

فرمول برنامه ریزی

نوشته: دیمون زاهاریادس

خلاصه: سید حسن کاظمینی

ویرایش : برتراندیش

برتراندیش

خلاصه نویسی کتاب فرمول برنامه ریزی، نوشته دیمون زاهاریادس خلاصه: سید حسن کاظمینی

ویرایش: برتراندیش

کتاب فرمول برنامه ریزی، نوشته دیمون زاهاریادس، یکی از اصلی‌ترین منابعی است که تاکنون با موضوع برنامه ریزی نوشته و منتشر شده است. نویسندگان در این کتاب، با بررسی موشکافانه‌ی روش‌های مرسوم برنامه ریزی، پیشنهادات خوبی را برای بهتر شدن برنامه ریزی ارائه نموده است. برای این خلاصه نویسی، نسخه‌ای از کتاب که امیر پویا چراغی ترجمه و نشر نوین منتشر نموده مورد بهره برداری قرار گرفته است.

برنامه ریزی چیست؟

اگر بخواهیم مختصر و مفید در این زمینه توضیح دهیم باید گفت که برنامه ریزی، دسته‌بندی کارها برای انجام با توجه به اولویت، زمان و منابع است. برنامه ریزی، یکی از مهمترین لوازم زندگی روزانه‌ی ما است و می‌تواند ما را در جهانی که به سرعت پیش می‌رود و دگرگون می‌شود و دقت و تمرکز ما را قربانی می‌کند یاری دهد.

همچنین، برنامه ریزی، بهترین ابزار مدیریت زمان است. و ما می‌توانیم با برنامه ریزی، از حداقل زمان و منابع برای رسیدن به حداکثر کارها و امور روزانه استفاده کنیم. اما تجربه نشان داده که با توجه به این موضوع که همه‌ی ما از اهمیت برنامه ریزی با خبر هستیم، اما اکثریت قابل توجهی از افراد نمی‌توانند برنامه ریزی موفق داشته باشند.

علل عدم توانایی ما برای برنامه ریزی

برنامه ریزی یک مهارت برای زندگی روزمره‌ی ما است و باید به شکل یک مهارت به ما آموخته شود اما متأسفانه ما در مدرسه آن را به صورت یک مهارت ضروری یاد نمی‌گیریم. همچنین، والدینی که مسواک زدن را به ما می‌آموزند، در مورد برنامه ریزی چیزی به ما یاد نمی‌دهند. یکی دیگر از علل ناتوانی ما در برنامه ریزی، اطمینان به حافظه‌ی محدود و پر خطای خودمان است و این باعث می‌شود که در اکثر موارد کارهای با اولویت بالا فراموش می‌شوند.

عدم برنامه ریزی چه عواقبی برای ما دارد

همسر، فرزندان، والدین و کارفرمای ما، از فراموشی اولویت‌ها توسط ما برداشته‌های مختلفی کرده و آن را به بدترین شکل ممکن تفسیر خواهند کرد. مشتری‌های ما، بخاطر بدقولی‌های مکرر ناشی از عدم برنامه ریزی درست، به دنبال جایگزینی برای خدمات ما خواهند بود. زندگی بدون برنامه ریزی یا عمل نکردن به برنامه موجب بی‌اعتبار شدن ما خواهد شد.

بی‌برنامگی در نهایت موجب افزایش استرس در ما شده و از این طریق آسیب‌های جبران ناپذیری به ما وارد خواهد کرد.

کارفرمای ما، این عمل را نشانه‌ی بی‌علاقگی به کار یا حتی بدتر از آن عدم توانایی ما خواهد دانست. همسر و فرزندان ما، بی‌مبالاتی‌های ما را عمدی تلقی خواهند کرد و این موجب دلسردی آن‌ها از ما خواهد شد. این مساله به شدت بر نگاه و روابط آن‌ها با ما تاثیر خواهد گذاشت. آن‌ها گمان خواهند کرد که دیگر مثل گذشته آن‌ها را دوست نداریم.

پس علاوه بر اینکه کارها روی زمین می‌مانند، چهره‌ی ما هم در نظر دیگران مخدوش خواهد شد. در واقع برنامه ریزی به ما کمک می‌کند که برخی مشکلات را پیش بینی و خود را برای آن آماده کنیم. اگر با برنامه ریزی موثر و کارآمد بر کارها و وظایف مسلط شویم، بخش قابل توجهی از استرس و نگرانی‌های ما برطرف خواهد شد. کاری که یک استراتژی برنامه ریزی اصولی برای شما انجام خواهد داد به شرح زیر است:

- امکان کنترل روز کاریتان را به شما خواهد داد.
- همچنین اولویت‌بندی را یاد می‌گیرید و متوجه می‌شوید که امروز باید روی چه چیزی کار کنید و چه کاری را به تعویق اندازید.
- قادر خواهید بود به سررسیدهایتان دست یابید.
- برنامه‌تان تضمین خواهد کرد که در حال تنظیم امور درست، در زمان درست هستید.
- از هدر رفتن وقت گرانبها برای رسیدگی به مشکلات غیرمنتظره جلوگیری خواهید کرد.
- برنامه ریزی، باعث رسیدن به هدف و جلوگیری از غلطیدن در دامان بحران خواهد شد.
- برنامه آمده تا جلوی اتلاف وقت را بگیرد.
- برنامه آمده است تا فرایند تحقق هدف را با کمترین تنش، سایش، و هزینه و زمان تحقق بخشد.
- برنامه از اتلاف منابع مالی و هدر رفت نیروی انسانی جلوگیری می‌کند.
- در واقع می‌تواند گفت برنامه یعنی موفقیت

احساسات و برنامه ریزی

اگرچه احساسات را نمی‌توان از هدفگذاری جدا کرد و هدفی که صرفاً منطقی و خالی از احساسات باشد در میانه‌ی راه رها خواهد شد اما در برنامه ریزی تا جایی که ممکن است باید احساسات را محدود نمود. ما ناچاریم برای تنظیم خوب یک برنامه، احساسات را حذف کنیم تا بتوانیم اولویت‌بندی و زمان‌بندی مناسبی انجام دهیم.

احساسات در فرایند برنامه ریزی درست مثل یک پارازیت عمل می‌کند. در واقع در تدوین برنامه - مثلاً در بخش اولویت بندی- اگر احساسات وارد شوند، ممکن است اولویت‌های اول، جای خود را به اولویت‌های دوم و بالعکس بدهند و این کار کارآمدی شما را زیر سوال خواهد برد.

یک برنامه‌ی خوب برنامه‌ای است که به شما کمک کند تا شما بیشترین یا بهترین کارها را در زمانی اندک انجام دهید. یک برنامه‌ی خوب نه تنها از استرس شما خواهد کاست بلکه با افزودن به زمان شما، به خلاقیت شما کمک خواهد کرد. برنامه، کمک خواهد کرد تا روزکاری در کنترل شما باشد و نه بر عکس. وقتی شما در اختیار روزکاری خود باشید انواع فشارهای عصبی سلامتی شما را به خطر خواهند انداخت. یک برنامه ریزی خوب، ناامیدی و احساس گناه ناشی از به تعویق افتادن کارها را از بین خواهد برد. برنامه، یک معنای مشخص دارد و اینگونه نیست که ما تا جدول‌بندی کردیم و کارهایی را در جدول گنجانیم و کل روز را برای انجام محتویات داخل جدول دوندگی کردیم و به نتیجه رسیدیم کاری مبتنی بر برنامه ریزی انجام داده‌ایم.

پارادوکس بازدهی به ما می‌آموزد که در اکثر اوقات، همین برنامه ریزی مانع موفقیت ما می‌شوند. یک نظرسنجی نشان داده است که ۴۱ درصد از کارهای برنامه ریزی شده هیچ وقت تکمیل نمی‌شوند.

- فقط ۵۰ درصد از کارهای تکمیل شده ظرف یک روز انجام شده‌اند.
- ۱۸ درصد از کارهای تکمیل شده ظرف یک ساعت انجام شده‌اند.
- ۱۰ درصد از کارهای تکمیل شده، ظرف یک دقیقه انجام شده‌اند.

این اعداد به ما نشان می‌دهند که بسیاری از برنامه‌ها ناکارآمد هستند چرا که به هر دلیل ممکن ۴۰ درصد از کارها هرگز انجام نمی‌شوند. در نتیجه کارها به روزهای بعد منتقل می‌شوند و پیاپی به تعویق می‌افتند یا روی یکدیگر جمع می‌شوند تا فراموش شوند.

همچنین خیلی از کارهای داخل فهرست‌ها به سرعت تکمیل شده‌اند و این نشان می‌دهد که برنامه ریز در تشخیص زمان مورد نیاز برای انجام کارها موفق عمل نکرده است. این آمار نشان می‌دهد که افراد، تمایل دارند کارهایی را انتخاب و در جدول برنامه‌های خود بگنجانند که انجام آن آسان است. مشکل چنین رویکردی این است که اهمیت و اولویت کارها را نادیده می‌گیرد. همین مساله به فرد حس موفقیت کاذب می‌دهد.

همچنین این نظرسنجی نشان می‌دهد که برخی فهرست‌ها خیلی طولانی هستند و از آنجایی که می‌دانیم هیچ وقت قادر نخواهیم بود به همه‌ی کارها برسیم دچار استرس یا ناامیدی می‌شویم.

