

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

دانشکده علوم پزشکی سیرجان

مدیریت زمان

TIME MANAGEMENT

دکتر علیرضا یوسفی

alirezayusfi67@gmail.com

زمستان ۱۴۰۳

مدیریت زمان

هدف کلی:

- آشنایی با مفاهیم و تکنیک‌های مدیریت زمان

اهداف اختصاصی:

فراگیر:

- ✓ مفهوم مدیریت زمان را شرح دهد.
- ✓ اهمیت مدیریت زمان را تشریح نماید.
- ✓ عوامل اتلاف زمان را نام ببرد.
- ✓ مراحل مدیریت زمان را توضیح دهد.
- ✓ تکنیک‌های مدیریت زمان را تبیین نماید.

abc

فهرست مطالب

✓ مقدمه

✓ مدیریت زمان

✓ اهمیت مدیریت زمان

✓ عوامل اتلاف زمان

✓ مراحل مدیریت زمان

✓ تکنیک‌های مدیریت زمان

✓ نتیجه‌گیری

✓ منابع



مقدمه

❖ طبق مطالعات پیشین:

- ✓ حدود ۲۰ درصد از اوقات کاری مدیران در طول هفته به هدر می رود!
- ✓ حدود ۱۲ درصد از کار هفتگی مدیران صرف رفت و آمد می گردد!
- ✓ حدود ۳۳ درصد از وقت روسا و مدیران صرف امور جاری می شود!

مقدمه

❖ بخاطر داشته باشیم:

✓ در طول سال، ۸۷۶۰ ساعت وقت در اختیار داریم!

✓ معمولاً ۲۹۲۰ ساعت را در خواب هستیم!

✓ معمولاً ۱۹۲۸ ساعت را کار می‌کنیم!

✓ ۱۶۶۴ ساعت مربوط به تعطیلات آخر هفته است!

مدیریت زمان

❖ اداره اوقات فردی و گروهی جهت

دستیابی به بالاترین سطح کارایی و

اثربخشی

اهمیت مدیریت زمان



❖ زمان محدود، گران بها و برگشت ناپذیر است.

❖ مدیریت زمان، عامل اساسی در موفقیت هر سازمان محسوب می شود.

❖ نمی توانیم وقت بیشتری را ایجاد کنیم، بنابراین باید از اوقاتی که در

اختیار داریم بیشترین استفاده را ببریم.

عوامل اتلاف وقت

❖ مهم ترین عوامل اتلاف کننده وقت:

- ✓ مکالمات تلفنی
- ✓ مراجعه بدون وقت قبلی ارباب رجوع
- ✓ مبادله ضعیف اطلاعات بین بخشی های مختلف سازمان
- ✓ مسائل ناشی از رایانه ها (نقص های فنی)
- ✓ تغییر در اولویت های کاری بوسیله همکاران
- ✓ فقدان برنامه ریزی سازمان
- ✓ ساختار نامناسب سازمان

عوامل اتلاف وقت

❖ مهم ترین عوامل اتلاف کننده وقت:

- ✓ تصحیح و تنظیم مسائلی که در ابتدای امر به صورت صحیح نبوده اند.
- ✓ نشست و ملاقات های سازمان نیافته
- ✓ موجبات حواس پرتی در محل کار
- ✓ بوروکراسی افراطی در رویه های اداری
- ✓ کسب اطمینان از درک صحیح دیگران

عوامل اتلاف وقت

- ❖ بی حوصلگی یا تعجیل
- ❖ ضعف در مهارت گوش دادن
- ❖ کمبود انگیزه
- ❖ کمبود کارمند یا داشتن کارمند اضافه
- ❖ ملاقات‌های بسیار زیاد با نتایج بسیار کم
- ❖ کمبود اطلاعات واقعی

عوامل اتلاف وقت

- ❖ کمبود اولویت‌ها و برنامه‌ریزی
- ❖ اطلاعات غلط، ناقص یا دیر هنگام
- ❖ نامنظم بودن فردی یا داشتن میز نامرتب
- ❖ سعی در انجام یک باره کارهای بسیار یا احتساب وقت کم برای انجام امور
- ❖ کمبود کارمندان مناسب یا آموزش دیده
- ❖ کمبود امکانات و تسهیلات در محل کار
- ❖ عدم تعلق به کار در کارمندان
- ❖ مشخص نبودن حوزه اختیارات مسئولیت‌های یک فرد
- ❖ تماس‌های تلفنی بسیار زیاد

