

مدیریت زمان

چطور هر روز کارهای بیش‌تری انجام دهیم و از سطح انجام وظایف به شکوفایی برسیم

لی ککرل

ترجمه میثاق شایق

سرشناسه: ککرل، لی؛ Cockerell, Leo

عنوان و نام پدیدآور: مدیریت زمان: چطور هر روز کارهای بیشتری انجام دهیم و از سطح انجام وظایف به شکوفایی برسیم / نویسنده لی ککرل؛ مترجم میثاق شایق.

مشخصات نشر: تهران: موسسه فرهنگی و هنری دیدگاه کاوش و سازندگی دکسا، ۱۴۰۲.

مشخصات ظاهری: ۱۴۰ ص.

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۵۵۷۱-۶۲-۸

وضعیت فهرست نویسی: فیبا

یادداشت: عنوان اصلی: Time managment magic:How to get more...

عنوان دیگر: چطور هر روز کارهای بیشتری انجام دهیم و از سطح انجام وظایف به شکوفایی برسیم.

موضوع: مدیریت زمان [Time management]

شناسه افزوده: شایق، میثاق، ۱۳۶۲-، مترجم

رده بندی کنگره: HD۶۹

رده بندی دیویی: ۶۵۰/۱۱

شماره کتابشناسی ملی: ۹۵۵۵۲۴۲

اطلاعات رکورد کتابشناسی: فیبا



موسسه فرهنگی دکسا

عنوان: مدیریت زمان
چطور هر روز کارهای بیش‌تری انجام دهیم
و از سطح انجام وظایف به شکوفایی برسیم

نویسنده: لی ککول

مترجم: میثاق شایق

طراح جلد: غزل بیضاوی‌نژاد

صفحه‌آرا: سمانه حسن‌زاده

نوبت چاپ: اول، ۱۴۰۳

تیراژ: ۱۰۰۰ نسخه

قیمت: ۱۳۰,۰۰۰ تومان

شابک: ۹۷۸-۶۲۲-۵۵۷۱-۶۴-۸

موسسه فرهنگی دیدگاه کاوش و سازندگی (دکسا)

نشانی: ایران، تهران، صندوق پستی ۱۴۶۵۵۹۴۳

Email: publication@doxa-v.org

تلفن: ۰۲۱۵۲۹۳۲۲۲۲



doxa_vision

www.doxa-v.org

فهرست

۱	تاریخچه فلسفه مهارت.....
۷	پیش‌گفتار.....
۱۳	مقدمه.....
۱۹	فصل ۱: این زندگی شماست!.....
۴۱	فصل ۲: این زمان شماست... و زندگی شما!.....
۵۵	فصل ۳: چطور از دفتر برنامه‌ریزی استفاده کنیم؟.....
۷۳	فصل ۴: تعیین اولویت‌های درست - ضروری، حیاتی و مهم!.....
۹۷	فصل ۵: توصیه مامان درباره تعلل - در ارتباط با تمیز کردن اتاق!.....
۱۱۱	فصل ۶: توصیه پریسیلا درباره مشغولیت ذهنی - در ارتباط با توجه کردن!.....
۱۲۱	فصل ۷ سخن آخر - چه زمانی می‌خواهید شروع کنید.....
۱۲۹	درباره نویسنده.....