با رجوع به بررسی انجام شده توسط لینکدین ۹۰ درصد از متخصصان اقرار می‌کنند که معمولاً برنامه‌هایشان را تکمیل نمی‌کنند. چرا فهرست برنامه‌ریزی خود شده خود را به پایان نمی‌رسانیم؟

"۸ دلیل رایج موفق نشدن افراد در برنامه‌هایشان"

اولین دلیل آن است که هدف برنامه‌ها را اشتباه متوجه شده‌اید.

هدف اصلی فهرست کارهای برنامه‌ریزی شده شما، کمک برای سازماندهی امور و پروژه‌هایتان است. این کار به شما اجازه می‌دهد همه چیز را از سرتان بیرون کنید و احتمال فراموشی کارها کمتر می‌شود. با نوشتن، آن‌ها را در یک مکان جمع خواهید کرد و یکی دید کلی از بزرگترین اولویت‌هایتان به دست می‌آورید. برخی تصور می‌کنند که فهرست کارها، ابزاری است که باید در انجام همه‌ی امور به آن‌ها کمک کند.

اما یک برنامه اصولی، توجه شما روی کار درست متمرکز خواهد کرد و مانع از به حاشیه رفتن شما به خاطر موارد غیر ضروری می‌شود. برنامه شما ابزاری برای به انجام رساندن همه چیز نیست. بلکه وسیله‌ای است که تضمین خواهد کرد کارهای درست را انجام می‌دهید. اگر مقصود برنامه‌های خود را اشتباه متوجه شوید نتیجه کار، استفاده ناموثر از آن‌ها خواهد بود و این موجب خواهد شد که بازدهی شما متوقف شود.

دوم اینکه در تعیین سررسیدها بی‌توجهی می‌کنید.

فهرست کارهای برنامه‌ریزی شده، بدون موعد مقرر شده، یک فهرست آرزوهاست. بدون مواعدهای مقرر شده به تنبلی روی آورده و مکرر کارها را به تعویق می‌اندازیم. سررسید کارها، بیش از تحمیل، حس ضرورت انجام به شما می‌دهند. آن‌ها کمک می‌کنند وظایف و پروژه‌ها را بر اساس مقدار زمانی که برای تکمیل‌شان دارید اولویت‌بندی کنید.

مثلا اگر گزینه ج در برنامه باید در عرض دو روز تکمیل و تحویل شود باید جایگاه آن را با گزینه‌ی ب که مدت بیشتری برای تکمیل و تحویل آن داریم جابجا شود تا در موعد مقرر انجام شود. تصور کنید که سررسیدی برای قبض‌ها نبود چه زمانی آن‌ها را پرداخت می‌کردید. دلیل اینکه تعداد زیادی از فرصت‌ها، روز به روز طولانی‌تر می‌شود همین موضوع است. اگر سررسیدها را مورد توجه قرار ندهیم، برخی کارها بعد از گذشت مدتی دیگر ضرورت انجام را از دست خواهند داد. سررسیدها دشمن پشت گوش انداختن هستند. سررسیدها ما را تحریک به واکنش و انجام کارها می‌کند.

همچنین، در اندازه‌گیری میزان اثربخشی و پایش برنامه، و مدیریت زمان به ما کمک می‌کند. سررسیدها در انتخاب بین کارهای رقیب، بر اساس اهدافی که تنظیم نموده‌ایم کمکمان می‌کنند.

سوم: برنامه‌های شما خیلی طولانی هستند

اینجا درباره‌ی فهرست کارهای برنامه‌ریزی شده روزانه‌ای صحبت می‌کنیم که به نظر هیچگاه تمامی ندارند. چنین برنامه‌هایی به چند دلیل فاقد بازدهی مناسب هستند:

- گیج‌کننده هستند چرا که گزینه‌های زیادی را در برابر شما قرار می‌دهند که هر کدام از آن‌ها نیز توجه شما از مهمترین کارها را دور می‌کند.
- واقع‌بینانه نیستند و بر اساس نیاز، خواسته‌ها، توانایی‌ها، ضرورت‌ها، امکانات و منابع شما تنظیم نشده‌اند. طولانی هستند چنین برنامه‌هایی -مثلا ده ساله- در نهایت به نقطه‌ای می‌رسد که غیر قابل کنترل هستند. چنین برنامه‌هایی به دلیل اینکه معلوم نیست چند سال دیگر تاثیر خود را نشان دهند به شدت دلسردکننده هستند.
- دلسردکننده هستند، چون زیاد طولانی هستند و شما قادر نیستید تا همه آن‌ها را انجام دهید دلسرد می‌شوید و همیشه گمان می‌کنید که از کارها عقب هستید و توانایی انجام برنامه‌ها را ندارید. اگر دلسردی پشت سر هم رخ دهد انگیزه خود را برای انجام کارها کاملا از دست خواهید داد.
- برنامه‌های طولانی مدت، همواره شما را به تعویق و پشت گوش انداختن تشویق می‌کنند. برنامه‌های طولانی مدت، به شما القاء می‌کند که این عقب‌ماندگی سرنوشت محتوم شماست و باید با این وضعیت کنار بیایید. وقتی از برنامه‌ها عقب باشیم چه یکی چه همه، چه امروز چه فردا.

چهارم: عدم سنخیت داشتن برنامه با هم است

- یعنی با هم سنخیت ندارد یکی در شرق است و یکی در غرب. ما در یک ساعت چند تا لایو در اینستاگرام را می‌توانیم دنبال کنیم. چند کار را در یک زمان می‌توانیم انجام دهیم به ویژه اینکه ماهیت هر یک از آن‌ها با یکدیگر متفاوت باشد. کدام حسابدار می‌تواند در هنگام کار با اعداد و ارقام شعری بسراید؟
- وقتی کارهایی که انجام دادندشان دو دقیقه طول خواهد کشید در کنار کارهایی که سه هفته به طول می‌انجامند فهرست شوند یا وظایف با اولویت بالا در کنار وظایف با اولویت پایین لیست شود، این عدم سنخیت موجب برنامه را از نفس خواهد انداخت.
- پارادوکس انتخاب به ما می‌گوید که هر چه گزینه‌های بیشتری داشته باشیم، توانایی کمتری در تصمیم‌گیری بین آن‌ها خواهیم داشت و در نتیجه اضطراری بیشتری را تحمل خواهیم کرد.

پنجم گزینه‌های خیلی زیاد دارند.

- یکی از دلایل شکست یک برنامه این است که به خودتان گزینه‌های خیلی زیادی می‌دهید و برنامه را سنگین و سنگین‌تر می‌کنید. ما صبحگاه با ذخیره‌ی محدودی از منابع شناختی بیدار می‌شویم و این ذخیره در جریان تصمیم‌گیری‌های روزانه ما به سرعت استفاده می‌شود و در پایان روز، حتا ساده‌ترین تصمیم‌ها هم می‌توانند دشوار به نظر برسند.

- خسته هستید و منابع شناختی کمتری در دسترس دارید در نتیجه توانایی‌تان در تصمیم‌گیری منطقی تضعیف شده است به این حالت خستگی ناشی از تصمیم‌گیری می‌گویند. درک این پدیده حائز اهمیت است چرا که می‌تواند اثر فاجعه باری روی توانایی ما در چگونگی تخصیص زمانمان بین گزینه‌های موجود داشته باشد. منطق ما کمتر می‌شود و تمرکز و توانایی در کنترل نیروهای انگیزشی کاهش خواهد یافت. و در نتیجه تمایل بیشتری داریم تا فعالیت‌هایی را انتخاب کنیم که لذت فوری دارند.
- برنامه‌هایی که گزینه‌های خیلی زیادی را ارائه می‌دهند این مشکل را برطرف که نکرده، بدتر هم می‌کند. چنین برنامه‌هایی شما را مجبور به تصمیم‌گیری‌های غیرضروری راجع به اینکه روی چه موردی کار کنید می‌کنند. این مساله در نهایت منجر به وضعیت نابسامانی به نام طفره از تصمیم می‌شود.
- در این حالت، در مواجهه با گزینه‌های متعدد، از انتخاب بین آن‌ها طفره می‌روید چون انجام چنین کاری مستلزم تلاش ذهنی بسیار زیادی می‌باشد. در نتیجه وقت ارزشمندتان را به چک کردن ایمیل، پیام‌های تلگرام، صفحه‌های خود و دوستانتان در فیس بوک و اینستاگرام و خواندن سرخط خبرها می‌گذرانید که همه آن‌ها در تلاش برای گریز از تصمیم‌گیری درباره اینکه روی چه چیزی کار کنید هستند.

ششم: برنامه‌های ما خالی از مفهوم هستند.

عدم اختصاص مفهوم، در اینجا یک معنای خاصی دارد. وقتی ما در برنامه ریزی خود اشاره به زمان مورد نیاز برای تکمیل، اهمیت برنامه و اولویت‌ها نکرده باشیم این یک اختلال در فرایند اجرای برنامه ایجاد خواهد کرد.

مفاهیمی چون اولویت و زمان‌بندی مفاهیمی هستند به شما کمک می‌کنند تا فوریت‌ها را تشخیص دهید. همچنین باید بدانید که برای انجام کاری در لیست برنامه‌های خود به چه منابعی نیاز دارید. برنامه‌هایی که هیچ مفهومی برای آنالیز وظایف ارائه نمی‌کنند ناموثر خواهند بود.

