

میزان به کار گیری مدیریت زمان

بررسی دبیرستان های دخترانه و پسرانه شهر کرمان

طاهره اتقائی

دبیر علوم اجتماعی دبیرستان های
دخترانه ی شهر کرمان

چکیده

امروزه، جامعه ی بشری با درک اهمیت زمان، همواره در تلاش است تا با اعمال مدیریت صحیح زمان، بر عواملی که چون دام وقت انسان را در انحصار خود می گیرند، فائق آید [مکنزی، ۱۳۷۶].

کشور ما، در حال گذار از مرحله ی سنتی به مرحله ی صنعتی است و دست یابی به توسعه ی علمی، فرهنگی، اقتصادی و اجتماعی مقوله ای است که کار و تلاش در بستر زمان را می طلبد [ابراهیمی، ۱۳۷۳]. گزارش حاضر، خلاصه ای از پژوهشی تحت عنوان «میزان به کارگیری مدیریت زمان توسط مدیران دبیرستان های دخترانه و پسرانه ی شهر کرمان» است که هدف موردنظر، با توجه به متغیرهای جنسیت،

رشته ی تحصیلی و سابقه ی کار مدیریتی مطرح شده است. از نظریات خاکی، ساعتچی، مکنزی، سیورت و لوئیس، و قوانین علمی چون قوانین پارتو، رابینز و کمرون برای انجام پژوهش بهره گرفته شده است. روش تحقیق توصیفی، شیوه ی پیمایشی^۱ از نوع دلفی^۲ جامعه ی آماری، کلیه ی مدیران دبیرستان های نواحی یک و دو شهر کرمان به تعداد ۱۵۰ نفر است که ۶۵ نفر در ناحیه ی یک و ۸۵ نفر در ناحیه ی دو در سال تحصیلی ۸۴-۸۳ مشغول انجام وظیفه بوده اند.

حجم نمونه برابر جامعه ی آماری و شیوه ی نمونه گیری تمام شماری است. ابزار گردآوری تحقیق، پرسش نامه ی محقق ساخته با اعتبار^۲ ۹۲ و روایی^۴ ۹۶/۱ بوده و

برای تجزیه و تحلیل داده ها، از آمار توصیفی استفاده شده است. نتایج به دست آمده نشانگر آن است که میزان استفاده ی بهینه از وقت و حذف عوامل ضایع کننده ی آن، در مدیران زن بیشتر از مدیران مرد، در مدیران غیرتخصصی (سایر رشته ها) بیشتر از مدیران تخصصی (رشته مدیریت آموزشی)، و در مدیران با سابقه کار مدیریتی ۱۰-۵ سال، بیش از مدیران با سابقه ی کار پایین و بالای آن است. درنهایت، به مقایسه ی نتایج به دست آمده از پژوهش با سابقه ی پژوهشی و نظریات صاحب نظران پرداخته شده و پیشنهادهای ارائه گردیده است.

کلیدواژه ها: مدیریت زمان، مدیران دوره ی متوسطه، آموزش و پرورش شهر کرمان.

مقدمه و سوابق مسئله

زمان با ارزش ترین منبعی است که در اختیار انسان‌ها قرار دارد، زیرا تمامی منابع دیگر به شرط وجود زمان ارزش می‌یابند. به دلیل همین ارزش و اهمیت، توجه به زمان در بسیاری از فرهنگ‌ها و زبان‌ها تکرار شده است [خاکی، ۱۳۸۱]. در اروپای قرون وسطی، کلیسا زمان را تنظیم، و درباره‌ی کارهایی که می‌توان یا نمی‌توان در روز خاصی انجام داد، قوانین وضع می‌کرد، قوانین مذهبی، زمان‌های معینی از روز را برای نماز خواندن تعیین می‌کرد. به مرور زمان، ساعت‌های بسیار بزرگی در سردر کارخانه‌ها و کارگاه‌ها نصب شدند تا زمان کاری را به کارگران نشان دهند. امروزه برای تمام مردم کشورهای صنعتی، زمان به طور فزاینده‌ای به منبعی از تنش و فشار تبدیل شده و هدر رفتن وقت، یکی از مسائل جدی ملت‌هاست [لوئیس، ۱۳۷۱].

هر اندیشه و اقدامی نیاز به زمان دارد و هر عاملی که زمان می‌طلبد، بالقوه می‌تواند تلف‌کننده‌ی زمان باشد. «مدیریت زمان» به خودآگاهی انسان بستگی دارد. اغلب فشارهای ناشی از وقت، در ویژگی‌های شخصیتی افراد ریشه دارند. مدیریت زمان به افراد کمک می‌کند، کنترل دقیق وقت خود را در دست گیرند و به محیط آشفته و پریشان خود نظم بخشند [فراست، ۱۳۷۸].

براساس تحقیقات انجام شده، از ۷۰ سال عمر انسان، به طور متوسط ۲۵ سال صرف خواب، ۸ سال صرف مطالعه و تحصیل و یادگیری، ۶ سال صرف استراحت و بیماری، ۷ سال صرف تفریح و تعطیلات، ۵ سال صرف رفت و آمد، ۴ سال صرف آمادگی و خوردن و آشامیدن، ۲ سال صرف آمادگی برای همه‌ی فعالیت‌های مذکور می‌شود. به این ترتیب، انسان برای کار مفید ۱۲ سال فرصت خواهد داشت [رحمانی و باقی، ۱۳۷۹].

