







# مدیریت زمان برای فعالان دانشجویی

(دفتر سوم)

معاونت تعلیم و تربیت سازمان بسیج دانشجویی  
تابستان ۱۳۹۶



## مدیریت زمان برای فعالان دانشجویی

نویسنده: سجاد محمدعلی نژاد

ناشر: مدیریت تولید محتوای معاونت تعلیم و تربیت سازمان  
بسیج دانشجویی

نوبت چاپ: اول

سال نشر: ۱۳۹۶

شمارگان: ۱۵۰۰۰ شماره

قیمت: ۱۰۰۰۰ تومان

ویراستار: حامد صافی

طراحی و صفحه بندی: گروه طراحی نارنج



## فهرست مطالب

|   |    |
|---|----|
| مقدمه   | ۱۳ |
| فصل اول؛ ارزش و اهمیت زمان و مدیریت زمان            |    |
| ارزش زمان   | ۱۸ |
| فرصت‌ها و وظایف دانشجوی مؤمن انقلابی                | ۲۲ |
| چرایی و ضرورت مدیریت زمان                           | ۳۲ |
| اصل مهندسی زمانه و خودکنترلی                        | ۳۲ |
| طول و عرض زمان                                      | ۳۵ |
| تمرین و ممارست، راز موفقیت در مدیریت زمان           | ۳۵ |
| تأثیر دین در مدیریت زمان                            | ۳۶ |
| فصل دوم؛ نحوه گذران وقت و آهنگ تغییرات انرژی در روز |    |
| نحوه گذران زمان                                     | ۴۰ |
| چرا و چگونه باید فرم را پر کنیم                     | ۴۱ |
| آهنگ تغییر سطح انرژی روزانه                         | ۴۶ |
| خودارزیابی در زمینه مدیریت زمان                     | ۴۸ |
| فصل سوم؛ هدف گذاری                                  |    |
| دسته بندی انسان‌ها بر اساس هدف                      | ۵۴ |
| فرآیند تعیین هدف                                    | ۵۷ |
| هدف غایی  | ۵۷ |
| هدف نهایی شخصی (وضعیت مطلوب)                        | ۵۷ |
| تعیین وضعیت موجود                                   | ۵۹ |
| هدف های میانی طولی و عرضی                           | ۶۰ |
| مکانیزم تعیین اهداف                                 | ۶۲ |

## فهرست مطالب

|  |     |
|--|-----|
| محدودیت‌ها و الزامات و ابزار                         | ۶۴  |
| وضعیت فعلی دست‌یابی به اهداف                         | ۶۶  |
| فصل چهارم؛ برنامه‌ریزی روزانه و اولویت‌بندی کارها    |     |
| نوشتن فهرست کارها                                    | ۶۹  |
| اولویت‌بندی کارها                                    | ۷۰  |
| نحوه اولویت‌بندی کارها                               | ۷۱  |
| کارهای «فوری» و «مهم» چیست                           | ۷۱  |
| نحوه تشخیص اهمیت یک کار                              | ۷۳  |
| زمان مناسب برای انجام کارها                          | ۷۹  |
| نحوه برخورد با کارها                                 | ۸۰  |
| لیست نهایی کارها                                     | ۸۳  |
| اصل پارتو  | ۸۵  |
| برای کارهایتان محدودیت زمانی بگذارید (اصل پارکینسون) | ۸۷  |
| مدیریت انرژی   | ۹۰  |
| اصل اولین کار، سخت‌ترین کار (قورباغه‌ات را قورت بده) | ۹۶  |
| اصل استفاده از اوقات سوخته                           | ۹۸  |
| اصل توجه به تفاوت‌های موقعیتی (زمان و مکان)          | ۱۰۰ |
| فصل پنجم؛ وقفه‌ها و راه‌زنان زمان                    |     |
| وقفه   | ۱۰۵ |
| اصل توجه به کوچک‌ترین واحد زمانی                     | ۱۰۷ |
| آسیب‌شناسی راه‌زنان وقت                              | ۱۰۸ |
| برخی از بسترها و عوامل اتلاف وقت                     | ۱۱۰ |



## فهرست مطالب

|   |     |
|---|-----|
| شبکه‌های اجتماعی                        | ۱۱۰ |
| خوابگاه                                 | ۱۱۳ |
| تلویزیون                                | ۱۱۶ |
| تلفن                                    | ۱۱۷ |
| جلسات                                   | ۱۱۸ |
| دفتر تشکل و اتاق خوابگاه (خانه) نامرتب  | ۱۲۴ |
| انتظارهای ناخواسته                      | ۱۲۴ |
| <b>فصل ششم؛ اصول مدیریت زمان</b>        |     |
| اصل تدریج                               | ۱۲۶ |
| اصل استمرار                             | ۱۳۰ |
| اصل محاسبه                              | ۱۳۳ |
| زمان برنامه‌ریزی روزانه                 | ۱۳۵ |
| مشارطه                                  | ۱۳۷ |
| مراقبه                                  | ۱۳۹ |
| معاتبه و معاقبه                         | ۱۴۱ |
| اصل مربی داشتن                          | ۱۴۴ |
| اصل کار تشکیلاتی کردن                   | ۱۴۵ |
| <b>فصل هفتم؛ واگذاری امور به دیگران</b> |     |
| مزایای تفویض اختیار                     | ۱۴۸ |
| موانع روانی تفویض                       | ۱۵۰ |
| فرآیند تفویض                            | ۱۵۳ |
| ویژگی‌های کار قابل تفویض                | ۱۵۵ |

|   |     |
|---|-----|
| ویژگی‌های نیرو                                  | ۱۵۷ |
| رابطهٔ میان انگیزه و زمان حضور در تشکیلات       | ۱۵۹ |
| نظارت بر فرد                                    | ۱۶۰ |
| <b>فصل هشتم؛ وقت و فرصت شناسی</b>               |     |
| <b>اصل وقت شناسی</b>                            | ۱۶۳ |
| <b>تعلّل و تعویق کارها</b>                      | ۱۶۵ |
| آثار تعلّل و به تعویق انداختن کارها             | ۱۶۶ |
| فرآیند غلبه بر تعلّل                            | ۱۶۷ |
| آیا شما فرد اهمال‌کاری هستید؟                   | ۱۶۷ |
| علل تعلّل و اهمال‌کاری                          | ۱۶۸ |
| راه‌حل‌های بر طرف کردن علل ذکر شده              | ۱۷۳ |
| <b>اصل فرصت شناسی</b>                           | ۱۷۹ |
| فرصت‌های از دست رفته                            | ۱۸۳ |
| <b>اصل توجّه به امروز با وجود نگاه بلندمدت</b>  | ۱۸۴ |
| <b>فصل نهم؛ برنامه‌ریزی ترمی</b>                |     |
| <b>تعیین کلبه کارهای مهم</b>                    | ۱۹۲ |
| <b>تعیین فرآیند انجام کار</b>                   | ۱۹۳ |
| تعیین فهرست فعالیت‌های تحقّق کار                | ۱۹۳ |
| تعیین تقدّم و تأخّر اجرای فعالیت‌های کار        | ۱۹۵ |
| مشخص‌کنندهٔ مجری هر فعالیت (برای امور تشکیلاتی) | ۱۹۵ |
| زمان‌بندی اجرای کار                             | ۱۹۵ |
| تعیین برنامهٔ ترم                               | ۱۹۷ |

|                              |     |
|------------------------------|-----|
| برنامه‌ریزی روزانه           | ۱۹۹ |
| مزیت‌های این نوع برنامه‌ریزی | ۱۹۹ |
| منابع                        | ۲۰۰ |



## ◆ مقدمه

به خودتان و دوستانتان به خوبی توجه کنید. آیا شما به خوبی میان درس و فعالیت در تشکیلاتتان هماهنگی ایجاد کرده‌اید؟ آیا از میزان مطالعات معرفتی و خودسازی‌تان راضی هستید؟ آیا از گذران عمرتان راضی هستید؟ آیا کارهایتان را به فردا موکول می‌کنید؟ آیا وقت زیادی را در شبکه‌های اجتماعی یا تماشای تلویزیون و... بدون هدف می‌گذرانید؟ آیا هنگام مطالعه درس حواستان پرت می‌شود و شب امتحانی شده‌اید؟ آیا تصمیم می‌گیرید که دقیقاً در هر زمان چه کاری انجام دهید یا این اتفاقات زندگی است که شما را به هر سویی می‌کشد؟ .....

وجود هر یک از موارد ذکر شده در بالا در زندگی مان نشانه آن است که بر خود و زمانمان مسلط نیستیم و نتوانسته‌ایم از این نعمت الهی درست استفاده کنیم. دانشجوی در مرحله ای از زندگیش است که دارای فرصتی طلایی است که می‌تواند با استفاده از آن بیش‌ترین بهره را در پرورش همه‌جانبه استعدادهایش ببرد و به وظایف اجتماعی خود در قالب نقش آفرینی در تشکّلش عمل کند. دوران دانشجویی و اساساً عمر، محدود به زمان است و انسان همواره دچار تراحم میان رشد همه‌جانبه و محدودیت زمان است. به همین جهت ضرورت دارد که به مدیریت بر زمان خود توجه کند و مهارت‌های لازم را در این حوزه به دست آورد.

در این کتاب سعی کرده‌ایم با در نظر گرفتن شرایط دوران دانشجویی به آسیب‌شناسی گذران وقت و ارائه راه‌کارهایی برای بهبود استفاده از فرصت‌های دانشجویی بپردازیم و مهارت‌های مورد نیاز برای تحقق مدیریت بر زمان را بیان کنیم.

در فصل اول به بررسی ارزش و اهمیّت زمان و تعریف معنا و مفهوم مدیریت زمان می‌پردازیم. ساحات مختلفی که باید در دورهٔ دانشجویی به آنها توجه کرد به بحث گذاشته می‌شود و با توجه به محدودیّت زمان و عمر ضرورت و جایگاه مدیریت بر زمان مورد تأکید قرار می‌گیرد.

در فصل دوم به تحلیل وضعیّت موجود به عنوان نقطهٔ شروع برای تغییرمان می‌پردازیم. برای بهبود زندگی به صورت دقیق باید بدانیم زمان خود را به چه نحوی می‌گذرانیم و چه مواردی و قمتان را تلف می‌کند تا آنها را اصلاح کنیم. در این فصل مشخص می‌کنیم که بالاترین سطح انرژی ما در طول روز برای انجام کارهای مهم در چه ساعاتی است.

در فصل سوم یاد می‌گیریم که به درستی هدف‌گذاری کنیم و مقصد و وضعیّت مطلوب خودمان را مشخص کنیم.

فصل چهارم یکی از کلیدی‌ترین بخش‌های این کتاب است. شما در این فصل یاد می‌گیرید بر خود و یک روز زندگی‌تان مسلط شوید، کارهای خود را اولویّت‌بندی کنید و چه کارهایی را باید در یک روز انجام دهید.

فصل پنجم بر روی وقفه‌ها و اتلاف وقت‌ها تمرکز دارد و انواع عوامل و دلایل اتلاف وقت را بررسی می‌کند و به شما کمک می‌کند این راه‌زنان وقت را از زندگی‌تان بیرون بریزید. این فصل از آن جهت اهمیّت دارد که هر چه شما خوب برنامه‌ریزی کنید، ولی عادات غلطی داشته باشید، نه تغییری در سبک زندگی‌تان ایجاد می‌شود و نه در مدیریت زمانتان موفق می‌شوید؛ چرا که این عادات اشتباه مانع از ایجاد یک روند صحیح در زندگی‌تان می‌گردند و هر چه که برنامه‌ریزی می‌کنید همواره به علت بهره‌وری پاینتان یا وقت کم می‌آورد یا کارها را بهینه انجام نمی‌دهید.

فصل ششم شما را با اصولی آشنا می‌کند که باید آنها را در برنامه‌تان در نظر بگیرید تا بتوانید بر زمان و خودتان مسلط شوید.

فصل هفتم به یکی از لوازم موفقیت یک مدیر در کار تشکیلاتی یعنی تفویض اختیار

به نیروهای موجود در تشکیلات می‌پردازد و موانع ذهنی و عملی آن را بررسی می‌کند و نحوه صحیح این واگذاری را توضیح می‌دهد.

در فصل هشتم به وقت‌شناسی و فرصت‌شناسی می‌پردازیم و شما را با دلایل تعویق کارها و به فردا انداختن امور آشنا می‌کنیم و راه حل‌هایی را برای مقابله با این عادت اشتباه و البته متداول ارائه می‌کنیم.

در فصل پایانی بعد از آن که شما توانستید به خوبی یک روزتان را مدیریت کنید، می‌آموزیم که چگونه برنامه یک ترم خود را بریزید تا به همه وظایف درسی و تشکیلاتی و شخصی خود به خوبی برسید.

فصل بندی کتاب به نحوی می‌باشد که با مطالعه هر فصل فرآیند اصلاح و بهبود مدیریت زمان شما همزمان با مطالعه و انجام پیشنهادات پیش برود البته می‌توانید فصل‌ها را بر اساس نیاز خودتان انتخاب و مطالعه کنید و در صورتیکه به عنوان مثال مطالب پایه ای مانند فصل اول را برای خودتان ضروری نمی‌بینید از فصل دوم شروع نمایید یا اگر اساساً از فرصت‌هایتان به خوبی استفاده می‌کنید و هیچوقت کار امروزتان را به فردا نمی‌اندازید فصل هشتم را مطالعه نکنید.

همواره به یاد داشته باشید فقط افرادی موفق می‌شوند که این نکات را در عمل محقق کنند و صرف مطالعه بدون عمل فایده چندانی ندارد.

سجاد محمدعلی نژاد

بهار ۱۳۹۶



فصل اول

# ارزش و اهمیت زمان و مدیریت زمان



خداوند استعدادها و ظرفیت‌های بسیاری به انسان داده است. رشد همه‌جانبه‌ این استعدادها باید در ظرف زمان صورت گیرد. فضیلت‌های انسان در زمان، متولد می‌شود و رشد می‌کند.

امام علی (ع) می‌فرماید:

الْمَرْءُ ابْنُ سَاعَتِهِ

هر انسانی فرزند زمانی است که در آن به سر می‌برد<sup>۱</sup>

از طرف دیگر، عمر انسان و زمان موجود برای تحقق ظرفیت‌ها محدود است. انسان دچار تزاخم میان محدودیت زمان و رشد در همه‌جانبه‌های انسانی شده است. به همین جهت همواره زمان و تسلط و مدیریت بر آن برای انسان اهمیت بسیاری داشته است.

۱. غررالحکم، ۴۳۴

## ♦ ارزش زمان

زمان چنان ارزشی دارد که خداوند بارها به آن در قرآن سوگند می‌خورد:

وَالْفَجْرِ ﴿١﴾ وَلَيَالٍ عَشْرٍ ﴿٢﴾ وَالْعَصْرِ ﴿٣﴾ و ...

زمان ظرف تحقّق قابلیت‌ها و ظرفیت‌های انسان است. زمان به خاطر ارزش داشتن این قابلیت‌ها در منابع دینی ارزش و جایگاه ویژه‌ای دارد و به استفاده بهینه از آن بسیار تاکید شده است. البته یکی از ایرادات غالب انسان‌ها، عادت کردن به نعمت‌های خدادادی است. تکرار این نعمت‌ها سبب عادی شدن برای آدمی شده است و تا زمانی که آنها را از دست ندهد، ارزش آنها را به درستی درک نخواهد کرد. یکی از این نعمت‌ها زمان و عمر است که چون شبانه‌روز تکرار می‌شود، انسان نسبت به گذران توجّهی ندارد.



شکل (۱-۱)؛ انسان چنان غرق نعمت است که متوجه نمی‌شود چگونه زمان و نعمت هایش را دارد از دست می‌دهد.

داشت از ترافیک و مشکلات مسیر می‌گفت که حسن با صدای بلند گفت: «قابل قبول نیست. یک رزمنده، یک بچه مسلمان، یک بسیجی خوب خدا، مگر می‌شود از وعده‌ای که داده تخلف کند؟!» نگاهی به ساعت کرد و گفت: «چه تَخَلْفی؟! فقط هفت دقیقه دیر آمدم.» حسن که با این حرف بیشتر عصبانی شده بود، زیر لب صلوات فرستاد و گفت: «برادر من! هفت دقیقه خیلی زیاد است. در میدان جنگ، گاهی یک ثانیه باعث شکست و پیروزی می‌شود! آن موقع شما می‌گویید فقط هفت دقیقه تاخیر کردم؟!»

شهید حسن شوکت پور<sup>۱</sup>

هنگامی که در حال گذراندن وقت برای انجام کاری هستیم، در واقع داریم بخشی از عمرمان را در آن کار می‌گذرانیم. اگر پایان عمر به معنای از دست دادن جان انسان باشد به عبارتی داریم بخشی از جانمان را فدای آن کار می‌کنیم. آیا واقعاً حاضریم جانی را که دوست داریم در راه شهادت، در راه حق و اعتلای اسلام و انسانیت خرج کنیم، صرف برخی برنامه‌های بی‌بهره تلویزیون یا وب‌گردی یا سیر بی‌هدف در شبکه‌های اجتماعی کنیم. گذار بی‌هدف در شبکه‌های اجتماعی برای فرار از برخی از مسئولیت‌ها یا درس‌هایی که مطالعه آن علاقه نداریم مساوی است با فدا کردن جان.

امام علی (ع) می‌فرماید:

إِنَّمَا أَنْتَ عَدَدُ أَيَّامٍ، فَكُلُّ يَوْمٍ يَمُضِي عَلَيْكَ يَمْضِي بِبَعْضِكَ

همانا ارزش تو به تعداد روزهای عمرت است، هر روزی که بر تو می‌گذرد، پاره‌ای از تو را می‌برد. پس در طلب (دنیا) آرام باش و در کسب روزی اعتدال در پیش گیر<sup>۲</sup>

زمان غیر قابل بازگشت است و زمانی از دست‌رفته را نمی‌توان بازگرداند.

۱. سیره شهدا (۳۰)، قانون‌گرایی، نظم و انضباط ص ۳۶۸

۲. غررالحکم / ۱۵۹

پیامبر اکرم (ص) می فرمایند:

لَيْسَ مِنْ يَوْمٍ إِلَّا وَهُوَ يُنَادِي: يَا ابْنَ آدَمَ: إِنَّا خَلَقْنَا جَدِيدًا، إِنَّا حِينَمَا تَعْمَلُ فِي عَمَلِكَ شَهِيدٌ فَاعْمَلْ فِي خَيْرٍ أَشْهَدُ لَكَ لَهُ؟ فَأَنْتَى لَوْ مَضَيْتَ لَمْ تَرْتَنِ. « وَ يَقُولُ اللَّيْلُ مِثْلَ ذَلِكَ

«هیچ روزی نیست مگر این که ندا می کند: «ای فرزند آدم، من آفریده جدیدی ام و هر گاه که کاری در من می کنی گواه و شاهد توأم. پس در من کار نیک انجام بده تا به آن کار بر تو گواهی دهم که اگر بروم دیگر مرا نخواهی دید و شب نیز سخنی اینچنین می گوید.»<sup>۱</sup>

در مورد وقت و زمان می گویند وقت طلاست، ولی باید ارزش آن را بالاتر از طلا بدانیم؛ چراکه پول و امکانات در صورت از دست رفتن، دوباره به دست می آید، ولی عمر و زمانی که از دست برود، قابل بازگشت نیست.



شکل (۱-۲): وقت ارزشمندتر از طلا و پول

۱. سیوطی به نقل از حافظ ابو نعیم

پیامبر اکرم (ص) می فرمایند:

كُنْ عَلَى عُمْرِكَ أَشْحًا مِنْكَ عَلَى دِرْهِمِكَ وَدِينَارِكَ

در مورد عمر خود بخیل تر از پول و ثروت خود باش<sup>۱</sup>

---

۱. بحار الانوار، ج ۷۷، ص ۷۶

## ◆ فرصت‌ها و وظایف دانشجوی مؤمن انقلابی

دانشجوی مؤمن انقلابی در دورهٔ طلایی زندگی خود (جووانی) است؛ چراکه جووانی بهترین زمان برای رشد شخصی است. از طرف دیگر، دانشگاه در کنار این دورهٔ طلایی، ظرفیت ویژه‌ای برای نقش‌آفرینی‌های اجتماعی و فرهنگی دانشجویان ایجاد می‌کند که شاید در کمترین دوره‌ای از زندگی انسان این فرصت پیش می‌آید. مثلاً در دوران دبیرستان دانش‌آموز در سنی است که می‌تواند به خوسازی بپردازد، ولی دانش‌آموز به صورت مستقل شرایط اثرگذاری را ندارد. ترکیب جووانی و حضور در دانشگاه شرایط ویژه‌ای برای رشد و اثرگذاری اجتماعی دانشجویان ایجاد می‌کند. با توجه به ویژه بودن این دوران نباید وقت و عمر محدود در این دوره صرف هر کاری شود. شاید برخی از کارهایی ارزش نباشد، ولی در برابر فرصت جووانی و دانشجویی ارزش کافی را برای سرمایه‌گذاری نداشته باشد. رشد علمی، تشکیلاتی، خودسازی و اخلاق فردی، مبانی فکری، معرفتی و بصیرتی و رسیدگی به خانواده و تربیت و ارتباط با دوستان موضوعاتی است که هر دانشجوی فعالی با آنها سرو کار دارد و باید برای همهٔ آنها وقت بگذارد و در همهٔ این زمینه‌ها به رشد حدّ مطلوبی رشد مطلوبی برسد.

هر فرد استعدادها و توانمندی‌های ویژه‌ای دارد که باید روی آنها سرمایه‌گذاری کند. انسان‌ها ابعاد و ساحاتی هم دارند که باید به آنها توجه کرد. پیش‌نیاز هر فعل اختیاری، بینش‌ها، گرایش‌ها و توانایی‌های هر انسان هاست. در یک نگاه باید سعی کنیم روی آنها تمرکز کنیم و هر کدام را به سطح مطلوبی برسانیم. آدمی در شکل‌گیری این بینش‌ها، گرایش‌ها و رفتارها، از دیگر موجودات اثر می‌پذیرد و بر آنها اثر می‌گذارد. از آن جایی که انسان موجودی اجتماعی است در ارتباط با دیگر موجودات، این موارد شکل می‌گیرد. از نگاه دیگر، ابعاد وجودی انسان را که می‌توان بر اساس ارتباط انسان با خود و دیگر موجودات بیان کرد و ساحت‌ها را به چهار دستهٔ شخصی، الهی، جمعی و طبیعی تقسیم کرد که ارتباط انسان با خودش، ماوراء الطبیعه و در رأس آن

خدا، سایر انسان‌ها و طبیعت را در برمی‌گیرد. باید بتوانیم در همه این ابعاد رشد داشته باشیم. باید سعی کنیم همه نیازهای بینشی مان را در حوزه معرفتی و بصیرتی بر طرف کنیم. باید به نیازهای شخصی مان (درس خواندن، خودسازی و اخلاق فردی) در کنار تندرستی (سلامت و تربیت بدنی) رسیدگی کنیم. درست است که گرایش‌های ما وابسته به بینش ماست، ولی رفتار ما نیز بر گرایش‌های ما اثر دارد. باید در کنار تقویت مبانی فکریمان نقشمان را در بخش جمعیدرست ایفا کنیم تا هم توانایی و گرایش‌هایمان را تقویت کنیم و هم وظایف اجتماعی خود را درست انجام دهیم. در نتیجه باید به خانواده، دوستان، دانشجویان و کشورمان توجه کنیم و در مسیر رشد آنها نیز اقدام کنیم. البته کار تشکیلاتی ما موجب می‌شود که بخش عمده‌ای از این تعاملات را در حوزه دوستان و دانشجویان و ملّی جهت دهی کنیم و یکی از مواردی است که نیاز به توجه ویژه دارد.<sup>۱</sup>

رهبر فرزانه انقلاب می‌فرماید:

«به نظر من، جوانان انقلابی دانشگاه سعی کنند خوب درس بخوانند؛ خوب فکر و معرفتشان را بالا ببرند. سعی کنند در محیط خودشان اثر بگذارند؛ فعال باشند، نه منفعل؛ روی محیط خودشان، اثر فکری و روانی بگذارند. این شدنی است. یک جوان گاهی اوقات می‌تواند مجموعه پیرامونی خودش را - کلاس را، استاد را و حتی دانشگاه را - زیر تأثیر شخصیت معنوی خودش قرار دهد. البته این کار با سیاسی‌کاری به دست نمی‌آید؛ با معنویت به دست می‌آید، با صفا به دست می‌آید، با استحکام رابطه با خدا به دست می‌آید. عزیزان من! رابطه با خدا را جدی بگیرید. شما جوانید؛ به آن اهمیت بدهید، با خدا حرف بزنید، از خدا بخواهید. مناجات، نماز، نماز با حال و با توجه، برای شما خیلی لازم است. مبادا اینها را به حاشیه برانید.»<sup>۲</sup>

چشم‌پوشی از هر یک از زمینه‌ها اثرات نامطلوبی در کوتاه‌مدت و بلندمدت برای

۱. برای مطالعه بیشتر در مورد ساحات و ابعاد انسان می‌توانید به کتاب فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی که گروه نویسندگان زیر نظر آیت الله مصباح یزدی نوشته‌اند مراجعه نمایید.

۲. رهبر معظم انقلاب اسلامی در جلسه پرسش و پاسخ دانشگاه تهران ۱۳۷۷/۲/۲۲

فرد به همراه دارد. بسیاری از فعالان دانشجویی با نگاه کوتاه‌مدت سعی می‌کنند برخی از این جنبه‌ها را در خود پرورش دهند. میزان موفقیت این افراد به مهارت مدیریت زمانشان بستگی دارد. برخی از دانشجویان به بعضی از جنبه‌ها فکر هم نمی‌کنند؛ چراکه فقط به نیاز فعلی خود توجه دارند و نگاه بلندمدت ندارند. دوره دانشجویی یک برش چهار، شش یا ده ساله (کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری) از زندگی است و همه زندگی فرد را دربر نمی‌گیرد. اگر این دوران را جزیی از پازل زندگی بدانیم، بلندنظرانه‌تر به اهداف و اولویت‌هایمان در این بخش زندگی مان می‌پردازیم و سعی می‌کنیم غیر از فعالیت‌های متداول و عرف جامعه در دوران دانشجویی، سایر جنبه‌های شخصیتی خود را نیز مورد توجه قرار دهیم؛ چرا که با ورود به جامعه پس از فارغ التحصیلی به آنها نیاز جدی پیدا می‌کنیم یا کیفیت سبک زندگی اسلامی ما در گرو تحقق آنهاست.

«کمال انسان در تعادل و توازن اوست؛ یعنی انسان با داشتن این همه استعداد‌های گوناگون، آن وقت انسان کامل است که فقط به سوی یک استعداد گرایش پیدا نکند و استعداد‌های دیگرش را مهمل و معطل نگذارد و همه را در یک وضع متعادل و متوازن، همراه هم رشد دهد که علما می‌گویند اساساً حقیقت عدل به توازن و هماهنگی برمی‌گردد. مقصود از هماهنگی در این جا این است که در عین این که همه استعداد‌های انسان رشد می‌کند، رشدش رشد هماهنگ باشد. مثال ساده‌ای برایتان عرض می‌کنم: یک کودک که رشد می‌کند، دست، پا، سر، گوش، بینی، زبان، دهان، دندان، احشا و امعا و سایر چیزها را داراست. کودک سالم کودکی است که همه اعضایش به طور هماهنگ رشد می‌کنند. حال اگر فرض کنیم که یک انسان فقط بینی‌اش رشد کند و سایر قسمت‌های بدنش رشد نکند - مثل کاریکاتورهایی که می‌کشند - یا فقط چشم‌هایش رشد کند یا فقط سرش رشد کند و تنش رشد نکند و برعکس و یا دستش رشد کند و پایش رشد نکند و یا پایش رشد کند و دستش رشد نکند، چنین انسانی رشد کرده است، ولی رشد ناهماهنگ. انسان کامل آن انسانی است که همه ارزش‌های انسانی در او رشد کنند و هیچ کدام بی رشد نمانند و همه هماهنگ با یکدیگر رشد کنند و رشد هرکدام از این ارزش‌ها به حدّ اعلی برسد... علی (ع) انسان کامل است، برای این که «همه»



ارزش‌های انسانی»، «در حدّ اعلی» و به‌طور «هماهنگ» در او رشد کرده است.<sup>۱</sup>

برخی از دانشجویان اعتقادی به رشد همه‌جنبه‌ها ندارند. برخی دیگر احساس می‌کنند باید روی همه‌ این جنبه‌ها سرمایه‌گذاری کنند و در همه‌ این امور رشد کنند، ولی فکر می‌کنند نیازی نیست برای همه‌ آنها با هم در این دوره از زندگی وقت بگذارند. به عنوان مثال می‌گویند که اکنون درس می‌خوانیم و بعداً که فارغ‌التحصیل شدیم، هم‌زمان با کار و زندگی به کار تشکیلاتی یا مطالعات فکری هم خواهیم پرداخت. البته منظور ما از رشد همه‌جنبه، عدم اولویت‌بندی و وقت‌گذاری یکسان برای همه‌ زمینه‌ها نیست؛ بلکه باید هر کدام را در حدّ نیاز و متناسب شرایط شکوفا کرد. این افراد باید بدانند که سرعت شکوفایی استعدادها در دوران جوانی در اوج است. اگر فردی فقط در زندگی روی یک جنبه تمرکز کند، رشدی کاریکاتوری خواهد داشت (در بخش‌های بعد نشان خواهیم داد)؛ چرا که مثل کاریکاتوری از انسان است که بخش‌هایی از صورت و اندامش بیشتر رشد کرده و بزرگ‌تر شده و سایر نقاط ضعیف مانده‌اند. رشد بیش از حدّ یک جنبه بدون توجه به سایر جنبه‌ها می‌تواند اثر نامطلوبی داشته باشد. علاوه بر این اگر فردی صرفاً به یک جنبه بپردازد، حجم کم‌تری از کار را متوجه خود ساخته است، ولی در بلندمدت در تعاملات اجتماعی و حلّ مشکلات کاری و خانوادگی خود دچار مشکل می‌شود. یقیناً چنین فردی در سال‌های بعد که چندین مسئولیت بر عهده دارد، از آن جایی که در دوران رشد خود نتوانسته است بین کارها تجمیع کند، به مشکل اساسی برخورد خورد. در واقع، این دوران بهترین دوران برای تربیت خود در راستای برنامه‌ریزی و تحقق چندین وظیفه هم‌زمان است. بسیاری از افراد پس از فارغ‌التحصیلی و برای حلّ مشکلات اقتصادی خود مجبور به کار کردن در چند نوبت هستند. این افراد اگر در دوران جوانی و دانشجویی مهارت تجمیع کارهایشان را کسب نکرده باشند، نمی‌توانند بین چند شغل و خانواده و مسائل دیگر هماهنگی ایجاد کنند و معمولاً دچار بحران‌های خانوادگی یا کاری می‌شوند. بدون تردید، کسب مهارت تمرکز و عهده‌داری چند مسئولیت در همین دوران آسان‌تر و شدنی‌تر است. در غیر این صورت در کوران زندگی و دوران پس از جوانی، کسب این قابلیت دشوار خواهد شد و خود را

۱. شهید مطهری، انسان کامل ص ۳۳

دچار بحران و شکست خواهیم کرد.

«در فصل ما - فصل پیری - محال نیست، اما خیلی سخت است. در فصل شما نه، خیلی آسان است. اگر بی‌نظمید و بخواهید به خودتان نظم بدهید، آسان است. اگر بخیلید و بخواهید به خودتان سخاوت بدهید، آسان است. اگر بداخلاق و اخم‌رو و ترش‌رو و بهانه‌گیرید و بخواهید به خودتان خوش‌اخلاقی بدهید، آسان است... با تمرین! با تمرین حقیقتاً می‌توانید به سمت تعالی حرکت کنید؛ به این احتیاج دارید.»<sup>۱</sup>

مخسب آسوده‌ای بزناکه اندر نوبت پیری به حسرت یاد خواهی کرد ایام جوانی را<sup>۲</sup>

در انتخاب تشکلی که در آن می‌خواهیم فعالیت کنیم باید به این نکته توجه نماییم که یکی از نشانه‌های تشکیلات خوب آن است که ظرف رشد همه‌جانبه را در دوران دانشجویی برای اعضای خود فراهم کند و توانایی تجمیع کارها یا به عبارتی مدیریت بر خود و زمان را به آنها به صورت عملی آموزش دهد. تشکیلات مطلوب تشکیلاتی تربیتی است و به گونه‌ای برنامه‌ریزی می‌کند که موجب رشد اعضایش می‌شود. باید یکی از ارکان برنامه‌ریزی‌ها در نظر گرفتن تربیت و رشد اعضا و مخاطبان برنامه باشد. پس اگر در تشکلات مسئولیت دارید وظیفه شماست که فعالیت‌های تشکل را در جهت رشد اعضا و افزایش مهارت‌هایشان برنامه‌ریزی نمایید.

«ما همچنان برداشتن يك تشكّل پافشاري داریم، اما شرط آن تشكّل این است:..... تشكّل سازنده باشد. باید آسان‌کننده خودسازي و كمكي به سیرالي الله برای شرکت‌کنندگان در این تشكّل باشد. هر وقت یکی از ما یا جمع ما به تشكّل مان مشغول و سرگرم شدیم، چنین تشكّلي «لهو» می‌شود و باید از او پرهیز کنیم زیرا ما را از خدا دور می‌کند.... آن وقت که کار تشکلیاتی ما حالت عبادت دارد.»<sup>۳</sup>

۱. رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار دانشجویان بسیجی دانشگاه‌های سراسر کشور ۱۳۸۶ / ۲ / ۳۱

۲. پروین اعتصامی

۳. شهید بهشتی در نشست چهارم با اعضای حزب جمهوری اسلامی

برخی از آسیب‌های ناشی از تمرکز روی یکی از جنبه‌های شخصیتی انسان را می‌توان این‌گونه برشمرد:

➤ برخی صرفاً درس می‌خوانند. جذب شدن به مطالعه به عنوان فضیلت کسب علم در اسلام و رسیدن جایگاه افراد دانا در جامعه طبیعی است، ولی برخی دانشجویان مؤمن در دانشگاه هیچ کاری غیر از درس خواندن انجام نمی‌دهند؛ با این عنوان که تنها وظیفه دانشجویان درس خواندن است.

«اگر هدف دانشجویان باشد که درس بخوانم، برای این که زندگی شخصی خودم را مثلاً آباد کنم، بقیه هر چه شد، بشود؛ خطر خیلی بزرگ است. اگر جهت زندگی دانشجویان باشد که به مسائل جامعه و آنچه که می‌گذرد، بی‌اهمیت، بی‌اهتمام، بی‌علاقه و بی‌مبالات باشد، مصیبت خیلی بزرگی است. فرض بفرمایید به دانشجوی گفته شود که بخشی از نیروهای کشور دچار آفات عقیدتی و فکری اند، شانه بالا بیندازد و بگوید به من چه!! همچنان که اگر بگویند بخشی از مردم در فلان جا دچار زلزله شدند و از بین رفتند، شانه بالا بیندازد و بگوید به من چه!! بخشی از مردم از لحاظ معیشتی دچار دشواری و مشکلند، شانه بالا بیندازد و بگوید به من چه!! این حالت بی‌تفاوتی، مصیبت خیلی بزرگی است. کسی که بناست فردا امور مملکت در دست او باشد، این قدر نسبت به مسائل جامعه و سرنوشت مردم بی‌اعتنا باشد.»

برخی از افراد متدین هیچ فعالیت تشکیلاتی یا تربیتی، مطالعات معرفتی و خودسازی انجام نمی‌دهند و اعتقاد دارند که بایستی خوب درس بخوانند تا پس از فارغ‌التحصیلی و قرار گرفتن در مسئولیت‌هایی همچون استادی دانشگاه یا مدیریت بخش‌های دولتی یا خصوصی بتوانند بر دانشجویان، دانش‌آموزان، کارمندان و همکاران خود و مردم اثر بگذارند. تجربه نشان داده است که این افراد معمولاً وقتی که در چنین جایگاهی قرار می‌گیرند، چون کار تشکیلاتی و تربیتی انجام نداده‌اند، با وجود داشتن حوزه اثر، توانمندی اثرگذاری مناسبی ندارند و یا چون کار فکری و مطالعاتی نکرده‌اند، ممکن

۱. بیانات رهبر معظم انقلاب در دیدار دانشجویان بسیجی دانشگاه تهران، ۱۱/۱۱/۱۳۷۶

است در مقابل شبهات دوام نیاورند. اگر میان حوزه مطالعات دانشگاهی و اعتقادات این افراد اختلاف عمیقی باشد، در گذر زمان اعتقاداتشان سست می‌شود. این افراد اگر خودسازی نکنند، در مقابل ناملایمات و سختی‌ها و آزمایش‌ها به راحتی قافیه را از دست خواهند داد.

« بلاشک درس خواندن همه وقت دانشجو را نمی‌گیرد؛ برای او وقتی باقی می‌ماند که باید این وقت را برای مسائل فکری، برای مسائل سیاسی - البته سیاست‌بازی نمی‌گوییم - استفاده کند... یعنی واقعاً قدرت فهم سیاسی و درک سیاسی و تحلیل سیاسی باید در یکایک دانشجویان به وجود آید. »

امام خمینی (ره) می‌فرماید:

« باید هر قدمی که در راه تحصیل برداشته می‌شود، اگر عرض نکنم دو قدم، لااقل یک قدم هم در باب تهذیب اخلاق، در باب تحکیم عقاید، در باب استقرار ایمان در قلب [برداشته شود]. اینها تفکر لازم دارد؛ محاسبه لازم دارد؛ مراقبه لازم دارد. آقایان باید مراقبه کنند، باید مراقبت کنند خودشان را. از صبح تا عصر باید مراقب خودشان باشند. نفس انسان سرکش است، یک آن از آن غافل بشویم، نعوذ بالله، انسان را به کفر می‌کشد نه به فسق، اگر غافل بشود انسان. شیطان راضی نیست به فسق ما، او کفر ما را می‌خواهد. او می‌خواهد همه را منتهی کند به کفر؛ منتها از معاصی کوچک می‌گیرد و کم کم وارد می‌کند در بزرگ‌تر، و کم کم بالاتر تا برسد به آنجا که خدای نخواستہ انسان را منحرف کند اصلاً از اسلام. باید مراقبت کنید آقا از خودتان؛ باید از اوّل صبح که از خواب پا می‌شوید، یا اوّل اذان یا ان شاء الله قبل از اذان که پا می‌شوید از خواب... باید مراقب خودتان باشید. »<sup>۲</sup>

شایان ذکر است که اشتباه در تشخیص تکلیف، تنها عامل پرداختن صرف به درس نیست. عواملی چون اصرارهای خانواده یا فضای روانی اجتماع یا کسب موقعیت

۱. بیانات رهبر معظم انقلاب اسلامی در دیدار دانش‌آموزان و دانشجویان بسیجی ۱۳۸۶/۸/۹

۲. صحیفه امام، ج ۲ ص ۳۹

اجتماعی خوب، نداشتن برنامه مدون و در نتیجه درس خواندن برای گذراندن این مقطع تا تصمیم‌گیری در آینده یا فرار از سربازی باعث می‌شود که فرد خود را با درس خواندن مشغول کند. با این شرایط احتمال موفقیت علمی و تحصیلی فرد به حداقل خواهد رسید.

➤ برخی صرفاً کار تشکیلاتی می‌کنند. این افراد با توجه به شرایط موجود در دانشگاه‌ها و سطح جامعه، دغدغه زمان‌گذاری برای بهبود فضای فرهنگی و سیاسی جامعه و دانشگاه دارند. با توجه به مقطع سنی دانشجویان و از آن جایی که اثر کارهای خود را (همایش‌ها و تجمعات، تصمیم‌گیری و تصمیم‌سازی) را خیلی سریع می‌بینند و برخی تعداد حس می‌کنند که دیده می‌شوند و مورد توجه دیگران هستند، بنابراین سعی می‌کنند غالب وقت خود را در این حوزه صرف کنند و احتمالاً به علت بی‌میلی به رشته تحصیلی یا دیربازده بودن کار معرفتی کم‌تر به سراغ درس می‌روند. عدم توجه به درس در بلندمدت موجب پشیمانی این دسته از دانشجویان می‌شود؛ چون با وجود تجربیات موفق به علت ضعف تحصیلی در مسئولیت‌های اثرگذار جامعه قرار نمی‌گیرند و امکان استفاده از این تجربه را ندارند.