به عنوان مثال در برنامه ذکر شده است که باید با حسابدار تماس بگیریم اما نمی‌دانیم که آیا این کار فوریت دارد یا می‌توانیم به جای امروز در آخر هفته با او تماس بگیریم. یا اینکه چه مقدار باید برای تماس با حسابدار اختصاص دهیم و در مورد چه مسائلی باید با او گفتگو کنیم. آیا اولویت این کار بالاست یا می‌توانیم مدتی آن را به تعویق اندازیم. مواردی که در بالا گفته شد مفهوم در برنامه ریزی است و اگر چنین مفهوم‌هایی را برای برنامه در نظر نگیرید، این برنامه نمی‌تواند ما را در رسیدن به اهداف کمک کند.

هفتم: تعریف کلی وظایف شما در قالب برنامه.

مشکل کارهای کلی تعریف شده این است که بسیار گسترده می‌باشند و در اغلب موارد نقطه‌ی شروع و پایان ندارند در نتیجه هیچ مکانیزمی برای سنجیدن موفقیت‌های برنامه در اختیار ما قرار ندارد. به عنوان مثال، برنامه ما برای قوی شدن بسیار کلی است. اینجا باید بازه‌ی زمانی مشخصی ذکر شود. برای سنجش موفقیت برنامه ریزی باید بدانیم که منظور ما از قوی شدن چیست و در چه مدتی باید انجام شود.

قوی شدن اگر در قالب یک زمان مشخص، در یک رشته ورزشی مشخص و به میزانی خاص (مثلا زدن وزنه‌ی صد کیلویی) برنامه ریزی نشود، در نتیجه هیچ راهی برای سنجیدن موفقیت آن برنامه وجود نخواهد داشت.

اگر قرار است یک وب سایت راه اندازی کنیم با هدف کلی، می‌توانیم به کارآمدی آن وب سایت امیدوار باشیم. ممکن است وبسایتی را راه‌اندازی کنیم، وقت و هزینه بگذاریم ولی به دلیل کلی بودن آن هدف، نتیجه‌ای نگیریم چرا که مشخص نکرده‌ایم که وب سایت باید چه محتوایی داشته باشد.

خوب طبیعی است که اگر هدفی کلی ما را به سوی راه اندازی یک وب سایت می‌کشاند اهداف کوچکتر باید کاری را که وب سایت انجام بدهد و حجم آن کار را برای ما مشخص کند. این اهداف کوچکتر به ما کمک می‌کنند تا بدانیم که وب سایت چه کاری باید برای ما انجام دهد. آیا برای فروش است یا برای اطلاع رسانی است؟ همچنین برای معرفی محصولات، چه حجمی از اطلاعات را می‌خواهیم روی سرور وب سایت بارگزاری کنیم؟ پهنای باند ما چه مقدار باید باشد و یا از چه نیروی انسانی استفاده شود: برنامه ریز یا گرافیکست؟

اگر در تکمیل کارهای برنامه‌ریزی شده مشکل دارید بررسی کنید که آیا می‌توان برنامه‌ها را به کارهای کوچک‌تری تجزیه کنید یا نه؟ اگر برنامه‌ای را نتوان به اجزای کوچک‌تری تجزیه نمود آن برنامه کلی و غیر قابل اجراست.

هشتم: وظایف مندرج در لیست برنامه ریزی، به اهداف مشخصی وصل نشده‌اند.

به عنوان نمونه، اگر روغن ماشین را می‌خواهیم عوض کنیم برای حفظ سلامت و قدرت موتور است. اگر مالیات خود را پرداخت می‌کنید برای این است که جریمه نشوید و سر و کارتتان با قانون نیافتد. اگر یک کار به هدفی گره نخورده باشد یا به نتیجه نمی‌رسد و یا آن طور که باید انجام شود انجام نخواهد شد.

ترک سیگار باید به هدف سلامتی گره بخورد، ورزش کردن باید به کاهش چربی خون گره بخورد. وقتی که اهداف در کنار برنامه‌ها قرار می‌گیرند ضمانت اجرایی آن‌ها را افزایش داده و ما را به انجام دادن آن مقید خواهد ساخت. وقتی بتوانیم نتیجه‌ی مثبت تکمیل کار را پیش بینی کنیم کمتر تمایل به پشت گوش انداختن آن خواهیم داشت.

جالب است که بسیاری از افراد در برنامه ریزی‌های خود، پیوند دادن آن کار را با هدفی خاص فراموش می‌کنند. و این موجب می‌شود که زمان، توان و سرمایه‌های خود را صرف کارهایی می‌کند که در بلند مدت کم اهمیت خواهند شد.

در این بخش یاد گرفتیم که برای هر کاری، ولو ارسال مطلب جدید در وبلاگمان، هدفی تعریف کرده باشیم. و باید میان کار و هدفی که ارتباطی وجود داشته باشد. اگر به این مسئله بی‌توجهی شود انگیزه کمتری برای انجام دادن آن کار خواهیم داشت.

برآورد کارایی برنامه شما: یک خود ارزیابی ساده

وقتی می‌خواهیم برنامه‌ریزی کنیم و لیستی از کارهایی که باید انجام شود تهیه کنیم باید توجه کنیم آیا هدف برنامه‌ها را در یک سیستم مدیریت وظیفه متوجه می‌شویم.

- آیا برنامه‌های لیست شده‌ی شما دارای سررسید است یا جای زمان آغاز و اتمام آن خالی مانده است.
- آیا تعداد ردیف فهرست برنامه‌های شما بسیار زیادتر از هفت یا ده مورد است؟
- آیا برنامه‌هایتان را با کمترین تنوع انجام می‌دهید یا میان برنامه‌های لیست شده‌ی شما هیچ تناسبی وجود ندارد.
- آیا برای کارهای برنامه‌ریزی شده خود، مفاد و مفهومی در نظر می‌گیرید؟
- آیا هر کارهایتان را به یک هدف مشخص وصل می‌کنید؟

نوع پاسخ‌هایی که به سوالات بالا می‌دهید شکست یا پیروزی برنامه‌های شما را قابل پیش بینی خواهد کرد. چگونه ایجاد هیجانات منفی برنامه ریزی شما را تضعیف می‌کنند. نکته مهمی که اینجا باید عرض کنم این است که احساسات ما روی بازدهی ما اثر می‌گذارند.

طبیعی به نظر می‌رسد که اگر ناراحت باشیم یا به شدت تحت تاثیر یک استرس و ترس قرار داشته باشیم، این احساسات منفی روی بازدهی ما تاثیر گذاشته و آن را به پایین‌ترین حد ممکن کاهش دهد. همچنین استرس و ناراحتی روی خلاقیت و تمرکز ما هم اثر می‌گذارد و خیلی راحت حواسمان پرت می‌شود و این، روی میزان و کیفیت کاری که انجام می‌دهیم اثر می‌گذارد.

متأسفانه خیلی از افراد، کشمکش‌های طولانی مدت منفی نگری را تجربه می‌کنند. آن‌ها به اضطراب‌ها و ناامیدی‌ها و عدم اعتماد به نفس‌های خود اجازه می‌دهند تا افکارشان را در دست بگیرند و این همان چیزی است که تاثیر مهیب و قابل پیش بینی روی بازدهی آن‌ها دارد. هنگامی که هورمون‌های استرس‌زا مانند کورتیزول در بدن افزایش پیدا می‌کند توانایی ما در پردازش افکار و اتخاذ تصمیم‌های مطمئن تحت تاثیر قرار می‌گیرد. عصب پژوهان کشف کرده‌اند که در طول زمان، این وضعیت می‌تواند به مغز صدمه بزند و توانایی تصمیم‌گیری ما را کاملاً نابود کند.

این را عرض کردم که بدانید حتی اگر برنامه‌هایتان کوتاه و دارای سررسید، مفاد و مفهوم بود و کمترین تنوع را داشت یا اهداف مشخص در ارتباط باشند دارای مفاد و مفهوم بودن و کمترین تنوع را داشته و با اهداف مشخص در ارتباط باشند باز هم ممکن است نتایج مناسب و مثبت نباشند چرا که احساسات منفی مثل ترس با استرس، احساس گناه و احساساتی از این دست می‌توانند تمرکز و خلاقیت به انجام رساندن هم این کارها را به هم بریزد و از اجرای برنامه‌ها و به نتیجه رسیدن آن‌ها جلوگیری کند.

اگر در اجرای یک برنامه خوب با مشکل مواجه شدید باید به واکاوی احساسات خود بپردازید و مشکلات احساسی عاطفی و ذهنی خود را حل و فصل کنید. ما در این بخش ده استراتژی برتری که امروزه مورد استفاده قرار می‌گیرند را شرح خواهیم داد.

۱. فهرست فراگیر و کلی

ذهن ما به صورت پایه‌ای روی این استراتژی تنظیم شده و این نوع استراتژی برنامه ریزی، جزو تنظیمات کارخانه‌ای ما می‌باشد. می‌توانید همین حالا هم ایرادات ذاتی این رویکرد را فهرست کنیم:

۱. برنامه‌ی شما بسیار طولانی خواهد شد.

۲. گزینه‌های زیادی خواهید داشت که این مورد، توانایی تصمیم‌گیری شما را تضعیف خواهد نمود.

۳. برنامه شما تنوع بیش از اندازه خواهد داشت چنانکه کارهای ۳۰ دقیقه‌ای در کنار کارهای سه ساعته فهرست می‌شوند.

در برنامه ریزی اولین کار، تخلیه مغزی است. تخلیه مغزی به این معنا است که کل برنامه‌های موجود در ذهن خود را روی کاغذ تنظیم کنیم و بعد آن‌ها را طبق اهمیت اولویت مفاد سازماندهی کنیم.