پیشرفت هر کشور بدون توسعه‌ی نظام آموزش و پرورش آن امکان‌پذیر نیست. امروزه آموزش و پرورش در توسعه‌ی جوامع جایگاه مهمی دارد. سرمایه‌ی اصلی یک جامعه «زمانی» است که افراد آن را در اختیار دارند. براساس برآوردها و مقایسه‌ی آن با استانداردهای جهانی، جامعه‌ی ایران هر سال ۶۲ میلیارد ساعت زمان در حکم سرمایه در اختیار دارد. محاسبات نشان می‌دهد، ایرانیان تنها ۲۷ میلیارد ساعت از این زمان به صورت مولد و در کارهای تولیدی استفاده می‌کنند و حدود ۵۵ درصد آن را به عناوین گوناگون از دست می‌دهند [عظیمی، ۱۳۸۱].

با توجه به اهمیت وقت و برنامه‌ریزی برای آن لازم است، همه‌ی افراد برای دست‌یابی به اهداف شخصی و حرفه‌ای به وقت بیشتر بها دهند. در این میان، مدیران مدارس نه تنها از این امر مستثنا نیستند، بلکه حساسیت برنامه‌ریزی شاید برای یک مدیر آموزشی در وقت بیشتر باشد. چرا که اهمیت و لزوم ساختار تعلیم و تربیت سازنده و مفید در بدنه‌ی جامعه احساس می‌شود. ارزیابی‌های به عمل آمده در کشورهای گوناگون نشان می‌دهد، کار مفید هر فرد در هفته در کشور کره ۵۴-۲۷ ساعت، در ژاپن ۶۰-۴۹ ساعت، و در آمریکا ۴۰-۳۶ ساعت است، در حالی که این رقم در کشور ایران ۹-۶ ساعت است [ابراهیمی، ۱۳۷۳].

تحقیقات نشان داده است، احتمالاً بیش از ۹۷ درصد از مردم هدف‌گذاری نمی‌کنند. در یک مطالعه نیز معلوم شد که ۳۰ درصد مردم بی‌تفاوت‌اند. آن‌ها هیچ هدفی در زندگی ندارند و فقط زمانی دست به کار می‌زنند که کس دیگری به آن‌ها بگوید، که چه کاری را، کی، و چگونه انجام دهند. حدوداً ۵ درصد، واکنش عملی نشان می‌دهند. آن‌ها به جای آن‌که سعی کنند، بانی تغییرات یا

اداره‌کننده‌ی سرنوشت خویش باشند، فقط به اتفاقات واکنش نشان می‌دهند. آن‌ها سراسر زندگی خود را کار می‌کنند تا دیگران به هدف برسند [لوئیس، ۱۳۷۱].

عصر، عصر سرعت در تحول، ارتباطات گسترده و رقابت شدید است که هر سه مورد آن به مدیریت کارآمد، ابتکار و خلاقیت وابسته است. این رویکرد نوین به ابتکار و خلاقیت، نه هدف، بلکه فرایندی است که طی آن، نقش انسان صرفاً پردازشگری اطلاعات نیست، بلکه آفرینشگری اطلاعات جدید است. از این رو، مهم‌ترین لحظه‌ی پیدایش هر ابتکار همین لحظه است. زیرا چگونگی طرح مسئله است که امکان کشف آن را فراهم می‌آورد و آفرینش اطلاعات جدید به سبب آن ممکن می‌شود [پسران قادر، ۱۳۸۱].

صاحب‌نظران در مورد چگونگی استفاده‌ی بهینه از وقت نظرات متفاوتی دارند. خاکی (۱۳۸۱) معتقد است، مدیریت زمان شامل سه مرحله‌ی کلی زیر است:

۱. حساس شدن ذهنی نسبت به سرمایه‌ی عادی شده‌ای به نام زمان؛
۲. شناسایی آفات، راه‌زنان و دام‌های زمان، وقت اتلاف زمان؛
۳. جست‌وجوی راه‌حل‌هایی برای جلوگیری از اتلاف زمان و به‌کارگیری تدریجی آن‌ها.

الکوک (۱۳۸۲) مهم‌ترین عوامل تلف‌کننده‌ی وقت را این‌گونه بیان کرده است:

۱. مکالمات تلفن،
۲. مراجعه بدون وقت قبلی،
۳. مبادله‌ی ضعیف اطلاعات بین بخش‌های متفاوت سازمان،
۴. مسائل ناشی از رایانه‌ها،
۵. تغییر در اولویت بندی کاری،
۶. فقدان برنامه‌ریزی،
۷. ساختار نامناسب سازمان،
۸. تغییر پست‌ها و مسئولیت‌های کلیدی.

