



مدیریت زمان



گردآوری و تنظیم:

گروه آموزش و توسعه کارکنان دانشگاه علوم پزشکی اصفهان

تابستان ۱۴۰۴



بِسْمِ تَعَالٰی

مولی امیر المؤمنین علیه السلام:

انْتَهَـزُوا فُرْصَ الْخَیْرِ فَإِنَّهَا تَمُرُّ مَرَّ السَّحَابِ .

از فرصت‌های خوب استفاده کنید. آن‌ها مانند ابر زودگذرند.



فهرست

مقدمه	۴
ماهیت و مفهوم زمان	۶
تاریخچه مختصر از زمان	۸
مفهوم مدیریت زمان	۱۰
مبانی نظری مدیریت زمان	۱۰
شاخص های مدیریت زمان	۱۲
هدف گذاری	۱۲
رویکرد نظری به مدیریت زمان	۱۵
الگوی چند بعدی ریف	۱۶
مفهوم روانشناختی مدیریت زمان	۱۸
مفاهیم کلیدی مدیریت زمان	۲۰
اصول مدیریت زمان	۲۱
دیدگاه های مدیریت زمان	۲۲
تکنیک های مدیریت زمان	۲۲
تکنیک لیدر LEADS	۲۴
قوانین مرتبط با مدیریت زمان	۲۵
نسل های مدیریت زمان	۲۶
عوامل اصلی در عدم استفاده بهینه از زمان	۲۷
تصورات اشتباه در مورد مدیریت زمان	۲۸
شناسایی عوامل مؤثر در اتلاف وقت	۲۹
عوامل اتلاف زمان	۳۰
تعیین هدف و برنامه ریزی	۳۶
تعیین اولویت ها	۳۷
نتیجه گیری	۳۵
منابع و مآخذ	۳۶



مقدمه

زمان، ارزشمندترین منبعی است که دارای ویژگی‌های خاصی نسبت به سایر منابع دارد. زمان برای هر فردی در شبانه‌روز ۲۴ ساعت در هفته ۱۶۸ ساعت است که غیرقابل افزایش می‌باشد. مدیریت زمان از موضوعات فوق‌العاده مهمی است که در دنیای پر رقابت امروز باید بیش از پیش مورد توجه قرار گیرد. امروزه افرادی موفق‌تر هستند که با اصول مدیریت زمان آشنایی لازم را داشته باشند.

زمان، ارزشمندترین سرمایه هر فرد، گروه و سازمان است. در واقع تنها سرمایه برگشت‌ناپذیر در اختیار انسان، زمان است زیرا تولید پول، ماشین، فناوری و حتی نیروی انسانی، وابسته به صرف وقت و تأمین زمان است همچنین تنها سرمایه غیرقابل خریداری و غیرقابل تولید و بازیافت، زمان می‌باشد. برای هر فردی در همه عرصه‌های زندگی وقت ارزشی فراطالایی دارد، به جهت تغییراتی که در دهه‌های اخیر در عرصه علوم و فنون انجام شده، زمان اهمیت بیشتری یافته و مردم مجبور هستند با سرعت بیشتری کارهای خود را انجام دهند، به همین دلیل لزوم مدیریت زمان، بیشتر احساس می‌شود. (در حقیقت مدیریت زمان یکی از راهبردهای مؤثر در جهت کاهش میزان اتلاف وقت است، هدف آن جلوگیری از اتلاف وقت و نظم دادن کارها است).

در تعریف مدیریت زمان بین صاحب نظران توافقی وجود ندارد، بسیاری از نویسندگان به تعریف لاکین استناد می‌کنند. لاکین می‌گوید: مدیریت زمان یعنی فرآیند تعیین نیازها، گزینش هدف‌ها برای وصول به این نیازها، تعیین اولویت و برنامه‌ریزی کارها. از نظر کلاسز و همکاران، مدیریت زمان، رفتارهایی هستند که هدف آن‌ها استفاده مؤثر از زمان، وقتی که فعالیتهای هدفدار در حال انجام است، به عبارتی مدیریت زمان یعنی ارائه شیوه‌های علمی و مؤثر، صرفه‌جویی در وقت و مهار کردن آن جهت دستیابی به موفقیت بیشتر در کار و زندگی است. مدیریت زمان بعنوان یک راهبرد پیش‌بینی‌کننده‌ای است که می‌تواند نوجوانان و جوانان را در استفاده از فرآیندهای خود تنظیمی برانگیزاند. مدیریت زمان شامل مهارتهای برنامه‌ریزی، اولویت بندی، اجرا و کنترل کردن، نظم داشتن و هدف داشتن است. مدیریت زمان به معنی خود مدیریتی است به عبارتی به معنی در اختیار گرفتن زمان و کار خویش است و ممانعت از هدایت شدن فرد به وسایع امور و حوادث. مدیریت زمان به معنی استفاده مؤثر از منابع زمان و پیدا کردن راهی برای رسیدن به اهداف شخصی است.

مهمترین چیز در زندگی انسان که از ارزش والایی برخوردار است، زمان (وقت) می‌باشد. در واقع وقت شیرازه حیات ما را تشکیل می‌دهد. ارزش وقت از آن جا دانسته می‌شود که خداوند در قرآن کریم سوره ای را به نام "والعصر" یعنی وقت یا زمان نازل کرده و در جاهای دیگری از قرآن به برهه‌هایی از زمان اشاراتی داشته است؛ "والضحی واللیل اذا سجدی" (قسم به روز روشن و به شب آن دم که آرام گیرد). "والفجر والیال عشر" (به سپیده دم و شب‌های دهگانه سوگند). در احادیث نیز مواردی در این زمینه آمده است، اینها بیانگر ارزش و اهمیت زمان می‌باشد. در طول تاریخ، زمان و ابعاد مختلف آن، مورد توجه انواع تمدن‌ها بوده و امروزه این توجه بیش از پیش اهمیت یافته است، به گونه‌ای که فناوری‌های نو، محیطی فراهم آورده‌اند که تقریباً در کوتاه مدت می‌توان به اطلاعات بی‌شماری دسترسی پیدا کرده و کارها را بسیار سریع‌تر و آسان‌تر از پیش انجام داد. لذا تمایل به سرعت عمل در انجام کارها روز به روز بیشتر می‌شود. با چنین تمایلی این احساس در افراد بوجود می‌آید که از زمان عقب مانده و نمی‌توانند از آن به طور مؤثر بهره‌مند شوند. وقت (زمان)، سرمایه بشری است، زندگی تنها زمانی پربار می‌شود که



بر اساس مفهوم صحیح زمان، بنا شده باشد. (این عقیده که افراد چگونه تصمیم می‌گیرند از وقت‌شان به نحو مطلوب استفاده کنند، هسته نظریه مدیریت زمان را تشکیل می‌دهد).

ضرورت به کارگیری مدیریت زمان و تنظیم منطقی اوقات در اختیار افراد چه در بعد سازمانی و یا خصوصی، به درستی نشانگر این است که زمان منتظر کسی نمی‌ماند. مدیریت بر وقت، مدیریت بر کار و مدیریت بر خود سه امر تجزیه ناپذیر هستند و می‌توان به جرات گفت که مدیریت زمان در واقع همان مدیریت بر خود است. اصولاً مدیریت زمان یک امر همگانی و عمومی است. آگاهی از مفهوم مدیریت زمان هم در زندگی فردی و هم در زندگی حرفه‌ای جوانان و نوجوانان مثمر خواهد بود، در واقع آنان را به نوعی خود مدیریتی سوق می‌دهد. با استناد به این دیدگاه هدف از مدیریت زمان، جلوگیری از اتلاف وقت و تنظیم زمان کاری است.



ماهیت و مفهوم زمان

ماهیت "زمان" یکی از بزرگترین رازها و پرسش‌های مردمان باستان بوده است. پرسشی که هنوز هم پاسخی برای آن یافت نشده است. علیرغم دستاوردهای علمی بشر در سده‌های گذشته، هیچگونه پیشرفتی در زمینه درک مفهوم زمان و تعریفی از آن به دست نیامده است.

بحث از زمان به صورت مستقل برای فلاسفه یونان باستان مطرح نبوده است؛ پی بردن به چگونگی تشکیل جهان و شناسایی عناصر اولیه تشکیل دهنده آن و نیز واحد یا کثیر بودن پدیده‌ها موضوعات اساسی‌ای بودند که ذهن متفکران یونان باستان را به خود مشغول می‌کردند.

واژه زمان در زبان پارسی و عربی مشترک است؛ در زبان پهلوی Zaman، در ایران باستان jemana و در سریانی zabana آمده است. قرن‌ها پس از ظهور زرتشت اولین بار به خدای زمان در بین ایرانیان اشاره می‌شود. هم چنین برخی از محققین معتقدند خدای زمان از خدایان قدیم آریایی‌هاست.

امروزه در زبان فارسی می‌گوییم وقت طلاست. در زبان‌های دیگر نیز تعبیرهای متفاوتی چون وقت الماس است، وقت جواهر است، بکار رفته است. اما ارزش زمان بیش از طلاست و قابل مقایسه با آن نیست. ارزش والایی که وقت دارا است باید به گونه‌ای شایسته و بایسته از زمان در دسترس استفاده نمود.

بسیاری از افراد ادعا می‌کنند که وقت آنها به هدر نمی‌رود و ابراز می‌دارند که: "من خیلی سازمان‌دهی شده کار می‌کنم، می‌دانم کجا می‌روم، می‌دانم چکار می‌کنم و" این گروه از افراد در اقلیت هستند زیرا زمان، با ارزش‌ترین منبعی است که در اختیار انسانها قرار دارد و تمامی منابع دیگر به شرط وجود زمان، ارزش می‌یابند و به دلیل همین ارزش و اهمیت، توجه به زمان در بسیاری از فرهنگها و زبانهای مختلف تکرار شده است. زمان بسیار با ارزش‌تر از پول است و به همین دلیل این سرمایه بایست بسیار دقیق بکار گرفته شود. ما هنگامی قادر خواهیم بود برداشت درستی از زندگی بر روی کره زمین داشته باشیم که بتوانیم وقت معینی برای زندگی در این کره خاکی بدست آوریم.



خیلی از مردم نسبت به روزهای بدون بهره‌وری و بی‌حاصل خود بی‌تفاوت هستند در حالی که همگی ما مایل هستیم کارهای بسیاری را در یک روز انجام دهیم، ولی معلوم نیست کارهایمان چقدر ارزش داشته و بر چه اساسی اولویت‌بندی شده‌اند و چقدر وقت باید صرف آنها کنیم. مثلاً گاهی اوقات برای گرفتن یک جوراب یا ارسال یک نامه بیشتر از اهمیت آن موضوع وقت صرف می‌کنیم. زمان برخلاف سایر منابع مثل پول، تجهیزات و چیزهای دیگر ثابت است و ما نمی‌توانیم بیشتر از آنچه که هست ایجاد کنیم؛ اگر کاری را که ما انجام می‌دهیم متناسب با زمان نباشد تنها کاری که می‌توانیم انجام دهیم این است که مقدار کار را تغییر دهیم و این کار همان "مدیریت زمان" است.

زمان از منابع ارزشمند، محدود و البته غیرقابل جایگزین در اختیار بشر است. این منبع، قابلیت ذخیره شدن را ندارد. از این رو مدیریت زمان، اهمیت یافته و مورد توجه جدی است. برایان پوسر می‌گوید نکته مهم در مورد زمان، جهت آن است که به طور مستقیم از گذشته به طرف آینده است. یکی از فیلسوفان یونان باستان گفته است که هرگز دوبار در یک رودخانه شنا نمی‌کنیم یعنی زندگی دائماً در شرف آغاز است مانند فصلها و سالها.

نوع تلقی از زمان در میان جوامع مختلف، یکی از شاخص‌ها و معیارهایی است که از طریق آن می‌توان درباره ماهیت و کارآمد بودن زمان، در رشد و بالندگی آن جامعه قضاوت کرد. زمان در بعضی از جوامع یک مقوله خطی و ساده و در بعضی از جوامع یک مسئله غیرخطی و پیچیده است. این تعبیر از زمان بر نحوه استفاده و عملکرد افرادی که در چارچوب ارزش‌های آن جامعه قرار دارند تأثیر می‌گذارد.

درباره تلقی از زمان سه نوع زمان را می‌توان نام برد:

الف: حال مدار: در این نوع زمان، زمان تقریباً وجود ندارد و آینده نادیده گرفته می‌شود و هر چه هست، اکنون است که در آن قرار داریم.

ب: گذشته مدار: در این نوع زمان، تلاش می‌شود تا سنت‌های کهن را احیاء و این سنت‌ها را در زمان حال حفظ کنند و در واقع حال ادامه گذشته می‌شود.

ج: آینده مدار: در این نوع از زمان، همواره یک مطلوب وجود دارد که سعی می‌کنند آن را به دست آورند، عموماً مردمانی که به توسعه اقتصادی و اجتماعی دست یافته‌اند در این چارچوب به زمان می‌نگرند.



تاریخچه مختصر از زمان

در اروپای قرون وسطی، کلیسا زمان را تنظیم می‌کرد و قوانینی درباره کارهایی که می‌توان یا نمی‌توان در روز خاصی داد وضع می‌کرد؛ قوانین مذهبی زمانهای معینی از روز را برای نماز خواندن تعیین می‌کرد. گرچه اولین ساعت‌های مکانیکی حدود قرن ۱۳ میلادی ساخته شد (پیش از آن به طور گسترده از ساعت‌های آبی و شنی استفاده می‌شد)، اما از آنها برای قرن‌ها فقط برای مجسمه‌های تزئینی استفاده می‌شد؛ حتی اشخاص مهمی چون ساموئل پینر که یک مقام دولتی قرن ۱۷ بود اوقات روزانه خود را با ساعت خورشیدی یا ناقوس کلیسا تنظیم می‌کرد.