۲. فهرست، وظیفه، تاریخ شروع سررسید

نقطه قوت این قالب برنامه ریزی، در سادگی آن است. همچنین یکی از مهمترین مسخه‌های یک سیستم مدیریت وظیفه‌ی موثر را معرفی می‌کند:

سررسید: سررسیدها به این دلیل اهمیت دارند که ما را به عمل بر می‌انگیزانند. همچنین به ما کمک می‌کنند تا زمان محدودمان را بین پروژه‌ها و کارهای خود تقسیم‌بندی کنیم. با این رویکرد، نه تنها می‌توانیم کارهای بیشتری به انجام برسانیم، بلکه می‌توانیم بیشتر کارهای درست را به انجام برسانیم. همچنین پروژه علاوه بر تاریخ پایان یا تحویل، سررسید یا تاریخ شروع هم دارد.

تاریخ شروع پروژه، به شما اجازه می‌دهد روی وظایف کمتری تمرکز کنید و توجه شما به کارهایی جلب می‌شود که همین امروز آغاز شود و تمرکز خود را از برنامه‌هایی که در اولویت نیست جدا می‌کنید. همچنین، احتمال انداختن کارها به دقیقه ۹۰ کمتر می‌شود. در این روش، شما کارهایتان را سر موقع آغاز کرده‌اید، لذا احتمال تحویل کار یا برنامه در مورد مقرر بیشتر خواهد بود.

۳. فهرست دوگانه کارها: فهرست اصلی و فهرست روزانه

رویکرد فوق در برگیرنده دو فهرست متمایز می‌باشد: فهرست اصلی و فرصت روزانه در این استراتژی برنامه ریزی، فهرست اصلی شما، نقش انباری از همه کارهایی که به ذهنتان می‌رسد را بازی می‌کند. فهرست اصلی، جایی است که همه موارد را بدون توجه به اولویت‌ها، موعد مقرر، زمان مورد نیاز برای تکمیل پروژه‌ها ثبت می‌کنید. هدف فهرست اصلی، جمع‌آوری وظایف پرتعدادی است که در سر شما این طرف و آن طرف می‌روند و با قرار دادن آن‌ها در فهرست اصلی، از به خاطر سپردن آن‌ها نجات می‌یابید. اما زمانی که موعد پرداختن به هر یک از موارد مندرج در فهرست اصلی فرارسید، برنامه‌ها را از فهرست اصلی به فهرست روزانه انتقال داده و آن‌ها را انجام می‌دهید. همچنین، در طول روز، این فهرست را در نزد خود نگه داشته و در فواصل معینی مرور می‌کنید تا پیشرفت خود را بسنجید.

محدوده‌ی فهرست روزانه به کارهایی که می‌خواهید تا پایان روز تکمیل شوند خلاصه می‌شود. طرز کار دو فهرست در کنار هم به این صورت است که شب‌ها فهرست اصلی خود را مرور می‌کنید و به دنبال کارهای که سررسید آن‌ها نزدیک است می‌گردید و آنهایی را که برای دادنشان هستید به فهرست روزانه انتقال می‌دهید.

۴. استراتژی ۳+۲

در این استراتژی برنامه ریزی، ما با سه وظیفه‌ی بزرگ دو وظیفه‌ی کوچک روبرو می‌شویم. در این تقسیم‌بندی، کارهای بزرگ بین یک تا دو ساعت وقت می‌گیرند و کارهای کوچک باید کمتر از ۳۰ دقیقه وقت بگیرند.

این استراتژی، فهرست کارها را بسیار کوتاه می‌کند. و فهرست کارها را فقط به ۵ کار و نه بیشتر محدود می‌کند. همین کار باعث می‌شود که استرس کمتری به شما وارد شود و شانس اجرایی شدن آن‌ها نیز بیشتر خواهد بود. شما در این استراتژی، حواس پرتی کمتری خواهید داشت و تسلط شما به برنامه‌ها خیلی زیاد خواهد بود. خوب البته این استراتژی نکات مبهمی هم دارد و آن این است که در آن، پیرامون مفاد و مفهوم اشاره‌ای نشده است. همچنین این سیستم از انعطاف پذیری کمتری برخوردار است. مثلاً ممکن است به نظرتان بیاید که فردا روز خوبی برای انجام تعداد زیادی از کارهای کوچک است اما این برنامه انعطاف پذیری خوبی برای چنین کاری ندارد.

۵. استراتژی ۵-۳-۱

این استراتژی برنامه ریزی، همان نسخه تعمیم یافته از استراتژی ۳+۲ است که در بخش قبلی توضیح دادیم. در این استراتژی، شما یک وظیفه بزرگ، سه وظیفه‌ای متوسط و پنج وظیفه کوچک دارید. اولین مزیت این رویکرد آن است که به شما انعطاف پذیری بیشتری نسبت به روش ۳+۲ می‌دهد.

در این استراتژی، هر روز اجازه انتخاب موارد بیشتری جهت انجام دارید. این برنامه امکان اجرای ۹ برنامه به شما خواهد داد یعنی شما قادر خواهید بود تا نسبت به استراتژی قبلی چهار برنامه بیشتر داشته باشید. مزیت دیگر این است که به جای دو طبقه‌بندی، از سه طبقه‌بندی استفاده می‌کنند.

مزیت دیگر این سیستم آن است که شما را قربانی خوشبینی بیش از حد نمی‌کند و به ما اجازه نمی‌دهد که لیست روزانه خود را با کارهای زیادی پر کنیم و همین محدود بودن لیست روزانه احتمال موفقیت ما را در انجام کارها ممکن می‌سازد. اما این برنامه نیز ایراداتی دارد که ما در زیر به پاره‌ای از آن‌ها می‌پردازیم.

اول- هیچ اشاره‌ای به ارائه مفاد برای وظایف نشده است

دوم- اشاره‌ای به فهرست اصلی که وظایف روزانه از آن انتخاب می‌شوند نشده است.

۶. سیستم پروژه محور

این سیستم برنامه ریزی، مستلزم دسته‌بندی کارها بر اساس پروژه‌ی مربوط می‌باشد. به عنوان مثال فرض کنید قصد بازسازی آشپزخانه خود را دارید. بر اساس این پروژه، با موارد زیر را در برنامه خود قرار می‌دهید:

- نقشه آشپزخانه جدید را طراحی کنید
- قابلیت‌هایی که می‌خواهید را انتخاب کنید
- جنس پیشخوان‌ها را انتخاب کنید
- تجهیزات روشنایی را انتخاب کنید
- گزینه‌های کاشی کاری دیوار آشپزخانه را جستجو کنید
- لوازمی که می‌خواهید جایگزین نمائید فهرست کنید
- به دنبال یخچال جدیدی که به طرح جدید آشپزخانه‌تان بخورد بگردید
- با ۳ پیمانکار جهت برآورد قیمت تماس بگیرید.

مفاد و جزئیات وظیفه به طور طبیعی در این سیستم وجود دارد زیرا برنامه‌های شما با توجه به پروژه سازماندهی شده‌اند.

۷. رویکرد MIT-3

استراتژی MIT-3 توسط لئوباباتا به شهرت رسید. گرچه خود او نیز اقرار می‌کرد که این استراتژی برنامه ریزی، از جای دیگری نشأت گرفته است. عبارت MIT-3 مخفف مهمترین وظیفه می‌باشد. در این روش سه موردی که بالاترین اولویت در فهرست کارهای شما دارند باید اجرایی شوند. تنها پس از تکمیل این موارد است که می‌توانید توجه خود را به موارد دیگر متمرکز کنید.

بسته به زمانی که برای تکمیل سه وظیفه در روش MIT دارید، روزهایی خواهید داشت که در زمان اندکی کارهای خود را انجام خواهید داد و روزهایی که برای وظیفه خود زمان بیشتری نیاز خواهید داشت.

۷. روش کان بان

روش کان بان رویکرد بصری‌تری برای مدیریت وظیفه نسبت به سیستم‌هایی که تا اینجا آشنا شده‌ایم دارد. اگر می‌خواهید از فرایند تکمیل پروژه‌ها و کارهایتان در مراحل مختلف لذت ببرید، این استراتژی فوق العاده‌ای می‌باشد. کارکرد روش کان بان به این صورت است که یک تابلوی اعلانات به همراه یک بسته استیکی نوت برمی‌دارید. روی تابلو سه ستون درست می‌کنیم و عنوان ستون سمت چپ را جهت انجام عنوان ستون میانی را در حال انجام، و اسم ستون سمت راستی را هم انجام شده می‌گذاریم.

در روش کان بان، هر وظیفه جدید روی یک کاغذ استیک نوت نوشته شده و در ستون جهت انجام چسبانده می‌شود. تا زمانی که آماده انجام‌شان باشید آن استیکی نوت همان جا باقی می‌ماند. وقتی شروع به انجام یک وظیفه کردید باید برگ استیکی نوت مربوطه را به ستون در حال انجام منتقل کنید و هنگامی که آن مورد را به پایان رساندید برگ استیکی نوت را به ستون انجام شده منتقل می‌کنید.

مزیت‌های این استراتژی برنامه ریزی

اول- برای شما ارائه بصری از پروژه و وظایف‌تان مهیا می‌کند. این موضوع شناسایی موارد با ارزش بالا و فوری را برای شما آسان‌تر می‌کند. همچنین اولویت‌بندی آن‌ها بر اساس ترتیب موعدهای مقررشان هم آسان‌تر خواهد شد.

دوم- روش شما اجازه می‌دهد پیشرفت وظایفتان را پیگیری کنید و در یک نگاه بتوانید بگویید که آیا یک مورد در چه مرحله‌ای از اقدام قرار دارد.

