی در هنر انجام کارها کسب می‌کنند،

شرایطی را برای آن‌ها مهیا می‌کند که به آن‌ها اجازه می‌دهد در زندگی خود شکوفا شوند. احتمالاً معنای شکوفا شدن برای یک نوازنده موسیقی راک ۲۴ ساله، با معنای شکوفا شدن برای یک وکیل ۵۴ ساله که سه فرزند دارد، کاملاً متفاوت است. اما تجربه‌ای که این افراد به دنبال رسیدن به این درجه از استادی در زندگی خود کسب می‌کنند، و مسیری که برای رسیدن به آن باید طی کنند، کاملاً یکسان و مشابه است

سطح سوم: پس از فارغ التحصیلی؛ تمرکز، جهت، و خلاقیت

هنگامی که شما بر روی به کارگیری اصول پایه و بنیادین هنر انجام کارها تسلط کافی پیدا کردید، و جنبه‌های عمیق‌تر تعهدات مربوط به زندگی شخصی و حرفه‌ای خود را با استفاده از یک روش مطمئن، سامانمند، و شخصی‌سازی شده، به صورت هماهنگ و یکپارچه با یکدیگر در آوردید، وارد سطح بعدی می‌شوید: استفاده کردن از فضای ذهنی شفاف و آزادشده‌تان، برای بهبود بخشیدن تجربیاتتان در زندگی برای همیشه.

دستیابی به این سطح از استادی، دو جنبه کلیدی را در بر می‌گیرد:

۱. به کارگیری فضای ذهنی آزادشده‌تان برای کشف جنبه‌های متعالی‌تر تعهدات و

ارزش‌هایتان در زندگی و تمرکز کردن بر روی آن‌ها؛

۲. استفاده کردن از ذهن خارجی‌تان برای خلق ارزش‌های جدید.

آزادی عمل برای پرداختن به عمیق‌ترین و معنادارترین مسائل

هنگامی که شما به این آگاهی و اطمینان خاطر رسیدید که می‌توانید به نحوی مؤثر و کارآمد به هر چیزی که وارد سبد ورودی شما می‌شود رسیدگی کنید، این آزادی عمل را خواهید داشت که هر چیزی را وارد سبد ورودی خود کنید، حال می‌خواهد این چیز ایده بلند پروازانه و دیوانه وار بعدی شما باشد، و یا تحقیق کردن در رابطه با یک فناوری جدید، یا نوشتن کتابی که قصد نگارش آن را دارید، و یا کمک کردن به یک سازمان خیریه. رسیدن به این اطمینان خاطر و آزادی عمل، امکان خلق فرصت‌ها و احتمالات عمیق و ارزشمندی را برای شما فراهم می‌کند.

و همان طور که امیدوارم با مطالعه کردن این کتاب برای شما روشن شده باشد، رسیدن به این مرحله از استادی در رابطه با هنر انجام کارها، شما را قادر می‌سازد تا توجهتان را بر روی مسائل ظریف‌تر و عمیق‌تر مربوط به زندگی شخصی و حرفه‌ای خود متمرکز کنید، و کارهای بسیار بزرگ‌تری را انجام دهید.

من، افرادی را که می‌توانند آگاهی خود را به نحوی مدیریت کنند، تا فیلم‌نامه یک فیلم خوب را بنویسند، بیانیه‌ای از چشم اندازی که برای سازمان خیریه خود دارند تهیه کنند، و یا یک شعر عالی برای سوگندهای روز ازدواجشان بسرایند، آن هم با وجود تمام مسائل ناتمامی که در زندگی‌شان وجود دارد (نامه‌های الکترونیکی پاسخ داده نشده، مالیات‌های پرداخت نشده، شکایت‌های مادر زنشان در رابطه با تدارکات مراسم عروسی، و موقعیت‌ها و مشکلات دیگری از این قبیل)، و فشار روانی حاصل از این مسائل ناتمام، واقعاً تحسین می‌کنم. اما می‌دانم که اگر این افراد با استفاده از

روش‌ها و تکنیک‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها، صداهای مزاحم درون ذهنشان را خاموش می‌کردند، فضای ذهنشان صاف، شفاف، و رها می‌شد و مسلماً به نتایج بسیار بهتر و خلاقانه‌تری دست می‌یافتند.