«توصیه بعدی، مسأله درس خواندن و پرداختن علمی است. حقیقتاً درس بخوانید. حقیقتاً باید در محیط‌های دانشجویی، جستجوی دانش باشد. آدم می‌بیند در بعضی از محیط‌های دانشجویی، دانشجو به معنای واقعی دانش جو نیست؛ یعنی در جست و جوی دانش نیست؛ یک چیز حفظی و سرهم بندی است؛ نگذارید این جوری شود. حقیقتاً جوینده دانش باشید و دانش را فقط خواندن متن و فراگرفتن متون ندانید. الآن در جمع اساتید، قبل از این جا، مطرح می‌کردم؛ دانشجو بایستی پرسش‌گر، متعمق، اشکال‌کننده به استاد، جستجوکننده از زوایا و گوشه کنارهای بحث علمی بار بیاید.»

این دسته از افراد ممکن است به علت کار نکردن روی مباحث معرفتی و مبانی

اعتقادی خود، هم در دوران دانشجویی و هم بعد از آن دچار مشکل شوند. در دوران دانشجویی امکان دارد برای تشکیلات خود تصمیمات نادرست بگیرند. در دوران پس از فارغ التحصیلی چون فکر می‌کنند که توانمندی و ظرفیت ویژه‌ای دارند، به علت ضعف در مبانی، احتمال انحرافشان وجود دارد. در واقع، چون روی مسائل اخلاقی خود کار نکرده‌اند و با کار تشکیلاتی در حال بالا رفتن در موقعیت‌های اجتماعی هستند، در صورت ضعف در خودسازی، سقوط شدیدی تهدیدشان می‌کند.

اگر اعضای یک تشکل، وضعیت تحصیلی خوبی نداشته باشند، این مسأله موجب دفع سایر دانشجویان می‌شود؛ چرا که حس می‌کنند با حضور در این تشکل حتماً آنها از درس و تحصیل عقب می‌افتند. در نتیجه این تشکل در جذب و انجام فعالیت‌های خود دچار مشکل می‌شود. حال اگر اعضای یک تشکل در همه جنبه‌ها قدرتمند باشند، طبیعی است که دانشجویان، آن تشکل را برای رشد خود مناسب می‌بینند و به حضور در آن رغبت پیدا می‌کنند. فردی هم که صرفاً علمی است و فردی که علاقمند به کار تربیتی و تشکیلاتی است، به این مجموعه جذب می‌شود؛ چون پی می‌برد که این تشکل نیازش را برطرف می‌کند. بنابراین درس خواندن اعضا با قوت تشکیلات ارتباط مستقیم دارد.

➤ برخی از دانشجویان صرفاً کار فکری و مطالعاتی می‌کنند. این افراد دوست دارند به شبهات گسترده پیرامونشان پاسخ دهند و به همین دلیل به مطالعات بنیادین روی می‌آورند. عده‌ای از دانشجویان به دلیل جذابیت غرق شدن در کار علمی و معرفتی به این مباحث می‌پردازند. اگر این مسأله همراه کار تشکیلاتی و اجرایی نباشد، فرد در آینده امکان و قدرت حل مسائل اجتماعی را بر اساس این علم کسب شده، نخواهد داشت.

➤ دسته‌ای از افراد فقط به کار اخلاقی مشغول می‌شوند. این دسته از دانشجویان با توجه به وضعیت فرهنگی جامعه و دانشگاه در هیئت‌ها و جلسات اخلاق حضور می‌یابند و سایر جنبه‌ها را در نظر نمی‌گیرند. این افراد ممکن است در صحنه‌های حساس اجتماعی قدرت تصمیم‌گیری صحیح یا اقدام مناسب را نداشته باشند.

با توجه به فرصت ویژه جوانی و ظرف مکانی چون دانشگاه، با ویژگی‌های منحصر به فردش دانشجوی مؤمن انقلابی باید از این فرصت و موقعیت بیشترین بهره را برای رشد خود و جامعه ببرد. با وجود اهمیت رشد در همه جنبه‌ها دانشجوی مؤمن انقلابی به دلیل نداشتن مهارت مدیریت زمان، غالباً مقهور زمان و شرایط جامعه و دانشگاه می‌شود و برخی از فرصت‌های خود را نادیده می‌گیرد. در این صورت است که جنبه‌هایی را در خود رشد نمی‌دهد و این مسأله پیامدهای زیانباری در آینده و حتی دوران دانشجویی برایش به بار خواهد آورد. به منظور آشنایی دانشجویان فعال با مهارت مدیریت زمان، سعی شده است که در این کتاب مهارت‌های مورد نیاز یک فعال دانشجویی متناسب با شرایط سنی و محیطی بررسی شود.

## ❖ چرایی و ضرورت مدیریت زمان

زمان و فرصت برای تحقق اهداف و رسالت هایمان محدود است. بنابراین باید زمان را کنترل و مدیریت کنیم. به راستی زمان را مدیریت می‌کنیم یا این روزگار و رخدادها هستند که ما را مدیریت می‌کنند و ما وضعیتی انفعالی در برابر اتفاقات پیرامون خودمان داریم. شما براسب زمان سوارید که به سرعت در حال حرکت است یا زمانه سوار بر شماست و شما را به این سو و آن سو می‌برد و شما. در یک کلام، شما در حال مدیریت زمان هستید یا زمان در حال مدیریت شما؟

منتظر نمی‌شد کار به سراغش بیاید. خودش به سراغ کار می‌رفت. با برنامه‌ریزی و نظم عمل می‌کرد. به هر کاری که دست می‌زد، از قبل تمام جوانبش را سنجیده بود. هیچ چیز نمی‌توانست برنامه او را تغییر دهد.

شهید حجت الاسلام و المسلمین عبدالله میثمی<sup>۱</sup>

## اصل مهندسی زمانه و خودکنترلی

اگر می‌خواهید روزگار را کنترل کنید، باید بر زمان تسلط داشته باشید و زمانه را مهندسی کنید. در واقع، شما باید برای خودتان تصمیم بگیرید و مسیر زندگی‌تان را مشخص کنید، نه این که بدون اعتماد به نفس، خود را رها کنید و تحت اراده و سلطه زمان باشید. راه به افسار کشیدن اسب سرکش زمان، داشتن نظم و انضباط است. ما در این کتاب به دنبال بیان چگونگی دست‌یابی به همین نظم و انضباط هستیم.

۱. روح آسمانی ص ۹۶



«وقتی از دیدار حضرت امام برگشت، یک حال غریبی پیدا کرده بود و غرق سکوت و تفکر شده بود. گفتم: «احمد آقا از دیدار امام چه خبر؟»

گفت: «حضرت امام همه کارهایشان روی نظم و برنامه است. قرآن، دعا، نماز و روزنامه خواندن و ورزش و پیاده‌روی و ملاقات‌ها همه دقیق سر ساعت انجام می‌شود.»

و ادامه داد: «ما چند بار که مسجد می‌رویم، خیال می‌کنیم خیلی کار انجام داده‌ایم، اما امام با این همه مسئولیت و توطئه داخلی و خارجی هرگز برنامه‌هایشان دقیقه‌ای به هم نمی‌خورد و ما باید از ایشان سرمشق بگیریم.»

شهید احمد اقتداری<sup>۱</sup>

زمان در حال گذر است و ما نمی‌توانیم متوقف یا کنترلش کنیم. پس معنا و مفهوم مدیریت زمان چیزی غیر از متوقف کردن زمان است. در واقع، منظور از مدیریت زمان، مدیریت نفس و اداره خودمان است. ما باید بتوانیم خودمان را کنترل کنیم، نه زمان را. زمان که در حال گذر است. این ما هستیم که باید بیشترین بهره را ببریم و بتوانیم با خودکنترلی، آن چه را برای خود می‌خواهیم و مسیری را که خودمان باید برویم، کنترل کنیم و به خود واقعی و مطلوبمان برسیم.<sup>۲</sup>

۱. غربت سبز ص ۳۳

۲. شهید مطهری در مورد کمال انسان در کتاب سیری در نهج البلاغه ص ۲۸۱ می‌گوید: آنجا که شیء به سوی کمال واقعی خود در حرکت است، از خود به سوی خود حرکت می‌کند و به تعبیری می‌توان گفت از ناخود به خود حرکت می‌کند. همچنین ایشان در کتاب انسان کامل ص ۲۹۹ می‌فرمایند: تخم یک گل و یا نطفه یک انسان از اولین لحظه‌ای که شروع به حرکت می‌کند تا آخرین لحظه‌ای که به حد کمال خودش می‌رسد، از «خود» به «خود» حرکت می‌کند... ولی از «خود» ناقص به سوی «خود» کامل حرکت می‌کند... همه موجودات، بالفطره عاشق کمال نهایی خود هستند... قرآن می‌فرماید: تَحْنُ اقْرَبُ إِلَيْهِ مِنْكُمْ ما از خود شما به شما نزدیک‌تریم؛ نه فقط آگاهی ما به شما از آگاهی شما به خودتان بیشتر است، بلکه ذات ما از شما به شما نزدیک‌تر است... پس توجه انسان به خدا، مثل توجه آن ذره است به نهایت کمال خودش، مثل توجه آن دانه است به نهایت کمال خودش. رفتن انسان به سوی خدا، رفتن انسان به سوی «خود» است، رفتن انسان از «خود» ناقص‌تر به «خود» کامل‌تر است.



شکل (۱-۳): زمان قابل کنترل کردن نیست و مدیریت زمان به معنای مدیریت نفس و خودکنترلی است

یکی از مراتب ولایت، ولایت، سرپرستی و تربیت خویشتن است. علاوه بر ولایت الهی و ولایت مؤمن بر مؤمن، انسان بر اعضا و جوارح و ذهن و زمان خودش ولایت دارد و برای اعمال این ولایت، در متون دینی ما را به خودشناسی، خودکنترلی و خودسازی توصیه کرده‌اند. برای مدیریت زمان باید بتوانیم نظم را بر تمامی رفتارهایمان حاکم کنیم.

ولایت تکوینی یعنی اصلاً قدم اول عبودیت، ولایت است، ولی درجه به درجه (ولایت یعنی تسلط و قدرت). درجه اولش این است که مالک این دست می‌شوید، مالک این چشم می‌شوید، مالک این گوش می‌شوید، مالک پای خودتان می‌شوید، مالک غرایز خودتان می‌شوید. قدم دوم، مالک اندیشه خودتان می‌شوید، مالک نفس خودتان در مقابل بدن خودتان می‌شوید. قدم به قدم پیش می‌روید تا می‌رسید به آنجا که یک تسلطی هم بر جهان تکوین پیدا می‌کنید.<sup>۱</sup>

۱. شهید مطهری، آزادی معنوی ص ۷۱

## طول و عرض زمان

زمان دو بعد طولی و عرضی دارد. معمولاً انسان‌ها بیشتر به طول زمان توجه می‌کنند؛ یعنی مدّت زمانی که از ثانیه‌ها و دقیقه‌ها تشکیل شده است. ما کمتر توجه می‌کنیم که زمانی که برای همه می‌گذرد، یکسان است و تفاوت در عرض زمان یا همان کیفیت گذران این زمان است. در واقع برکت و اثرگذاری زمان مسأله مهمّی در کنار طول زمان است.

علامه طباطبایی می‌فرماید:

«برکت در حقیقت، خیری است که در چیزی پایدار و همراه آن است... و برکت در وقت آن است که کاری در آن بگنجد که معمولاً همانند آن نمی‌گنجد.»

مدیریت زمان به عبارتی کیفی‌سازی زمان یا گسترش عرض زمان با انتخاب صحیح کاری است که باید در طول زمان انجام دهیم. ما می‌خواهیم با مدیریت بر خود، بالاترین بهره را از طول زمان ببریم.

## تمرین و ممارست، راز موفقیت در مدیریت زمان

اگر فردی حس می‌کند که تاکنون نتوانسته است بر خودش مسلط شود و خود را مدیریت کند، جای نگرانی نیست؛ چون مدیریت زمان یک مهارت است. با دانستن چند اصل و تمرین، می‌توان این مهارت را کسب کرد. باید دوباره تأکید کرد که مدیریت زمان، یک مهارت است و مطالعه به تنهایی مشکل کسی را حل نمی‌کند؛ بلکه باید با تمرین و استمرار این مهارت را کسب و در خود نهادینه کرد. مدیریت زمان یک مهارت مدیریتی و قابل یادگیری است. مثل رانندگی، خیاطی، تایپ با صفحه کلید، مجموعه‌ای از روش‌ها و تکنیک‌هاست که با ممارست و سخت‌کوشی می‌توان بر آنها مسلط شد. توصیه می‌شود در هم‌زمان با مطالعه این کتاب با پر کردن کاربرگ‌ها و

عملیاتی کردن نکات به ترتیبی که ذکر خواهد شد، این روش‌ها را برای خود به عادت تبدیل کنید.

## تأثیر دین در مدیریت زمان

خداوند اولین، بهترین و اصلی‌ترین مدیر زمان است و همهٔ امور را بر اساس نظم، تدبیر و هدفمندی در سالیان متمادی و بدون هیچ کم و کاستی هدایت می‌کند. خداوند متعال «مُدَبِّرَ اللَّيْلِ وَالنَّهَارِ» است. او پدیدآورندهٔ شب و روز و چرخانندهٔ چرخ هستی است. انسان نیز باید خود را به صفات الهی آراسته کند و مدیر شب و روز و زمان خود باشد تا با استفادهٔ بهینه از عمر خود به سعادت برسد. شایسته است ما نیز سعی کنیم همراه با نظام هستی، هدفمندی و زمان‌دار بودن را در کارهای خود مد نظر قرار دهیم. خداوند بارها در قرآن کریم از انسان‌ها خواسته که برای اثربخش بودن، فرایض دینی را مطابق نظم و قاعده انجام دهند و به مؤمنان برنامهٔ روزانه، ماهانه و سالانه داده شده است. از انسان خواسته شده است نمازهای روزانه را در زمان مشخص بخواند؛ چرا که در صورت اول وقت بودن، ارزش بیشتری دارد. حج و روزه را باید در زمان مشخص آن به جای آورد. بسیاری از عبادات و ادعیه که همه زمان مشخصی دارند، ما را برای کنترل بر خود و زمانمان تمرین می‌دهند و درست انجام دادن فرایض، مدیریت زمان را ملکه و عادت ذهنمان می‌کند.

امام علی (ع) در مورد به موقع انجام دادن فرایضی مانند نماز می‌فرماید:

صَلِّ الصَّلَاةَ لَوَقْتِهَا الْمَوْقُوتَ لَهَا، وَلَا تُعَجِّلْ وَقْتَهَا لِقَرَاغٍ، وَلَا تُؤَخِّرْهَا عَنْ وَقْتِهَا لِاسْتِغَالٍ، وَاعْلَمْ أَنَّ كُلَّ شَيْءٍ مِنْ عَمَلِكَ تَبَعٌ لِصَلَاتِكَ.

نماز را در وقتی که برای آن تعیین گشته بجا آور و از جهت بی‌کاری آن را پیش از وقت بجا نیاور و به جهت کارداشتن، آن را از وقتش مگذران.<sup>۱</sup>

علما و بزرگان دین در کنار آن دانستن زمان به عنوان یکی از ظروف رشد همه جانبه، برای رعایت آموزه‌ها و تکالیف دینی، اهمیت ویژه‌ای برای اوقات خود قائلند و نفس و زمان خود را مدیریت می‌کنند. نظم بر تمامی اعمال دینی ساری و جاری است و فرد به صورت ناخودآگاه، منظم و برنامه‌محور عمل می‌کند. در واقع مؤمنان برای مهم دانستن زمان و کنترل و مدیریت زمان تربیت می‌شوند.

قبل از سال ۱۳۵۲ که در دوره دبیرستان تحصیل می‌کردم، دچار یک بحران فکری شدم که نیاز به مشورت جدی داشتم. دوستان به من گفتند با آقای بهشتی مشورت کن. از کاشان تماس گرفتم و مسأله را مطرح کردم. به من گفتند اجازه بدهید دفترم را نگاه کنم. نگاه کردند و گفتند دو ماه دیگر وقت دارم. من هم ناراحت شدم و تلفن را قطع کردم که چطور در وقتی که من نیاز فوری به مشورت دارم، یک روحانی وقت ملاقات با مرا به دو ماه بعد وعده می‌دهد. دوست من پرسید چي شد؟ گفتم من الآن گرفتار هستم، ولی ایشان برای دو ماه دیگر به من وقت داده است. گفتم یک بار دیگر تماس بگیر و بگو کار شما فوری است. تماس گرفتم مجدداً گفتند اجازه بدهید دفترم را نگاه کنم. دفترشان را نگاه کردند و گفتند چهارشنبه آینده ده دقیقه به اذان صبح. این وقت دادن دوباره موجب تعجب من شد، ولی چون مشکل داشتم، پذیرفتم. نصف شب از قم به تهران آمده و ده دقیقه مانده به اذان صبح دم در منزل ایشان حاضر شدم. نکته عجیب این بود که درست سرده دقیقه مانده به اذان صبح قبل از این که زنگ منزل را بزنم، در را باز کردند و با آغوش باز مرا پذیرفتند. صحبت کردیم و با هم نماز خواندیم. در پایان نماز به من گفتند من نظم و انضباط را از نماز آموخته‌ام. منظور ایشان این بود که یکی از آثار نماز وقت‌شناسی است.<sup>۱</sup>

۱. سیره شهید دکتر بهشتی، حجت الاسلام والمسلمین جواد بهشتی



فصل دوم

# نحوه گذران وقت و آهنگ تغییرات انرژی در روز

گام اول مدیریت زمان، بررسی نحوه گذران وقت است. از این طریق می‌توان یک تحلیل مناسب نسبت به وضعیت موجود گذران عمر به دست آورد و راهکار مناسبی برای مدیریت زمان یافت. برای شروع مدیریت زمان و برنامه‌ریزی باید وضعیت موجود خود را استخراج کنیم تا نقطه شروع و موقعیتی که در آن قرار داریم، مشخص شود. هدف‌گذاری ما نشان‌دهنده نقطه پایان کار و وضعیت مطلوب است. برنامه‌ریزی ما مسیر رسیدن از وضعیت موجود به وضعیت مطلوب است.

## ◆ نحوه گذران زمان

با ثبت لحظات مختلف زندگی در هفت روز پشت سر هم (یک هفته) که شامل روزهای تعطیل و درسی و حضور در دانشگاه است، می‌توانید نحوه عملکردتان را در روز استخراج کنید. این که چه مسأله‌ای برایتان اولویت بیشتری دارد و برای آن وقت بیشتری می‌گذارید و این که چه وقفه‌هایی در کارهایمان داریم و مهم‌ترین آنها کدام است، در نهایت از کاربرد ارائه‌شده استخراج خواهد شد. کاربرد زیر به همین منظور طراحی شده است. باید همه کارها، حتی کوچک‌ترین کار را یادداشت کنید. مثلاً وقتی هنگام درس خواندن، تلفن شما زنگ بزند و سه دقیقه صحبت می‌کنید، باید این مورد را هم در این کاربرد وارد کنید تا در فصول بعدی به راحتی بتوان این کاربرد را تحلیل و از نتایج آن استفاده کرد. همزمان با پر کردن این کاربرد در روزهای مختلف، کتاب را هم مطالعه می‌کنید و با فرآیند و تکنیک‌های مدیریت زمان آشنا می‌شوید. این مطلب در ابتدای کتاب آمده است تا بتوان از نتایج بدست آمده از کاربردها در فصل‌های بعد استفاده کرد و مقایسه‌ای بین وضعیت موجود گذران وقتتان (سبک زندگی فعلیتان) و وضعیت مطلوبی که برای خود طراحی و پیاده‌سازی می‌کنید، انجام دهید. به همین خاطر پر کردن این فرم‌ها اهمیت زیادی دارد.





شکل (۲-۱): آیا ما از کل زمانمان در یک روز به خوبی استفاده می‌کنیم یا آن را می‌سوزانیم

## چرا و چگونه باید فرم را پر کنیم؟

ممکن است برخی این ذهنیت را داشته باشند که چه لزومی دارد که این فرم را طی هفت روز پر کنیم. از یک طرف هر روزمان وضعیتی مشابه دارد و از طرف دیگر به راحتی می‌توانیم گذران وقتمان را توضیح دهیم. واقعیت امر این است که ما معمولاً خاطره‌ای مبهم و کلی از گذران وقت در ذهن خود داریم و چون روی کاغذ نیاورده‌ایم، بر دلایل اتلاف وقتمان مسلط نشده‌ایم. ارزیابی ذهنی موجب می‌شود در مورد نحوه و طول زمان یک کار، مطابق میزان علاقه خود به آن کار نظر دهیم. مثلاً ممکن است نیم ساعت در یک سخنرانی یا کلاس کسل‌کننده شرکت کرده باشیم، ولی حس کنیم ساعت‌ها طول کشیده است. یا این که در خوابگاه، چند ساعت با دوستانمان به بحث و شب‌نشینی مشغول بوده‌ایم، در حالی که حس می‌کنیم چند دقیقه کوتاه بوده است. از طرف دیگر اطلاعات ما در مورد وضعیت موجود باید دقیق باشد. نباید بر اساس تلقین خود برای مفید بودن کاری، آن را بزرگ نشان دهیم و وقت تلف کردن هابمان را فراموش کنیم. ذهن ما دوست دارد رفتار نامطلوبمان را توجیه کند. به همین علت باید کاربرگ گذر زمان روزانه را با دقت پر نماییم و توجه داشته باشیم که هر «تغییر توجه» (تغییر در تمرکز روی یک کار) و تک تک مواردی را که موجب قطع کارهای

عادی می‌شود را بنویسید. مانند

۱. آمدن سایر دانشجویان به اتاقتان در خوابگاه

۲. تماس تلفنی

۳. فکر کردن به موضوعات دیگر در هنگام درس خواندن و رفتن در توهمات

۴. قبول کردن یک کار در تشکل از طرف دوستانتان در اتاق که وظیفه یا اولویت نیست.

۵. چک کردن بی‌جهت ایمیل یا شبکه‌های اجتماعی

۶. زمانی که رسیدن از حالت خواب به شروع فعالیت

توجه کنید که هر یک از این امور را هر چند کوتاه باشد، حتماً یادداشت کنید و مدت زمانی را که طول می‌کشد ذهنتان درگیر وقفه پیش آمده نباشد و به سطح کیفی کار قبل از تماس تلفنی یا مراجعه یکی از دوستان و... برسید و بر کار اصلی‌تان مسلط شوید، بنویسید. آیا یک تماس تلفنی، فقط پنج دقیقه زمان می‌گیرد یا این که تا خارج شدن این مسأله از ذهن و تسلط بر موضوع قبلی (بازگشت به جای قبلی) زمان از دست می‌رود.

اگر حس می‌کنید برخی کارها را هر روز انجام می‌دهید، برای پر کردن از مخفف‌ها استفاده کنید تا زمان کمتری برای پر کردن جدول صرف کنید؛ مثل ک: کلاس، خ: خواب، ت: تلفن، ج: جلسه... این مخفف‌ها را کنار کاربرد بنویسید تا فراموش نکنید.

توجه کنید که پر کردن این فرم در صرفه‌جویی زمان آینده نزدیک بسیار مؤثر است. پس به برخی از عوامل ذهنی مثل این که این قدر سرم شلوع است که وقت نمی‌کنم این فرم را پر کنم، اعتنا نکنید. هدف شما از پر کردن این فرم، دقیقاً یافتن کارهای زائدی است که موجب شده است سرتان شلوع باشد و ذهنتان درگیر عوامل نابه جا شود. اگر یک روز به هر دلیلی نتوانستید این فرم را پر کنید، ایرادی ندارد. از فردای همان روز دوباره شروع کنید؛ چرا که هدف اصلی مدیریت زمان، مدیریت خود

## نحوه گذران وقت و آهنگ تغییرات انرژی در روز

و ایجاد نظم در زندگی برای رسیدن به هدف و آرامش مطلوب است. پر کردن این فرم‌ها شروعی برای منظم و مقید شدن است. پس آن را سرسری نگیرید. طبیعی است که شروع هر کاری، آن هم امر مهمی مثل نظم سخت است. پس از همین ابتدا و در گام‌های بعد ناامید نشوید؛ چرا که در واقع دارید با بی‌نظمی مبارزه می‌کنید (مبارزه با نفس).

باید پس از پر کردن فرم بتوان به سؤالات زیر پاسخ داد:

۱. هفته قبل، زمان خود را چگونه سپری کردید؟
۲. به چه اهدافی توانستید دست یابید؟
۳. سرعت حرکت شما به سمت اهداف (میزان پیشرفت) مناسب بوده است؟
۴. به کدامیک از اهدافتان نرسیده‌اید؟
۵. چندبار در حین فعالیت برنامه‌ریزی شده مانند درس، مطالعه، تمرکز، کار تشکیلاتی و...، فعالیتتان قطع شد؟
۶. هر بار چقدر طول کشید تا به همان تمرکز و تسلط اولیه برسید؟
۷. عوامل ناپیوستگی و گسیختگی‌های برنامه‌تان چه بوده است؟



## نحوه گذران وقت و آهنگ تغییرات انرژی در روز

ساعت در دفتر در حال صحبت با بقیه و کارهی تشکیلاتی بوده‌اید، آیا این یک ساعت برنامه‌ریزی شده بود یا این که جلسهٔ هماهنگ شده‌ای لغو شده بود و شما آن یک ساعت را در دفترتان گذرانده‌اید! زمانی می‌توانید این ستون را پر کنید که که فصول دیگر را مطالعه کنید و با اولویت‌بندی کارها و وقفه آشنا شوید.

شهید قجه‌ای سعی می‌کرد از ساعات کار به نحو احسن استفاده کند. او به نظم و انضباط توجه بسیار داشت و همین توجه به نظم بود که از او در صحنه‌های نبرد، فردی پیشرو ساخت. در یکی از صفحات دفترچهٔ او می‌خوانیم:

«بی‌نظمی در کار: روز شنبه، بدون این که کار مثبت انجام دهم گذشت ...»

از همان اوّل صبح کارم با برنامه و نظم پیش نرفت ... برای صرف صبحانه خیلی

وقت تلف کردیم ....

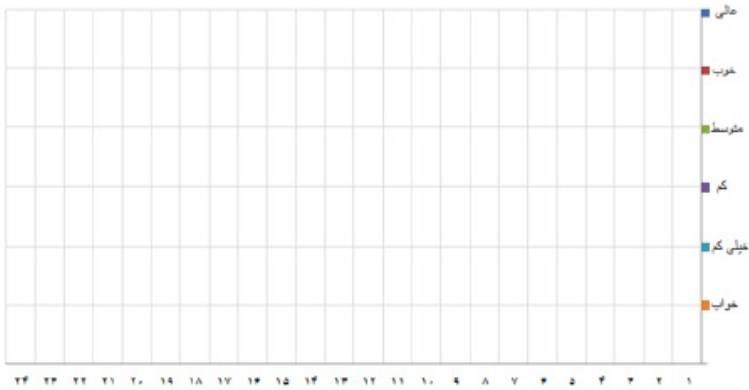
شهید حسین قجه‌ای<sup>۱</sup>

---

۱. سیره شهدا (۳۰)، قانون‌گرایی، نظم و انضباط ص ۲۸۸

## ◆ آهنگ تغییر سطح انرژی روزانه

یکی از نکات مهم در بررسی وضعیت موجود، یافتن توانایی جسمی و روحی فرد در ساعات مختلف روز است. در واقع آهنگ تغییرات انرژی‌تان را در طول روز محاسبه می‌کنید تا بتوانید تقسیم امور را بر اساس اهمیت آن و با توجه به این زمان بندی انجام دهید.



جدول (۲-۲)؛ کار برگ سطح انرژی روزانه روز ..... .

ردیف عمودی نشان‌دهنده سطح انرژی شما در ساعات مختلف است. ردیف افقی ساعات یک روز است که می‌توانید بر اساس ساعات بیدار شدن و خوابیدن مرتب کنید. ردیف عمودی برای سطح انرژی به معنای کمترین تا بیشترین سطح است که خودتان بر اساس حس و وضعیت هر ساعت، یکی از خانه‌ها را پر می‌کنید. پس از هفت روز، میانگین می‌گیرید. می‌توانید ساعاتی از روز را که شاداب تر هستید و سطح انرژی بیشتری دارید، استخراج کنید. یکی از نتایج مستخرج از این جدول، این است

## نحوه گذران وقت و آهنگ تغییرات انرژی در روز

که پی می‌بریم بهتر است هر کدام از کارهایمان را در چه زمانی از روز انجام دهیم. در بخش مدیریت انرژی، در این باره بیشتر صحبت خواهیم کرد.

## ◆ خودارزیابی در زمینه مدیریت زمان

برای این که متوجه شوید باید چه میزان از رفتارهای خود را اصلاح کنید و چقدر به مهارت مدیریت زمان نیاز دارید، پرسش نامه زیر را تکمیل و نتیجه نهایی آن را چک کنید.

جدول (۲-۳): پرسش نامه خودارزیابی در زمینه مدیریت زمان

| ردیف | سؤال  | همیشه<br>(بسیار زیاد) | بیشتر اوقات<br>(زیاد) | بعضی<br>اوقات<br>(متوسط) | به ندرت<br>(کم) | هیچ وقت<br>(خیلی کم) |
|------|---|-----------------------|-----------------------|--------------------------|-----------------|----------------------|
| ۱    | از درس خواندنتان لذت می‌برید؟   |                       |                       |                          |                 |                      |
| ۲    | برای مطالعه درسی روزانه و هفتگی‌تان برنامه دقیق و مشخصی دارید؟                                    |                       |                       |                          |                 |                      |
| ۳    | از فعالیت در تشکلتان لذت می‌برید؟   |                       |                       |                          |                 |                      |
| ۴    | کارها را در حناقل زمان ممکن انجام می‌دهید و حس نمی‌کنید می‌توانستید در زمان کمتر آن را انجام دهید |                       |                       |                          |                 |                      |
| ۵    | به تمامی اهداف مشخص شده در برنامه‌ریزی‌تان دست می‌یابید؟  |                       |                       |                          |                 |                      |
| ۶    | برای رشد و انجام کارهایتان با مرتبی و کسب مشاوره از متخصصان ارتباط دارید                          |                       |                       |                          |                 |                      |
| ۷    | برای تشخیص عوامل اتلاف وقتنتان وقت  |                       |                       |                          |                 |                      |



|  |  |  |  |  |   |
|--|--|--|--|--|---|
|  |  |  |  |  | می‌گذارید و آنها را شناسایی کرده‌اید؟   |
|  |  |  |  |  | ۸ عوامل ائتلاف عمرتان را بر طرف نموده‌اید؟  |
|  |  |  |  |  | ۹ می‌توانید کارها و پروژه‌های بزرگتان را به خوبی دسته‌بندی و به کارهای کوچک تبدیل نمایید؟                     |
|  |  |  |  |  | ۱۰ به اندازه کافی مطالعات معرفی دارید؟  |
|  |  |  |  |  | ۱۱ به اندازه کافی برای رشد خودتان وقت می‌گذارید؟  |
|  |  |  |  |  | ۱۲ در حال حاضر در حال رشد همه جنبه‌های (معرفتی، تشکیلاتی، درسی...) با هم هستید؟                               |
|  |  |  |  |  | ۱۳ برای انجام هرکاری زمان پایان آن را مشخص کنید؟  |
|  |  |  |  |  | ۱۴ در روز وقتی را برای بررسی مشکلات خود و یافتن راه حل‌های مناسب اختصاص می‌دهید؟                              |
|  |  |  |  |  | ۱۵ شما خودتان را فرد منظم و کوشا می‌دانید؟  |
|  |  |  |  |  | ۱۶ از همه فرصت‌های زندگیتان توانست‌اید استفاده کنید؟  |
|  |  |  |  |  | ۱۷ اگر هم اکنون مرگتان فرا رسد به همه آن چه که می‌خواستید تا این لحظه رسیده‌اید؟                              |
|  |  |  |  |  | ۱۸ همه کارهایی که انجام می‌دهید، به نظرتان ضروری و مهم است؟   |
|  |  |  |  |  | ۱۹ وقت کافی برای فکر کردن در مورد خودتان و ایراداتتان و برنامه‌ریزی می‌گذارید                                 |
|  |  |  |  |  | ۲۰ در حین درس خواندن و کارهایتان ذهنتان درگیر اوهام می‌شود  |
|  |  |  |  |  | ۲۱ با برنامه مشخص و قبلی از برنامه‌های تلویزیون استفاده می‌کنید یا شبکه‌های اجتماعی و ایمیلتان را چک می‌کنید؟ |

|  |  |  |  |    |   |
|--|--|--|--|----|---|
|  |  |  |  | ۲۲ | به طور منظم کارهای روزانه خود را برنام ریزی و یادداشت می کنید؟  |
|  |  |  |  | ۲۳ | بررسی می کنید اقداماتی که م خواهید انجام دهید یا در حال انجام آنها هستید، چگونه شما را در دست یابی به اهدافتان یاری می دهد؟       |
|  |  |  |  | ۲۴ | مانع تعویق و به تأخیر افتادن کارهایتان می شوید و همواره آنها را سر موقع انجام می دهید؟  |
|  |  |  |  | ۲۵ | آنچه را که انجام می دهید تجزیه و تحلیل می کنید و به دنبال راه حل هایی برای بهبود عملکرد خود هستید از نحوه گذران وقتتان راضی هستید |

پس از تکمیل پرسش نامه، به هر پاسخ خود براساس جدول زیر نمره بدهید و مجموع آن را محاسبه کنید.

| همیشه (بسیار زیاد) | بیشتر اوقات (زیاد) | بعضی اوقات (متوسط) | به ندرت (کم) | هیچ وقت (خیلی کم) |
|--------------------|--------------------|--------------------|--------------|-------------------|
| ۴                  | ۳                  | ۲                  | ۱            | ۰                 |

امتیاز ۰-۲۵

شما مدیریت زمان و خودکنترلی ضعیفی دارید و باید برای بهبود این وضعیت وقت جدی بگذارید.

امتیاز ۲۵-۵۰

مدیریت شما بر خود و زمانتان بد نیست، ولی برای کسب مهارت های لازم وقت بگذارید و در جهت بهبود وضعیت فعلی تلاش کنید.

امتیاز ۵۰-۷۵

شما مدیریت زمان تقریباً مناسبی دارید، ولی برای بهبود وضعیت فعلی باید تلاش کنید.

امتیاز ۷۵-۱۰۰

مدیریت شما بر خودتان و زمانتان مطلوب است.

در صورتی که امتیاز شما زیر ۵۰ است، برای مدیریت زمانتان وقت جدی بگذارید و سعی کنید حتماً با مطالعه این کتاب و اجرای نکات آن در رفتار و عادات و انتخاب‌هایتان تغییر ایجاد کنید. در صورتی که نمره شما بالای ۵۰ است، باید با بهبود رفتار و انتخاب‌هایتان، حرکت رو به جلوی خود را سرعت ببخشید.



فصل سوم

# هدف گذاری

نقطهٔ کانونی و محوری مدیریت زمان، انتخاب رسالت، هدف و استخراج اولویتهای بر اساس آن است. هر چقدر هم که مهارت داشته باشید و اتلاف وقت و ایرادات خودتان را برطرف کنید، اگر بی‌هدف باشید، توانمندی‌تان زیان‌آور خواهد بود. مانند این که شما بخواهید به جنوب کشور بروید، در حالی که مسیر حرکتتان به غرب است. هر چه ماشین بهتری انتخاب کنید و با سرعت بیشتری حرکت کنید، به جای این که سریع‌تر به مقصد برسید، بیشتر دور می‌شوید. پس هر چه خودمان را توانمندتر کنیم و مهارت‌های بیشتری به دست آوریم، ولی هدف نداشته باشیم یا هدف‌گذاری نادرست داشته باشیم، هر روز سردرگم‌تر می‌شویم. بسیاری از افراد هر روز تلاش می‌کنند، ولی نه لذت می‌برند و نه به سعادت می‌رسند. انتخاب هدف به همهٔ فعالیت‌های ما جهت و معنا می‌بخشد و موجب می‌شود که برای همهٔ سختی‌هایی که ممکن است تحمل کنیم، انگیزهٔ کافی داشته باشیم.

با وجود اهمیت هدف‌گذاری، بسیاری از افراد همچنان سردرگم هستند و هدف مشخصی را برای خود انتخاب نکرده‌اند. این افراد هر روز زحمت بیشتری می‌کشند و در حال بهبود ظرفیت و توانمندی‌های خود هستند، ولی در بسیاری از موارد، فعالیت‌هایشان نتیجهٔ عکس دارد. این دسته از افراد یا از کارهایشان لذت نمی‌برند و راضی نیستند و برای یافتن موفقیت، مدام از این شاخه به آن شاخه می‌پزند یا با این که در کوتاه‌مدت احساس رضایت می‌کنند، در بلندمدت احساس خسران و سردرگمی دارند.

## ◆ دسته‌بندی انسان‌ها بر اساس هدف

انسان‌ها را می‌توان بر اساس هدف به چند دسته تقسیم کرد:

۱. افراد بدون هدف: این افراد که بیشتر انسان‌های پیرامونمان را تشکیل می‌دهند، در دو دسته جای می‌گیرند:

الف- انفعالی یا واکنشی: این افراد به جای آن که به رسالت خود فکر کنند، هدف‌گایی خود را بدانند و اداره‌کننده سرنوشت خود باشند، در مقابل اتفاقات مختلف واکنش نشان می‌دهند. هر روز رخداد‌های زندگی آنها را به یک سو می‌کشاند.

ب- بی تفاوت‌ها: این افراد هیچ هدف مشخصی ندارند و در زندگی صرفاً کاری می‌کنند که دیگران از آنها می‌خواهند و خودشان تصمیم‌اساسی برای زندگی نمی‌گیرند و تصمیم‌گیرنده اصلی زندگی‌شان دیگرانند. بسیاری از افرادی که به خاطر فضای پیرامون و اطرافیان‌شان کنکور می‌دهند یا رشته دانشگاهی را انتخاب می‌کنند که به آن علاقه‌ای ندارند و حتی استعدادی در آن ندارند در این دسته جای می‌گیرند. بر اساس پژوهش‌های میدانی<sup>۱</sup> که در میان دانشجویان فعال تشکلهای دانشجویی در زمینه میزان رضایت از رشته تحصیلی، صورت گرفته است، پاسخ به سؤال «اگر دوباره به کنکور برگردید، همین رشته را انتخاب می‌کنید؟» به این شرح بوده است:

خیر ۳۱٫۷٪

شاید ۱۳٫۱٪

بله ۵۵٫۲٪

حدود ۴۵ درصد از فعالان دانشجویی اگر به سال کنکور بازگردند، قطعاً یا احتمالاً رشته

۱. مهدی هم‌زاده ایبانه، درآمدی بر سبک زندگی دانشجوی انقلابی ص ۱۴۵

## هدف‌گذاری

دیگری را انتخاب می‌کنند. به عبارتی این افراد با انتخاب نادرست رشته تحصیلی که یکی از اهداف میانی یا ابزارهای دستیابی به هدف است، همچنان در انتخاب مسیر و هدف خود سردرگم هستند. این افراد با افزایش آگاهی و تجربه، انتخاب هدف و مسیر اشتباه را درک می‌کنند. بخشی از آنها با ورود به دانشگاه و مواجهه گسترده‌تر با نیازهای فرهنگی و اجتماعی نظام اسلامی، احساس تکلیف متفاوتی کرده‌اند و انگیزه خود را برای ادامه تحصیل در رشته خود از دست داده‌اند. به گونه‌ای که حدود ۶۰ درصد دانشجویان فعال تشکل‌ها که در رشته‌های فنی در حال تحصیل هستند و علاقه‌ای به رشته خودشان ندارند و با توجه به کمبودهای موجود در حوزه‌های سیاسی و اقتصادی کشور به دنبال ادامه تحصیل در رشته علوم انسانی بوده‌اند. این به معنای نیاز کمتر کشور به علوم پایه و مهندسی نیست؛ بلکه چون کار در این حوزه‌ها دیرتر از فعالیت‌های سیاسی اثر خود را نشان می‌دهد و افراد اثر خودشان را با تخصص در این رشته‌ها کمتر لمس می‌کنند، تصمیم به تغییر رشته می‌گیرند.