سیورت (۱۳۷۸)، عوامل تلف‌کننده‌ی

جدول ۱. درجه‌ی فوریت و اهمیت کارها

فوریت کم	فوریت زیاد	درجه‌ی فوریت
		درجه‌ی اهمیت
این کارها را اول روز که سرحال هستید، انجام دهید.	این کارها را وقتی انجام دهید که بدن و فکر شما آماده باشد.	پراهمیت
این قسمت را نادیده بگیرید. این کارها را در وقت‌های مرده، بین کارهای بخش‌های دیگر انجام دهید.	این کارها را وقتی احتیاج است، انجام دهید (مابین زیاد فوری و زیاد مهم).	کم‌اهمیت



وقت را که الگوک مطرح ساخته است، تأیید و موارد دیگری را نیز اضافه می‌کند:

۱. وظایف سنگین و فشرده، ۲. فقدان اولویت بندی، ۳. شلوغ بودن میز کار، ۴. عدم تفویض اختیار، ۵. ناتوانی در گفتن نه، ۶. نداشتن انضباط شخصی.

مکنزی (۱۳۷۶)، ساعتچی (۱۳۷۶) و رحمانی (۱۳۷۹) نیز، همین عوامل را در از دست دادن زمان دخیل می‌دانند. اعتقاد رابینز بر این است که: استفاده‌ی کارآمد از زمان، به نوع شخصیت آدمی بستگی دارد. وی به دو نوع شخصیت A و B اشاره می‌کند و می‌گوید: «کسانی که دارای شخصیت نوع A هستند، افرادی پرتلاش‌اند، همیشه احساس کمبود وقت می‌کنند، چند کار را با هم انجام می‌دهند، از کندی کار ناراحت می‌شوند، هم‌زمان روی دو موضوع فکر می‌کنند و انجام کار برایشان مهم است. کسانی که دارای این نوع شخصیت هستند، به احتمال زیاد دچار فشار کاری می‌شوند. از طرف دیگر، کسانی که دارای شخصیت نوع B هستند، باحوصله‌اند، اهل تفریح و استراحت هستند، آرام‌تر و ساده‌گیرند، و احساس فشار زمانی نمی‌کنند. نتیجه‌ی تحقیقات وی نشان می‌دهد، افراد نوع A در مقایسه با افراد نوع B گرایش بیشتری به اعمال مدیریت زمان دارند.

«قانون پارتو»^۲ که به قانون ۲۰ در ۸۰ نیز مشهور است و به نام اقتصاددان و جامعه‌شناس ایتالیایی قرن نوزدهم نام‌گذاری شده است، اهمیت تعیین اولویت را مشخص می‌کند. این قانون نشان می‌دهد که در مدیریت وقت، ۸۰ درصد نتایج به این طریق حاصل می‌شوند که مردم ۲۰ درصد از وظایف خود را اولویت بندی می‌کنند. این قانون بیانگر آن است که مدیران ابتدا باید روی کارهای مهم تمرکز داشته باشند. هدف از تعیین اولویت، تمرکز مدیر بر انجام

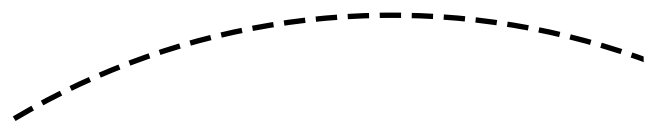
مهم‌ترین و فوری‌ترین کار در زمان حاضر است. کار فوری، یعنی کاری که در وقت مشخص «معمولاً خیلی زود» باید انجام شود. کار مهم، یعنی کار مشخص «شاید در وقت طولانی»، باید توسط شخص یا یک بخش انجام شود [Biz].

به طور کلی مدیران را در به‌کارگیری و استفاده‌ی بهینه از زمان، می‌توان به چهار دسته‌ی اصلی تقسیم کرد که عبارت‌اند از:

۱. حال‌گرایان: روند امور به هر نحوی که باشد، برایشان رضایت بخش است. معتقدند که باید بر موج سوار شد. دست روی دست می‌گذارند و منتظر برنامه‌ی دیگران می‌مانند. به جای این که امکانات، زمان، قوانین، و الزامات اداری موجود را با

اهداف خود تطبیق دهند، بیشتر به دنبال مطلوب شدن شرایط از همه نظر هستند. بیشتر به دنبال اهداف و کارهایی هستند که سهل‌الوصول باشند. فقط برای آن چه که خود می‌خواهند، تلاش می‌کنند.

۲. گذشته‌گرایان: گذشته را به حال ترجیح می‌دهند، در مقابل تغییرات مقاومت می‌کنند، و به قول علمای مدیریت، واپس‌گرا هستند. در مقابل بیشتر پیشنهادها، اظهار می‌دارند که امتحان کردیم، به درد نمی‌خورد! پیچیدگی را دوست ندارند و از آن می‌پرهیزند. ممکن است برای هر کاری پیشنهادی بدهند، ولی برنامه‌ی اجرایی آن را ندارند. بر موج سوار نمی‌شوند، بلکه برخلاف موج، به ساحل



می روند و در یک کلام، موج گریزند.

۳. آینده گرایان: نمی خواهند امور آن چنان باشد که هست. می گویند آینده حتماً از حال و گذشته بهتر است. می کوشند آینده را پیش بینی کنند و برای آن آماده شوند. نه تنها نگران کارها هستند تا غلط انجام نشوند (اشتباه در اجرا کردن)، بلکه نگران اند که کار درستی هم باقی نماند (اشتباه در اجرا نکردن). برای آینده طراحی می کنند، اما خود آینده را طراحی نمی کنند. علم و فناوری را وسیله ی پیشرفت می دانند و آن را می ستایند. وضعیت جاری را ناشی از استفاده نکردن از فناوری، یا بد استفاده کردن از آن می دانند. به تحقیق و توسعه اهمیت زیادی می دهند. نه موج سوارند و نه برخلاف موج شنا می کنند. برنامه را تهیه می کنند و با اجرا کاری ندارند. وظیفه ی خود می دانند که برنامه ها را طراحی کنند و به کارفرما تحویل دهند، اما می کوشند در اجرا درگیر نشوند.

