



دانشگاه علوم پزشکی و خدمات
بهداشتی درمانی استان اصفهان

مدیریت زمان

راحله سموعی

واحد سنجش و ارتقاء سلامت کارکنان

آبانماه ۱۳۹۱

مباحث:

۱- تبیین و معرفی موضوع- مراحل اجرایی مدیریت زمان

۲- برنامه ریزی زمانی، تصمیم گیری، ارزیابی و بازنگری

۳- عوامل اتلاف وقت

۴- روش های جلوگیری از اتلاف وقت

۵- دلایل عدم پیروی از مدیریت زمان

مقدمه

در طول تاریخ، زمان و ابعاد مختلف آن، مورد توجه انواع تمدن ها بوده و امروزه این توجه بیش از پیش وجود دارد. گونه ای که فناوری های نو، محیطی فراهم آورده اند که تقریباً در کوتاه مدت می توان به اطلاعات بی شماری دسترسی پیدا کرده و کارها را بسیار سریع تر و آسان تر از پیش انجام داد. با این وجود، تمایل به سرعت عمل در انجام کارها روز به روز بیشتر می شود.

با چنین تمایلی این احساس در افراد به وجود می آید که از زمان عقب مانده و نمی توانند از آن به طور موثر بهره مند شوند. و سیر تاریخی نشان داده است که ضعف در مدیریت زمان، یک مساله قدیمی است. مسأله ای که فناوری آن را به وجود نیاورده و قادر به حل آن نمی باشد. در شرایطی که ابزار بیشتری برای مدیریت زمان در اختیار داریم و فرایندهای اداری، کمتر دستخوش کاغذ و ملزومات غیر لازم قرار می گیرد، مدیریت ضعیف زمان را نمی توان پنهان نمود و اثر بخشی بیشتری مورد نیاز است. زیرا برای موفقیت بیشتر، چه در زندگی شخصی و چه در زندگی حرفه ای، نیازمند بکارگیری راهبردهای مدیریت زمان می باشیم. این راهبردها برای استفاده ی بهینه از وقت تنظیم شده و به عنوان روشهایی برای پایش و کنترل زمان به کار می رود.

با استفاده موثر از زمان می توان اهداف را مشخص و وظایف و فعالیت ها را برنامه ریزی و اولویت بندی نمود.

با برنامه ریزی و اختصاص زمان، درک افراد از زمان در دسترس، افزایش یافته و در نتیجه می توانند از زمان خود به صورت هدفمند و سازمان یافته بهره مند شدند. اولویت بندی امور و اختصاص زمان مشخص به هر فعالیت، موجب می شود وظایف گوناگون به موقع انجام گیرد. پس با استفاده از روش های مدیریت زمان، بینش افراد در مورد نحوه استفاده از زمان بیشتر شده، تخمین دقیق تری از مدت زمان لازم جهت انجام کارها به دست می آورند و در مجموع نتایج بهتری حاصل می گردد. برخی نتایج حاصل از شیوه های مختلف مدیریت زمان عبارتند از:

آماده سازی برای برنامه ریزی آگاهانه

یادآوری در انجام امور و فعالیت ها

سامان بخشیدن به افکار و فعالیت ها

انجام امور در زمان تعیین شده

ایجاد انگیزه لازم برای انجام کار

متمرکز ساختن توجه فرد به اولویت ها

جلوگیری از اتلاف وقت و امور غیر ضروری

سرعت در پیشرفت و ارتقاء عملکرد شخصی

کاهش فشار روزانه و در نتیجه افزایش سلامت روان

افزایش کارایی ، سازماندهی و بهره وری

در مجموع با اجرای مدیریت زمان ، برنامه ریزی و پایش ، پیامدهای واقع بینانه تری حاصل می گردد و همه چیز به شکل موثر تر انجام می شود . در این مجموعه آموزشی با مباحث کاربردی و دانشی مختلف ، پیرامون مدیریت زمان آشنا می شوید . از جمله مراحل اجرای مدیریت زمان، عوامل اتلاف وقت، دلایل مقاومت در برابر مدیریت زمان و روش های جلوگیری از اتلاف آن.

مراحل اجرای مدیریت زمان

اجرای مدیریت زمان مراحل گوناگونی را شامل می شود که عبارتند از :

۱- ثبت گزارش روزانه

۲- تعیین اهداف و فعالیت ها

۳- برنامه ریزی زمانی

۴- تصمیم گیری

۵- ارزیابی و بازنگری برنامه

• ثبت گزارش روزانه

هنگامی که تصمیم به استفاده از روش های مدیریت زمان گرفتید ، در اولین گام نخست ، به تحلیل و بررسی روشی که در حال حاضر از وقت خود بهره می برید ، اقدام نمایید . این کار نباید از طریق حافظه انجام شود. برای ثبت نحوه گذران وقت، می توان از یک دفتر یادداشت یا سالنامه استفاده نمود . نه تنها آنچه در طول روز انجام می دهید ، بلکه احساس خود (خسته ، پر انرژی ، عصبانی ، بی حوصله و ...) را ثبت کنید . هر زمان که فعالیت دیگری را آغاز می کنید ، نوع فعالیت و زمان شروع آن را ثبت نمایید .

پس از ثبت فعالیت ها برای چند روز ، یادداشت های شما آماده تحلیل می باشند . در بررسی یادداشت ها ، در می یابید به برخی فعالیت ها ، زمان زیادی اختصاص یافته است . یا در یادداشت ها ، با برخی فعالیت های غیر ضروری انجام گرفته در طول روز، مواجه می شوید . این فعالیت ها وقتی به صورت جداگانه دیده شوند چندان زمان بر نیستند اما پس از آنکه دسته بندی شوند ، ممکن است زمان کل آنها قابل ملاحظه باشد . تحلیل فعالیت های ثبت شده در گزارش در گام بعدی ، یعنی اولویت بندی فعالیت ها به شما کمک خواهد نمود . بدین وسیله شما را به یک برنامه ریزی منطقی تر هدایت می کند .

اکنون برای شروع برنامه زمان بندی، کارها و فعالیت هایی که باید انجام شوند را فهرست کرده و زمانهایی که در اختیار دارید را مشخص نمایید . در واقع همچون نقشه ای که برای ساخت یک خانه نیاز است تا بر آن اساس ، حساب شده پیش رویم ، برای داشتن یک برنامه مفید و قابل اجرا نیز پیروی از مراحل مشخص و ثبت آن ضروری است. بر خلاف آنچه به نظر می رسد این کار وقت گیر و دشوار نیست. پس تلاش نکنید

برنامه ها را در ذهنتان نگه دارید. چون در این صورت مجبور خواهید شد در طول روز بخشی از فرایندهای فکری خود را به این نگه داری ذهنی اختصاص دهید. با این حال ممکن است بخشی از اطلاعات را از یاد برده و یا در استرس فراموش کردن باشید.

جدول (۱) نمونه ثبت گزارش روزانه (روشی که در حال حاضر از وقت خود استفاده می کنید).

احساس	زمان	نوع فعالیت
		کارهایی که لازم بود و انجام داده اید
معمولی	۸-۱۳	- سرکار رفتم
بانشاط	۱۳-۱۵	- ناهار، عبادت، استراحت
بانشاط	۱۵-۱۵:۳۰	- استحمام نمودم
علاقه مند	۱۵:۳۰-۱۶	- به اخبار فرهنگی مورد علاقه ام گوش دادم
با انرژی	۱۶-۱۸	- به کلاس ورزش رفتم
خسته	۱۸-۱۹	- خرید کردم
آرمیده	۲۱-۱۹	- عبادت، شام، استراحت
		کارهایی که لازم بوده و انجام نداده اید
☹	۲۱-۲۱:۳۰	- رسیدگی به گلخانه
☹	۲۱:۳۰-۲۲	- مطالعه آزاد
		کارهایی که لازم نبوده و انجام داده اید
سرگرم	۲۱-۲۲	- تلفن و پیام کوتاه برای دوستان

طبق اطلاعات جدول روزانه‌ی خود، بهتر می‌توانید عوامل اتلاف زمان را شناسایی کنید. مواردی چون گفتگوهای تلفنی طولانی، گم کردن وسایل، تعلل داشتن، کمال طلبی، تنبلی و ... با این شناسایی، عادت‌های نامطلوب را کنترل کنید.