مفهوم نوین زمان در پی اعتراضات پیوریتنها به تقویم کشیشهای کاتولیک رم شکل گرفت؛ از نظر آنها یعنی شش روز کار در هفته و یک روز استراحت عمدتاً تا پایان قرن ۱۷ مورد قبول عامه بود. با توجه به عقیده مردم شناسان، شکارچیان عصر سنگ می‌توانستند با یک هفته کار ۱۵ ساعته به راحتی امور خود را بگذرانند، اما این فقط مربوط به گذر زمان بود تا مردم متوجه شوند که صرف زمان بیشتر می‌تواند موجب پادا شهای بی‌شتری شود. همانطور که تمدن پیش می‌رفت به همان ترتیب طول هفته کاری افزایش یافت.

در قرن ۱۹ صاحبان کارخانه‌ها به طور روز افزونی به زمان توجه پیدا کردند و آن را به مثابه عنصری همسنگ پول می‌شناختند؛ تا آن موقع مردم عادی خود را درگیر چنین جزئیاتی نمی‌کردند؛ برای ۱۵۰ سال ساعت وجود داشت اما در خانه بیشتر کارگران ساعتی نبود که به همراه خود داشته باشند و کنترل وقت کاری، دلبخواهی بود، اما این شیوه مورد پسند صاحبان کار نبود، آنها می‌خواستند حداکثر بهره را از کارگران‌شان بگیرند تا حداکثر بازده را از کارخانه‌های‌شان کسب کنند چون ما شینها محتاج افراد زیادی برای کار انداختن آنها بودند، همه باید همزمان در محل حضور داشتند، همین موضوع در طول قرن بحران‌های متعددی بوجود آورد.

ایرانیان نیز از زمان‌های دور ساعت را می‌شناختند و روایاتی که در شاهنامه راجع به ساعت و تنظیم وقت آمده جملگی گواه بر این است که ساعت از نظر آنان همان مقدار زمانی بود که هم اکنون در جهان رایج است و گمان می‌رود به جای ساعت واژه «پاس» به کار می‌رفته است.

وقت، موهبتی است که در این کره خاکی به هر یک از ما به رایگان عطا شده است و میزان آن برای همه یکسان است. موفقیت ما در زندگی بستگی به چگونگی استفاده از این گوهر گرانبها دارد. موفقیت هر شخص در زمینه تحقق اهداف و آرمان‌هایش به مقدار قابل توجهی تابع استفاده مؤثر از وقت است.

عرفا نیز به واسطه ماهیت ابراز شناختی خود، یعنی دل، از زبان نمادین استفاده می‌کنند و زمان را دارای جنبه درونی می‌دانند و از آن با اصطلاحاتی مانند وقت، آن و دم یاد می‌کنند.

دین اسلام نیز اهمیت زمان را مورد تأیید قرار داده است، چنان که امام صادق (ع) می‌فرماید: «من استوی یوماه فهو مغبون» باید هر روز نسبت به روز قبل بهتر باشیم در فرهنگ و ادب ایران نیز به اهمیت زمان و نحوه استفاده درست از آن اشاره شده است. خیام، زمان را به پرنده‌ای که به سر شاخه‌ای نشسته است تشبیه می‌کند.



ولتر نویسنده، فیلسوف و متفکر بزرگ فرانسوی در یکی از کتاب‌های خود از زبان دو تن از شخصیت‌هایش به موضوع قابل تأملی اشاره می‌کند. یکی از شخصیت‌ها از دیگری می‌پرسد: «از تمام چیزهایی که در دنیا وجود دارد، چه چیزی سریع‌ترین و کندترین است؟ چه چیز بلندترین و کوتاه‌ترین است؟ چه چیز پذیرترین و گسترده‌ترین است؟ چه چیز حد اعلای ندامت را به همراه می‌آورد، ولی بیش از هر چیز دیگری مورد بی‌توجهی قرار می‌گیرد؟ چه چیز است که بدون آن هیچ کاری صورت نمی‌پذیرد، کوچک‌ترین چیزها را می‌بلعد و به بزرگ‌ترین‌ها حیات می‌بخشد؟ و پاسخ می‌شنود: «زمان»

از نظر جامعه‌شناسان، نظام ارزشی هر فرد تحت تأثیر باورهای اوست و باورهای هر انسانی برخاسته از فرهنگی است که در آن رشد و نمو کرده است. نوع نگاه فرهنگ و افراد جامعه به زمان، بر نحوه استفاده و عملکرد افرادی که در چارچوب ارزش‌های آن قرار دارند، تأثیر می‌گذارد. زمان و نوع استفاده از آن یکی از عناصر و معیارهایی است که از طریق آن می‌توان درباره کارآمد بودن و قدرت یک فرهنگ در زمینه بالندگی و خلاقیت افراد آن قضاوت کرد.

در گذشته، به دلیل نیاز به دانستن زمان کشت و برداشت محصول، کشاورزان فقط به اندازه‌گیری فواصل بلند زمانی توجه داشتند. آنها به هم زمانی دقیق کار انسانی نیازمند نبودند و به ندرت از واحدهای دقیق برای اندازه‌گیری فواصل کوتاه زمانی استفاده می‌کردند. آنان به طور معمول زمان را نه به واحدهای ثابتی نظیر ساعت یا دقیقه، بلکه به بخش‌های بی‌نظم و غیردقیقی که نمایانگر زمان مورد نیاز برای اجرای وظایف روزمره بود، تقسیم می‌کردند؛ اما انقلاب صنعتی، تصاویر ذهنی مردم درباره زمان را دگرگون کرد. در این دوره به جای فواصل زمانی مبهم، جوامع صنعتی به واحدهای بسیار دقیقی مثل ساعت، دقیقه و ثانیه نیاز داشتند که می‌بایست استاندارد و از فصلی به فصل دیگر و از جامعه‌ای به جامعه دیگر قابل تبدیل باشد.

به طور کلی دو رویکرد متفاوت در مورد زمان وجود دارد، یکی رویکرد چند زمانی و دیگری رویکرد تک زمانی.

در فرهنگ‌هایی که رویکرد چند زمانی دارند، تعامل گروه در مقایسه با رویکرد تک زمانی از لحاظ مهلت زمانی کار کردن مهم‌تر است. در این فرهنگ‌ها غالباً قرارها و وعده‌ها مورد توجه قرار نمی‌گیرد و در مورد آنها تخلف می‌شود. در فرهنگ‌هایی که رویکرد تک زمانی دارند، زمان به واحدهای دقیق تقسیم می‌شده است، وقت، زمان‌بندی و مدیریت می‌شود، برای اجرای کارها مهلت زمانی تعیین می‌گردد و تلاش می‌شود که کارها مطابق برنامه زمان‌بندی شده انجام گیرد. تأخیر در یک جلسه یا رعایت نکردن مهلت زمانی، وظیفه شناسی تلقی می‌گردد. فرهنگ‌های اروپای شمالی و آمریکای شمالی بیشتر به سوی رویکرد تک زمانی گرایش دارند، در حالی که گرایش فرهنگ‌های آمریکای لاتین و خاورمیانه بیشتر به رویکرد چند زمانی است.



مفهوم مدیریت زمان

مفهوم مدیریت زمان، برای اولین بار توسط فردریک تیلور در سال ۱۸۸۳ به کار گرفته شد. وی یک کار مشخص را به عناصری تقسیم نمود و تک تک این عناصر را مورد بررسی قرار داد. مدیریت زمان عبارت است از استفاده مؤثر از منابع و راهی جهت رسیدن به اهداف شخصی، علاوه بر آن مدیریت زمان استفاده بهینه از وقت جهت زندگی راحت تر و آسوده تر است.

مدیریت زمان به معنی تحت کنترل گرفتن زمان برای استفاده حداکثر از آن در رسیدن به هدف است، چنین مدیریتی باعث افزایش بهره‌وری و کاهش مشکلات ناشی از کار است. مدیریت زمان شامل مهارتهایی از قبیل هدف گذاری، اولویت بندی، برنامه ریزی، استفاده بهینه از لحظه‌ها، انضباط شخصی، روش‌های سازماندهی و ... می‌باشد. این مهارتها به خوبی می‌توانند باعث حذف بسیاری از منابع استرس زمانی شده و در نتیجه موجب بهبود بهداشت روانی افراد شوند.

مبانی نظری مدیریت زمان

اهمیت و اولویت زمان از دیرباز مورد توجه علما و اندیشمندان قرار داشته است. تا بدانجا که برخی برای شناخت بیشتر زمان، دست به پیشگویی زده و مرزهای آن را در هم شکسته‌اند. برخی تا سال ۲۱۰۰ میلادی نیز پیشگویی نموده‌اند. استفان لیندر درباره کمیابی فرایند زمان صحبت می‌کند و آن را یکی از مباحث اقتصادی می‌داند و اعتقاد دارد زمان می‌تواند به عنوان یکی از منابع کمیاب در علم اقتصاد مورد بررسی قرار گیرد.

✚ «چونگ» می‌گوید: امروز جهان مشحون از چیزهای گرانبهاست، خانه، زمین، اموال و غیره. اما پرازشترین آنها زمان است. هیچ جنگاوری بالاتر از زمان نیست و تنها اوست که فاتح نهایی است. اتلاف وقت حتی از هدر دادن پول هم اسفناک تر است. زیرا شما همیشه قادر به تحصیل پول خواهی بود اما زمان هرگز باز نمی‌گردد.

✚ رضائیان بیان می‌کند که زمان یکی از منابعی است که هیچ کس نمی‌تواند برای شما بوجود آورد. اما افراد موفق همگی مبتکر زمان هستند و بر اصل و اساس هر وضعیت تمرکز می‌کنند.

✚ سروش می‌گوید: وقت شما، عمر شما و ارزش شما معادل چیزهایی است در مقابل صرف عمرتان به دست آورده‌اید. چونگ می‌گوید: بسیاری از فلاسفه اعتقاد دارند که زندگی انسان به اندازه کافی طولانی است. انسان چنانچه به طور مؤثر و مفید از وقتش استفاده کند طول عمر آنقدر خواهد بود که بتواند به موفقیت‌های برجسته‌ای دست پیدا کند. اما اگر عمر انسان به بطلالت سپری شود و هیچ فرقی در زندگی نداشته باشد، پس از گذشت چند صبحی متوجه خواهد شد که دیگر فرصتی برای تغییر مسیر زندگی وجود ندارد، به هر حال عمر آدمی کوتاه نیست بلکه وی با اتلاف آن، عمر خود را کوتاه می‌کند.

✚ اسلامی می‌گوید: عقربه‌های ساعت را نمی‌توان متوقف کرد و گذشت زمان را نمی‌توان کندتر نمود، بی‌توجهی به ارزش زمان باعث می‌شود که فرد نیازی به استفاده بهتر از اوقات احساس نکند و به اقدامات غیر ضروری و بیهوده بپردازد.

✚ ابراهیمی اشاره می‌کند به اینکه دلیل تغییرات پرشتابی که در زمان رخ می‌دهد، زمان از ارزش و اهمیت کافی برخوردار است. به طوری که امروز کشورهای مرفعی و در حال توسعه را براساس کندی و تندی تغییرات با یکدیگر مقایسه می‌کنند. هر چند در کشور ما چنانچه باید به مهم‌ترین نکته یعنی آموزش مدیریت زمان توجه کافی مبذول نشده است.



❖ زالی می‌گوید: زمان‌های از دست رفته بازگشتنی نیستند و شاید این بی‌رحمانه‌ترین قوانین باشد. زمان همانند تیری است که از کمان رها شده و هرگز باز نمی‌گردد و با شتاب هر چه تمام‌تر به پیش می‌رود. شما همیشه می‌توانید کار جدیدی آغاز و یا ثروت تازه‌ای کسب کنید، اما هرگز قادر به توقف زمان نخواهید بود. زمان، گران‌ب‌ه‌ترین و ضروری‌ترین منبع است و هیچ چیز جای وقت از دست رفته را نمی‌گیرد.

❖ جواهری زاده می‌گوید: شاید زندگی جاویدان، آرزویی دست نیافتنی باشد، ولی زندگی طولانی می‌تواند دست یافتنی باشد. یکی از راه‌های طولانی کردن زندگی، استفاده بهتر از وقت و توجه به اهمیت و ارزش والای آن است.

❖ کرامر دریافته است که زنان در استفاده از وقت‌شان کارآمدتر هستند. همچنین ولیز در پژوهش خود دریافت که بین مردان و زنان در استفاده از مدیریت زمان تفاوت وجود دارد.

شناخت زمان و ارزش نهادن به آن از ویژگی‌های مردان و زنان بزرگ است؛ چه بسا فرصت‌ها و زمان‌های مناسب که به علت بی‌توجهی و یا غفلت، از دست می‌روند. تشخیص درست و به موقع مشکلات و حوادث و راه حل آنها از ضروریات مدیریت زمان است. شناخت مناسب‌ترین زمان برای تصمیمات و رفتارهای تربیتی، تضمین‌کننده موفقیت مربیان و مدیران آموزشی می‌باشد. متأسفانه با اینکه علم مدیریت پیشرفت چشمگیری داشته و در موضوعات مختلف کار شده، از مدیریت زمان کمتر سخن رفته است.