۴. آینده سازان: امور را به حال خود رها نمی کنند. اجازه ی بازگشت به قبل را نمی دهند. آینده ی مطلوب را طراحی می کنند. راه هایی ابداع می کنند تا به آینده ی مطلوب برسند. نه توجیه گرند و نه بهینه ساز، بلکه آرمان سازند. می کوشند ثابت کنند که فناوری فی نفسه نه خوب است و نه بد. سعی دارند زیربنا را مثل روبرنای جامعه تغییر بدهند. به موج، سمت و جهت می دهند. به دراز مدت فکر می کنند و میان مدت را نیز در نظر دارند. عقیده دارند که علاوه بر علم و دانش، عقل و معنویت هم مهم و مورد نیاز انسان است.

حال با این توضیحات، شما حال گرا هستید یا گذشته گرا یا آینده گرا و یا آینده ساز؟ [پیرمردی، ۱۳۸۲].

سوالات تحقیق

سوالات کلی تحقیق را می توان به شرح زیر تنظیم کرد:

۱. میزان استفاده ی بهینه از وقت توسط مدیران دبیرستان های شهر کرمان چه قدر است؟
۲. میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران دبیرستان های شهر کرمان چه قدر است؟
در این پژوهش چند پرسش دیگر نیز مطرح است که می توان آن ها را سوالات جزئی قلمداد کرد و عبارت اند از:

۱. میزان استفاده ی بهینه از وقت توسط مدیران زن و مرد در دبیرستان های دخترانه و پسرانه شهر کرمان چه قدر است؟
۲. میزان استفاده ی بهینه از وقت توسط مدیران تخصصی «رشته ی مدیریت آموزشی» و غیرتخصصی «سایر رشته ها» چه قدر است؟

۳. میزان استفاده ی بهینه از وقت توسط مدیران با سابقه کار مدیریتی متفاوت، شامل: ۵-۱ سال، ۱۰-۵ سال، و ۱۰ سال به بالا، چه قدر است؟

۴. میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران زن و مرد دبیرستان های دخترانه و پسرانه شهر کرمان چه قدر است؟

۵. میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران تخصصی «رشته ی مدیریت آموزشی» و «غیرتخصصی سایر رشته ها» در شهر کرمان چه قدر است؟

۶. میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران با سابقه کار مدیریتی متفاوت، شامل: ۵-۱ سال، ۱۰-۵ سال و ۱۰ سال به بالا در شهر کرمان چه قدر است؟

روش تحقیق

روش تحقیق به کار گرفته شده «توصیفی»، از نوع پیمایشی به شیوه ی دلفی است. این گونه تحقیقات وضع موجود را بررسی می کنند و به توصیف منظم و نظام دار وضعیت فعلی آن می پردازند. در پژوهش حاضر، از پرسش نامه ی

محقق ساخته به عنوان ابزار تحقیق استفاده شد که بر مبنای نظریات صاحب نظران تنظیم شده بود و دارای روایی ۹۴/۱ و اعتبار ۹۲ بود، مشتمل بر ۳۲ گویه براساس یک طیف چهار قسمتی «کاملاً موافقم، موافقم، مخالفم، کاملاً مخالفم». تعداد ۱۵ گویه ی آن به استفاده ی بهینه از زمان (هدف گذاری، اولویت بندی، برنامه ریزی، مدیریت ارتباطات، تفویض اختیار) و تعداد ۱۷ گویه ی آن به ضایعات زمان (مزاحمت های تلفنی، ناتوانی در گفتن نه، عدم تفویض اختیار، برنامه ریزی نامناسب، مدیریت بحران، اطلاعات ناقص، تشکیل جلسات، کارها را ناتمام رها کردن، بیش از حد اجتماعی بودن) اختصاص داشت. جامعه ی آماری پژوهش، کلیه ی مدیران زن و مرد دبیرستان های شهر کرمان به تعداد ۱۵۰ نفر به این شرح بود: ۷۴ نفر زن، ۷۲ نفر مرد، ۶۵ نفر از ناحیه ی یک و ۸۵ نفر از ناحیه ی دو. حجم نمونه برابر با جامعه ی آماری بود و از شیوه تمام شماری استفاده شد.

برای تجزیه و تحلیل داده ها از آمار توصیفی در حد رسم جدول ها و نمودارهای توزیع فراوانی و درصد فراوانی و ماتریس آنان براساس سه متغیر جنسیت، رشته ی تحصیلی، سابقه ی کار مدیریتی، در دو شاخص اصلی استفاده ی بهینه از وقت و ضایعات وقت استفاده شد.