• تعیین اهداف و فعالیت‌ها

اهداف، فرایندی هستند که توسط آن جهت خود را در زندگی مشخص کرده و می‌دانید که چه می‌خواهید؛ بنابراین گام به گام به سوی آن حرکت می‌کنید. اهداف باید دست‌یافتنی، واقع‌بینانه، بدون ابهام و در محدوده‌ی زمانی مشخص در نظر گرفته شوند نه آن‌که بدون انعطاف، مطلق و غیر قابل تغییر، زیرا ممکن است در گذر زمان تغییرات لازم شوند.

اهداف بزرگ و دشوار را می‌توانید به اجزاء کوچک‌تر تقسیم بندی کنید. اگر هنگام رسیدن به هدفی متوجه کمبود توانمندی یا مهارتی در خود شدید، کسب آن مهارت را نیز در فهرست اهداف خود قرار دهید. به لحاظ زمانی، اهداف می‌توانند سه گونه در نظر گرفته شوند:

۱- کوتاه مدت (روزانه، هفتگی، ماهیانه)

۲- میان مدت (یک تا شش ماه)

۳- بلند مدت (شش ماه تا یک سال)

هنگامی که اهدافی را برای خود تعیین می‌کنید راههای رسیدن به آنها را مورد به مورد یادداشت کنید. (بدین معنا که هدف، رفتارهای کاربردی جهت دستیابی به آن هدف را لازم دارد). به عنوان مثال اگر یکی از اهداف شما، ارتقاء یافتن در موقعیت شغلی است برای دستیابی به این هدف، رفتارها را این گونه می‌توان تعریف نمود: حضور مرتب و به موقع در محل کار، ارائه ایده‌های خلاقانه در کار، ارائه گزارش ماهانه و منظم

به مدیریت، شرکت در دوره های آموزشی ضمن خدمت، تدوین و ارائه پروژه های تحقیقاتی، به روز نگه داشتن اطلاعات شغلی، مشورت با افراد موفق و سایر فعالیت های مرتبط دیگر .

برای کلیه ی اهداف خود ، فعالیت های مربوط را تعریف و زمان پیشنهادی برای دستیابی به هر یک را مشخص نمایید . مثلا برخی اهداف عبارتند از کاهش وزن ، ترک سیگار ، ورود به دوره ی دکترا ، افزایش سهام شرکت ، بهبود سلامت جسمی و روانی ، بهبود کیفیت ارتباط با خانواده و... .

• اولویت بندی اهداف و فعالیت ها

پس از مشخص نمودن اهداف و فعالیت ها، آنها را اولویت بندی کنید. اولویت بندی اهداف و فعالیت ها، یکی از مهمترین گام های مدیریت زمان است که موجب می شود موارد زمان بر که نه تنها شما را به اهداف خود نزدیک نمی کند، که زائد و بیهوده به نظر می رسند را بتوانید حذف نمایید. این مرحله، بیشترین تغییر در جهت افزایش زمان را به دنبال دارد. با تصمیم گیری در خصوص فعالیت هایی که باید انجام گیرد و اموری که می توان تغییر داد و یا حذف نمود، اولویت بندی را آغاز کنید.

در اولویت بندی و تقسیم زمان، دو معیار اصلی مطرح است:

۱- **فوریت:** اموری که مستلزم توجه فوری می باشند و زمان انجام آن ها بسیار نزدیک است.

۲- **ضرورت:** اموری که در راستای اهداف شما هستند و لازم است انجام گیرند.

در ادامه ، چهار بعد اصلی کارهای مهم و فوری به صورت تعاملی بررسی شده است:

کارهای مهم و فوری: این کارها نه تنها مهم و ضروری ، که در کوتاه ترین و نزدیک ترین زمان ممکن بایستی انجام شوند . بنابراین جایگاه آن در رأس همه ی امور در برنامه ی زمان بندی قرار می گیرد.

این موارد شامل بحران ها و مشکلات حاد می باشند که عموماً درد سر ساز و ناخواسته هستند . به عنوان مثال در اداره موظف می شوید کارهای نیمه تمام را تا فردا تحویل دهید.

کارهای فوری و کم اهمیت: این کارها اگر چه در نگاه نخست اضطراری به نظر می رسند ولی حیاتی، سرنوشت ساز و دارای اهمیت خاصی نمی باشند و معمولاً موجب هدر رفتن زمان می شوند مثلاً پاسخگویی به تلفن، برخی نامه ها، دیدن دوستان در مسیر و ایستادن و گپ زدن، فوری پیش می آیند ولی ضروری نمی باشند .

کارهای غیر فوری و مهم: این کارها فوریت زمانی نداشته ولی مهم بوده و قابل چشم پوشی نمی باشند . مثل آماده کردن گزارش پایان ماه و ارائه به مدیریت ، یا نیاز به آماده شدن برای شرکت در آزمون های ضمن خدمت و یا پایان دوره ی تحصیلی ، تدارک برای پیشگیری از رویداد های غیر مترقبه و ... این قبیل امور چون در ابتدا بدون فوریت به نظر می رسند ، بنابراین در خطر به تاخیر افتادن می باشند .

کارهای غیر مهم و غیر فوری: این نوع کارها به دلیل برخورداری از ویژگی عدم فوریت و اهمیت ، می توانند در حاشیه ی فعالیت ها در نظر گرفته می شوند و کنار گذاشتن آنها لطمه ای وارد نمی کند . به ویژه آن که شما از نظر زمانی در محدودیت هستید، می توانید با حذف یا به تاخیر انداختن امور، زمان بیشتری آزاد کنید .

همچون نیاز به تغییر نوع چیدمان دفتر کار، سر زدن به دوستان، خواندن یک مجله سرگرم کننده، پاکنویس کردن جزوه، تماشای تلویزیون و

در اولویت بندی، قانون پارتو کمک کننده است . بنا به گفته این قانون که تقریباً هشتاد درصد نتیجه ی مورد نظر، از بیست درصد تلاش هایی حاصل می شود که باید انجام دهیم . پس جهت اولویت بندی کارها به صورت موثر، باید بیست درصد مهم آن را جدا نمود . پس از تعیین شدن کارهای مهم می توان بر اقداماتی متمرکز شد که بیشترین نتیجه ی مورد نظر را دارند .

همچنین بایستی بین ویژگی اهمیت و فوریت تمایز قائل شد چرا که یک کار مهم هیچگاه اهمیت خود را از دست نمی دهد چه تاریخ انجام آن نزدیک ، چه دور باشد ولی زمان است که فوریت یک کار را تعیین می کند .

جدول (۲) مقایسه دو روش کار کردن معمولی و برنامه ریزی شده از نظر اهمیت و فوریت

کارکردن معمولی	فوریت زیاد	فوریت کم
کم اهمیت	در این حالت کارها انجام می شوند اما معمولاً به علت کمبود وقت، دقیق و حساب شده نیستند	کارها در این حالت گاهی انجام می شوند اما هدردهنده ی زمان هستند.
پراهمیت	کارها انجام می شوند اما وقت و انرژی زیادی برای آنها هدر می رود	کارها می ماند تا این که فوریت یابد و به علت کمبود وقت و به موقع انجام نشدن، نتیجه ی مناسبی ندارند.

کارکردن برنامه ریزی شده	فوریت زیاد	فوریت کم
کم اهمیت	این کارها را وقتی لازم است انجام دهید. گاهی چشم پوشی از آن هیچ مشکلی ایجاد نمی کند	این کارها را در وقت های مرده بین کارهای سه بخش دیگر می توانید انجام دهید. این امور می تواند برنامه شما را انعطاف پذیر کند.
پراهمیت	برای این کارها اهمیت زیادی قائل شده و در شرایط انرژی و آمادگی مناسب انجام دهید.	برای انجام این کارها هم برنامه ریزی کنید. مرحله به مرحله پیش بروید تا موقع نزدیک شدن به زمان آن، دچار فشار نگردید.

طبق اطلاعات جدول ، با کار کردن به روش برنامه ریزی شده ، مشکلات کار کردن معمولی را بهتر کنترل می کنید .