یکی از بهترین راه‌های استفاده از زمان محدود و با ارزش عمر، بکارگیری دائمی و هوشیارانه "مدیریت زمان" است. "مدیریت زمان" یعنی این که کنترل زمان و کار خویش را بدست بگیریم و اجازه ندهیم که امور و حادثه‌ها ما را هدایت کنند. به تعبیر دیگر اگر انسان در رابطه با جریان‌های زندگی، انفعالی عمل کند. زمان او به شدت هدر خواهد رفت، به تعبیر دیگر "مدیریت زمان" همان مدیریت بر خویشتن است و جالب است که بدانیم مهارت‌هایی که ما برای اداره دیگران نیازمندیم همان مهارت‌هایی است که برای اداره خود نیازمندیم. در مدیریت زمان، تعیین اولویت‌های کاری از اهمیت به سزایی برخوردار است و اولویت با امور و کارهایی است که فوریت دارند و اهمیت بیشتری دارند. اغلب این دو عامل در تعارض قرار می‌گیرند، یعنی ممکن است کاری فوری باشد اما مهم نباشد و یا برعکس؛ همیشه کار امروز فوریت دارد در حالیکه برنامه‌های سال بعد فوریت روز نیست به این سبب، امروز و فردا را تحت‌الشعاع قرار می‌دهد و برای رفع این مشکل لازم است اولویت‌های امروز و اولویت‌های برنامه‌ریزی آینده را تعیین کنیم، ممکن است این امر اغلب به این معنی باشد که برخی از کارهای امروز از برنامه خارج شوند.



شاخص های مدیریت زمان

هدف گذاری

تدوین طرح های کوتاه مدت نیز با تمرکز و توجه بر اجرای هدف فوری به جای دلبستن به آینده ای بیمناک، به هدف عوامل استرس زای پیشین کمک می کند. اولین مرحله برای برنامه ریزی مطلوب تعیین اهداف است. بیشتر برنامه های هدف گذاری مدیریت بر مبنای هدف با این مرحله آغاز و در این مرحله خاتمه می یابد. متأسفانه اولین مرحله به تنهایی به دستیابی به هدف یا حذف استرس منتهی نمی شود. صرف تدوین یک هدف اگر چه مفید است اما کافی نیست.

در هنگام بررسی اهداف، آنها را بنویسید و بعد آنها را به اهداف کوتاه مدت، بلندمدت، شخصی و کاری تقسیم کنید. سپس ببینید آیا این اهداف واقع بینانه هستند یا خیر، ببینید برای رسیدن به اهداف مورد نظر به کدام مهارت ها احتیاج دارید و برای رسیدن به هر یک از اهداف خود یک جدول زمان بندی تدوین و مهلت رسیدن به هر هدف را در آن قید کنید.

اولویت بندی

اولویت گذاری فعالیت ها در واقع بدین معنی است که مشخص کنیم کدام یک از وظایف بالاترین و کدام یک از درجه اهمیت کمتری برخوردار دارند و کدام یک از این فعالیت ها قادر به انجام در پایین ترین سطح اولویت می باشد. وظایفی که دارای مرتبه و اولویت بالا می باشند بایستی در مراحل نخست انجام پذیرد. هر چند که تعیین اهداف مشخص و روشن، تضمین کننده استفاده خردمندانه از وقت است، اما تعیین اولویت ها تنها راهی است که می توان از طریق آن در جهت رسیدن به اهداف کار کرد.

پژوهش ها نشان داد خصوصیات افرادی که دارای هوش هیجانی بالا می باشند، برگرفته از مهارت اجتماعی بالا، سازگاری با اهداف گروه یا سازمان، رتبه بندی اهداف، برنامه ریزی، اولویت بندی و نظم درونی می باشد.

برنامه ریزی

پیتر دراگر، برنامه ریزی را به عنوان یکی از عوامل اصلی مدیریت مطرح کرده است. به این معنا که به جای آن که در اختیار خواسته ها و تمهیدات قرار گیریم، زمان را بطور دقیق برنامه ریزی کنیم. هیچ چیزی برای تنظیم وقت از برنامه ریزی روزانه ارزشمندتر نیست. بدون وجود چنین برنامه ای دائماً در خدمت خواسته های دیگران خواهیم بود. با وجود یک برنامه مدون و مرتب همیشه می دانیم کجا هستیم، کجا باید باشیم و با قدرت می توانیم با اموری که در طول روز برایمان اتفاق می افتد چگونه برخورد کنیم. چرا که اولویت ها از پیش برای ما مشخص شده اند. برنامه ریزی، آماده نمودن امکانات و منابع و وسایل جهت تحقق بخشیدن به اهداف می باشد. مهم ترین نقش برنامه ریزی عبارت است از مکتوب سازی آنچه قرار است انجام شود. برنامه نوشته شده دارای اثر روانی در تحریک درونی برای انجام کار است.

ویلسون ادعا کرد یکی از مهم ترین برنامه هایی که شخص در آن می تواند به کمترین کنترل هیجان های خود و برقراری ارتباط سالم و توانایی شناخت احساسات خود پردازد، برنامه ریزی زمان است. زیرا باعث می شود که افراد به زمان یا ساعتی خاص، خود را محدود سازند و با زمان بندی، زمان کیفی برای ارتباط مطمئن برقرار کنند و حتی پیشنهاد می شود این افراد از زمان خود به بهترین نحو استفاده کنند. به عنوان مثال رانندگان در زمان خاص چند کار را به بهترین نحو انجام دهند.



یکی از عوامل فردی مرتبط با پیشرفت و موفقیت نوجوانان و جوانان، خودتنظیمی است. به این معنا که فرد باید تکالیف و کارهایش را تنظیم کند، به همین دلیل نیاز به یک برنامه‌ریزی صحیح زمانی و هدف‌گذاری دارد که همان مدیریت زمان می‌باشد.

مدیریت زمان در حیطه‌های مختلفی مانند کار بیرون از منزل، انجام کارهای مربوط به تحصیل و اوقات فراغت و استراحت قابل اجرا است. مدیریت زمان یا استفاده بهینه از زمان که شامل برنامه‌ریزی صحیح زمانی، هدف‌گذاری و اولویت‌بندی در اهداف بعنوان یک سازه مهم در روان‌شناسی می‌تواند در موفقیت مؤثر باشد.

خود تنظیمی فرایندی است که از طریق آن افراد شناخت‌ها، رفتارها و عواطفی را که به طور نظام‌مند متوجه اکتساب اهداف است، فعال و حفظ می‌کند، در واقع خود تنظیمی یکی از عوامل فردی تعیین کننده پیشرفت و موفقیت افراد می باشد.

چون کمبود وقت معمولاً موجب اضطراب و فشار روانی و ... می شود بنابراین اگر افراد برای تنظیم اوقات خود از برنامه‌ریزی صحیح زمانی و هدف‌گذاری استفاده نمایند، انتظار می‌رود که موفقیت در کارها داشته باشند و با ادامه مدیریت زمان در کارها انتظار می‌رود که پیشرفت نیز حاصل شود. مدیریت زمان، نیاز به برنامه‌ریزی زمانی صحیح دارد. افراد باید جهت برنامه‌ریزی موثر راهی برای نجات زمانشان پیدا کنند. استفاده بهینه از زمان شامل برنامه‌ریزی زمانی دقیق و در نظر گرفتن اولویت‌ها است، برنامه‌ریزی زمانی صحیح در مدیریت زمان از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است. زیرا باعث تأثیر در عملکرد (پیشرفت تحصیل، سلامت روانی)، تمرکز یافتن بر اهداف، از بین بردن عدم اطمینان و مسائل مورد انتظار، فراهم کردن راهنمایی برای تصمیم‌گیری و تسهیل کنترل می‌شود، همانگونه که اشاره شد، مدیریت زمان شامل:

الف) ارزشیابی استفاده بهینه از زمان

ب) تعیین اولویت‌ها

ج) مدیریت مؤثر زمان است.



در ادامه به توضیح این عناصر می‌پردازیم:

الف: ارزشیابی استفاده بهینه از زمان:

مدیریت زمان، فرایند مؤثر تقسیم زمان در میان تکالیف مختلف است که یک عامل کلیدی در فواید وابسته به مدیریت محسوب می‌شود. برای اطمینان از استفاده بهینه از زمان، افراد باید زمانشان را برآورد کنند. اولییتی را در نظر بگیرند و زمان را بطور مؤثر مدیریت کنند. اجرای این تکالیف به معنی پرسیدن و پاسخ دادن به ۵ سال مهم زیر است:

- ۱- چه چیزی انجام شده است؟
- ۲- چه زمانی باید آن را به پایان رساند؟
- ۳- چه کسی باید آن را انجام دهد؟
- ۴- چه مقدار از زمان مورد نیاز است؟
- ۵- چه اولویتهایی برای انجام آن باید تعیین شوند؟

ب: تعیین اولویت‌ها:

تحلیل استفاده بهینه از زمان، باید به وسیله در نظر گرفتن اولویت‌ها، دنبال شود. بسیاری از افراد در انجام کارهای سخت، غیر مؤثر هستند. زیرا از اولویت‌بندی در کارهایشان استفاده نمی‌کنند. یک رویکرد برای پیشرفت اولویت‌ها، عبارت است از ترتیب دادن آنها براساس اولویت‌های سالیانه، ماهانه، هفتگی و روزانه. اولویت‌های سالیانه با هدف‌گزینی شروع می‌شوند. این هدف‌گزینی، براساس موارد مهم‌تر منحصر به فرد، همیشگی و شخصی ترتیب داده می‌شود. فهرست اولویت‌های ماهانه از اولویت‌های سالیانه عبور داده می‌شود. هر ماه فرد، پیشرفت خود را براساس هدف‌گزینی‌های سالیانه ارزیابی می‌کند و انجام فهرست ماهانه را توسعه می‌دهد. این توالی بر اولویت‌های هفتگی ادامه داده می‌شود و سرانجام به فهرست اولویت‌های روزانه می‌رسد.

ج: مدیریت مؤثر زمان:

افرادی که موفق به مدیریت زمان می‌شوند، کسانی هستند که زمان را در ساعت‌های مورد نظرشان، تقسیم می‌کنند. آنها فعالیت‌های غیرمهم و ثانوی را کنار می‌گذارند و زمانی را برای کارهای اصلی در نظر می‌گیرند، با توجه به اولویت‌ها، موارد ضروری را از موارد غیرضروری متمایز می‌کنند. در ضمن از مواردی که باعث از بین رفتن زمانشان می‌شود، جلوگیری می‌کنند. مؤلفه‌های کلیدی نظام مدیریت زمان عبارتند از: هدف‌گزینی، در نظر گرفتن اولویت‌ها و برنامه‌ریزی زمانی برای رسیدن به اهداف بلند مدت، میان مدت و کوتاه مدت. مهارت مدیریت زمان از طریق مشخص کردن اهداف واقعی و اولویت‌بندی آنها، برنامه‌ریزی صحیح زمانی برای استفاده از جدول روزانه، برنامه‌ریزی هفتگی، توجه نمودن به نظم و ترتیب، به دست آوردن مهارت‌های ابراز وجود و شناسایی سارقین زمان حاصل می‌شود.



نقش اهداف در نظریه نظام‌های انگیزشی (MST) مورد پررنگ است. در این نظریه، یکی از جنبه‌های مهم هدف، محتوای آن است. محتوای هدف عبارت است از عواقب مطلوب یا نامطلوب هدف. برای ارزیابی محتوای هدف، می‌توان از افراد سؤال کرد که چه می‌خواهند، سعی می‌کنند چه کاری انجام دهند، و چرا کار خاصی را انجام داده‌اند؟

در نظریه مورد، محتوای هدف شامل ۲۴ دسته هستند که در دو گروه کلی:

(۱) پی‌آمدهای مطلوب درون فردی

(۲) پی‌آمدهای مطلوب شخص - محیط، قرار گرفته‌اند.

یکی از محتواهای هدف، که زیر گروه پی‌آمدهای مطلوب شخص - محیط و اهداف مربوط به تکلیف می‌باشد، اهداف تسلط هستند. هدف تسلط، یعنی داشتن یک معیار چالش برانگیز برای پیشرفت یا موفقیت و اجتناب از عدم شایستگی یا نقصان در عملکرد به نظر مورد، معمولاً رفتار همزمان توسط چند هدف هدایت می‌شود. به طوری که فعال شدن یک هدف، مانع از فعال شدن اهداف دیگر نمی‌شود. برای مثال، پیشرفت ممکن است، نشان دهنده دو هدف تسلط و مدیریت باشد.

رویکرد نظری به مدیریت زمان

سازه مدیریت زمان، بنا به جهت‌گیری‌های نظری از مؤلفه‌ها و اجزای مختلفی تشکیل شده است. هر یک از پژوهشگران که در این حیطه به کار پرداخته‌اند، عوامل و ابعاد خاصی را معرفی کرده‌اند. در این بخش، مبانی نظری گوناگون بررسی می‌شود.

۱- دیدگاه‌های اهداف و ارزش‌ها:

اعتقاد بر این است که موفقیت، زمانی حاصل می‌شود که افراد به اهداف مبتنی بر ارزش‌ها و نیازهای خود دست یافته باشند. از این نظر، موفقیت در مدیریت زمان بستگی به ارزش‌ها و آرزوهای افراد دارد و آنها را نمی‌توان به صورت مطلق تصور کرد. افرادی که اهدافشان را مهمتر و احتمال موفقیت و رسیدن به آنها را بیشتر می‌دانند، احساس موفقیت در مدیریت زمان بالاتری خواهند کرد در حالی که افراد با مدیریت زمان پایین‌تر (کمتر)، آنها را هستند که تعارض بیشتری را در اهدافشان احساس می‌کنند. انتظار می‌رود که ناهمخوانی، بیشتر در افرادی دیده شود که از نظر هیجانی بی‌ثبات بوده و فاصله زیادی بین آرزوها و پیشرفت‌های خود احساس می‌کنند.