تأثیر منفی‌ای که این بار شناختی و روانی مربوط به مسائل ناتمام و حلقه‌های باز ذهنی بر روی تمرکز و عملکرد افراد دارد، توسط تحقیقات و آزمایش‌های علمی به اثبات رسیده است. بیشتر افراد، دائماً از این گلابه می‌کنند که ذهنشان به قدری درگیر مسائل و مشکلات مربوط به کارشان است که نمی‌توانند از نیروی خلاقانه ذهنشان برای دنبال کردن علایق و رؤیاهایشان استفاده کنند. اما بر اساس تجربیات من، داشتن چنین احساسی تنها نتیجه این است که آن‌ها نمی‌توانند تصور کنند که زندگی کردن بدون این فشار ذهنی و روانی چگونه خواهد بود، چرا که تاکنون چنین چیزی را تجربه نکرده‌اند!

تحت کنترل درآوردن مسائل روزمره مربوط به زندگی شخصی و حرفه‌ای‌تان، شما را قادر می‌سازد تا توجهتان را به سوی مسائلی که واقعاً اهمیت دارند، و جهت حرکت و کیفیت زندگی شما را مشخص می‌کنند، متمرکز کنید. همان طور که در فصل دوم این کتاب هم اشاره کردم، افق‌های سطح بالاتر تمرکز-اهداف، چشم‌اندازها، مقاصد، و اصول و ارزش‌ها- ملاک‌هایی هستند که با توجه به آن‌ها اولویت‌های خود را در زندگی‌تان مشخص می‌کنید. بیشتر افراد در تمرکز کردن بر روی این سطح از افق‌ها مشکل دارند، و به نظرشان انجام این کار بسیار سخت و دشوار است. یک ذهن آزاد و رها، به صورت خودکار شما را به سمتی نمی‌برد که بخواهید در رابطه با سناریوهای موفقیت

چشمگیر خود در پنج سال آینده فکر کنید. حتی پس از دستیابی به یک ذهن آزاد و رها، شما باید به صورت آگاهانه توجه خود را به سوی این مسائل عمیق‌تر هدایت کنید. اما مسلماً خالی کردن ذهن‌تان از افکار مزاحمی که تمرکز شما را بر هم می‌زنند. انجام این کار را به مراتب ساده‌تر خواهد کرد، و بهره‌وری شما را به طرزی باورنکردنی افزایش خواهد داد.

استفاده کردن از ذهن خارجی برای خلق ارزش‌های جدید

هنگامی که شما به صورت منظم در این سطح از استادی فعالیت کنید، ظرفیت خلاقیت ذهنی شما به جای اینکه صرف یافتن بهترین و بهینه‌ترین راه برای رسیدگی کردن به مشکلات و مسائل مربوط به کارهای روزمره شما شود، می‌تواند در جهت تولید ایده‌های خلاقانه و ایجاد چشم اندازهای جدید و تازه به کار گرفته شود.

فوق‌العاده نیست اگر برای اینکه متوجه شوید باید به چه چیزی فکر کنید، نیازی نباشد که به ذهن‌تان فشار بیاورید؟

دستیابی به این سطح بالا از اندیشیدن خلاقانه و سازنده، به صورت خودکار در حین انجام فعالیت‌هایی نظیر مرور هفتگی رخ می‌دهد؛ یعنی زمانی که شما در حال نظاره کردن موارد مربوط به گذشته و آینده در تقویم خود هستید. «اوه، راستی دیدن این مورد به یادم انداخت که...!» و یا هنگامی که دارید فهرست پروژه‌ها و گام‌های بعدی خود را به روز رسانی می‌کنید؛ «آه... حالا

به این نیاز دارم که . . .!» ارزیابی مجدد فهرست «شاید / یک روزی» به صورت منظم، حتی بیشتر از فرایند مرور هفتگی شما را وارد این حالت از تفکر عمیق و خلاقانه می‌کند؛ «می‌دانی، به نظرم واقعاً زمانش رسیده است که آموختن پیانو را آغاز کنم!» اما چه جنبه‌های دیگری از تجربیات و روابط شما در زندگی‌تان وجود دارند که می‌توانند در نتیجه چنین تفکر عمیق و سازنده‌ای بهبود پیدا کنند؟ مرور منظم چه محتوای دیگری ممکن است ایده‌های ارزشمندی را در ذهن شما خلق کند؟ ایجاد عادات رفتاری برای بازبینی و مرور منظم مسائل مختلف، خود به اندازه کافی چالش‌برانگیز هست، اما فرصت‌هایی که از طریق انجام این کار پیش روی شما قرار می‌گیرند حقیقتاً بی‌انتهاستند!

