

## مدیریت فرصت‌ها

دکتر محمد نیرو

کلیدواژه‌ها: برنامه‌ریزی، هدف، مدل پارتو، مدل الفبایی، مدل جدولی

قسمت  
نخست

از افراد شده‌اند و می‌شوند، بیش از آن مقدار که به استعداد و لیاقت آن‌ها مربوط باشند، به هوشیاری و بیداری و استفاده کردن از فرصت‌ها مربوط می‌شوند و همچنین بدبختی‌ها و محرومیت‌های دسته دیگر، بیشتر به واسطه هدر دادن وقت‌ها و از کف دادن فرصت‌هاست، نه از بی‌لیاقتی و بی‌استعدادی» (مطهری، ج ۲۲، ص ۳۰۰).

در این یادداشت<sup>۱</sup> نکاتی درباره برنامه‌ریزی و مدیریت زمان بیان شده‌اند که می‌توانند در خشنده‌ترین دوران زندگی و مدیریت شما را رقم بزنند، منوط به آنکه:

۱. برای مدیریت و استفاده درست از زمان و رسیدن به حداکثر اثربخشی، اشتیاق سوزان داشته باشید.
  ۲. برای کاربست مستمر مطالب قاطعیت و عزم راسخ ایجاد کنید، تا این رفتار در شما به عادت تبدیل شود.
  ۳. نظم و انضباط داشته باشید تا اقدام منظم و حرکتهای منضبط انجام دهید. این موضوع به گفته **برایان تریسی** مهم‌ترین کلید موفقیت در زندگی است.
- بنابراین قول دهیم که متعهدانه، با جدیت و منضبط، با مطالب ذکر شده در دو بخش برنامه‌ریزی و مدیریت زمان، همراه شویم! بخش برنامه‌ریزی در این شماره و بخش مدیریت زمان در شماره بعد تقدیم خواهیم شد.

توانایی یا ناتوانی هر کس به‌ویژه مدیران، در برنامه‌ریزی و مدیریت زمان، یکی از عوامل مهم در موفقیت یا شکست خود و مدیریتشان است. امام علی (علیه‌السلام) می‌فرماید: «هرکس در برنامه‌ریزی واپس ماند، نابودی‌اش پیش افتد» (غررالحکم، ۸۰۴۵). برنامه‌ریزی موجب در اختیار گرفتن (کنترل) و صرفه‌جویی در زمان می‌شود. زمان یک منبع لازم و ضروری برای دست‌یافتن به هدف است. زمان گران‌بهارترین دارایی شماست. نمی‌توانید آن را ذخیره یا پس‌انداز کنید، و چون از دست رفت، نمی‌توانید آن را از نو ایجاد کنید. هر کاری نیازمند زمان است و هر چه بهتر از زمان خود استفاده کنید، دستاورد و پاداش بیشتری به شما تعلق می‌گیرد. به قول **پیتر دراکر**، از برجسته‌ترین نظریه‌پردازان مدیریت در جهان، «تا زمان را مدیریت نکنیم، نمی‌توانیم چیز دیگری را مدیریت کنیم.»

آن میزان مدیریت که از زمان در زندگی خود دارید، تعیین‌کننده میزان آرامش درونی و حال خوش ذهن و روان شماست. احساس نداشتن مدیریت زمان، منبع اصلی استرس و افسردگی است.<sup>۱</sup> استفاده درست از زمان، فرصت‌ها را پدید می‌آورد؛ فرصتهایی که همچون ابرها در گذرند (نهج‌البلاغه، حکمت ۲۰) و از منظر استاد مطهری لازمه موفقیت و سعادت آدمی هستند: «سعادت‌ها و موفقیت‌هایی که نصیب بسیاری

## هدف‌گذاری

مقصود هر برنامه، تحقق هدف مشخصی است. به‌طور معمول، همه‌ساله بسیاری از افراد برای خود اهدافی در نظر می‌گیرند. اگر شما تاکنون اهداف محقق نشده‌ای داشته‌اید، لازم است ابتدا در این مورد آسیب‌شناسی کنید و علت را دریابید. این امر چراغ راه تحقق اهداف آینده است و چنانچه شما تحلیل درستی از گذشته نداشته باشید، نمی‌توانید برای آینده برنامه درستی طراحی کنید. پیامبر اعظم (صلی‌الله‌علیه‌وآله) فرمودند: «مؤمن از یک سوراخ دو بار گزیده نمی‌شود» (بحار الانوار، ج ۱۹، ص ۳۴۵). بنابراین، به فرمایش امام علی (علیه‌السلام): «از گذشته دنیا برای آینده‌اش عبرت بگیر، زیرا همه اجزای آن شبیه یکدیگرند» (نهج‌البلاغه، نامه ۶۹).