رویکرد دیگری که به الگوهای هدف مربوط است؛ الگوی سبک زنت می‌هالی می‌باشد که معتقد است سلامت روان افراد به درگیر شدن آنها در فعالیت‌های مورد علاقه‌شان بستگی دارد. این فعالیتها به دلیل اینکه خوشایند هستند و برای اطلاعات جدید سطح بهینه‌ای را فراهم می‌کنند، در افزایش مدیریت زمان کارآمد هستند. یک فعالیت اگر به مهارت خیلی اندک نیاز داشته باشد با مدیریت کردن زمان خیلی کم قابل انجام می‌باشد و اگر به مهارت و زمان خیلی زیادی نیاز باشد فرد باید با مدیریت کردن دقیق و حساب شده آن را به انجام برساند و اگر به اهداف خود نرسد باعث فشارزایی و حالت ناخوشایندی می‌گردد. آنچه از این دیدگاه می‌توان نتیجه گرفت آن است که احساس خوشایندی و رضایت در کارها به نحوه مدیریت کردن بر روی فعالیتها مربوط است.



الگوی چند بعدی ریف



در تلاش برای معرفی ابعاد و مؤلفه‌های سلامت روان در جوامع غرب، یک مدل چند بعدی از سلامت روان معرفی و عملیاتی شده است که مبتنی بر کار اریکسون و مازلو می‌باشد. به نقل از هرن تاريس اسپاجلی و اسپریوس که این الگوی ۶ بعدی از سلامت روان را ارائه داده است، شش بعد را شامل موارد زیر است:

۱-خویشتن‌پذیری: داشتن یک نگرش و ارزیابی مثبت نسبت به خود و احساس مثبت در خصوص زندگی و به ویژه زندگی گذشته.

۲- تسلط بر محیط: توانایی و ظرفیت اداره و کنترل تفاض‌های پیچیده زندگی به ویژه توانایی انتخاب یا خلق محیط مناسب با نیازها و ارزش‌های فردی.

۳-روابط مثبت با دیگران: وجود پیوندهای بین فردی با کیفیت بالا، ظرفیت همدلی، صمیمیت و داشتن عاطفه قوی.

۴-رشد و بالندگی فردی: احساس تحول و پیشرفت در خود و رفتار خود در گذر زمان.

۵-هدف در زندگی: داشتن اهداف و مقاصد خاص برای زندگی.

۶-خودمختاری: داشتن حس خود رأیی و احساس استقلال، ارزیابی خود با معیارهای شخصی، ظرفیت مقاومت در برابر فشارهای اجتماعی که شخص را به فکر کردن و عمل نمودن به شیوه‌های خاص وادار می‌کند.

در الگوی چند بعدی ریف، سه مؤلفه به مدیریت زمان مربوط می‌باشد. مؤلفه تسلط و کنترل بر محیط، که از طریق برنامه‌ریزی زمانی و هدف‌گذاری امکان‌پذیر است. مؤلفه هدف در زندگی، که از طریق انتخاب اهداف دست یافتنی و واقعی امکان‌پذیر است. مؤلفه خودمختاری و داشتن حس خودرأیی و احساس استقلال به معنی داشتن آزادی در انتخاب عمل (خود تنظیمی) است.

برای اعمال مدیریت زمان، برنامه‌ریزی زمانی و هدف‌گذاری و سازماندهی کافی مورد نیاز است. برنامه‌ریزی زمانی، با تحولات اجتماعی و پیشرفت علوم و تکنولوژی، یک مسئله مرتبط با امور مختلف جامعه بشری، از جهت پیشرفت است. هر اندیشه و هر اقدامی به زمان نیاز دارد و هر عاملی که زمان، طلب می‌کند، بالقوه می‌تواند تلف‌کننده زمان باشد. کمبود وقت که تنش‌زاست، عامل مهمی در ایجاد اضطراب، فشارهای روانی و افسردگی و ... است. امروزه جامعه بشری با درک این مهم همواره در تلاش است تا با اعمال مدیریت صحیح زمان، بر عواملی که زمان ما را در انحصار خود می‌گیرند و تلف می‌کنند، فائق آید. مدیریت زمان راهبردی است برای استفاده بهینه از وقت. البته باید خاطر نشان کرد که مدیریت زمان، کنترل لحظه‌ای آن نیست، بلکه شیوه‌هایی است که با به کارگیری آنها می‌توان شرایط کار و زندگی را بهبود بخشید. همانطور که قبلاً گفته شد، نبود مدیریت



زمان، موجب عواملی چون اضطراب، فشار روانی، افسردگی و ... می‌شود. شناختن عوامل ضایع‌کننده زمان از مهم‌ترین اقدامات هر فرد مدبری است. زیرا پیچیدگی مدیریت زمان و وابستگی آن به خلق و خوی فرد، نحوه علمکرد او و نوع کار، آن را بغرنج و دشوار می‌سازد. اما شناختن و اولویت دادن به هر یک از عوامل و بازکردن گرهی از گره‌های این کلاف سردرگم، خود هنری است قابل تأمل و تعمق که مدیریتی همراه با شناخت و خلاقیت را می‌طلبد. مدیریت زمان با تأکید بر انضباط فردی و گروهی و بهره‌وری بهینه از وقت به ما امکان می‌دهد که خلاقیت خود را به خدمت بگیریم تا ضمن نجات از استرس‌های کسالت بار روزمره، فردی موفق باشیم. در گذشته، زمان به این درجه، اهمیت نداشت. اما امروزه هر لحظه از زمان آبستن حوادث و تحولات شگرف است. پس برای همگام و همراه بودن با تحولات باید با مدیریت بر لحظه لحظه زمان به اهدافمان دست یابیم، کارهای مهم‌تر را انجام دهیم، ارزش‌ها را بشناسیم، تعادل را حفظ کنیم، استرس را کاهش دهیم، به جای کار بیشتر، دقیق‌تر کار کنیم، زمان را تحت کنترل خود در آوریم و با کارایی بالاتر عمل کنیم.

رایزنز یکی از صاحب‌نظران مدیریت است که به دو نوع «زمان» اعتقاد دارد: یکی زمان غیرقابل کنترل و دیگری زمان قابل کنترل. او می‌گوید، بسیاری از افراد نمی‌توانند تمام وقتشان را کنترل کنند، آنها پیوسته و روزمره به بحران‌های ناگهانی، واکنش نشان می‌دهند. در مقابل بخشی از وقت آدمی قابل کنترل است. بسیاری از پیشنهادها مطرح شده برای مدیریت زمان، مربوط به استفاده از زمان قابل کنترل است. زیرا بخش کنترل‌پذیر وقت آدمی قابل مدیریت کردن است.

آلک مکنزی در مقاله‌ای تحت عنوان «مدیریت زمان: از اصل تا عمل درباره اصول مدیریت به طور اعم و مدیریت زمان به طور اخص صحبت می‌کند. او می‌گوید: بیشتر نوجوانان و جوانان ما اصول مدیریت زمان را نمی‌دانند. وی در این مقاله توصیف می‌کند که چگونه جوانان باید برنامه‌های مدیریت زمان را طراحی کنند. یک اصل مهم که نه تنها در مدیریت زمان، بلکه به طور کلی در مدیریت به معنای عام باید مدنظر هر فردی باشد، هرعالمیتی نتیجه صدور صد حاصل نخواهد شد. بنابراین مدیر باید به جای وسواس داشتن، وظایفی را که بر عهده دارد تنها در حد خواسته شده و استاندارد انجام دهد. در واقع جوهر مدیریت زمان این است که بهترین و پرنرزی‌ترین اوقات خود را صرف مهم‌ترین کارها کنید تا به بیشترین نتایج مطلوب برسید.

آلک مکنزی می‌گوید: هر کس تلاش بیشتری به عمل آورد می‌تواند روزانه دو ساعت وقت صرفه‌جویی کند. یعنی ده ساعت در هفته، به این ترتیب هر ماه یک هفته و هر سال ۱۲ هفته زمان اضافه دارید و در طول یک سال هر فرد می‌تواند سه ماه وقت کاری اضافه داشته باشد. وی می‌گوید، تصور کنید که اگر در هر سازمان هر فردی در تقویم سالانه‌اش ۱۵ ماه داشته باشد چه کارها که نمی‌تواند انجام دهد. با این حساب می‌توان متوجه شد که استفاده از اصول مدیریت زمان چقدر می‌تواند در بهبود منافع اقتصادی و اجتماعی جامعه تأثیر داشته باشد.

آلک مکنزی در جای دیگر می‌گوید: «ارزش واقعی مدیریت زمان عبارت است از القای تمامی ابعاد زندگی ما، به تعبیر دیگر ارمغان مدیریت زمان برای ما زمان بیشتر نیست، بلکه زندگی بهتر است.

میلر و دیلون بیان می‌کنند: زمان تنها منبعی است که به محض دستیابی به آن می‌باید مصرف شود و آهنگ مصرف آن هم ثابت است. شصت ثانیه در هر دقیقه و شصت دقیقه در هر ساعت. به این ترتیب ما نمی‌توانیم زمان را اداره کنیم، بلکه فقط می‌توانیم رابطه خودمان با زمان را اداره نماییم. به این تعبیر، مقدار زمانی که در اختیار ماست قابل کنترل نیست و ما فقط می‌توانیم نحوه استفاده از آن را کنترل کنیم. ما همچنین در مورد مصرف شدن اصل زمان، اختیاری نداریم، بلکه فقط نحوه



مصرف آن به ما مربوط می شود. زمانی که تلف کرده ایم، دیگر از دست رفته و قابل جایگزینی نیست. لوتاری می گوید: مدیریت زمان روش های نوینی را به ما نشان می دهد تا: دیدگاه بهتری به کارهای وابسته و اولویت ها به دست آوریم، فرصت های بیشتری برای خلاق بودن ایجاد کنیم تا به جای منفعل بودن، مبتکر باشیم، با فشارهای روحی و استرس دست و پنجه نرم کنیم، آن را کاهش دهیم و از آن اجتناب ورزیم، اوقات فراغت بیشتری به دست آوریم. به عبارت دیگر وقت بیشتری برای خانواده و ... داشته باشیم، با ثبات قدم و به طور منظم به اهدافمان دست یابیم و در نتیجه، زندگی ما معنی دار و دارای سمت و سو شود.

مفهوم روانشناختی مدیریت زمان



بشر از دیرباز به مفهوم مدیریت زمان توجه داشته است. تلاش انسان در راه یابی زمان طلوع و غروب آفتاب، دیدن آمدن فصول سال به هزاران سال پیش برمی گردد. پس از تنظیم وقت تقویم سال اولیه، از چندین قرن پیش، روند تکامل ساعت برای تعیین گذر زمان از شتاب بیشتری برخوردار شد، بطوری که ساعت های امروزی گذر فیزیکی زمان را با دقیق ترین شیوه

ثبت کرده و نشان می دهند. زمان مهمترین سرمایه بشر است و از این رو گذر زمان مورد توجه همگان است. ولی آیا برداشتی که ما از مفهوم زمان داریم در همه ما یکسان است؟ آیا افراد در هنگام دلتنگی، گذر زمانی را به همان صورتی ادراک می کنند که شاد و بانشاط هستند؟

زمان سوای بعد فیزیکی و آشکار آن، از یک بعد ناآشکار نیز برخوردار است که تنها به واسطه تعداد و طول مدت تجارب ما و احساس همراه با آن، به گونه ای ذهنی ارزیابی و ادراک می گردد. به بیانی دیگر، برداشت ما از سپری شدن زمان، نسبی است. از این رو به لحاظ روانشناختی، برداشت یک فرد از سپری شدن زمان، ممکن است در شرایط و زمینه های متفاوت زندگی و نیز در حالات روحی متفاوت، دستخوش تغییر گردد. به بیانی دیگر، ارزیابی ذهنی ما از زمان به میزان زیادی تحت تأثیر شرایط سنی، وضعیت جسمانی، سلامت یا بیماری، نوع احساسات، نیازها و انتظارات قرار می گیرد. بودن در انزوا و یا برخورداری از معاشرت اجتماعی مناسب نیز از عوامل اثرگذار هستند. در چنین شرایطی ارزیابی و برداشت ذهنی از سپری شدن وقت با گذر عینی زمان همخوانی ندارد. گذشت زمان ممکن است کوتاه تر و یا بلندتر ادراک گردد. مثلاً هنگامی که انسان دست به کار انجام تجاربی خوشایند است و یا به کار و تلاش متنوعی می پردازد، زندگی پرمشغله را می گذراند، زمان را زودگذر تجربه می کند. چنانچه برای دوستی تعریف کنید که «از بس سرم شلوغ است، نفهمیدم این هفته چطور سپری شده است.» احتمالاً به شما خواهد گفت «حتماً به تو خوش می گذرد». فردی که در حالت انتظار همراه با هیجان به سر می برد، فواصل زمانی را بلندتر و گذر زمان را طولانی تر احساس می کند و به اصطلاح ثانیه ها را می شمارد. این حالت ممکن است با غم و اندوه همراه باشد. انسان برای تجربه یک رویداد خوشایند نیز ممکن است عجله به خرج دهد و ثانیه شماری کند، ولی در عین حال با هیجان مثبت و دلپذیری



سروکار داشته است. شخصی که بنا به عللی دلش گرفته است، هر چیزی برای او غم‌انگیز، خفه و دلگیر است. حوصله هیچکس و هیچ چیز را ندارد. دنیا و زندگی‌اش را تیره و تار می‌بیند و ملالی خاطر است، احساس می‌کند خسته و کسل است و انرژی‌اش تمام شده و رمق دست زدن به هیچ کاری را ندارد. بروز چنین حالتی غالباً با عوارض دیگری نظیر غمگینی، احساس یأس و ناامیدی به آینده، عدم تمرکز ذهنی، احساس دلشوره و بی‌حالی، فقدان انگیزه، اختلال در خواب و اشتها و عدم تمایل به برقراری ارتباط اجتماعی همراه است. شخص احساس می‌کند که نسبت به فعالیت‌های روزمره بی‌تفاوت شده است.