مرحله ی بعدی به برنامه ریزی زمانی یا چگونگی استفاده از زمان اختصاص دارد . قبل از آن با تقسیم بندی زیر آشنا شوید:

۱- زمان امور واگذار شده

۲- زمان امور شخصی

۳- زمان آزاد

زمان واگذار شده: بخش بیشتر زمان هر فرد در برنامه ریزی، برای این قسمت (با در نظر گرفتن اهمیت و فوریت فعالیت ها) در نظر گرفته می شود. فعالیت های مورد نظر که پیش از این در راستای اهداف مشخص گردید را به ترتیب اولویت، زمان بندی کنید. مثلاً زمانی که باید در محیط کار یا محل تحصیل باشید به این قسمت مربوط می شود.

زمان شخصی: زمانی که هر فرد به امور حیاتی و فردی خود اختصاص می دهد را شامل می شود مثل خوردن ، خوابیدن ، تفریح ، استراحت ، ارتباط با اعضای خانواده ، دوستان و ... این زمان را نیز به صورت منطقی و حساب شده تعریف کنید . در این مرحله سهل گیری موجب اتلاف زمان و سخت گیری موجب افزایش احتمال بیماری ، خستگی یا عدم سلامت می شود .

زمان آزاد: بخش کوچک دیگری را نیز به عنوان زمان آزاد در نظر بگیرید . این زمان را بر اساس نیاز و علاقه شخصی صرف کنید . بخشی از امور پیش بینی نشده هم می تواند در این قسمت برنامه ریزی شوند مگر آنکه از فوریت خاصی برخوردار باشند الزاماً زمان دیگری را به خود اختصاص دهند . اگر فعالیت های دیگر را در زمان خود انجام نداده اید، در زمان آزاد مجدداً برنامه ریزی کنید . بی دلیل زمان مربوط به فعالیت ها را از دست ندهید . اگر کارها را در موعد آنها انجام ندهید ، غیر موثر عمل کرده اید .

چنانچه برنامه را تکمیل نموده و زمان آزادی برای شما باقی نماند از ابتدا برنامه را مرور کنید . مطمئنا تغییراتی می توان اعمال کرد تا به زمان آزاد رسید مانند واگذاری برخی فعالیت ها ، حذف برخی امور کم اهمیت ، جا به جایی ، تأخیر در امور غیر فوری و

• برنامه ریزی زمانی

تنظیم و ثبت برنامه را آغاز و به نکات زیر توجه کنید :

۱- انتظارات خود را برآورده کنید . به یاد داشته باشید ساعات محدودی در طول روز وجود دارد سعی نکنید به نتایجی ماوراء قابلیت های خود دست یابید.

۲- مدت زمانی را صرف خود کنید . برای رسیدن به بالاترین عملکرد به زمان خواب و استراحت کافی نیاز دارید .

۳- برای ثبت دقیق برنامه زمان بندی ، با حوصله و عمیق باشید . درست است مدت زمانی صرف این کار می کنید ولی پیامد های خوبی به دست می آورید .

برنامه زمانی را می توانید به صورت روزانه ، هفتگی ، ماهانه و ... تنظیم کنید .

جدول (۳) نمونه ی یک برنامه ریزی روزانه برحسب انواع زمان

فعالیت های انجام نشده	فعالیت های انجام شده	فعالیت هایی که باید انجام شود	فعالیت انواع زمان
			امور واگذار شده
			امور شخصی
			امور آزاد

این نمونه‌ی یک برنامه‌ی روزانه کلی است که کمک می‌کند در زمان خیلی کوتاه، به کلیت برنامه‌ی روز خود دست یابید. در این جدول ابتدا، فعالیت‌هایی که باید انجام دهید را در هر سه امور (واگذارشده، شخصی، آزاد) در ستون مربوطه ثبت کنید. سپس در طول روز فعالیت‌های انجام شده را علامت بزنید و در پایان، فعالیت‌های انجام نشده را مشخص کنید که در صورت لزوم برای پیگیری به روزهای بعد موکول شود. البته این برنامه‌ریزی می‌تواند دقیق‌تر هم انجام شود و آن زمانی است که فعالیت‌های مشخص‌شده‌ی خود را با دو ویژگی اهمیت و فوریت در هر بخش اولویت بندی کنید (مانند آنچه در جدول ۴ آمده است)

در برنامه زمان بندی روزانه ، اهداف و فعالیت های هر روز را بر حسب دو ویژگی اهمیت و فوریت یادداشت ، و زمان پیشنهادی را مقابل هر یک ثبت نمایید زمانی را هم برای امور آزاد در نظر داشته باشید تا به دلخواه از آن بهره مند شوید. چنانچه برخی فعالیت ها را در زمان پیشنهادی انجام نداده اید جهت کمک به ارزیابی بهتر ، زمان تاخیری که کار را در آن انجام نگرفته را یادداشت کنید به عنوان مثال اگر در برنامه ساعت ۴ بعد از ظهر را برای ورزش یا موسیقی در نظر گرفته اید ولی فعالیت در ساعت ۵ انجام شد ، در زمان انجام شده عدد ۵ را یادداشت کنید(طبق جدول شماره ۴).

در قسمت تیک ارزیابی، کارهایی که انجام شده را علامت زده تا تسلط بهتری بر آنچه اتفاق افتاده داشته باشید. در قسمت ملاحظات یادداشت‌های لازمه را بیاورید مثلاً چرایی عدم انجام کار یا چگونگی انجام آن و ...

چنانچه در طول زمان ، فعالیتی از اهمیت یا فوریت بیشتری برخوردار شد ، یک جا به جایی انجام دهید . در مراحل مختلف ، انعطاف پذیری منطقی را در برنامه ریزی حفظ کنید ولی از بی نظمی یا تغییرات بی اهمیت در برنامه بپرهیزید. با برنامه ریزی برای هفت روز ، دارای یک برنامه هفتگی می شوید . برنامه ی هفتگی لازم و ضروری است چرا که بسیاری از اهداف و فعالیت ها ، مربوط به روزهای آینده است و می بایست آن ها را در روز مورد نظر یادداشت کنید . برنامه ی هر روز را ، یک روز قبل مورد بررسی قرار داده تا نزدیک ترین تغییرات مورد نیاز را بتوانید اعمال کنید . همچنین پس از اجرای برنامه ، پایان هر روز یک

ارزیابی از آنچه انجام گرفته یا نگرفته داشته باشید . در مورد اهداف و فعالیت های باقیمانده دوباره تصمیم گیری کنید ولی نا امید نشوید . به طور خلاصه این مراحل را در نظر داشته باشید :

- ۱- مشخص نمودن اهداف ، فعالیت ها ، زمان و اولویت هر یک از آن ها
- ۲- انجام هر یک از فعالیت ها در زمان تعیین شده و ثبت آن ها در برنامه
- ۳- بررسی فعالیت های انجام شده و ارزیابی خود در پیشبرد اهداف و فعالیت ها
- ۴- برنامه ریزی مجدد در صورت باقی ماندن برخی اهداف و فعالیت ها

جدول (۴) نمونه ی برنامه زمانی بر حسب اولویت بندی فعالیتها

توضیحات	زمان تأخیری احتمالی	زمان تعیین شده	فعالیتها
			- فعالیت های مهم و فوری -۱ - -۲ - -۳ - - فعالیتهای مهم و غیر فوری -۱ - -۲ - -۳ - - فعالیت های غیر مهم و فوری -۱ - -۲ - -۳ - - فعالیتهای غیر مهم و غیر فوری -۱ - -۲ - -۳ - - امور پیش‌بینی نشده -۱ - -۲ - -۳ -

• تصمیم گیری

تا این مرحله برنامه زمان بندی را انجام داده اید . برای اجرای بهتر برنامه ی زمان بندی ، لازم است تصمیم گیری کنید که امور را چگونه انجام دهید تا کارایی بهتری داشته باشید . راجع به این موارد با خودتان توافق کنید:

- ۱- کارهایی که حتما باید انجام شوند را به تاخیر نیندازید مگر :
 - کارهای مهم تر و ضروری تر پیش بیاید.
 - زمانی که از نظر جسمی یا روانشناختی آمادگی ندارید مثلاً بیمار ، خسته یا ناراحتید.
 - زمانی که اطلاعات یا مهارت کافی برای انجام کار مورد نظر را ندارید.
 - وقتی یک فعالیت ، پیش نیاز دیگری لازم داشته باشد . یعنی انجام یک کار وابسته به امور دیگر باشد.