عوامل اتلاف وقت

- ❖ منتظر شدن برای ملاقات افراد
- ❖ ارائه گزارش‌های دو گانه یا داشتن بیش از یک مافوق
- ❖ در دست داشتن کارهای ناتمام زیاد
- ❖ عدم واگذاری یا واگذاری نامناسب امور (عدم تفویض اختیار)
- ❖ جلسات بسیار (درون سازمانی و برون سازمانی)

مراحل بهبود مدیریت زمان

❖ توسعه و تقویت توان مدیریت زمان شامل سه مرحله می باشد:

✓ حساس شدن ذهنی نسبت به یک سرمایه عادی شده ای به نام زمان

✓ شناسایی آفات، راهزنان، دام‌های زمان و دلایل اتلاف زمان

✓ دسته‌بندی عوامل اتلاف وقت

✓ جستجوی راه‌حلهایی برای جلوگیری از اتلاف زمان و بکارگیری تدریجی آنان



مراحل کلیدی در مدیریت زمان

✓ فعالیت‌های اصلی خود را بشناسید، به وظایف کوچکتر تقسیم و

اولویت‌بندی کنید.

✓ برنامه‌ریزی داشته باشید.

○ چه کاری؟ چه موقع؟ چگونه؟

✓ پیشرفت کار خود را بسنجید.

○ کار چطور پیش می‌رود؟

○ آیا طبق برنامه‌ریزی پیش می‌روید؟

○ چه کار می‌توانید انجام دهید که شما را به طور سریع و موثر به برنامه

بازگرداند؟

❖ هدفگذاری

❖ فهرست کردن

❖ تعیین اولویت

❖ رعایت اولویت

برنامه یک روز کاری

- ✓ همین امروز شروع کنید.
- ✓ به موقع سرکار حاضر شوید.
- ✓ واقع بین باشید و اهدافی معقول برای خود تعیین کنید.
- ✓ از انواع فهرست‌ها، دفترچه‌های قرار ملاقات و سررسیدها استفاده کنید.
- ✓ برای کارهای خود یک چار چوب زمانی در نظر بگیرید.

برنامه یک روز کاری

- ✓ در برابر وقفه های کاری مقاومت کنید.
- ✓ دقایق و ساعاتی را که می گذرند دنبال کنید.
- ✓ جدول زمانی روز بعد را طراحی کنید.
- ✓ به اتمام رساندن روز اول را جشن بگیرید!

برنامه یک روز کاری

- ✓ یکی از دلایل اصلی عدم موفقیت شما در پیشبرد برنامه هایتان تمایل به پاسخگویی سریع به مسائل خارج از اولویت کاری شماست یا از اولویت کمتری برخوردارند.
- ✓ مکالمات تلفنی؛ تا آنجا که ممکن است مکالمات تلفنی خود را به زمان پس از نهار و پایان روز کاری موکول کنید.
- ✓ سعی کنید مکالمات را در یک زمان انجام دهید (برنامه زمانبندی برای پاسخگویی به تماس‌های تلفنی).

برنامه یک روز کاری

✓ نامه‌ها را به دو دسته تقسیم کنید :

○ نامه‌هایی که باید سریعاً به آنها پاسخ داد.

○ نامه‌هایی که بعدا باید کنترل شود.

✓ وقتی مسئولیت کاری را به شخصی می‌سپارید توضیحات کاملی در مورد نحوه انجام کار به او بدهید.

✓ وقتی شخصی با کاری نه چندان ضروری به سراغ شما می‌آید خیلی محترمانه به او بگویید «متاسفم اکنون زمان مناسبی برای صحبت نیست»

برنامه یک روز کاری

- ✓ محاسبه کنید که چقدر زمان در اختیار دارید و چگونه می خواهید از آن استفاده کنید.
- ✓ زمانی را که باید صرف امور خاص و فوری شود و زمانی را که باید به کارهای جاری اختصاص یابد از هم تفکیک نمایید.
- ✓ برای آنکه بر زمان اختیار و احاطه داشته و بتوانیم آن را هدایت کنیم باید هدف گذاری مناسبی داشته باشیم .

برنامه یک روز کاری

✓ سطح انرژی طبیعی خود را در طول روز بسنجید.

✓ زمان بندی خود را طوری تنظیم کنید که سخت ترین و مهم ترین تکالیف را در

بهترین ساعتها هنگامی که کارتان بیشترین اثربخشی را دارد به انجام

رسانید.

✓ کارهای سبکتر را برای دوره هایی که انرژی کمی دارید، کنار بگذارید.