در واقع علاقه فرد به فعالیت‌های عادی کاهش می‌پذیرد. تداوم هر یک از این حالات می‌تواند به بیماری افسردگی منجر شود. لذا افراد افسرده، کندی تفکر و عمل با احساس کند گذشتن زمان همخوانی دارد. وقتی به انسان احساس گرفتگی و غم دست می‌دهد و از حالت نشاط و انبساط خاطر فاصله می‌گیرد، این گرایش در او وجود دارد که دست به هر کاری بزند تا زمان، سپری شود و او از این حالت بیرون بیاید، دروغا که ثانیه‌ها در چنین حالتی یکی یکی، با تأنی و بسیار کند می‌گذرند. بدیهی است که فی‌الوقت نمی‌توان از این حالت خارج شد. تشخیص سریع این حالت و جدی گرفتن علایم آن و جستجوی راههایی برای بیرون رفتن از آن، اولین قدم در راه برخورد و مقابله با این مشکل و اختلال در تجربه است. در عین حال، فرد باید از بحران‌های گذشته به عنوان تجربه‌ای برای آینده استفاده نماید و بحران را عادی تلقی نکند.

همچنین باید به محدود بودن فعالیت‌های اجتماعی و تفریحی و فرسودگی شغلی توجه کافی نموده و در رفع آن کوشید. هر فردی می‌تواند به منظور کاستن از میزان بروز دلگیری و احساس بی‌حوصلگی برای خود از پیش برنامه‌ریزی نماید. اگر انسان از زندگی و کار و فعالیت خود رضایت داشته باشد و به پر کردن اوقات فراغت خود توجه جدی مبذول نماید، ورزش را مهم تلقی کند، به ویژه به تنوع شیوه زندگی و به مسافرت اهمیت دهد، به معاشرت اجتماعی و به کسب مهارت‌های اجتماعی رو آورد، سرگرمی‌های خود را توسعه دهد و نه آنکه آنها را اتلاف وقت تلقی نماید، نه تنها دچار تنهایی، بی‌حوصلگی و کسالت نخواهد شد بلکه معمولاً از تنهایی و با خود بودن لذت می‌برد و از گذشتن زمان احساس دلپذیری نسبت به قبل خواهد داشت.



مفاهیم کلیدی مدیریت زمان

هدف‌گذاری

هدف‌گذاری در رویکرد نوین مدیریت زمان بسیار ضروری است. زیرا باید بدانید کجا می‌روید و چگونه قدم‌های خود را در مسیر درست بگذارید. هدف‌گذاری به شما اطمینان می‌دهد که تمام این تکنیک‌ها برای استفاده موثرتر و همچنین کارآمدتر زمان می‌باشد. به عبارت دیگر به شما کمک می‌کند به اهداف اصلی خود برسید.

اولویت‌گذاری

به منظور اینکه کار به طور موثر انجام شود، باید مطمئن شوید که مهمترین وظایف مهم، نمی‌تواند دلیلی برای یک موضوع ضروری باشد. حتی وظایف غیرمهم یا کم اهمیت اگر ضروری باشد می‌تواند در اولویت اول قرار گیرد.

برنامه‌ریزی

مفهوم برنامه‌ریزی، هسته مرکزی «مدیریت زمان» است. ما نیازمندیم که به طور ویژه زمان را برای هدف برنامه‌ریزی اختصاص دهیم. فقط برحسب اولویت فعالیت‌ها و زمان انجام آنها می‌توانیم به طور موثر آنها را انجام دهیم و مطمئن شویم که زمان ما در حد ممکن و در حد مؤثر و مفید صرف شده است. بسیاری از افراد تازه‌کار، جدید و کم تجربه، در فشار کارهای روزمره، اعلام می‌دارند که وقت زیادی جهت برنامه‌ریزی ندارند. اما مدیریت مؤثر و کارآمد، مستلزم برنامه‌ریزی است. از طریق برنامه‌ریزی می‌توان ساعات زیادی را از انجام کارهای غلط برای خود صرفه‌جویی کند، بحران‌ها را کاهش دهد و از انجام کارهای غیر ضروری و غیرمهم جلوگیری به عمل آورد، پژوهشگران بسیاری برنامه‌ریزی را به عنوان مهمترین بخش در مدیریت زمان محسوب کرده‌اند. از جمله مک‌کال در نتیجه تحقیقات خویش می‌گوید: مدیران معمولاً ساعت‌های کار طولانی مشغولند. کار آنها پراکنده و گوناگون است. آنها عمدتاً ارتباط شفاهی و تماس‌های زیادی برای انجام کارها برقرار می‌کنند، چون آنها برنامه‌ریزی نمی‌کنند و نمی‌دانند وقتشان را بگذرانند، لذا دوباره کاری‌ها و اتلاف وقت و انرژی دارند.



توالی مراحل برنامه‌ریزی:

- ۱- با هدف‌های بلندمدت و مقصودها آغاز کنید.
- ۲- فعالیت‌های روزانه را در راستای این هدف‌ها تنظیم کنید.
- ۳- تعیین اولویت‌های کار روزانه در راستای هدف‌های کلی.
- ۴- طبقه‌بندی کارهای روزانه براساس اولویت‌ها و میزان تمرکزی که می‌طلبند.
- ۵- باقی ماندن در مسیر و حرکت بر روی طرح روزانه.

اولویت‌بندی فعالیت‌ها برحسب اهمیت: فرد را قادر می‌سازد:

- ۱- بر روی کارها و وظایف با اهمیت متمرکز شود.
- ۲- با بیشترین کارایی وظایف را طبق جدول زمان‌بندی انجام دهد.
- ۳- در صورت نیاز مطابق فوریت‌های زمانی روز، بروظایف‌ش کار کند.
- ۴- در یک زمان، فقط روی یک وظیفه متمرکز شود.
- ۵- تمامی وظایفی که توسط دیگران قابل اجرا است را مجزا کرده و به آنها تفویض کند.

اصول مدیریت زمان

هر مبحثی دارای اصولی می‌باشد و اصول مدیریت زمان که با آموختن آن از فشارهای عصبی فرد کاسته شده بر بازدهی افزوده می‌شود، عبارتند از:

۱- هدف‌گذاری: برای انجام هر کاری باید هدف یا هدف‌های خود را تعیین نماییم و یک فرد موفق هیچگاه بدون هدف دست به کاری نمی‌زند و باید سطوح اهداف متناسب با استعدادها و توانایی‌ها و براساس واقع‌بینی باشد و حداقل در چهار زمینه (الف- خودسازی ب- خانواده ج- کار می‌شود د- فعالیت‌های اجتماعی) خیلی مهم است که وقتی انسان هدفی را تعیین می‌کند بتواند آنرا محسوس کند و با چشم باطن ببیند که چه می‌خواهد، مهم است چون اثر زیادی دارد و انسان را مثل مغناطیس به طرف خودش می‌کشد که انسان بتواند آنرا محسوس کند و با چشم باطن ببیند که چه می‌خواهد، تصویر واضحی از هدفش داشته باشد، هدفش برایش روشن باشد.

۲- اولویت‌بندی: برای آنکه کارتان را به طرز نتیجه بخش انجام دهید باید اطمینان یابید که مهمترین وظایف همان وظایفی است که شما نخست به سراغ آنها می‌روید و انجامشان می‌دهید البته تعریف وظایف برحسب اهمیت صرف، مسأله فوریت را از نظر دور نگه می‌داند؛ حتی وظایف غیرمهم در صورتیکه فوریت داشته باشند باید نخست مورد توجه قرار گیرند و انجام شوند.

۳- برنامه‌ریزی: از مفاهیم محوری مدیریت زمان برنامه‌ریزی است فقط با بررسی فعالیت‌ها با توجه به اولویت‌شان و زمانی که برای انجامشان ضرورت خواهد داشت، می‌توانیم یادداشتهای روزانه و برنامه‌های زمانبندی مؤثر فراهم آوریم و مطمئن شویم که از وقت بهترین بهره‌برداری را می‌کنیم.



دیدگاه های مدیریت زمان

بنجامین فرانکلین به عنوان پدر مدیریت زمان و به طور واضح شخصیت مدیریت زمان قبل از «آدام اسمیت» مطرح بود. نگرش فرانکلین در جهت حل مشکلاتش «تغییر روش کاری» بود. او به خود آموخت تا "اهداف" خود را "تنظیم و اولویت بندی" کند. فرانکلین دارای رویکردی مهم بوده است که این رویکرد را می توان بدین شرح خلاصه نمود: "اگر می خواهید از یک زندگی شکوهمند لذت ببرید داشتن زمان کافی مهم است. زمانی برای استراحت، زمانی برای تفکر در مورد چیزها، زمانی برای انجام کار و نیز دانستن این نکته مهم است که آنها را به بهترین شکل و براساس توانایی خود انجام دهید. به خاطر بیاورید که فقط یک راه وجود دارد و آن این است که زمان کافی را برای فکر کردن و برنامه ریزی و انجام کارها براساس اهمیت فراهم بکنید".

جان لاکت کلید خود راهبری و اثربخشی را اعمال مدیریت زمان می داند. او کنترل وقت را برای هر مدیری که بخواهد در کارش به نتیجه ای برسد، امری حیاتی می شمرد. لاکت بیان می کند برای مدیریتی که می خواهد اثربخش باشد و نتایج مهمی از کار خود به دست آورد کنترل وقت کاری حیاتی است. واکنش نشان دادن به بحران ها و اطاعت از دستورها چنان بخش مهمی از زندگی شده که بسیاری از افراد فراموش کرده اند که چگونه وقتشان را کنترل کنند در نتیجه از تفکر درباره آنچه می خواهند به دست آورند باز می مانند. آنها می اندیشند که فرد دیگری برای حل مشکلاتشان به یاری آنها خواهد آمد. بنابراین برخی از بهترین مغزهای مدیریت ما شبیه آتش نشان ها عمل می کنند یعنی برای خاموش کردن آتش به این طرف و آن طرف می روند.

تکنیک های مدیریت زمان

پاره ای از اصول پایه وجود دارد که ما برای اعمال مدیریت صحیح زمان، صرف نظر از نقش و مسئولیتهای ویژه خودمان باید از آنها پیروی کنیم؛ در زیر چند تکنیک کاربردی مدیریت زمان بیان شده تا راهگشای مقوله کمبود وقت و استرس ناشی از آن باشد:

- ۱- **اولویت کارها را مشخص کنید:** با اولویت بندی درست کارها آنها را به ترتیب فهرست کنید و برای انجام آنها اقدام نمایید. اولویت بندی، اولین گام اصلی در جهت مدیریت زمان است.
- ۲- **تفویض اختیار کنید:** واگذاری کارها به افرادی که شایستگی و توانایی انجام آنها را دارند راهی مناسب برای فراهم کردن مقداری وقت آزاد است اما توجه داشته باشید که در این مهم ضروری است که حیطه اختیارات و مسئولیت فرد را مشخص کنید به طوری که اختیارات وی با مسئولیت وی متناسب باشد.
- ۳- **میز کارتان را خلوت کنید:** در پایان هر روز اگر میز کارتان را تمیز نکرده اید اتاق را ترک نکنید، این کار را هنگام صحبت تلفنی یا صحبت خودمانی با یکی از دوستان انجام دهید. اگر این کار را هر روز انجام دهید بیش از ۵ دقیقه از وقتتان را نمی گیرد.
- ۴- **هدفهایتان را تعیین کنید:** فقط با اندیشیدن به هدفهای محوری است که می توانید مطمئن شوید که نه فقط از وقتتان به طور کارآمد بهره می گیرید بلکه آن را در راه مؤثرترین، مهمترین و ثمربخش ترین مسائل صرف می کنید. هدفهایتان را اعم از کوتاه مدت و بلند مدت تعیین کنید و آنها را یادداشت کنید.