- ۲- کارهای دشوار و بزرگ تر را در ابتدای برنامه قرار داده تا برای بقیه زمان احساس آسودگی بیشتری داشته باشید. به این ترتیب طول روز را در استرس یا دشواری کار انجام نشده به سر نخواهید برد .
- ۳- لطفا کارهای بزرگ را به بخش های کوچک تر تقسیم کنید و آن را مرحله به مرحله انجام دهید .
به عنوان مثال جهت جمع آوری مطلب درباره یک موضوع خاص مراحل ذیل را در نظر بگیرید:
 - ۱- ابتدا محدوده موضوع را مشخص کنید.

- ۲- منابع، افراد و موقعیت هایی را که از طریق آن می توانید مطلب بدست آورید را شناسایی کنید.
- ۳- مطالب را از منابع گوناگون جمع آوری کنید.
- ۴- مطالعه و بازنویسی انجام دهید.

- ۵- برای ارزیابی از یک کارشناس یا استاد کمک بگیرید.

در این مثال یک فعالیت، به چند بخش کوچک تر تقسیم شده است تمام بخش ها می تواند دنبال هم انجام شود و یا اینکه به تشخیص شما در زمان های متوالی صورت گیرد در نهایت برنامه ریزی با خود شماست .

۴- برای انجام کارها و فعالیت ها ، سرعت مناسب در نظر بگیرید نه چندان آهسته که امور خسته کننده و وقت گیر باشد و نه چندان تند که کارها بی دقت و با شتاب انجام شود . البته فعالیت ها بسته به ماهیت خود ، میزان سرعت متفاوتی را نیازمند است

۵- با استفاده از روش های مدیریت زمان ، وقت بیشتری برای خود در نظر بگیرید: برای مثال متناسب با ماهیت کارها می توان برخی امور را به دیگران واگذار کرد ، همچنین موقعیت ، موارد یا زمان هایی که باعث اتلاف وقت می شوند را شناسایی و کنترل نمود ، برخی امور را می توانید همزمان انجام داده یا با هم برنامه ریزی کنید ، صبح ها زودتر از خواب بیدار شوید و در مورد سایر روش ها خودتان فکر کنید .

۶- اگر حین اجرای برنامه با مشکل یا وقفه مواجه شدید و یا نتوانستید به بخشی از اهداف دست یابید ، نا امید نشوید . برای رفع اشکالات احتمالی برنامه را بررسی و خویشتن را نیز مورد ارزیابی قرار دهید که آیا به اندازه ی کافی با روحیه ، سالم و با انگیزه و مصمم هستید؟

• ارزیابی و بازنگری برنامه

پیش از تعهد به تثبیت برنامه ، بازنگری آن از زوایای گوناگون به رفع مشکلات احتمالی یا نارسایی ها و یا بهبود برنامه ریزی می انجامد . هر گونه تغییر برای اصلاح برنامه را وارد کرده و امور انجام نشده را در زمان آزاد قرار دهید و چنانچه از اهمیت و فوریت خاصی برخوردار نمی باشد می توانید به روزهای بعد منتقل کنید.

عوامل اتلاف وقت

گاهی ، اتلاف کننده های زمان ، برنامه ها را به هم می ریزند . چنانچه از اجرا نشدن برخی برنامه های خود احساس ناامیدی می کنند اندکی مکث نموده و آرامش خود را حفظ نمایند زیرا بیشتر مواقع با یک یا چند تغییر ساده می توان عوامل اتلاف کننده زمان را از بین برد .

برخی از این عوامل مربوط به خود فرد و برخی مربوط به محیط بیرون می باشد . در ادامه برخی از این عوامل معرفی شده اند . عوامل دیگر را خود شما اضافه نمایید :

۱- عوامل شخصی

۲- عوامل اجتماعی فرهنگی

۳- عوامل سازمانی

۴- عوامل محیطی

• عوامل شخصی

این عوامل از عمده ترین دلایل اتلاف وقت می باشند که به شخصیت ، رفتار و روحیه افراد مربوط می شود . برخی از این ویژگی ها عبارتند از :

- نداشتن برنامه
- بی نظمی
- کار امروز را به فردا انداختن
- راحت طلبی و اهمال کاری
- عجله و بی دقتی
- اعتماد به نفس پایین
- فکر بدون عمل
- بی اطلاعی و نا آگاهی
- بی علاقه و بی انگیزگی
- پر حرفی و شلوغی
- تعارف و رو در بایستی

ترس از موفقیت: برخی افراد احساس می کنند شایسته ی موفقیت نمی باشند . بنابراین همیشه به طور آگاهانه یا نا آگاهانه از آن فاصله گرفته و فرصت ها را از دست می دهند .

ترس از شکست: برخی به استقبال شکست می روند و عموماً احساس عدم موفقیت و ترس می کنند . این ترس موجب فاصله گیری فرد از کل موقعیت شده یا باعث جلوگیری از پیش رفتن با تمام انرژی می گردد .

ترس به دلیل از دست دادن خلاقیت: برخی افراد معتقدند با نظم دادن به برنامه ها ، موجب از بین رفتن خلاقیت می شوند بنابراین همیشه توجیهی برای بی نظمی و بی برنامه بودن دارند .

تصویر منفی از خود داشتن: افرادی که از خود تصویر منفی در ذهن می سازند مرتباً احساس ناتوانی داشته و به روش های مختلف خویشتن را توجیه می کنند که بنا به این دلایل نمی توانند یا نمی خواهند فلان برنامه یا فعالیت را اجرا کنند .

کمال طلبی: افراد کمال طلب لازم است به جای تاکید بر سطح کیفیت مورد توقع خود ، معیارهایشان را تا سطح قابل قبولی کاهش دهند و از کمال افراطی پرهیز کنند .

قاطعیت و خود ابرازی پایین: افرادی که از قاطعیت پایینی برخوردارند عموماً در نه گفتن و عدم پذیرش مواردی که نباید بپذیرند ضعیف می باشند. همچنین در استقامت برای آنچه باید انجام دهند و بدست آورند ناکارآمد هستند. بدین ترتیب موفقیت کمتری در برنامه زمان بندی در انتظارشان است .

در دسترس بودن بی دلیل: افرادی که همیشه دیگران را به حضور می پذیرند یا مدیرانی که همواره خود را در دسترس کارکنان قرار می دهند و برای هر امر کوچک خود را درگیر می کنند ، پس عموماً برای امور مهم تر دچار کمبود وقت هستند .

پذیرش مسئولیت بیش از حد توان: برخی افراد بنا به دلایل مختلف از جمله افزایش محبوبیت ، رو در بایستی ، قدرت نمایی ، نیاز به تایید، ناتوانی در تخمین درست توانایی و... مسئولیت بیش از حد می پذیرند . افراد با این ویژگی شخصیتی ، عموماً مدیریت مناسبی بر زمان خود ندارند .

ارتباط حضوری با دیگران: افرادی که در هر شرایط ارتباط حضوری را ترجیح می دهند ، باعث هدر رفتن زمان زیادی می شوند . گاهی برقراری ارتباط می تواند از طریق تلفن ، نامه ، یادداشت، ارسال پیام توسط دیگران و ... انجام شود .

عدم پیگیری: اگر انجام شدن فعالیت ها مورد انتظار است بایستی آن فعالیت مورد پیگیری قرار گیرد . به این وسیله می توان نقایص را بررسی و عوامل مشکل ساز را برطرف نمود .

ناتوانی در پیش بینی مشکلات: این افراد ، انتظارات موارد پیش بینی نشده را ندارند. با بررسی اینکه چه اموری ممکن است باعث اختلال در فعالیت ها شود ، برخی پیشگیری ها مورد توجه قرار می گیرند. چنین موقعیتی حداقل به آمادگی بیشتر در افراد کمک می کند .

بی توجهی به وقت های مرده : همه ی افراد با چنین زمان هایی به میزان کم و زیاد مواجه می شوند که می توان از آنها استفاده ی بهینه نمود . مثلاً به جای انتظار کشیدن برای سوار شدن به هواپیما ، ملاقات فرد مورد نظر ، رفتن داخل مطب ، آماده شدن غذا و... کارهای ساده ای همچون مرور برنامه ی فردا ، ارسال پیام کوتاه به همکاران ، مطالعه روزنامه ، کسب اطلاعات و دانش از کسانی که اطراف ما حضور دارند ، انجام تمرینات آرام سازی و ... را جایگزین کرد .