این همان سطحی از بلوغ و پختگی در مسیر رسیدن به درجه استادی در رابطه با هنر انجام کارها است. همان طور که تحقیقات انجام شده توسط دانشمندان علوم شناختی به اثبات رسانده است، ذهن شما در به خاطر سپردن مسائل مختلف بسیار ضعیف عمل می‌کند، اما زمانی که صحبت از تفکر خلاقانه در رابطه با مسائل مختلف به میان می‌آید، واقعاً کارش حرف ندارد. هنگامی که شما ذهن‌تان را از انجام وظیفه به خاطر سپردن مسائل ناتمام معاف کنید، انرژی خلاقانه ذهن شما آزاد و رها می‌شود، و می‌توانید از آن برای انجام کارهای بزرگ و شگفت‌انگیزی استفاده کنید.

دوست دارید که هر چند وقت یکبار به یاد اعضای مهم و نزدیک خانواده‌تان بیفتید؟ هنگامی که در رابطه با والدین خود فکر می‌کنید (یا همسران، یا خواهر و برادران، و یا فرزندان)، دوست دارید که دقیقاً چه چیزی را به یاد بیاورید؟ در بین همکاران خود در شبکه حرفه‌ای‌تان، چه کسانی

را در فهرست الف خود قرار می‌دهید (افرادی که تأثیر زیادی بر روی زندگی حرفه‌ای شما دارند و تعامل با آنها برای شما بسیار ارزشمند است)؟ هر چند وقت یکبار باید این فهرست را مرور کنید؟ دوست دارید که چه جملات تأکیدی و الهام بخشی را به خاطر بیاورید؟ و دقیقاً دوست دارید که در چه مواقعی آنها را به یاد بیاورید؟

استفاده از یک ذهن خارجی (منظور از ذهن خارجی همان سیستم یکپارچه ای است که شما برای گردآوری، پردازش و بازبینی و مرور فهرست‌ها و پروژه‌ها ایجاد کرده اید)، بدون شک فرصت‌های بی شماری را در مسیر زندگی شخصی و حرفه‌ای‌مان پیش روی تک‌تک ما قرار می‌دهد، و فشار روانی‌ای را که همه ما در نتیجه قرار گرفتن در موقعیت‌های سخت و دشوار زندگی‌مان متحمل می‌شویم، از بین می‌برد، در نتیجه ما را قادر می‌سازد که انرژی خلاقانه ذهنمان را برای انجام کارهای بسیار بزرگ‌تری به کار بگیریم. اما چنین اتفاقی به صورت خود به خود رخ نمی‌دهد. دستیابی به چنین حالتی، نشانه رسیدن به سومین سطح از درجه استادی در رابطه با هنر انجام کارها است، و رسیدن به آن شما را قادر می‌کند که از حداکثر ظرفیت ذهنی و خلاقیت خود برای انجام کارهایی که واقعاً اهمیت دارند استفاده کنید. در این سطح، شما می‌توانید که به صورت آزادانه به ایده پردازش مشغول شوید، بدون اینکه هیچ مانع یا محدودیتی پیش روی شما قرار داشته باشد. بعلاوه شما قادر خواهید بود که حداکثر استفاده را از این ایده‌های خلاقانه خود بکنید.

بر اساس تجربیات من در طول این سه دهه فعالیت به عنوان مربی اصول و روش‌های مرتبط با هنر انجام کارها، دستیابی به این سطح از استادی نیازمند تمرین، ممارست، و پشتکار است، و هیچ راه میانبری برای رسیدن به آن وجود ندارد.

با به کارگیری منظم و سامانمند این اصول، تکنیک‌ها، و روش‌ها، شما به تدریج در این مسیر گام بر خواهید داشت، و با برداشتن هر گام، یک قدم به رسیدن به درجه استادی در هنر انجام کارها نزدیک‌تر می‌شوید. اما باید بدانید که این مسیری نیست که انتها داشته باشد، و تنها مرزی که بالای سر شما قرار دارد آسمان است.



نتیجه گیری

امیدوارم که مطالعه این کتاب برای شما مفید بوده باشد، و امیدوارم که بتوانید با به کارگیری اصول و تکنیک‌های مطرح شده در آن، با تلاش و استرس کمتر، کارهای بیشتری را انجام دهید. و من واقعاً امیدوارم که شما بتوانید احساس آزادی و رهایی‌ای که به دنبال رسیدن به حالت «ذهنی مانند آب» برای شما رخ می‌دهد را تجربه کنید، و از انرژی خلاقانه رها شده خود برای انجام کارهای بزرگ و مهم استفاده نمایید. افرادی که شروع به پیاده سازی اصول، تکنیک‌ها، و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها می‌کنند، بدون استثناء متوجه می‌شوند که عمق مطالب مطرح

شده در این کتاب بسیار بیشتر از چیزی است که در نگاه اول به نظر می‌رسد، و ممکن است که خود شما هم تا به اینجا به این نتیجه رسیده باشید.