- ۵- **فهرستی از بایدهای روزانه نگه دارید:** هر روز صبح وقتی یادداشت روزانه یا سر رسیدنامه‌تان باز می‌کنید باید فهرستی از کارهایی که در آن روز ملزم به انجام دادن آنها هستید در آن وجود داشته باشد.
- ۶- **استفاده از فناوری را جدی بگیرید:** به جای ملاقات‌های حضوری و نیز در جهت تسریع گردش درخواست‌ها و مکاتبات مانند تلفن، فکس، ایمیل، سیستم دبیرخانه مبتنی بر شبکه و برگزاری کنفرانس آنلاین استفاده کنید و همچنین از خدمات بانکداری الکترونیک استفاده کنید.
- ۷- **گفت‌وگوهای تلفنی را مختصر کنید:** اگر قصد دارید به دوستان تلفن کنید که فکر می‌کنید ممکن است با صحبت‌های نامربوط وقت شما را بگیرد برای آنکه مطمئن باشید که پرچانگی نمی‌کند می‌توانید دقایقی پیش از ساعت ناهار تماس بگیرید.
- ۸- **از خواندن مطالب بیهوده و نامربوط پرهیز کنید:** وقت خود را صرف خواندن همه مطالب روزنامه نکنید
- ۹- **علامت‌گذاری نکات مهم را فراموش نکنید:** وقتی نامه درخواست یا گزارشی را می‌خوانید جملات و عناوین مهم را مشخص کنید تا در بازخوانی یا استنادهای بعدی مجبور به خواندن مجدد همه مطلب نباشید و بتوانید به سرعت مطالب اصلی را بیابید.
- ۱۰- **مخاطبان خود را در دسترس داشته باشید:** مشخصات ضروری افرادی را که ممکن است نیاز به تبادل ایمیل با آنها داشته باشید در قسمت مخاطبان صندوق پستی خود ذخیره نمایید. مواردی مانند نام، شماره تلفن، آدرس وب سایت و ایمیل از این جمله هستند. استفاده از این امکان کمک می‌کند که در زمان ارسال نامه، ناچار به تلفن کردن و پرسیدن آدرس ایمیل نباشید.
- ۱۱- **برای وقت خود ارزش قائل باشید:** اجازه ندهید که دیگران وقت با ارزش شما را تلف کنند. در مقابل افرادی که با درد و دل و حرف‌های حاشیه‌ای می‌خواهند وقت شما را تلف کنند هو شیار باشید و با لحنی مودبانه بگویید که در حال حاضر گرفتار هستید و فرصت شنیدن صحبت‌های آنها را ندارید.
- ۱۲- **زمان صرف ناهار و صبحانه فرصت خوبی برای انجام مذاکرات کاری به شکل غیر رسمی است.** اصطلاح صبحانه کاری و ناهار کاری که مدتی است رایج شده دلالت بر همین موضوع دارد، پس سعی کنید از این فرصت‌ها به خوبی استفاده کنید. احتمال مقاومت و مخالفت در این زمان کمتر است.
- ۱۳- **زبان بدن را یاد بگیرید:** با آموختن زبان بدن می‌توانید در مذاکرات یک گام جلوتر باشید؛ چرا که بیش از نیمی از پیام‌های ارتباطی انسان‌ها به وسیله حرکات بدن منتقل می‌شود. با درک صحیح از طرز نشستن، ایستادن، نگاه کردن و صحبت کردن طرف مقابل می‌توانید رفتار و گفتار خود را کنترل کنید



تکنیک لیدز LEADS

این تکنیک یکی از روشهای نسبتاً ساده و قابل استفاده در مدیریت زمان است و این امکان را فراهم می‌آورد تا بتوانیم با صرف زمانی محدود برای برنامه‌ریزی کارهای روزانه، زمان بیشتری برای انجام کارهای ضروری در اختیار داشته باشیم. تکنیک لیدز شامل مراحل زیر است:

L: فهرست کردن وظایف؛ ابتدا لازم است فهرستی از کارهایی که باید انجام گردد تهیه شود.

E: برآورد زمانی مورد نیاز؛ مدت زمانی که هر وظیفه بدان نیاز دارد باید برآورد و نزدیک‌ترین زمان برای هر یک از فعالیتها در نظر گرفته شود.

A: در نظر گرفتن زمان برای وظایف خارج از فهرست؛ برای وظایفی که در فهرست موجود نیستند، زمانهای خالی پیش‌بینی گردد. وقایع پیش‌بینی نشده، ائتلاف کنندگان زمان و... از جمله عواملی هستند که ما را وادارند تا جدول زمان‌بندی تعیین شده را رعایت نکنیم.

D: اولویت‌بندی کارها؛ در مورد اولویت و تفویض کارها تصمیم‌گیری می‌شود.

S: بازبینی برنامه روزانه در آخر هر روز (سیورت، ۱۳۷۵، ص ۵۷).

انسان در زندگی روزمره خود با چهار حیطه کاری مواجه است که باید با مدیریت درست برنامه زمانی برای اجرای آنها تنظیم کند. این چهار حیطه عبارتند از:

۱- حیطه کاری مهم که اضطراری نیستند؛ معمولاً ۸۰ درصد برنامه‌ریزی زمانی برای انجام کارهایمان در این حیطه قرار دارد. این برنامه‌ریزی معمولاً برای انجام کارهای دراز مدت و قبل از وقوع آنها تنظیم می‌شود.

۲- حیطه کارهایی که هم مهم و هم اضطراری است، حدود ۱۵ تا ۲۰ درصد برنامه‌ریزی زمانی ما در این حیطه قرار دارد. اگر برای اجرای کارهای مهم از قبل برنامه‌ریزی نکرده باشیم در زمان اجرا حالت اضطراری پیدا کرده و ناچاریم در زمانی کوتاه برای اجرای آن کار، برنامه‌ریزی زمانی کنیم.

۳. حیطه کارهایی که مهم نیست ولی اضطراری است، برای این کار نمی‌توان برنامه‌ریزی زمانی کرد و به طور ناگهانی برای ما اتفاق می‌افتد. اینگونه کارهای اتفاقی می‌تواند تا ۱۵ درصد از زمان ما را به خود اختصاص می‌دهد.

۴. حیطه کارهایی که نه مهم است و نه اضطراری، یک تا ۲ درصد زمان ما می‌تواند برای انجام کارها تلف شود. بنابراین براساس این جدول باید برای کارهایمان برنامه زمانی تنظیم کنیم تا از زمان خود استفاده کیفی ببریم و به اصطلاح از «کیفیت» استفاده کنیم.



اضطراری

غیر اضطراری

مهم	حیطه کارهای غیرمهم و غیر اضطراری ۱٪ تا ۲٪	حیطه کارهایی که هم مهم است و هم اضطراری ۵٪ تا ۲۰٪
غیرمهم	حیطه کارهای مهم که اضطراری نیستند ۸۰٪	حیطه کاریهایی که مهم نیست ولی اضطراری است کمتر از ۱۵٪

اگر انسانی می‌خواهد از نظر مدیریت زمان موفق شود، هیچگاه نباید کارهای کم اهمیت را قبل از کارهای مهم انجام دهد. اگر بتوانید این اولویت‌ها را تشخیص دهید و طبق آن عمل نمایید، حتماً موفق می‌شوید.

کلید موفقیت در مدیریت زمان آن است که به مهم‌ترین کارها، پیش از هر کاری رسیدگی شود، و تمرکز اصلی روی آن کار باشد و بقیه امور از ذهن جدا شود، و امتیاز و خصوصیت برنامه‌ریزی روزانه آن است که اولویتها مشخص می‌شود و فرد خود را مقید می‌داند که ذهن خود را بر آن چه مقدم است، متمرکز گرداند.

قوانین مرتبط با مدیریت زمان

قانون پارتو

پارتو اقتصاددان قرن نوزدهم به این نتیجه رسید که ۲۰٪ جمعیت کشور ایتالیا، ۸۰٪ ثروت این کشور را در اختیار دارند. بعدها براساس نکته فوق اصل ۲۰-۸۰ یا قانون پارتو در سایر زمینه‌ها مورد توجه قرار گرفت. این قانون اشاره دارد به اینکه اگر تمام کارها را بر حسب اهمیت شان طبقه‌بندی کنیم ملاحظه خواهد شد که ۸۰٪ نتایج از ۲۰٪ کارها عاید می‌گردد، در حالی که از ۸۰٪ بقیه کارها فقط ۲۰٪ نتیجه بدست می‌آید. قانون پارتو در بیشتر جنبه‌های زندگی قابل استفاده است و به کارگیری آن باعث ذخیره شدن مقدار زیادی وقت می‌شود. بنابراین هنگام مواجه شدن با فهرستی از کارها باید دانست که شاید فقط دو یا سه فقره از آنها حیاتی است. برای اثربخشی بیشتر لازم است بر آنها متمرکز شد. تمرکز فکری روی آنچه برای انسان با ارزش‌تر است، آرامش و اطمینان خاطر بیشتری در حین انجام دادن کار به انسان دست می‌دهد، حتی به قیمت نادیده گرفتن برخی از کارهای کم ارزش‌تر.

قانون پارکینسون

قانون پارکینسون که براساس مطالعات محققى به همین نام شکل گرفته اشاره دارد به اینکه کارها با توجه به زمانی که ممکن است اشغال کنند گسترش می‌یابند و این گستردگی به میزان و ماهیت کار ارتباط چندانی ندارد. بنابراین، عادات نگهداشتن ارباب رجوع در آن سوی میز- بخصوص وقتی کارمند، کاری هم برای انجام دادن ندارد- موجب سوء استفاده از وقت آنان می‌شود و به مقدار زیادی به مشکلات عاطفی و ناراحتی‌هایشان دامن می‌زند. طبیعی است که می‌توان کار را در زمان بیشتر شاخ و برگ داد که این به کار اصلی ارتباطی ندارد، به اعتقاد پارکینسون همیشه برای پر کردن وقت کار وجود دارد.



قانون دقیقه نود

برخی از افراد عادت کرده‌اند هنگامی که کاری به آنان ارجاع می‌شود، آن را رها سازد و در دقایق پایانی مهلت انجام دادن کار، فشار زیادی بر خود و دیگران وارد می‌کنند. خطری که آنان را در این مواقع تهدید می‌کند. احتمال بروز اشتباه است. امکان اشتباه در فضایی که هراس و دل‌نگرانی وجود دارد، بسیار بیشتر می‌شود. هنگامی که کاری تا لحظات پایانی معطل می‌ماند، معمولاً در زمان باقیمانده کاری کم ارزش عرضه می‌شود و زمانی هم برای اصلاح اشتباهات احتمالی باقی نمی‌ماند. این مهم به خوبی در مورد دانش‌آموزانی که شب امتحان را برای شروع مطالعه بر می‌گزینند، صادق است.

نسل‌های مدیریت زمان

مدیریت زمان در سه نسل رشد یافته است:

۱- نسل اول مدیریت براساس «یادداشت، برداشته‌ها» شکل گرفت. شرکت در جلسه‌ها و گزارش‌نویسی به صورت رویه درآمد و مدیریت زمان در حد نوشتن فهرست کارهایی بود که می‌خواستند انجام دهند و اگر برخی از آن کارها تا پایان روز به انجام نمی‌رسید، جزء فهرست کارهای روز بعد قرار می‌گرفت.

۲- نسل دوم مدیریت زمان در پی «برنامه‌ریزی و آماده‌سازی» بود. «تقویم‌ها» و «دفترچه‌های قرارگذاری» استفاده می‌شد. تأکید این نسل از مدیریت زمان بر «کارایی»، «مسئولیت‌های فردی»، «هدفگذاری»، «برنامه‌ریزی»، «تعیین فعالیت‌های آتی» بود.

۳- نسل سوم مدیریت زمان بیش از هر چیز به روشن ساختن «اولویت‌ها»، «ارزش‌ها» اهمیت می‌دهد.

رهیافت نسل سوم مدیریت زمان، «برنامه‌ریزی» و «اولویت‌بندی» و «کنترل» است.

این سه نسل مدیریت زمان در پی «انجام کار» «کسب نتیجه» بوده است.



اصول کلی مدیریت زمان

- ۱- اهداف مورد نظر خود را برای سال، ماه و هفته جاری، با واقع‌بینی تعیین کنید.
- ۲- کارهایی را که باید انجام بدهید به ترتیب اهمیت و نه به ترتیب فوریت، اولویت‌بندی کنید.
- ۳- پر انرژی‌ترین ساعات روز خود را به انجام مهمترین کارهایی که به خلاقیت و اندیشه زیاد نیاز دارد اختصاص دهید.
- ۴- زمان‌هایی را برای خود برنامه‌ریزی کنید که در آن زمانها، مزاحم شما نشود، تا بتوانید در آرامش و خلوت به کارهای مهم خود رسیدگی و برای امور مختلف برنامه‌ریزی کنید.
- ۵- تا حد امکان در اجرای کارهای روزمره خود، از دیگران کمک بگیرید و به آنها تفویض اختیار کنید. به دیگران هم فرصت مشارکت در کارهای مدیریت را بدهید تا هم وقت شما به هدر نرود و هم نیروهای توانمندی برای آینده تربیت کنید.
- ۶- امور سنگین و پیچیده را به چندین وظیفه قابل انجام و ساده‌تر تقسیم کنید. با تعریف و طبقه‌بندی امور، اجرای آنها بسیار سهل و راحت خواهد شد.
- ۷- هرگز اجازه ندهید کارهای روزمره روی هم انباشته شود.
- ۸- پیش از شرکت در هر جلسه‌ای حتماً دستور جلسه را بخوانید. اگر برای شما ارسال نشده است، حتماً آن را درخواست کنید.
- ۹- اگر خودتان جلسه‌ای را برگزار می‌کنید، خوش برخورد باشید و حتی‌المقدور کوتاه سخن بگویید و جلسات را طولانی نکنید تا مفید باشند.
- ۱۰- کارهایتان را با خود به خانه نبرید. نه تنها قادر به انجام آنها نخواهید بود، بلکه اوقات فراغت خود را هم ضایع کرده و بواسطه انجام ندادن کار نیز عذاب وجدان خواهید داشت.