## برنامه‌ریزی

در اینجا مراد ما از برنامه عبارت است از مجموعه‌ای از اقدام‌ها، مراحل، گام‌ها و فرایندهایی که ما را به هدف می‌رسانند. بر این اساس، نخست باید هدف‌گذاری کرد. پس از آن، مجموعه اقدام‌های لازم برای رسیدن به هدف را در کنار کارهای معمول خود مشخص کنیم. سپس لازم است با توجه به اینکه اقدام‌های گوناگون اهمیت و فوریت یکسانی ندارند، آن‌ها را اولویت‌بندی کنیم. در آخر نیز زمان اقدام‌های مربوطه را با توجه به نکات مدیریت زمان مشخص می‌کنیم.

## هفت دلیل متداول شکست در اهداف

۷. منفی‌بافی و ترس از شکست در مسیر هدف.  
اگر هر یک از دلایل مزبور همچنان در شما وجود دارد، نخست باید در رفع آن‌ها اقدام کنید تا چنین موانعی برای تحقق اهداف آتی شما زوده شوند. در این حال، بی‌توجهی یا تأخیر در آن، موجب ریشه‌دار شدن و دشوارتر شدن رفع آن‌ها خواهد شد.

۱. شفاف نبودن هدف.
۲. واقع‌بینانه نبودن هدف.
۳. مرور نکردن هدف.
۴. پشتکار نداشتن برای رسیدن به هدف.
۵. تمرکز کافی نداشتن بر هدف.
۶. برنامه‌نداشتن برای تحقق هدف.

## پنج میم هدف

هدف باید پنج ویژگی داشته باشد:

۱. **مشخص:** این وضوح باید به گونه‌ای باشد که هر کسی با شنیدن آن، برداشت درست و واحدی داشته باشد. برای مثال، بهبود و سامان یافتن اوضاع شغلی و مالی و داشتن تعادل شخصیتی نمی‌تواند هدف باشد، چرا که کلی و دارای تفسیرهای گوناگون است و واضح و مشخص نیست.

۲. **مدت‌دار:** برخی هدف مشخصی دارند، ولی زمان آن را منظور نکرده‌اند. این شرایط موجب به تأخیر و تعویق انداختن اقدام‌های مربوطه خواهد شد.

۳. **مفید:** مفید و متعالی بودن هدف، دلیل ارزشمندی به ما می‌دهد تا در سختی مسیر آن، استقامت کنیم و از ادامه راه دست نکشیم.

۴. **ممکن:** هدف ما باید امکان وقوع داشته باشد. به قول مولوی در مثنوی، آرزو می‌خواه لیکن اندازه خواه، برنتابد کوه را یک برگ کاه. هر چند آرزو با هدف متفاوت است و این ویژگی‌ها را ندارد.

۵. **مکتوب:** هدف باید نوشته شده باشد. به قول برایان تریسی در کتاب «قورباغه‌ها را قورت بده!» یک برگ کاغذ که هدف‌تان را در آن نوشته باشید، معجزه می‌کند. او معتقد است، فقط سه درصد از افراد این چنین هدف را تعیین و مکتوب می‌کنند. شاید به همین دلیل است که ۹۷ درصد از افراد به اهدافشان نمی‌رسند!

## پنج میم به هدف رسیده‌ها!

افرادی هم که به اهدافشان می‌رسند، پنج ویژگی دارند. به عبارتی، افزون بر دارا بودن پنج ویژگی هدف، شما نیز باید پنج ویژگی داشته باشید تا مانند انگلستان باز شده دو دست، وقتی در میان یکدیگر قرار می‌گیرند، شما نیز به هدف‌تان برسید. افراد به هدف رسیده چنین‌اند:

۱. **مثبت‌نگر:** این افراد شرایط را مثبت می‌بینند و امیدوارانه به پیش می‌روند. در اینجا خوش‌بینی غیرمعقول و اقدام‌های غیرمنطقی مورد نظر نیست.

۲. **مروزر:** ایشان هدفشان را مقابل خود قرار می‌دهند و هر روز آن را مرور می‌کنند.