تاریخچه فلسفه مهارت

دانش بدون مهارت و مهارت بدون دانش در دنیای به سرعت در حال تغییر امروز از مشکلات زندگی ماست. تقدم و تاخر، و نسبت دو مفهوم «مهارت» و «دانش» همواره میان فیلسوفان و اندیشمندان در شرق و غرب مورد مناقشه بوده است. از بودا، دانو، افلاطون، ارسطو، کانت، مندلسون، تارایل، آنسکامپ، و دریفوس در دوران معاصر با رویکردهای مختلفی به موضوع مهارت پرداختند. در فلسفه شرق همچون افلاطون عمده‌تأ مهارت را در نسبت با امر اخلاقی و فضیلت در نظر می‌گرفتند. اما در ارسطو رویه قدری تغییر کرد، او مطابق با نظریه‌ی عمل از مفهومی با عنوان فرونسیس استفاده می‌نمود. ارسطو می‌گفت دانستن و معرفت ما در خصوص موضوعی لزوماً به معنای عمل کردن و انجام آن نیست. اما در افلاطون مفهوم تخته دامن‌های گسترده‌ای چون صنعت، حرفه، تخصص و مهارت را در بر می‌گرفت. او حتی بر این باور بود فضیلت نیز چون مهارتی مانند نجاری قابل اکتساب است. این مناقشه در مندلسون و کانت نیز به شکلی دیگر وجود داشت. البته رایل با ارائه مفهوم «دانش به چگونگی» موضوع مهارت را مقدم بر معرفت تلقی می‌کرد و معرفت را نوعی از دانش به چگونگی می‌دانست. در رویکردهای معاصر آنسکامپ با ارائه مفهوم «معرفت کاربردی» و دریفوس مبتنی بر رویکرد بدنمندی از مفهومی با عنوان «هوش بدنمند و کاربردی» به موضوع مهارت پرداختند. علاوه بر مباحث تاریخی و

معرفت‌شناسی، به وضوح نسبت مهارت با مفاهیمی همچون عامل، هوش، ادراک، هیجان، شناخت اجتماعی، زبان و مباحث هنجاری نیز در فلسفه مهارت مهم به نظر می‌رسند.

مهارت در جهان امروز

جدا از مباحث نظری و فلسفی، امروزه موضوع مهارت به لحاظ کاربردی نیز محل بحث و مناقشه‌های جدی است. دردنیای به سرعت در حال تغییر و با عوامل رو به گسترشی چون هوش مصنوعی، اتوماسیون، تغییرات اقلیمی، و همه‌گیری‌های احتمالی پیش رو به نظر می‌رسد با مسئله‌های جدیدی روبرو شویم که پیش از این تجربه آن را نداشتیم. برای مواجهه با این موضوع نه تنها نیازمند آگاه شدن و دانستن شرایط جدید هستیم که نیازمند چیزی بیش از آن نیز هستیم. در این شرایط به‌غیر از دانایی ضروری است بر توانایی خود برای مواجهه با این مسائل بیفزاییم. اما توانایی در چه چیزی؟ به طور کلی می‌توان این توانایی‌ها را به دو دسته مهارت‌های نرم و مهارت‌های سخت تقسیم کرد. منظور از مهارت‌های سخت، تخصص‌های شغلی چون جوشکاری، نوازندگی، مهندسی عمران، پزشکی و است که مراحل کسب این قبیل مهارت‌ها مشخص است.

اما دسته دوم نیز بسیار متکثر و متنوع است. مهارت‌های نرم با دسته بندی‌ها و سرفصل‌های متنوعی ارائه شده است ولی در دکس این مهارت‌ها را در سه دسته کلی عرضه نموده‌ایم. مهارت‌های نرم در محیط کاری، مهارت‌های نرم در زندگی روزمره، و مهارت‌های نرم برای کودک و نوجوان. این کتاب در دسته مهارت‌های نرم در محیط کاری تعریف شده است. در مؤسسه‌ی دکسا در طرحی پژوهشی مهارت‌های نرم در محیط کاری را به شکل زیر دسته‌بندی نموده‌ایم و به فراخور آن برای افراد و سازمان‌ها، آموزش‌های کارگاهی (مبتنی بر شواهد علمی و مبانی نظری) ارائه می‌کنیم.