عوامل اصلی در عدم استفاده بهینه از زمان

۱. عوامل مربوط به وضعیت اجتماعی قومی

- مدام می‌گوییم فرهنگ ما و قومیت ما زمان نمی‌شناسد؛ به آن اهمیت نمی‌دهد و ارزشی برایش قائل نیست. وضعیت اجتماعی حکم می‌کند که زمان، عامل مهمی در زندگی روزمره و کاری ما نباشد. این وضعیت‌های اجتماعی کدام هستند؟ نمونه‌هایی از جمله موارد زیر را می‌توان بررسی کرد.
- عدم شناخت اصل بهره‌وری و تأثیر آن بر توسعه شخصی، اقتصادی و اجتماعی؛
 - داشتن ذهنیت و تمایل فراوان برای داشتن تعطیلی؛
 - اعتقاد فراوان به قضا و قدر و دخالت دادن آن در کار و حرفه و وظایف سازمانی؛
 - وجود پررنگ ذهنیت خود محوری و گریز از کار گروهی.



۲. عوامل مربوط به سازمان

سازمان های بسیاری هستند که از یک طرف در جهت بالا بردن سود و منافع و بهره‌وری می‌کوشند، از طرف دیگر امکانات آن را مهیا نمی‌کنند. به عنوان نمونه می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- مشخص نبودن حد و حدود اختیارات و حیطه مسئولیت‌ها
- عدم توجه مطلوب به تنظیم روش‌های ارتباطات داخل سازمانی
- وجود فرهنگ «اگر کار باید انجام شود خودش انجام می‌شود»
- اضافه بار کاری، به خصوص برای آنان که کار خود را به نحو مطلوب انجام می‌دهند.
- برای بیشتر از یک رئیس کار کردن
- نبودن شناخت درست از اصل وجود شرح وظایف و مشخصات فردی
- رد و بدل شدن و یا وجود اطلاعات ناقص و یا غلط در سیستم‌های اداری و اجرایی.

۳. عوامل شخصی

خیلی‌ها از این که قبول کنند که خود آنها مشکل زمان را ایجاد می‌کنند ابا دارند. معمولاً سرزنش کردن دیگران آسان‌تر است، بعضی از ویژگی‌های شخصی، رفتارهای عاداتی خاص که فرد بدون بررسی تأثیرات آن بر زندگی حرفه‌ای اصرار بر تکرار آنها دارد از جمله عوامل ضایع شدن وقت فرد است. یک مثال در این رابطه تلفن است که وقتی زنگ می‌زند به هر دلیلی نمی‌توانیم به آن جواب ندهیم و بعد ناراحتی خود را از کمبود وقت با جملاتی مانند «امان از این تلفن‌های مزاحم و بی‌جا» ابراز می‌کنیم. یکی دیگر از علل مشخص و چشم‌گیر کمبود وقت، نداشتن برنامه مشخص روزانه است. برنامه‌ریزی، یک کار مداوم است اگر واقع‌بینانه با در نظر گرفتن منابع موجود و سپس انگیزه داشتن برای اجرای‌شان انجام گیرد عملاً باعث پرهیز از مقادیر بسیاری دوباره کاری‌ها و یا انجام کارهای بیهوده و یا غیر ضروری گشته و در نتیجه زمان بیشتری برای فرد به وجود می‌آورد.

تصورات اشتباه در مورد مدیریت زمان

مکنزی و همکارانش هویت تصورات غلط در مورد مدیریت زمان را به ترتیب ذیل مشخص کرده‌اند، اولین تصور غلط این است که «پرم‌شغله و پرم‌تحرك بودن، بهترین راه برای بیشتر کار انجام دادن است» این یعنی اهمیت دادن به فعالیت‌های فیزیکی در برابر فعالیت‌های فکری. دوم آن که «اگر سخت‌تر کار کنیم. مشکلات وقت برطرف می‌شود» اما در حقیقت آنهایی که با فکر کار می‌کنند، ممکن است فشار کمتری را متحمل شوند، چه بسا کارهایی را حذف کنند و یا در هم بیامیزند. سوم «اگر می‌خواهی کار، درست انجام شود، بهتر است خودت دست به کار شوی» این در کوتاه مدت ممکن است نتیجه بدهد. اما در دراز مدت مؤثر نیست. چهارمین تصور غلط این است که «اگر سعی‌ترین فعالیت‌های روزمره، نیازی به برنامه‌ریزی ندارد» و آخرین مورد، «اگر کارها را خوب انجام دهیم به طرز درستی از وقتمان استفاده کرده‌ایم» این حرف تا حدی صحیح است، اما انجام دادن کار صحیح مهم‌تر است. اگر کار غلطی را خوب انجام دهیم. به طور مؤثری از وقت خود استفاده نکرده‌ایم.



شناسایی عوامل مؤثر در اتلاف وقت

هوای نفس، تمایل به خوشحال کردن دیگران، ترس از آزرده شدن دیگران، ترس از برخوردهای جدید، کنجاوی، عدم اطمینان و عدم احساس امنیت، غرور نسبت به توانایی‌های خود، و کمال‌طلبی از خصوصیات بسیار متعارف انسانهاست و به لحاظ همین خصوصیات است که دشوار بتوان با وجود این همه محرکهای روانی و درونی از وقت خود به طور مؤثر و عاقلانه‌ای بهره گرفت. اگر قرار است که بر وقت خود کنترل و سلطه کامل داشته باشید باید بدانید که این گرایشهای قدرتمند چه نقشی دارند و برای چه به کار می‌آیند و به خود بیاموزند که اعمال خود را اصلاح کنید. ممکن است نتوانید در حدکمال همه این خصوصیات و گرایشهای درونی را نابود سازید، اما می‌توانید آنها را تحت کنترل خود در آورید. اتلاف وقت به زمانهایی گفته می‌شود که طی ساعات کاری و در حالی که فرد ظاهراً مشغول کار است می‌گذرد. مثل زمانی که صرف پیدا کردن یک نامه در روی میز کار یا کشوهای آن می‌شود، یا مدتی که طول می‌کشد تا شماره تلفنی را برای چندمین بار در دفترچه تلفن پیدا کرد.

یکی از اساسی‌ترین راه‌های مدیریت زمان، بررسی فعالیت‌های وقت هدر ده در زندگی شخصی و کاری است. مشخصاً این فعالیتها به مقدار زیاد بستگی بر شیوه زندگی فرد، شخصیت او، موقعیت اجتماعی و اقتصادی وی و همچنین عوامل محیطی که او را احاطه کرده‌اند دارد. مطمئناً نمی‌توان ادعا کرد که عوامل وقت هدر ده سازمانهای مشابه و همگون از نظر ساختاری، در دو گوشه دنیا، یکنواخت بوده و تجارب موفق در کنترل آن عوامل در یک سازمان به احتمال زیاد به نتایجی مشابه، در سازمان دیگر منجر خواهد بود. اما نمی‌توان هم حاشا کرد که آگاهی و بررسی انواع آنها و قیاس آنها با موقعیت‌های اجتماعی و سازمانی خودمان می‌تواند کمکی باشد.

برای یافتن راه و چاره‌هایی مناسب برای وضعیت موجود، تحقیقات نشان داده، عواملی که اصلی‌ترین نقش را در ضایع کردن وقت بازی می‌کنند به قرار زیر هستند:

نارسایی برنامه‌ریزی

ما معمولاً از برنامه روزانه خود به طور کلی آگاه هستیم، اما از برنامه‌ریزی روزانه استفاده چندانی نمی‌کنیم. خیلی وقت‌ها تا دیر وقت در اداره ماندن و اضافه کاری، نشان از وجود و کوشش در اصلاح اشتباهات است. به قولی کیفیت و میزان شلوغ نشان پرکاری نیست؛ نشان بی‌برنامگی است. برای اغلب ما سر رسید، کار برنامه‌ریزی روزانه را انجام می‌دهد، اما نمی‌توان حاشا کرد برای عده زیادی برآوردهای زمانی در سر رسید غیرواقعی هستند. باید به این موضوع توجه داشت که کارها اغلب بیشتر از آن چه حدس زده می‌شود وقت می‌برند. به ندرت از سر رسید به عنوان یک سیستم برنامه‌ریزی روزانه و یا هفتگی و ماهانه استفاده می‌کنیم. از مواردی که در برنامه‌ریزی روزانه باید به آنها توجه داشت این است که توجه کنیم که در طول روز چه کارهایی باید انجام گیرد. چه کارهایی بهتر است که انجام گیرد. چه کارهایی می‌تواند انجام گیرد.

نداشتن سازماندهی شخصی

همان‌طور که قبلاً گفته شد میزان شلوغ‌شان پرکاری نیست، بلکه بیشتر نشان از بی‌برنامگی و یا نشان از روش نداشتن در کارها است. عادت دادن خود به انضباط، نه البته انضباطی خشک و نظامی، شروع مطلوبی برای ارزش دادن به زمان و اشراف به ابتدا و انتهای هر کاری که انجام می‌دهیم و محدودیت آن است.



عوامل اتلاف زمان

در یک تقسیم‌بندی کلی، عوامل اتلاف زمان به دو دسته تقسیم می‌شوند:

* عوامل خارجی (تماس‌های تلفنی، ملاقات کنندگان سرزده، سایر مزاحمت‌ها و ...)

* عوامل داخلی (یا خود ساخته: فقدان نظم مشخص، شلوغی میز، عدم تمایل به واگذاری کارها به دیگران، کار امروز را به فردا افکندن، فقدان تصمیم‌گیری مؤثر ...).

اکثر ما تمایل داریم در بیان نقش عوامل خارجی وقت‌کشی، اغراق کنیم و از آنها به عنوان عذرهای قانع‌کننده استفاده نماییم، اما ریشه اصلی اتلاف زمان در خصلت‌های فردی ما نهفته است، که باید علل و عوامل آن را شناخت و برای درمان آنها گام‌های مؤثری برداشت.

برخی از علل و عوامل درونی اتلاف زمان عبارتند از:

۱- بی‌فکری و عمل‌زدگی؛ به منظور دوری از این آفت باید به برنامه‌ریزی و اولویت‌بندی کارها پرداخت. در مدیریت زمان، تعیین هدف‌ها و اولویت‌های مربوط به کار از مهم‌ترین امور به شمار می‌رود، که باتوجه به آن می‌توان از به دام افتادن در امور جزئی و غیرضروری نجات یافت.

۲- بی‌نظمی؛ فرد نامنظم علاوه بر اتلاف وقت خود باعث اتلاف زمان دیگران نیز می‌شود.

۳- پرحرفی و بیهوده‌گویی؛ پرحرفی باعث اتلاف وقت می‌شود و انسان در آخر می‌بیند از برنامه خود هم عقب مانده و چیزی به دست نیاورده است. پس بهتر است در جایی که لازم باشد حرف بزنیم و بیهوده‌گویی نکنیم.

۴- اهمال کاری؛ تسویف منجر به سنگین‌تر شدن بار فرداها می‌شود و نگرانی از کارهای مانده و دشواری انجام آنها به مرور زمان، منجر به بیماری‌های عصبی و یا بی‌تفاوتی نسبت به امور می‌شود و به دنبال آن بی‌نظمی و عدم تعهد نسبت به مسئولیت‌ها رخ می‌دهد و از همه مهم‌تر فرصت‌ها از دست می‌رود.

۵- تنبلی و بی‌حوصلگی؛ فرد تنبل چون اهل کار نیست حتی هدف‌های قابل دسترسی و آسان را نایافتنی می‌بیند و به همین دلیل اوقات خود را به بطالت می‌گذارند. عوامل تنبلی عبارتند از «عوامل گرایشی» مانند عدم تمایل به قبول زحمت یا ناراحتی، ترس از شکست، عزت نفس کم، افسردگی، ملالت، خجالت، احساس تقصیر و ... و «عوامل شناختی» مانند: اطلاعات ناکافی، مشخص نبودن اولویت‌ها، تردید داشتن، مطمئن نبودن درباره مسئله و ناتوانی در درک اقدام به جا و به موقع، تفکر منفی، هدف‌های مبهم و ... و «عوامل خارجی و محیطی» مانند سردرگمی نبود تشکیلات، سروصدا، فشار کاری بیش از حد و ... و «عوامل جسمانی» مانند: خستگی، ورزش نکردن، بی‌تحرکی در طول روز، پشت میز نشستن و ...



سعید اسلامی در کتاب مدیریت کاربردی وقت، آفات زمان را در سه زمینه دسته‌بندی کرده است:

- ۱- آفاتی که به خود فرد مربوطند، شامل بی‌نظمی، نداشتن برنامه اولویت کاری، ضعف ارتباط، عدم اطلاع کافی، بی‌علاقگی، فشار روانی، تعارفات و رو در بایستی، دخالت غیرضروری در برخی کارها.
 - ۲- آفاتی که به دیگران مربوطند، شامل مکالمات تلفنی، جلسات، تفویض اختیار.
 - ۳- آفات پیش‌بینی نشده شامل تصادفات، خرابی ماشین، بیماری و ...
- جلسات غیرضروری، میز یا محدوده کار نابسامان، تلفن‌های غیرضروری، صرف وقت زیاد برای پاسخگویی به نامه‌ها، مشکل داشتن با تکنولوژی، اختصاص زمان طولانی به برنامه‌ریزی، اختصاص زمان طولانی به تحلیل اشتباهات، از دیگر عوامل اتلاف زمان می‌باشند.