۳. **متمرکز:** این افراد روی هدفشان متمرکز هستند و به این ترتیب در این راه قدرت پیدا می‌کنند. برخلاف برخی که از این شاخه به آن شاخه می‌کنند و هر چه را به ذهنشان می‌رسد انجام می‌دهند و هر پیشنهادی را می‌پذیرند.

۴. **مشتاق:** این افراد شوق دستیابی به هدف دارند. دائم در رؤیای آن هستند و این اشتیاق به آن‌ها پشتکار می‌دهد.

۵. **متعهد:** افرادی که به هدف خود می‌رسند، کسانی هستند که پای هدفشان می‌ایستند و هیچ مشکل یا بهانه‌ای مانع از تحقق و تعهد آن‌ها برای رسیدن به هدف می‌شود.

## دو سؤال کلیدی

برای شفاف‌سازی هدف و تحقق آن، لازم است به این دو سؤال کلیدی پاسخ دهید:

۱. **چرا می‌خواهم به این هدف برسم؟** این چرایی برای شما ارزش می‌آفریند. هر چه پشت هدف‌تان ارزشمندی بیشتری باشد، تعهد دستیابی بیشتر می‌شود و پشتکارتان افزایش می‌یابد. به عبارت دیگر، شما فقط پای هدفی می‌ایستید که کلی برای آن حرف

و دلیل ارزشمند دارید.

۲. **چگونه می‌خواهم به این هدف برسم؟** در اینجا لازم است شما فهرستی از تمامی اقدام‌های لازم برای رسیدن به هدف خود را تنظیم کنید. این فهرست‌نویسی در پی هدف‌گذاری می‌آید. گفتنی است، هر یک از ما در برنامه‌های زندگی و معمول خود نیز لازم است اقدام‌هایی را انجام دهیم که از فهرست آن‌ها نیز نباید غافل شویم.

## اولویت بندی

اکنون زمان آن فرا رسیده است که گام بعدی را برداریم؛ یعنی اقدام‌ها را اولویت بندی کنیم: برای اولویت بندی کارها سه مدل مشهور وجود دارد که بر اساس هر یک از آن‌ها می‌توانید کارهای خود را اولویت بندی کنید:

### مدل الفبایی

مجموعه اقدام‌های فهرست شده، یا در قالب الف هستند، یا ب یا پ.

● اقدام‌های الف یعنی کارهایی که شما باید انجام دهید. این اقدام‌ها هم شامل سه بخش هستند.

۱. اقدام‌هایی که حتماً باید انجام شوند، و اگر نه عواقب منفی جدی دارد.

۲. اقدام‌هایی که بهتر است انجام شوند و انجام ندادنش عواقب کمتری دارد.

۳. اقدام‌هایی که انجام ندادنش خوب است، ولی انجام ندادنش عواقبی ندارد.

نکته حائز توجه این است که اگر اقدام‌های ردیف ۱ باقی مانده‌اند، به سراغ اقدام‌های ردیف‌های ۲ یا ۳ نمی‌رویم و به همین ترتیب برای ردیف ۲ نسبت به ۳.

● اقدام‌های ب یعنی اقدام‌هایی که لازم نیست خودمان

انجام دهیم، بلکه لازم است آن‌ها را به دیگری واگذار کنیم. از آنجا که انجام این کار برای برخی دشوار است یا به درستی انجام نمی‌شود، توجه به چند نکته ضروری است:

● به کسی واگذار کنید که حدود ۷۰ درصد توانایی شما را دارد (کمالگرا و سختگیر نباشید).

● جرئت و روحیه تفویض داشته باشید و زمینه رشد فردی را که آمادگی پذیرش کار را دارد فراهم کنید.

● از تسلط شدید پرهیز کنید و برای شیوه انجام کار تا حصول نتیجه مورد نظر به فرد اختیار و آزادی بدهید.

● اقدام‌های پ یعنی آن‌ها را با قاطعیت پاک کنید، چرا که این کارها شما را به هدف نزدیک نمی‌کنند و به شما آسیب می‌زنند.

می‌توانید در فهرست اقدام‌ها، کنار کارهای الف، یک مربع بگذارید که هرگاه آن‌ها را انجام دادید، داخل آن‌ها علامت بزنید. کنار کارهای ب فلش و کنار کارهای پ ضربدر بزنید.

### مدل جدولی

در این مدل، کارها بر اساس دو بُعد اهمیت و فوریت، به چهار گروه تقسیم می‌شوند:

۱. **ضروری** شامل کارهای مهم و فوری است که لازم است این کارها را در اولین فرصت انجام دهید، چرا که به لحاظ زمانی قدرت آزمایش ندارد.

