

مدیریت زمان و ارتقاء بهره‌وری سازمانی

نویسنده:

حسین پورسلطانیان

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی - استراتژیک

مدرس مراکز علمی کاربردی

پروژه کار، مراد انجام هر کاری با حق و راستی وارد کن و با حق و راستی بیرون آر، و برای من از جانب خود تسلی یاری دهنده قرار ده

(۸۰- سوره اسراء)

مدیریت زمان ضرورتی غیرقابل انکار برای موفقیت در تمام مراحل زندگی به شمار می‌رود. زمانها منبعی است که با یک نرخ ثابت صرف می‌شود یعنی در هر دقیقه ۶۰ ثانیه و در هر ساعت ۶۰ دقیقه بنابراین همه نیاز دارند که بدانند چگونه از زمانی که در اختیار دارند بهره بگیرند. گذشته و هر اقدامی نیاز به زمان دارد و هر عاملی و هر امری که زمان می‌طلبد، می‌تواند به ضرر بالقوه ضایع‌کننده وقت نیز باشد، هر یک از ضایع‌کنندگان وقت به طور بالقوه تولیدکنندگان فشار روانی نیز هستند بنابراین شناخت درست و به موقع عواملی که وقت را هدر می‌دهند بسیار مهم است تا بتوان از زمان به نحو مؤثری بهره گرفت که بهره‌وری در کار را افزایش داد. هدف از این کتاب بررسی عوامل مؤثر بر مدیریت زمان در راستای بهره‌وری در آنها بوده است. مدیریت زمان شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها برای کنترل کردن و استفاده بهتر از زمان است. در این کتاب به تشریح مفاهیم و اصول مدیریت زمان پرداخته و نمونه ابزاری را برای مدیریت زمان در محیط زندگی و کار ارائه می‌کند.

حسین پورسلطانیان

کارشناس ارشد مدیریت اجرایی - استراتژیک

مدرس مراکز علمی کاربردی

۱	مقدمه
---	-------

فصل اول: اصول عمومی مدیریت زمان

۶	۱-۱- اولویت بندی فعالیت ها
۷	۱-۲- برنامه ریزی
۷	۱-۳- نکات سودمند برای بهبود کیفیت وقت
۹	۱-۴- مدیریت زمان شخصی
۹	۱-۵- اهداف شخصی
۱۰	۱-۶- مزاحمت اعمال شخصی
۱۱	۱-۷- وقت گذاشتن برای همسر
۱۱	۱-۸- کارهای مربوط به خانه
۱۱	۱-۹- وقت گذاشتن برای فرزندان
۱۲	۱-۱۰- مدیریت میز کار

فصل دوم: تئوری مدیریت زمان

۱۷	۲-۱- ضعف در مهارت تصمیم گیری و اولویت بندی
۱۷	۲-۲- ضعف در تفویض اختیار
۱۷	۲-۳- کمال طلبی
۱۸	۲-۴- ضعف در هنر حل مسئله
۱۹	۲-۵- مشکل اهمال کاری
۱۹	۲-۶- نکات مهم برای مدیریت زمان و افزایش بهره وری

فصل سوم: راهکارهای مدیریت زمان

۲۷	۳-۱- یازده قانون طلایی مدیریت زمان
۳۰	۳-۲- مدیریت فراطالایی
۳۱	۳-۳- خطاهای شناختی درباره مدیریت زمان
۳۲	۳-۴- راهبردهای موثر در مدیریت زمان

- ۳-۵- خود مدیریتی چیست؟ ۳۴
- ۳-۶- مدیریت زمان برای افراد پرمشغله ۳۴
- ۳-۷- زمان اوج بازدهی را مشخص کنید ۳۵
- ۳-۸- تجزیه و تحلیل مشکلات ۳۵
- ۳-۹- هدف گذاری کنید ۳۶
- ۳-۱۰- برای خودتان برنامه زمانی بنویسید ۳۷
- ۳-۱۱- اجرای برنامه زمانی ۳۷
- ۳-۱۲- ارتباطات های مدیریت زمان ۳۸
- ۳-۱۳- روش هایی برای برنامه ریزی و مدیریت زمان ۳۸
- ۳-۱۴- نظم در مکار ۳۹
- ۳-۱۵- نظم در زمان ۴۰
- ۳-۱۶- مدیریت زمان و کسب و کار ۴۳
- ۳-۱۶-۱- مدیریت زمان در کار ۴۴
- ۳-۱۷- مدیریت زمان سری ۴۷
- ۳-۱۸- استراتژی های استفاده از زمان ۴۷
- ۳-۱۹- اصول کمکی موثر در برنامه ریزی ۴۸
- ۳-۲۰- پنج تکنیک با ارزش مدیریت زمان ۴۹