من حاضر هستم شرط ببندم که مطالعه کتاب هنر انجام کارها، بر روی بسیاری از اصول و تکنیک‌هایی که خودتان از قبل می‌دانستید و آن‌ها را در جنبه‌های مختلف زندگی شخصی و حرفه‌ای خود به کار می‌گرفتید، مهر تأیید زده است. با این حال، شاید مطالعه این کتاب بتواند به شما کمک کند که این اصول و روش‌ها را که همگی واضح و بدیهی هستند و کاملاً با عقل جور در می‌آیند، به صورت سامانمندتر و یکپارچه‌تری در زندگی خود به کار بگیرید، تا از این طریق بتوانید در جهانی که روز به روز پیچیده‌تر می‌شود به موفقیت‌های بزرگ دست پیدا کنید.

هدف من این نیست که چیزی به انبوهی از نظریه‌ها و مدل‌های مدرن مربوط به نحوه دستیابی به موفقیت اضافه کنم؛ درست برعکس آن! در طول این کتاب، من تلاش کرده‌ام تا تکنیک‌ها و روش‌های بنیادین و پایه‌ای را که با گذر زمان دستخوش تغییر نمی‌شوند و همواره صادق خواهند بود، با شما به اشتراک بگذارم. هنگامی که شما این اصول بنیادین و پایه را که مانند قانون جاذبه هرگز تغییر نمی‌کنند به درستی درک کنید، صرف نظر از اینکه چه کاری را انجام می‌دهید، قادر خواهید بود که آن کار را با بهره‌وری بسیار بیشتری به سرانجام برسانید. شاید این اصلی‌ترین مزیت بازگشتن به سراغ اصول پایه باشد!

هنر انجام کارها، نقشه مسیری است که به شما کمک می‌کند تا به تمرکز مثبت و سازنده همراه با آرامش ذهن دست پیدا کنید، و از این طریق در بهینه‌ترین حالت خود، کارهایتان را با حداکثر

بهره‌وری انجام دهید. توصیه من به شما این است که از این کتاب به عنوان یک نقشه راه و یک ابزار مرجع استفاده کنید، تا بتوانید به هر چیزی که در زندگی خود می‌خواهید دست پیدا کنید.

در انتها چند توصیه نهایی را برای پیش رفتن در این مسیر با شما در میان می‌گذارم:

- ابزار فیزیکی سازمان‌دهی فردی خود را آماده کنید
- به محیط کارتان نظم و ترتیب بدهید
- برای خودتان یک سبد ورودی تهیه کنید
- یک سیستم بایگانی ساده و کارآمد برای خودتان ایجاد کنید- هم در محل کارتان به هم در منزل
- برای سازمان‌دهی و مدیریت فهرست‌هایتان، ابزار خوب و کارآمدی را پیدا کنید که از کار کردن با آن‌ها لذت می‌برید
- به خودتان این اجازه را بدهید که تغییراتی را که می‌خواهید در محیط کارتان ایجاد کنید- عکس موردعلاقه‌تان را به دیوار نصب کنید، قلم‌ها و خودکارهایی را که دوست دارید بخرید، چیزهایی را که به آن‌ها نیازی ندارید دور بریزید، و به محیط کارتان نظم دوباره بدهید.
- زمان کافی را به این اختصاص دهید که به سراغ یک بخش کامل از دفتر کارتان بروید، و سپس بخش‌های مختلف منزلتان، و تمام مسائل ناتمامی را که به چشمتان می‌خورند گردآوری کنید، و با به کارگیری تکنیک‌ها و روش‌های مطرح شده در کتاب هنر انجام کارها آن‌ها را پردازش نمایید

- هر نکته و مطلب ارزشمندی را که از مطالعه این کتاب یاد گرفته‌اید، با دیگران به اشتراک بگذارید. (این کار سریع‌ترین راه برای یادگیری عمیق این اصول و روش است)
- بین ۳ تا ۶ ماه دیگر، دوباره این کتاب را مرور کنید. با خواندن مجدد این کتاب، ممکن است متوجه نکته‌ها و ظرایفی شوید که در دور اول خواندن آن به آن‌ها توجه نکرده بودید. و من به شما قول می‌دهم که احساس خواهید کرد که یک کتاب کاملاً جدید را مطالعه می‌کنید

در انتها برای همه شما زندگی بسیار خوبی را آرزو می‌کنم.

ارادتمند شما، دیوید آلن

پایان