۲. **تأثیرگذار** شامل کارهای مهم و غیرفوری است. پیشرفت و تأثیر فوق العاده شما در زندگی به این گروه از کارها وابسته است. به همین دلیل تصمیم بگیرید برای انجام آن‌ها برنامه‌ریزی و با توجه به داشتن فرصت کافی، زمان انجام آن‌ها را مشخص کنید. اگر چنین نکنید، این گروه از کارها با گذشت زمان به گروه ضرورت تغییر پیدا می‌کند.

۳. **فربدهنده** شامل کارهای غیرمهم و فوری است. این گروه از کارها را که غالباً به فضای مجازی مربوط است به دیگران واگذار کنید. نکته حائز توجه این است که گاه انجام این کارها حس ارزشمندی به فرد می‌دهد؛ در صورتی که بازدارنده از کارهای مهم است.

۴. **تلف کننده** شامل کارهای غیرمهم و غیرفوری است. این کارها را نباید انجام داد و باید حذف کرد.

### مدل پارتو

اقتصاددان ایتالیایی، ویلفردو پارتو معتقد بود ۲۰ درصد زمان، منابع یا تلاش، ۸۰ درصد نتایج و ارزشمندی را ایجاد می‌کند (گفتنی است که پیترو دراکر این نسبت را ۱۰ به ۹۰ می‌داند). بر این اساس، فهرست اقدامات را بررسی کنید و ببینید هر یک از کارها جزو ۲۰ درصدی است که ۸۰ درصد ارزشمندی، یا جزو ۸۰ درصدی است که فقط ۲۰ درصد ارزشمندی؟ به این ترتیب کارهایتان را اولویت بندی کنید.

گام آخر این است که کارهایتان را زمان بندی کنید. اینکه مشخص کنید برای انجام هر کار چه میزان زمان لازم است و چه موقع آن را انجام دهید. گفتنی است، دشمن مدیریت زمان، پرداختن به کارهای کم‌اهمیت، آسان، راحت و لذت بخش است. متأسفانه ما عادت کرده‌ایم در ابتدا این گونه کارها را انجام دهیم. پس برای انجام کارهای مهم وقت کافی باقی نمی‌ماند. در صورتی که اگر کارهای مهم را در ابتدا انجام دهیم، برای بقیه کارها زمان خواهیم داشت! برای بازنامی این موضوع مهم، با استفاده از رمزینه رویه رو فیلم کوتاهی را مشاهده کنید.

گفتنی است، رعایت اعتدال در تقسیم بندی اوقات شبانه روز، به ویژه وقت گذاری برای تفریحات سالم، مهم است. در این خصوص امام کاظم علیه السلام فرمودند: «بکوشید که اوقات شبانه روز شما چهار قسمت باشد:

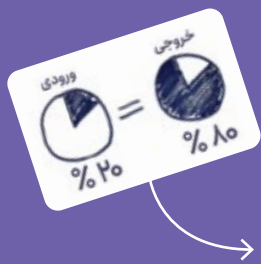
۱. قسمتی برای مناجات با خدا؛

۲. قسمتی برای تهیه معاش؛

۳. قسمتی برای معاشرت با برادران و افراد مورد اعتماد که عیب‌های شما را به شما می‌فهمانند و در دل به شما اخلاص می‌ورزند؛

۴. قسمتی را هم در آن خلوت کنید برای درک لذت‌های حلال [و تفریحات سالم]. به واسطه انجام این قسمت است که بر انجام وظایف آن سه قسمت دیگر توانا می‌شوید (تحف العقول، ص ۴۰۹).

یا باید کارها را انجام داد یا به دیگری واگذار و یا پاک کرد. الف، ب، پ



### پی‌نوشت‌ها

۱. تریسی، برایان (۱۴۰۰).
- مدیریت زمان، ذهن آویز.
- در این یادداشت از نکاتی که آقای سید مجتبی حورائی در همایش برنامه‌ریزی و مدیریت زمان ارائه کرده بودند استفاده شده است.

3. Vilfredo Federico Damaso Pareto (1848-1923)

### منبع

۱. حرانی، ابن شعبه. تحف العقول عن آل الرسول. ترجمه صادق حسن‌زاده (۱۳۸۲). قم. آل علی.
۲. مرتضی، مطهری (۱۳۹۵).
- مجموعه آثار، تهران. صدرا.