همچنین از این افراد پرسیده شد: «دلیل شما برای انتخاب این رشته به ترتیب چه بوده است؟»

| ردیف | دلیل                 | درصد |
|------|----------------------|------|
| ۱    | علاقه                | ۳۲,۳ |
| ۲    | احساس نیاز جامعه     | ۱۷   |
| ۳    | درآمد مالی           | ۱۲,۵ |
| ۴    | صرف قبولی در دانشگاه | ۱۰,۵ |
| ۵    | والدین               | ۱۰,۴ |
| ۶    | جو اطرافیان          | ۱۰   |
| ۷    | پرستیژ اجتماعی       | ۷    |
| ۸    | سایر                 | ۰,۳  |

از همین جدول می‌توان به کثرت انتخاب‌های غیر اصولی رشته در بدو ورود پی برد.

حدود ۳۸ درصد به علت فشار خانواده، اطرافیان و فضای تحمیلی جامعه به دانشگاه به یک رشته خاص آمده‌اند. اینها افرادی بی‌هدف یا انفعالی هستند. با توجه به ریزتر نشدن سوالات و موارد ذکر شده، نمی‌توان در مورد جزئیات سایر تشخیص‌ها و درست و اصولی بودن یا نبودنشان قضاوت کرد.

نظام سلطه نیز به دنبال آن است که جوانان ما بدون هدف باشند. در چنین شرایطی، کانال‌های ماهواره‌ای و شبکه‌های اجتماعی معاند می‌توانند افراد بی‌تفاوت و منفعل را به هر مسیری بکشانند؛ چراکه فرد به جای تلاش برای رسیدن به یک هدف مشخص، خود را رها کرده است.

۲. افراد هدف‌دار: بخش محدودی از افراد پیرامون ما دارای هدفمند هستند که به دو دسته تقسیم می‌شوند:

الف- دارای اهداف شفاهی و غیر شفاف: این افراد معمولاً در ذهن خود اهدافی دارند، ولی هیچ‌گاه آنها را مکتوب و مرتب نکرده‌اند. یا این که آن چه را که در ذهن دارند، به شیوه صحیح انتخاب نکرده‌اند و بنابراین نمی‌توان از آن به عنوان هدف یاد کرد. این جنس از اهداف چون در ذهن هستند، در بسیاری از موارد به خیال‌بافی و رؤیاپردازی تبدیل می‌شوند تا واقعیت عینی.

ب- محقق‌کنندگان اهداف: این افراد به طرز صحیحی رسالت‌ها و اهدافشان را انتخاب و غالباً آنها را مکتوب می‌کنند و در بازه‌های مشخصی اصلاح می‌کنند و بر اساس آن برنامه‌ریزی می‌نمایند.

برخی انسان‌ها به دلایل واهی یا از روی تنبلی، هدف زندگی‌شان را انتخاب نمی‌کنند و به جای خلق فرصت برای خود، بازیچه‌زمانه و دیگران می‌شوند. عامل دیگر در عدم موفقیت برخی از افراد، درست انتخاب نکردن هدف است. در بخش‌های بعد، روش ساده و صحیح نگارش اهداف شخصی و نحوه تحقق آنها پیشنهاد می‌شود.



### ◆ فرآیند تعیین هدف

برای آن که بتوانیم به صورت صحیح هدف خود را برای دست کم یک سال بنویسیم، فرآیند زیر الزامی است:

۱. تعیین رسالت‌هایمان
۲. مشخص کردن هدف غایی (تعیین وضعیت مطلوب)
۳. تعیین وضعیت موجود
۴. تعیین هدف میان‌مدت و کوتاه‌مدت (سالانه)

### هدف غایی

ابتدا باید هدف غایی‌مان را دریابیم. حقیقتاً ما برای چه آفریده شده‌ایم و می‌خواهیم چه کار کنیم. هدف غایی به کل زندگی معنا و ارزش می‌دهد و راه را برای انسان شفاف می‌کند. هدف غایی انسان و خلقت، قرب الهی است. این هدف و غایت تمامی انسان‌هاست.<sup>۱</sup>

### هدف نهایی شخصی (وضعیت مطلوب)

همه انسان‌ها یک هدف غایی دارند، ولی بر اساس تفاوت‌های استعدادها و توانمندی‌هایشان می‌توانند یک هدف نهایی متناسب و در مسیر رسیدن به تقرب الهی

---

۱. برای توضیحات بیشتر می‌توانید به کتاب هدف زندگی شهید مطهری مراجعه نمایید

برای خود مشخص کنند. درست است که همه یک هدف غایی داریم، ولی هر کدام استعدادهایی مختص خود داریم که با شکوفایی آنها سرعت رسیدن مان به هدف، سریع‌تر می‌شود. شاید یک نفر با توانمندی‌های شخصی می‌تواند رئیس جمهور شود و با کمک به مردم، جایگاهش را رشد دهد و توانمندی‌های خود را شکوفا کند. شاید یک نفر مبلغ خوبی برای اسلام و انقلاب باشد، ولی همین فرد به درد مسئولیت اجرایی نخورد. بر اساس شناختی که از خود دارید، مشخص کنید کجا می‌توانید مفیدتر باشید و استعدادهایتان را شکوفا کنید و بیش‌ترین بهره‌وری شخصی و جمعی را خواهید داشت. در چه جایگاهی بیشترین لذت را خواهید برد و .... آن هدف نهایی شماست که باید در مسیر رسیدن به هدف غایی‌تان باشد. برای تعیین این هدف به آینده بروید و خودتان را در آن زمان تجسم کنید. تصوّر کنید که مرگتان فرا رسیده است. دوست دارید در آن لحظه چه موقعیت و جایگاهی داشته باشید. خودتان را روی یک برگه معرفی کنید.

سعی کنید بیش از یک هدف بلندمدت و نهایی نداشته باشید. هرچه ذهن خود را متمرکزتر کنید و کل زندگی و امورتان را برای یک هدف شفاف و مشخص متمرکز کنید، یقیناً راحت‌تر می‌توانید زندگی‌تان را جهت بدهید. در غیر این صورت برای تمرین، ابتدا دو یا سه هدف در حوزه‌هایی مثل معنویت-اخلاق، اجتماعی و فردی تعیین کنید و پس از کسب مهارت سعی کنید همه را در یک هدف کلان‌تر جمع نمایید.

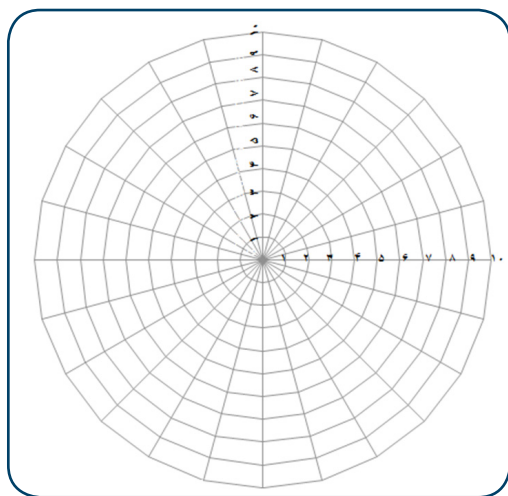


شکل (۳-۱): هدف به عنوان مقصد و وضعیت مطلوب

### تعیین وضعیت موجود

برای آن که بتوانیم بر اساس هدف بلند مدّتمان به هدف‌هایی حدّاقل یک ساله برسیم، باید وضعیت فعلی خودمان را استخراج کنیم تا ببینیم دقیقاً در چه نقطه‌ای قرار داریم. سپس هدف سالانه خودمان را برای مقصدی که می‌خواهیم برسیم، تعیین می‌کنیم. در حقیقت در آغاز به خودشناسی و ظرفیت‌شناسی نیازمند هستیم.

برای این کار مواردی را که برایتان مهم است، روی شعاع‌های این دایره بنویسید. فردی می‌تواند موفق باشد که بتواند به صورت متوازن، ظرفیت‌های خود را رشد بدهد. در نتیجه بین صفر که در مرکز دایره است تا ده که روی شعاع دایره است، به خودتان نمره‌ای بدهید و نقاط را به یکدیگر وصل کنید. هر چه شکل شما به دایره نزدیک‌تر شود، زندگی متوازن‌تری و رشد همه‌جانبه‌ای دارید. سعی کنید اهداف سالانه‌تان روی بهبود هر موردی که ضعیف‌تر است، متمرکز شود. یا چند مورد را بهبود دهد یا بر آن موردی متمرکز شود که در حال حاضر برای رسیدن هدف نهایی مهم‌تر و تأثیرگذارتر است.



## هدف های میانی طولی و عرضی

برای رسیدن از وضعیت موجود (نقطه شروع) به وضعیت مطلوب (نقطه پایان) باید از یک سری نقاط میانی عبور کنید. در گذشته، مسافران به دلیل فاصله شهرها و طولانی بودن سفرها، مدتی را در کاروان سراها می گذراندند. با گذشتن از هر کاروان سرا به هدف (مقصد) نزدیک تر می شویم. به این نقاط میانی، هدف های میانی گفته می شود.

اهداف میانی برخی طولی و برخی عرضی هستند؛ یعنی برخی از آنها وابسته به یکدیگرند و تا زمانی که یکی از آنها محقق نشود، نمی توانید به مرحله بعدی وارد شوید. پس رابطه این اهداف، طولی است و در گذر زمان و با فاصله زمانی محقق می شوند. شما می خواهید هیئت علمی یک دانشگاه باشید. پس باید مقاطع کارشناسی، کارشناسی ارشد و دکتری را بگذرانید و زمانی می توانید وارد دوره دکتری شوید که دوره کارشناسی ارشد را گذرانده باشید. این اهداف میانی تا هیئت علمی شدن رابطه طولی دارند. دسته دیگری از اهداف، مستقل از هم هستند و می توانند با هم محقق شوند و رابطه آنها عرضی است. از آنجایی که به دنبال رشد همه جانبه هستیم، ساحت هایی که برای انسان عنوان کردیم، با هم رابطه عرضی دارند. ما برای هیئت علمی شدن، خودسازی را کنار نمی گذاریم. درس خواندن در رشته تخصصی رابطه طولی با خودسازی ندارد؛ بلکه ما به صورت همزمان می توانیم آنها را محقق کنیم.

درواقع این اهداف، اهدافی ریزتر شده از هدف کلان شما است که هدف های شغلی، خانوادگی، اجتماعی و فرهنگی و ... شما را در برمی گیرند. این اهداف، نیازهایتان برای رسیدن به هدف نهایی است. هدفی که تا پایان تحصیل داریم، یک هدف میانی است که باید در مسیر هدف غایی و نهایی شخصی ما باشد. اگر در طراحی هدف دوران دانشجویی مان، هدف کلان را نبینیم، مطالعات معرفتی و مهارت های مورد نیاز پس از فارغ التحصیلی در برنامه اولویتی نخواهد داشت و ما دچار روزمرگی و درگیر شدن در مطالعات درسی تئوری و فعالیت های اجرایی می شویم. ممکن است در انتها و زمان فارغ التحصیلی که می خواهیم وارد فاز بعدی زندگی بشویم، دچار ناامیدی و سردرگمی شویم.

## هدف‌گذاری

پس به آینده بروید، سپس به حال برگردید و ببینید هدف‌های کوتاه‌مدت شما در مسیر رسیدن به هدف کلان هست یا خیر. هر چند وقت یک بار به یادداشت‌هایتان نگاهی بیاندازید و ببینید که آیا این اهداف با توجه به تغییر شرایط نیاز به بازنگری دارد یا خیر؟ برای رسیدن به هدف نهایی، باید آن را به اهداف میانی تقسیم کنیم که در دسترس‌تر و امکان‌پذیرتر هستند و برای محقق شدنشان تلاش کنیم. برای نمونه، مقام معظم رهبری فرآیند و هدف کلانی را برای کشور در نظر گرفته‌اند، ولی هر ساله برای نزدیک شدن به آن هدف کلان، شعار سال انتخاب می‌کنند تا مردم و دولت جهت‌گیری کلی‌شان را بر روی آن بگذارند و گامی به سوی هدف کلان بردارند. در واقع هدف کلان را به هدف‌های سالانه و کوچک‌تر تقسیم می‌کنند. ما باید مسیر حرکت به هدف کلان را مشخص کنیم و نقاط کلیدی را که باید هر ساله محقق شود، مشخص کنیم.

## ◆ مکانیزم تعیین اهداف

اکثراً ما اهدافمان را با دقت و به صورت صحیح تعریف نمی‌کنیم. اهدافمان مبهم و متعارض و به سختی قابل اندازه‌گیری هستند. همین مسأله سبب می‌شود که در تعیین مسیر به صورت شفاف و دقیق عمل نکنیم. در انتهای بازه نیز نمی‌توانیم به درستی بگوییم که به هدف رسیده‌ایم یا نه. به عبارات زیر توجه کنید؛ هیچ کدام از آنها هدف نیستند:

من دوست دارم روابط بهتری با اطرافیانم داشته باشم.

من می‌خواهم سریع‌تر پیشرفت کنم.

دل‌م می‌خواهد معدلم خوب شود.

تا پنج سال دیگر می‌خواهم ثروتمند شوم.

این اهداف مشخص، قابل اندازه‌گیری و سنجش نیست یا چارچوب زمانی ندارد. ویژگی‌های اهداف عملیاتی خوب به شرح زیر است:

✓ باید مشخص و دارای جامعه هدف معین باشد (Specific).

✓ قابل اندازه‌گیری باشد (Measurable).

✓ قابل دسترسی باشد (Achievable).

✓ واقع‌بینانه باشد (Realistic).

✓ دارای تاریخ انقضا باشد (Timely).

✓ مکتوب باشد.

✓ عامل ایجاد انگیزه باشد.

برای توضیحات بیشتر و یادگیری نحوه انتخاب هدف‌تان، می‌توانید به کتاب مدیریت و رهبری از محمد چکشیان مراجعه کنید.

## ◆ محدودیت‌ها و الزامات و ابزار

پس از مشخص کردن اهداف، باید توانمندی، استعدادها و محدودیت‌هایتان را بررسی کنید. برای رسیدن به اهداف چه کمبودهایی دارید؟ از چه فرصت‌های پیرامونی می‌توانید استفاده بیشتری ببرید؟ چه تهدیدها و محدودیت‌های بیرونی وجود دارد؟ تلاش کنید این ابزار را برای خود آماده سازید یا مهارت‌های لازم را یاد بگیرید. باید هر مانعی را که بر سر راه پیشرفتتان هست، از میان بردارید. چه دانش، مهارت و اطلاعاتی نیاز داریم؟ به کمک چه کسانی نیاز داریم و با چه افرادی باید ارتباط داشته باشیم؟ آیا به مربی و مشاور برای حل مسائل و انتخاب درست مسیر نیاز داریم؟ چه عواملی می‌توانند مانع پیشرفتمان شوند؟ اصلی‌ترین موانع و زاینده‌ترین مشکلات چیست؟

بر اساس این نکات، جداول زیر را به ترتیب بنویسید:

رسالت من:

.....

هدف (اهداف) من

.....

اهداف میانی من:

.....

.....

.....



## هدف‌گذاری

یک لیست ده تایی از اهداف کوتاه‌مدت خود بنویسید. سپس بر اساس توانمندی‌های مورد نیاز و ضعف‌هایتان در مسیر تحقق هدف، سه هدف را اولویت‌بندی و انتخاب کنید. شما سایر اهداف را حذف نمی‌کنید؛ بلکه تمرکز اصلی روی این سه هدف است و پس از تحقق آنها به سراغ سایر اهداف می‌روید. یکی از مشکلاتی که برای افراد پیش می‌آید، تزاخم میان اهداف و کارها است. مثلاً در شانزدهم آذرماه می‌خواهید مراسم روز دانشجو را برگزار کنید. شما مسئول برنامه هستید. دقیقاً در همان زمان، امتحان میان‌ترم دارید. روی کدام یک تمرکز می‌کنید؟ تصمیم شما در اولویت‌بندی اهدافتان این نکته را مشخص می‌کند که کدام هدف (درسی یا تشکیلاتی-اجتماعی) در آن بازه زمانی اولویت دارد.

استعدادهایی که امسال باید بر آنها متمرکز شوم و رشد دهم:

.....

.....

.....

.....

مقدمات و ابزار مورد نیاز برای رسیدن به هدف

.....

.....

.....

.....

## ❖ وضعیت فعلی دست یابی به اهداف

اکنون که اهدافتان را با اولویت مشخص کرده‌اید، به نتایج به دست آمده از کاربرد نحوه گذران وقت مراجعه کنید و بررسی کنید که چند درصد وقتتان را به هر یک از اهدافتان اختصاص داده‌اید. وقت هر برنامه را در ضریب کیفیت آن ضرب و مقدار مفید را محاسبه و اعمال کنید. نقطه مطلوب شما در مدیریت زمان آن است که بتوانید میزان زمانی که در هفته صرف می‌کنید با ضرایب هر یک از اهدافتان متناسب باشد و کارهایی را که ابزارتان یا پیش نیاز آنها نیستند، انجام ندهید.



فصل چهارم

# برنامه ریزی روزانه و اولویت‌بندی کارها

افرادی که احساس می‌کنند در مدیریت زمان موفق نیستند (در آزمون مدیریت زمان امتیاز پایینی کسب کرده‌اند) و یا در تحقق برنامه‌ریزی‌شان احساس شکست می‌کنند، نباید سالانه و ماهانه برنامه‌ریزی کنند؛ بلکه باید ابتدا از اصلاح عادات اشتباه خود شروع کنند تا بتوانند از این طریق بر خود مسلط شوند و شرایط اجرای یک برنامه کامل را در خود ایجاد کنند. هر فرد باید توانایی تسلط بر خود و حذف ایراداتش را کسب کند و سپس به سراغ برنامه‌ریزی ماهانه برود تا بتواند آن چه را که مطلوب است، محقق کند.

احتمالاً برای همه ما حداقل یک بار اتفاق افتاده است که با وجود برنامه‌ریزی در تحقق برنامه شکست خورده باشیم. یکی دیگر از اشتباهات رایج، شروع فرآیند برنامه‌ریزی در آغاز مدیریت زمان بر اساس تخصیص ساعات دقیق شروع و پایان برای انجام هر کار است. برای مثال تعیین می‌کنیم که در ساعت ۸ تا ۸:۱۵ چه کاری می‌کنیم؛ ۸:۱۵ تا ۸:۵۰ و .... با تغییر جزئی در برنامه و عدم تحقق هر بخش، فرد ناامید و خسته می‌شود و کل برنامه را کنار می‌گذارد. در حالی که ما عادات اشتباه خود را برطرف نکرده‌ایم و بر خودمان مسلط نشده‌ایم. فقط داریم در یک زمان بندی خشک، خود را به زور منظم می‌کنیم. ممکن است چند روزی بتوانیم دوام بیاوریم، ولی بعد از مدتی خسته می‌شویم و کار را کنار می‌گذاریم و ناامیدی ناشی از شکست، شروع دوباره برنامه‌ریزی و هدفمند شدن را سخت می‌کند. در برنامه‌ریزی پیشنهادی، کارها را بر اساس اولویت در برنامه فردا مرتب می‌کنیم. به ترتیب اولویت و آهنگ تغییرات انرژی، کارها شروع می‌شوند. همزمان سعی می‌کنیم هر روز بخشی از نقاط ضعفمان را برطرف کنیم و بخشی از زمانی را که در اثر اتلاف وقت آزاد کرده‌ایم، در جهت هدفمان استفاده کنیم. در این نوع برنامه‌ریزی، تلاش بر این است که شرایط تحقق همه اهداف و اولویت‌ها به صورت تدریجی و مستمر فراهم شود.

فرآیند انجام برنامه‌ریزی روزانه به صورت زیر است:

## ◆ نوشتن فهرست کارها

همه کارهایی را که باید در یک روز انجام دهید، بنویسید. در نوشتن کارها در لیست اولیه، هیچ ملاحظه‌ای را در نظر نگیرید. برای بهبود کار به این نکات توجه کنید:

✓ هر روز باید این کار را انجام دهید و به آن مقید باشید تا به یک عادت روزانه تبدیل شود.

✓ فهرست نهایی را که پس از اولویت بندی کارها آماده می‌شود، باید در جایی بگذارید که همواره در جلوی چشم شما باشد. در موبایل یا لب تاب یا میز کار یا هر جایی که بیشترین ارتباط را با آن دارید.

در طول چند سال زندگی مشترکمان، او را چنان که شایسته بود نشناختم. یکی از خصوصیات حاجی، نظمش بود. سعی می‌کرد کارهایی را که باید انجام دهد، بنویسد. مثلاً صبح که می‌خواست از خانه بیرون برود، برنامه‌های مهم خود را روی کاغذ می‌نوشت. مثلاً می‌نوشت: امروز باید بروم و از سپاه لباس بگیرم. امروز باید به نماز جمعه برم. به خانۀ فلان دوستم بروم و ...

شهید یونس زنگی آبادی<sup>۱</sup>

۱. قانون‌گرایی، نظم و انضباط ص ۲۷

## ◆ اولویت بندی کارها

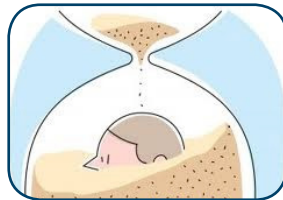
اکنون باید کارهایی را که نوشته ایم، اولویت بندی کنیم. باید کارهای اهم، مهم و غیر مهم را جدا کنیم. اگر کسی ادعا کند که تمام کارهایش مهم است و نمی تواند کارهایش را دسته بندی کند، معنایش این است که هیچ کار مهمی ندارد. اگر شما ده کار در یک روز داشته باشید، احتمالاً در یک روز بتوانید دو یا سه کار را به خوبی انجام دهید و برای دیگر کارها یا فرصتی نباشد یا سطح توان شما به اندازه انجام برنامه ها نباشد. پس باید دو یا سه برنامه اهم را از میان برنامه ها به ترتیبی که ذکر خواهد شد، انتخاب کنیم. راز کلیدی مدیریت زمان، اولویت دادن به کارهای اهم و فدا نکردن آنها برای کارهای غیر مهم است. راز موفقیت شما قابلیت اولویت بندی کار و عمل به این اولویت بندی است.

امام علی (ع) می فرمایند:

مَنْ اشْتَغَلَ بِغَيْرِ الْمُهَيَّمِ ضَيَّعَ الْأَهَمَّ

هر کس که به کاری اهمیت بپردازد (و نیروی خود را صرف کارهای غیر مهم کند

) کار مهمتر و لازم تر را تباه می کند<sup>۱</sup>



شکل (۴-۱)؛ یکی از مشکلات در مدیریت زمان غرق شدن در کارهای غیر مهم است

## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

باید مراقب باشیم که به علت بی برنامه‌گی یا تعلل و تنبلی مان، روزگار بر ما سوار نشود و ما را وادار به انجام هر کاری نکند. باید خود را کنترل کنیم. گاهی در کارهای تشکیلاتی به خاطر برنامه‌زدگی این قدر درگیر انجام کارهای اجرایی و اجرای برنامه می‌شویم که فرآیند تحقق اهدافمان را فراموش می‌کنیم. در این مواقع آن چنان اجرای برنامه‌ها ذهنمان را پر می‌کند که اثربخشی برنامه‌ها را از یاد می‌بریم و به برنامه‌های اهم کم توجهی می‌شود.

### نحوه اولویت بندی کارها

ساده‌ترین و مؤثرترین راهکار برای اولویت بندی وظایف و کارها دسته بندی بر اساس اهمیت و فوریت آنها است. راز موفقیت شما کاهش و حذف کارهای کم اهمیت است. مدیریت زمان، اجرای همه کارها نیست؛ بلکه اجرای کارهای مهم به صورت مؤثر و کارا است. در حقیقت باید بیشتر وقتتان را به کارهای مهم اختصاص بدهیم، نه این که همه وقت خود را صرف اجرای کارهای فوری کنیم. قابلیت شما در دسته بندی این کارها و تشکیل و استفاده از ماتریس زیر موجب می‌شود که کارهایتان را به شیوه صحیح اولویت بندی کنید و وقتتان را درست بگذرانید.

اولویت = اهمیت \* فوریت

برای تشخیص اولویت، بر اساس اهمیت به یک کار بین یک تا نه و بر اساس فوریت آن بین یک تا سه، نمره می‌دهیم. کارهایی در اولویت قرار می‌گیرند که رتبه و عدد بالاتری داشته باشند.

### کارهای «فوری» و «مهم» چیست؟

وقتی بدانیم کدام کارها فوری‌اند و کدامشان مهم، آن گاه می‌توانیم از تمایل ناخودآگاه خود به تمرکز بر کارهای بی‌اهمیت جلوگیری کنیم و برنامه ریزی روزانه‌مان

را بهینه کنیم تا جای کارهایی را که اولویت چندم هستند به کارهایی بدهیم که برای موفقیت مان لازم است.

کارهای فوری کارهایی هستند که نمی‌توان به تأخیرشان انداخت و نیازمند واکنش سریع هستند. گاهی انجام دادنشان به جایی که ما را به هدفمان برساند باعث می‌شود که ما صرفاً کار مفید یا غیر مفید شخص دیگری را انجام دهیم. اگر سریع اجرا نشوند، باید به زودی با اثراشان درگیر شویم. در بخش‌های بعد در مورد نحوه طراحي جدول کارنما سخن خواهیم گفت و نشان می‌دهیم که چگونه کارها را در بازه‌های زمانی مشخص، خرد کنیم تا هر کار را در زمان معین انجام دهیم. فوریت به معنای عجله و شتاب نیست؛ بلکه درست عمل کردن در موعد اجرای کار است؛ به نحوی که اگر در زمان معین انجام نشود، متضرر خواهیم شد. به عنوان مثال اگر برای برگزاری یک همایش در زمان مناسب، مجوز نگیریم، طبیعتاً تبلیغات و ... دچار مشکل می‌شود. برای گرفتن مجوز باید سخنران را مشخص و با او هماهنگ کنیم. پس اگر طبق برنامه در بازه زمانی خاصی سخنران را مشخص نکنیم، کل برنامه به مشکل برمی‌خورد؛ چراکه گرفتن مجوز و تبلیغات برنامه به عقب می‌افتد. پس دعوت از سخنران در آن بازه زمانی، فوری و ضروری است.

کارهای مهم کارهایی هستند که اجرایشان باعث می‌شود به اهدافمان، چه شخصی و چه حرفه‌ای و اجتماعی، برسیم. این کارها نتایج و اثرات بلندمدتی برای ما دارند. به عنوان مثال، اگر شما برای رسیدن به هدفتان یک رشته تحصیلی را براساس علاقه انتخاب کرده‌اید، طبیعتاً الزامات آن را هم می‌پذیرید. وقتی شما در یک یا دو روز آینده، امتحان پایان ترم دارید، این یکی از کارهای فوری و مهم شما محسوب می‌شود.

”به نظر ما مسائلی هست که اگرچه در جای خود حرف‌های درستی، بلکه لازمی است، اما حرف درست بودن لزوماً به این معنا نیست که بنده هم ناچار باشد در این زمان، در این شرایط، با این نیازها، آن حرف درست را اینجا مطرح کنم.

یک مطلبی را تقدیمتان می‌کنم به عنوان یک آموزش عمومی که در همه کارهای فکری و تحقیقی مان به درد می‌خورد و آن این است که :



## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

ما باید ببینیم در میان درست‌ها؛ کدام لازم است؟ در میان لازم‌ها؛ کدام لازم‌تر است؟ در میان لازم‌ترها؛ کدام فوری است؟ در میان فوری‌ها؛ کدام فوری و حیاتی است؟ اول آن را بگیریم، از آن که فراغت پیدا کردیم، می‌رویم سراغ بحث‌های بعد، و به همین ترتیب، این قدر پیش می‌رویم تا در آخر کار برسیم به کارهایی که درست است، ولی لزومش و ضرورتش آن اندازه‌ها احساس نمی‌شود.<sup>۱</sup>

مقام معظم رهبری در پانزدهم رمضان سال ۱۳۵۳ در مسجد امام حسن مجتبی

(ع)

### نحوه تشخیص اهمیت یک کار

کارهایی که اهمیت دارند، کارهایی هستند که ما را به هدفمان نزدیک‌تر می‌کنند و در راستای تحقق رسالت و هدفمان هستند. عناصر کلیدی در اهمیت یک کار را می‌توان دو عنصر رشد شخصی و اثربخشی آن کار به لحاظ شخصی یا تشکیلاتی (فرهنگی، اجتماعی...) دانست. در حقیقت یک عامل درونی و شخصی و یک عامل بیرونی و مؤثر و نیاز ضروری و اجرایی برای رسیدن به هدف وجود دارد. در زمینه رشد شخصی باید بررسی کرد که آیا این کار موجب تثبیت یکی از استعدادها یا بالفعل ما می‌شود؟ آیا با این کار، استعداد بالقوه‌ای از ما شکوفا خواهد شد؟ آیا این کار در راستای تحقق یکی از نیازهای فطری ماست و.... مثلاً آیا این کار می‌تواند به فردی کمک کند که قدرت سخنوری ندارد، ولی متناسب اهدافش به آن نیاز دارد؟ آیا این کار می‌تواند موجب تعمیق معنویت و اخلاق به عنوان یک نیاز ضروری هر فرد شود؟

در مورد اثربخشی تکلیف شخصی باید بررسی کنیم که آیا با توجه به وظیفه ما (در حوزه شخصی مثل تحصیل در یک رشته دانشگاهی، در حوزه تشکیلاتی و اجتماعی مانند فعالیت در یک تشکل دانشجویی) آیا این کار جزء ذاتی وظیفه ما هست یا خیر؟ مثلاً با توجه به مسئولیت یک فرد، برگزاری یک مراسم یا دادن یک بیانیه می‌تواند

۱. طرح کلی اندیشه اسلامی در قرآن، جلسه چهاردهم، فلسفه نبوت، ص ۳۱۴

وظیفه ذاتی‌اش باشد. چون این کار از وظایفی است که با پذیرش آن مسئولیت بردوش او خواهد بود. همچنین باید بررسی کنیم آیا این کار اثربخش و کارا و ضروری هست یا نه؟ بیشترین نمره به کاری اختصاص می‌یابد که تکلیف شما و اثربخش است. پیامد و اثربخشی وظیفه‌ای که بر عهده شماست، باید بررسی شود.

جدول (۴-۱): استخراج ضریب اهمیت کار

|                         |                   |                               |                                     |                                     |
|-------------------------|-------------------|-------------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|
| اثر بیرونی              | اثربخشی بالا (۳)  | ۳                             | ۶                                   | ۹                                   |
| فعالیت جهت رسیدن به هدف | اثربخشی متوسط (۲) | ۲                             | ۴                                   | ۶                                   |
|                         | اثربخشی پایین (۱) | ۱                             | ۲                                   | ۳                                   |
|                         |                   | کار متناسب استعداد (الفعل (۱) | کار در جهت تثبیت استعداد (الفعل (۲) | کار برای شکوفایی استعداد بالقوه (۳) |
|                         |                   | رشد شخصی                      |                                     |                                     |

برای هر کاری مشخص کنید آیا انجام این کار برای شما رشد شخصی دارد یا نه و اگر دارد، به چه میزان؛ ستون و عدد آن را مشخص کنید؟ تعیین کنید که اثر این کار بر هدف شما چیست؛ سطر و عدد آن را هم مشخص کنید. اهمیت کار از حاصل ضرب این دو عدد یا به عبارتی تقاطع سطر و ستون به دست می‌آید. به عنوان مثال، شما مسئول اردوی جدیدالورودها شده‌اید. این اردو اهمیت بالایی برای تشکیلات دارد و فرصت مناسبی برای ایجاد ارتباط عمیق با دانشجویان جدیدالورود و در نتیجه، جذب و شروع فرآیند تربیتی آنهاست. پس این کار ضریب اثربخشی بالایی دارد. از طرف دیگر شما مسئول فرهنگی اردو هستید. شما تا کنون تجربه کار فرهنگی داشته‌اید، ولی یکی از نقاط ضعفتان مدیریت و تربیت چند نیرویی است که در زیرمجموعه‌تان کار می‌کنند.

## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

پس این کار می‌تواند فرصتی باشد که این مهارت را در خودتان تقویت کنید. اگر مدتی است این کار را شروع کرده‌اید و در حال تثبیت این مهارت هستید، ضریب دو و اگر به تازگی شروع کرده‌اید، ضریب سه دارد. رشد به بزرگی کار نیست. شاید یک کار کوچک در کارهای پشتیبانی یا تبلیغاتی برای شما رشد محسوب شود و با وجود سابقه زیاد، مایه رشد شما باشد. برای تشخیص اهمیت یک کار، سعی کنید از مسائل مجموعه و مربی خود کمک بگیرید.

پس از مشخص شدن ضریب اهمیت و فوریت کار، آن را در جدول زیر قرار می‌دهیم. هر چه ضریب این دو عامل بالاتر باشد، اولویت آن بالاتر می‌رود و باید اجرا شود.

بر اساس جدول بالا، کارهایی که عدد اهمیت آنها بالاتر از ۴ است، مهم و کارهایی که عدد زیر ۴ می‌گیرند، غیر مهم دانسته می‌شوند در ماتریس زیر قرار می‌گیرند.

جدول (۴-۲): ماتریس استخراج اولویت

|          | غیر مهم | مهم     |
|----------|---------|---------|
| فوری     | فرب     | فوریت   |
| غیر فوری | اتلاف   | اثربخشی |

در مجموع این ماتریس به ما می‌گوید که کارهایتان را به دو دسته تقسیم کنید: ۱. کارهایی که باید رویشان تمرکز کنید ۲. کارهایی که باید از آنها فرار کنید.

با رعایت این قانون می‌توانید کارهای واقعاً فوری را هم‌زمان با کارهای مهم و

هدف‌های بلندمدت پیش ببرید.

می‌توان در جدول زیر، محور مربوط به اهمیت را به سه بخش تقسیم کرد: کارهای مهم (ضروری)، مهم و غیرمهم، ولی برای شروع کار از این جدول ساده استفاده کنید. پس از آن می‌توانید جدول را به شیوه ذکر شده به شش بخش تقسیم کنید و متناسب با آن در مورد کارها تصمیم بگیرید. سپس هر یک از کارهایی را که در لیست گنجانده‌اید، داخل یکی از چهار دسته بندی زیر قرار دهید:

مهم و فوری

مهم و غیرفوری

غیرمهم و فوری

غیرمهم و غیرفوری

سپس از استراتژی‌های زیر برای برنامه‌ریزی استفاده کنید:

## ■ مهم و فوری

کارهایی که برای رسیدن به هدف و عمل به تکلیف باید در اولین زمان ممکن انجام دهید. اگر بیش از یک کار مهم و فوری دارید و خودتان باید انجام دهید، بر اساس فرمولی که برای اولویت نوشته شده است، عدد مربوط به اهمیت را در فوریت آن کار، ضرب کنید. با توجه به عدد به دست آمده، کارها را بر اساس همین رتبه بندی کنید. تا زمانی که کارهای مرتبط با این بخش، انجام نشده است، نباید به کارهای دیگر پرداخت. به جای آن که خودمان را با کارهای کم‌اهمیت درگیر کنیم، باید ابتدا کارهای مهم را به پایان برسانیم و سپس به سراغ کارهای دیگر برویم. به این ربع، ربع فوریت می‌گویند. کارهایی مثل درس خواندن برای امتحانات در فصل امتحان یا نوشتن یک بیانیه در برهه‌ای خاص که با گذر زمان بی‌تأثیر می‌شود و تنها شما توانایی نوشتنش را دارید، از جمله این کارها به شمار می‌رود.

### ■ مهم و غیرفوری

اجرای این کارها به شما کمک می‌کند که اهداف شخصی و حرفه‌ای خود را محقق کنید این دسته از کارها پیش‌نیاز کارهای مهم شما در آینده هستند. بسیاری از مهارت‌هایی که باید کسب کنید یا مطالعات معرفتی و بصیرتی که باید انجام دهید، از این دسته هستند که فوری نیستند، ولی در بلندمدت به آنها نیاز دارید و بدون تحقق آنها در آینده با مشکل مواجه می‌شوید.

سعی کنید به اندازه کافی، برای اجرای درست این کارها وقت بگذارید تا در شرایط حساس به کارهای فوری تبدیل نشوند یا به علت انجان نشدنشان، وارد بحران نشوید. این راهبرد موجب می‌شود که شلّاق کارهای فوری، زندگی را به جهنمی پراسترس تبدیل نکند. از جمله کارهای دیگری که می‌توان به نوشتن پایان‌نامه یا انجام پروژه درسی اشاره کرد که ممکن است چند ماه برای انجام آن فرصت داشته باشید و فوری نباشد، ولی برای کسب نمره مناسب و فارغ‌التحصیلی به آن نیازمندید. ورزش کردن هم از این نوع کارهاست که با وجود اهمیت، احساس نیاز فوری به آن وجود ندارد، ولی آمادگی جسمانی در بسیاری از امور از نیازهای هر فرد است. این ربع را ربع اثربخشی می‌نامند. سری دوم کارهایی که باید هر فردی در برنامه روزانه‌اش انجام دهد همین امور است.

### ■ غیرمهم و فوری

کارهای فوری ولی کم‌اهمیت، کارهایی هستند که باعث می‌شوند از اهدافمان دور بمانیم، ولی گاهی اوقات مجبور به انجامشان هستیم. این کارها به نظر ضروری می‌رسند، ولی در واقع دام‌هایی برای سرگرم کردن شما هستند. بسیاری از افراد، بهترین زمان‌های خود را صرف انجام این امور می‌کنند؛ چراکه این کارها معمولاً خوشایند، ساده و لذت‌بخش است و فرد احساس ارضای روحی کوتاه‌مدتی دارد که بالاخره کاری را انجام داده است. این دسته از کارها هیچ کمکی به اهداف شما نمی‌کنند. اموری مثل گفتگوهای بیهوده با افراد یا درخواست‌های بی‌جای اساتید یا اطرافیان برای انجام کاری است که مجبورید انجام دهید، ولی اهمیتی برای شما ندارد و حتی موجب

رشد درخواست‌کننده هم نمی‌شود. در صورت امکان، این کارها را به تعویق بیاندازید و از خودتان بپرسید: «آیا امکانش هست به زمانی دیگر موکولشان کنم؟» منبع تولید بخش زیادی از این کارها دیگران هستند. گفتن «نه» آن هم مؤدبانه، هیچ ایرادی ندارد. به این ربع، ربع فریب می‌گویند. در شروع فعالیت در زمینه مدیریت زمان، خودتان سعی کنید اگر مجبور به انجام این کارها هستید و قابل تعویق نیستند، در انتهای لیست خود بنویسید، ولی پس از کسب اعتماد به نفس کافی، یکی از رازهای موفقیت شما حذف آنها از برنامه روزانه است.

## ■ غیرمهم و غیرفوری

این کارها را بدون هیچ شکی کنار بگذارید. این کارها فقط اتلاف وقت هستند. پس تا حد ممکن از انجام دادنشان خودداری کنید. به این ربع، ربع اتلاف می‌گویند. کارهای این ربع، هیچ ارزشی ندارند و مایه رشد شما و تشکیلاتتان نمی‌شود؛ بلکه به علت تنبلی یا حتی درگیری ذهنی، خودتان را با آن مشغول می‌کنید، درحالی که می‌توانید بخش عظیمی از آن‌ها را نادیده بگیرید و لغو کنید. مشغول کردن خود در شبکه‌های اجتماعی بدون هیچ دلیل و هدف مشخص، تماشا کردن تلویزیون به خصوص در زمانی که نزدیک امتحانات است، چون علاقه‌ای به آن درس ندارید و می‌خواهید از آن فرار کنید، نمونه‌هایی از این دسته از کارها هستند.

امام علی (ع) می‌فرماید:

شَرُّ مَا سَعَلَ بِهِ الْمَرْءُ وَقْتَهُ الْفُضُولُ

بدترین چیزی که انسان وقت خود را صرف آن می‌سازد، کارهای اضافی و غیرمفید است.