فصل چهارم: مدیریت زمان و بهره وری سازمانی

- ۴-۱- نظم پذیری و بهره وری ۵۵
- ۴-۲- الگوی بهره وری از زمان ۵۷
- ۴-۳- چهار اصل طلایی در بهره وری از فرصت ها ۵۸
- ۴-۴- بهره وری و خلاقیت ۵۹
- ۴-۵- مثلث بهره وری ۵۹
- ۴-۶- بهره وری ۶۱
- ۴-۷- به کار گیری بهره وری در سازمان ۶۳
- ۴-۸- موانع بهره وری در نظام اداری ۶۴

۶۷	۹-۴ عوامل موثر در بهره وری
۷۳	۱۰-۴ بهره وری و مدیریت دولتی نوین
۷۷	۱۱-۴ بهره وری و تئوری انتخاب عمومی
۷۸	۱۲-۴ انگیزش
۷۹	۱-۱۲-۴ عوامل موثر بر ایجاد انگیزه
۸۲	۲-۱۲-۴ نقش مدیران در ایجاد انگیزه
۸۵	۱۳-۴ مشارکت و خلاقیت در کارکنان
۸۸	۱۴-۴ نقش مدیریت در ایجاد نوآوری کارکنان
۹۹	منابع

مقدمه

استفاده مؤثر و اثربخش از زمان ضرورتی اجتناب ناپذیر برای موفقیت در عرصه کار و زندگی است. راه‌های مختلفی برای بیان درک ما از زمان وجود دارد. برای قرن‌ها مردم از حرکت ماه، ساعت آفتابی، اذان، زنگ کلیسا برای تنظیم برنامه زمانی روزانه خود استفاده کردند تا اینکه در قرن دوازدهم راهبان کاتولیک ساعت‌هایی را برای تنظیم فعالیت‌های خود ساختند. در طول تاریخ تمدن‌ها به زمان و ابعاد آن توجه داشته‌اند و این توجه در این دوران نیز وجود دارد و عباراتی مانند «وقت طلاست» گویای این توجه است. جوامع امروزی جوامعی هستند که در آنها تعداد ساعات کافی در طول روز وجود ندارد. فناوری‌های نو محیطی فراهم آورده‌اند که تقریباً در مدت زمان کم می‌توان به خیلی از اطلاعات دسترسی پیدا کرد و خیلی کارها را سریعتر و آسانتر انجام داد اما تمایل به سریعتر انجام دادن کارها و بیشتر کار انجام دادن روز به روز بیشتر می‌شود. این رویکرد که به موارد بشر همراه بوده است این احساس را برای او به وجود آورده است که از زمان عقب‌مانده است و نمی‌تواند از آن به صورت مؤثر بهره‌گیرد. تاریخ به ما می‌گوید که مدیریت ضعف زمان یک مسئله قدیمی است، مسئله‌ای است که فناوری آن را به وجود نیاورده است و آن را نمی‌تواند حل کند. در شرایطی که ابزار بیشتری برای مدیریت زمان در اختیار داریم و فرآیندهای اداری، کمتر در پیچ و تاب تشریفات اداری و کاغذ بازی گم می‌شوند، مدیریت زمان را کمتر می‌توان مخفی کرد. مدیریت زمان موضوعی است که همه ما، چه در زندگی شخصی و چه در زندگی حرفه‌ای، نیاز داریم با آن روبرو شویم تا در زندگی موفق شویم. زمان از جمله نعمت‌های گرانبهایی است که نیازمند برنامه‌ریزی دقیق می‌باشد. این امر ملاحظات را می‌طلبد و افرادی که قصد دارند وقت خود را برای انجام امور متنوع زندگی سازماندهی کنند، باید به چند نکته اساسی توجه نمایند:

۱. توجه به مفهوم فراطلائی زمان

۲. از بین بردن عوامل مخرب زمان

۳. تقسیم بندی و تفکیک زمان

۴. هدف گذاری امور زندگی

۵. سازماندهی فعالیت ها و برنامه های زندگی

۶. عزم و اراده برای اجرای برنامه ها

نکته حائز اهمیت اینکه، هر یک از موارد فوق، مکمل مورد قبلی بوده و توجه به یک مرحله و غافل ماندن از مراحل بعدی، نمی تواند فرد را به موفقیت در عرصه های زندگی برساند. بنابراین ضروری است که تمامی مراحل گفته شده به صورت سلسله مراتب به اجرا درآید تا نتیجه های مطلوب حاصل گردد. برای هر فردی در همه عرصه های زندگی وقت ارزشی ناطقی دارد. ارزش گذاردن بر ثایه های زندگی، زیربنایی ترین قدم در راه کنترل و مدیریت زمان به شمار می آید و این به معنای حساسیت داشتن به زمان است. برای مشخص شدن این موضوع که ارزش وقت، توسط شما درک می شود یا نه، به این سوال پاسخ دهید: آیا برای وقت و زمان خود واقعا ارزش قائل هستید یا نه؟ و دلایل آنرا برای خود مشخص کنید. برای پاسخ دهی به این سوال، لازم نیست ایده آل پروری کنید، بلکه واقعیت های زنانه را که با آنها مواجهید، در نظر بگیرید و یادداشت کنید تا به یک خودشناسی ارا نائل شوید. نکته اینکه قبل از وارد شدن به حیطه برنامه ریزی امور زندگی، ابتدا باید خصوصیات وقت و زمان را بشناسید که در این راستا می توان گفت وقت یک پدیده شخصی است و تنها شما مصرف کننده آن به شمار می آید، بنابراین هیچ کس نمی تواند به جای فرد دیگری از وقت او استفاده کند. از طرف دیگر، وقت قرض دادنی و ذخیره کردنی نیست و افراد بطور یکسان از آن بهره مند هستند. بنابراین تنها راه برخورد با وقت، استفاده درست از آن است. روی هم رفته می توان گفت که وقت غیر قابل تغییر است،

لذا نه طولانی می‌شود و نه کوتاه. وقت با سه نوع از عوامل مخرب روبروست که در این میان، عادت‌های غلط فرد، مهمترین عامل مخرب زمان به شمار می‌آید. تجربه نشان داده است که با کنترل چند نوع از عوامل مخرب، می‌توان سایر آفت‌ها را نیز محدود کرد. برای شناسایی عوامل تخریبی زمان، بایستی به بررسی و مطالعه منش‌ها و روش‌های خود پرداخت و آفات موجود را شناسایی کرد.

- برای شناسایی آفت‌های وقت، بررسی عملکرد روزانه یکی از راه‌های مناسب به شمار می‌آید که در این راستا، فرد می‌تواند با یادداشت عملکرد روزانه خود و تجزیه و تحلیل آن در طول روزها، هفته‌ها و ماه‌ها، اشکالات موجود را دریابد. چنانکه گفته شد، شناسایی آفت‌های تخریبی زمان، یک گام اساسی در راه مبارزه به شمار می‌آید و نکته اینکه، شناسایی این عوامل، برخی راه‌حل‌های مناسب را نیز روشن خواهد کرد.

- برای مبارزه با آفت‌های بی‌بلا به خلق و خوی افراد که زمان را تلف می‌کنند، بهترین راه، برقراری یک انضباط شخصی مستمر است که موجب بروز تغییرات تدریجی در این راه می‌گردد. از آنجا که عادت‌های نامناسب به صورت تدریجی شکل می‌گیرند و موجب تحریف زمان می‌گردند، لذا تغییر این عادات نیز در طول زمان میسر خواهد بود. بر این اساس، بایستی سرلوحه کار در شناسایی و از بین بردن عوامل مخرب زمان به این باشد. نکته دیگر در راستای مدیریت زمان، این است که فرد بایستی ارزش زمان را درک کند و اجزای زمان را به خوبی بشناسد. به دنبال شناسایی زمان به راهبردهای عملی‌تر دست بزند که در این میان، موارد زیر حائز اهمیت می‌باشند:

- تقسیم‌بندی و تفکیک زمان
- اولویت‌بندی امور زندگی
- بهبود زمان و مدت بهره‌برداری از وقت

در راستای تقسیم بندی و تفکیک زمان، یک فرد بایستی اوقات مربوط به یک روز، یک هفته و یک ماه را بطور واضح مشخص کند. مشخص شدن این اوقات موجب بوجود آمدن وقت اضافی برای فرد خواهد شد. در نخستین گام در تقسیم بندی زمان، باید مشخص شود که فرد در یک هفته چند ساعت مطالعه، خواب، رفت و آمد، نظافت شخصی، صرف غذا و اوقات فراغت دارد و در همین راستا فرد بایستی برای انجام کارهای مورد نظر در یک روز، یک هفته، یک ماه، سه ماه و شش ماه، یک قاعده و معیار زمان مشخصی داشته باشد. بنابراین هدف از تفکیک اوقات این است که بدانیم، بطور کلی اوقات شما چگونه صرف می شود و از چه قسمت هایی می توان کاست و برای آن، برنامه ها و دیگران جایگزین کرد.

www.ketaboo.ir