برنامه زمانبندی هفتگی

- ❖ مقاصد بزرگ تر هفته را به گام‌های کوچک تر در طول هفته بشکنید.
- ❖ برنامه را به گونه‌ای زمانبندی کنید که اساسی ترین کارها را در بهترین اوقات روز انجام دهید.
- ❖ از زمان بندی فشرده پرهیزید. برای اینکه هفته‌ای کم تنش داشته باشید، اوقاتی را به عنوان زنگ تفریح، تنفس، تغییر حال و هوا، فوریت‌ها و اضافه کاری (در صورت نیاز) کنار بگذارید.
- ❖ در طول روز زمان بندی خود را مرور کنید.

برنامه زمانبندی هفتگی

- ❖ در طول هفته، هر هدفی را که کامل می کنید، خط بزنید.
- ❖ پیش از ترک کار، زمان بندی روز آینده را کنترل نمایید و در صورت لزوم، تکالیفی را که هنوز انجام نشده اند به فردا منتقل کنید.
- ❖ این حقیقت را بپذیرید که همیشه نمی توان انتظار داشت که تمامی تکالیف برنامه هفتگی، در پایان هفته خط خورده و انجام شده باشد.

برنامه زمانبندی هفتگی

❖ سخت ترین تکالیف خود را به ابتدای هفته اختصاص دهید.

❖ پیشرفت خود را مستند کنید. این کار به شما نیرو می دهد تا به حرکت

ادامه دهید.

❖ تا آنجایی که می توانید از پریدن از یک پروژه به پروژه ی دیگر اجتناب ورزید.

تکنیک‌های مدیریت زمان

✓ تکنیک (GTD) **Getting Things Done** مدیریت زمان

- مشهورترین تکنیک مدیریت زمان توسط دیوید آلن
- ابتدا باید کارها را از ذهن خود خارج کرده و آنها را ثبت کنید تا از استرس و یادآوری مداوم آنها برای عدم فراموشی، خلاص شوید.
- به این صورت می‌توانید با ذهنی آسوده روی انجام آنها و یا تصمیم‌گیری و زمان انجام آنها، تمرکز کنید.
- درواقع این شیوه بر مهم بودن مدیریت افکار بیشتر از مدیریت زمان تاکید دارد.

تکنیک‌های مدیریت زمان

✓ تکنیک (GTD) Getting Things Done مدیریت زمان

- این روش به ۵ مرحله اصلی تقسیم می‌شود: جمع‌آوری اطلاعات، پردازش اطلاعات، مرتب کردن اطلاعات، بررسی اطلاعات و انجام کارها.
- در نهایت این تکنیک، بهترین شیوه برای آزاد کردن ذهن از هر موضوع اضافه و سازماندهی کارهاست.

تکنیک‌های مدیریت زمان

✓ تکنیک Pomodoro مدیریت زمان

- یک تکنیک ایتالیایی است توسط فرانچسکو چیریلو
- در این تکنیک شما زمان‌هایتان را به بلوک‌های ۲۵ دقیقه‌ای تقسیم می‌کنید. به هر یک از این بلوک یک گوجه فرنگی یا پومودورو گفته می‌شود. بین هر ۲۵ دقیقه ۲ تا ۵ دقیقه استراحت در نظر گرفته می‌شود و پس از گذشت ۴ پومودورو به جای ۵ دقیقه، ۱۵ دقیقه استراحت در نظر گرفته می‌شود.
- این روش در واقع به این امر اشاره دارد که وقتی، بازهی زمانی برای انجام یک کار در نظر می‌گیرید، بیشتر از وقتی که به زمان توجهی ندارید، تمرکز و توجهتان به انجام آن کار است و سریع‌تر آن را انجام می‌دهید.

تکنیک‌های مدیریت زمان

✓ سیستم 4D مدیریت زمان

- باید همین حالا انجام دهید (**Do it now**)
- باید به تعویق بیندازید (**Defer it**)
- باید واگذار کنید (**Delegate it**)
- باید حذف کنید (**Delete it**)

تکنیک‌های مدیریت زمان

✓ فهرست یا لیست نویسی (To Do List)

- در بررسی‌های انجام شده بر روی تعدادی از مدیران موفق، همه آن‌ها نوشتن کارهای روز بعد بر روی کاغذ را بهترین روش مدیریت زمان می‌دانستند.
- در این روش شما باید هر روز لیست کارهای روز بعد را بنویسید و وقتی کار مورد نظر به اتمام رسید کنار آن تیک بزنید.
- نوشتن لیست کارهایی که باید هر روز انجام بدهید در عین حال که ساده بوده و زمان کمی را می‌گیرد، می‌تواند بسیار کارآمد باشد.