سوم- در این روش، کارها به راحتی می‌توانند با پروژه‌های بزرگتر مرتبط شوند.

چهارم- می‌تواند از استیکرهای رنگی برای نشان دادن سطوح اولویت گوناگون استفاده کنید به عنوان مثال از قرمز برای موارد با اولویت بالا، از زرد برای موارد با اولویت متوسط و از آبی برای موارد با اولویت پایین استفاده کنید. بر اساس روش روش کان بان اپلیکیشن‌هایی هم تولید شده که اپلیکیشن trello به دلیل رابط کاربری راحت و رایگان بودن بهتر به نظر می‌رسد. یکی از معایب استفاده از روش کان بان این است که گم شدن ردپای وظایف کوچکتر بسیار آسان می‌شود که البته با استفاده از رنگ‌های مختلف می‌توان تا حدودی این مشکل را کنترل کرد.

۸. سیستم ماتریس

سیستم ماتریس به دست استفان کاوی نویسنده کتاب هفت عادت مردمان موثر به شهرت رسید. این سیستم، به نام جعبه آیزنهاور نیز شناخته می‌شود که اصول هر دو یکسان می‌باشد. سیستم ماتریس ابزاری برای تصمیم‌گیری، نحوه تخصیص زمان در میان وظایف می‌باشد. یک ماتریس از چهاربخش با عناوین زیر تشکیل شده است:

مهم - غیرفوری	مهم - فوری
غیر مهم - غیرفوری	غیر مهم - فوری

کارها، بر اساس میزان اولویت، به یکی از بخش‌های فوق اختصاص داده می‌شود. آنهایی که در ربع اول قرار دارند باید فوراً رسیدگی شوند. آنهایی که در رتبه دوم قرار دارند فوریت ندارد و اما باید برنامه‌ریزی شده تا اطمینان حاصل شود در آینده‌ای نزدیک رسیدگی خواهند شد. کارها در ربع سوم می‌تواند به مابقی واگذار شوند. کارهای ربع چهارم را نیز می‌توان برای همیشه رها کرد.

این سیستم، روش آسانی برای مشاهده‌ی کارهایی که توجه شما را می‌طلبند و کارهایی که می‌توانند نادیده گرفته شوند مهیا می‌کند. یکی از معایب رویکرد سیستم ماتریس این است که الزامی به تهیه مفاد و مفهوم برای وظایف داخل ماتریس ندارید. همچنین در این سیستم، هیچ اشاره‌ای به مدت زمان مورد نیاز جهت تکمیل کار یا ارتباط آن با کارها و پروژه‌های دیگر نشده است. مشکل دیگر این است که امکان دارد ماتریس به نقطه‌ای برسد که گزینه‌های خیلی زیادی جهت انجام ارائه کند.

این اتفاق زمانی رخ می‌دهد که تعداد زیادی وظیفه در ربع دوم داشته باشیم و در انتخاب اینکه مطابق با وقت آزاد محدودمان روی کدام یک از آن‌ها کار کنیم با مشکل برخورد کنیم. با این حال روش برنامه ریزی ماتریس، نقاط مثبت خوبی هم دارد که در کتاب به آن‌ها اشاره شده و علاقمندان می‌توانند برای آشنایی با آن‌ها به اصل کتاب مراجعه کنند.

به انجام رساندن کارها یا (GTD)

به انجام رساندن کارها، اثر دیوید آلن یکی از تحسین شده‌ترین سیستم‌های مدیریت وظیفه است که امروز به کار گرفته می‌شود. طرز کار آن به این صورت است که شما وظایف زیادی در ذهن خود دارید بیشتر آن‌ها به لحاظ مفاد، اولویت و پیامدهای برنامه‌ریزی شده دسته‌بندی نشده‌اند.

فرض کنید کلی کار داریم و هیچ الویت‌بندی و زمان‌بندی و برنامه ریزی برای آن‌ها نداریم و این برنامه‌ها باعث شده‌اند بی‌شمار حلقه‌های باز داشته باشیم. می‌خواهیم این کارها را به انجام برسانیم اما برای تکمیل آن‌ها به خود متعهد نیستیم و حلقه‌های باز موجب ایجاد استرس در ما می‌شوند. استراتژی GTD می‌خواهد این کارها را از سرتان بیرون بکشد و وارد یک فهرست کند. این کار همه کارها را قابل انجام می‌کند،

بنابراین حلقه‌های باز بسته می‌شود. هنگامی که کارها در یک فهرست اصلی قرار دارند زمانی را جهت سازماندهی آن‌ها بر طبق مفاد صرف می‌کنیم. بخشی از این فرایند مستلزم ایجاد چند فهرست و قرار دادن هر کاری درون فهرستی که تعلق دارند می‌باشد. وقتی هر کاری داخل لیست مربوطه شد، زمانی را هم برای مرور هفتگی اختصاص می‌دهیم تا بتوانیم امور برنامه ریزی را پایش و کنترل کنیم.

استراتژی GTD چند ویژگی مهم عرضه می‌کند:

- شما را وادار به اضافه کردن مفاد و مفهوم به هر وظیفه می‌کند.
- کارها را بر پایه اهمیتشان جدا می‌کند.
- اجرای یک مرور هفتگی را توصیه می‌کند. این مرور چاره‌اندیشی برای کارهای انجام نشده می‌باشد.
- به اندازه مورد نیاز به انعطاف پذیر است و به شما کمک می‌کند تا علاوه بر طراحی یک ساختار کلی، بر اساس رویکرد شخصی‌سازی شده خودتان پیشروی کنید.

نویسنده‌ی کتاب به طور کامل در معایب استراتژی GTD نوشته است که احساس می‌کنم ادامه دادن آن موجب طولانی‌تر شدن بحث می‌شود. دوستانی که علاقمند هستند در این زمینه بیشتر بدانند باید به اصل کتاب مراجعه کنند.

چگونه برنامه‌ای کامل ایجاد کنیم

نویسنده‌ی کتاب فرمول برنامه ریزی، و عده سیستمی را می‌دهد که انجام به موقع مهمترین کارتان را برای شما آسان‌تر خواهد کرد. این سیستم که از سوی زاهاریادس پیشنهاد می‌شود، می‌تواند استرس و ناامیدی شما را از بین برده و کمکتان کند تا از حواس پرتی دور بمانید و به خوبی تمرکز کنید. یک سیستم موثر علاوه بر اینکه کمک می‌کند در جریان کارهایتان بمانید کمک می‌کند زندگی روزمره خود را هم مدیریت کنید.

قدم‌هایی برای برنامه ریزی به شیوه‌ی زاهاریادس

قدم اول:

هر روز از یک فهرست وظایف فعلی برای تصمیم‌گیری در نحوه تخصیص زمان استفاده کنید. این فهرست شامل کارهایی می‌شود که باید پیش از پایان روز تکمیل شود. همچنین از یک فرصت وظایف آینده برای رسیدگی به تمام کارهایی که بعداً نیازمند توجه‌تان خواهند بود استفاده کنید. در طول جریان روز کاری خود از این فرصت استفاده نخواهد کرد. در عوض در پایان روز به آن مراجعه خواهد کرد تا فهرست کارهای روز بعد را ایجاد کنید.

این قدم ساده، یعنی جدا کردن وظایف فعلی از وظایف آینده بسیار مهم می‌باشد و می‌تواند به معنی تفاوت بین به انجام رساندن به موقع کار با ارزش بالا و دفن شدن در زیر انبوهی از کارهای با اولویت پایین و سررسیده‌های گوناگون باشد. نمی‌توان همواره با یک لیست بلندبالا کار را شروع کرد و هر روز چیزهای جدیدی را با آن لیست اضافه کرد و هر روز شاهد حجیم‌تر شدن آن لیست شد. افراد تک لیستی همواره احساس می‌کند که پیشرفتی در کارهایشان وجود ندارد و فقط دست و پا می‌زنند.

قدم دو:

وظایف را با نتایج مورد علاقه تعریف کنید. باید وظایف را در ذهن خودمان به اهداف شخصی متصل کنیم. این باعث انگیزش ما در اجرای وظایف خواهد شد. هیچ یک از ما برای تفریح سرکار نمی‌رویم. اگر وظایف و اهداف، رابطه‌ای با هم نداشته باشند کم کاری که انجام می‌دهیم کسل‌کننده خواهد بود. ساده‌ترین راه برای به انجام رساندن فهرست کارهای روزمره، اختصاص دادن یک چرا به هر مورد در آن لیست می‌باشد.

وظایف را در کنار هدف یا نتیجه مورد علاقه یادداشت کنید چرا که اگر دلیل انجام آن کار را ببینید، احتمال بیشتری دارد که آن را به سرانجام برسانید. نگهداشتن دلایل انجام کارها در ذهن کفایت نمی‌کند باید حتماً آن‌ها را یادداشت کنید

قدم سه:

پروژه‌ها را به وظایف جداگانه تجزیه کنید. تنها راه تکمیل هر پروژه‌ای، ابتدا تجزیه آن به بخش‌های تشکیل دهنده می‌باشد. یک پروژه با کار روی وظایف جداگانه‌ای که جهت تکمیل آن ضروری هستند پیش می‌رود. هنگامی که با یک پروژه بزرگ مواجه می‌شوید، پیدا کردن نقطه‌ی شروع دشوار می‌باشد در نتیجه احتمالاً بیشتر حواسمان به چیزهای دیگر پرت خواهد شد.