تجزیه و تحلیل داده ها

میزان استفاده ی بهینه از وقت، برای مدیران زن ۴/۴۷ درصد و برای مدیران مرد ۵/۳۵ درصد است. میزان حذف ضایعات وقت برای مدیران زن ۸/۲۳ درصد و برای مدیران مرد ۴/۲۲ درصد است (جدول ۲). میزان استفاده ی بهینه از وقت توسط مدیران تخصصی (رشته ی مدیریت

جدول ۲. میزان به کارگیری مدیریت زمان بین مدیران (به تفکیک جنسیت)

شاخص	متغیر جنسیت	کاملاً موافق	موافق	مخالف	کاملاً مخالف
هدف گذاری	زن	۵۹٫۵٪	۲۸٪	۱۱٫۵٪	۱٫۳٪
	مرد	۴۹٪	۳۷٪	۱۰٪	۳٪
اولویت بندی	زن	۵۰٪	۳۲٪	۱۷٫۲٪	۰٫۶٪
	مرد	۴۹٫۶٪	۴۰٫۲٪	۱۰٪	—
برنامه ریزی	زن	۳۴٫۴٪	۵۳٫۷٪	۱۱٫۸٪	—
	مرد	۲۶٫۶٪	۵۵٫۵٪	۷٫۳٪	—
تفویض اختیار	زن	۸۰٫۴٪	۱۲٫۸۵٪	۲٫۷٪	۴٫۵٪
	مرد	۷۲٫۹۵٪	۲۷٫۵٪	—	—
مدیریت ارتباطات	زن	۳۳٫۸٪	۵۰٪	۱۳٫۵٪	۲٫۷٪
	مرد	۳۱٫۹٪	۵۱٫۴٪	۱۶٫۷٪	—
نا توانی در گفتن نه	زن	۱۸٫۹٪	۱۴٫۹٪	۵۴٫۱٪	۱۲٫۲٪
	مرد	۱۳٫۹٪	۲۹٫۲٪	۵۶٫۹٪	—
تلفن	زن	۶۳٫۵٪	۲۵٫۷٪	۱۰٫۸٪	—
	مرد	۵۶٫۹٪	۴۳٫۱٪	—	—
برنامه ریزی نامناسب	زن	۲۷٫۰۳٪	۴۱٫۱٪	۲۲٫۱٪	۱۵٫۳٪
	مرد	۱۷٫۳٪	۴۲٫۶٪	۳۷٫۵٪	۲٫۷٪
عدم تفویض اختیار	زن	۲۲٫۳٪	۲۹٫۴٪	۳۸٫۸٪	۹٫۴٪
	مرد	۱۲٫۸٪	۳۶٫۸٪	۲۰٫۱٪	—
نامنظم بودن	زن	۸٫۱٪	۲۵٫۷٪	۵۰٪	۱۶٫۲٪
	مرد	۲٫۸٪	۱۲٫۵٪	۵۸٫۳٪	۲۶٫۴٪
تشکیل جلسات	زن	۱۴٫۹٪	۴۱٫۹٪	۳۵٫۱٪	۸٫۱٪
	مرد	۶٫۹٪	۵۴٫۸٪	۴۷٫۲٪	—
بیش از حد اجتماعی بودن	زن	۵٫۴٪	۱۷٫۶٪	۵۹٫۵٪	۱۷٫۶٪
	مرد	۲٫۱٪	۱۲٫۵٪	۵۰٪	۳۴٫۷٪
کارها را ناتمام رها کردن	زن	۸٫۱٪	۸٫۱٪	۷۶٫۶٪	۱۶٫۲٪
	مرد	۲٫۸٪	۹٫۷٪	۵۷٫۳٪	۲۹٫۲٪
اطلاعات ناقص	زن	۳۳٫۸٪	۵۰٪	۱۶٫۲٪	—
	مرد	۴۷٫۲٪	۴۴٫۴٪	۸٫۳٪	—
مدیریت همراه با بحران	زن	۶٫۷٪	۴۲٫۳٪	۴۰٫۵٪	۱۴٫۳٪
	مرد	۳٫۲٪	۴۰٫۲٪	۵۰٫۴٪	۶٫۰۳٪

آموزشی) ۳۲٫۸ درصد و توسط مدیران غیر تخصصی ۴۰٫۲ درصد، و میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران غیر تخصصی ۲۱٫۴ درصد و توسط مدیران غیر تخصصی ۲۵٫۳ درصد است (جدول ۳).

میزان استفاده‌ی بهینه از وقت توسط مدیران دارای یک تا پنج سال سابقه‌ی کار مدیریتی ۲۴٫۶ درصد، مدیران با سابقه‌ی کار مدیریتی ۵ تا ۱۰ سال ۴۵٫۹ درصد و مدیران با سابقه‌ی کار مدیریتی ده سال به بالا ۴۳٫۲ درصد است. هم چنین، میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران ۱ تا ۵ سال سابقه‌ی کار مدیریتی ۱۸٫۶ درصد، مدیران با سابقه‌ی کار مدیریتی ۵ تا ۱۰ سال ۳۵٫۶ درصد، و مدیران با سابقه کار ۱۰ سال به بالا ۲۴٫۳ درصد است (جدول ۴).