۱	مهارت‌های ارتباطی	(مهارت‌های ارتباطی، و کار تیمی)
۲	مهارت‌های انعطاف‌پذیری	(تاب‌آوری، پشتکار، سازگاری، خلاقیت)
۳	مهارت خودکنترلی و تنظیم هیجان	(خودآگاهی، مهار استرس و خشم)
۴	مهارت‌های تحلیلی	(حل مساله، تفکر نقاد، تصمیم‌گیری)
۵	مهارت‌های راهبردی	(مدیریت زمان، تفکر راهبردی، رهبری)
۶	مهارت‌های اخلاقی کاری	(مسئولیت‌پذیری، تعهد، انضباط، هماهنگی، خردمندی)

فعالیت‌های مؤسسه با تأکید بر افزایش انعطاف‌پذیری افراد برای تطبیق خود در شرایط جدید و به هنگام مواجهه با مسئله‌های جدید ناشناخته متمرکز است. در چنین شرایطی لازم است با خلاقیت راه‌های متنوع و بدیلی ارائه کنیم و سپس نقادانه مناسب‌ترین گزینه‌ها را برگزینیم. این مهارت‌ها به‌خلاف مهارت سخت از هر موقعیتی به هر موقعیت دیگری قابل انتقال‌اند. مهارت‌ها هم ذاتی و هم اکتسابی هستند و با ملاحظات آنی که گفته شد نیازمند پرورش و ارتقاء آن نزد خود و اطرافیان خود هستیم.

خود را برای جهان در حال تغییر آماده کنیم.

میلاد حسینیان

حتماً می‌خواهم در یک دوره مدیریت زمان شرکت کنم...
به محض این‌که بتوانم آن را در برنامه‌ام بگنجانم.
لوئیس ای. بون^۱

پیش‌گفتار

برخی افراد با ترسیم دقیق مسیر خود و دنبال کردن آن بدون هیچ انحرافی، رؤیاهایشان را محقق می‌کنند. برخی با استقبال از هر روز جدید، شمردن آن به عنوان یک فرصت، دانستن این‌که به کجا منتهی می‌شود و رفتن به جایی‌که غرایزشان آن‌ها را هدایت می‌کند، بیش‌ترین بهره‌را از توانمندی‌هایشان می‌برند. لی ککرل از چنین افرادی است. او گوینده‌ای مشهور در سطح جهان و نویسنده کتاب‌های پر فروش است و به مدت ده سال معاون اجرایی مجتمع والت دیزنی ورلده^۱ بود. او پیش از فعالیت شانزده ساله خود در دیزنی در پاریس و اورلاندو، هشت سال با هتل هیلتون^۲ و هفده سال با ماریوت اینترنشنال^۳ همکاری داشت.

کتاب‌های او، خلق جادو^۴ و قواعد مشتری^۵، الهام‌بخش افرادی شماری در جهان بوده است تا درک کنند چگونه می‌توانند جادوی خودشان را خلق کنند و خدمات مشتری را در سطح بالاترین استانداردهای جهان ارائه دهند. ککرل به معنای واقعی موفقیت خود را خودش ساخته است. موفق شدن نه آسان، نه سریع و نه برنامه‌ریزی شده بود. او در مزرعه‌ای در اوکلاهاما

1. Walt Disney World Resort

2. Hilton Hotel

3. Marriot International

4. *Creating Magic*

5. *The Customer Rules*

متولد شد. وضعیت مالی خانواده اش ضعیف بود و در خانه حتی لوله کشی داخلی هم نداشتند. در هشت سالگی کار کردن را شروع کرد. باید با دست شیر گاوها را می دوشید و به همسایه ها می فروخت. از او انتظار داشتند هر روز این کار را انجام دهد. از آنجا که گاویک روز هم کارش را تعطیل نمی کرد، لی هم مرخصی نداشت.

با نگاه به گذشته این شغل نتایج گسترده ای داشت. به او مسئولیت پذیری و پاسخگو بودن را یاد داد و زمینه ساز انضباط شخصی بود که به اساس زندگی اش تبدیل شد.

لی پس از دو سال کالج را ترک کرد و در سال ۱۹۶۴ به ارتش پیوست. چرا لی موفق شد، در حالی که بسیاری افراد پس از رها کردن دانشگاه و زندگی بدون «برنامه ای همه جانبه» شکست خوردند؟ او باور دارد به دلیل توانایی اش در برنامه ریزی دقیق، منضبط بودن و برخورداری از نگرش مثبت عملکردی به موفقیت دست یافت.