## ❖ زمان مناسب برای انجام کارها

برای هر روز، ساعات کلاسی تان را وارد کنید. سپس با استفاده از آهنگ نوسانات انرژی تان می‌توانید زمان انجام کارها را بر اساس زمان‌های باقی‌مانده این چنین برنامه ریزی کنید: کارهای اولویت‌دار را که به ترتیب در لیستتان نوشته‌اید، از اولین ساعات اوج انرژی شروع کنید. سعی کنید در این ساعات به جز کارهای مهم به کاری نپردازید، ولی در صورتیکه ساعات اوج انرژی شما با وجود اتمام کارهای مهم وفوری، باقی‌مانده است، به کارهای مهم غیر فوری مشغول شوید. در صورتی که مجبور شدید از ساعت‌های اوج انرژی برای کارهایی مثل آمدن به دانشگاه یا پیگیری کارهای آموزشی و انتظار اساتید و ... استفاده کنید، به عبارتی اگر زمان اوج انرژی شما در زمان‌های سوخته پیش‌بینی شده یا نشده افتاد، همواره بخشی از نیازهای مطالعاتی را که در بخش مهم غیر فوری قرار می‌گیرند، به همراه داشته باشید که بتوانید از این بخش‌ها استفاده حداکثری کنید. به عنوان مثال اگر نیاز به یادگیری زبان انگلیسی یا عربی دارید یا قصد دارید سیر مطالعاتی شهید مطهری یا منظومه فکری مقام معظم رهبری داشته باشید، می‌توانید فایل‌های صوتی یا کتاب مورد نظرتان را برای این زمان‌ها همراه داشته باشید. سایر زمان‌ها که افت انرژی دارید، به کارهای غیر مهم فوری که ملزم هستید، اختصاص می‌یابد.

## ◆ نحوه برخورد با کارها

اگر کاری از شما خواسته شد و در لیستتان نوشتید، باید بر اساس اهمیت، شخصی یا تشکیلاتی بودن، تأثیر اجتماعی و فوریت آن دسته بندی کرد.

اگر کار شخصی باشد، مثل درس خواندن، امور معنوی و کسب مهارت و هر آن چه که خود فرد نیاز دارد و اهمیت کار با رشد شخصی فرد ارتباط دارد، به این صورت عمل می کنیم:

کارهای مهم و فوری:

حتماً انجام بده و تا تمام نشد به کار دیگری مشغول نشو.

کارهای مهم غیر فوری:

بعد از کارهای مهم و فوری در زمان های اوج انرژی یا زمان های سوخته در دستور کار بگذار و در صورتی که امکان انجام آنها نبود، در لیست روز بعد، دوباره یادداشت بکن.

کارهای غیر مهم و فوری:

در صورت امکان آنها را به تعویق بینداز تا زمانی که مجبور نشدی، انجام نده. در بسیاری از موارد با یک یا دو بار تعویق، فوریت و الزام آن از بین می رود و دیگر مشکل ساز نیست. معمولاً در ابتدا نیاز است که نسبت به انجام آن کمی مقاومت نشان دهی.

نکته: به تعویق انداختن کارها حالت مثبت و منفی دارد که در بخش های بعد در مورد آن بحث خواهد شد.

کارهای غیر مهم و غیر فوری:

بدون تردید آنها را حذف کن.



## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

اگر اهمیت کار با تشکیلات و مسائل اجتماعی و اثرگذاری در آن حوزه مرتبط باشد، باید علت مهم بودن کار را چک کنیم و ببینیم رشد شخصی بالا می‌رود یا نه؟ یا صرفاً به علت اثرگذاری کار است. اولین سؤالی که باید از خودتان در مورد این کار بپرسید این است که آیا شما باید این کار را انجام بدهید؟ این کار جزء وظایف و تکالیف شماست؟ اگر پاسخ مثبت است یا فرد یا مجموعه‌ای غیر شما امکان انجام آن را ندارد و بنا به تکلیف باید انجام دهید، مراحل زیر را انجام بدهید. در غیر این صورت آن را به فرد دیگری واگذار کنید که یا بهتر از شما می‌تواند انجام دهد یا در حوزه کاری آن فرد است.

کارهای مهم و فوری:

از خود بپرسید برای شما رشد شخصی دارد؟ اگر پاسخ آری است، انجام بدهید. اگر پاسخ منفی است، چون به علت اثر اجتماعی و تشکیلاتی انتخاب کرده‌اید، کار را به فرد دیگری یا یکی از نیروهایتان تفویض کنید که این کار موجب رشد فرد شود. در غیر این صورت حتماً خودتان انجام بدهید.

نکته: تفویض صحیح در بخش‌های بعد بررسی قرار خواهد شد.

کارهای مهم غیر فوری:

از خود بپرسید برای شما رشد شخصی دارد؟ اگر پاسخ آری است و درجه اهمیت آن ۹ است، یعنی اثرگذاری اجتماعی دارد. بعد از کارهای مهم و فوری، در زمان‌های اوج انرژی یا زمان‌های سوخته در دستور کار بگذارید. اگر اثرگذاری اجتماعی آن بالا نبود، به تعویق بیندازید. اگر پاسخ منفی باشد و رشد شخصی بالایی برای شما ندارد، چون به علت اثر اجتماعی و تشکیلاتی انتخاب کرده‌اید، کار را به فرد دیگر یا یکی از نیروهایتان تفویض کنید که این کار موجب رشد فرد شود. در غیر این صورت آن را به تعویق بیندازید.

کارهای غیر مهم و فوری:

ابتدا سعی کنید آن را به تعویق بیندازید. اگر این کار برای فرد دیگری شرایط رشد را فراهم می‌کند، آن را تفویض کنید.

نکته: به تعویق انداختن کارها حالت مثبت و منفی دارد که در بخش‌های بعد در مورد آن بحث خواهد شد.

کارهای غیر مهم و غیر فوری:

بدون تردید آنها را حذف کن.

چون کارهای تشکیلاتی به صورت جمعی است، امکان واگذاری به سایر افراد و نیروها برای ایجاد فرصت رشد آنها وجود دارد. در کارهای فردی تنها ابزار، انجام دادن یا ندادن و یا تعویق و تأخیر مثبت است.

## ◆ لیست نهایی کارها

تا این مرحله، شما همه کارهایتان را در کاربرگ روزانه نوشته‌اید و بر اساس ضریب اهمیت و فوریت، کارهایی را که باید انجام شوند از کارهایی که باید حذف شوند، جدا کرده‌اید. کارهایی را که باید انجام شود، به ترتیب بر اساس ضریب اهمیتشان از بالا به پایین بنویسید. در گام بعد، باید مدت زمانی را که هر کاری خواهد، یادداشت کنید. نحوه استخراج زمان مناسب هر کار در اصل پارکینسون توضیح داده خواهد شد. بر اساس زمان هر کدام از کارها و فرصتی که فردا با کسر ساعات کلاسی تان دارید، می‌توانید مشخص کنید از بالای جدول کارهای اولویت دار، حداکثر چند کار را می‌توانید انجام دهید. آنها را به ترتیب در جدول پایین بنویسید. در این مرحله، کارهایی را نوشته‌اید که مطمئنید فردا فرصت انجام آنها را دارید و فردا فقط روی آنها تمرکز می‌کنید. زیر آن، یک یا دو کار اضافه بنویسید که اگر کارهای اصلی زودتر تمام شد، در صورت اهمیت، آنها را انجام دهید.

کارهای مهم و غیر فوری تان را باید در فرصت مناسب به اجزای کوچک تقسیم کنید که هر بخش را بتوان در زمان‌های کوتاه اجرا کرد. هر روز در بخش مهم و غیر فوری، یکی از این کارها را یادداشت کنید و در فرصت مناسب آن را انجام دهید. از شروع روز و بر اساس مدیریت آهنگ تغییر انرژی خود، اجرای کارها را شروع کنید. تا زمانی که هر کدام از کارهایتان به پایان نرسیده است، کار بعدی را شروع نکنید. در این مدل برنامه‌ریزی، ساعت دقیقی برای کارها در نظر نمی‌گیرید؛ بلکه بر اساس مدت زمان طول کشیدن کارها، تعداد کارهایی را که در یک روز انجام می‌دهید و ترتیب آنها را مشخص می‌کنید تا با جابه‌جایی یا طولانی شدن یک کار، همه برنامه‌ریزی به هم نخورد. این باعث می‌شود که برنامه انعطاف داشته باشد که اگر کار مهم و فوری در طول روز پیش آمد، به برنامه روزانه وارد کنیم. اگر در طول روز، کار جدیدی پیش آمد، بلافاصله آن را انجام ندهید. آن را در این کاربرگ بنویسید و ضریب اولویتش را استخراج

و در برنامه روزانه جای‌گذاری کنید. در هر جایی که قرار گرفت، متعهد شوید بر اساس اولویت در زمان خودش انجام دهید. باید این عادت خوب را در خود ایجاد کنید تا رفتار انفعالی نسبت به کارهای پیش‌آمده نداشته باشید و به اولویت بندی مقید باشید. شاید در روزهای اول، این کار زمان‌بر باشد، ولی با گذر زمان، برایتان کاری راحت و سریع خواهد شد. سعی کنید مانع از آن شوید که کنترل خودتان را به زمانه و افراد دیگر بدهید.

روز .....

| مدت زمان | ضریب اولویت | ضریب فوریت | ضریب اهمیت |     | عنوان کار | ردیف |
|----------|-------------|------------|------------|-----|-----------|------|
|          |             |            | اثر گذار   | رشد |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |
|          |             |            |            |     |           |      |

| کارهای مهم و غیر فوری پایه ۱ | کارها مرتب شده بر اساس اولویت | ردیف |
|------------------------------|-------------------------------|------|
|                              |                               |      |
|                              |                               |      |
|                              |                               |      |
|                              |                               |      |
|                              | کارهای ذخیره                  |      |
|                              |                               |      |
|                              |                               |      |

جدول (۳-۴): کاربرد برنامه ریزی روزانه

## ❖ اصل پارتو

یکی از نگرانی های افرادی که کارهای غیر مهم را حذف می کنند، این است آیا این کار موجب ضربه خوردن و عقب افتادن از اهداف نمی شود؟ پیش از این حدیثی از امام علی (ع) بیان کردیم:

مَنْ اشْتَغَلَ بِغَيْرِ الْمُهْمِمْ ضَيَّعَ الْأَهْمَ

هر کس که به کار بی اهمیت بپردازد (و نیروی خود را صرف کارهای غیر مهم کند) کار مهم تر و لازم تر را تباه می کند.<sup>۱</sup>

اقتصاددان ایتالیایی به نام ویلفرد پارتو در قرن نوزدهم مطرح کرد که بیست درصد از انسان ها هشتاد درصد ثروت ملی را دارند. پس از آن، این مسأله در بسیاری از حوزه های کاری و عملیاتی مورد تطبیق و توسعه قرار گرفت. مثل این که بیست درصد از جلسات و ملاقات ها باعث اتخاذ هشتاد درصد از تصمیمات مهم می شوند. در مدیریت زمان گفته می شود که بیست درصد کارها موجب دست یابی به هشتاد درصد اهداف می شود. درحالی که غالب کارها یا به عبارتی هشتاد درصد کارها تنها شامل حدود بیست درصد از نتایج و اهداف می شود. اگر به صورت یکسان برای کارهایمان وقت بگذاریم یا این که بیشتر برای کارهای کم اهمیتیت وقت بگذاریم و به کارهای اصلی نرسیم، قطعاً ضرر می کنیم. پس منطقی است که در حدود هشتاد درصد از وقتمان را برای آن بیست درصد کارهای مهم بگذاریم. پیتز براکر این درصد را به صورت ۹۰/۱۰ ذکر کرده است. جدای از عدد و نسبت، طبیعی است که برخی از کارها ارزش و اثرگذاری

۱. غررالحکم / ص ۴۷۷

بیشتری دارند و باید روی آنها تمرکز کرد. در واقع در هر روز از میان ده کاری که در لیست نوشته‌اید، تمرکزتان را بیشتر روی ۲ کار اهم بگذارید.



شکل (۴-۲): قانون پارتو

## ◆ برای کارهایتان محدودیت زمانی بگذارید (اصل پارکینسون)

یکی از مراحل مهم برنامه ریزی روزانه این است که برای اجرای هر کار مدت تعیین کنیم. در یک برنامه ریزی بلندمدت تر نیز یکی از مهم ترین موارد، مشخص کردن مدت زمان مورد نیاز برای هر فعالیت یا پروژه است. باید مشخص کنیم که هر کار چه مقدار طول می کشد تا معین کنیم که توان انجام چند کار را در طول یک روز یا هفته و... داریم. انتخاب نادرست این مسأله موجب می شود که در تعیین تعداد کارها اشتباه کنیم و زمان اضافه بیاوریم و بخشی از وقتمان را تلف کنیم. چگونگی تخمین زمان اهمیت ویژه ای دارد. گذشته از بحث روش های تخمین زمان و آنالیز نقشه زمان که در بخش های بعد ارائه خواهد شد، باید به یک اصل در تخمین زمان توجه کنیم. امام علی (ع) می فرمایند:

كُلُّ مُؤَجَّلٍ يَتَعَلَّلُ بِالتَّسْوِيفِ

آنان که (در انجام کار) مهلت دارند، در انجام آن کوتاهی می کنند.<sup>۱</sup>

حتماً دقت کرده اید که اگر برای امتحان پایان ترمی که سه روز وقت نیاز دارد، یک هفته وقت داشته باشید، تقریباً بیشتر روزهای این یک هفته تلف می شود و میزان درس خواندنتان با بازه سه روزه فرقی نمی کند. در خیلی از موارد، فعالیت های ما به انطباق پذیری با زمان تخصیص داده شده، انطباق دارند. این مفهوم را برای اولین بار پارکینسون ارائه کرد. او در مورد زمان هر کار گفت: «کارها به اندازه ای کش پیدا خواهند کرد تا زمان تخصیص داده شده به خود را دربرگیرند.» بر اساس این قانون، معمولاً افراد تمایل دارند تا کاری را که به آنها محول شده است، تا آن جایی که امکان دارد،

۱. نهج البلاغه، حکمت ۲۸۵

به تعویق بیاندازد. به عبارت دیگر، کار به اندازه زمانی که برای انجام آن وجود دارد، ادامه می‌یابد. به عنوان مثال اگر برای انجام پروژه‌ای، یک ماه وقت لازم باشد و به شما برای دو ماه وقت بدهند، به اندازه دو ماه وقت صرف می‌کنید. یعنی پروژه را در پایان آن دو ماه به اتمام می‌رسانید، اگرچه یک ماه کافی بوده است. این اختصاص وقت بیشتر باعث می‌شود عمر از دست برود و اضطراب و دلهره در فرد و تشکیلات به وجود بیاید. نتیجه نهایی آن هم به تعویق افتادن کارها، محدودیت زمانی شدید و کاسته شدن از کیفیت کار است. شایان ذکر است که کیش یافتن امور به میزان و ماهیت کار ارتباطی ندارد.

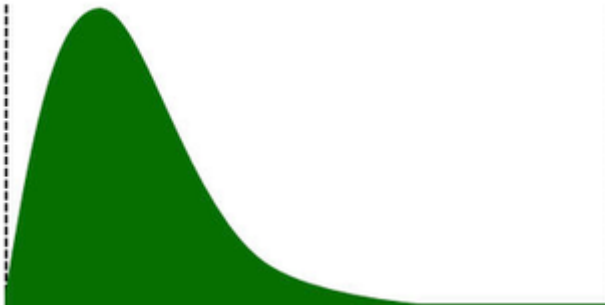
از قانون پارکینسون برای افزایش فعالیت خود استفاده کنید. اگر برای اتمام کاری، زمان کمتری داشته باشید، تلاشتان را افزایش می‌دهید. مثلاً زمانی که یکی از دوستانتان به شما بگوید تا نیم ساعت دیگر به منزلتان می‌آید، با سرعتی زیاد، خانه را مرتب و منظم می‌کنید در حالیکه در حالت عادی شاید در چند ساعت این کار را انجام دهید. اگر زمان محدود باشد، تلاش به میزان قابل توجهی افزایش می‌یابد. اگر برای انجام کارهایتان محدودیت زمانی بگذارید، آسان‌تر به اهداف‌تان می‌رسید. قانون پارکینسون، کاربردهای دیگری هم دارد. از جمله

در زمینه کسب درآمد، هزینه‌ها بدون استثنا آن قدر بالا می‌روند تا با درآمدها یکسان شوند!!! هر چه درآمدتان بیش‌تر باشد، بیش‌تر خرج می‌کنید و همچنان در موقعیت قبلی خود باقی می‌مانید.

وقت بیش‌تر = اتلاف وقت بیش‌تر

درآمد بیش‌تر = خرج بیش‌تر





شکل (۴-۳): قانون پارکینسون

برای آن که بتوانیم زمان مناسب برای یک کار را استخراج کنیم، باید در ابتدای تصمیم برای مدیریت زمان، به مدت زمان هر کار توجه داشته باشیم تا برآورد اولیه برای هر کار را به دست بیاوریم. این کار را در کاربرد بررسی گذران زمان در فصل ۲ برای کارهای مختلف انجام داده‌اید. زمان هر کار را نگاه کنید و چک کنید چند درصد از زمان، مفید بوده است و در آن زمان ضرب کنید. در زمان برنامه ریزی روزانه اولیه سعی کنید مدت زمان مطلوب را برای بخشی از کارهایتان در حدود ۷۵ درصد زمانی ذهنی‌تان در نظر بگیرید. مقید باشید بر اساس آن زمان کار را انجام دهید. برای آن دسته از فعالیت‌هایی که با ۷۵ درصد کردن زمان نتوانستیم سر وقت انجام دهیم، دوباره زمان بیشتری تخصیص می‌دهیم. ممکن است زمان بهینه میان تخمین اولیه و تخمین ۷۵ درصد آن باشد. نباید سریع به زمان تخمینی ابتدایی خود برگردیم. همین زمان بدست آمده را می‌توانید برای کارهای مشابه بسط دهید. کارها قابل انبساط یا انقباض در ظرف زمانند. پس می‌توان با اختصاص کم‌ترین زمان ممکن برای هر کار، بیشترین صرفه جویی را در وقت کرد.

سعی کنید از کمال‌گرایی مطلق، رهایی یابید. قرار نیست همه کارها صد درصد و عالی و بدون هیچ نقصی باشد. میزان موفقیت را برای هر کاری تعیین کنید. همین که کاری شما را به مقصد می‌رساند، راضی باشید و وقت خود را برای برخی از کارها بیش از حد نگذارید.

## ♦ مدیریت انرژی

باید علاوه بر در نظر گرفتن اصول مذکور در مدیریت زمان و اولویت بندی کارها، به آهنگ تغییرات انرژی خود در طول روز و ماه توجه کنیم تا بتوانیم به بهترین نحو ممکن بر امور و خودمان مسلط بشویم. باید در نظر داشت که تنها اولویت بندی در کارها به تنهایی موجب افزایش مؤثر عملکرد و تسریع در رسیدن به اهداف نمی شود. زمانی که سطح انرژی تان به صورت طبیعی کاهش می یابد یا ناخواسته خستگی، بی حوصلگی، گرسنگی، شنیدن خبری ناگوار و... در حین کار سراغ تان می آید، سطح کیفی کارهایتان به شدت کاهش می یابد و یا برنامه هایتان را با تأخیری ناخواسته به سرانجام می رسانید پس به کارگیری اصل مدیریت آهنگ تغییرات انرژی هم اهمیتی بسزایی دارد.

تلاش برای افزایش کارایی و بازدهی مؤثر در امور محوله فردی و اجتماعی، یکی از مهم ترین عوامل افزایش عملکرد فعالیت های روزمره فردی است. این امر با کنترل انرژی فردی و هدایت آن در مسیر اصلی تحقق می یابد. این کنترل و مدیریت انرژی فرد در برنامه روزانه مثل دهنده ای است که به قصد قهرمانی و رسیدن به هدف خود، انرژی موجود در بدنش را در طول مسابقه به گونه ای تنظیم می کند که بتواند سایر رقبایش را به خوبی پشت سر بگذارد و به خط پایان برسد. به یکباره در ابتدای مسابقه همه انرژی اش را مصرف نمی کند و بر اساس آشنایی با ویژگی های بدنی خود، سعی می کند مصرف انرژی را در طول مسابقه تنظیم کند.

عوامل مؤثر بر انرژی هم فیزیکی و جسمانی و هم روحی و روانی است. چنان چه قبل از انجام هر کاری، فارغ از نوع کیفی و کمی آن، منابع انرژی را به اندازه واقعی در خود تقویت کنید، یعنی در بهترین شرایط فیزیکی، احساسی، فکری و روحیه ای قرار بگیرید، قطعاً قادر خواهید بود وظایف محوله را به نحو مطلوب و سریع به پایان

## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

رسانید. با رعایت این اصول قادر خواهید بود، اموری را که هیچ گاه تصور نمی کردید قادر به انجام آنها هستید، به خوبی و با سرعت چشم گیر انجام دهید. در زمان اوج انرژی تان به راحتی می توانید بر اهدافتان تمرکز کنید. هرچقدر بیشتر کار می کنیم، خسته می شویم و انرژی صرف می کنیم، کارایی مان کم تر می شود، ولی سعی می کنیم که کار را ادامه دهیم؛ چراکه حس می کنیم، زمان کم می آوریم. یک رویکرد دیگر برای انجام کارها می تواند این باشد که به جای این که خودمان را تحت فشار بگذاریم و دنبال افزایش طول زمان باشیم، عرض آن را افزایش دهیم و انرژی مان را مدیریت کنیم و افزایش دهیم. با مدیریت انرژی در طول روز می توانیم بهره وری بیش تری در طول زمان داشته باشیم. در زمان خستگی می توانیم دوباره انرژی خودمان را برگردانیم. با تمرین ها و کارهایی مشخص می توان سطح انرژی را بالا برد و آن را بازیابی کرد. اموری مثل زود خوابیدن، تغذیه سالم، ورزش و فعالیت های معنوی می تواند سطح انرژی را افزایش بدهد. در این صورت می توان زمان طولانی تری کار کرد. البته منظور انرژی جسمی و روحی است. هم جسم باید همواره آماده و شاداب باشد و هم باید تغذیه مناسبی برای روح داشت. در نظر داشته باشید زمانی که در بالاترین سطح انرژی کار می کنید، بدن به صورت تدریجی انرژی بسیار زیادی را مصرف خواهد کرد. بنابراین برای تجدید قوا نیاز دارید با استراحت، انرژی مصرف شده را بازیابی کنید. خداوند در آیه ۴۰ سوره نبا می فرماید:

خوابتان را برای شما عامل نشاط و تجدید قوای بدن قرار دادیم.

با تفریح، استراحت و خواب مناسب می توان قوای تحلیل رفته بدن را باز گرداند و خود را آماده انجام تکالیف و وظایف کرد. بر اساس تحقیقات صورت گرفته، خواب و استراحت شب برای تحقق فرآیند بدنی انسان در ایجاد آمادگی ذهنی، فکری و جسمی مناسب تر است. استراحت به موقع و به مقدار مانند روغن کاری چرخ دنده های زندگی و برنامه هاست که مانع از دل زدگی نسبت به فعالیت ها می شود. شاهد هستیم که بسیاری از دانشجویان تحت تأثیر فضای دانشگاه و دانشجویان قبلی، رفتار مناسب و متناسب سبک زندگی اسلامی را ندارند. بر اساس پژوهش صورت گرفته در میان فعالان دانشجویی، حدود هفتاد درصد از این دانشجویان بعد از ساعت ۲۴ می خوابند. این

درصد در میان دانشجویان خوابگاهی که از خانواده خود دور و کم‌تر تحت نظارت آنها هستند، بیش‌تر است. به نحوی که حدود ۸۰ هشتاد درصد از دانشجویان خوابگاهی و پنجاه و پنج درصد دانشجویان همراه با خانواده‌شان بعد از ساعت ۲۴ می‌خوانند. این امر، برهم زنده‌ی ساعات مناسب خواب و استراحت است.

امام ضمن آن که در تدریس و تبیین مباحث علمی جدّیت و قاطعیت داشت، تفریح و اوقات فراغت را برای جویندگان دانش ضروری می‌دانستند و چون کسی را در روز تعطیل مشغول کار می‌دیدند به وی می‌فرمودند: به جایی نمی‌رسی! زیرا وقت تفریح باید استراحت کرد و می‌افزودند تا به حال نه یک ساعت از تفریح را برای درس گذاشته‌ام و نه ساعتی از وقت درس را صرف تفریح کرده‌ام. هر کاری وقت مختص خودش را دارد. هر زمانی باید به امور متناسب پرداخت. اگر اوقات استراحت نداشته باشید، قادر نخواهید بود تحصیل کنید و به مدارج عالی برسید.<sup>۱</sup>

بهترین ساعات روز را که می‌توانید برای آن برنامه‌ریزی کنید، به دست آورید. این نوع از کارها به علت اهمّیت و گاهی پیچیدگی، مستلزم تمرکز حواس و معمولاً همراه با استرس هستند. اگر انسان آمادگی بیشتری داشته باشد، احتمال موفقیتش بیش‌تر است. برای استخراج بهترین ساعات‌های روز به نمودار شماره ۲ در فصل دوم مراجعه و میانگین یک هفته را محاسبه کنید. زمان‌هایی را که در یک روز، سطح انرژی بالا، متوسط و ضعیف دارید، مشخص کنید. هر فرد، یک ساعت درونی دارد که با کمک این نمودارها سعی در استخراج آن داریم. البته هر فردی تا حدودی وضعیّت انرژی خود را در ساعات مختلف روز می‌داند. برخی صبح‌ها بالاترین سطح انرژی را دارند و برخی شب‌ها.

تذکّر: باید سعی کنیم سبک زندگی مان را به سبک زندگی اسلامی نزدیک کنیم که

۱. مجموعه مقالات کنگره بررسی اندیشه و آثار تربیتی امام (قدس سره)، ص ۳۹۲

## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

بهترین حالت برای انسان است. شاید تغییر ناگهانی به این حالت مطلوب، اثرات بلندمدت نداشته باشد. در بخش اصل تدریج در مورد آن توضیح خواهیم داد.

کارهای با اولویت بالا و سخت را در بازه زمانی که سطح انرژی بالا و متوسط است، برنامه ریزی کنید؛ چراکه در این اوقات، بهتر می‌توانید کار کنید و بازدهی عملی بیشتری دارید. سعی کنید سخت‌ترین کار را در اولین بازه‌ای که بالاترین اولویت را دارد، قرار بدهید.

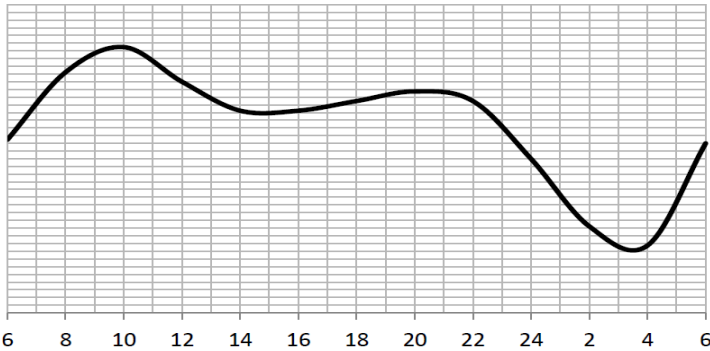
درس‌هایتان را برای بهترین ساعت‌ها اختصاص دهید. بسیاری از اوقات، یکی از دلایلی که موجب می‌شود افراد، زود از درس خسته شوند یا هنگام درس خواندن خوابشان بگیرد و ذهنشان درگیر موضوعات دیگر شود این است که درس خواندن را زمانی شروع می‌کنند که سطح انرژی پایینی دارند.

سعی کنید در ساعات اوج انرژی به کارهای غیر مهم نپردازید. برخی دقیقاً در این زمان‌ها در مسیر رفتن به دانشگاه در مترو یا در حال انتظار برای کار آموزشی یا دیدن استاد و کارهایی از این قبیل هستند. اگر مجبور شدید با توجه به ساعات کلاس یا سایر کارها در این زمان درگیر این جنس کارها باشید، سعی کنید هم‌زمان، به کارهای مهم و غیر فوری که از جنس افزایش مهارت یا دانش است (مطالعه، گوش کردن به فایل صوتی) مشغول شوید. همواره باید برای استفاده از این زمان‌های سوخته، فایل و کتاب‌های آماده‌ای همراهتان داشته باشید. در زمان‌های افت انرژی، وقت بگذارید و این فایل‌ها یا کتاب‌ها را آماده کنید. در بخش بعدی در مورد اوقات سوخته صحبت خواهد شد.

کارهایتان را حداکثر در برش‌های نود دقیقه‌ای اجرا کنید و مابین کارها به استراحت بپردازید. زمان مناسب برای این که یک کار را بدون به هم خوردن تمرکز اجرا می‌کنید، استخراج کنید. مدام تمرین کنید و انجام دهید تا برایتان به صورت عادت شود. برای مثال می‌توان یکی از منحنی‌های عملکرد را که انجمن مطالعه کار استخراج کرده است، بررسی کرد. شما طبیعتاً منحنی عملکردتان را متناسب با کاربرد فصل ۲ استخراج می‌کنید، ولی منحنی انرژی برخی افراد تقریباً با این منحنی منطبق است. اگر منحنی

عملکرد کسی مشابه حالت زیر باشد، باید کارهای اولویت دار خود را در ساعت های ۸ تا ۱۲ و با تمرکز بر بیشترین اولویت در ساعت ۱۰ انجام دهد. در صورت استفاده از ساعات بعدازظهر و شب نیز بهترین زمان ۱۸ تا ۲۱ است. این مسأله به معنای عدم استفاده از سایر زمانها نیست. منظور این است که کارهای کم اهمیتیت تر در سایر زمانها اجرا شود. باید سعی کرد با استراحت در زمان مناسب، مانع از افت شدید انرژی شد.

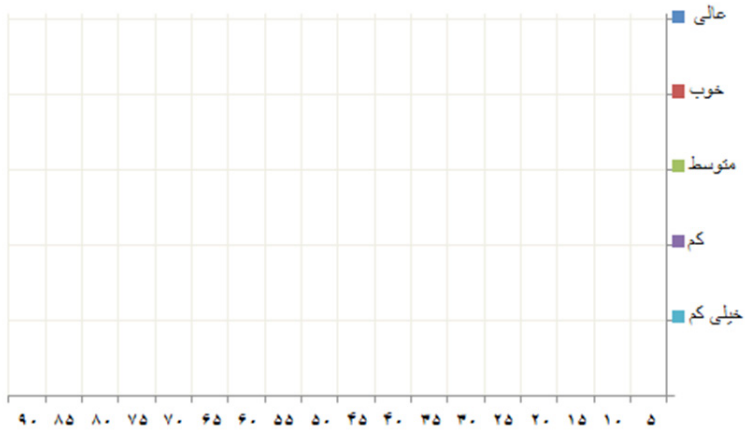
شکل ۳) منحنی عملکرد کارایی افراد در ۲۴ ساعت شبانه روز از ساعت ۶ صبح تا ۶ صبح بعد



شکل (۴-۳): منحنی عملکرد REFA انجمن مطالعه کار

در گام بعد، منحنی عملکرد (انرژی) خود را در هنگام یک فعالیت استخراج کنید. سعی کنید در کارهایی که عامل مزاحمی ندارید، منحنی عملردتان را برای کارهای مختلف فکری، مطالعاتی، عملیاتی- اجرایی رسم کنید و برای خودتان مشخص کنید از چه دقیقه ای انرژی تان افت شدید می یابد یا تمرکزتان را از دست می دهید. با یافتن این زمان که مثلاً می تواند پنجاه دقیقه باشد، بعد از این هر کاری را که از این جنس است، در بازه های پنجاه دقیقه ای با استراحت های ۱۰ دقیقه ای اجرا کنید.

## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها



جدول (۴-۴): کاربرد منحنی انرژی هر فعالیت

محور افقی، زمان بر حسب دقیقه و محور عمودی، سطح انرژی شما در حین فعالیت است. می‌توانید متناسب ویژگی‌هایتان، جدول را با مقیاس‌های ده دقیقه‌ای تکمیل کنید یا بیشینه زمان را تا ۱۲۰ دقیقه افزایش دهید. باید هر سه ماه یک بار این فرآیند را دوباره بررسی کنید تا پی ببرید که با بهبود مدیریت زمان و حذف عادات اشتباه، این منحنی چه تغییراتی کرده است.

## ◆ اصل اولین کار، سخت‌ترین کار (قورباغه‌ات را قورت بده)

در میان کارهای اولویت دار، سخت‌ترین کاری را که احساس می‌کنید از آن بدتان می‌آید، به عنوان اولین کار در ساعت اوج انرژی اجرا کنید. در صورت تعویق اجرای کار، ممکن است مدّت زمانی که ذهنتان درگیر انجام نشدن آن می‌شود، از زمان خود کار بیشتر باشد. اگر کار را اول روز انجام دهیم، انرژی مثبتی برای کارهای دیگر به دست می‌آوریم؛ چراکه حس می‌کنیم سخت‌ترین کار را که فکر می‌کردیم برایمان دردسرساز است، انجام داده‌ایم و به راحتی کنار گذاشته‌ایم.

امام علی (ع) می‌فرماید:

إِذَا هَبَّتْ أَمْرًا فَفَعَّ فِيهِ - فَإِنَّ شِدَّةَ تَوْقِيهِ أَكْبَرُ مِمَّا تَخَافُ مِنْهُ

چون از کاری ترسیدی، وارد آن کار شو [زیرا] که خود را سخت پاییدن دشوارتر باشد از وارد نشدن در کار.<sup>۱</sup>

این روش در سال‌های اخیر با عنوان «قورباغه‌ات را بخور» مطرح شده است. مارک تواین می‌گوید: «اگر اولین کاری که هر روز صبح می‌کنید این باشد که یک قورباغه را زنده بخورید، تمام روز خیالتان راحت است که بدترین حادثه آن روز را پشت سر گذاشته‌اید.» منظور از قورباغه شما اولویت‌دارترین کاری است که در آن روز دارید. کاری را که از انجام آن وحشت دارید یا علاقه‌ای به انجام آن ندارید، اول روز انجام دهید که راحت شوید و بعد از آن برای انجامش دغدغه‌ای نداشته باشید. در بسیاری از مواقع، فکر کردن به یک کار یا ترس از آن، از خود کار هم بیشتر وقت می‌گیرد. در بخش‌های

۱. نهج البلاغه، کلمات قصار، ترجمه سید جعفر شهیدی، ص ۳۹۲



## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

بعد در مورد عوارض تأخیر در کارهای مهم بحث خواهد شد.

فرض کنید قرار است امروز سه کار با اولویت بالا انجام دهید که ترتیب آنها به این صورت است: درس خواندن برای امتحان ترم درسی که به آن علاقه ای ندارید؛ نوشتن یک مقاله برای نشریهٔ تان و انجام امور اجرایی همایشی که چند روز آینده برگزار می شود. خواندن درسی که به آن علاقه ندارید، زشت ترین و بزرگ ترین قورباغه است. پس ابتدا درس بخوانید و بعد به سراغ سایر کارها بروید.

## ❖ اصل استفاده از اوقات سوخته

بدون شک، بخشی از وقت خود را پشت در اطاق استاد، آموزش یا در مترو و اتوبوس گذرانده‌اید که چاره‌ای جز انتظار هم نداشته‌اید؛ چراکه برای کارهایی مثل رفتن به دانشگاه، مقدماتی مثل رفت و آمد نیاز است. این گونه زمان‌ها که در انتظار اجرای کاری یا مقدمه کار اصلی از دست می‌رود، اوقات سوخته نام دارد. کسانی موفق هستند که از این زمان‌ها در جهت اهدافشان استفاده کنند. بسیاری از کارهای مهم غیر فوری را می‌توان در این زمان‌ها انجام داد. باید از قبل، مقدمات استفاده از این زمان‌ها را آماده کنید و امکانات مورد نیاز برای استفاده را همراهمان داشته باشید؛ چراکه در بسیاری از اوقات، بخشی از این برنامه‌ها یا مدتشان قابل پیش‌بینی نیست. پس باید برای مدتی طولانی آمادگی استفاده از این زمان‌ها را داشته باشید. مدت رفت و آمد شما به دانشگاه با توجه به ترافیک در شهرهای بزرگ می‌تواند متفاوت باشد. ممکن است دیدن استادتان یکی از کارهای اولویت‌دار شما باشد، ولی دقیقاً در ساعتی که مد نظرتان است، موفق به دیدن استاد نشوید. شما باید این زمان را فرصتی برای بهبود دانش و مهارت خود بدانید. اگر یکی از کارهای مهم و غیر فوری شما یادگیری زبان عربی یا انگلیسی است، باید فایل‌های آموزشی آن همراهمان باشد. بسیاری از بزرگان، قرآن را در همین زمان‌ها حفظ کرده‌اند.

دانشمندی کتابی به نام «پنج دقیقه‌های قبل از غذا» نوشته است. دلیل نام‌گذاری این کتاب آن است که وقتی می‌خواست غذا بخورد، آوردن غذا دقایقی طول می‌کشید. او از این فرصت استفاده کرده و با مطالعه، نکات جذاب کتاب‌های مفید را استخراج و مجموعه‌ای را منتشر کرده است.<sup>۱</sup>

## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

راه‌های زیادی برای استفاده از این زمان‌ها وجود دارد. شما باید متناسب با اهداف و اولویت‌هایتان از قبل در مورد آنها فکر کنید و ابزار را آماده کنید:

- همراه داشتن یک کتاب کوچک معرفتی یا بصیرتی برای مطالعه
- همراه داشتن یک دفترچه کوچک برای یادداشت برداری و نوشتن افکار مزاحم و ... برای رهایی و کنار گذاشتنشان یا طرح عملیاتی فعالیت‌های تشکیلاتی‌تان و مشخص کردن گانت چارت برنامه‌ها و ...
- همراه داشتن فایل‌های صوتی در تلفن همراه و لب تاب برای استفاده از فایل‌های صوتی مفید و علمی و درسی (برای یادآوری کلاس)، سخنرانی‌های مذهبی، قرآن (برای حفظ قرآن) و ...
- تفکر درباره یک مسأله دینی یا علمی.

..... -

## ❖ اصل توجه به تفاوت‌های موقعیتی (زمان و مکان)

مدیریت زمان مناسب اقتضا می‌کند که برای زمان‌ها و مکان‌های مختلف برنامه داشته باشیم و تفاوت آنها را در برنامه‌ها در نظر بگیریم و از هر یک از این موقعیت‌ها برای دست‌یابی به هدفی استفاده کنیم. نباید به خاطر حجم کار روزانه، اهمّیت و ارزش شب را که بیش از یک سوم عمر است، به فراموشی بسپاریم و برای آن برنامه ویژه‌ای نداشته باشیم.

امام حسن عسکری (ع) فرمودند:

إِنَّ الْوُضُوءَ إِلَى اللَّهِ عَزَّوَجَلَّ سَفَرٌ لَا يُدْرَكُ إِلَّا بِامْتِطَاءِ اللَّيْلِ  
وصول به خداوند عزوجل سفری است که جز با مرکب قرادادن در شب و عبادت  
در آن حاصل نگردد.<sup>۱</sup>

امام علی (ع) می‌فرمایند:

مَا أَنْقَضَ النَّوْمَ لِعَزَائِمِ الْيَوْمِ.

چه بسیار خواب‌های شبانه که تصمیمات روز را برهم زده است.<sup>۲</sup>

باید در برنامه‌ریزی، تفاوت روز و شب را در نظر داشته باشیم و از ظرفیت هر کدام به صورت جدا برای رسیدن به اهدافمان استفاده کنیم و دو برنامه نسبتاً مستقل زمانی برای این دو بازه بریزیم. قابلیت‌های شب، عبادت، تفکر و تأمل، مطالعه، خواب و برنامه‌هایی از این دست را می‌طلبید. وقتی شب در جای خود قرار گرفت، در روز آن قدر

۱. مسند الامام العسکری، ص ۲۹۰  
۲. حکمت ۲۰۹۲۳ میزان الحکمه

## برنامه ریزی روزانه و اولویت بندی کارها

کار نمی‌کنیم که هیچ توانی برای استفاده از شب نداشته باشیم.

به تفاوت‌های مکانی مثل دانشگاه، جامعه و خوابگاه و خانه را هم باید توجه کرد و برای همه آنها برنامه داشته باشیم. به این صورت نباشد که خانه و خوابگاه صرفاً محل استراحت باشد. باید متناسب با شرایط محیط‌های گوناگون برنامه‌ریزی کنیم تا بازه‌های حضور در آنها به اتلاف وقت نگذرد.