نتیجه گیری

با توجه به نتایج به دست آمده از پژوهش حاضر (جدول ۲)، میزان استفاده‌ی بهینه از وقت توسط مدیران زن ۴۷٫۴ درصد و مدیران مرد ۳۵٫۵ درصد، و میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران زن ۲۳٫۸ درصد و توسط مدیران مرد ۲۴٫۴ درصد است. یعنی میزان استفاده‌ی بهینه از وقت و حذف ضایعات آن توسط مدیران مرد کمتر از مدیران زن است. به نظر می رسد که مدیران مرد انگیزه‌ی کمتری در به کارگیری مدیریت زمان دارند؛ شاید به این دلیل که مدیران مرد سرپرست خانواده و به شغل دومی مشغول هستند و فرصت کمتری برای برنامه ریزی، اولویت بندی و... دارند. اگر این مدیران از امنیت اقتصادی بیشتری برخوردار بودند، نتایج بهتری در استفاده‌ی بهینه از وقت در مدارس حاصل می شد.

با توجه به نتایج مندرج در جدول ۳، میزان استفاده‌ی بهینه از وقت توسط مدیران تخصصی (رشته‌ی مدیریت آموزشی)

جدول ۳. میزان به کارگیری مدیریت زمان توسط مدیران (به تفکیک رشته‌ی تحصیلی یا تخصصی بودن)

شاخص	متغیر	کاملاً موافق	موافق	مخالف	کاملاً مخالف
هدف گذاری	مدیریت آموزشی	۵۶٫۷٪	۳۱٫۸٪	۱۰٫۷٪	۰٫۵٪
	غیرمدیریت آموزشی	۵۳٫۹٪	۳۳٫۵٪	۱۱٫۴٪	۰٫۹٪
اولویت بندی	مدیریت آموزشی	۲۰٫۲٪	۳۴٫۹٪	۱۲٫۷٪	—
	غیرمدیریت آموزشی	۴۱٫۹٪	۴۸٫۱٪	۱۲٫۹٪	۰٫۴٪
برنامه ریزی	مدیریت آموزشی	۳۷٪	۴۵٫۶٪	۱۶٫۲٪	—
	غیرمدیریت آموزشی	۳۵٫۴٪	۵۴٫۱٪	۹٪	—
تفویض اختیار	مدیریت آموزشی	۷۵٫۵٪	۱۸٫۲٪	۱٫۱٪	۳٫۴٪
	غیرمدیریت آموزشی	۷۶٫۴٪	۲۰٫۵٪	۱٫۴۵٪	۱٫۴۵٪
مدیریت ارتباطات	مدیریت آموزشی	۲۷٫۱٪	۲۹٫۷٪	۴۰٫۹٪	—
	غیرمدیریت آموزشی	۴۳٫۳٪	۵۰٫۹٪	۱۲٫۷٪	۱٫۹٪
ناتوانی در گفتن نه	مدیریت آموزشی	۲۰٫۴٪	۱۳٫۶٪	۵۶٫۸٪	۹٪
	غیرمدیریت آموزشی	۱۴٫۷٪	۲۵٫۴٪	۵۴٫۹٪	۴٫۹٪
تلفن	مدیریت آموزشی	۵۶٫۹٪	۲۵٪	۹٪	—
	غیرمدیریت آموزشی	۵۷٫۸٪	۳۸٫۲٪	۳٫۹٪	—
برنامه ریزی نامناسب	مدیریت آموزشی	۱۷٫۴٪	۳۵٫۴٪	۲۱٫۱٪	۸٫۳٪
	غیرمدیریت آموزشی	۳۲٫۶٪	۴۰٫۴٪	۳۳٫۳٪	۹٫۳٪
عدم تفویض اختیار	مدیریت آموزشی	۲۰٫۹٪	۳۱٫۷٪	۳۹٫۷٪	۶٫۷٪
	غیرمدیریت آموزشی	۲۸٫۸٪	۲۶٫۱٪	۴۶٫۵٪	۳٫۶٪
نامنظم بودن	مدیریت آموزشی	۹٪	۱۸٫۲٪	۵۲٫۲٪	۲۰٫۵٪
	غیرمدیریت آموزشی	۳٫۹٪	۱۹٫۶٪	۵۴٫۹٪	۲۱٫۵٪
تشکیل جلسات	مدیریت آموزشی	۱۸٪	۴۰٫۹٪	۴۳٪	۸٫۶٪
	غیرمدیریت آموزشی	۷٫۸٪	۴۵٫۹٪	۴۴٫۱٪	۲٫۹٪
بیش از حد اجتماعی بودن	مدیریت آموزشی	۶٫۸٪	۱۵٫۹٪	۵۴٫۵٪	۲٫۲٪
	غیرمدیریت آموزشی	۲٫۹٪	۱۴٫۷٪	۵۴٫۹٪	۲۷٫۴٪
کارها را ناتمام رها کردن	مدیریت آموزشی	۹٪	۱۱٫۳٪	۲۹٪	۲۰٫۴٪
	غیرمدیریت آموزشی	۳٫۹٪	۷٫۸٪	۶۴٫۷٪	۲۳٫۵٪
اطلاعات ناقص	مدیریت آموزشی	۳۸٫۴٪	۴۵٫۴٪	۱۵٫۵٪	—
	غیرمدیریت آموزشی	۴۱٫۱٪	۴۸٪	۱۰٫۷٪	—
مدیریت همراه با بحران	مدیریت آموزشی	۲٫۲٪	۴۲٫۳٪	۳۳٫۹٪	۱۰٫۵٪
	غیرمدیریت آموزشی	۰٫۳٪	۴۰٫۸٪	۳۹٫۵٪	۶٫۴٪

استفاده‌ی بهینه از زمان

بهره‌وری

بهره‌وری

۳۲٫۸ درصد و توسط مدیران غیرتخصصی ۴۰٫۲ درصد، و میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران تخصصی ۱٫۴ درصد و توسط مدیران غیرتخصصی ۲۵٫۳ درصد است.