نکات مهم

- ❖ به فضای محل کارتان خوب نگاه کنید.
- ❖ موارد غیر سودمند را حذف کنید.
- ❖ این کار را با میزتان آغاز کنید.
- ❖ کشوی میزتان را تمیز کنید.
- ❖ جای مناسبی برای تجهیزات و ملزومات بیابید.
- ❖ محل کار خود را به محیطی دنج و راحت تبدیل کنید.





نکات مهم

- ❖ سعی کنید نخستین باری که نامه‌ای را می‌خوانید همان جا درباره اش تصمیم بگیرید.
- ❖ خواندنی‌های خود را محدود کنید.
- ❖ تنها روزنامه‌ها، مجله‌ها، کتاب‌ها و انتشارات شغلی و تجاری را بخوانید که بیشترین تاثیر را بر روی کارتان گذارده، ارزش صرف زمان را داشته باشند.
- ❖ در یک دوره آموزشی تندخوانی شرکت کنید.



**بگذارید ساعت شما ۵ دقیقه
جلو باشد.**



نکات مهم

- ❖ مهارت‌های تصمیم‌گیری خود را تقویت کنید.
- ❖ کارها را واگذار کنید.
- ❖ به درخواست‌های غیر ضروری، «نه» بگویید.
- ❖ از موقعیت‌ها و یا افراد هرز دهنده وقت بپرهیزید اگر ناچاراً باید زمانی را با افرادی ملاقات کنید سریعاً به موضوعات اصلی بپردازید و از حاشیه پردازی جلوگیری کنید.
- ❖ تابلوی زمانبندی فعالیت‌های کاری در طول هفته داشته باشید
- ❖ صحبت‌های دوستانه در محل کار را محدود کنید.



راه‌حل‌های کوتاه کردن جلسات

- ❖ جلسه را در اتاق کنفرانس یا جایی غیر از اتاق تان برگزار کنید.
- ❖ وقتی جلسه در اتاق شما تشکیل نمی‌شوند، می‌توانید به محض پایان یافتن جلسه محل را ترک کنید.
- ❖ ولی وقتی جلسه در اتاق شما باشد بسیاری از افراد بعد از جلسه می‌مانند تا در رابطه با موضوع، بیشتر با شما گفتگو کنند.

**حداقل ۳ روز زودتر از تشکیل یک جلسه دستور جلسه را
مشخص کنید و به همکاران خود اعلام نمایید.**

راه‌حل‌های کوتاه کردن جلسات

- ❖ هدف از تشکیل جلسه را حتماً قبل از تشکیل آن به شرکت‌کنندگان اطلاع دهید.
- ❖ جلسه را سر وقت آغاز کنید.
- ❖ به نکات مهم بپردازید (تعداد آنها نباید بیش از سه یا چهار باشد) و حاشیه نروید.
- ❖

**گفتگو را به مشاخره
تبدیل نکنید**

راه‌حل‌های کوتاه کردن جلسات

● به شرکت‌کنندگان گوش زد کنید که زمان کمی برای پرداختن به همه موضوع‌های صورت جلسه دارید.

● زنگ ساعت مچی خود را روی ساعتی که جلسه باید پایان پذیرد تنظیم کرده از آن به عنوان هشدار برای شرکت‌کنندگان در جلسه استفاده کنید.

⌘ به گونه‌ای برنامه‌ریزی کنید که دقیقاً سر ساعتی که واقعاً جلسه آغاز می‌شود، در محل حاضر باشید و نه حتی یک دقیقه زودتر.

⌘ به این ترتیب دیگر وقتان برای انتظار آغاز جلسه و مقدمات و تغییر تلف نمی‌شود.

نتیجه گیری

وقتی به مدیریت زمان توجه بیشتری می کنید، در واقع بدون اینکه کار بیشتری انجام داده باشید، بازدهی بیشتری دارید. در ابتدا با یک یا دو تکنیک شروع کنید و به تدریج از تکنیک های بیشتری کمک بگیرید.

منابع

- ❖ Alvarez Sainz M, Ferrero AM, Ugidos A. Time management: skills to learn and put into practice. Education+ Training. 2019 Jul 12;61(5):635-48.
- ❖ تریسی ب. مدیریت زمان. انتشارات زرین کلک آفتاب. ترجمه: بقوسیان ژ، عطرسائی ب؛ ۱۳۹۵
- ❖ Griffin RW. Management. Cengage Learning; 2021 Feb 4.



Any Question?



Dr. Ali Reza Yusefi
2024 October

Thank You Very Much