امام علی (ع) در مورد پیامبر (ص) می‌فرماید:

فَإِذَا أَوْيَ إِلَىٰ مَنْزِلِهِ جَزَأٌ دُخُولُهُ ثَلَاثَةٌ أَجْزَاءُ جُزْءٌ لِلَّهِ تَعَالَىٰ وَ جُزْءٌ لِأَهْلِهِ وَ جُزْءٌ لِنَفْسِهِ  
ثُمَّ جُزْءٌ جُزْءُهُ بَيْنَهُ وَ بَيْنَ النَّاسِ فَيُرَدُّ ذَلِكَ بِالْخَاصَّةِ عَلَيَّ الْعَامَّةِ

وقتی به منزل می‌رفت، اوقات خویش را به سه قسمت تقسیم می‌کرد؛ بخشی برای خداوند، بخشی برای خانواده و بخشی برای خود. پس آن وقتی که اختصاص به خود داشت بین خود و مردم تقسیم می‌کرد و عام و خاص را می‌پذیرفت.<sup>۱</sup>

علاوه بر این باید توجه کنیم که انتخاب مکان مناسب برای هر فعالیت می‌تواند افزایش اثربخشی آن را افزایش دهد. باید قبل از انجام کارهای مهم، مکان مناسب را در نظر بگیریم. به عنوان مثال، بهتر است برای درس خواندن یک محیط مشخص و تکراری انتخاب کنیم تا عامل یا وسیله جدیدی در هنگام درس خواندن جلب توجه نکند. باید محل کار و درس خواندمان منظم و مرتب و وسایل مورد نیاز در دسترس باشد تا کارهایمان را با سرعت و دقت انجام دهیم. باید وقت بگذاریم و محتوای میز و محل کارمان را مرتب کنیم و وسایل مازاد را بیرون بریزیم.

۱. معانی الاخبار، ص ۷۹



فصل پنجم

# وقفه ها و راه زنان زمان

گاهی ممکن است در اتاقتان شروع به درس خواندن کنید. بعد از این که چند دقیقه‌ای بیش‌تر از درس خواندنتان نمی‌گذرد، یک نفر از دوستان یا هم‌اتاقی‌هایتان نزدتان می‌آید. شاید کارش خیلی طول نکشد، ولی تمرکز شما از بین می‌رود و ممکن است اصلاً آن شب درس نخوانید. ممکن است شب را به هم‌نشینی‌های بیش از حد اختصاص بدهید؛ در حالی که فردا باید پروژه‌ای را تحویل دهید یا امتحان دارید. گاهی در حال درس خواندن هستید. یک دفعه ذهنتان از درس پرت می‌شود و همه‌ی مطالب را فراموش می‌کنید یا کسی به شما زنگ می‌زند و حواستان پرت می‌شود.

در طول روز، عوامل اتلاف وقت و وقفه‌های زیادی هست که بهره‌وری ما را به شدت کاهش می‌دهد. به کاربرگ شماره ۱ مراجعه کنید و ببینید در طول روز چه کارهایی را انجام داده‌اید که وقتتان را بیهوده تلف کرده است یا چه رخدادهایی موجب قطع شدن فعالیتتان شده و وقفه‌ای در کارهایتان ایجاد کرده است.



شکل (۵-۱)؛ وقت تلفی‌ها بخشی از بی‌فایده‌ی عمرمان

همه ما نسبت به دزدیده شدن پول یا سرمایه حساسیت نشان می‌دهیم. در بسیاری از موارد، افراد یا عوامل بسیاری هستند که زمان را ما که از پول و طلا با ارزش‌تر است، می‌دزدند، ولی ما هیچ واکنشی نشان نمی‌دهیم. بله در اطراف ما افراد و عواملی است که در صورتی که هوشیار نباشیم، بخشی از عمر و جان ما را از بین می‌برند و تباه می‌سازند. باید این راه‌زنان وقت و عمر را بشناسیم و برای مقابله با آنها برنامه داشته باشیم. یقیناً مبارزه با این راه‌زنان نامرئی بسیار سخت است و نیاز به اراده قوی دارد. شما می‌توانید با گرفتن تصمیم درست و پای‌بندی به آن و اجرای نکاتی که در این کتاب آمده است بر آنها فائق آیید.

امام علی (ع) فرمودند:

وقت‌های زندگی تو جزء جزء عمر تو است؛ پس بکوش که هیچ وقتی از عمر تو جز در موارد اموری که عامل نجات است تلف نشود.<sup>۱</sup>



### ◆ وقفه

هر گاه فعالیت شما به خاطر یک عامل قطع شود، وقفه ایجاد شده است. در مثال‌های بالا تماس تلفنی بی‌جا یا حواس‌پرتی یا مراجعه‌ی دوستان به اتاق در زمان نامناسب یک وقفه محسوب می‌شود.

آیا یک وقفه کوتاه این قدر مهم است که آنها را پیدا کنیم و برای حذفشان اقدام کنیم؟ اگر اثر یک وقفه را به خوبی درک نکنید، شاید تصمیم به حذف آن نگیرید. نکته مهم آن است که وقفه فقط به اندازه یک تماس تلفنی از ما وقت نمی‌گیرد. به عنوان مثال، فرض کنید در حال درس خواندن هستید. تلفنتان زنگ می‌زند یا این که وسوسه می‌شوید و بدون این که کار ضروری داشته باشید، شبکه‌های اجتماعی‌تان را چک می‌کنید. اثر این تغییر جزئی در درس خواندنتان به اندازه چند دقیقه تماس تلفنی نیست. شاید کل درس خواندنتان در آن بازه را بی‌کیفیت کند.

برای درک این موضوع، لازم است بگوییم که مطالعه کردن صحیح همانند پرواز کردن هواپیما است؛ بدین معنا که یک مطالعه صحیح غیر از زمان اصلی، یک زمان برخاستن و نشستن هواپیما (اطلاعات در ذهن) دارد. مطالعه صحیح آن است که ما پیش از شروع مطالعه بررسی کنیم که چه می‌خواهیم بخوانیم تا ذهن برای پذیرفتن آن مطلب آماده شود و نکته خیلی مهم، گذاشتن یک وقت محدود در پایان مطالعه است تا آن چه را خوانده‌ایم در ذهن مرور کنیم و کلیات آن را مرتب و دسته‌بندی کنیم. این بخش دسته‌بندی شده به خوبی در ذهن و مغز ماندگار می‌شود؛ چرا که دقیقاً نظم و رابطه مطالبی را که خوانده‌اید، در ذهنتان به صورت دسته‌بندی قرار دادید و به مطالبتان چارچوب دادید. برخی از افراد به خاطر نبود همین وقت کوتاه در ابتدا و به خصوص در پایان مطالعه، خیلی زود مطالب را فراموش می‌کنند یا مطالعه‌شان کیفیتی ندارد.

اگر وسط مطالعه شما یک نفر زنگ بزند یا حواستان پرت شود، چون شما مطالب قبلی را در ذهن مرتب نکرده‌اید، اگر چه چند دقیقه‌ای بیشتر صحبت نکرده‌اید، چون ذهن شما مطالب را دسته‌بندی نکرده‌است، بخش عمده‌ای از مطالب را به زودی فراموش می‌کنید. از طرفی چند دقیقه هم طول می‌کشد که بر خود مسلط شوید تا بتوانید مطالعه را با آن دقت قبلی شروع کنید. شاید برایتان اتفاق افتاده باشد که در حال قرائت قرآن یا مطالعه کتابی باشید و ذهنتان به دلیلی پرت شود بعد از گذشت عامل حواس پرتی، یادتان نیاید دقیقاً تا کدام آیه یا تا کجای مطلب را خوانده‌اید.

یک وقفه کوتاه می‌تواند کل زمان کار را به حاشیه ببرد. اگر هنگام درس خواندن در خوابگاه، وقفه‌ای برایتان اتفاق بیفتد، در صورت خستگی، ممکن است دیگر آن شب هیچ کاری طبق برنامه انجام ندهید. ممکن است کل زمان را تا پایان روز به بطالت بگذرانید چراکه بعد از وقفه برای درس خواندن در خوابگاه در صورتی که خسته باشید، ممکن است کل کار را رها کنید.

## ❖ اصل توجه به کوچک‌ترین واحد زمانی

برای از دست دادن چه بخشی از عمرتان ناراحت می‌شوید؟ برخی فقط در اواخر عمرشان برای آن که نتوانستند به آن چه که می‌خواهند برسند، افسوس می‌خورند. برخی برای یک ماه یا یک روز که به بطلت می‌گذرد، ناراحت می‌شوند. برخی نیز به گذران دقیق و ثانیه‌های عمرشان حساس هستند. باید به مرور و با رعایت اصول مدیریت زمان، کنترل خودتان را بر نفس و زمانتان بیشتر کنید. هر وقت کنترلتان بیش‌تر و قوی‌تر شود، به مرور از دست دادن لحظه‌ها برایتان مهم می‌شود. این جاست که حتی وقفه‌ها و اتلاف وقت‌های کوچک را هم تحمل نمی‌کنید.

گفته بود ساعت دو و ده دقیقه بیا. من ساعت دو و هشت دقیقه رسیدم آن جا. وقتی رفتم تو، صیاد یک نگاه به ساعتش کرد، گفت: "دو دقیقه زود آمدی. من توی دو دقیقه کارم را می‌کنم." این دو دقیقه مشغول خواندن یک نامه بود. سر ساعت دو و ده دقیقه خودکارش را گذاشت روی میز و بلند شد آمد نشست رو به روی من و شروع کرد. گفت: "من چون باید بیش‌تر توی دفتر جانشینی باشم، وقت نمی‌کنم بیایم توی دفتر بازرسی. از همان جا با تو تماس می‌گیرم. تو هم هر موقع کار داشتی، زنگ بزن آن جا. هفته‌ای یک بار هم جلسه می‌گذاریم و تو هر اتفاقی افتاده و کارهایی که پیش آمده، برای من می‌گویی."<sup>۱</sup>

شهید علی صیاد شیرازی

۱. سیره شهدا (۳۰)، قانون‌گرایی، نظم و انضباط ص ۱۳۶

## ◆ آسیب شناسی راه‌زنان وقت

عمل نکردن به اصول و داشتن عادات اشتباه موجب می‌شود که از وقت خود استفاده نکنیم و در دام عوامل اتلاف وقت بیفتیم. این عوامل و راه‌کارهای آن در فصل‌های قبل بیان شد یا در فصل‌های بعد با علل و راه‌کارهای حل آن آشنا خواهید شد:

۱. تعلل و اهمال‌کاری و کار امروز را به فردا انداختن
۲. عدم اولویت‌بندی کارها و گذران وقت در کارهای غیرمهم
۳. بی‌نظمی و بی‌برنامگی
۴. نداشتن هدف دقیق
۵. ضعف در اراده و عدم اعتماد به نفس
۶. عدم تفویض امور جهت رشد آنها
۷. تعارفات بی‌جا، رودربایستی و در جای مورد نیاز نه نگفتن
۸. عادات اشتباه و غلط
۹. بی‌توجهی به آهنگ تغییرات انرژی و نداشتن استراحت کافی و در زمان مناسب
۱۰. کمال‌طلبی و سواس‌گونه
۱۱. اضطراب و استرس
۱۲. دوستی‌های افراطی

۱۳. خواب و تغذیه نامناسب

چندتا از این ایرادات را دارید؟ برای این که بتوانیم با موارد اتلاف وقت مقابله کنیم، باید سعی کنیم این زمینه‌ها را در خود حذف کنیم؛ چراکه اگر این زمینه وجود داشته باشد و شروع به برنامه ریزی بکنیم یا بعد از مدتی به همان وقفه و موارد اتلاف وقت، دچار می‌شویم یا این که دچار نوع جدیدی از راه‌زن زمان و وقفه خواهیم شد چون زمینه بازگشت ایرادات وجود دارد. پس در حین از بین بردن موارد اتلاف وقت، سعی کنید این زمینه‌ها را نیز برطرف کنید.

در ملاقات‌های عمومی گاهی بعد از آماده شدن ایشان، برای به حد نصاب رسیدن ملاقات‌کنندگان نیاز به سه دقیقه انتظار بود که وقتی به ده دقیقه می‌رسید، امام خمینی نسبت به نامنظم بودن برنامه‌های ملاقات، لب به اعتراض می‌گشودند و می‌فرمودند: چرا قبل از فراهم ساختن مقدمات ملاقات مرا به محلّ مزبور فرا می‌خوانید؟ اگر در ملاقات‌های خویشاوندان و آشنایان، حاضران در زمان معین از جای بر نمی‌خاستند و وقت بیشتری را می‌گرفتند، با اعتراض امام مواجه می‌شدند.<sup>۱</sup>

۱. پایه پای آفتاب، ج ۲، ص ۲۵۹. ۲۵۸.

## ❖ برخی از بسترها و عوامل اتلاف وقت

شما باید باید نحوه گذران وقتتان را بررسی کنید و اصلی‌ترین عوامل اتلاف وقتتان را بیابید. در این بخش به برخی از عوامل اشاره می‌شود. بسترهایی که اگر به درستی به کار بسته شوند، برایمان بسیار مفید هستند و اگر نابجا استفاده شوند، یکی از عوامل وقت تلفی خواهند بود.

### شبکه‌های اجتماعی

استفاده از شبکه‌های اجتماعی موجب شده است به سادگی به بسیاری از اطلاعات دست بیابید و ارتباط میان افراد و گروه‌ها تسریع و تسهیل شود. همین ابزار بسیار مفید در ارتباط و انتقال اطلاعات، افراد زیادی را به خود وابسته (معتاد) کرده است. به گونه‌ای که محیط حقیقی را رها کرده و صرفاً در فضای مجازی هستند. این مسأله، افراد را بیش‌تر درون‌گرا کرده است تا اجتماعی. یکی از دلایل این اعتیاد این است که انسان همواره به دست آوردن اطلاعات جدید را دوست دارد و از رسیدن به آن لذت می‌برد. در حالی که این حجم اطلاعات گسترده و پراکنده موجب کاهش تمرکز ذهنی و حواس‌پرتی می‌شود. از طرفی به علت توانمندی محدود هر فرد در ذخیره اطلاعات در ذهن، با اضافه شدن این حجم مطالب در مغز، مطالب مفید به فراموشی سپرده می‌شود.

افرادی هستند که ممکن است ساعت‌ها بدون هیچ هدفی، وقت خود را در شبکه‌های اجتماعی بگذرانند. برای این که علاقه‌ای به درس خواندن ندارند یا بی‌حوصله هستند و می‌خواهند با مشغول کردن خود در شبکه‌های اجتماعی، ذهن خود را منحرف کنند. مانند افرادی که سر کلاس درس شرکت می‌کنند و به دلیل

## وقفه‌ها و راه‌نشان زمان

ناخوشایندی فضای کلاس، به شبکه‌های اجتماعی مشغوب می‌شوند.

مقام معظم رهبری می‌فرمایند:

وقتتان را بیهوده به هدر ندهید؛ خیلی از بچه‌های جوان ما - دانشجو و غیر دانشجو - وقت هایشان را هدر می‌دهند، در این شبکه‌های اجتماعی و مانند اینها می‌گردند یا در بعضی از جلسات بیهوده بحث و جدل‌های این‌جوری می‌نشینند. وقتتان را هدر ندهید، وقتتان را درست مصرف کنید، هم به درس برسید، هم به کار تشکیلاتی برسید؛ به هردوی اینها باید برسید.<sup>۱</sup>



شکل (۵-۲): استفاده نامناسب از شبکه‌های اجتماعی یکی از عوامل وقت تلفی

اگر می‌خواهید ببینید به شبکه‌های اجتماعی وابسته شده‌اید یا نه به موارد زیر توجه کنید:

آیا دیگر حوصله خواندن مطالب طولانی را ندارید.

مدت زمان طولانی بدون آن که متوجه شوید در شبکه‌های اجتماعی می‌گذرانید.

وقتی گوشی‌تان خاموش است، حس می‌کنید دیگر کاری نمی‌توانید بکنید.

وسط کارهایتان مرتب گوشی‌تان را چک می‌کنید.

اگر این ویژگی‌ها یا موارد مشابه را دارید، بیش از حد به شبکه‌های اجتماعی وابسته

۱. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار دانشجویان ۱۳۹۴/۴/۲۰

شده‌اید و باید خودتان از دست آن نجات دهید. برای این کار می‌توانید به نکات زیر توجه کنید.

- ابتدا مشخص کنید چه مدت زمانی در روز استفاده و حضور در شبکه‌های اجتماعی برای شما مفید است. سعی کنید به کمک نکات بیان شده در اصل تدریج که در فصل بعد ارائه می‌شود، میزان استفاده‌تان را کم کنید تا به مقدار بهینه برسید.

- زمان استفاده از این شبکه‌ها را در اختیار خودتان بگیرید و صرفاً در زمان‌های مشخص شده به شبکه‌های اجتماعی و مجازی مراجعه کنید و آنلاین باشید تا بتوانید بر آن کنترل داشته باشید. با خود قرار بگذارید در حین کارهای دارای اولویت به هیچ وجه سراغ چک کردن شبکه‌های اجتماعی نروید.

- اگر می‌توانید در زمان‌های مشخص، گوشی را خاموش کنید.

- چون حضورتان در شبکه‌های اجتماعی کم شده، ممکن است دوستانتان دلیل کاهش حضورتان را بپرسند. تحت تاثیر قرار نگیرید و آنها را هم به استفاده بهینه از وقتشان دعوت کنید.

- سعی کنید کم‌کم شیوه‌های دیگر ارتباط با دیگران را جایگزین کنید.

- درحین صرف غذا و در زمان‌های مشخصی که کاری با گوشی ندارید به هیچ وجه سراغ ایمیل‌ها و شبکه اجتماعی نروید. برای خودتان مشخص کنید در هنگام چه کارهایی نباید سراغ شبکه‌های اجتماعی بروید.

- نیازی نیست در همه شبکه‌های اجتماعی و مجازی عضو شوید. از میان آنهایی که کارکرد یکسانی دارند یکی را انتخاب کنید.

- به هدف‌هایی که در فصل‌های قبل، مشخص کردید، برگردید و صرفاً عضو گروه‌ها و کانال‌هایی شوید که دقیقاً به یکی از آنها مرتبط است. در غیر این صورت عضو نشوید. به عبارتی اگر کانال یا گروهی شما را به هدف‌های فعلی‌تان نزدیک نمی‌کند، عضو آن نشوید. هر گاه می‌خواستید عضو گروهی



## وقفه‌ها و راه‌زنان زمان

شوید، ببینید اگر عضو نشوید چه چیزی را از دست می‌دهید. اگر واقعاً چیزی را از دست می‌دهید که در هدف‌تان به آن نیاز دارید، عضو شوید.

- در زمان حضور در شبکه‌های اجتماعی سعی کنید به ازای زمانی که در آن فعال هستید، مفید باشید و صرفاً کپی‌کننده مطالب دیگران نباشید؛ بلکه مطالب مفیدی را تولید کنید.

- در کنار عضویت در گروه‌های عمومی حتماً عضو کانال‌های تخصصی و مرتبط با رشته و فعالیتتان هم بشوید.

در کنار همه این موارد، همواره مراقب باشید حدود شرعی را در فضای مجازی رعایت کنید.

### خوابگاه

حضور دانشجویان در خوابگاه هم فرصت است و هم تهدید. فرصت از این لحاظ که هر دانشجوی خوابگاهی می‌تواند از تجربه‌های علمی و فرهنگی دانشجویان موفق استفاده کند؛ خودکفایی و استقلالش بیش‌تر می‌شود و زندگی در کنار دیگران را می‌آموزد. در کنار این محسنات، تهدیدهایی هم وجود دارد. شب‌نشینی‌های بیش‌از حد، دوری از خانواده، مواجه شدن با عقاید گوناگون و حتی متضاد با یکدیگر و .... اگر دانشجوی خوابگاهی برای زمان خوابگاه، برنامه‌ریزی کند، می‌تواند هم از این زمان برای رشد خود به خوبی استفاده کند و هم روی دیگران اثر بگذارد؛ چرا که فضای خوابگاه بسیار صمیمی‌تر از محیط دانشگاه و کلاس است و اثرگذاری فرد را بالا می‌برد، ولی اگر برنامه‌ای نداشته باشد، در فضای حاکم بر خوابگاه هضم می‌شود و وقت خود را به بطلت می‌گذراند.

برخی از مسائلی که موجب اتلاف وقت شما می‌شوند و مانعی برای مدیریت زمان شما در خوابگاه هستند به شرح زیر است:

## ■ مراجعان ائتفاقی:

چه در خوابگاه چه در دفتر تشکّل همواره مراجعانی هستند که میان تمرکزتان بر کار به شما مراجعه می‌کنند. شما در حال اجرای پروژه درسی هستید که باید فردا تحویل داده شود. در این هنگام برخی از دوستانتان که کار خود را تمام کرده‌اند برای گذران وقت به شما مراجعه می‌کنند. اگر در شرایطی هستید که نمی‌توانید پاسخ‌گوی این افراد باشید، موارد زیر را انجام دهید (اصل ارتباط با دیگران و اثرگذاری و تربیت افراد مهم است، ولی اگر ارتباط با فرد ذکر شده، مانع از کار اولویت‌دار می‌شود و در رشد فرد هم مؤثر نیست، با حفظ احترام به این روش عمل می‌کنیم):

- ترکیب اتاقتان در خوابگاه یا دفترتان را به گونه‌ای بچینید که بخش خصوصی و عمومی داشته باشد. به عبارتی در مسیر ورود، سدهای فیزیکی بگذارید.
- سعی کنید به صورت سرپایی پاسخ فرد را بدهید و در صورت امکان ننشینید و از تماس چشمی با آنها بپرهیزید. در غیر این صورت مراجعه بسیار طولانی خواهد شد.
- سعی کنید در اواخر گفتگوی کوتاhtان که سرپایی است، بحث را به صورت قدم زنان ادامه دهید و رو به سوی بیرون اتاق بروید.
- برنامه‌تان را پشت در اتاق بنزید تا دیگران احساس کنند که چه زمانی می‌توانند به شما مراجعه کنند.

## ■ بی‌برنامگی در خوابگاه

باید توجه کنید که به تناسب تفاوت روز و شب، دانشگاه و خوابگاه حتماً برنامه مجزایی برای خوابگاه بنویسید. کارهایی را که برای رسیدن به هدف‌تان نیاز دارید و متناسب فضای خوابگاه است جدا کنید و شب که در خوابگاه هستید به آنها پردازید.

### ■ عدم مسئولیت‌پذیری هم‌اتاقی‌ها

اگر از ابتدا در مورد زمان استراحت، مطالعه، دعوت دوستان به اتاق و تفریح با هم‌اتاقی‌های خود به تفاهم برسید و همه به رعایت آن مقید باشند، می‌توانید به راحتی برنامه خود را در خوابگاه پیش ببرید. اگر زمان مشخصی را برای مطالعه در اتاق قرار دادید و حتی به دوستانتان اعلام کردید، دیگر مراجعه‌کننده‌ای وسط درس نخواهید داشت که دچار وقفه شوید. اگر کسی مراجعه کرد از فضای حاکم بر اتاق متوجه خواهد شد که باید در زمان دیگری مراجعه کند. در مورد ساعات استراحت و میزان روشنایی در آن موقع و مهمان‌ها و... نیز باید بسیار صریح با دوستانتان صحبت کنید. در حقیقت شما از فرصت صحبت و اقناع افرادی با فرهنگ و روحیات متفاوت در اتاقان می‌توانید توانمندی خود را در توجیه و همراه‌سازی افراد با سلیق و قومیت‌های دیگر بالا ببرید و در آینده از این مهارتتان استفاده کنید.

اگر هم‌اتاقی‌های شما مسئولیت‌پذیر نبودند و با شما همراهی نکردند (موجب بی‌نظمی اتاق شدند یا در کارهای اتاق کمک نکردند) بهترین حالت آن است که با حفظ احترام، خواسته‌هایتان را صریح و شفاف بگویید. حتماً در حین صحبت برای افزایش اثر به آنها نگاه و تماس چهره به چهره را برقرار کنید.

### ■ شب‌نشینی‌های بیش از حد

مراقب باشید در کنار تفریحاتی که برای خود تعریف می‌کنید دچار افراط نشوید. به یاد داشته باشید اگر کوچک‌ترین وقفه‌ای در خوابگاه برایتان رخ دهد، چون جنس محیط برای استراحت است و شما نیز معمولاً در سطح پایینی از انرژی هستید، بسیار بیش‌تر از حالت عادی، اتلاف وقت خواهید داشت و ممکن است تا ساعت‌ها وقتتان به بطالت و گفتگوی بیهوده و... بگذرد. در حالی که اگر در دانشگاه باشید، مدام موقعیت و کارتان بین کلاس‌ها، تشکلتان و سلف و... تغییر می‌کند و عامل اتلاف وقت قطع می‌شود و شما در موقعیت‌های دیگری قرار می‌گیرید، ولی در خوابگاه این‌گونه نیست و اگر در وقفه‌ای قرار گرفتید، ممکن است دامن‌گیر کل زمانتان شود.

در همان هفته اول تأثیرش را بر جمع گذاشته بود و نماز جماعت راه انداخته بود. هر وقت خانه بود، به خصوص صبح، نماز را به جماعت می خواندند. خوبی اش این بود که به من گیر نمی دادند که مثلاً پاشو نماز بخوان، قرآن بخوان و فلان. صبح های زود، وقتی برای نماز بلند می شدند، آهسته و بی سروصدا رفتار می کردند تا مبادا مزاحم من بشوند. حس می کردم کار باید کار محمود باشد. اتفاقاً یکی از بچه ها به نام بیژن یک روز که با هم تنها بودیم، گفت: این محمود عجب آدم نازنینیه. از وقتی با ما هم اتاق شده، همه چیز نظم گرفته و راحت تر شده! قبلاً مشکل داشتیم. مثلاً یکی می خواست درس بخواند، آن یکی می خواست نماز بخواند، من هم می خواستم تلویزیون تماشا کنم. خلاصه بلبشویی می شد بیا و ببین. اما حالا راحت تریم. قبلاً وقت پیدا نمی کردیم به کارهای واجب برسیم. حالا کلی وقت اضافه هم می آوریم....<sup>۱</sup>

شهید محمد امیرخانی

## تلویزیون

برنامه های تلویزیون هم مانند شبکه های اجتماعی می تواند مفید باشد، ولی ما در دوره ای از زندگی مان هستیم که نسبت به وقتی که برای بسیاری از برنامه ها می گذاریم، می توانیم به امور مهم تری برسیم و استعدادهایمان را رشد دهیم. پس سعی کنیم در کنار استفاده از تلویزیون و برنامه های تفریحی آن، بر تماشای تلویزیون کنترل داشته باشیم.

بر اساس تحقیق انجام گرفته از میان فعالان دانشجویی برخی از دانشگاه های کشور، به طور متوسط هر فرد در حدود ۶ ساعت در هفته به تماشای تلویزیون می نشیند. نکته حائز اهمیت در این تحقیق آن است که:

« دانشجویان با فعالیت پرمشغله فرهنگی سیاسی، از زمان مربوط به سریال ها و

۱. بخواب برادر، بخواب ص ۲۲

## وقفه‌ها و راه‌زنان زمان

اینترنت‌گردی با انگیزه سرگرمی نمی‌کاهند و زمان مورد نیاز برای فعالیت‌های خویش را با کاستن از جنبه‌های دیگر زندگی مانند بخش علمی-درسی، تامین می‌کنند. در واقع هر چه مشغله تشکیلاتی دانشجویان بیشتر می‌شود، این دانشجویان از زمان سرگرمی خود نمی‌کاهند؛ بلکه از درس خود می‌زنند!!! این امر موجب رشد کاریکاتوری و صرفاً در برخی از جنبه‌های شخصیتی فرد می‌شود. حدود ۵۰ درصد از این دانشجویان عنوان کرده‌اند که بر اساس برنامه‌ای مشخص، تلویزیون تماشا نمی‌کنند که این نشان از بی‌برنامگی و اتلاف وقت آنهاست<sup>۱</sup>.

### تلفن

تلفن و به خصوص تلفن همراه از وسایل مورد نیاز زندگی امروز و یکی از عوامل صرفه‌جویی در وقت است که در کنار منافع، می‌تواند تلف‌کننده وقت باشد. گفت و گوهای طولانی، حاشیه‌روی‌های بی‌مورد و حتی استفاده مکرر از آن موجب درگیری و خستگی ذهنی، ایجاد وقفه و ... می‌شود.



شکل (۵-۳): استفاده نامناسب از تلفن یکی از عوامل وقت تلفی

۱. درآمدی بر سبک زندگی دانشجوی انقلابی، مهدی همزاده

در استفاده از تلفن همراه به نکات زیر توجه کنید:

- سعی کنید در هنگام خواب، تلفن همراه را خاموش کنید که امواج دریافتی آن روی سیگنال‌های مغزی شما در حین خواب اثر نگذارد و کیفیت خواب شما را پایین نیاورد.

- اگر هنگام مطالعه تلفن همراهتان را بدون این که زنگ بخورد یا پیامکی بیاید، چک کنید، آن را در هنگام درس خواندن از خودتان دور کنید.

- قبل از شروع تماس سعی کنید مهم‌ترین نکته‌ای را که باید منتقل نمایید، مشخص کنید و به صورت شفاف بیان کنید. آن نکته را برای این که فرد به خوبی به خاطر بسپارد، در ابتدا یا انتهای تماس بیان کنید؛ چرا که معمولاً این دو بخش بیش‌تر در خاطر افراد باقی می‌ماند.

- یکی از نقاط ضعف افراد، ناتوانی در پایان دادن به تماس و در نتیجه طولانی شدن آن است. سعی کنید با روش‌هایی مثل مشخص کردن مدت زمانی که فرصت دارید و ... کنترل تماس و تمام کردن آن را بدست بگیرید.

## جلسات

یکی از شاخص‌های مهم در تشخیص تشکیلاتی بودن یک مجموعه، جلسات منظم و مرتب است. اگر جلسات درست برگزار شود، هم‌افزایی و هماهنگی در تشکیلات به خوبی بالا می‌رود و با توجه به مشارکت اعضا در تصمیم‌گیری‌ها و افزایش ارتباط میان اعضا در بهبود کارایی تشکیلات بسیار مؤثر است. با این حال، عدم تجربه و توانمندی در هدایت جلسه و استفاده از ظرفیت دور هم بودن در قالب جلسه و مجموعه ایرادات دیگر موجب شده است این جلسات کارایی مناسب نداشته باشند و بخش عمده‌ای از وقت اعضا را بگیرند. یک جلسه نامناسب و بدون خروجی، وقت چندین نفر از اعضای تشکیلات را می‌گیرد و هزینه بسیاری به آنها وارد می‌کند؛ چرا که وقتی که باید برای تشکیلات گذاشته شود به هدر می‌رود.

انجام فرآیند زیر می‌تواند منجر به تشکیل یک جلسه سودمند شود.

### ■ هدف تشکیل جلسه را معین کنید

ابتدا باید مطمئن شوید واقعاً برای برطرف کردن نیازی جلسه‌ای را تشکیل می‌دهید. در غیر این صورت بهتر است جلسه را تشکیل ندهید. جلسات معمولاً به یک یا چند دلیل زیر تشکیل می‌شوند:

۱. تصمیم‌گیری
۲. گزارش دهی و اطلاع‌رسانی
۳. ارزیابی کارهای گذشته
۴. گرفتن ایده‌های جدید (طوفان مغزی)
۵. هم‌افزایی با سایر مجموعه‌ها
۶. افزایش هماهنگی و اشتراک نظر
۷. تجزیه و تحلیل یک مشکل

در تمامی موارد بالا با به کارگیری خرد جمعی، ایده یا تصمیم مطلوبی ایجاد می‌شود و چون این تصمیم، جمعی است هم‌گرایی افراد بیشتر شده است و ذهن‌ها به یکدیگر نزدیک می‌شود. همچنین با گرفتن بازخورد نسبت به کارهای قبلی، ایرادات را برطرف می‌کنید و تجربیات مناسب را منتقل می‌کنید و با تشویق افراد شایسته به آنها انگیزه می‌دهید.

## ■ تعیین دستور جلسه

برای آن که اعضای جلسه با آمادگی کامل در جلسه شرکت کنند و بتوان از زمان جلسه به خوبی استفاده کرد، حتماً دستور جلسه و زمان آن را برای اعضای جلسه ارسال کنید. حتماً باید دبیر یا رئیس جلسه در ابتدا دستور جلسه را به صورت شفاف بیان کنید و مسأله یا موضوعی را که باید به آن پرداخته شود، شفاف بیان کنید. واضح بودن مسأله یا موضوع پنجاه درصد راه حل است و مانع از پراکنده‌گویی در جلسه می‌شود.

## ■ تعیین افراد شرکت‌کننده

اگر جلسه برای توجیه و هماهنگی افراد نیست، حداقل تعداد افرادی را که باید در جلسه شرکت کنند، معین کنید. صرفاً کسانی را که باید در تصمیم‌گیری شرکت کنند، انتخاب کنید و وقت سایر افراد را نگیرید.

## ■ زمان شروع جلسه

سعی کنید ساعت شروع جلسه به جای این که سر ساعت ۱۰ باشد، زمانی مثل ۱۰ و ۱۰ دقیقه باشد. اثر روانی این زمان موجب می‌شود که افراد به موقع حاضر شوند. حتماً در زمان مشخص شده، جلسه را شروع کنید و در زمان تعیین شده تمام کنید. باید قبل از جلسه برآورد درستی نسبت به مدت زمان جلسه بر اساس موضوعات داشته باشید. باید تنبیه‌های معنوی برای افرادی که دیر می‌آیند، انتخاب کنید.

## ■ جلسات سرپایی

سعی کنید در مواردی که جلسات، دو نفره و کوتاه است، جلسات را سرپا برگزار کنید. چون نشستن و احساس راحتی باعث می‌شود نتوانید زمان جلسه را کنترل کنید و اگر کار دیگری داشته باشید فرد را به راحتی رها کنید. اگر سرپا باشد، سریع‌تر بحث را جمع



می‌کنید و فرد را راحت‌تر ترک می‌کنید. اگر می‌خواهید فرد اتاقتان را ترک کند، در حالت نشسته به راحتی امکان‌پذیر نیست. همچنین جلسات را در مکانی خارج از دفتر کار خود برگزار کنید تا در صورت تمایل بتوانید به راحتی جلسه را ترک کنید.

### ■ تشکیل جلسات کارشناسی

برای جلساتی که با هدف تصمیم‌گیری دربارهٔ تشکّل، تشکیل می‌شود، قبل از جلسهٔ اصلی و جلسهٔ شورای مرکزی، جلسات تخصصی را برگزار کنید تا هم تصمیم دقیق‌تری گرفته شود و هم تعداد بیش‌تری در تصمیم‌گیری دخیل باشند.

### ■ حفظ مسیر جلسه

معمولاً افراد با اهداف و پیشینه‌های ذهنی متفاوت در یک جلسه حضور دارند و جریان گفت‌وگو از مسیر اصلی خود خارج می‌شود. بسیاری از جلسات که برای حلّ مشکلات تشکیل می‌شود، به سمت بررسی وقایع گذشته می‌رود و این که چه کسی مقصّر است! در این حالت از شرکت‌کنندگان بپرسید که «از این به بعد چه باید کرد؟ و چه انتخاب‌هایی برای آینده داریم؟» سعی کنید با گوش‌زد کردن هدف جلسه مانع از انحراف آن شوید.

### ■ مدیریت بعد از جلسات

یکی از مشکلات اساسی مدیریت جلسات، عدم توانمندی مسئول و دبیر جلسه در جمع‌بندی، تقسیم وظایف ناشی از تصمیمات و پیگیری مؤثر نتایج جلسه است که برای حلّ آن باید نکات زیر را رعایت کرد:

۱. تهیهٔ صورت جلسه و ارسال آن به اعضا

۲. پیگیری قاطع ولی محترمانه مصوبات

۳. پیگیری در ابتدای جلسه بعد

صورت جلسه مشخص کننده خروجی جلسه است. در بسیاری از موارد، یکی از مشکلات، عدم مهارت مسئولان جلسه در نوشتن و پیگیری صورت جلسه است.

۱. استفاده از الگوی مناسب صورت جلسه

۲. آمادگی پیش از جلسه بر اساس دستور جلسه برای آن که در مواردی که مباحث زیاد است مطلبی جا نیفتد و بر اساس هدف جلسه فقط به محتوای اصلی رسیدگی شود.

۳. نکات اصلی که باید در کاربرگ علاوه بر مصوبات ثبت شود، مجری و مهلت اجرای مصوبه است. مشکل بسیاری از صورت جلسه‌ها، شفاف نبودن تعهد ایجاد شده برای هر یک اعضاست که با ذکر مجری مصوبه این مسأله حل می‌شود.

## وقفہ اور اہزنان زمان

|  |      |            |                |
|--|------|------------|----------------|
| جدول (۵-۱): کاربرد پیشنهادی برای صورت جلسہ |      |            |                |
| موضوع جلسہ:                                |      |            |                |
| تاریخ:                                     |      | ساعت شروع: |                |
| محل برگزاری:                               |      |            |                |
| حاضران جلسہ:                               |      |            |                |
| غایبان جلسہ:                               |      |            |                |
| خلاصہ مذاکرات:                             |      |            |                |
| مصوبات جلسہ                                | مجری | مہلت       | ارائہ نتیجہ بہ |
|  |      |            |                |
|  |      |            |                |
|  |      |            |                |
|  |      |            |                |
|  |      |            |                |
|  |      |            |                |
|  |      |            |                |
| امضای دبیر جلسہ                            |      |            |                |
|  |      |            |                |

## دفتر تشکّل و اتاق خوابگاه (خانه) نامرتّب

یکی از عوامل اتلاف زمان، بی‌نظمی و آشفتگی محیط فعالیت و زندگی مان است. اگر مطالب در کامپیوتر و اتاق و ... نامنظم باشد، کارمان با وقفه‌های طولانی برای یافتن مطالب یا کتب و ... روبرو می‌شود. اگر برای آن چه را که می‌خواستیم بیابیم، این قدر ذهنمان آشفته شود، ادامه کارمان با کیفیت قبلی نخواهد بود و این وقفه بر کارایی و اثربخشی ما اثر منفی می‌گذارد. به همین جهت پیشنهاد می‌شود که همواره مطالبمان را مرتّب کنیم و آنهایی را که نیاز نداریم از همان ابتدا از بین ببریم و آنهایی را که بعداً نیاز خواهیم داشت، در پوشه‌هایی مشخص قرار دهیم.

## انتظارهای ناخواسته

در دوران دانشجویی، انتظارهای بسیاری بین کلاس‌ها برای شروع کلاس بعدی، پشت در اتاق، کارهای آموزشی، قبل از رسیدن وسایل نقلیه و ... وجود دارد که در صورت نداشتن برنامه، به اتلاف وقت می‌انجامد. برخی آن را اوقات سوخته می‌نامند. حتماً سعی کنید در این زمان‌ها به کارهای مهم غیر فوری خود بپردازید.



فصل ششم

# اصول مدیریت زمان

رعایت چند اصل برای موفقیت در مدیریت زمان و خودمان و برنامه‌ریزی مان ضروری است. طراحى برنامه‌ریزی روزانه و شروع تغییر، بدون رعایت این اصول ما را با مشکل مواجه خواهد کرد:

## ❖ اصل تدریج

این اصل از مهم‌ترین و اساسی‌ترین اصول تربیت انسان است. قوا و ظرفیت انسان به تدریج شکوفا می‌شود و در نتیجه، تربیت این قوا هم باید تدریجی باشد. اگر این اصل رعایت نشود، آن بعد انسان که رشد تدریجی نداشته است، به راحتی دچار ضعف می‌شود. بدی‌ها و عادات اشتباه نیز در فرد و جامعه به تدریج نفوذ می‌کنند و توسعه می‌یابند و در صورت بی‌توجهی به بحران تبدیل می‌شوند. خداوند نیز دستورهای خود را به دست پیامبران به یک باره ابلاغ نمی‌کرد؛ بلکه با گذشت زمان، از شیوه گام به گام استفاده می‌کرد. قرآن کریم در مدت بیست و سه سال، به تدریج نازل شد و مسلمانان گام به گام با احکام و معارف نورانی آن آشنا شدند. یکی از مصادیق این نزول تدریجی، نزول احکام «شراب خواری» است که ابتدا از نزدیک شدن به آن در اوقات نماز نهی شد. آرام آرام، پس از چند سال برای آن «حدّ» شرعی و مجازات (شلاق) در نظر گرفته شد.