اگر جهت تجزیه پروژه‌ها به بخش‌های کوچک و کنترل پذیرتر وقت صرف نکنیم احتمالاً این فرایند نابودگر انگیزه، هر روز تکرار می‌شود. تجزیه پروژه‌ها به وظایف کوچکتر آن‌ها را به نظر قابل اجرائی می‌کند. همچنین به شما اجازه می‌دهد وقت و توجه محدود خود را با توجه به اولویت و ارزش کارها متمرکز کنید.

قدم چهار:

برای هر وظیفه سررسید تعیین کنید. سر رسید به ما کمک می‌کند تا وقت و توجه ما را روی وظایف مهم متمرکز کنیم. مطالعات نشان داده که سررسید، کارکرد ما را هم تقویت می‌کند. سررسیدها بهره‌وری و بازدهی ما را افزایش می‌دهند و وادارمان می‌کنند تا کارهای مهم را به انجام برسانیم.

چند نکته در مورد سررسیدها:

- مطمئن شوید که همه سررسیدها واقع‌بینانه هستند اگر این نکته را در نظر نگیریم ممکن است باعث استرس ناامیدی و دلسردی ما شود.
- برای هر موعد مقرر شده یک دلیل داشته باشید دلیل سررسید را واقعی‌تر خواهد کرد مثلاً برای معاینه دندانپزشکی باید تا ۲۸ شهریور اقدام کنم چون فرزندم اول مهر باید به مدرسه برود.
- اگر سررسید بی‌هیچ دلیلی تنظیم شده باشد عزم و اراده‌ی کمتری برای اقدام کردن وجود خواهد داشت.
- به خود کمتر از زمانی که فکر می‌کنید زمان بدهید. طبق قانون پارکینسون، کار به اندازه زمان اختصاص داده شده جهت تکمیل طول می‌کشد.

- محدود کردن زمان اختصاص داده شده به هر کار، تمرکز شما ما را تقویت خواهد کرد و موجب بهره‌وری و بازدهی بیشتر شما خواهد شد.

قدم ۵

تعداد وظایف را به هفت عدد محدود کنید. پیشنهاد می‌کنم تعداد کارهای موجود در برنامه خود را به هفت عدد محدود کنید چرا که این عدد قابل کنترل است. این هفت وظیفه، وظایفی هستند که بیش از ۱۵ دقیقه طول خواهند کشید و موارد کمتر از ۱۵ دقیقه نیاز به برنامه‌ریزی ندارند.

قدم ۶:

وظایف را طبق پروژه، نوع، یا موقعیت سازماندهی کنید. همانطور که به کارهای جدیدی فکر می‌کنید آن‌ها را به انتهای فهرست خود اضافه کنید. مشکل اینجاست که اگر کارهای جدید را همینطور به لیست خود بیافزائیم و آن‌ها را به همان وضعیت رها کنیم، در نهایت با یک فاجعه روبرو خواهیم شد.

تصور کنید بیست صفحه از کارهای برنامه‌ریزی شده را مرور می‌کنید. فهرست اصلی خود من هم قبل از یادگیری نحوه ایجاد فهرست‌های موثر خیلی طولانی بود. پیدا کردن کارهای خاص و مدیریت پروژه‌های مربوطه زمان خیلی زیادی می‌برد. اما دیگر نه، اکنون کارها را برپایه مفاد گوناگونی سازماندهی می‌کنم: طبق پروژه، نوع و موقعیت مطابق با آن چندین فهرست را نگهداری می‌کنم. البته این فهرست‌ها از فهرست کارهای روزانه‌ام جدا هستند. مفاد مشخص‌کننده سطح کار، بخش مهمی از هر سیستم برنامه‌ریزی می‌باشند.

آنها تعریف می‌کنند که هر مورد جهت تکمیل مستلزم چه مقدار زمان است. شما را یاد دلایل برای به انجام رساندنشان می‌اندازند و تشویق می‌کنند تا روی کارهایی تمرکز کنید که با توجه به اهدافتان، بالاترین اولویت را دارند. لذا سعی کنید همه وظایف فهرست کارهای اصلی‌تان را با استفاده از این سه چارچوب دسته‌بندی کنید:

پروژه، نوع، موقعیت

پروژه‌های زیر فهرست مخصوص به خود را نیاز دارند: نوشتن یک کتاب، بازسازی آشپزخانه، خرید یک ماشین. انواع گوناگون وظایف نیز فهرست مخصوص به خود را دارند: کار تحلیلی، کار ابتکاری، کار کاربردی در موقعیت‌های زیر هم فهرست با آن موقعیت را باید داشته باشیم: اداره، خانه، مسیر این تقسیم‌بندی‌ها به شما کمک می‌کند تا وظایف را بر اساس فهرست روزانه‌ی خود انتخاب کنید که مکمل شرایط شما هستند. وقتی کل روز ما در اداره هستیم قرار دادن جارو کردن خانه در لیست برنامه‌های روزانه بی‌معناست.

قدم ۷:

فهرست‌تان را از وظایف غیر ضروری هرس کنید. یکی از مهمترین کارهایی که قادر به انجام آن هستید، پاکیزه نگهداشتن فهرست اصلی‌تان می‌باشد. باید مرتباً فهرست خود را از کارهایی که دیگر در دستیابی به اهداف‌تان تأثیری ندارند هرس کنید. چرا که با اضافه شدن موارد جدید، کارها به سرعت از کنترل شما خارج خواهند شد. وقتی ما لیست خود را هرس می‌کنیم، مدیریت وظیفه ساده‌تر خواهد شد. این کار بازدهی شما را هم افزایش خواهد داد.

چه نوع وظایفی کاندیدای حذف شدن هستند؟

به دنبال این موارد بگردید:

خواسته‌ها:

خواسته‌ها، کارهای بیش از اندازه گسترده‌ای هستند که در دستیابی به اهداف درست تعریف شده، ضرورت کمتری دارند. این‌ها را از فهرست اصلی خارج و در فهرست خواسته‌ها بگذارید.

کارهای مبهم:

کارهای مبهم، آن کارهایی هستند که از کمبود مفاد یا چارچوب رنج می‌برند.

کارهای ناچیز

کارهای ناچیز آن کارهایی هستند که بدون هیچ پیامدی، قادر به حذف شدن هستند.

تصمیمات

تصمیمات، چیزی از جنس عهد و پیمان هستند. آن‌ها با کارهای برنامه‌ریزی شده‌ی عادی فرق دارند چرا که معمولاً نیاز به تغییر در عادت‌ها دارند. به عنوان مثال تصمیم‌هایی مثل ورزش کردن و کاهش وزن، همه‌ی این کارها را از فهرست کارهای اصلی خود حذف کنید. در عوض آن‌ها را در فهرست جداگانه به نام اهداف سبک زندگی قرار دهید و همانند پروژه‌ها با آن‌ها رفتار کنید.

قدم ۸:

مقدار زمان مورد نیاز هر وظیفه را برآورده کنید. باید بدانید که هر مورد برنامه‌ریزی شده در فهرست‌تان چقدر از شما وقت خواهد گرفت. این اطلاعات به شما اجازه می‌دهد بر اساس مقدار زمان موجودتان برای انجام آن‌ها، کارها را برای فهرست روزانه خود انتخاب کنید. اگر زمان تخمینی تکمیل هر مورد را بدانید می‌توانید برنامه‌های واقع‌بینانه ایجاد کرده و همچنین از سر و کله زدن با وظایفی که باید روز بعد هم ادامه پیدا کنند اجتناب کنید.

برای محاسبه زمان تخمینی تکمیل یک وظیفه، باید پیش نیازهای انجام وظیفه را بدانید این شامل ابزارها، و اطلاعات و داده‌های مورد نیاز است که دیگران باید در اختیار ما بگذارند است. در برابر خودفریبی در برآورد زمان مورد نیاز مقاومت کنید. ما تمایل داریم نسبت به توانایی‌هایمان در به انجام رساندن کارهای

بیش از حد خوشبین باشیم. زمان مورد نیازمان را دست کم می‌گیریم. نسبت به این میل اشتباه هشیار باشید.

در بالا گفتیم که ما تمایل داریم مقدار زمان مورد نیازمان جهت تکمیل کارها را دست کم بگیریم می‌خواهیم بیش از حد خوشبین باشیم. همچنین مایلیم به خودمان زمان زیادی جهت انجام رساندن کارها بدهیم. این هم از جهتی خطرناک است چون وقتی زمان زیادی به خودمان می‌دهیم و هیچ فوریتی پشت آن کار وجود ندارد، دچار راحت‌طلبی خواهیم شد و این راحت طلبی به شدت روی بازدهی مان تاثیر گذاشته و آن را تضعیف خواهد کرد. اینجا لازم است دوباره قانون پارکینسون را یادآوری کنم: کار به اندازه‌ی زمانی اختصاص داده شده جهت تکمیل طول می‌کشد.

قدم ۹:

هر وظیفه‌ای را با یک فعل معلوم مشخص کنید. افعال را در مقابل کارهای برنامه ریزی شده خود قرار دهید تا تمایل بیشتری جهت به انجام رساندن کارها پیدا کنید. افعال، چیزی را در مغز به جریان می‌اندازد که منجر می‌شود مغز جهت تمرکز روی تکمیل مورد مذکور برانگیخته بشود. به مثال‌های زیر توجه کنید:

لباسشویی

گزارش حساب

تایرهای ماشین.