توصیه لی به همه این است: «آنچه را که می توانید به دست آورید، دست کم نگیرید. بسیاری افراد به دلیل موانع دلسرد می شوند و می خواهند کارشان را رها کنند، اما این دقیقاً همان زمانی است که نباید رها کنید. به این موضوع فکر کنید: چرا کارتان را رها کنید وقتی موفقیت درست در همین نزدیکی منتظران است؟ اگر آن را رها کنید وضعیت بهتر نمی شود. زندگی کاملاً به نگرش شما بستگی دارد. شما نویسنده داستان خودتان هستید. جادوی خودتان را خلق می کنید. بهترین شغل همان شغلی است که دارید. تمام تلاشتان را به کار بگیرید، در کاری که انجام می دهید بهترین باشید و هیچ وقت از یادگیری دست نکشید. اگر این کار را انجام دهید، وقتی فرصتی پیش بیاید، برای آن آماده هستید.» کلیدتان برای آماده شدن برنامه ریزی است.

در حال حاضر لی از دیزنی بازنشسته شده است اما از ایجاد تغییر مثبت

در جهان بازنشسته نشده است. او به نقاط مختلف جهان سفر می‌کند، سمینار برگزار می‌کند و درباره این‌که چطور رهبر و مدیر بهتری شویم و به خدمات مشتری در سطح استانداردهای جهانی دست یابیم، سخنرانی می‌کند.

از کتاب مدیریت زمان لذت ببرید.... این کتاب زندگی‌تان را تغییر می‌دهد!

www.ketab.ir

روزی، در اولین فرصت و وقتی فرصت داشتم.... این‌ها
سازوکار نیستند.

لی ککرل

www.ketab.ir

مقدمه

این جادوی دیزنی نیست که به زندگی تان معنا می بخشد.
این نحوه کار کردن شماست که زندگی تان را جادویی می کند!

وقتی معاون اجرایی والت دیزنی ورلد بودم، مستقیماً شاهد بودم که چگونه تیممان با ایجاد تجربه های مهمان جادویی، تجربه های فوق العاده در استفاده از دستگاه ها در پارک موضوعی و جاذبه های منحصر به فرد، دیزنی ورلد را به شادترین مکان جهان تبدیل می کرد. اما حتی با استعدادترین کارکنان دیزنی هم راهی برای افزایش وقت من و شما، به میزان حتی یک ثانیه، نیافته اند. پس همچنان وقت کم می آوریم، آرزو می کنیم کاش زمان بیشتری داشتیم و همیشه حس می کنیم فقط به یک ثانیه، یک دقیقه یا یک روز زمان بیش تر نیاز داریم. به نظر می رسد همه همیشه در تلاش برای مدیریت زمانشان هستند.

هنگام کار در دیزنی مدیریت ۴۰,۰۰۰ نفر (کارمند) بر عهده من قرار گرفت. باید به متخصص مدیریت زمان تبدیل می شدم، اول به عنوان راهی برای دوام آوردن در آن سمت و بعد به عنوان راهی برای کمک به دیگران برای این که از وقتشان بیش ترین بهره را ببرند.

امروز وقتی به نقاط مختلف جهان سفر می کنم تا اصولی از رهبری را تدریس کنم که در ارتش امریکا و ۴۲ سال کار در هتل های هیلتون،

ماربوت اینترنت‌نشال و شرکت والت دیزنی در فرانسه و اورلاندو از آن استفاده می‌کردم، همیشه از من می‌پرسند چطور وقتم را مدیریت می‌کنم. مردم فکر می‌کنند چطور توانستم همه آن کارها را انجام دهم، در حالی که مسئولیت نتایج حاصل از کار ۴۰،۰۰۰ نفر را بر عهده داشتم. پس تصمیم گرفتم هر روز صبح بخشی از وقتم را برای نوشتن چیزهایی که درباره مدیریت زمان یاد گرفتم، صرف کنم. هدفم این است که به دیگران کمک کنم این روش‌ها را زودتر در زندگی‌شان یاد بگیرند تا دچار اشتباهاتی نشوند که من پیش از رسیدن به یک سازوکار مدیریت زمان مناسب مرتکب شدم.