یعنی، میزان استفاده‌ی بهینه از وقت و حذف ضایعات آن توسط مدیران تخصصی «رشته‌ی مدیریت آموزشی» کمتر از مدیران غیرتخصصی «رشته‌ی غیر مدیریت آموزشی» است که در این رابطه باید عنایتی به روش آموزش دانشجویان رشته‌ی مدیریت آموزشی در دانشگاه‌ها و مراکز آموزش عالی داشت. آیا آموزش نظری و عملی دانشجویان در ارتباط با به کارگیری مدیریت زمان به خوبی و به طور مناسب انجام پذیرفته است؟ اگر چنین بوده، چرا میزان استفاده‌ی بهینه از وقت توسط فارغ‌التحصیلان رشته‌ی «مدیریت آموزشی» کمتر از مدیران غیرتخصصی بوده است؟

با توجه به نتایج مندرج در جدول ۴، میزان استفاده‌ی بهینه از وقت در مدیران دارای یک تا پنج سال سابقه‌ی کار مدیریتی ۲۴٫۶ درصد، مدیران دارای پنج تا ده سال سابقه‌ی کار ۴۵٫۹ درصد، و مدیران با سابقه‌ی کار ده سال به بالا ۴۳٫۲ درصد، و نیز میزان حذف ضایعات وقت توسط مدیران دارای یک تا پنج سال سابقه‌ی کار مدیریتی ۱۸٫۶ درصد، مدیران با سابقه‌ی کار پنج سال ۳۵٫۶ درصد، و مدیران با سابقه‌ی کار ده سال به بالا ۲۴٫۳ درصد است. یعنی، میزان به کارگیری مدیریت زمان توسط مدیران با سابقه‌ی کار مدیریتی ۱۰ سال به بالا، کمتر از مدیران با سابقه‌ی کار ۵-۱۰ سال است. به نظر می‌رسد که به علت روزمرگی در کارهای مدیریتی، از بین رفتن خلاقیت‌ها و ابتکارات و اختلاف سن بین مدیران و دانش‌آموزان نسل جدید، تمایل برای کارگیری مدیریت

جدول ۴. میزان به کارگیری مدیریت زمان بین مدیران (به تفکیک سابقه‌ی کار مدیریتی)

شاخص	سابقه‌ی کار	کاملاً موافق	موافق	مخالف	کاملاً مخالف
هدف‌گذاری	۱-۵ سال	۵۳٫۴٪	۳۳٫۱٪	۱۲٪	۱٫۳٪
	۵-۱۰ سال	۶۳٫۷٪	۳۴٫۸٪	۱۰٫۷٪	۰٫۹٪
	۱۰ سال به بالا	۵۶٫۶٪	۳۲٫۱٪	۱۰٫۸٪	۰٫۴٪
اولویت‌بندی	۱-۵ سال	۴۸٫۲٪	۳۶٫۲٪	۱۴٫۶٪	۰٫۸٪
	۵-۱۰ سال	۴۹٫۹٪	۳۸٫۴٪	۱۱٫۸٪	—
	۱۰ سال به بالا	۵۱٫۲٪	۲۲٫۹٪	۱۳٫۷٪	—
تفویض اختیار	۱-۵ سال	۷۴٫۱٪	۲۰٫۷٪	۲٫۶٪	۲٫۶٪
	۵-۱۰ سال	۷۵٪	۲۵٪	—	—
	۱۰ سال به بالا	۸۰٪	۱۶٫۶٪	۰٫۸٪	۲٫۵٪
مدیریت ارتباطات	۱-۵ سال	۳۱٪	۵۱٫۷٪	۱۳٫۸٪	۳٫۴٪
	۵-۱۰ سال	۳۵٫۷٪	۵۰٪	۱۴٫۳٪	—
	۱۰ سال به بالا	۳۳٫۱٪	۵۰٪	۱۶٫۷٪	—
ناتوانی در گفتن نه به دیگران	۱-۵ سال	۱۵٫۵٪	۲۲٫۴٪	۵۵٫۲٪	۶٫۹٪
	۵-۱۰ سال	۱۰٫۷٪	۳۲٫۱٪	۵۷٫۱٪	—
	۱۰ سال به بالا	۲۰٪	۱۶٫۷٪	۵۵٪	۸٫۳٪
تلفن	۱-۵ سال	۵۸٫۶٪	۳۴٫۵٪	۶٫۹٪	—
	۵-۱۰ سال	۵۷٫۱٪	۴۲٫۹٪	—	—
	۱۰ سال به بالا	۶۳٫۳٪	۳۰٪	۶٫۷٪	—
برنامه‌ریزی نامناسب	۱-۵ سال	۲۰٪	۴۱٫۳٪	۳۱٫۳٪	۶٫۶٪
	۵-۱۰ سال	۸۹٪	۴۲٫۶٪	۳۵٫۳٪	۲٫۲٪
	۱۰ سال به بالا	۲۵٪	۴۲٪	۲۵٪	۸٪
عدم تفویض اختیار	۱-۵ سال	۱۵٪	۱۶٫۸٪	۴۴٫۸٪	۶٫۰۵٪
	۵-۱۰ سال	۱۶٫۹٪	۳۳٫۹٪	۴۹٫۹٪	—
	۱۰ سال به بالا	۲۹٫۴٪	۳۱٫۶٪	۴۲٫۱٪	۷٫۱٪
نامنظم بودن	۱-۵ سال	۱۷٪	۲۰٫۷٪	۵۵٫۲٪	۲۲٫۴٪
	۵-۱۰ سال	۷٫۱٪	۱۴٫۳٪	۵۷٫۱٪	۲۱٫۴٪
	۱۰ سال به بالا	۸٫۳٪	۲۰٪	۵۱٪	۲۰٪
تشکیل جلسات	۱-۵ سال	۸٫۶٪	۴۳٫۱٪	۴۳٫۱٪	۵٫۲٪
	۵-۱۰ سال	۱۰٫۷٪	۴۲٫۹٪	۴۶٫۴٪	—
	۱۰ سال به بالا	۱۳٫۳٪	۴۵٪	۳۶٫۷٪	۵٪
بیش از حد اجتماعی بودن	۱-۵ سال	۱۷٪	۱۵٫۵٪	۵۳٫۴٪	۲۹٫۴٪
	۵-۱۰ سال	۳٫۵٪	۱۰٫۷٪	۵۷٫۱٪	۲۸٫۶٪
	۱۰ سال به بالا	۶٫۶٪	۱۶٫۷٪	۵۵٪	۲۱٫۷٪
کارهای ناتمام	۱-۵ سال	۱۷٪	۱۰٫۳٪	۶۳٫۸٪	۲۴٫۱٪
	۵-۱۰ سال	۷۸٪	۳٫۶٪	۶۴٫۳٪	۲۵٪
	۱۰ سال به بالا	۸٫۳٪	۱۰٪	۶۱٪	۲۰٪
اطلاعات ناقص	۱-۵ سال	۳۹٫۷٪	۴۸٫۳٪	۱۲٫۱٪	—
	۵-۱۰ سال	۴۶٫۴٪	۴۶٫۴٪	۷٫۱٪	—
	۱۰ سال به بالا	۳۸٫۳٪	۴۶٫۷٪	۱۵٪	—
مدیریت همراه با بحران	۱-۵ سال	۶٫۳٪	۴۰٫۲٪	۴۶٫۵٪	۲۵٫۵٪
	۵-۱۰ سال	۴٫۷٪	۶۰٫۷٪	۲۱٫۲٪	۴٫۷٪
	۱۰ سال به بالا	۶٫۶٪	۴۳٫۳٪	۴۱٫۶٪	۸٫۳٪