دقت کنید چگونه از کمبود قدرت انگیزشی و عاطفی رنج می‌برند. شما می‌توانید با اضافه کردن فعل به آن‌ها، این مشکل را برطرف کنید:

انداختن لباسها در ماشین لباسشویی

خریدن یک کیک برای تولد ساندر

تمام کردن گزارش حساب

چک کردن فشار باد تایرهای ماشین

افعال، ابهام جمله را از بین می‌برند و برای انجام آن‌ها به ما انگیزه می‌دهند. فعل‌های اشتباه عکس این کار را انجام می‌دهند و شما را تشویق به پشت گوش انداختن می‌کنند. افعالی مانند جستجو کردن، برنامه ریختن، دست زدن، اساساً مشخص نیستند. افعال مبهم و نامشخص نیرو و انگیزش لازم، برای انجام دادن را به ما نمی‌دهند. اما در مقابل این‌ها، افعال دیگری وجود دارند مثل: پژوهش کردن، پیش نویس کردن، تماس تلفنی گرفتن، که بسیار تاثیرگذارتر هستند. این افعال از آنجایی که به اقدامات مشخص‌تری دلالت دارند تاثیرشان بیشتر می‌باشد.

قدم ۱۰:

دقت کنید کدام وظایف نیاز به داده‌هایی از طرف دیگران دارند. برخی وظایف فهرست کارهای روزانه‌ی شما، نیاز به داده‌هایی از افراد دیگر دارند. فهمیدن این موضوع با یک نگاه که کدام مورد قادر به فرصت‌تان نیاز به اقدامی از افراد دیگر دارد بسیار مهم می‌باشد. استراتژی GTD دیوید آلن ایجاد یک فهرست جداگانه "در انتظار" را توصیه می‌کند. این فهرست شامل همه کارهایی که منتظر اقدام هر کس دیگری هستید می‌شود. اما شخصا فکر می‌کنم به کارگیری یک فرصت "در انتظار" افراطی باشد.

اگر نه قدم قبلی در ایجاد فهرست اصلی، فهرست مبتنی بر مفاد، و فهرست روزانه‌تان را دنبال کرده باشید، بدون آن به مشکلی بر نخواهید خورد. در حقیقت، یک فهرست در انتظار سیستم مدیریت وظیفه‌ی شما را بیش از حد پیچیده می‌کند. پیشنهاد من این است که کنار کارهای برنامه‌ریزی شده‌ای که منتظر داده‌ی فرد دیگری هستند یادداشت کوتاهی بنویسید و نوع داده‌ای که نیاز دارید، قالب آن، و تاریخی که انتظار می‌رود به دست شما برسد را مشخص کنید.

تاریخ پیش بینی شده ارسال آن، شما را برمی‌انگیزاند تا اگر داده را به موقع دریافت نکردید کار را پیگیری کنید. به خاطر داشته باشید که نباید وقت با ارزش خود را در برزخ و منتظر اقدام افراد دیگر صرف نمایید.

چگونه از یک سیستم برنامه ریزی شده با کارکرد درست نگهداری کنید؟

فهرست کارهای اصلی شما، فهرست‌های مفاد و فهرست کارهای روزانه، اجزای یک سیستم گسترده هستند و کارایی آن‌ها بستگی به یکپارچگی سیستم دارد. اگر در جایی یک سیستم با کارکرد درست داشته باشید فهرست شما کمک می‌کند تا کارهای مهم را سریع‌تر و با کارایی بیشتری انجام دهید. اگر سیستم شما اشتباه داشته باشد، برنامه‌هایتان می‌توانند به راحتی به جریان کاری شما آسیب برسانند، مدیریت زمانتان را نابود و بهره‌وری‌تان را از کار بیاندازند. توصیه‌هایی برای نگهداری از یک سیستم برنامه ریزی با کارکرد درست:

توصیه اول:

یک فهرست دسته‌بندی شده کارهای کوچک نگه دارید. هدف فهرست دسته‌بندی شده این است که تمام وظایف کوچکتان را در یک مکان سازماندهی کند. وظایف کوچک، مواردی هستند که تکمیل آن‌ها کمتر از ۱۰ دقیقه طول می‌کشد. هدف، جمع‌آوری آن‌ها و رسیدگی در طول یک جلسه کاری می‌باشد. کارهای کوچک به فهرست کارهای روزانه شما تعلق ندارد. فهرست روزانه شما باید به هفت مورد محدود شود.

فضای موجود را برای وظایف با ارزش بالا که نیاز به زمان بیشتری به تکمیل دارد - حداقل ۱۵ دقیقه - ذخیره کنید. وظایف کوچک هم نباید در فهرست اصلی شما باقی بماند. آن‌ها فقط فهرست اصلی شما را به هم می‌ریزند. آن‌ها را در دسته‌بندی دیگری قرار دهید به هنگامی که زمان اضافه دارید چند تا از آن‌ها را

جهت انجام انتخاب کنید. وقتی در طول روز به صورت پراکنده به کارهای کوچک رسیدگی می‌کنید، می‌توانند تبدیل به حواس پرتی برای شما شوند.

آنها جریان کاری شما را متوقف می‌کنند. حرکت شما را از بین می‌برند و خلاقیت شما را نابود می‌کنند. همچنین هر زمان که ممکن است وظایف کوچکی که مفادشان مرتبط است را در یک دسته قرار دهید. به عنوان مثال اگر قرار است پاسخ چندین ایمیل را بدهید، همه آنها را در یک بازه‌ی زمانی انجام دهید و برای هر ایمیل یک بار به سوی کامپیوتر یا تلفن همراه خود نروید.

توصیه دوم

مراقب احساس سردرگمی خودتان باشید. یکی از بزرگترین تهدیدهای هر سیستم مدیریت وظیفه‌ای، احساس سردرگمی است. به عنوان مثال ایمیل خود را بررسی کرده‌اید و از دیدن صدها پیام در صندوقتان، دلسرد شده‌اید.

با نگاه کردن به فهرست کارهای اصلی و تعدد وظایف و کمبود مفاد درباره‌ی آنها ناامید شده‌اید. باید برنامه‌هایتان را، همانگونه که در بخش چگونه برنامه کامل ایجاد کنیم تشریح شد دنبال کنید. می‌توانید زمان‌های آزادتان را برآورد کرده و طبق آن وظایف جدید را بپذیرید یا رد کنید. قدرت تخریب احساس سردرگمی را دست کم نگیرید این احساس باعث افزایش سطح استرس شما می‌شود و شما را مستعد حواس پرتی بیشتری کرده و از به انجام رساندن کارهای مهم جلوگیری می‌کند.

توصیه سه

فهرست‌های خود را طبق مفاد تعریف کنید. هر وظیفه‌ای در فهرست اصلی‌تان، باید به همراه مفاد باشد. بعنوان مثال باید پروژه که وظیفه به آن مربوط می‌باشد، نوع فعالیت (تحلیلی، ابتکاری و غیره) و اینکه آیا محدودیت‌های مبتنی بر موقعیت مربوط به خود دارند یا نه را مشخص کنید.

شاید در ابتدا پرداختن به جزئیات اتلاف وقت به نظر برسد. اما برای بقای یک سیستم برنامه ریزی با کارکرد درست بسیار مهم هستند. وقتی به وظایف فهرست اصلی‌تان مفاد اضافه کنید، می‌توانید آنهایی که باید رسیدگی شوند را به سرعت شناسایی کنید.

برای مثال فرض کنید مسئول یک پروژه پر اهمیت هستید که دارای سررسید قریب‌الوقوع است. بر روی کارهایی که باعث پیش روی این پروژه می‌شوند تمرکز کنید (مفاد مبتنی بر پروژه). یا فرض کنید که واسط روز بوده و سطح انرژی شما کم است. روی کاری که نیاز به فکر کردن ندارد به (عنوان مثال ورود داده‌ها مرتب کردن میز کار و کارهایی از این قبیل به جای کار تحلیلی یا ابتکاری) تمرکز کنید. (مفاد مبتنی بر فعالیت) یا فرض کنید در محل کار هستید، روی مواردی از فهرست کاری تمرکز می‌کنید که صرفاً می‌توانند آنجا به انجام برسانند (مفاد مبتنی بر موقعیت).

توصیه شماره ۴

انجام مرورهای هفتگی: مرورهای هفتگی بسیار مهم هستند. آن‌ها وجه تمایز بین سیستمی که برای انجام کارهای مهم به شما انگیزه می‌دهند و سیستمی که شما را به پشت گوش انداختن ترغیب می‌کند هستند. مرورهای هفتگی، این موقعیت را فراهم می‌کنند تا میزان پیشرفتتان را نسبت به اهداف مختلف خود ارزیابی کنید. همچنین به شما فرصت می‌دهد تا در صورت لزوم وظایف را دوباره اولویت‌بندی کنید.