• عوامل اجتماعی فرهنگی

برخی عوامل اتلاف زمان، متاثر از اجتماع و فرهنگ هستند از جمله:

- انتقال فرهنگی، تغییر شرایط اجتماعی و خود را در معرض گذران دوران قرار دادن
- تمایل به هم‌رنگی با جماعت به جای اعتماد به خود
- اعتقاد صرف به قضا و قدر
- حاکم نبودن فرهنگ کار مشارکتی و گروهی و تاخیر یا ضعف در برخی عملکردها

• عوامل سازمانی

این عوامل تاثیر زیادی بر بازده کار و کیفیت زندگی شغلی دارند. برخی از این عوامل عبارتند از:

- عدم شناخت اصل بهره‌وری و تاثیر آن بر توسعه
- مشخص نبودن حدود اختیارات و مسئولیت‌ها
- برگزاری جلسات غیر موثر (به طور متوسط هر مدیر حداقل در هفته ۱۰ ساعت از وقت خود را در جلسه می‌گذراند و بیشتر آنها معتقدند نیمی از وقت جلسات بیهوده است یعنی ۵ ساعت در هفته و ۲۵۰ ساعت در سال برای هر مدیر)
- تلفن‌های غیر ضروری و صرف وقت زیادی برای پاسخگویی به نامه‌ها و مکاتبات
- کاغذ بازی و مراحل اداری اضافه نادرست
- نامشخص بودن شرح وظایف، تداخل وظایف، مبهم بودن مسئولیت و اقتدار
- ناکافی بودن کنترل و پیگیری پیشرفت کار و عدم اهمیت به نتایج ارزیابی
- ارتباطات ضعیف درون و برون سازمانی
- بی‌توجهی به آموزش‌های مورد نیاز و نتایج حاصل از پژوهش‌ها
- ناسازگاری و ناهماهنگی با همکار، شریک و رئیس
- میز یا محدوده کاری نابسامان و نامنظم
- دسته‌بندی اوراق بیش از یک بار در روز و صرف زمان طولانی برای سازماندهی آن‌ها
- مشکل داشتن با تکنولوژی (اختلال در کامپیوترها با عدم آشنایی با استفاده صحیح از آنها)

- انجام کار بدون بازده در اوج خستگی
- تلاش اضافه برای جلب توجه دیگران به کارهای انجام شده

• عوامل محیطی

- آلودگی های صوتی در محیط کار یا محیط زندگی
- تردد و رفت و آمدهای اضافه و نا هماهنگ
- نامناسب بودن سیستم تلفنی و ..
- بی نظمی و شلوغی محیط کار یا زندگی

فهرست عوامل اتلاف وقت را بررسی کنید. موارد خود را به فهرست اضافه و مواردی که با آن مواجه هستید را علامت بزنید و سپس مشخص کنید از یک تا پنج چه نمره‌ای به هر یک تعلق می‌گیرد. یک نشان‌دهنده‌ی کمترین و پنج، نماد بیشترین میزان اتلاف وقت است. برای مواردی که نمره بالا می‌گیرید حتماً چاره‌اندیشی کنید. به عنوان مثال اگر در پاسخگویی به تلفن‌های غیر ضروری نمره‌ی ۴ یا ۵ می‌گیرید مشخص است شما در این زمینه نیاز به برقراری تعادل دارید.

جدول (۵): ثبت عوامل اتلاف وقت و روش‌های مدیریت عوامل اتلاف وقت

ردیف	عوامل اتلاف وقت	امتیاز ۱ تا ۵	روش‌های مدیریت عوامل اتلاف وقت
۱			
۲			
۳			
۴			
۵			
۶			
۷			
۸			
۹			
۱۰			
۱۱			
۱۲			
۱۳			

این جدول را به تعداد کافی کپی کنید و در هر بار ارزیابی تکمیل نمایید. این یکی از راه‌هایی است که می‌توانید با آن از هدر رفتن زمان جلوگیری کنید.

روشهای جلوگیری از اتلاف وقت

اداره کردن زمان غیر ممکن است زیرا نمی توان آن را تغییر داد . همواره هفته هفت شبانه روز ، یک شبانه روز بیست و چهار ساعت ، یک ساعت شصت دقیقه، و یک دقیقه شصت ثانیه به طول می انجامد . پس بهترین کار آن است که از وقت خود به طور ثمر بخش و مناسب استفاد نماییم . در ادامه روشهایی برای استفاده بهینه از زمان معرفی شده اند:

- ۱- از برنامه ی زمان بندی به صورت روزانه ، هفتگی ، ماهانه و حتی سالانه استفاده نمایید.
- ۲- مدیریت مناسبی بر جلسات و مراسمی که باید حضور یابید داشته باشید.
- اگر جلسات زمان زیادی از شما می گیرد لزوم حضور خود را بررسی کنید. می توان از رئیس و یا مسئول جلسه در مورد حضور ، عدم حضور و یا حضور تمام وقت خود را در طول جلسه پرسش نمایید.
- از دبیر جلسه درخواست نمایید که با شروع به موقع ، چه اینکه همه حضور یافته باشند یا خیر، موافقت کند . وقت شناسی نیاز به پاداش دارد، نه تاخیر.
- روش های موثری برای کنترل افرادی که جلسه را به حاشیه می برند داشته باشید.
- نظارت مناسب بر فعالیت هایی که بایستی تا جلسه ی بعدی انجام گردد داشته باشید تا از تشکیل جلسات بدون کار آیی جلوگیری شود.
- تشکیل جلسه را زمانی بپذیرید که کلیه ی دستورها و صورت جلسه ی قبلی اعمال شده باشد . حتی می توانید به عنوان یک شرکت کننده ی فعال در جلسات ، دستور و اهداف جلسه را خواستار شوید.
- ۳- قرارها وملاقات ها را کنترل کنید. در این زمینه رودر بایستی نکنید و از یکی از روش های زیر استفاده کنید:

- قرارها و ملاقات های کم اهمیت را به تعویق بیندازید . طی گذشت زمان ، برخی از این ملاقات ها خود به خود لغو می شوند.
- تا حد امکان ملاقات کننده یا تقاضای وی را به دیگری ارجاع دهید.
- در برخی موارد کم اهمیت می توان متقاضی را متقاعد کرد تا از ملاقات حضوری صرف نظر و به صورت غیر حضوری پاسخ را دریافت کند.
- در مواردی که امکان پیگیری درخواست توسط خود ملاقات شونده هست ، می توان با تشویق، وی را مصمم نمود که خود ، موضوع را دنبال کند.
- محدوده ی زمانی و ملاقات را در همان ابتدای جلسه مشخص کنید (به عنوان مثال بگویید ما فقط بیست دقیقه وقت داریم).
- چند قرار ملاقات را پشت سر هم تنظیم و به هر متقاضی لزوم اتمام به موقع را یادآور شویم.
- خود را در معرض دید یا درخواست های عمومی قرار ندهید . در این حالت ، هر تقاضای کم اهمیت را باید پذیرا باشید.
- در صورت امکان ملاقات ها را خارج از دفتر یا موقعیت خود تنظیم کنید تا کنترل بهتری بر پایان دادن آن داشته باشید.
- به طور ثمر بخش و قاطع و البته محرمانه با افرادی که موجب اتلاف زمان می شوند رو به رو نشوید . در گیر بحث و گفتگوی بیهوده با اشخاصی که زمان برای آنها ارزشی ندارد نشوید.
- هنگام نزدیک شدن افراد پر حرف و معطل، از جا بر خیزید و ایستاده صحبت کنید. این کار مانع احساس راحتی بیش از حد آنها می گردد.
- افراد پر حرف و حاشیه رو را با گفتن این عبارت محدود کنید : «چه کاری می توانم برای شما انجام دهم ؟» ؛ «درخواست اصلی یا مهم شما چیست ؟» ؛ «من یک جمع بندی کوتاه از بحثمان انجام می دهم !» ، «در پایان باید بگویم که...» و

- هر روز را با ملاقات کوتاه همکاران آغاز کنید . مواردی که باید بشنوید را در مدت کوتاه انجام دهید و به افراد خود را بگویید چه موقع می توانید در دسترس باشید . سپس یک دوره ی زمانی طولانی تر را در اختیار خودتان باشید.