اما این کتاب تنها درباره مدیریت زمان نیست. درباره مدیریت زندگی است. «مدیریت» به عنوان عمل کنترل کردن تعریف می‌شود. این کتاب به شما کمک می‌کند کنترل همه جوانب زندگی‌تان را در دست بگیرید.

اگر پس از یادگیری روش‌های این کتاب خواستید بیش‌تر درباره مفهوم مدیریت زندگی یاد بگیرید توصیه می‌کنم حتماً در کلاسی که به صورت زنده برگزار می‌شود، شرکت کنید. در وبسایت من^۱ اطلاعاتی در ارتباط با تدریس این موضوع در سازمانتان وجود دارد.

همچنین توصیه می‌کنم وبسایت آموزشی‌ام^۲ را هم ببینید. در این وبسایت ویدئوهای آموزشی پانزده دقیقه‌ای سرگرم‌کننده و مفید درباره این موضوع و تقریباً هر موضوعی که شما و سازمانتان برای موفقیت واقعی به آن نیاز دارید، آمده است.

وبسایت اصلی خودم هر دوشنبه صبح برنامه «ایده رهبری هفته»^۳ را نیز ارائه می‌کند و علاوه بر این شامل بخش بایگانی تمام «ایده‌های رهبری» گذشته و وبلاگ «درس‌هایی از رهبری» است. این وبلاگ شامل بیش از ۵۰۰ مطلب درباره نحوه تبدیل شدن به رهبر و مدیر بهتر به همراه نکات

1. www.LeeCockerell.com

2. <https://thrive15.com>

3. LEADERSHIP THOUGHT FOR THE WEEK

متعددی درباره شیوه بهبود چشمگیر خدمات مشتری در سازمانتان است. در وبسایت شخصی‌ام اطلاعاتی هم درباره اپلیکیشن‌های تلفن هوشمند برای آیفون و اندروید با عنوان خلق جادو- رهبری و مربی‌گری پویا و نیز کتاب‌هایم خلق جادو، قواعد مشتری و این کتاب، مدیریت زمان، وجود دارد.^۱ تمام این منابع دانشی کاربردی به شما ارائه می‌دهند درباره این‌که چگونه به رهبری، مدیریت و خدمات مشتری عالی در سطح استانداردهای جهانی دست یابید.

جمله‌ای را که به مخاطبان و اعضای خانواده‌ام می‌گویم، همیشه به خاطر داشته باشید:

هیچ وقت برای بهتر شدن دیر نیست!

حرف آخر این‌که همه ما می‌توانیم در استفاده از زمان و مدیریت زندگی روزمره بهتر عمل کنیم.

این سازوکار مانند هر سازوکار دیگری است. می‌توانید آن را مانند هر کار دیگری یاد بگیرید. به خاطر داشته باشید پیش از این‌که چیزی آسان شود، سخت است، اما وقتی در کارهای سخت حرفه‌ای شوید، زندگی راحت‌تر می‌شود.

در پایان برایتان دو چیز را پیش‌بینی می‌کنم. وقتی خواندن این کتاب را تمام کردید:

۱. بدون هیچ تردیدی باور می‌کنید کارهای زیادی وجود دارد که می‌توانید برای مدیریت مؤثرتر و کارآمدتر زندگی‌تان انجام دهید.
۲. برای به کارگیری سازوکاری آسان برای برنامه‌ریزی هدف‌هایتان و دستیابی به آن‌ها آماده هستید.

۱. در حال حاضر این وبسایت به‌روزرسانی و تغییراتی در آن ایجاد شده است. م