چگونه مرور هفتگی انجام بدهیم:

- همین فهرست‌های خود، شامل فهرست اصلی و فهرست‌های مبتنی بر مفادتان را جمع‌آوری کنید.
- همه کارها و پروژه‌هایی که در سرتان شناور هستند را تخلیه مغزی کرده و آن‌ها را به فهرست اصلی خود اضافه کنید.
- پروژه‌های جدید را به وظایف جداگانه تجزیه کنید.
- وظایف جدید را با توجه به مفاد (پروژه، نوع، موقعیت) تفکیک کنید و در صورت لزوم فهرست‌های مبتنی بر محتوای تازه را ایجاد کنید.
- صندوق پست الکترونیک خود را پاک کنید. در صورت لزوم به آن‌ها پاسخ دهید. اگر ایمیلی به اقدام شما نیاز داشته اما فوری نیست آن را در فهرست اصلی خود یادداشت کرده و پیام را بایگانی نمایید.
- فرصت است و فرصت مبتنی بر مفاد آن را مرور کرده و وظایف که دیگر ضروری و مهم نیستند را پاک کنید.
- به وظایفی که هم مهم و هم فوری هستند توجه داشته باشید.
- به وظایفی که برای انجام آن‌ها منتظر دریافت داده یا اطلاعاتی از جانب دیگران هستید توجه داشته باشید و نام فرد و تاریخی که انتظار دارید داده او را دریافت کنید را یادداشت نمایید تا در صورت لزوم پیگیری کنید.
- سررسیدهای فعلی خود برای انجام وظایف مهم را مرور کرده و در صورت لزوم اصلاح کنید.
- به کارهای جدیدی که به فهرست اصلی و فهرست‌های مبتنی بر مفاد خود اضافه کردید، سررسید اختصاصی دهید.
- تقویم خود را برای هفته جاری مرور کنید و فهرست کارهای روزانه خود را براساس زمان‌های خالی‌تان ایجاد کنید.

توصیه شماره ۵

فهرست اهدافتان را به روزرسانی کنید. ما در برابر اهداف خودمان سه کار باید انجام دهیم:

اول اهداف مشخصی ایجاد کنیم. اهداف، بیشتر اوقات مبهم هستند و بدون مشخص کردن، سنجش میزان پیشرفت یک فرد در دستیابی به آن‌ها دشوار است.

دوم کار مهم دیگری که باید در قبال اهداف خود داشته باشیم این است که آن‌ها را بنویسیم. با این کار احتمال رها کردن اهداف و برنامه‌ها کاهش می‌یابد.

سومین کاری که در ثبات اهدافمان باید انجام دهیم مرور ماهیانه‌ی آن‌ها است. در انتهای هر ماه، مدت ۳۰ دقیقه برای پیگیری پیشرفت‌های خود اختصاص دهید. مجدداً ارزیابی کنید که آیا اهدافتان تغییر کرده‌اند یا نه. اگر پی بردید که اهدافتان تغییر یافته است آن‌ها را یادداشت کنید. اهداف خود را به روزرسانی کنید. انجام این کار به اجرای درست سیستم برنامه ریزی شما کمک خواهد کرد.

توصیه ۶

بیش از حد درگیر روش‌شناسی نشوید.

آزمایش سیستم‌های مختلف برنامه ریزی خیلی مهم است. به هر حال ممکن است با توجه به کاری که می‌خواهیم انجام دهیم، با توجه به ویژگی‌های فردی که داریم چند نمونه از استراتژی‌های برنامه‌ریزی را آزموده و یکی را انتخاب کنیم یا برخی از آن‌ها را درهم بیامیزیم. این آزمودن استراتژی‌ها تنها راه پیدا کردن مکمل شیوه کاری شما می‌باشد. همچنین راه خوبی برای کشف تکنیک‌های منحصر به فردی است که بتواند وارد رویکرد خودتان کنید. مدیریت زمان یک طرف تاریک نیز دارند به آسانی در آن‌ها گرفتار می‌شود آنقدر روی روش‌هایی که شما به کمک به مدیریت در زمان ما ایجاد شده‌اند تمرکز می‌کند که شروع به تاثیرگذاری منفی روی به رهبری ما می‌کند. هنگامی که آنقدر روش روش‌شناسی تمرکز می‌کند که برای شما تبدیل به اولویت می‌شود، خطر از دست دادن این اهداف به وجود می‌آید. آنچنان غرق در روش‌شناسی نشوید که هدف اصلی برنامه ریزی فراموشتان شود.

توصیه شماره ۷

سیستمی را بسازید و دنبال کنید که برای شما کار می‌کند. هیچ سیستم برنامه ریزی کاملی وجود ندارد. رویکردی که برای دیگران کار می‌کند ممکن است برای شما به خوبی کار نکند. اگرچه ستون‌های اصلی ساخت یک سیستم موثر به عنوان مثال سررسیدها، مفاد، و چارچوب وظایف، و تفکیک وظایف فعلی و آینده- همیشه مهم اند، اما جنبه‌های دیگر می‌توانند با مابقی جابجا شده و سیستم شما را اصلاح کنند. اگر جابجا کردن یا اصلاح آن‌ها توانایی به انجام رساندن کارهای شما را بهبود می‌بخشد بهتر است این کار را انجام دهید.

توصیه ۸

ثبات داشته باشید. سیستم برنامه ریزی شما تنها به اندازه ثبات شما در به کارگیری اصول بحث شده در این کتاب موثر خواهد بود. ثبات کلید موفقیت در هر کاری است و اجرای یک سیستم مدیریت وظیفه موفقیت آمیز هم از این قاعده مستثنا نیست. دانستن نحوه‌ی ایجاد برنامه‌های موثر یک چیز است و

بکارگیری منظم و روزانه اصول هم چیز کاملاً متفاوتی می‌باشد. دقت کنید زمانی که یک روز از انجام برنامه خود چشم پوشی می‌کنید، چشم پوشی کردن در روزهای آتی هم راحت‌تر می‌شود.

اگر از واگن افتادید چه کار کنید

گاهی اوقات نگه داشتن ثبات با گذر زمان دشوار می‌شود. و جابجا کردن کارها بسیار وسوسه‌کننده است. متأسفانه جابجایی کارها می‌تواند به سرعت منجر به زوال گردد. افراد زیادی از واگن بهره‌وری بیرون می‌افتند. چرا این اتفاق می‌افتد؟ چون همه‌ی سیستم‌های بهره‌وری، چه آنهایی که روی مدیریت وظیفه تمرکز دارند و چه آنهایی که روی بازدهی جریان کار تمرکز می‌کنند، مجموعه‌ای از رفتارهای آموخته شده می‌باشند.

اجرای بی‌عیب و نقص آن‌ها مستلزم توسعه‌ی عادت‌های تازه و به کارگیری باثبات آن‌ها می‌باشد. و البته این کار نیاز به تلاش و تعهد دارد. گاهی حس می‌کنید که در آستانه‌ی تصمیم شدن هستید، این قابل درک است. جایگزینی عادت‌های بد با عادت‌های خوب کار دشواری می‌باشد.

پس اگر از واگن برنامه‌ها بیرون افتادید، خود را نبازید. مقصر دانستن خود ارزشی ندارد. در عوض گرد و غبار را کنارزده و خود را ببخشید. سپس سعی کنید دلیل لغزش‌تان را پیدا کنید. زمانی متوجه اشتباه خود شدید، می‌توانید تغییراتی برای تصحیح ایرادات انتخاب کنید.

آنلاین یا آفلاین: کجا باید برنامه‌های خود را ایجاد کنید

آیا بهتر است از ابزارهای دیجیتال برای ایجاد سازماندهی فهرست کارهای خود استفاده کنید یا همان سبک کاغذ و قلم همیشگی بهتر است.

حقیقت این است که هیچ جواب مطلق برای این سوال وجود ندارد. هر یک از دو روش دارای مزایا و معایبی هستند که نویسنده، در اصل کتاب به تفصیل بدان پرداخته است و از آنجا که قرار نیست این خلاصه، جای اصل کتاب را بگیرد ما از طرح آن‌ها چشم پوشی می‌کنیم.

در پایان این مطلب تاکید می‌کنم که این بر عهده‌ی خود شماست که به تناسب علایق و سلیق و ضرورت‌های خود، از یکی از این دو روش استفاده کنید. به عنوان مثال اگر کسی در طول روز به شدت درگیر کاری پر از کاغذ بازی است بهتر است از مدل آنلاین در برنامه ریزی خود استفاده کند.

چگونه تقویم خود را با فهرست کارهایتان همگام کنید.

یکی از دوگانه‌های بزرگ در فضای بهره‌وری، دوگانه فهرست کارها و تقویم است. بهترین راه برای آنکه هر روز خروجی خود را به حداکثر برسانید این است که فهرست کارهای خود را با تقویم ترکیب کنید. به تقویم خود توجه کنید، اگر سه ساعت زمان در اختیار دارید ایجاد فرصتی که انجام آن به پنج ساعت زمان نیاز

دارد کار درستی نیست و به ناکامی می‌انجامد. راه آسانی برای اجتناب از چنین پیامدی وجود دارد: تقویم و برنامه‌های خود را با هم همگام کنید و تصمیم‌تان برای دومی را با توجه به اولی بگیرید.

فهرست کارهای انجام شده چیست و آیا بدان نیاز دارید. یکی از متداول‌ترین چالش‌های حفظ بازدهی در بلندمدت عدم انگیزه است. همه‌ی افراد، هر از چند گاهی این بی‌انگیزه و حس یاس را تجربه می‌کنند. نتایج حس عدم انگیزه قابل پیش بینی است: ناامیدی، استرس، احساس گناه برای شکست در انجام کارهای با ارزش و مهم.

ایده‌ی پشت فهرست کارهای انجام شده این گونه است که کارهای انجام شده و پیشرفت‌ها را به شما نشان می‌دهد به شما روحیه می‌دهد تا کارهای بیشتری به انجام برسانید. اگر نیاز به انگیزه‌ای برای انجام وظایف دارید این کار می‌تواند استراتژی خوبی برای شما باشد. زاهاریادس در آخرین بخش از کتابش، مطلبی تحت عنوان چگونه یک فهرست کارهای انجام شده ایجاد کنیم، مراحل را برای این امر پیشنهاد داده که علاقمندان می‌توانند با مراجعه به اصل کتاب از آن استفاده کنند.

ویرایش: برتراندیش

برتراندیش