استفاده‌ی بهینه از زمان

ویژگی‌های مدیران

زمان در این گروه از مدیران کاهش یافته است.

پیشنهادات به مدیران آموزشی

روش ساده‌ای برای به کارگیری مدیریت زمان که به ۸ دقیقه وقت در روز نیاز دارد و در نتیجه‌ی آن، مدیران وقت بیشتری برای کارهای ضروری و مهم‌تر می‌یابند، به این شرح توصیه می‌شود: ۱. تهیه‌ی فهرست فعالیت‌ها و کارها، ۲. تعیین زمان مورد نظر، ۳. اختصاص وقت آزاد برای کارهای برنامه‌ریزی نشده، ۴. ترتیب اولویت‌بندی، ۵. بازرسی کارهای برنامه‌ریزی نشده در پایان روز.

زیر نویس:

1. Surrey
2. Delpy
3. Reliability
4. Validity
5. Rabenz
6. Parato

منابع:

- مکنزی، الک (۱۳۷۶). مدیریت بهره‌وری از زمان. ترجمه‌ی محمد رضا پور. تهران. ابراهیمی (۱۳۷۳).
 خاکی، غلامرضا (۱۳۸۱). مدیریت زمان. نشر کوهرسار. تهران.
 لویس، دیوید (۱۳۷۱). مدیریت زمان. ترجمه‌ی کامران روح‌شهباز. انتشارات ققنوس. تهران.
 فراست، پیتر (۱۳۷۸). متن درسی مدیریت استراتژیک. مرکز مدیریت دولتی. تهران.
 رحمانی، جعفر، ویاقی، علی (۱۳۷۹). مدیر موفق. نشر لوح.
 عظیمی (۱۳۸۱). مدیریت مدرسه. شماره‌ی ۶. پسران قادر، مجید (۱۳۸۱). مدیریت و خلاقیت و تحول سازمانی.
 الکیوک، دابراه (۱۳۸۲). مدیریت کار و زمان. ترجمه‌ی بهروز دری و سیداکبر میرحسینی. تهران.
 سیورت، لوتار (۱۳۷۸). مدیریت برنامه‌ریزی وقت. ترجمه‌ی سیدمهدی گلستان‌هاشمی. نشر غزل. تهران.
 ساعتچی، (۱۳۷۶)
 رحمانی، جعفر (۱۳۷۹). مدیریت موفق. نشر نو. تهران.
 پیرمرادی، علیرضا (۱۳۸۲). «زمان در آینه‌ی مدیران». مدیریت مدرسه. شماره‌ی ۷.

Biz. Yahoo BB. Business Cnn. Miney
 it Managment