عَلَمَهُ طَباطبایی (رضوان الله علیه) در کتاب شریف المیزان می‌فرمایند:

«و از آنجایی که مردم به قریحه حیوانیت که دارند همواره متمایل به لذایت

## اصول مدیریت زمان

شهوت هستند و این تمایل، اعمال شهوانی را بیش‌تر در بین آنان شایع می‌سازد تا حقی و حقیقت را و قهراً مردم به ارتکاب آنها عادت نموده ترکش برایشان دشوار می‌شود، هر چند که ترك آن مقتضای سعادت انسانی باشد. بدین جهت، خدای سبحان مبارزه با این‌گونه عادت‌ها را تدریجاً در بین مردم آغاز کرد و با رفیق و مدارا تکلیفشان فرمود.»

مثال‌های دیگر برای اصل تدریج:

- آمادگی کودکان برای گرفتن روزه، روزه‌های تمرینی یا کله گنجشکی است. به این صورت که بچه‌ها بعد از خوردن سحری و دیدن اعمال عبادی سحرگاه و اعمال روزه‌داری بزرگ‌ترها، تا ظهر چیزی نمی‌خورند. با اذان ظهر، مقداری غذا می‌خورند و دوباره تا افطار چیزی نمی‌خورند. این کار تمرین خوبی است که بچه‌ها در یک فاصله زمانی به سمت خوراکی‌ها و آشامیدنی‌ها نروند و نفس خود را به دست گیرند تا برای روزه گرفتن آماده شوند. این تمرین کم‌کم با گرفتن یک روز در میان روزه‌های کامل و کله گنجشکی، سخت‌تر می‌شود تا گرفتن روزه عادی شود.

- اگر یک قورباغه را بردارید و داخل آب جوش بیندازید، قورباغه به سرعت به بیرون می‌پرد! چراکه بلافاصله احساس خطر می‌کند و باید خود را نجات دهد. حال اگر همین قورباغه را بردارید و داخل یک ظرف آب ولرم یا سرد بیندازید و بعد به تدریج آن را گرم کنید، قورباغه متوجه تغییر تدریجی دما نمی‌شود. در نتیجه کم‌کم آب پز می‌شود. این اصل در بسیاری عادت‌های روزمره ما خود را نشان می‌دهد. ممکن است کسی آن قدر بی‌خیال از کنار یک موضوع بگذرد و تأثیر آن را بر زندگی کم‌اهمیت ارزیابی کند تا آن موضوع به یک بحران تبدیل شود. او فکر می‌کند که یک یا چند بار سیگار یا قلیان کشیدن ضرر ندارد، ولی پس از مدتی دچار مشکل قلبی می‌شود. این موضوع به تدریج، اثر کرده است و احساس خطری در فرد به وجود نیامده است. اگر همین فرد، یک روز صبح از خواب بیدار شود و درآینه خود را نگاه کند و ناگهان با صورتی روبرو شود که به اندازه بیست سال چین و

چروک گرفته یا ناگهان درد شدیدی در قلب احساس کند، مطمئناً واکنشی سریع نشان می‌دهد. به دکتر مراجعه می‌کند و با نگرانی شدیدی از مشکل خود صحبت می‌کند.

ریشه اصل تدریج، توجّه به ظرفیت انسان است. البته استعدادهاي هر فرد با فرد دیگر متفاوت است. بنابراین سرعت اعمال اصل تدریج در تغییر عادات و رفتارها نسبت در هر فرد متفاوت خواهد بود و به اصطلاح نسبی است. به عنوان مثال رفع شدن عامل اتلاف وقتی که به يك ماه وقت نیاز دارد را نباید به دنبال حلّ یک روزه آن بود. یکی از پیش نیازهاي اجرای این اصل برای هر فردی، ظرفیت شناسی خود یا خودشناسی است؛ یعنی هر فرد باید بداند که چه حدّ و اندازه‌ای دارد و چه میزان بار را می‌تواند تحمل کند. سرعت بیش از اندازه در تغییر، ظرفیت سوزی است. پس از تشخیص میزان ظرفیت خود، باید سعی کنیم به آرامی و با کمی تلاش بیشتر، تغییرات را در خود ایجاد کنیم و کارایی خود را بالا ببریم. بر اساس ظرفیت قابل تحملمان، هر روز سعی کنیم کمی از روز قبل، بهتر باشیم. اگر بخواهیم به یکباره پنجاه درصد بهتر و کارتر شویم، قطعاً سخت است، ولی اگر هر روز یک درصد نسبت به روز قبل بهتر شویم، ظرف چهار روز، بهره‌وری مان پنجاه‌درصد افزایش می‌یابد:

در نتیجه تربیت و تغییر عادات انسان باید به صورت تدریجی و بر اساس ظرفیتش باشد. نباید عاداتی را که برای انسان ملکه شده و سال‌ها به آن خو گرفته است، به یکباره کنار بگذارد و اموری را که ممکن است به آنها علاقه‌ای ندارد یا عادت نداشته به یکباره جایگزین کند؛ چرا که به سرعت خسته می‌شود و همان عادات اشتباه به سرعت برمی‌گردد. افرادی که اضافه وزن دارند، اگر به یکباره رژیم غذایی سختی بگیرند، ممکن است کاهش وزن داشته باشند، ولی احتمالاً بعد از چند ماه دوباره به وزن سابق و شاید بیشتر برسند؛ چون تغییرات غذایی و وزنشان تدریجی و اصولی نبوده است. بسیاری از دانشجویان، تنها شب امتحان درس می‌خوانند. شاید در آن امتحان تا حدودی موفق بشوند، ولی احتمالاً اگر در ترم بعد از آنها در مورد آن درس سؤال پرسیده شود یا برای مسأله‌ای به آن مطالب نیاز داشته باشند، چیزی به یاد نمی‌آورند؛ چرا که مطالب را به تدریج نخوانده‌اند که برایشان جا بیافتد و وارد حافظه بلندمدتشان



بشود.

در برنامه‌ریزی روزانه از هر فردی می‌خواهیم بزرگ‌ترین عامل اتلاف وقت خود را که از کاربرگ شماره یک به دست آورده است، انتخاب کند و به آرامی وقتی را که برای آن می‌گذارد، کاهش دهد و همین مقدار را به کارهای مهم و غیر فوری بپردازد. پس از رسیدن به حد مطلوب در این مورد، می‌تواند یک یا دو عامل اتلاف وقت دیگر را برای حذف کردن انتخاب کند و زمان اختصاص داده شده به آنها را نیز به صورت تدریجی حذف کند. فردی را در نظر بگیرید که به استفاده از شبکه‌های اجتماعی معتاد است و هر روز پنج ساعت از وقت خود را در شبکه‌های اجتماعی می‌گذراند. در حالی که حد مطلوب آن با توجه به کارکردی که این شبکه‌های اجتماعی برایش دارد، ممکن است یک ساعت در روز باشد. این شخص نباید یکباره زمانی را که برای این کار می‌گذارد به یک ساعت کاهش دهد. او باید بر اساس ظرفیت و توانمندی‌اش کم‌کم به کاهش آن بپردازد. ابتدا نیم ساعت، روز بعد همین ۴٫۵ ساعت را حفظ کند. از روز سوم هم نیم ساعت کم کند و یک روز دیگر آن را تثبیت کند. آن قدر این کار را انجام دهد تا به یک ساعت در روز برسد. این کاهش می‌تواند به صورت یکنواخت نباشد و اول نیم ساعت بعد بیست دقیقه و ... باشد. هر چه از این زمان کم می‌کند به همان میزان به کارهای اولویت‌دار خود بپردازد. وقت گذاشتن برای کارهای مهم و غیر فوری هم نباید به یکباره زیاد شود و باید به تدریج باشد تا فرد بر اثر فشار دچار زدگی نشود.

## ◆ اصل استمرار

برای این که یک رفتار به عادت و ملکه ای درونی تبدیل شود، لازم است که تداوم و استمرار را در انجام آن رعایت کنیم. آغاز هر کار ممکن است آسان باشد، ولی به نتیجه رساندن آن به تداوم و مراقبت نیاز دارد. گاهی حرکتی شروع می شود، تدریجاً هم در آن رعایت می شود، اما پس از مدتی بدون رسیدن به نتیجه، رها می شود. معمولاً کسانی که دم‌دمی مزاج هستند، در هر کاری که وارد می شوند، پس از مدتی خسته می شوند و آن را رها می کنند و به کار دیگری روی می آورند، ولی «مرد آن است که پیوسته و آهسته رود».

امام علی (ع) می فرماید:

قَلِيلٌ تَدْوَمٌ عَلَيَّهِ اُجْرِي مِنْ كَثِيْرٍ مَمْلُوْلٍ مِنْهُ

کاری اندک که بر آن مداومت شود، برتر است از کار بسیار که خستگی آورد و توانایی دوامش از انسان سلب شود.

دلیل تأکید آیات و روایات و کلمات بزرگان بر روی عدد «چهل» این است که عملی که چهل بار یا چهل روز پیوسته انجام شود، اثر خاص خود را بروز خواهد داد؛ علاوه بر آن که در خود این «عدد» اسراری است. یکی از دلایلی که نیاز به وجود وصایت و امامت بعد از پیامبر را اثبات می کند، استمرار و تداوم مسیری است که پیامبر شروع کرده است تا به نتیجه مطلوب برسد.

مقام معظم رهبری در تحلیل عبرت‌های عاشورا می فرماید:

«پیامبر اکرم (ص) نظامی را به وجود آورد که خطوط اصلی آن چند چیز بود. من در

## اصول مدیریت زمان

میان این خطوط اصلی، چهار چیز را عمده یافتیم: اول، معرفتِ شفاف و بی‌ابهام؛ معرفت نسبت به دین... خط اصلی دوم، عدالت مطلق و بی‌اغماض بود. ... سوم، عبودیت کامل و بی‌شریک در مقابل پروردگار؛ یعنی عبودیت خدا در کار و عمل فردی... چهارم، عشق و عاطفه جوشان.

پیامبر(ص) این خطوط را ترسیم کرد و جامعه را براساس این خطوط بنا نمود. پیامبر حکومت را ده سال همین‌طور کشاند. البته، پیداست که تربیت انسان‌ها کار تدریجی است؛ کار دفعی نیست. پیامبر در تمام این ده سال تلاش می‌کرد که این پایه‌ها استوار و محکم شود و ریشه بدواند، اما این ده سال برای این‌که بتواند مردمی را که درست بر ضد این خصوصیات بارآمدند، متحول کند، زمان خیلی کمی است. جامعه جاهلی در همه چیزش عکس این چهار مورد بود. مردم معرفتی نداشتند، در حیرت و جهالت زندگی می‌کردند، عبودیت هم نداشتند و طاغوت بود. طغیان بود. عدالتی هم وجود نداشت. همه‌اش ظلم بود. همه‌اش تبعیض بود. ...

مردمی را که در آن جو بارآمدند، می‌شود در طول ده سال تربیت و مسلمان کرد، اما نمی‌شود این را در اعماق جان آنها نفوذ داد؛ به خصوص آن‌چنان نفوذ داد که بتوانند به نوبه خود در دیگران هم همین تأثیر را بگذارند.

مردم بی‌درپی مسلمان می‌شدند. مردمی بودند که پیامبر(ص) را ندیده بودند. مردمی بودند که آن ده سال را درک نکرده بودند. این مسأله «وصایت» ی شیبه به آن معتقد است، در این‌جا شکل می‌گیرد. وصایت، جانشینی و نصب الهی، سرمنشأش این جاست؛ برای تداوم آن تربیت است ...

برای آن که کاری برای انسان به عادت تبدیل شود، باید آن کار را دست کم هفت تا چهل روز متناسب ویژگی‌ها و ظرفیت‌هایش به صورت مستمر انجام دهد. پس از آن که با شیب ملایم و به صورت تدریجی، یکی از عوامل اتلاف وقت زندگی‌تان را کاهش

دادید تا حذف شود یا به حد، مطلوب برسد، باید تا مدتی مشخص، این کار را ادامه دهید تا حس ملکه شدن آن رفتار را داشته باشید. مدت زمان آن، بر اساس ظرفیت و خودشناسی شما و بر اساس تجربه به دست می‌آید. فردی که می‌خواهد رانندگی یاد بگیرد، وقتی دوره آموزش رانندگی را گذراند، رانندگی برایش به عادت تبدیل نشده است. با این که به صورت تدریجی، اصول رانندگی را یاد گرفته است، ولی با گذشت زمان و تمرین مداوم، رانندگی را به عادت تبدیل خواهد کرد و بدون فکر و بر اساس عادت، دست و پا و چشمش به صورت کاملاً هماهنگ همه امور هدایت ماشین را اجرا می‌کنند. اگر بعد از آموزش، رانندگی را ادامه ندهد، با این که اصول و قواعد رانندگی را می‌داند، در شروع مجدد همراه با ترس، قابلیت مناسب را برای رانندگی ندارد. تا زمانی که دوباره و به صورت مستمر، رانندگی را تمرین کند.

بر اساس دو اصلی مذکور، برنامه‌ریزی صورت گرفته به صورت خشک و غیر قابل تغییر نیست تا رعایت نظم و اولویت بندی کارها به عادت تبدیل شود. ابتدا به آرامی عوامل اتلاف وقت را که فرد در آن حس نامطلوبی نسبت به آن دارد، حذف می‌کنیم و با استمرار به عادت تبدیل می‌کنیم.

یکی از راهکارهای اسلام برای کنترل نفس، «مربطه» است. مربوطه در لغت به معنی «به یکدیگر پیوستن» و در اصطلاح اهل سلوک به معنی به خود پیوستن، مراقب خود بودن و پیوسته نگران احوال خویشتن بودن است. مربوطه چهار مرحله دارد: مشارطه (معاهده)، مراقبه، محاسبه، و معاتبه (انتقاد از خویش). این چهار راهکار می‌تواند برای ثبات قدم ما در انجام برنامه‌هایمان راه‌گشا باشد. ابتدا این چهار مرحله را بررسی و سپس از آنها برای مدیریت بر زمان و خودمان استفاده می‌کنیم.

## ❖ اصل محاسبه

«محاسبه» یعنی هنگامی که انسان با خود عهد بست تا اموری را انجام دهد و یا ترک کند، از آن پس در بازه زمانی مشخصی مانند یک روز، به بررسی اعمال خود بپردازد تا معلوم شود که چه میزان در برنامه‌اش موفق بوده است. همانند تاجری که هر روز یا هر ماه به حسابرسی اموالش می‌پردازد و سود و زیانش را محاسبه می‌کند.

امام خمینی (ره) می‌فرماید:

و به همین حال (مراقبه) باشی تا شب که موقع «محاسبه» است و آن عبارت است از این که حساب نفس را بکشی در این شرطی که با خدای خود کردی که آیا به جا آورد و با ولی نعمت خود در این معامله جزئی، خیانت نکردی؟

پیامبر گرامی اسلام (ص) می‌فرماید:

«حَاسِبُوا أَنْفُسَكُمْ قَبْلَ أَنْ تُحَاسَبُوا وَ زُئِمُوا قَبْلَ أَنْ تُؤَزَّمُوا»

به حساب خود برسید و خود را محاسبه کنید پیش از آن که به حساب شما برسند و محاسبه شوید، و [اعمال] خود را بسنجید پیش از آن که آن را [به ترازوی قیامت] بسنجند.

در حدیثی از امیرمؤمنان علی (ع) آمده است :

مَا أَحَقَّ لِلنَّاسِ أَنْ تَكُونَ لَهُ سَاعَةٌ لَا تَشْغَلُهُ شَاغِلٌ يُحَاسِبُ فِيهَا نَفْسَهُ، فَيَنْظُرَ فِيهَا  
اَكْتَسَبَ لَهَا وَ عَلَيَّهَا فَيَلْبِثُهَا وَ تَهَارَهَا

چقدر شایسته است که انسان ساعتی برای خود داشته باشد که هیچ چیز او را به

خود مشغول نسازد و در این ساعت، محاسبه خویش کند و بنگرد چه کاری به سود خود انجام داده و چه کاری به زیان خود در آن شب و در آن روز.

یکی از امور پسندیده برای هر انسان، داشتن زمانی است که در خلوت و آرامش خود به بررسی رفتار و عمل کرد روزانه‌اش بپردازد. در انتهای روز و قبل از خواب (یا هنگام آماده شدن برای خواب) برنامه روزانه بررسی شود و درصد موفقیت‌مان را بسنجیم. هر شب باید کیفیت زمانی را که برای هر کار گذاشته‌ایم، بررسی کنیم و کارهای اولویت‌داری را که انجام نشده است، اگر هنوز اولویت دارند، به روز بعد منتقل کنیم و اگر اولویت خود را از دست داده است، حذف کنیم. بنابراین قبل از این که برای فردا برنامه‌ریزی کنیم، به محاسبه رفتار و عملکردمان می‌پردازیم و بر اساس آن و عبرت‌هایی که گرفته‌ایم، برنامه فردا را تنظیم می‌کنیم.

یکی از مشکلات ما این است که ما برای عمل به برنامه‌هایمان تصمیم می‌گیریم، ولی خودمان را خوب محاسبه نمی‌کنیم و نفسمان را در مورد کم‌کاری سرزنش نمی‌کنیم. بعد از چند روز، به خاطر بی‌نظمی و تنبلی مجدداً به حالت اول برمی‌گردیم. برای غلبه بر نفس نیاز به مرابطه و محاسبه داریم.

آیت الله مجتهدی (ره) می‌فرمودند:

راه غلبه بر نفس، محاسبه است. بعضی اولیای خدا دقتی همراه خود داشتند و هر کاری که می‌کردند می‌نوشتند. در آخر روز هم نشسته و حساب کارهای خود را می‌کردند که ما در این روز چه کردیم، چه مقدار اطاعت خداوند متعال را نمودیم، چه مقدار سرپیچی و نافرمانی کردیم.

طرح جالبی را پیاده کرده بود. در بالای یک صفحه کاغذ، این حدیث را نوشته بود: «حاسبوا قبل ان تحاسبوا». کمی پایین‌تر، انواع و اقسام گناهان را ردیف کرده و جلوی هر کدام را خالی گذاشته بود. این برگه را تکثیر کرده و به هر کدام از

## اصول مدیریت زمان

مرتبان یک برگه داده بود و می‌گفت: "شب که رسید، بنشینید و همه کارهایتان را بررسی کنید! ببینید چند تا دروغ گفته‌اید؟ چه قدر غیبت کرده‌اید؟ تهمت زده‌اید یا نه؟ بدبینی داشته‌اید یا نه؟ چند تا کار خوب انجام داده‌اید؟ خلاصه همه این کارها را در نظر بگیرید! سر یک ماه، نگاهی به این برگه بیندازید و خود را محاسبه کنید!" این رسم تأثیر خوبی روی مرتبان گذاشت و خیلی چیزها را تغییر داد.

شهید الهیار جابری

### زمان برنامه‌ریزی روزانه

یکی از بهترین زمان‌ها برای برنامه‌ریزی، آخرین ساعات روز است که در آرامش کامل هستیم. در این زمان باید همه کارهای خود را بنویسیم و بر اساس روش ذکر شده در بخش اولویت‌ها لیست کارهای فردا را بر اساس اولویت مشخص شده استخراج کنیم. حتما باید برنامه‌تان را بنویسید تا

- آن را فردا و در زمان مقرر فراموش نکنید

- مرتب برای خود یادآوری نکنیم و وقتی را برای به یاد داشتن کارها نگذاریم. در واقع فقط یک بار برای برنامه‌ریزی وقت بگذاریم. به صورت طبیعی در هنگام خواب که انسان در آرامش قرار می‌گیرد. بنابراین برنامه‌ریزی قبل از خواب باعث می‌شود که برنامه در ذهن ناخودآگاه جا بیفتد و صبح، ذهن آماده پذیرش آن است.

گفت: «وسیله ای برای تعمیر داری؟» گفت: «الان نه!» دیدم در یک کاغذ این طور یادداشت کرد: «فلان ساعت، تعمیر روی فلان وسیله برقی» به ما نگفت، اما دیگر جزء برنامه‌اش بود تا بعداً انجام دهد. بعدها کلی از کارهای انجام نشده‌اش را در کاغذهایی که نوشته بود، دیدیم. خیلی مرتب و منظم، لیستی از کارهایش تهیه کرده بود و به آنها رسیدگی می‌کرد. در مورد لباس‌هایش هم منظم بود. وقتی که به

شهادت رسید، لباس ساده‌ای به تن داشت، اما تمیز و اتو کرده بود.

شهید سید مهدی اکرمی



## مشارطه

استاد شهید مرتضی مطهری (ره) دربارهٔ مشارطه و مراقبه می‌نویسد:

«از نظر اسلام اگر کسی بخواهد خودش را تربیت کند، اولین شرط «مراقبه» است. منتها می‌گویند قبل از «مراقبه» و «محاسبه» یک چیز هست و بعد از «مراقبه» و «محاسبه» نیز یک چیز. قبل از مراقبه «مشارطه» است؛ یعنی اول انسان باید با خودش قرارداد امضا کند که اینها را اغلب روی کاغذ می‌آورند. روی کاغذ با خودش شرط می‌کنند و پیمان می‌بندند که این گونه باشم؛ چون اگر مشارطه نشود و اول انسان با خودش قرارداد نبندد، موارد را مشخص نکند و برای خودش برنامه قرار ندهد، نمی‌داند چگونه از خودش مراقبه کند. مثلاً اول با خودش یک قرارداد می‌بندد که خوراک من این‌جور باشد، خواب من این‌جور باشد، سخن من این‌جور باشد، کاری که باید برای زندگی خودم بکنم این‌جور باشد، کاری که باید برای خلق خدا بکنم این‌جور باشد، وقت من این‌جور باید تقسیم بشود. اینها را در ذهن خودش مشخص می‌کند یا روی کاغذ می‌آورد و امضا می‌کند، و با خودش پیمان می‌بندد که بر طبق این برنامه عمل کند و بعد همیشه از خودش مراقبت می‌کند که همین طوری که پیمان بسته رفتار کند.»

حضرت امام خمینی در شرح چهل حدیث، می‌نویسد:

از اموری که لازم است از برای مجاهد، مشارطه ... است. «مشارطه» آن است که در اول روز مثلاً با خود شرط کند که امروز بر خلاف فرمودهٔ خداوند تبارک و تعالی رفتار نکند و این مطلب را تصمیم بگیرد و معلوم است یک روز خلاف نکردن امری است خیلی سهل (آسان). انسان می‌تواند به آسانی از عهده برآید. تو عازم شو و شرط کن و تجربه نما ببین چقدر سهل است. ممکن است شیطان و جنود آن

ملعون بر تو این امر را بزرگ نمایش دهند، ولی این از تلبیسات آن ملعون است، او را از روی واقع و قلب لعن کن، و اوهام باطله را از قلب بیرون کن، و یک روز تجربه کن، آن وقت تصدیق خواهی کرد.

در آغاز روز، صبح‌هنگام و پس از انجام اعمال عبادی، یک بار دیگر، برنامه‌تان را مرور کنید و با توجه به این اصل دینی با خود شرط کنید و با خود و خدای خود عهد ببندید که حرکت و مسیرتان الهی باشد و در راه تحقق این برنامه‌ای که تنظیم کرده‌اید، تمام تلاشتان را به کار ببندید.

## ❖ مراقبه

به نقل از شهید مطهری گفته شد که «مراقبه» یعنی انسان پس از آن که با خود عهد و پیمان بست، باید در تمام روز و همه لحظات مراقب خویش باشد. مبادا در اثر غفلت و سهل انگاری، شرط و عهدی را که بسته است، بشکند. در واقع انسان علاوه بر مراقبتی که فرشتگان بر اعمالش دارند، خود نیز از درون مراقب رفتار خویش است و در حال خودمراقبتی و خودکنترلی است و ناظر درونی رفتار خود است. البته داشتن یک ناظر بیرونی یعنی مربی نیز در این فرآیند نیاز است که در جای خود بحث خواهد شد.

امیرمؤمنان علی (ع) فرمود:

يَتَّبِعِي أَنْ يَكُونَ الرَّجُلُ مُهْتَمِّمًا عَلَي نَفْسِهِ مُرَاقِبًا قَلْبَهُ حَافِظًا لِسَانَهُ

سزاوار است انسان بر خویشتن مسلط و همیشه مراقب قلب خود و نگاه‌دار زبان خویش باشد.

حضرت امام خمینی (ره) می‌فرماید:

پس از این مشارطه، باید وارد «مراقبه» شوی و آن چنان است که در تمام مدت شرط، متوجه عمل به آن باشی، و خود را ملزم بدانی به عمل کردن به آن، و اگر خدای نخواستہ در دلت افتاد که امری را مرتکب شوی که خلاف فرموده خداست، بدان که این از شیطان و جنود اوست که می‌خواهند تو را از شرطی که کردی باز دارند. به آنها لعنت کن و از شر آنها به خداوند پناه ببر، و آن خیال باطل را از دل بیرون نما، و به شیطان بگو که من یک امروز با خود شرط کردم که خلاف فرمان خداوند تعالی نکنم، ولی نعمت من، سال‌های دراز است به من نعمت داده، صحت و سلامت و امنیت فرموده و مرحمت‌هایی کرده که اگر تا

ابد خدمت او کنیم از عهدهٔ یکی از آنها برنمی‌آیم. سزاوار نیست یک شرط جزئی را وفا نکنیم. امید است این شاء الله شیطان طرد شود و منصرف گردد و جنود رحمان غالب آید. و این مراقبه با هیچ یک از کارهای تو، از قبیل کسب و سفر و تحصیل و غیرها، منافات ندارد.

«محاسبهٔ الهی، محاسبه‌ای سخت و بسیار جدی است. خدا کند که ماها، این مراقبه را همواره برای خودمان داشته باشیم که بتوانیم کارهایمان را با دقت بیشتری انجام دهیم. من خودم بیش از شما، محتاج به این معنا هستم و بلکه بیش از شما، موظف هم هستم که این مراقبه را در کوچک‌ترین اعمال خودم داشته باشم. البته وظیفه دارم این معنا را به شما هم عرض کنم که یک ساعت که بیشتر به کار می‌پردازید و اهتمام بیشتری که می‌ورزید، البته پیش خدای متعال اجر دارد. اگر لحظه‌ای هم از گوشه کار کم گذاشته شود، ملاحظه‌ای موجب شود که انسان، آن کاری را که باید انجام دهد، انجام ندهد؛ آن هم پیش خدای متعال، محاسبه و مؤاخذه‌ای دارد که بایستی به آن توجه داشت.»

بر اساس این اصل باید سعی کنیم بر رفتار و اعمال خود در طول روز مراقبت لازم را داشته باشیم تا از مسیر اصلی خارج نشویم. این خودکنترلی مداوم موجب می‌شود که مانع از انحراف خودمان از برنامه بشویم و همواره تابع اولویت‌بندی خود باقی بمانیم و خودمان را در مسیر الهی حفظ نماییم.

## ◆ معاتبه و معاقبه

معاتبه و معاقبه به معنای سرزنش و مجازات نفس است و بعد از «محاسبه» در برابر خطاهایی که از شما سرزده است صورت می‌گیرد. ما نباید خودمان را رها کنیم. باید در مقابل اشتباهتمان واکنش نشان دهیم. وگرنه نتیجه معکوس خواهیم گرفت و نفس جرأت و جسارت خطا و رها کردن کارها را می‌یابد. روشن است که معاقبه و مجازات خوبستن در برابر کارهای خلافی که از انسان سرزده، سلسله‌مراتبی دارد که از ملامت (معاتبه) شروع می‌شود. سپس به مراحل شدیدتر مانند محروم کردن خود از بعضی لذائذ زندگی در مدت زمان معین می‌شود.

امیر مؤمنان امام علی (ع) در اوصاف متقین و پرهیزکاران می‌فرماید:

«ان اشتصعبت علیه نفسه في ما تكره لم يُعْطها سُؤْلها في ما تُحِبُّ»

هرگاه نفس او در انجام وظایفی که خوش ندارد، سرکشی کند (و به راه گناه برود) او هم از آنچه دوست دارد محروم می‌سازد (و از این طریق نفس سرکش را مجازات می‌کند).

و در حدیث دیگری می‌فرماید:

دَوَاءُ النَّفْسِ الصَّوْمُ عَنِ الْهَوَىٰ وَالْجَمِيَّةُ عَنِ لَذَاتِ الدُّنْيَا

داروی نفس (سرکش) روزه گرفتن از هوی و هوسها و پرهیز از لذات دنیا است

شهید مطهری در زمینه محاسبه و متابعه می نویسد:

در هر شبانه روز یک دفعه از خودش حساب می کشد که آیا مطابق آن چه که پیمان بستم، عمل کردم؟ آیا از خود مراقبت کردم یا نکردم؟ اگر عمل کرده بود بعدش شکر و سپاس الهی و سجده شکر است، و اگر عمل نکرده بود مسأله «معاتبه» در کار می آید (یعنی خود را ملامت کرد). اگر کم تخلف کرده باشد، و «معاقبه» در کار می آید (خود را عقوبت کردن). اگر زیاد تخلف کرده باشد که آن عقوبت کردن ها با روزه ها و با کارهای خیلی سخت بر خود تحمیل کردن و مجازات کردن خود است.

امام خمینی (ره) می نویسند:

(بعد از محاسبه) اگر درست وفا کردی، شکر خدا کن در این توفیق و بدان که یک قدم پیش رفتی و مورد نظر الهی شدی، و خداوند این شاء الله تو را راهنمایی می کند در پیشرفت امور دنیا و آخرت، و کار فردا آسان تر خواهد شد. چندی به این عمل مواظبت کن. امید است «ملکه» گردد از برای تو به طوری که از برای تو کار خیلی سهل و آسان شود، بلکه آن وقت لذت می ببری از اطاعت فرمان خدا و از ترک معاصی در همین عالم، با این که اینجا عالم جزا نیست، لذت می برد و جزای الهی اثر می کند و تو را ملتذ می نماید... و اگر خدای نخواستہ در وقت محاسبه دیدی سستی و فتوری شده در شرطی که کردی، از خدای تعالی معذرت بخواه و بنا بگذار که فردا مردانه به عمل شرط قیام کنی و به این حال باشی تا خدای تعالی ابواب توفیق و سعادت را بر روی تو باز کند و تو را به صراط مستقیم انسانیت برساند.

اگر پس از محاسبه روزانه دیدید که به برنامه تان به دلیل اهمال، عمل نکرده اید، برای خودتان تنبیهی در نظر بگیرید. این رفتار در میان علما و بزرگان بسیار متداول بوده است. نوع تنبیهات بستگی به خودتان دارد؛ روزه گرفتن، کمک به مستمندان، تمیز کردن اتاق، پرداخت صدقه، کمک بیش تر به همسر در امر خانه و هر کار خیر دیگری که انجامش چندان مورد علاقه شما نیست. اگر در انجام تنبیه ها به خود اعتماد ندارید، یکی از دوستانتان را در جریان بگذارید و یا پول خود را به امانت به او بسپارد تا هنگام تخطی از قرار و تعهد خویش، به شیوه ای که مشخص کرده اید خرج

کند یا به شما تذکر دهد.

در حالات فقیه بزرگ شیعه، مرحوم آیت الله بروجردی (ره) نقل شده که هرگاه در درس، عصبانی می‌شد، بلافاصله پشیمان شده و در مقام عذرخواهی و جبران برمی‌آمد و طبق نذری که داشت، فردای آن روز را برای جبران این کار، روزه می‌گرفت؛ و به این ترتیب، خود را در برابر این کار کوچک، معاقبه می‌فرمود.

حسین شفیعی نوجوانی بود پانزده ساله که عاشقی به تمام معنا بود. یک روز صبح در حال گشت زنی بودم که متوجه شدم چهره‌اش برافروخته و رنگ‌پریده نشان می‌داد. دگرگونی سیمایش نظرم را به خود جلب نمود. با خود فکر کردم شاید دلیل این پژمردگی، نگرانی از خانواده‌اش باشد و این رزمنده نیاز به مرخصی داشته باشد. دلیل این ضعف را از ایشان جویا شدم. به نحوی از انحا از پاسخ‌شانه خالی می‌کرد. چون با اصرار زیاد من مواجه شد گفت: "سه روز قبل که به رزم شبانه رفته بودیم به علت آن که خیلی دیر برگشتیم، نتوانستم به موقع استراحت کنم و لذا به علت دیر بیدار شدن نماز صبح من قضا شد. به این خاطر سه روز پشت سر هم روزه می‌گیرم تا شاید پروردگار از گناه من بگذرد."

این جوان با زبان روزه و در همان روز در عملیات محرم سال ۱۳۶۱ به فیض شهادت نایل گردید.

شهید حسین شفیعی

## ◆ اصل مربّی داشتن

بدون تردید، کمک گرفتن از یک مربّی یا مشاور به ما کمک می‌کند مدیریت بهتری بر نفس و زمانمان داشته باشیم. اگر شما بخواهید کلّ مسیر خودتان را به تنهایی طی کنید، ممکن است در برخی از مراحل دچار سردرگمی شوید یا راه حل مشکلاتتان را پیدا نکنید. وجود یک مربّی یا مشاور که خود این مسیر را طی کرده است از چند جهت می‌تواند به شما کمک کند:

۱. مربّی از یک جنبه به عنوان یک ناظر بیرونی عمل می‌کند و ایراداتی را که ممکن است شما متوجه آنها نشوید می‌بیند و شما به خودشناسی کامل‌تری می‌رسید.

۲. مربّی به شما کمک می‌کند علّت ایراداتان را پیدا کنید و فقط به دنبال حلّ حجم زیادی از مشکلات ظاهری خود نباشید. مهم است که شما علّت اصلی مشکلاتتان را بیابید نه این که صرفاً یک سری از عوامل ظاهری را کمرنگ کنید.

۳. حتی اگر مشکل اصلی را هم پیدا کنید، بسیار مهم است که راه حلّ آن را بیابید. یک مربّی می‌تواند راه‌نمای شما باشد. در بسیاری از اوقات، راه حلّ مشکلاتتان را نمی‌توانید در یک پیدا کنید و باید از مربّی یا مشاور کمک بگیرید.

۴. چون مربّی در این مسیر همراه شماست، مانع از آن می‌شود که به خاطر درگیر شدن در کارها و زندگی، هدف را فراموش کنید و مسیر را اشتباه بروید.

در مجموع اگر مدّت‌ها به دنبال یک استاد و مربّی خوب بگردید، ضرر نخواهید کرد.



## ❖ اصل کار تشکیلاتی کردن

یکی دیگر از عواملی که ما را در رسیدن به اهداف، یاری می‌کند، کار تشکیلاتی است. منظور تشکیلات تربیتی است که در آن تربیت انسان‌ها محور اصلی است. برخی از اثرات کار تشکیلاتی به صورت صحیح به شرح زیر است:

۱. برخی از استعدادها را با حضور در جمع و تشکیلات بروز می‌کند.
  ۲. اگر تشکیلات رویکرد تربیتی داشته باشد، استعدادها را شما با سرعت بیشتری رشد می‌کند؛ چراکه از طرفی برای تشکیلات مهم است که هر کاری در آن چه اثری در رشد شما دارد. از طرفی هر یک از اعضا موظفند بخشی از نیازهای افراد را در حوزه مسئولیت خود بر طرف کنند؛ یعنی مسئول علمی می‌خواهد در کنار عمل به وظایف خود در معاونتش برای همه دانشجویان، نیاز همه اعضای تشکیلات را در حوزه علمی و درسی تأمین کند. در حالی که به علت علاقه خودش در این حوزه بیشتر رشد می‌کند.
  ۳. در تشکیلات، ایرادات ما بیشتر خودشان را نشان می‌دهد و تشکیلات ظرفی است برای برطرف کردن آن.
- به همین جهت توصیه می‌شود با حضور در تشکیلات، سرعت رشد و تسلط بر خودتان را در کنار کمک به دیگران بالا ببرید.



فصل هفتم

# واگذاری امور به دیگران

یکی از اصول مهم مدیریت زمان در مورد کارهای تشکیلاتی، واگذاری اختیارات و کارها به نیروها و دیگران است. شما در تشکیلات هم جایگاه مدیریتی دارید و هم جایگاه تربیتی. از منظر جایگاه مدیریتی، در بخش اولویت بندی کارها گفتیم که نمی‌توانید همه کارها را خودتان انجام دهید؛ چراکه وقت و فرصت کافی ندارید و این مسأله موجب می‌شود به امور مدیریتی و هدایت افراد نرسید. در نتیجه بخشی از کارها را که مهم یا فوری هستند، به دیگران تفویض می‌کنید. در کار تشکیلاتی، تفویض یکی از مهم‌ترین راه‌کارهای مشارکت تشکیلاتی، درگیر شدن و ایجاد حس مسئولیت کاری در اعضای تشکیلات است که به وسیله آن بهره‌وری تشکیلات بالا می‌رود. از طرف دیگر، تشکّل‌های دانشجویی و وظیفه تربیت و رشد نیرویی را دارند که طراز انقلاب اسلامی باشد. یکی از ارکان تربیت فرد، تربیت هنگام فعالیت و مسئولیت‌دهی و به فرد است. با واگذار کردن صحیح کار متناسب با ظرفیت و استعداد فرد، سعی می‌کنید، آن فرد را رشد دهید. در واگذاری کارها دنبال باز کردن مسئولیت کار از خودمان و انداختن به گردن دیگری نیستیم؛ بلکه کار را بررسی می‌کنیم؛ اگر در رشد ما اثری نداشت یا بسیار کم‌اثر بود، ولی موجب رشد و توانمندی فرد کم‌تجربه‌تر می‌شود، آن کار را به او واگذار می‌کنیم. اگر واگذاری مسئولیت و کار به افراد به خوبی صورت گیرد، از سویی فرصت می‌کنید به کارهای اساسی و تصمیم‌گیری‌ها و امور مرتبط به آینده مجموعه و یا معاونت تحت نظرتان برسید و از سوی دیگر، بستر رشد نیروهایتان را فراهم کرده‌اید.

## ◆ مزایای تفویض اختیار

از مزایای واگذاری صحیح کارها به نیرو می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

۱. موجب آزاد شدن بخشی از زمان مسئول و کاهش فشار کاری از او، برای انجام وظایف مهم و اساسی مجموعه می‌شود.

۲. فرصت لازم برای آموزش مهارت‌های جدید و ارتقا و گسترش توانایی‌ها و شایستگی‌های نیروها می‌شود.

۳. می‌توانیم در حین کار، ایرادات نیرو را شناسایی و برطرف کنیم. چرا که در میانه کار، اشکالات فرد نمایان می‌شود. فعالیت، ظرف بیرون ریختن ایرادات فرد و حل آنها با کمک مربی است. اختیار تصمیم‌گیری می‌تواند به عاملی برای تقویت ابتکار و اعتماد به نفس نیز تبدیل شود.

۴. فرصت دادن به افراد برای این که ضمن کار، رشد و بلوغ یابند به آنان کمک می‌کند تا برای تحقق هدف‌های تشکیلات قابلیت‌ها و توانایی‌های بیشتری را کسب کنند و با توجه به این که نیروها حس می‌کنند مورد اعتماد قرار گرفته‌اند که کاری به آنها واگذار شده است، به تشکیلات احساس مسئولیت پیدا می‌کنند و پایداری‌شان به تشکیلات افزایش می‌یابد. از طرفی آنها برای کسب مسئولیت‌های بالاتر تشکیلات آماده می‌شوند. تثبیت و رشد نیروها با واگذاری کار، با توجه به سیال بودن نیروهای تشکلی‌های دانشجویی اهمیت حیاتی دارد.

۵. هر فردی به خصوص در این سن، توانمندی‌های محدودی دارد و در همه زمینه‌ها رشد نکرده است. واگذاری کار به فردی که در این زمینه با تجربه‌تر و قوی‌تر است، موجب بهره‌برداری از دانش‌های تخصصی و

## واگذاری امور به دیگران

تجربیات و دانش نیروهای یک تشکیلات می‌شود؛ کیفیت تصمیمات را به علّت مشارکت بیش‌تر افراد و انجام فرآیند تصمیم‌گیری با مشارکت افراد خبره‌تر افزایش می‌دهد.