تعیین هدف و برنامه‌ریزی

افراد موفق، کسانی هستند که قادرند به طور واضح و روشن تعریف دقیقی از اهداف خود و همچنین عملیات اجرایی لازم برای رسیدن به این اهداف ارائه کنند. چند دقیقه کار و فعالیت خلاقه توأم با تفکر که در زمان مناسب انجام شود، می‌تواند بخش بزرگی از وظایف یک مدیر را به انجام رساند و نتایج سودمندی به بار آورد. برای یک برنامه‌ریزی پویا و مؤثر موارد ذیل را در نظر داشته باشید:

- اهداف و فعالیتها را در جهت اهدافتان بهم مربوط کنید.
 - اهداف و فعالیتهای مربوط شده (یکی شده) را اولویت‌بندی کنید.
 - زمانی را برای تنظیم و ترتیب دادن و فعالیتهای یکی شده مقدر کرده و مطابق با برنامه‌تان حرکت کنید.
- برای تنظیم برنامه زمانی دقیق‌تر، بهتر است به موارد ذیل توجه کنید:
- تجزیه و تحلیل عملیات برنامه‌ریزی.
 - توجه به عادات رفتاری و کاری.
 - یکی کردن موارد بالا و ساده کردن کارها.

موفقیت، یعنی رسیدن به هدف در زمان معین، در زبان مدیریت به هر یک از خواسته‌های انسان، هدف گفته می‌شود و برای هر کدام نیز زمانی تعریف شده است. خواسته و معیار مدیریت این است که هدف باید دقیق باشد و چارچوب محکمی داشته باشد، یعنی عدد، رقم و مبلغ داشته باشد. هدف مدیریتی باید سر رسید معینی داشته باشد. یعنی برای رسیدن به آن، مدت معینی مشخص شود. برای هدف‌گذاری موارد ذیل را در نظر بگیریم:

هدف باید روشن، قابل اندازه‌گیری، واقع‌بینانه، قابل دسترسی و محدوده زمانی معینی داشته باشد.

هدف مدیریت زمان صرفاً انجام دادن کاری بنابر برنامه‌ای که تعیین کرده‌اید نیست. همچنین منظور از این نوع مدیریت به انجام رساندن ماموریت‌های که رئیس، مشتری یا هر شخص دیگر در محدوده زمانی برایتان تعیین می‌کند، نیست. تنها دلیل مدیریت زمان، افزایش توانایی شما برای رسیدن به هدفهای ویژه است. از آنجا که مدیریت زمان ارزشمند است، باید پیوسته آن را در نظر داشت. راه این کار، تمرکز بر هدفهایی است که می‌جوئید، نه چسبیدن به برنامه‌ها و سایر شیوه‌های رسیدن به آن هدفها.



برنامه‌ریزی، زمان را ذخیره می‌کند. یک برنامه‌ریزی یک ساعته خوب، سه یا چهار ساعت وقت را ذخیره می‌کند، و نتایج بهتری حاصل می‌شود. تا زمانی که ندانید برای فردا چه اقدامی انجام خواهید داد، برای امروز نیز نمی‌توانید تصمیم‌گیری کنید. برای استفاده بهتر از زمان، برنامه‌ای موفق خواهد بود که در آن اهداف آینده مشخص شده باشد. توانایی تعیین هدفهای روشن، سپس برنامه‌ریزی برای دستیابی به آنها مهارت مهم و اساسی است که همه آنهايي که اين توانايي را دارا بودند در زندگي به دستاوردهای بزرگی رسیده و در تمام عرصه‌های زندگي از آن بهرمنند شده‌اند.

هدف‌گذاری به شما کمک می‌کند که: کوششهای خود را متمرکز کنید؛ افکارتان را پالایش دهید؛ به یاری آنها اولویتهای خود را تشخیص دهید؛ انگیزه‌تان را افزایش دهید؛ ارتباطات خود را بهتر سازید؛ دستاوردهای خود را بیشتر کنید. بهترین روشی که ما را قادر خواهد ساخت تا زمان موجود را سازماندهی کنیم و همچنین از زمان برای رسیدن به اهداف شخصی و حرفه‌ای استفاده مناسب و بهینه کنیم برنامه‌ریزی است. به عبارت دیگر برنامه‌ریزی، آماده نمودن امکانات و منابع و وسایل جهت تحقق بخشیدن به اهداف می‌باشد.

نتیجه‌گیری

مدیریت زمان یکی از مهارت‌های حیاتی برای مدیران سازمانی است که تأثیر مستقیمی بر بهره‌وری فردی و سازمانی دارد. مطالعات نشان می‌دهد مدیران به طور متوسط ۵۰٪ زمان خود را به طور مؤثر استفاده می‌کنند. این مقاله به بررسی جامع مدیریت زمان توسط مدیران می‌پردازد.

مفاهیم پایه در مدیریت زمان مدیریتی

تعریف مدیریت زمان

مدیریت زمان فرآیند برنامه‌ریزی و کنترل آگاهانه زمان صرف شده برای فعالیتهای خاص است به منظور افزایش اثر بخشی، کارایی و بهره‌وری

مؤلفه‌های کلیدی

۱. برنامه‌ریزی: شامل تعیین اهداف و اولویتهای وظایف

۲. سازماندهی: تخصیص منابع و زمان به وظایف

۳. رهبری: هدایت تیم در چارچوب زمانی تعیین‌شده

۴. کنترل: نظارت بر پیشرفت و اصلاح انحرافات

چالشهای مدیریت زمان برای مدیران

۱. وقفه‌های مکرر

تحقیقات نشان می‌دهد مدیران هر ۸ دقیقه یکبار وقفه تجربه می‌کنند. این وقفه‌ها شامل:

- تماسهای تلفنی ناخواسته

- جلسات غیرضروری

- ایمیل‌ها و پیام‌های فوری

۲. بیماری "فوریت کاذب"

بسیاری از مدیران به فعالیت‌های فوری اما غیر مهم می‌پردازند (نظریه آیزنهاور)



۳. تفویض اختیار ناکارآمد

۴۰٪ مدیران در تفویض مؤثر اختیار مشکل دارند.

راهبردهای اثربخش مدیریت زمان

۱. ماتریس آیزنهاور

- مهم و فوری: انجام فوری (بحرانها، مهلت های نزدیک)
- مهم اما غیرفوری: برنامه ریزی (رابطه سازی، برنامه ریزی استراتژیک)
- غیرمهم اما فوری: تفویض (برخی جلسات، تماس ها)
- غیرمهم و غیرفوری: حذف (برخی ایمیل ها، فعالیت های وقت گیر)

۲. تکنیک پومودورو

-تقسیم زمان به بازه های ۲۵ دقیقه ای کار و ۵ دقیقه ای استراحت

۳. قانون ۲۰/۸۰ (پارتو)

-تمرکز بر ۲۰٪ فعالیت هایی که ۸۰٪ نتایج را تولید می کنند.

۴. بلوک بندی زمان

-اختصاص بلوک های زمانی مشخص به انواع فعالیت ها

ابزارهای مدیریت زمان برای مدیران

۱. نرم افزارهای برنامه ریزی

- Microsoft Outlook (برای مدیریت تقویم)
- Trello (برای مدیریت پروژه)
- RescueTime (برای ردیابی زمان)

۲. روش های سنتی

-دفترچه برنامه ریزی روزانه

-لیست های To-Do با اولویت بندی

تأثیر مدیریت زمان بر عملکرد سازمانی

۱. افزایش بهره وری

سازمان هایی که مدیران شان مهارتهای مدیریت زمان دارند، ۳۰٪ بهره وری بالاتری نشان می دهند.

۲. کاهش استرس کارکنان

مدیریت زمان مؤثر مدیران، استرس تیمی را تا ۲۵٪ کاهش می دهد.

۳. بهبود تصمیم گیری

مدیرانی که زمان را بهینه مدیریت می کنند، ۴۰٪ زمان بیشتری برای تحلیل داده ها دارند.



جمع بندی و توصیه های نهایی

۱. اولویت بندی هوشمندانه: استفاده از ماتریس آیزنهاور برای طبقه بندی وظایف
۲. تفویض مؤثر: شناسایی وظایف قابل تفویض و اعتماد به تیم
۳. مدیریت وقفه ها: تعیین "ساعات آرام" برای کار متمرکز
۴. بازنگری مستمر: بررسی هفتگی نحوه صرف زمان و اصلاح روشها



منابع

- هاشمی‌زاده، هایده، (۱۳۸۵)، رابطه رفتارهای مدیریت زمان و استرس شغلی در سرپرستان بخش‌های داخلی و جراحی بیمارستان‌های آموزشی وابسته به دانشگاه علوم و فنون و خدمات بهداشتی درمانی شهید بهشتی، فصلنامه اصول بهداشت روانی، سال هفتم، شماره ۲۹ و ۳۰، صفحه ۵۶-۵۱، تهران.
- سواری، کریم، (۱۳۸۸)، بررسی تأثیر آموزش مهارت‌های مدیریت زمان و مدیریت رفتار بر کاهش اهمال کاری تحصیلی، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه، تهران.
- موسوی کریمی، مسعود، (۱۳۸۹)، چیستی زمان، تهران: باشگاه اندیشه.
- ابراهیمی، علی، (۱۳۷۳)، برنامه‌ریزی وقت، چگونه از وقت خود بهتر استفاده کنیم، تهران: فارابی، چاپ اول.
- ابراهیمی، قوام، (۱۳۸۵)، چگونه از اوقات خود بهره بیشتری ببریم، نشریه دانش‌آموزان، سال اول، شماره ۱.
- صفا، یلدا، (۱۳۸۹)، مفهوم زمان، مجله بین‌المللی کورش.
- موذن جامی، عبدالحمید، (۱۳۸۱)، مدیریت زمان، مجله صف، شماره ۲۶۹.
- ظهوریان، متین سادات، (۱۳۸۹)، رابطه شیوه‌های مطالعه و انگیزش پیشرفت با مدیریت زمان دانش‌آموزان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد تهران مرکز.
- جنیدی، فریدون، (۱۳۸۵)، شاهنامه فردوسی، نیشابور، نشر بلخ.
- شیشه‌بر اصفهانی، نیلوفر، (۱۳۸۷)، بررسی تأثیر آموزش مدیریت زمان بر افزایش پیشرفت تحصیلی دانش‌آموزان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد واحد رودهن.
- لویس، دیوید، مدیریت زمان (ترجمه کامران روح شهباز، ۱۳۸۸)، تهران: ققنوس.
- هیندل، ت، (۱۳۸۳)، مدیریت زمان، ترجمه شفیع الهی، تهران: سارگل.
- هیندل، تیم، (۱۹۹۴)، مدیریت زمان، ترجمه جعفری مقدم، ۱۳۸۳، تهران، انتشارات سارگل.
- نصر اصفهانی، علی، (۱۳۸۱)، فنون مدیریت زمان، مدیریت توسعه، شماره ۱۴، ص ۸۱.
- جواهری‌زاده، ناصر (۱۳۸۴)، بررسی ویژگی‌ها و مهارت‌های مدیریت زمان در مدارس راهنمایی شهر تهران و مقایسه آن با وضع مطلوب. دو ماهنامه علمی - پژوهشی دانشگاه شاهد، سال دوازدهم، شماره ۱۲.
- جواهری‌زاده، ناصر، (۱۳۷۹)، ارائه الگویی جهت استفاده بهینه مدیران مقطع راهنمایی از مدیریت زمان، تهران: نشر.
- Zimmerman/ B. J & Martinez- Pons (1986). Construct validation of a strategy model of student self = Regulated learning. Journal of Educational psychology, 318-3۳۲.
- Pintrich, P. R. & De- Groot, E. v. (1990) Motivational and self- Regulated learning components of classroom academic performance journal of Educational psychology, 82/1-3۳-۴۰.
- websters third new international dictionary
- Boone, L. E & Kurtz, D. L. (1992). Management (9th, Ed). Newyork: MCGraw-HiLL
- Diener, E. Shu, E. & oishi, S. (1997). Recent findings in subjective well – being . Journal. T clinical psychology. Volume 61, Issue 820, no 7, pp. 4-12.



- Diener, E. & Biswas – Diener, R. (2000) – New Directions in subjective well - being. Research: the cutting Edge. Running Head.
- Horn, V. taris, T. Schaufeli, w. & schrews, p. (2009). The structure of occupational well – being: a study among dutch teachers. Journal of Occupational and organizational psychology volum. 77, page 3,5.
- Hersey, P. Keneth, B, & Deweg, J , management a organization , Behavior, Seventh Endition, Prentice – Hall. (1996)
- Malone, s. (1997(. Mind Skill foe monagers, first Endition, G. wer publishing limited.
- Garcia, R. R perez, G. f. (2001) Assessing time management skills as an important aspect of student lerning school psychology interneational, V25, ns, 167-1٨٣.
- Wolters/ c. (1998). Self- Regulated lerning and college/ Standents regulation of Motivation. Journal of Educational Psychology. 224-235.
- Yenmiao, Kuel. (1995), the Role of leisare Among stadenat normal university teachers collge in Taiwan. Ph. D. Dissertation pennsylvania State university, uml, Databafe.
- Vecchio, R, organizational Behavior, fourth Edition, Harco wt. (2000).
- Covey, S. R. (1989). The 7 Habits of Highly Effective People
- Mintzberg, H. (2009). Managing. Berrett-Koehler Publishers
- Newport, C. (2016). Deep Work: Rules for Focused Success in a Distracted World
- IBM Annual Report (2021). Time Management Initiatives
- McKinsey Quarterly (2017). The Productivity Puzzle
- Harvard Business Review (2018). The Leader's Calendar