۴- گفتگوهای تلفنی بی مورد باعث اتلاف زمان می شوند که بسیاری از آنها را می توان کنترل نمود :

- به تلفن های بی مورد و وقت گیر پاسخ ندهید.

- گفتگوهای تلفنی را کوتاه کنید ، با گفتن این جملات: «در فلان ساعت باید جایی باشم» ، «منتظر یک تلفن هستم» و...

- مسیر گفتگو را با این روش ها کنترل کنید: به حاشیه نروید، پاسخ های کوتاه بدهید ، مسائل جدید مطرح نکنید و

- در مواقع خاص از منشی تلفنی یا پیام گیر استفاده کنید.

- تمام پاسخ ها یا تماس ها را به یک زمان خاص موکول کنید. مثلا به کمک منشی تلفنی اعلام کنید که بین ساعت ۴ تا ۵ بعد از ظهر قادر به پاسخگویی هستید.

- پیگیر تلفن های از دست رفته و ناشناس -مگر در موارد مهم- نشوید.

- اگر واقعا از نظر زمانی در سختی هستید به افراد قول ندهید که با آنها تماس می گیرید موضوع را همان موقع پاسخگو باشید . مگر آنکه نیاز به بررسی باشد.

- قبل از اینکه تلفن بزنیید ، محور های مورد بحث ر فهرست وار یادداشت کنید و در راستای همان موارد صحبت کنید.

- گفتگو را با لحن اختصار آغاز کنید. مثلا « نمی خواهم خیلی وقت شما را بگیرم » ، «می دانم هر دوی ما خیلی گرفتار هستیم» ، « بیشتر از ۲ دقیقه وقت شما را نمی گیرم » و... .

- قبل از تماس گرفتن، آمادگی پیغام گذاشتن را هم داشته باشید تا مجبور نشوید دوباره شماره گیری کنید.

۵- ممکن است بخش عمده ای از زمان شما صرف خواندن و پاسخگویی به نامه ها یا ایمیل ها شود .
در این صورت از این روش ها کمک بگیرید:

- از همکاران یا کارکنان بخواهید فقط نامه هایی که پاسخ مستقیم شما را نیاز دارند برای شما ارسال کنند.

- از نویسنده های نامه ، منشی یا کارگزینی بخواهید درخواست اصلی نامه را برای شما مشخص یا به طور خلاصه کنار نامه یادداشت کنند.

- نامه و ایمیل را فوری پس از خواندن پاسخ دهید و به تعویق نیندازید چرا که دوباره خواندن باعث اتلاف وقت می شود.

- برای بررسی نامه ها قاعده در نظر بگیرید . مثلا در یک ساعت خاص در روز به آنها پاسخ دهید مگر آنکه با مورد ضروری مواجه شوید .

۶- چنانچه فردی با انگیزه و توانمند در حوزه ی فعالیت مربوطه در نظر دارید ، می توانید بخش یا تمامی یک وظیفه را به وی واگذار نمایید . به او اختیار دهید و بر کار نظارت کنید.

بسیاری افراد در صورت واگذاری کار به دیگران دچار آشفتگی می شوند . برخی افکار غیر منطقی که مانع واگذاری می شوند عبارتند از:

- « هیچ کس وظایف را آن گونه که من انجام می دهم ، انجام نمی دهد .» ممکن است چنین چیزی تا حدی درست باشد و برخی وظایف پیچیده تر را شما بهتر انجام دهید ولی نه همه را . در هر حال غرور را کنار گذاشته ، وظایف را محول کنید و یک نظارت موثر داشته باشید.
- « سرعت عمل هیچ کس در کار چون خودم نیست » ممکن است این نیز حقیقت داشته باشد ولی اگر شخص دیگری هم سرعت کافی در انجام و تحویل به موقع آن را داشت ، مسئولیت را واگذار نمایید .
- « اگر قرار باشد موضوعی را چند بار توضیح دهم ، خودم آن را انجام می دهم » اگر این کار را یکبار دقیق انجام دهید در بقیه موارد راحت هستید. شما اقدام کنید ، دیگران نیز همراه خواهند شد . اگر

تحمل تصحیح اشتباهات را داشته باشید به دیگران می آموزید که چگونه کار واگذار شده را به درستی انجام دهند.

- ترس از دست دادن قدرت نیز یکی از دلایل عدم واگذاری است. در این حالت به چیزی بیاندیشید که از واگذاری به دست می آورید نه آنچه از دست خواهید داد و نیز به یاد داشته باشید که بهای پرداختی یک چنین ترسی سنگین است.

بدون واگذاری برخی از فعالیت ها، نمی توان زمان را در اختیار گرفت. بدون اعتماد به دیگران، در جزئیات غرق شده و قادر نخواهید بود انرژی و توان خود را در راستای اهداف هدایت کنید. بنابراین برای کاهش برخی نگرانی ها در این زمینه، کل فعالیت ها را در سه سطح تقسیم بندی کرده و یک روش جدید پیش بگیرید:

- وظایفی که مطمئن هستید فقط خودتان می توانید آنها را انجام دهید.
- وظایفی که ممکن است شخص دیگری قادر به انجام آن در سطح قابل قبولی باشد، حتی اگر شما آن را سریع تر و بهتر انجام دهید.
- وظایفی که یقیناً فرد دیگری به خوبی شما قادر به انجام آن است.

با واگذاری وظایف گروه آخر شروع کنید. به تدریج قادر خواهید بود فرد یا افرادی را برای کارهای سطح میانی و سطح اول آموزش دهید. این کار موجب صرفه جویی در وقت شده و امکان دقت و تمرکز روی اولویت هایتان که وظایف سطح نخست است را به مراتب بیشتر می کند.

پس از غلبه بر ترس خود از واگذاری، این کار را به صورت اثر بخش انجام دهید. از فهرست اولویت بندی کارها کمک گرفته و تعیین کنید چه چیزی باید واگذار شود. سپس مناسب ترین فرد را برای فعالیت مورد نظر انتخاب کرده و به وی اعتماد کنید و ناظر امور باشید.

۷- به خودتان وانمود نکنید که سرتان شلوغ است و باید تمام وقت مشغول باشید . مشغولیت اضافه فرصت اندیشیدن، خلاقیت و سلامت را می گیرد . پس بر بهره وری و کیفیت کار تاکید کنید تا مشغول بودن.

۸- ساعات اوج کاری خود را پیدا کنید . هر فردی در برخی مواقع از شبانه روز بیشترین انرژی ، تمرکز و انگیزه را دارد این مهمترین زمان برای تنظیم کارهای پیچیده و دشوار است و به این وسیله می توانید از مزایای ساعات اوج کاری استفاده کنید.

۹- با یک بررسی کلی در فضای کار، و اتاق شخصی خود به جایگاه وسایل و چیدمان مناسب با نیاز و نوع کاری که انجام می دهید دست یابید . در غیر این صورت تغییرات لازم را اعمال کنید.

۱۰- کار درست را در زمان مناسب انجام دهید . حتی با مدیریت موثر زمان هم همیشه نمی توان تمامی کارها را به موقع انجام داد اما کارهایی هستند که می بایست سر وقت انجام گیرند. این کارها را باید از سایر امور که می توان به تاخیر انداخت جدا نمود.

۱۱- دانش و اطلاعات خود را پیوسته ارتقاء داده و تمرین مهارت کنید تا در موضوعات مختلف زودتر و بهتر به نتیجه برسید.

۱۲- سرعت خود را تنظیم نموده و برای میزان ساعاتی که باید کار کنید آماده شوید ؛ همچنین سرعت خود را برای ادامه کار و تسلط بر برنامه بررسی کنید.

۱۳- همه ابزارها و ملزومات مورد نیاز کارتان را آماده نموده و سپس شروع کنید.

۱۴- به پیامدهای منفی انجام ندادن کار یا تکمیل نکردن آن فکر کنید ؛ بدینوسیله انگیزه مورد نیاز برای انجام کار را ایجاد کنید.

۱۵ به منافع و مزایای انجام کار فکر کنید . هر چه دلایل مشخص تر باشد ، انگیزه بیشتر خواهد شد.

۱۶- از رها کردن کار نیمه تمام بپرهیزید . زیرا که پرداختن دوباره به آن، زمان زیادتری از شما خواهد گرفت.