۶. واگذاری و تقسیم بخش‌های مختلف یک کار به افراد در کنار بالابردن بازدهی و علاقه نسبت به کار با توجّه به داشتن اختیار تصمیم‌گیری همکاری‌های دسته‌جمعی را تقویت می‌کند و شبکه‌های انسانی به وجود می‌آورد که این تیم‌ها در بلندمدت در حوزه‌ها و زمان‌های مختلف به نظام اسلامی خدمت می‌کنند.

## ❖ موانع روانی تفویض

ممکن است یک مسئول به دلایل زیر از تفویض اختیار خودداری کند:

۱. زمان بر بودن: گاهی اوقات، توضیح اجرای یک کار برای اعضای تشکیلات، بیش از انجام کار توسط مسئول طول می‌کشد. اگر مسئول، آینده‌نگر باشد، متوجه می‌شود که این آموزش و توانمندسازی برای بار(های) اول زمان‌بر است و دفعات بعد نیاز به گذاشتن وقت نیست.

۲. برخی از مسئولان تصور میکنند که بهتر از دیگران تصمیم می‌گیرند و کارها را انجام دهند و عقیده دارند که اگر کاری بخواهد به درستی انجام گیرد، بهتر است خودشان آن را انجام دهند. در این صورت ممکن است که کارهای مجموعه در آن بازه زمانی به خوبی انجام شود، ولی چون مسئول درگیر کارهای جزئی است، تعداد کارها پایین می‌آید و پرورش نیرویی هم برای واگذاری مسئولیت و استمرار توانایی مجموعه وجود نخواهد داشت.

۳. کمال‌گرایی مطلق؛ دلیل دیگر عدم تفویض، کمال‌گرایی است. این افراد اعتقاد دارند که کار باید به بهترین نحو انجام شود و بیشتر قائل به اصالت و ارزش کار هستند و کار را وسیله‌ای برای رشد افراد نمی‌بینند. غافل از این که با هدایت، احتمال اشتباه افراد کاهش می‌یابد و می‌توان انجام کار با کیفیت مناسب را هم پذیرفت. سعی کنید همواره از این قاعده پیروی نمایید که وقتی احتمال می‌دهید فردی می‌تواند کار را با کیفیت هفتاد درصد نسبت به شما انجام دهد، آن کار را به آن فرد واگذار کنید.

۴. عدم اعتماد به اعضا و احساس ناشایستگی نیرو؛ آنها معمولاً وظایف بی‌اهمیتی را واگذار می‌کنند که از عهده افراد بی‌تجربه هم برمی‌آید.

## واگذاری امور به دیگران

کسانی که با این دسته از مسئولان کار می‌کنند، به درستی پرورش نمی‌یابند. در حالی که برای افزایش شایستگی فرد، راهی غیر از واگذاری کارها وجود ندارد.

۵. نبود اخلاق تشکیلاتی، فقدان ثبات عاطفی و عوامل روانی مانند خودخواهی، احساس تزلزل مقام و از دست دادن سمت سازمانی و شتاب‌زدگی و ترس از قدرت یافتن نیروها اگر در مسئول وجود داشته باشد و اگر خودداری از تفویض اختیار در نتیجه این عوامل روانی باشد، بر طرف کردن آن به سهولت امکانپذیر نیست و در این مرحله باید کار تربیتی ویژه‌ای روی مسئول و مجموعه صورت گیرد.

۶. احساس از دست دادن کنترل بر کار و تشکیلات؛ برخی مسئولان احساس می‌کنند که وقتی کاری را به فرد دیگری واگذار می‌کنند، تسلط بر امور را از دست می‌دهند. در حالی که چگونگی کار بر عهده نیرو است، ولی مدت زمان کار، مشخص کردن نتیجه مورد انتظار و... با مسئول است.

از سوی دیگر ممکن است که نیروها از پذیرفتن کارها شانه خالی کنند. ترس از بازخواست و سرزنش به دلیل اتخاذ تصمیمات اشتباه و فقدان اعتماد به نفس از جمله دلایل نیروها در نپذیرفتن کارها است. در این صورت اعطای اختیار، تمرینی برای رشد اعتماد به نفس مناسب به حساب می‌آید. در برابر تصمیم اشتباه نیرو باید به درستی واکنش نشان داد و علت شکست را به او متذکر شد. نباید به دلیل شکست کار با فرد برخورد کنیم؛ چراکه این شکست، تجربه‌ای است برای آینده. آن چه قابل سرزنش است، مشورت و کمک نگرفتن از مرئی و مسئول و حتی دیگر نیروها است، نه عدم موفقیت کار.

شایان ذکر است بیشتر اوقات، فرار افراد از پذیرش کار، ناشی از تجربه تلخ تفویض اشتباه است. کارهایی تفویض شده است که متناسب نیرو نبوده یا فرد به درستی نسبت به کار توجه نشده یا مسئول به خوبی هدایت نکرده و یا فرد، انگیزه کافی نداشته و یا در زمان نامناسب، خیلی دیر و یا خیلی زود واگذار شده است. اگر تفویض

به درستی صورت بگیرد، می‌توان از محاسن واگذاری کارها بهره برد.

کم کار کنید، ولی حساب شده باشد و مسئولان، زیاد خودشان را در اجرا نیندازند. مسئول خوب آن نیست که زیاد کار کند. آن است که حساب شده و متدبّرانه کار کند. کسانی هستند که زیاد کار نمی‌کنند، اما زیاد کار ایجاد می‌کنند. شما برنامه ریزی کنید.

شهید حجت الاسلام والمسلمین عبدا... میثمی



## ◆ فرآیند تفویض

برای واگذاری کار و اختیار می‌توان از فرآیند زیر استفاده کرد:

۱. مشخص کنید کار واگذار شود یا خودتان انجام می‌دهید. در بخش بعد، مشخص می‌کنیم چه کارهایی را نباید و چه کارهای را می‌توان واگذار کرد.
۲. کارها باید تجزیه و تحلیل شود. شما باید نتایج مورد انتظارتان را (در پایان کار، مدّت زمان انجام کار، میزان رشد نیرو با انجام کار و...) تعیین کنید.
۳. باید فرد مناسب برای واگذاری کار مشخص کرد. این مرحله یکی از سخت‌ترین مراحل است؛ چرا که باید مخاطب‌شناسی مناسبی انجام دهیم و فرد مناسب، با ویژگی و مهارت‌های مناسب برای آن کار بیابیم.
۴. باید افراد منتخب را توجیه کرد و به آنها انگیزه داد. نباید حس کنید فقط با بیان کلیّت برنامه، فرد توجیه شده است و کار را متناسب با هدفی که برای آن طّراحی کرده بودید، اجرا می‌کند. باید وقت بگذارید. اهداف، نتایج مورد انتظار، منابع، زمان به نتیجه رسیدن و... را کامل و شفاف توضیح دهید. مسائلی که ممکن است در هیچ آیین‌نامه و دستورالعمل سازمانی مکتوب نشده باشد.
۵. بعد از تفویض باید بر فرآیند پیشرفت کارها نظارت کرد و در صورت نیاز مشورت داده شود. بدیهی است که هدف از نظارت، مچ‌گیری و در نتیجه تنبیه و انتقاد از افراد نیست؛ بلکه هدف نهایی و مؤثر هر نظارت، اصلاح سیستم و شخص است.
۶. در نهایت، پس از پایان فرآیند تفویض اختیار، باید ارزیابی نهایی صورت

گیرد. ایرادات کار به فرد گفته شود و تجربیات به دست آمده جمع بندی شود. یکی از ایرادات ما در کارهای تشکیلاتی، احساس پایان کار با اجرای برنامه‌هایی مثل همایش است. در حالی که باید بدانیم، بررسی نهایی و استخراج نقاط ضعف و قوت در جلسه شورای مرکزی یا در جلسه‌ای با افراد مجری برنامه به همراه تشکر از آنها و بیان نقاط ضعف و قوت، بخشی از برنامه است نه کاری اضافه.

## ویژگی‌های کار قابل تفویض

کارهای مهم، چه فوری و چه غیر فوری برای تشکیلات، ممکن است با وجود اهمیت برای شما عامل رشد نباشد. در صورت وجود شرایط زیر می‌توانید آنها را واگذار کنید. البته اگر کار فوری باشد و فرد مناسبی برای واگذاری آن وجود نداشته باشد، بر اساس تکلیف خودتان آن را انجام دهید و اگر فرصت ندارید، در صورت امکان به تعویق بیندازید:

۱. فرد دیگری بتواند کار را به طور رضایت بخشی اجرا کند. این کار موجب رشد یا تثبیت آن فرد می‌شود.

۲. فرد دیگری کار را اجرا کند که توانمندی بیشتری در این حوزه داشته باشد. این که شما در تشکیلات مسئولیت بالاتری دارید به معنای آن نیست که در تمام امور از افراد دیگر با تجربه‌تر و توانمندتر هستید.

برخی از کارهایی را که نمی‌توانید واگذار کنید:

- شما نمی‌توانید کارهای غیرتشکیلاتی و شخصی را واگذار کنید (پروژه درسی و ...)

- شما نمی‌توانید کارهایی که مربوط به وظایف ذاتی مدیریتی و تربیتی‌تان را واگذار کنید (مخاطب‌شناسی، نظارت بر روند تربیتی فرد، تصمیم‌گیری و ...)

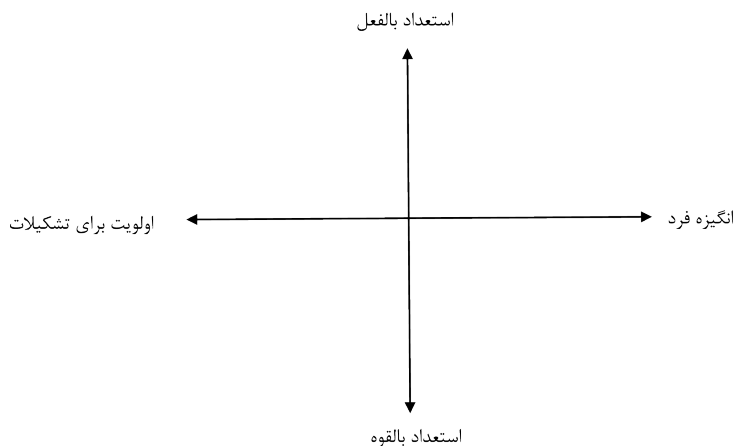
- شما نمی‌توانید کار بااهمیت و ریسک بالا را تفویض کنید.

نقطه آغازین واگذاری می تواند در نظر گرفتن فعالیت هایی باشد که خود شما قبل از گرفتن این مسئولیت انجام می دادید. بنابراین یک شخص تازه کار هم می تواند آن را انجام دهد. وظایفی که شما تجربیات بیش تری در آنها دارید، بهترین مواردی هستند که می توانید برای دیگران توضیح بدهید و آنها را برای اجرای آن توانمند کنید. بنابراین شما در فرآیند اجرای کار، به راحتی می توانید از تجربه خود استفاده کنید تا اطمینان حاصل کنید که کار به خوبی زمانی که خودتان اجرا می کردید، پیش می رود.

گاهی بهتر است اموری که نیروهای شما در آنها تجربه بیش تری دارند، تفویض شود. این به معنای این نیست که مسئولیت خود را ترک کنید؛ بلکه به این دلیل است که آنها در این مورد متخصص هستند و باید اقدامات و تصمیمات را برای شما شرح دهند تا شما نیز در جریان قرار بگیرید و شرایط آنها را درک کنید.

## ❖ ویژگی‌های نیرو

برای این که بتوانید یک کار را به فردی واگذار کنید، باید قابلیت مخاطب‌شناسی خوبی داشته باشید. یعنی برای آن که هم فرد رشد کند و هم کار به خوبی انتخاب شود، باید بتوانیم کار مناسب را به فرد مناسب واگذار کنیم. پیش‌نیاز این مسأله، شناخت صحیح ویژگی‌ها و استعدادها ی نیروها است. در بخش قبل در مورد کار قابل واگذاری و ویژگی‌های آن بحث کردیم. حال برای واگذاری کار می‌توانیم از نمودار زیر استفاده کنیم.



شکل (۷-۱)؛ نمودار واگذاری کارها

برای این که کاری را به فردی واگذار کنیم، باید حداقل این چهار مسأله را در نظر بگیریم. این کار با توجه به اهمیت و فوریتش چقدر برای تشکیلات اولویت دارد. از طرف دیگر فرد منتخب برای اجرای کار، آیا توانایی انجام این کار را دارد یا نه؟ آیا قبلاً

کار مشابهی انجام داده و استعدادهایش در این حوزه بالفعل شده است و ما باید آن را تثبیت کنیم یا با این کار قصد شکوفایی استعدادهای بالقوه‌اش را داریم؟ انگیزه فرد برای انجام کار از نکات مهم در واگذاری کار است؛ زیرا اولویت، نیاز تشکیلات را نشان می‌دهد و محور عمودی نشان‌دهنده توانمندی و نیاز فرد است، ولی این که فرد حس کند این کار تکلیف او است و باید این کار را برای رشد خود یا جامعه پیرامونش انجام دهد، در میزان انگیزه فرد مشخص می‌شود. پس این بخش از نمودار، احساس نیاز فرد به این کار را در ذهن فرد نشان می‌دهد.

از این نمودار به شیوه زیر می‌توان استفاده کرد که به عنوان نمونه یک کار اولویت‌دار برای مجموعه پیش آمده است و شما می‌خواهید بین چند نفر از نیروهایتان که در حال حاضر، توانایی اجرای کار و استعداد بالفعل این حوزه را دارند، انتخاب کنید. کار را به چه کسی واگذار کنید؟ میزان اولویت کار برای همه یکسان است. براساس شناختی که دارید نمره‌ای به میزان انگیزه هر فرد نسبت به کار بدهید. نمره‌ای هم به توانمندی فرد در این بدهید. توانمندی که با استعداد بالفعلش مطابقت دارد. از انتخاب هر کدام از این سه عدد روی نمودار، مستطیلی تشکیل می‌شود. هر کسی که مستطیل بزرگ‌تر و با مساحت بیش‌تری دارد، انتخاب می‌شود:

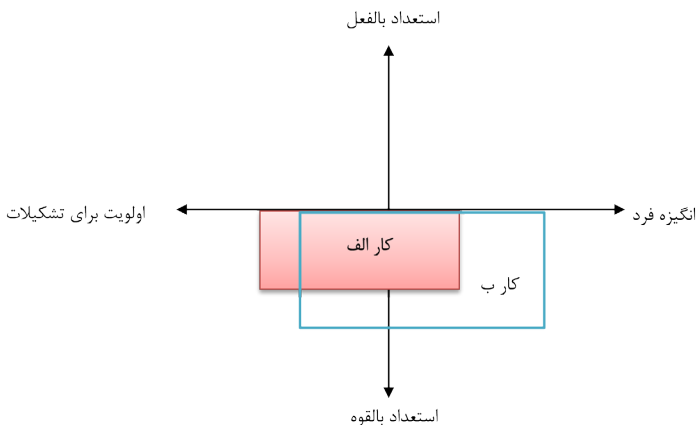
جدول (۷-۱): نحوه انتخاب فرد مناسب برای یک کار

| نام فرد | اولویت (از ۵) | انگیزه (از ۵) | استعداد (از ۵) | ضریب |
|---------|---------------|---------------|----------------|------|
| الف     | ۴             | ۱             | ۴              | ۲۰   |
| ب       | ۴             | ۴             | ۳              | ۲۴   |

مجموع اولویت و انگیزه را در استعداد ضرب کنید تا نتیجه نهایی به دست آید. اگر پاسخ ضریب نهایی یکسان شد، کار را به فردی واگذار کنید که این کار در رشد استعدادهایش مؤثرتر است. در نمونه دیگر فردی را فرض کنید که قصد شکوفایی استعدادهایش را داریم و می‌خواهیم بین چند کار مختلف یکی را به او واگذار کنیم. نسبت به هر کدام از

## واگذاری امور به دیگران

کارها میزان اولویت، انگیزه و تناسب با استعداد بالقوه‌اش را مشخص می‌کنیم و کاری را واگذار می‌کنیم که بیش‌ترین ضریب را دارد. به عنوان مثال با توجه به شکل زیر کار ب را باید واگذار کرد و کار الف را باید به فرد دیگری واگذار کنیم.



شکل (۲-۷) نحوه تعیین واگذاری کار به دیگران

شکل (۲-۷)؛ نحوه تعیین واگذاری کار به دیگران

### رابطه میان انگیزه و زمان حضور در تشکیلات

هنگامی که یک نفر وارد تشکیلات شما می‌شود، در آغاز، کارهایی را به او بسپارید که متناسب با استعداد بالفعلش باشد؛ چون در ابتدا انگیزه دارد که توانمندی خودش را به شما نشان بدهد. مثلاً اگر در دوره دانش‌آموزی‌اش در نویسندگی و آماده کردن نشریه موفق بوده است، او را در این حوزه فعال کنید تا خود و توانمندی‌هایش را به همه اعضای تشکیلات نشان بدهد. بعد از مدتی، این فرد زمانی در تشکیلات باقی می‌ماند

که از بودن در آن لذت ببرد و به عبارتی حس کند که با بودن در تشکیلات رشد می‌کند. پس باید کارهایی به او بدهید که برای شکوفایی استعداد بالقوه‌اش باشد تا انگیزه بالاتری برای ماندن در تشکیلات و کارها داشته باشد.

## نظارت بر فرد

هر چه که فرد توانمندی بیشتری داشته باشد، قاعدتاً علاقه‌ای ندارد که زیاد در کاری که به او واگذار شده، ورود کنید. با توجه به اعتماد به این که این فرد به راحتی می‌تواند کار را انجام دهد، فقط جلسات دوره‌ای برگزار کنید تا در جریان فعالیت‌های انجام شده قرار بگیرید و نتایج مورد انتظارشان را به بیان‌های مختلف به فرد یادآوری کنید. در این حالت، نیاز نیست که زیاد وارد جزئیات اجرایی شوید؛ بلکه بیش‌تر از پیامدهای مورد انتظارشان از برنامه یا همایش یا تجمّع و ... سخن بگویید. اگر فرد نسبت به این جنس کار تجربه کمتری دارد و شما برای رشد بیش‌ترش این کار را به او واگذار کرده‌اید، باید سعی کنید جلسات بیش‌تری برگزار کنید و در جلسات و یا در حین انجام کار، جزئیاتی را به او یاد بدهید. قاعدتاً این فرد چون انگیزه بیش‌تری نسبت به کار دارد، ولی تجربه کمتری دارد، شما می‌توانید متناسب شخصیت فرد، بیش‌تر وارد جزئیات کارش بشوید. بنابراین هر چه فرد توانمندتر باشد، حجم نظارت را کمتر کنید و بیش‌تر پیگیر نتایج باشید و هر چه فرد توانمندی کمتری دارد و به دنبال شکوفایی استعدادهایش هستید، به صورت مستقیم و غیر مستقیم سعی در اصلاح و هدایت کارهایش داشته باشید.

راز موفقیت در تفویض، مخاطب‌شناسی است تا کار مناسب را به فرد مناسب بدهید. برای مطالعه بیش‌تر در این زمینه می‌توانید به کتاب جذب، بخش مخاطب‌شناسی مراجعه کنید.





فصل هشتم

# وقت و فرصت شناسی

برای این که گیاهی در زمین ریشه بدواند و رشد کند، باید بذرش را در زمان مشخصی کاشت. اگر کشاورز در زمانی نامناسب این کار را انجام دهد، قطعاً گیاه رشد نمی‌کند. هر کاری زمان مناسبی برای شروع و انجام دارد و باید هر عملی در ظرف زمان مناسب آن انجام شود. بنابراین باید توجه ویژه‌ای به وقت‌شناسی و فرصت‌شناسی داشته باشیم.

با این که دیر به خانه می‌آمد، صبح، ساعت هفت سر کار حاضر بود. اصلاً تأخیر نمی‌کرد. شب‌ها هم کلی نامه و این چیزها می‌آورد تا در منزل مطالعه و اقدام کند. وقت‌شناسی اش خوب بود. برای کارهایش برنامه‌ریزی می‌کرد. هر کاری را در مقطع زمانی خاص خود انجام می‌داد.

می‌دیدم گاهی همکاران سر به سرش می‌گذاشتند که شما از ارتش آمده‌اید که یک، دو و سه بگویید و به ما یاد بدهید سر ساعت بیاییم؟! در جواب به روایت و سفارشات معصومین (علیهم السلام) اشاره می‌کرد و می‌گفت: «این چیزها را من نیاورده‌ام، قبل از من هم بوده است.»

شهید یوسف کلاه‌دوز

### ❖ اصل وقت‌شناسی

هر کاری را باید در زمان خاص خود انجام داد تا هم فرصت درست اجرا کردنش را از دست ندهیم و هم وقت بیش‌تری برای حاشیه‌های ناشی از عدم انجام به موقع، نگذاریم.

نکته اصلی که در قضیه قم وجود دارد که من آن نکته را هم بارها عرض کرده‌ام و تکرار می‌کنم، این است که مردم قم در آن مقطع، بهنگام عمل کردند. همیشه کار وقتی که در وقت خود انجام گرفت، تأثیر می‌کند یا تأثیر آن افزایش پیدا می‌کند. همان کار را اگر گذاشتیم بیات شد، مدتی گذشت و بعداً انجام گرفت، گاهی اثر نمی‌کند یا اثر کمی می‌کند. هنر قمی‌ها این بود که نکته را فوراً گرفتند، دشمنی را فوراً شناختند و در همان وقت اول به آن پاسخ دادند، و الا اگر بعد از آن که آن رفتار خیانت‌آمیز توطئه‌آمیز دشمن نسبت به امام بزرگوار انجام گرفت، این دست آن دست می‌کردند، [می‌گفتند] حالا می‌کنیم، فردا می‌کنیم، یک ماه دیگر می‌کنیم، این حوادث بعدی اصلاً به وجود نمی‌آمد. فریضه وقت دارد، در وقت خود باید فریضه را انجام داد؛ بهترین وقت انجام فریضه هم اول وقت - وقت فضیلت - است. خب، بعضی اصلاً فریضه را انجام نمی‌دهند، [می‌گویند] بی‌خیال؛ بعضی انجام می‌دهند، اما با تأخیر؛ بعضی می‌گذارند وقت که گذشت انجام می‌دهند.... کار را در وقت باید انجام داد. خب، اگر بخواهیم کار را در وقت انجام بدهیم، بایستی فریضه را بشناسیم، بدانیم چه کاری باید انجام داد تا آن را در وقت خود انجام بدهیم.<sup>۱</sup>

۱. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار مردم قم در سالروز ۱۹ دی ۱۳۵۶، ۹۵/۱۰/۱۶

در اسلام، انجام برخی از کارها در ساعت یا روز خاصی موجب اثرگذارتر شدن و پربركت شدن آن می‌شود. باید تلاش کنیم، امور خود را مطابق آن چه که سفارش شده است در زمان‌هایی مثل جمعه، شب قدر، بعد از نماز و... انجام دهیم. مجموع زمانی که برای امور می‌گذاریم، هر وقت باشد، یکسان است، ولی کیفیت و بهره‌وری ما در این زمان‌ها، در واقع عرض زمان متفاوت است. اثربخشی کار و فریضه‌ای که در زمان مشخص یا به عبارتی اول وقت انجام می‌شود، بیش‌تر است. تأکید دین بر انجام امور دینی در زمان‌های مشخص، روحیه وقت‌شناسی و فرصت‌شناسی انسان را تقویت می‌کند.

### ◆ تعلّل و تعویق کارها

یکی از ایرادات افرادی که وقت‌شناس نیستند، تعلّل و به تعویق انداختن کارها است. آیا افرادی را دیده‌اید که مشخص می‌کنند که دقیقاً ساعت ۱۰ درس خواندن را شروع کنند، ولی چون یک دفعه می‌بینند ساعت ۱۰ و ۵ دقیقه شده است، خواندن درس را به رندترین ساعت مثلاً ۱۱ موکول م‌کنند؟ اگر ۱۱ هم نشد، ممکن است به فردا ساعت ۱۰ موکول کنند. افرادی که قرار است کار مهمی را انجام دهند، ولی به خاطر بی‌میلی نسبت به آن کار، مدام به شبکه‌های اجتماعی یا ایمیلشان سرک می‌کشند و در حال وقت‌گذرانی است هستند، یا افرادی که اذان صبح را می‌شنوند، ولی به خودشان می‌گویند تا طلوع آفتاب وقت هست و در نهایت، نمازشان قضا می‌شود یا با عجله در آخرین لحظات می‌خوانند. افرادی که قصد تمیز کردن اتاقشان را دارند، ولی به علت عدم علاقه، این قدر عقب می‌اندازند که کار بسیار سخت می‌شود و به مرحله‌ای می‌رسد که این بی‌نظمی برایشان عادی می‌شود و دیگر نمی‌توانند اتاق را تمیز کنند. به این حالات، تعلّل یا به تعویق انداختن کارها یا کار امروز را به فردا انداختن، سندرم فردا یا دقیقه نودی بودن می‌گویند. اهمال‌کاری و عبارات معادلی چون تسویف و ابن الوقت بودن در منابع اسلامی و روایات و ادعیه بسیار به کار رفته است. اهمال‌کاری و تعلّل یعنی کاری را که تصمیم به اجرای آن داریم، به آینده موکول کنیم. می‌توان گفت که تعلّل یعنی به تأخیر انداختن کارها و جایگزین کردن کارهای غیر مهم به جای کارهای مهم و این که انسان وقت خود را با انجام کارهای بدون اولویت تلف کند؛ در حالی که هنگام مرگ، حاضر است به هر بهایی زمان را خریداری کند تا لحظه‌ای بیشتر زنده بماند.

بسیاری از افراد، دچار تعلّل و اهمال‌کاری می‌شوند. اگر با واقع‌بینانه، عمل کرد خودمان را بررسی کنیم، متوجه می‌شویم که بسیاری از ما نیز دچار این مشکل هستیم.

امام سجاد (ع) می‌فرمایند:

قَدْ أَفْتَيْتُ بِالتَّسْوِيفِ وَالْأَمَالِ عَمْرِي

خدایا من عمرم را به امروز، فردا کردن (در عمل به عهد و پیمانی که با تو داشته‌ام)  
و آرزوهای طولانی و بلند، گذرانده‌ام.<sup>۱</sup>

همچنین ایشان می‌فرمایند:

إِلَهِي إِلَيْكَ أَشْكُو نَفْسًا بِالسُّوءِ ... وَتُسَوِّفُنِي بِالتَّوْبَةِ

خدایا از نفسم شکوه دارم که ... توبه امروزم را به فردا می‌افکنند.<sup>۲</sup>

## آثار تعلل و به تعویق انداختن کارها

وقتی کسی کاری را به تأخیر می‌اندازد، در حین کار احساس ناراحتی و پشیمانی می‌کند و اعتماد به نفس خود را برای به انجام رساندن کارها از دست می‌دهد. در اثر تکرار، به تدریج این رفتار برایش به عادت تبدیل می‌شود و دچار افسردگی و دلهره می‌شود.

امام باقرالعلوم (ع) می‌فرمایند:

وَإِنَّاكَ وَالتَّسْوِيفَ فَإِنَّهُ نَجْرٌ يَغْرُقُ فِيهِ الْهَلَكَى

از کار امروز را به فردا سپردن بر حذر باش؛ زیرا آن دریایی است که انسان غوطه‌زنان  
در آن هلاک می‌شود.<sup>۳</sup>

۱. دعای ابوحمزه ثمالی

۲. مناجات خمس عشره، الثانیه، مناجات الشاکین

۳. تحف العقول، ص ۲۸۵

فرد اهمال‌کار، از طرفی به علت دقیقه‌نودی شدن، همواره برای اتمام کار استرس دارد. از طرف دیگر کارهای اولویت‌دار و ضروری را انجام نمی‌دهند؛ چراکه آن قدر معطل می‌کنند که انجام آن کار دیگر ارزشی ندارد. کاری که با عجله و استرس انجام می‌شود، دیگر مطلوب و با کیفیت نیست.

با توجه به مضرات تعلل در کارها باید سعی کنیم این عادت و رفتار را کنار بگذاریم.

### فرآیند غلبه بر تعلل

این مراحل را برای مدیریت خود و جلوگیری از تعلل دنبال کنید:

۱. تشخیص یا درک این که شما یک فرد اهمال‌کار هستید.

۲. کار و تحقیق در مورد این که چرا مسامحه‌کار هستید؟

۳. یافتن راه‌حلی متناسب با علت تعلل برای برطرف کردن این معضل

### آیا شما فرد اهمال‌کاری هستید؟

ممکن است این حس را داشته باشید که کارهای اولویت‌دار خود را به عقب می‌اندازید و به این جمع‌بندی رسیده‌اید که باید آن را اصلاح کنید. پس به مرحله دوم بروید. اگر چنین حسی را ندارید، شاخص‌های زیر را چک کنید. در صورتی که این موارد هم برای شما برقرار است، نیازمند درمان این مشکل هستید:

- در شبانه‌روز، بارها بدون این که زنگ موبایل‌تان بخورد، گوشی موبایل‌تان را چک می‌کنید.

- ایمیل‌ها و پیام‌های شبکه‌های اجتماعی خودتان را چندین بار بدون برنامه‌ریزی یا در ساعت معینی در میان یا ابتدای کارهایتان چک می‌کنید.

- بر خلاف برنامه روزانه‌ای که آماده کرده‌اید، بیش‌تر کارهای با اولویت پایین را انجام می‌دهید یا به انجام کارهای غیر مهم گرایش دارید.
- هرگاه قصد نوشتن یک مقاله را دارید، چون ممکن است خیلی عالی نشود، یا نمی‌نویسید یا آن را تمام نمی‌کنید.
- یک کار با اولویت بالا را آغاز می‌کنید و تقریباً با چک کردن یک سایت خبری ... یا برای خوردن یک چای، کار را رها می‌کنید.
- یک کار را در لیست انجام کارهای خود برای مدّت زمان طولانی می‌نویسید. با این که می‌دانید آن کار مهم است و همواره در اولویت‌های شماست، رهاش می‌کنید و وارد برنامه روزهای بعد می‌کنید.
- به طور مرتّب به کارهای غیر مهم که دیگران از شما می‌خواهند «بله» می‌گویید و وقت خودتان را به جای مشغول بودن به کارهای مهمّ لیست خودتان، با این کارها پر می‌کنید.
- منتظر یک «موقعیت مناسب» یا «زمان صحیح» برای انجام کارهای مهم هستید.

## علل تعلل و اهمال کاری

دلیل مسامحه‌کار بودن شما می‌تواند به خودتان یا محیط اطراف و اشخاص دیگر بستگی داشته باشد. برای حلّ تعلل باید عامل ایجاد کننده را بیابید تا متناسب آن بتوانید اقدام کنید. برخی از عوامل اهمال کاری مربوط به شخص اهمال کار است:

❖ خودکم‌بینی و عدم اعتماد به نفس

❖ توقع بیش از حد از خود

❖ پایین بودن سطح تحمل



❖ کمال‌طلبی و سواس‌گونه

❖ اشتیاق به لذت‌جویی کوتاه‌مدت

❖ فقدان قاطعیت

❖ اضطراب و استرس

اثر این موارد در اهمال‌کاری مشخص است. برخی را به عنوان نمونه به صورت کوتاه بررسی می‌کنیم.

## ■ کمال‌طلبی و سواس‌گونه

کمال‌جویی در فطرت انسان‌ها نهفته است که نوعی دقت برای خوب انجام گرفتن امور مطلوب است. کمال‌گرایی بیش از حد نه تنها کیفیت کار را بالا نمی‌برد، موجب می‌شود که فرد همواره حس کند که کار به حد مطلوب نمی‌رسد و هیچ وقت از کار خود راضی نیست. به همین علت با بسیاری از کارها را شروع نمی‌کند یا هیچ وقت به اتمام نمی‌رساند؛ چراکه از کارش راضی نیست.

پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید:

يَا اَبَا ذَرٍّ! اِيَّاكَ وَالتَّشْوِيفَ بِاَمْلِكَ فَاِنَّكَ بِيَوْمِكَ وَاَنْتَ بِمَا بَعْدَهُ، فَاِنْ يَكُنْ غَدًا لَكَ  
... لَمْ تَنْدَمْ عَلَيَّ مَا فَزَّطْتَ فِي الْيَوْمِ،

ای اباذر، تو را از امروز و فردا کردن به خاطر آرزوی درازت بر حذر می‌دارم؛ چرا که تو برای امروز هستی و نه برای روزهای آینده. بله، اگر [قدر امروزت را دانستی] و برای تو فردایی بود، برای آن چه در آن روز گذشته به دست آورده‌ای، هرگز پشیمان نخواهی شد.<sup>۱</sup>

۱. بحارالانوار، ج ۷۷، ص ۷۵

## ■ توقع بیش از حد از خود:

یکی از مهم‌ترین وظایف شما خودشناسی و ظرفیت‌شناسی خودتان است. انتظار بیش از حد از خودتان موجب می‌شود که در کارهایتان دچار شکست شوید و نتوانید به درستی به تکالیفتان عمل کنید؛ چراکه مقصدی را انتخاب می‌کنید که با توجه به توانمندی فعلی‌تان دست‌یافتنی نیست.

امام علی (ع) می‌فرمایند:

«مَنْ كَلَّفَكَ مَا لَا تُطِيقُ فَقَدْ أَفْتَاكَ فِي عَصِيَانِهِ»؛

هر که تو را به آن چه در توان و طاقت تو نیست وادار کند، در حقیقت تو را درگیر با خود کرده است.<sup>۱</sup>

## ■ لذت‌جویی و راحت‌طلبی و تسلیم حال خوب شدن :

بسیاری از اهمال‌کاری‌ها نتیجه راحت‌طلبی و دست‌یابی به لذت‌های آنی و لحظه‌ای است. کسی که به برنامه‌های درسی خود در طول ترم بی‌اعتناست و بیش‌تر وقتش را، حتی در روزهای امتحان به بازی، شب‌نشینی و تفریح می‌پردازد. تشکل‌هایی که به علت آنی نبودن نتایج کار تربیتی و کادرسازی یا کارهای فکری و معرفت‌افزایی‌شان در طراحای برنامه‌ها صرفاً به نقش‌آفرینی‌های جذاب می‌پردازند تا فرد با دیدن کار خود در همایش و تجمع خیلی سریع احساس کند که به تکلیف خود عمل کرده و یا کارش دیده شده است و در مقابل، کارهای پایه‌ای و اساسی و تربیتی را رها می‌کند. در بلندمدت تشکیلات با ضعف نیرو روبرو می‌شود و به علت نبودن نیرو نمی‌تواند به اهدافش برسد. در تشکل‌های فرهنگی که در بلندمدت باید منتظر نتایج عمل‌کرد خود باشند، هر چه کار جلوتر می‌رود، پیچیده‌تر می‌شود و تشکیلات با نبود نیروی کیفی، قدرت جمع‌بندی و به نتیجه رساندن کارها را از دست می‌دهد.

۱. غرالحکم ۵۷۱۳

برنامه‌های بزرگ و جذّاب برگزار شده است، ولی چون استمرار و حرکت بلندمدت اتفاق نمی‌افتد، پیامد مورد نظر محقق نمی‌شود.

امیرالمؤمنین (ع) می‌فرماید:

كَمْ مِنْ شَهْوَةٍ سَاعَةً أَوْرَثَتْ حُزْنَاً طَوِيلًا؛

چه بسا ساعتی کام‌روایی، اندوهی طولانی را به بار آورد و غم و غصه‌ای فراوان را در پی داشته باشد.<sup>۱</sup>

برخی از عوامل اهمال‌کاری مربوط به به شرایط محیطی است:

- ❖ نارضایتی از وضع موجود و نگرش منفی به کار و نداشتن انگیزه برای انجام کار
- ❖ عدم تسلط بر کار
- ❖ احساس عدم مسئولیت در برابر دیگران
- ❖ تلاش در جلب رضایت همگان

### ■ نارضایتی از وضع موجود و نگرش منفی به کار

گاهی فرد از کاری که می‌خواهد انجام دهد یا از شرایطی که در آن قرار دارد، ناراضی است و علاقه‌ای به اجرای کار ندارد. در نتیجه کار را عقب می‌اندازد یا چون از شرایط پیش آمده تشکیلاتی یا خانوادگی ناراضی است، به جای ابراز منطقی آن به لج‌بازی و پرخاش‌گری روی می‌آورد. مانند دانشجویانی که به رشته خود علاقه‌ای ندارند یا حس مثبتی نسبت به آینده کاری رشته خود ندارند. در نتیجه دروس را با علاقه نمی‌خوانند

۱. حرعاملی، وسائل الشیعه، ج ۴، ص ۲۹

و برایش وقت نمی‌گذارند و شب امتحانی می‌شوند. بعد از چند ترم به علت ضعف تحصیلی، در گذراندن دروس تخصصی به مشکل برمی‌خورند و حتی مشروط می‌شوند. افرادی که در تشکیلات به خاطر عدم توجه به نظراتشان یا عدم علاقه به مسئولیتشان و نداشتن توانایی در آن، علاقه‌ای به کارها نشان نمی‌دهند و کارها را به خوبی انجام نمی‌دهند.

## ■ عدم مسئولیت در برابر دیگران

اگر انسان در برابر دیگران احساس مسئولیت نکند، اهمیت برای دیگران قائل نخواهد بود و به امور مرتبط با اطرافشان توجه نمی‌کند و از انجام فعالیت‌های اجتماعی لذت نمی‌برد. برای حل این مسأله، می‌توان از روش جای‌گزینی استفاده کرد؛ یعنی شما فکر کنید که اگر به جای دیگران بودید، دوست داشتید که دوستانتان با شما چگونه برخوردی داشته باشند.

پیامبر اکرم (ص) می‌فرماید:

لَا يُؤْمِنُ أَحَدُكُمْ حَتَّىٰ يُحِبَّ لِأَخِيهِ مَا يُحِبُّ لِنَفْسِهِ

ایمان هیچ یک از شما کامل نمی‌شود، تا هنگامی که آن چه را برای خود می‌پسندد،

برای برادر مسلمانش نیز پسندد.<sup>۱</sup>

## ■ تلاش در جلب رضایت همگان

این که بخواهیم همه را راضی نگه داریم، در حالی که از اولویت‌های خود دور شویم، حجم کارمان را افزایش می‌دهد و مجبور می‌شویم کارها را به تعویق بیاوریم. این موضوع با توجه به تربیت جامعه و انسان‌های دیگر به خصوص اطرافیانمان متفاوت

۱. صحیح بخاری حدیث ۱۳

است. قطعاً باید برای آنها وقت گذاشت، ولی این دلیلی بر بله گفتن به تمامی درخواست‌ها نیست.

### راه‌حل‌های برطرف کردن علل ذکر شده

اگر تنها یکی از دلایل مذکور، علت به تعویق انداختن کارهای شما باشد، می‌توانید راه‌حل‌های اختصاصی بیابید. به علت زیاد بودن حجم روش‌های درمان این مشکلات و عدم امکان ارائه در این کتاب، با کمک مشاور و مربی علت‌یابی کنید و زیر نظر آنها به حل مشکل بپردازید. در این بخش روش‌های کلی برای مقابله با تعلل بیان می‌شود. البته، مطابق با اصل تدریج، نباید انتظار حل سریع این مشکل را داشت. این عادات به آرامی برطرف نمی‌شوند. توجه داشته باشید که کارها همیشه در گرو وقت خود است. استمرار و تلاش در انجام راز موفقیت است.

امیرمؤمنان علی (ع) می‌فرماید:

... مَتِي تَكْتَبُ قَرْعَ الْبَابِ يُفْتَحُ لَكَ .

تو هر وقت درِی را زیاد بکوبی، بالأخره به روی تو باز خواهد شد.<sup>۱</sup>

ممکن است بعد از ترک هر عادت، دوباره به آن بازگردید. ترسی از این مسئله نداشته باشید و کوشش کنید که مقهور آن نشوید و به تلاش خود ادامه دهید که با استمرار مطمئناً موفق می‌شوید.