- ۱۷- از خلاقیت، روش های هوشمندانه و ایده های جدید در کار استفاده کنید.
- ۱۸- پیش از انجام کارها و تثبیت برنامه بیاندهشید و نسبت به درستی و مناسب بودن آنها مطمئن شوید.
- ۱۹- قاطعیت مناسب و منطقی داشته باشید. برای شروع کارها، مخالفت به موقع، موافقت به موقع و
- ۲۰- با تردید و دودلی مقابله کنید. در مورد اجرا یا عدم اجرای بیشتر کارها هنگامی که ایده ای به ذهن شما می رسد می بایست تصمیم گیری نمود مگر اینکه نیاز به تحسین یا بررسی داشته باشد.
- ۲۱- خودتان را ملزم به وقت شناسی کنید. برای بی نظمی توجیه و دلیل تراشی نکنید.
- ۲۲- برای متعهد شدن به کار، قسمت کوچکی از آن را انجام دهید. به گفته کنفوسیوس یک سفر هزار مایلی با برداشتن اولین گام آغاز می شود.
- ۲۳- با متعهد کردن خود به دیگران، زمینه تنبلی را از بین ببرید. مثلاً به دوستانتان بگویید می خواهم این هفته نگارش کتابم را به اتمام برسانم. البته در حد توان خود قول بدهید.
- ۲۴- نظم و ترتیب را در کلیه ی امور، فعالیت ها، وسایل و ... حفظ کنید.
- ۲۵- خوش اخلاقی و ارتباط مناسب را حفظ کنید. مطرح کردن یک موضوع به صورت کامل و روشن برای دیگران بهتر است از چندین بار توضیح، همراه بد اخلاقی و عجله که در نهایت هم، هدف به درستی میسر نگردد.
- ۲۶- به خانواده، همسر و فرزندان توجه مناسب داشته باشید. خانواده نباید در انتهای فهرست زمان بندی قرار گیرد. زیرا که عادت براین فرض کرده ایم که به دلیل کار فشرده، آنها عذر ما را می پذیرند. البته در این خصوص، کیفیت از کمیت مهم تر است. اگر چه قرار است وقت کمی را به آنها اختصاص دهید در ارتقاء کیفیت این زمان کوشش کنید که اثر بخشی آن چند برابر باشد.

۲۷ - برای پیشرفت بیشتر در مدیریت زمان و برنامه ریزی، از کسانی که در این زمینه منظم و موفق هستند پرسش کنید. راه حل های آنها و روش کارشان را جویا شده و از تجاربشان بهره مند شوید.

۲۸- از صرفه جویی در وقت اگر نیاز به هزینه هم دارید استقبال کنید. زیرا بسیاری از کارها را می توانید به کسانی بسپارید که سریع تر و بهتر از شما انجام می دهند به عنوان مثال برای تایپ اگر یک مقاله ی ده صفحه ای دارید آن را به یک فرد ماهر سپرده و وقت خود را به کار مفید دیگری اختصاص دهید.

۲۹ - از روش های آرام سازی ، تجسم فکر و تنفس صحیح برای افزایش روحیه ، انرژی و بهبود کیفیت زندگی استفاده کنید .

۳۰ - پیش از خواب ، بهتر است ، فهرست کارهای خور را مرور کنید . فهرست را بررسی و کارهای روز بعد را اولویت بندی کنید .

دلایل عدم پیروی از مدیریت زمان

۱- **عدم آگاهی از روش های مدیریت:** نداشتن اطلاع از روش های مدیریت زمان، اصول و نحوه ی برنامه ریزی، یکی از دلایل مهم در این زمینه است.

۲- **اعتقاد به اینکه مدیریت زمان، هدر دادن وقت است:** برخی معتقدند زمانی را که برای برنامه ریزی لازم است را برای خود کار، استفاده کنند در حالی که یک دقیقه وقت برای برنامه ریزی، چندین دقیقه صرفه جویی در کار، کاهش خطا و دوباره کاری و ... را به همراه دارد.

۳- **کمال گرایی:** تمایل زیاد به کمال گرایی، موجب توجه غیر ضروری به جزئیات شده، امور دیگر را به تاخیر می اندازد.

۴- **تنبلی و بی حوصلگی:** برخی افراد فاقد هدف و انگیزه ی لازم برای برنامه ریزی موثر هستند و با تنبلی وقت ارزشمند را از دست می دهند.

۵- **مقاومت در برابر تغییر:** برخی افراد شخصیتاً در برابر تغییر، حتی از نوع مثبت مقاومت می کنند.

هیچ تمایلی به تغییر وضعیت موجود ندارند و هیچ گاه وضعیت بهتری را تجربه نمی کنند.

۶- **تفکر منفی:** از آنجا که این تفکر چاره جویانه نیست، احساس ضعف و ناتوانی ایجاد می کند.

کلماتی مانند نمی شود، نمی توانم، ممکن نیست و... مانع دستیابی به برنامه ی هدفمند می شود.

۷- **ترس از شکست:** ترس، خود بخشی از شکست است. ترس از وقوع یک رویداد، از خود آن رویداد

ترس آور تر است. این ترس بدون مواجه شدن با موقعیت، کاهش نمی یابد. هیچ توجیهی را نپذیرید

و کار را شروع کنید و ترس ناشی از آن را هم نوعی هیجان تلقی کرده و ادامه دهید. جایی در مسیر

فراموش می کنید که ترسی هم وجود داشته است.

۸- **برنامه ریزی مقرون به شکست:** گاهی برنامه ی زمان بندی با عدم موفقیت مواجه می شود. این

به آن معنی نیست که هر برنامه ای شکست می خورد. پس بهتر است دلایل شکست قبلی را یافته

و بررسی نموده و برنامه ریزی جدید را دقیق تر، واقعی تر و متناسب با نیازها و توانمندی های خود

تنظیم کنید.

۹- **یکنواختی و یکسانی:** گاهی مواجه شدن با روزمرگی و یکنواختی، موجب حس بی نیازی نسبت به

برنامه ریزی می شود. در صورتی که برنامه ریزی، نظم و قابلیت ایجاد می کند، همچنین پی خواهید برد که

چقدر نیازمند زمان آزاد می باشید و یا چه اندازه امکان اضافه کردن برنامه های جدید یا تعدیل برنامه های

پیشین وجود دارد. به این صورت، حتی از روزمرگی و یکنواختی هم فاصله می گیرید.

۱۰- **پاداش ندادن به خود:** تشویق راهی جهت برقراری تعادل بین کار و تفریح است. با برقراری این

تعادل، زندگی شاد و سالم تری شکل می گیرد.

۱۱- **انجام کار در موقعیت های بحرانی:** برخی عادت دارند به هنگام قرار گرفتن در تنگنا فشار و اجبار،

کارها را انجام دهند. ولی قطعاً به اتفاقات پیش بینی نشده همچون بیماری، طولانی شدن بیش از حد، خطا

و اشتباه و ... و چگونگی آنها نیاندیشیده اند. و اینکه فشارهای وارد شده در چنین شرایطی تا چه اندازه سلامت جسمی و روانشناختی آنان را تحت تأثیر قرار می دهد.

۱۲- **یکسان در نظر گرفتن کارایی و اثر بخشی:** کارایی یعنی کارها را به درستی انجام دادن و اثر بخشی یعنی انجام دادن کارهای درست. درست انجام دادن کارها، لزوماً به معنای انجام کارهای درست نیست. بسیاری افراد چنین تفاوتی را در نظر نمی گیرند. مدیریت زمان مناسب، باعث می شود بتوان کارهای درست را به درستی انجام داد.

۱۳- **این اعتماد که کار درست فقط توسط خود شخص انجام می گیرد:** همواره چنین امکانی نیست ولی یک مدیریت زمان مناسب به شما می آموزد که کارها را کی، چگونه، چه میزان، و به چه کسی واگذار کنیم.

۱۴- **برای هر کار یک راه درست وجود دارد:** این دقیقاً مغایر با اصل خلاقیت است. مدیریت زمان، افراد را به راه حل های مختلف و استفاده بهتر از خلاقیت رهنمون می نماید.

۱۵- **مدیریت زمان مغایر با خلاقیت است:** مدیریت زمان نه تنها مغایر با خلاقیت نیست بلکه با ایجاد فرصت، به خلق ایده های نو کمک می کند.

۱۶- **پر مشغله بودن نوعی پرستیژ و قابلیت به همراه دارد:** فرد پر کاری که فرصت فکر کردن، ارزیابی، تصحیح و تجدید نظر ندارد، اثر بخشی مناسب نخواهد داشت. پر مشغله بودن لزوماً به معنای اثر بخش بودن نیست.

۱۷- **کار بیشتر، آزاد کردن دقت و کیفیت بیشتر را به همراه دارد:** توجه بیشتر به کمیت، موجب کاهش کیفیت و کار آمدی می گردد. چه بسا کار بیشتر، خستگی، یکنواختی و عصبیت بیشتری هم به همراه دارد.

بطور یقین هیچ یک از این فهرست ها کامل نمی باشند. در اینجا تنها به معرفی برخی عوامل مهم تر پرداخته شده است. سایر موارد را شما به فهرست اضافه نمایید.

خلاصه

مدیریت زمان یعنی مدیریت خویشتن برای استفاده ی بهتر از زمان که، دانش، نگرش و رفتار افراد را جهت بهره برداری هر چه بیشتر از عمر ارتقا می بخشد. برای رسیدن به این هدف باید:

عادات پیشین را فراموش کنیم

روش های نوین بیافرینم

در ترک عادات نادرست و یادگیری روش های نو صبور باشیم.

منابع:

- ۱۷- مجمع ، محمد رضا ۱۳۸۷. مدیریت زمان . نشریه اخبار ، شماره ۹۴.
- ۴- اوهایزر، رابرت ۱۳۷۵. مدیریت بهره وری از زمان . ترجمه محسن رئوفی . تهران : نشر اوحدی
- ۶- خان پور اردستانی ، سمانه . حسن زاده کشتلی ، عمار. گل آبادی ، مجید . ۱۳۸۳.
- مدیریت زمان و برنامه ریزی . اصفهان : انتشارات دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی و درمانی اصفهان
- ۱۸- مجوزی ، پاکسیما . ۱۳۸۱. ثروتی که ذخیره نمی شود . نشریه انتخاب ، شماره ۱۳۳.
- ۱۵- لوئیس، دیوید . ۱۳۷۷. مدیریت زمان: چگونه هر هفته ۱۰ ساعت به وقت خود به وقت خود بیافزاییم . ترجمه کامران روح شهباز . تهران : انتشارات ققنوس
- ۷- دایر، ولیام جی . ۱۳۸۰ . نظریه های نوین در مدیریت و توسعه سازمان . ترجمه غلامرضا طالقانی و سید اسماعیل اصغر پور . تهران : علم و ادب ، ۱۳۸۰ .
- ۱۴- سیورت ، لوتار . ۱۳۷۸. مدیریت و برنامه ریزی وقت . ترجمه سید مهدی گلستان هاشمی . اصفهان : انتشارات غزل
- ۱۶- فرج پور ، مجید . ۱۳۸۰. مدیریت زمان کلید صرفه جویی در وقت مدیران ارشد . نشریه مدیریت ، شماره ۵۹.
- ۹- رحیمی ، شهرام . ۱۳۸۱. مدیریت زمان . مجله کارآفرین ، شماره ۲۶۹.
- ۲۱- موذن جامی ، عبدالحمید . ۱۳۸۱. مدیریت زمان . مجله صف ، شماره ۲۶۹.

5-chisholm, C. ۲۰۰۰. Time management Skills for faculty navigating the academic waters.
www. Time management CORD.doc,

۲۲- Personel time management Guide ۲۰۰۲. available at:

www. Timemanagement-Guide.com

۲۱)-Patterson ,H. Tutorials. ۲۰۰۰ .In Management in general practice. Istedition. Churchill Livingstone publishing Co (۱۳۸۱).

۱- احمدی ، مسعود . ۱۳۸۱. مبانی سازمان و مدیریت (مدیریت عمومی) . تهران : موسسه نشر و ویرایش .

۱۰- رحیمی ، شهرام . ۱۳۸۱. زندگی آسوده با مدیریت زمان . نشریه ایران ، شماره ۱۲۶.

۲۳-Time Management skills:Maximize your effectiveness ۲۰۰۴. Aailable at:

www.mindtools.com/pages/main/new MN-MTE.htm

۲۴-Time Management Tips.۲۰۰۴ Available at: [www. Time – management- tips.com](http://www.Time-management-tips.com)

۱۸- Manktelow J. Time Management skills. [www.Psy www.Com](http://www.Psywww.Com)

۱۹-مقیمی ، سید محمد .۱۳۸۰. سازمان و مدیریت رویکردی پژوهشی. تهران : انتشارات ترمه.

۲۰-مکزی ، الک .۱۳۷۴. مدیریت بهره وری از زمان . ترجمه محمد رضا پور . تهران : انتشارات معارف

۲- استرن ، جولی .۱۳۸۰. مدیریت جامع زمان . ترجمه مهدی قارچه داغی . انتشارات پیک بهار

۳- اسلامی ، سعید .۱۳۷۳. مدیریت کاربردی وقت . انتشارات فرهنگی تبریز .

۱۲- ساعتچی ، محمود.۱۳۷۶. روان شناسی بهره وری . تهران : نشریه ویرایش.

۱-Armstrong , M.How to be an ever better manager.KOGANPAGE ,

۱۲-Hufford , D.۱۹۹۰.Time management of Madigan Army Medical center.

۱۱- رینولدز ، جک/ فرانچسکو/ ماریا / جیرون ، سوزان .۱۳۷۹. صد توصیه برای مدیریت بهتر. ترجمه جمید رضا سوهانی نژاد و سمیرا ایار . تهران : انتشارات کیا طب.

V-Eilam . B. Aharan , I. ۲۰۰۳ studen t s planning in the process of self – regulated learning . contemp Educ Psychol
۲۰۰۸,۲۸:۳۰۴-۳۴

۲۵- wratcher , MA.jones , Ro.A time management workshop for adult learners and perceived Control of time at work.J coll stud pers ۹۸۸,۲۷:۵۶۶-۷

۱۶- Macan,H.۱۹۹۶ Time-management training : Effects on time behaviors , attitudes , and job per for mance. J Psychol ۱۹۹۶ ,۱۳۰:۲۲۹-۲۶

۴- Burt , CDB.kemp , S.۱۹۹۴. Construction of activity duration and time management potential .Appl cogn Psychol ۱۹۹۴ ,۸:۱۵۵-۶۵

۲۰- Orpen , c.۱۹۹۴. the effect of time – management training on employee attitudes and behavior: A field experiment .J Psychol ۱۹۹۴, ۱۲۸:۳۹۳-۶

۱۵- Koolhaas , MJ. Sijtsma , k. Witjas , R.۱۹۹۲. Time perspectives in time management training programs. Organisatie ۱۹۹۲,۵:۹۴-۱۰۵

۸- fraxis – Smythe , JA. Rober tson , IT.۱۹۹۹.on the relationship between time management and time estimation. Brit J of Psychol ۱۹۹۹ ,۹۰:۳۳۳-۴۷

11- Hall, BL. Hirsch, DE. 1982. An evaluation of the effects of a time management training program on work efficacy. J Organ Behave Manage 1982, 3:73-98

19- Orgerstern, J. 2000. Time management from the insider out: New York: Henry Holt

13- Jex, JM. Elacqua, TC. 1999. Time management as a moderator of relations between stressor and employee strain. Strain. Work Stress 1999, 13:182-91

2- Britton, BK. Tesser, A. 1991. Effects of time management practices on college grades. J Educ Psychol 1991, 83:405-10

2- Arnold, E. Public, M. 2000. Improving productivity through more effective time management. Health Care Manage (Frederick)

2000. 33:65-70

6- Davis, MA. 2000. Time and the nursing home assistant: Relations among time management, perceived at the Academy of Management. Toronto, Canada. 2000

15- Macenzie, R. 1993. The time trap, world executives, digest, XIV(11):24-27

9- Griggs, A. D. 1980. A manual on time management for school principals. Educational Management (Fao) 13(5)

10- Griggs, K. Samuel, M. 1988. What are the administrative tasks and priorities for continuing education administrators, Journal of Continuing Higher Education, 3(2):6-10

14- Koch, R. 2000. Time management and parent low family practice management. 10(11):30-41