پس از پایان بررسی برخی از علل و ریشه‌های اساسی تعلل، اینک به عمومی‌ترین راه‌حل‌ها می‌پردازیم. برخی از روش‌های مورد نیاز برای حل مشکل اهمال‌کاری در بخش‌های دیگر برای تسلط بر خود و مدیریت زمان ذکر شده است که صرفاً اشاره‌ای

۱. اصول کافی، ج ۴، ص ۲۱۴

به آنها می شود:

- ❖ فرصت شناسی و وقت شناسی
- ❖ رابطه (مشارطه، مراقبه، محاسبه و متابعه)
- ❖ اولویت بندی کارها
- ❖ تنبیه و تشویق؛ برای تکرار اشتباه خود تنبیه و برای موفق شدن تشویق در نظر بگیرید.

## ■ تغییر مکان

مدیریت مکان از عوامل مؤثر در اصلاح رفتار است. اگر شما در مکانی شلوغ درس می خوانید و شرایط مکانی به گونه ای است که به راحتی درگیر اشیاء یا تلفن همراهتان می شوید، یا آن محیط را تغییر دهید و به کتابخانه بروید، یا آن محیط را مرتب کنید و وسایل یا تلفن را از دسترس خارج کنید.

## ■ تعیین وقت معین برای انجام هر کار

چون در شروع کار، حداکثر زمان اجرای کار را در نظر نگرفته ایم، کار را با بی خیالی پیش می بریم تا این که به محدودیت زمانی و مکانی می رسیم و مجبور می شویم در دقایق پایانی، کار را با اضطراب و استرس پیش ببریم. این مسأله در اصل پارکینسون توضیح داده شد.

## ■ استفاده از روش ورقه های کالباس

بر اساس روش ورقه های کالباس، شما یک کالباس را به یکباره نمی خورید؛ بلکه به ورقه هایی تقسیم می کنید. کارهای خود را به بخش های کوچکتر تقسیم کنید تا

بتوانید بر آنها مسلط شوید و به راحتی انجامشان دهید. هنگامی که می‌خواهیم کار بزرگی را انجام دهیم، دسترسی به نتیجه بسیار دیر حاصل می‌شود و فرد احساس لذت پایان کار را نمی‌برد. عظمت کار هم برای فرد ترس و استرس ایجاد می‌کند. پیشنهاد می‌شود کار را به چند بخش تقسیم کنید تا راحت‌تر بتوانید انجام دهید و با اتمام هر بخش، احساس خوشایند موفقیّت به شما دست دهد. می‌توانید برای پایان هر بخش، تشویقی برای خودتان در نظر بگیرید. در بخش‌های بعدی در مورد تقسیم کردن کار و استخراج نقشهٔ زمانی انجام کار بحث خواهد شد.

### ■ اقدام به کار در حدّ توان

نباید از خودتان بیش از حد انتظار و توقع داشته باشید. خداوند متعال به اندازهٔ توان هر کس به او مسئولیت داده است:

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا<sup>۱</sup>

من آن وقتی که توانائی جسمی بیشتری داشتم، زیادتر در دانشگاه‌ها شرکت می‌کردم؛ الآن هم واقعاً اگر بتوانم و مجال و وقت باشد، دوست دارم در فاصله‌های نزدیک به نزدیک در دانشگاه شرکت کنم؛ منتها دیگر حالا «لَا يَكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا» (۱) از مثل من و سنین من و اشتغالات من، گمان نمی‌کنم جوان‌ها خیلی انتظاراتی داشته باشند؛ اما مسئولین کشور نه، می‌توانند و باید شرکت کنند. من الآن هم از همین جا به مسئولین سفارش می‌کنم که در جلسات دانشجویی شرکت کنند؛ بیابند، بشنوند از دانشجویها، و بگویند به دانشجویها.<sup>۲</sup>

هر کس اوّل باید توانش را در انجام کارها به درستی برآورد کند و سپس کاری متناسب با توانش بپذیرد. و گرنه از انجام آن طفره می‌رود؛ چرا که همواره ذهنش در گیر این است که از عهدهٔ کار بر نمی‌آید.

۱. بقره: ۲۸۶

۲. بیانات مقام معظم رهبری در دیدار دانشجویان، ۱۳۹۱/۵/۱۶

## ■ در موقعیت قرار دادن خود و نقش بازی کردن

وقتی از اجرای کاری هراس دارید، یا از قضاوت دیگران هراس دارید و می‌ترسید بگویند: «فلانی بی‌دست و پاست»، بهتر است اولین کاری که انجام می‌دهید همان کار باشد تا سریع‌تر بر آن فائق شوید و اعتماد به نفس کافی برای مابقی کارها به دست بیاورید. کسی که از سخنرانی و ارائه سمینار در کلاس در برابر جمع، هراس دارد، باید سعی کند در اولین فرصت در سمینار ارائه بدهد یا با ارائه بحث پیش خودش یا دوستان نزدیکش، موقعیت ارائه را ایجاد کند تا بر این ترس فائق آید. از دوستانش بخواهد تا او را نقد کنند. حتی اگر شرایط فراهم نیست، این تمرین را در مقابل آینه انجام دهد یا صدا و یا تصویر خود را ضبط کند و خودش سخنرانی‌اش را اصلاح کند. هر چه آمادگی‌اش برای سخن گفتن کمتر باشد، ترسش بیش‌تر تقویت می‌شود. باید تلاش کند تا با جرأت و بدون وا همه سخنرانی کند و موقعیت‌های واقعی یا مشابه را ایجاد کند.

## ■ تلاش در ایجاد انگیزه و پرهیز از تنبلی و بی‌حالی

از عوامل دیگر اهمال‌کاری، تنبلی و بی‌حالی و است. برای درمان تنبلی:

❖ عزم را جزم کنید تا بی‌حالی و سستی را در خود بشکنید.

امام علی (ع) فرموده‌اند:

تَدَاوٍ مِنْ دَاءِ الْفَتْرَةِ فِي قَلْبِكَ بَعِزِيْمَةٌ

درد سستی را با داروی عزم و اراده‌ای جازم درمان کن.<sup>۱</sup>

❖ درک خطرات و توجه به نتایج وحشتناک اهمال‌کاری

توجه به خطرات و اثرات زیان‌بار تنبلی، عبرتی برای خردمندان است.

۱. غررالحکم: ۴۵۶۱



### ■ تأخیر یا تعلل مثبت

در مورد تأخیر در کارها به صورت منفی صحبت کردیم و آن را امری نامناسب دانستیم، ولی تعلل و تأخیر در برخی مواقع امری مثبت و یکی از تکنیک‌های مدیریت زمان است. در موقعیت‌های زیر تأخیر امر مطلوبی است و باید کارها را عقب انداخت:

### ■ تأخیر کار مهم برای کار اهم

در بخش اولویت‌بندی کارها ذکر شد که در صورت وجود کار دارای اهمیت یا اولویت بیشتر، می‌توان بقیه کارهای کم‌اهمیت را به تعویق انداخت. تعویق کارهای کم‌اهمیت یا غیر مهم یکی از مهم‌ترین روش‌های مدیریت زمان است. مصادیق این مسأله در بخش اولویت‌بندی کارها بیان شد.

### ■ تأخیر به دلیل شرایط نامناسب روحی و جسمی

در هنگام خستگی، عصبانیت، ترس و ... که احتمال خطا بالاتر می‌رود و هوشیاری و شادابی لازم وجود ندارد، باید کارها را تا زمان بازگشت تمرکز کافی به تأخیر انداخت. سعی کنید با کمی استراحت و مکث یا تغییر مکان و روش‌های دیگر، تمرکز خود را بازیابید و پس از آن کارهایتان را ادامه دهید. در بخش مدیریت انرژی گفته شد که باید کارهای مهم را در زمان مناسب به لحاظ انرژی‌تان انجام دهید.

### ■ تأخیر به دلیل نداشتن دانش و مهارت کافی

اگر کاری را نمی‌توانید واگذار کنید و باید خودتان اجرا کنید، ولی مهارت کافی یا دانش لازم آن را ندارید، کار را تا زمان کسب حداقل مقدار مورد نیاز دانش و مهارت به تعویق بیندازید.

## ■ تأخیر به دلیل عدم برنامه‌ریزی و تفکر کافی

اگر تفکر و برنامه‌ریزی در حد منطقی برای کاری صورت نگیرد، احتمال خطا و شکست بالا می‌رود. بهتر است کارها را تا زمانی که همه جوانب کار استخراج شود و برنامه‌ریزی مناسبی صورت بگیرد، به تعویق انداخت.

امام علی (ع) می‌فرماید:

فَكَيْزُكُمْ تَكَلُّمٌ تَسْلَمُ مِنَ الرَّئِيلِ .

نخست اندیشه کن، آن گاه سخن گوی تا از لغزش‌ها در امان باشی.<sup>۱</sup>

### ❖ اصل فرصت‌شناسی

یکی از ویژگی‌هایی که باید در مدیریت زمان به آن توجه کرد، فرصت‌شناسی و لحظه‌شناسی است. باید بتوانیم فرصت‌های مناسبی را که در عمرمان پیش می‌آید، به درستی تشخیص دهیم. گاهی فرصت‌ها، دو یا چند راهی‌ها یا موقعیت‌های ویژه پیش می‌آید که نباید بدون تفکر کافی، آنها را از دست داد. از دست دادن فرصت موجب پشیمانی است. باید این فرصت‌ها را با اهداف و اولویت‌هایمان بسنجیم و آن چه را که متناسب تکلیفمان است، انتخاب کنیم.

امام علی (ع) می‌فرمایند:

الْفُرْصَةُ تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ فَأَنْتَهُزُوا فُرْصَ الْخَيْرِ

فرصت‌ها همچون عبور ابرها می‌گذرد، بنابراین فرصت‌های نیک را غنیمت

بشمارید.<sup>۱</sup>

همچنین فرمودند:

أَشَدُّ الْغُصَصِ قَوْلُ الْفُرْصِ

سخت‌ترین اندوه‌ها، از دست رفتن فرصت‌هاست.<sup>۲</sup>

مقام معظم رهبری در بیان اثر لحظه‌شناسی و فرصت‌شناسی در حادثه کربلا و

۱. نهج البلاغه، حکمت ۲۰

۲. غررالحکم حدیث ۳۲۱۵

عبرت‌های عاشورا می‌فرمایند:

«در تاریخ، عدهٔ تَوَابین، چند برابر عدهٔ شهدای کربلاست. شهدای کربلا همه در یک روز کشته شدند؛ تَوَابین نیز همه در یک روز کشته شدند، اما اثری که تَوَابین در تاریخ گذاشتند، یک هزارم اثری که شهدای کربلا گذاشتند، نیست! به خاطر این‌که در وقت خود نیامدند. کار را در لحظهٔ خود انجام ندادند. دیر تصمیم گرفتند و دیر تشخیص دادند.»

.... وقتی هانی بن عروه را با سر و روی مجروح به زندان افکندند، سربازان و افراد قبیلهٔ او اطراف قصر عبیدالله زیاد را به کنترل خود درآوردند. ابن زیاد ترسید. آنها می‌گفتند: شما هانی را کشته‌اید. ابن زیاد به شریح قاضی گفت: برو ببین اگر هانی زنده است، به مردمش خبر بده. شریح دید هانی بن عروه زنده، اما مجروح است. تا چشم هانی به شریح افتاد، فریاد برآورد: ای مسلمانان! این چه وضعی است؟! پس قوم من چه شدند؟! چرا سراغ من نیامدند؟! چرا نمی‌آیند مرا از این‌جا نجات دهند؟! مگر مرده‌اند؟! شریح قاضی گفت: می‌خواستم حرف‌های هانی را به کسانی که دور دارالاماره را گرفته بودند، منعکس کنم. اما افسوس که جاسوس عبیدالله آن‌جا حضور داشت و جرأت نکردم! جرأت نکردم یعنی چه؟ یعنی همین که ما می‌گوییم ترحیح دنیا بردین! شاید اگر شریح همین یک کار را انجام می‌داد، تاریخ عوض می‌شد. اگر شریح به مردم می‌گفت که هانی زنده است، اما مجروح در زندان افتاده و عبیدالله قصد دارد او را بکشد، با توجه به این‌که عبیدالله هنوز قدرت نگرفته بود، آنها می‌ریختند و هانی را نجات می‌دادند. با نجات هانی هم قدرت پیدا می‌کردند، روحیه می‌یافتند، دارالاماره را محاصره می‌کردند، عبیدالله را می‌گرفتند؛ یا می‌کشتند و یا می‌فرستادند می‌رفت. آن‌گاه کوفه از آن امام حسین علیه‌السلام می‌شد و دیگر واقعهٔ کربلا اتفاق نمی‌افتاد! اگر واقعهٔ کربلا اتفاق نمی‌افتاد؛ یعنی امام حسین علیه‌السلام به حکومت می‌رسید. حکومت حسینی، اگر شش ماه هم طول می‌کشید برای تاریخ، برکات زیادی داشت. گرچه، بیش‌تر هم ممکن بود طول بکشد.

## وقت و فرصت‌شناسی

یک وقت یک حرکت بجا، تاریخ را نجات می‌دهد و گاهی یک حرکت نابجا که ناشی از ترس و ضعف و دنیاطلبی و حرص به زنده ماندن است، تاریخ را در ورطه گمراهی می‌غلطاند. ای شریح قاضی! چرا وقتی که دیدی هانی در آن وضعیتی است، شهادت حق ندادی؟! عیب و نقص خواص ترجیح دهنده دنیا بر دین، همین است.

بینید! از هر طرف حرکت می‌کنیم، به خواص می‌رسیم. تصمیم‌گیری خواص در وقت لازم، تشخیص خواص در وقت لازم، گذشت خواص از دنیا در لحظه لازم، اقدام خواص برای خدا در لحظه لازم. اینهاست که تاریخ و ارزش‌ها را نجات می‌دهد و حفظ می‌کند! در لحظه لازم، باید حرکت لازم را انجام داد. اگر تأمل کردید و وقت گذشت، دیگر فایده ندارد.

..... در عصر روز هجدهم بهمن ماه سال ۵۷، در تهران حکومت نظامی اعلام شد. امام به مردم فرمود به خیابان‌ها بریزید. اگر امام در آن لحظه چنین تصمیمی نمی‌گرفت، امروز محمدرضا در این مملکت بر سر کار بود. یعنی اگر با حکومت نظامی ظاهر می‌شدند، و مردم در خانه‌هایشان می‌ماندند، اول امام و ساکنان مدرسه رفاه و بعد اهالی بقیه مناطق را قتل عام و نابود می‌کردند. پانصد هزار نفر را در تهران می‌کشتند و قضیه تمام می‌شد. چنان که در اندونزی یک میلیون نفر را کشتند و تمام شد. امروز هم آن آقا بر سر کار است و شخصیت خیلی هم آبرومند و محترمی است! آب هم از آب تکان نخورد! اما امام، در لحظه لازم تصمیم لازم را گرفت. اگر خواص امری را که تشخیص دادند به موقع و بدون فوت وقت عمل کنند، تاریخ نجات پیدا می‌کند و دیگر حسین بن علی‌ها به کربلاها کشانده نمی‌شوند. اگر خواص بد فهمیدند، دیر فهمیدند، فهمیدند، اما با هم اختلاف کردند؛ کربلاها در تاریخ تکرار خواهد شد.<sup>۱</sup>

از بیانات مقام معظم رهبری می‌توان فهمید اگر در لحظه مناسب، تصمیم مناسب نگیریم، دچار پیشیمانی می‌شویم. هر فرصتی یک بازه اثرگذاری دارد و پس از آن دیگر

۱. بیانات در دیدار فرماندهان لشکر ۲۷ محمد رسول الله (ص) ۷۵/۳/۲۰

اثرگذاری خود را ندارد.

امام علی (ع) می فرمایند:

الْفُرْصَةُ سَرِيعَةُ الْفَوْتِ ، وَ بَطِيئَةُ الْعُودِ .

فرصت، به شتاب از دست می رود و به کندی بازمی گردد.<sup>۱</sup>

همچنین ایشان فرمودند:

مَنْ أَخَّرَ الْفُرْصَةَ عَنْ وَقْتِهَا فَلْيَكُنْ عَلَى تَقَةٍ مِنْ فَوْتِهَا

هر کس فرصت را از زمانش به تأخیر اندازد، مطمئن باشد که آن را از دست

می دهد.<sup>۲</sup>

بخشی از نقش آفرینی های فعالان دانشجویی، به خصوص اعلام مواضع آنها، باید به موقع و به هنگام باشد و اگر از زمان آن بگذرد دیگر ارزشی ندارد. شما در بخشی از زندگی تان هستید که فرصت های ویژه ای برایتان پیش می آید. اگر به درستی انتخاب نکنید، ساله ها عقب می افتید. برخی افراد این قدر خودشان را با کارهای غیر مهم مشغول می کنند که در بسیاری از موارد متوجه فرصت های پیش رویشان نمی شوند. هر تصمیم شما به عنوان یک فعال دانشجویی با توجه به اثرگذاری تان در فضای دانشگاه و جامعه، هر چند کوچک به نظر برسد، در بلندمدت بسیار مهم و اثرگذار است. پس باید از فرصت هایی که پیش رویمان است، در زمان مناسب اثرگذاری اش استفاده ببریم. با توجه به مقطعی از عمر که در آن هستید، یعنی جوانی، باید از فرصت سن و شرایطی که قرار دارید، استفاده کنید. جوانی و فعالیت در تشکلهای دانشجویی و ایجاد فضایی برای کار تربیتی، تشکیلاتی و فرهنگی علاوه بر سایر وظایف و فرصت های انسان، موقعیت و فرصت ویژه ای است که دیگر به دست نمی آید.

۱. غررالحکم حدیث ۲۰۱۹

۲. غررالحکم حدیث ۸۷۹۵

## فرصت‌های از دست رفته

طبیعتاً تا به امروز، فرصت‌هایی را از دست داده‌ایم، ولی نباید با فکر کردن به گذشته، فرصت‌های پیش رو را از دست داد. باید با تلاش بیش‌تر برای بهره‌برداری از فرصت‌های آینده آماده باشیم.

امام علی (ع) با وجود تأکیدى که بر غنیمت شمردن فرصت‌ها دارند، می‌فرماید:

بَقِيَّةُ عُمْرِ الْمَرْءِ لَا قِيَمَةَ لَهُ يُدْرِكُ بِهَا مَا قَدْ فَاتَ وَ يُحْيِي مَا مَاتَ

باقی مانده عمر مؤمن، قابل ارزش‌گذاری نیست. چون می‌تواند به وسیله آن، آن چه را از دست رفته جبران نماید و فرصت‌های سوخته را زنده کند.<sup>۱</sup>

## ❖ اصل توجه به امروز با وجود نگاه بلندمدت

یکی از اصول مدیریت زمان آن است که از گذشته عبور کنیم؛ در توهم آینده نباشیم و به زمان حال توجه نماییم. در واقع به خاطر مشکلات گذشته و آرزوهای آینده، زمان حال را نباید از دست بدهیم.

امام علی (ع) می‌فرماید:

إِنَّ مَاضِيَ يَوْمِكَ مُنْتَقِلٌ، وَبَاقِيَهُ مُتَّهَمٌ، فَاعْتَنِمْ وَقْتَكَ بِالْعَمَلِ .

گذشته عمر تو رفته و باقی‌مانده آن محل تردید است. پس زمانی را که در آن به سر می‌بری برای کار و عمل غنیمت شمار.<sup>۱</sup>

امام محمدباقر (ع) می‌فرماید:

الْيَوْمُ غَنِيمَةٌ وَغَدًا لَا تَدْرِي لِمَنْ هُوَ؟

امروز را غنیمت شمار، تو چه می‌دانی فردا از آن که خواهد بود؟<sup>۲</sup>

توجه به امروز به معنای بی‌توجهی به آینده‌نگری و آینده‌پژوهی یا عبرت نگرفتن از گذشته نیست. در حالی که ما بلندمدت فکر می‌کنیم، باید در امروز زندگی کنیم و از فرصت‌ها بهترین استفاده را ببریم.

فرصت غنیمت است غنیمت رها مکن      بشنو نصیحتی و نصیحت رها مکن

۱. غررالحکم حدیث ۳۴۶۱

۲. بحار، ج ۷۸، ص ۱۷۹



سعیدادی رفت و فردا همچنان موجود نیست در میان این و آن فرصت شمار امروز را!

با توجه به این نکات، ممکن است انسان دچار تراحم شود که بالاخره باید به آینده اندیشد یا در حال زندگی کرد. شهید مطهری در کتاب سیری در نهج البلاغه به این تراحم بدین صورت پاسخ می‌دهد:

«..... تعلیمی است که از قرآن کریم آغاز شده است از آیات ۱۴۸ - ۱۴۵ آل عمران به طور صریح و از آیات ۱۸ و ۱۹ سوره اسراء و آیه ۲۰ سوره شوری به طور اشاره نزدیک به صریح این مطلب کاملاً استفاده می‌شود:

چنان باش که همیشه زنده‌ای و چنان باش که فردا می‌میری

۲ - حدیث معروفی است که در کتب حدیث و غیر حدیث نقل شده و جزء وصایای حضرت امام مجتبی (ع) در مرض وفات نیز آمده است به این مضمون: «کن لدنیاک کانک تعیش ابدا و کن لآخرتک کانک تموت غدا» (۱ - وسائل جلد ۲ صفحه ۵۳۵ چاپ امیر بهادر) حدیث ۲ از باب ۸۲ از ابواب مقدمات تجارت).

برای دنیایت چنان باش که گوئی جاویدان خواهی ماند و برای آخرت چنان باش که گوئی فردا می‌میری...

به نظر ما این حدیث یکی از لطیف‌ترین احادیث است. در زمینه دعوت به عمل و ترک لاقیدی و پشت سراندازی چه در کارهای به اصطلاح دنیائی و چه در کارهای آخرتی اگر انسان در خانه‌ای زندگی می‌کند و می‌داند که دیر یا زود از این خانه به خانه دیگر خواهد رفت و برای همیشه در آن جا مستقر خواهد شد، اما نمی‌داند که چه روزی و بلکه چه ماهی و چه سالی منتقل خواهد شد، این شخص یک حالت تردید، هم نسبت به کارهای مربوط به این خانه که در آن هست و هم نسبت به کارهای مربوط به خانه‌ای که بعدها به آنجا منتقل خواهد شد، پیدا

می‌کند. اگر بدانند فردا از این خانه خواهد رفت، هرگز دست به اصلاح این خانه نخواهد زد. کوشش می‌کند فقط کارهای مربوط به خانه‌ای را که فردا به آنجا منتقل خواهد شد، اصلاح کند و اگر بدانند چند سال دیگر باید در این خانه بمانند برعکس عمل خواهد کرد. خواهد گفت آن چه لازم است فعلاً این است که خانه فعلی را سر و صورتی بدهیم، کار آن خانه فعلاً دیر نمی‌شود. فرصت زیاد است. در حالی که شخص در تردید به سر می‌برد و نمی‌داند که به زودی منتقل خواهد شد و یا سال‌های دیگر در این خانه خواهد ماند، شخص عاقلی پیدا می‌شود و می‌گوید نسبت به کارهای مربوط به این خانه که فعلاً ساکن آن هستی چنین فرض کن که برای همیشه در این جا باقی خواهی بود. علی‌هذا اگر احتیاج به تعمیر و اصلاح هست انجام بده، ولی نسبت به کارهای مربوط به خانه دوم چنین فرض کن که فردا منتقل خواهی شد. پس هر چه زودتر نواقص و ناتمامی‌های آنجا را تکمیل کن. نتیجه چنین دستوری این است که انسان در هر دو قسمت کوشا و جدی می‌شود.

فرض کنید می‌خواهد دست به کار تحصیل علم و یا تألیف کتاب و یا تأسیس مؤسسه‌ای بزند که سال‌ها وقت و فرصت می‌خواهد، اگر بداند عمرش کفاف نمی‌دهد و کارش ناتمام می‌ماند شروع نمی‌کند. این جا است که می‌گویند چنان بیاندیش که عمرت دراز است، ولی همین شخص از نظر توبه و جبران گذشته‌ها، از نظر ادای حقوق الهی و حقوق مردمی و بالاخره از نظر کارهایی که وقت و فرصت کم هم کافی است، امروز نشد، فردا، فردا اگر نشد، پس فردا هم می‌شود انجام داد، چیزی که هست ممکن است انسان امروز را به فردا و فردا را به پس فردا بیفکند، اما فردایی یا پس فردایی نیاید. در این گونه کارها بر عکس نوع اول، لازمه این فرض که عمر باقی است و وقت زیاد است، این است که لزومی ندارد شتاب به خرج داده شود. پس نتیجه چنین فرضی تأخیر و تسویف و اهمال است. در این جا باید فرض کرد که وقت و فرصتی نیست. پس معلوم شد در برخی موارد لازمه فرض این که وقت و فرصت زیاد است، تشویق به عمل و اقدام و لازمه فرض این که وقت کم است، دست به کار نشدن است. در برخی موارد دیگر، درست کار بر

عکس است. یعنی لازمه فرض این که فرصت و وقت زیاد است، اهمال و دست به کار نشدن است و لازمه فرض این که فرصت و وقتی نیست، دست به کار شدن است. پس موارد فرق می‌کند و در هر مورد يك گونه باید فرض کرد که به عمل و اقدام منتهی گردد. به اصطلاح علمای اصول، لسان دلیل، لسان "تنزیل" است. لهذا هیچ مانعی ندارد که دو "تنزیل" از دو جهت برضد یکدیگر بوده باشند. حاصل معنی حدیث این می‌شود که از نظر برخی کارها بگو اصل، «بقای حیات و ادامه عمر» است و از نظر برخی کارها بگو اصل، «عدم بقای عمر و کوتاهی» آنست.

این معانی که ذکر کردم، صرفاً يك توجیه بلا دلیل نیست. چندین روایت دیگر وجود دارد که کاملاً مفهوم این حدیث را به همین نحو که گفته شد، روشن می‌کند. علت این که این حدیث مورد اختلاف واقع شده است، عدم توجه به آن احادیث است.

در سفینه البحار، مادة رفق از رسول اکرم نقل می‌کند (خطاب به جابر): ان هذا الدين لمتمين فاوغل فيه برفق... فاحرث حرث من يظن انه لا يموت واعمل عمل من يخاف انه يموت غدا. یعنی این دین توأم با متانت است. بر خود سخت نگیر؛ بلکه مدارا کن... کشت کن مانند کسی که گمان می‌برد، نمی‌میرد و عمل کن مانند کسی که می‌ترسد فردا بمیرد.

در جلد ۱۵ بحار بخش اخلاق باب ۲۹ از کافی از رسول اکرم خطاب به علی (ع) نقل می‌کند:

«ان هذا الدين متين... فاعمل عمل من يرجو ان يموت هرما واحذر حذر من يتخوف انه يموت غدا.» اسلام دینی است با متانت... در عمل مانند کسی عمل کن که امید دارد به پیری برسد و آنگاه بمیرد و در احتیاط مانند کسی باش که بیم آن دارد فردا بمیرد.

یعنی آنگاه که دست به کار مفیدی می‌زنی که وقت و فرصت زیاد و عمر دراز

می‌خواهد، فکر کن که عمرت دراز خواهد بود و اما آنگاه که کاری را به بهانه این که وقت زیاد است، می‌خواهی تأخیر بیندازی، فکر کن که فردا می‌میری، فرصت را از دست نده و تأخیر نینداز.

در نهج الفصاحه از رسول اکرم نقل می‌کند:

« اصلحوا دنیاکم و کونوا لآخرتکم کانکم تموتون غدا .»

دنیای خویش را سامان دهید و برای آخرت خویش آن چنان باشید که گویا فردا می‌میرید .

ایضاً نقل می‌کند: «اعمل عمل امرء یظن انه لن یموت ابدا واحذر حذر امرء یخشی ان یموت غدا»

مانند آن کس عمل کن که گمان می‌برد هرگز نمی‌میرد و مانند آن کس بترس که می‌ترسد فردا بمیرد .

در حدیث دیگر از رسول اکرم آمده است:

« اعظم الناس هما المؤمن ، بهتم بامر دنیا و امر آخرته .»

از همه مردم گرفتارتر مؤمن است که باید هم به کار دنیای خویش بپردازد و هم به کار آخرت .

در سفینة البحار، ماده "نفس" از تحف العقول از امام کاظم (ع) نقل می‌کند که ایشان به صورت يك روايت مسلم در میان اهل البيت نقل کرده‌اند که:

« لیس منا من ترك دنیاه لدینه او ترك دینه لدنیاه .»

آن که دنیای خویش را به بهانه دین و یا دین خویش را به خاطر دینارها ترک کند از ما نیست .



فصل نهم

# برنامه ریزی ترمی

اگر توانسته‌اید بر خودتان مسلط شوید و یک روز خودتان را کنترل کنید و اتلاف وقت هایتان را تا حدودی حذف کنید و کارهایی را انجام دهید که اولویت دار است، پس آمادگی آن را دارید که برای یک هفته، ماه و سال خود برنامه‌ریزی کنید. اگر زندگی با ثباتی داشته باشید، می‌توانید بخشی از برنامه روزانه‌تان را کاملاً ثابت کنید و همواره آن را اجرا کنید. این امر موجب می‌شود بقیه افراد برنامه‌شان را با شما تنظیم کنند و شما اصلی‌ترین کارهایتان را که هر روز با آنها درگیر هستید، در زمان‌های مشخص انجام دهید. این مسأله در دوران دانشجویی به خاطر تغییر برنامه هر ترم، پروژه‌ها، میان‌ترم‌ها و فعالیت‌های جنبشی بسیار سخت است. البته شما برنامه هفتگی ثابتی دارید. می‌توانید برنامه کلاسیتان را در برنامه هفتگی وارد کنید و بر اساس وقت‌های باقی‌مانده، زمان‌هایی را مشخص کنید که امور مهم غیر فوری در آن اجرا شود و سایر اوقات را به کارهای مهم و فوری بپردازید.

یک بار از همسر امام برنامه روزانه ایشان را پرسیدند. ایشان در پاسخ گفته بود: اگر برنامه یک روزشان را بگویم می‌توانید در سیصد و شصت ضرب کنید. چون امام مطابق برنامه کارهای خود را انجام می‌دادند، به اطرافیان نیز در این مورد توصیه می‌نمودند.<sup>۱</sup>

برای این کار ابتدا به سراغ اهداف میانی و نهایی بروید و با در نظر گرفتن آنها اولویت‌هایتان را در یک هفته یا ماه معین و در روزهای آن هفته یا ماه تقسیم کنید. برای این که بتوانید این کارها را به درستی انجام دهید، می‌توانید از کاربرگ‌های زیر که بخشی از آنها برگرفته از روش جدول کارنما و نمودار پرت است، استفاده کنید. ما از یک نقشهٔ تصویری استفاده می‌کنیم تا همواره کارهایمان با تمامی جزئیات در هر زمان مشخص باشد. در این فرآیند به دنبال آن هستیم که همهٔ کارهایمان را (درسی و تشکیلاتی) مشخص و جزئیات اجرایی برای تحقق آنها را استخراج کنیم و زمان اجرای آن را معین و در برنامهٔ ترم وارد کنیم تا مشخص شود هر روز چه کارهایی خواهیم داشت. در واقع همهٔ ترم را در یک نگاه با کارهای مهم در هر روز خواهیم داشت.

## ◆ تعیین کلیه کارهای مهم

در جدول زیر همه کارهای مهم و تاریخی را که باید اجرا شود یا به پایان برسد، وارد کنید. مثلاً هر وقت زمان میان ترمتان مشخص شد، در این جدول اضافه کنید. هر زمانی که استاد اعلام کرد پروژه‌ای را باید تحویل دهید، پروژه و زمان تحویلش را در جدول زیر مشخص کنید.

جدول (۹-۱): جدول کارهای مهم هر ترم

| ردیف | فعالیت | زمان انجام یا پایان |
|------|--------|---------------------|
|      |        |                     |
|      |        |                     |
|      |        |                     |
|      |        |                     |
|      |        |                     |
|      |        |                     |
|      |        |                     |



### ◆ تعیین فرآیند انجام کار

برای هر فعالیتی که در جدول ذکر شده است، فرآیند اجرا از شروع تا پایان به روش زیر استخراج کنید.

### تعیین فهرست فعالیت‌های تحقق کار

برای هر کار، همه فعالیت‌هایی را که باید اجرا کنید تا آن کار انجام شود، بنویسید. به عنوان مثال اگر شما مسئول برگزاری همایش روز دانشجو هستید، تمام کارهایی را که باید قبل و هنگام همایش انجام دهید، به صورت کاملاً ریز و جزئی لیست کنید: دعوت از سخنران، هماهنگی رفت و آمد سخنران، هدیه سخنران، گرفتن مجوز برنامه، طراحی پوستر، بنر و ... نصب و توزیع پوستر و .... ارسال پیامک‌های تبلیغاتی، هماهنگی مجری، قاری، فضاسازی داخل سالن همایش و سایر کارها متناسب برنامه‌ریزی صورت گرفته .....



### تعیین تقدّم و تأخّر اجرای فعالیت های کار

برخی از فعالیت ها پیش نیاز یا هم نیاز سایر فعالیت ها هستند. مثلاً طراحی پوستر پیش نیاز نصب آن است. هماهنگی سخنران پیش نیاز یا در برخی موارد هم نیاز طراحی پوستر است. در این حال، ترتیب فعالیت ها و اهمّیت برخی از آنها مشخص می شود. فعالیت هایی که پیش نیاز بیشتر فعالیت ها است، طبیعتاً مهم تر است. به نحوی که عدم تحقّق آنها موجب می شود سایر فعالیت ها را اجرا نکنیم.

### مشخص کننده مجری هر فعالیت ( برای امور تشکیلاتی)

هنگامی که همه فعالیت ها مشخص شدند، می توانیم به سازمان دهی فعالیت ها بپردازیم و اموری را که جنس مشابه دارند، به یک فرد واگذار و چارت اجرایی برنامه را طراحی کنیم. اکنون برخی از وظایفی که باید خودتان انجام دهید، مشخص شده و همچنین تعیین شده است چه فعالیت هایی را باید از چه فردی پیگیری کنید. البته اموری را که مشابه نیستند، ولی در زمان یا مکان یکسانی اجرا می شوند، می توان به یک فرد سپرد.

### زمان بندی اجرای کار

مدّت زمان مورد نیاز هر کار را مشخص کنید. از آنجایی که ترتیب فعالیت ها مشخص است، می توان از روز برنامه به عقب برگردیم و با وارد کردن زمان هر بخش، مشخص کنیم دقیقاً باید از چند روز قبل کار را شروع کنیم تا بتوانیم به موقع و منظم کار را انجام دهیم. حال می توانید همه این امور را به جدول کارنما وارد کنید یا در نمودار پرت به صورت تصویری رسم کنید. این جدول به خوبی فرآیند و جزئیات کار شما را برایتان مشخص می کند.

جدول (۹-۳): جدول کارنما (گانت چارت) برای هر برنامه

| ردیف | فعالیت | ۴ | ۵ | ۶ | ۷ | ۸ | ۹ | ۱۰ | ۱۱ | ۱۲ | ۱۳ | ۱۴ | ۱۵ | ۱۶ | مسئول اجرا |
|------|--------|---|---|---|---|---|---|----|----|----|----|----|----|----|------------|
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |
|      |        |   |   |   |   |   |   |    |    |    |    |    |    |    |            |

استفاده از جدول کارنما مزایای بسیاری دارد، ولی نمی‌تواند نسبت بین فعالیت‌ها و وظایف مختلف را مشخص کند و رابطه پیش‌نیازی و هم‌نیازی کارها را به خوبی نشان دهد. برای حل این مشکل معمولاً از نمودار پرت یا نقشه تصویری برنامه استفاده می‌شود.

### تعیین برنامه ترم

وقتی همه کارهای مهم‌تان را برنامه‌ریزی کردید، می‌توانید همه را به یک جدول ترمی وارد کنید و کار هر روزتان را که ترکیبی از فعالیت‌های تشکیلاتی، درسی و ... است، یک جا ببینید و اولویت کاری هر روزتان را به خوبی تشخیص دهید. در این مرحله باید تداخلات برنامه را مشخص کنید. به عنوان مثال شما می‌خواستید ظرف هشت روز همه کارهای مربوط به همایش ۱۶ آذر را انجام دهید، ولی چون دقیقاً در همین بازه، میان ترم هم دارید، پس بازه آن را به ۱۲ روز افزایش می‌دهید که حجم کارهایتان در بازه امتحانی‌تان کم‌تر شود و بتوانید هر دو کار را به خوبی انجام دهید. پس در یک تقویم یا در جدولی مشابه جدول ارائه شده، ریزکارهای هر روزتان را از هر زمانی که کارهایتان مشخص شد، تعیین کنید. جدول زیر برشی از یک ماه از برنامه ترمی شما است.

## نمایش فعالیت‌های مهم هر روز

| شنبه | یکشنبه | دوشنبه | سه شنبه | چهارشنبه | پنجشنبه | جمعه |
|------|--------|--------|---------|----------|---------|------|
|      |        | ۱      | ۲       | ۳        | ۴       | ۵    |
| ۶    | ۷      | ۸      | ۹       | ۱۰       | ۱۱      | ۱۲   |
| ۱۳   | ۱۴     | ۱۵     | ۱۶      | ۱۷       | ۱۸      | ۱۹   |
| ۲۰   | ۲۱     | ۲۲     | ۲۳      | ۲۴       | ۲۵      | ۲۶   |
| ۲۷   | ۲۸     | ۲۹     | ۳۰      |          |         |      |

### ◆ برنامه‌ریزی روزانه

اکنون بر اساس کارهای مهم و اولویت‌دار هر روزتان که از این جدول استخراج می‌شود یا یک باره پیش می‌آید، می‌توانید مطابق آن چه در برنامه‌ریزی روزانه در فصل‌های قبل گفته شد، هر روزتان را برنامه‌ریزی کنید.

### ◆ مزیت‌های این نوع برنامه‌ریزی

با استفاده از این روش که در این فصل آموخته‌اید، به راحتی بر برنامه‌های مهم تمرکز می‌کنید و کارهای مهم‌تان با یکدیگر تداخل نمی‌کنند. همچنین چون اهمیت و ترتیب کارها مشخص است، برایتان کاملاً معین است که اگر هر روز کاری را انجام ندهیم، با عقب افتادن آن کار چگونه سایر کارهایی که آن کار پیش‌نیاز آنها بوده است، دچار مشکل می‌شوند. در نتیجه شما خودتان را ملزم می‌کنید که دقیقاً در همان زمان آن کار را انجام دهید. از طرف دیگر برای شما مشخص است که هر روز دقیقاً باید چه کارهایی را از افرادی که کارها را به آنها واگذار کردید، پیگیری کنید.

## ❖ منابع

۱. قرآن کریم
۲. نهج البلاغه
۳. غررالحکم
۴. بحارالانوار
۵. المیزان، علامه طباطبایی
۶. شرح چهل حدیث، امام خمینی
۷. طرح کلی اندیشه اسلامی در قرآن، آیت الله العظمی خامنه ای
۸. انسان کامل، شهید مطهری
۹. هدف زندگی، شهید مطهری
۱۰. سیری در نهج البلاغه، شهید مطهری
۱۱. آزادی معنوی، شهید مطهری
۱۲. تعلیم و تربیت در اسلام، شهید مطهری
۱۳. فلسفه تعلیم و تربیت اسلامی، علامه مصباح یزدی
۱۴. سیره شهدا (۳۰)، قانون گرابی، نظم و انضباط
۱۵. سیره ی شهدای دفاع مقدس (۲۹)، تعلیم و تربیت



۱۶. صحیفه امام خمینی (ره)

۱۷. درآمدی بر سبک زندگی دانشجوی انقلابی، مهدی همایزاده ابیان

۱۸. مبانی و اصول تربیت اسلامی، حجت الاسلام والمسلمین محمدعلی کرامت

۱۹. اهمال کاری (تعطل ورزیدن)، بررسی علل، راه کارها و درمان، مرتضی آقا تهرانی

۲۰. مدیریت زمان، برایان تریسی

۲۱. مدیریت زمان: چگونه هر هفته ۱۰ ساعت به وقت خود بیفزایید، دیوید لوئیس،

کامران روح شهباز

۲۲. مدیریت زمان (۱) و (۲)، مهدی نیلی پور

۲۳. بیانات مقام معظم رهبری از سایت [www.khamenei.ir](http://www.khamenei.ir)

....۴۲





