

## مقایسه میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان و تمایل به برنامه‌ریزی در بین مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی

دکتر محمد کشتی‌دار<sup>۱</sup>، دکتر محمدعلی قره<sup>۲</sup>، محسن توکلی<sup>۳</sup>

۱. استادیار دانشگاه بیرجند

۲. استادیار دانشگاه پیام نور

۳. کارشناس ارشد تربیت بدنی دانشگاه بیرجند

تاریخ دریافت مقاله: ۸/۱۰/۱۳

تاریخ پذیرش مقاله: ۸۸/۷/۱۲

### چکیده

هدف از انجام این پژوهش، مقایسه میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان و تمایل به برنامه‌ریزی در بین مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی بوده است. جامعه آماری این پژوهش را تمامی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی در سال ۱۳۸۷ تشکیل می‌دادند که تعداد آنها به ترتیب ۳۸ مدیر و ۶۶ کارمند بود. روش تحقیق از نوع علی - مقایسه ای بود. برای جمع آوری داده‌ها از سه پرسشنامه: مشخصات فردی (محقق ساخته)، و پرسشنامه‌های استاندارد چرخه بهره‌وری از زمان و تمایل به برنامه‌ریزی استفاده شد. از نرم افزار آماری Minitab برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده گردید. از آزمون‌های آماری کاسکور، ضریب همبستگی کندال و آزمون برابری نسبت‌ها برای تجزیه و تحلیل سؤالات تحقیق استفاده شد و نتایج زیر به دست آمد:

- تفاوت معنی‌داری در میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان، در مدیران نسبت به کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی مشاهده شد که این میزان در مدیران بیشتر بوده است (۴/۰۷- $p < 0.05$ ).

- بین میزان تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد ( $\chi^2 = 0.92, p < 0.05$ ).

- مدیران، بیشترین کارایی را در صبح داشتند و از وقت خود در این زمان به نحو احسن استفاده می‌کردند، اما کارکنان در عصر یا ترکیبی از این دو (صبح و عصر) کارایی بیشتری را احساس می‌کردند ( $\chi^2 = 0.59, P < 0.05$ ).

- بین میزان تمایل به برنامه‌ریزی در زندگی شخصی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد ( $\chi^2=13/3, p<0/05$ ).





- بین میزان تمایل به برنامه‌ریزی در محل کار مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، تفاوت معنی‌داری مشاهده نشد ( $X^2=0/55, p<0/05$ ).

- از بین مشخصات فردی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی با تمایل به برنامه‌ریزی و چرخه بهره‌وری از زمان، تنها تحصیلات با چرخه بهره‌وری از زمان، رابطه مستقیم و معنی‌داری نشان داد ( $r=0/22, p<0/05$ ).

- بین چرخه بهره‌وری از زمان، با تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی رابطه مستقیمی مشاهده شد ( $r=0/35, p<0/05$ ).

نتیجه‌گیری کلی: با توجه به اینکه کارکنان در بخش صف سازمان قرار دارند و بیشتر به فعالیت‌های عملیاتی می‌پردازند، به نظر می‌رسد کمتر در تنظیم وقت و استفاده بهینه از زمان تبحر دارند.

**کلید واژه‌های فارسی:** تربیت بدنی، مدیریت زمان، چرخه بهره‌وری از زمان، برنامه‌ریزی.

## مقدمه

زمان، ارزشمندترین سرمایه موجود نزد هر فرد، گروه و سازمان است که با دیگر سرمایه‌ها به هیچ عنوان قابل مقایسه نیست. اهمیت و اولویت زمان از دیرباز مورد توجه علماء و دانشمندان قرار داشته است تا آنجا که برخی از آنان برای شناخت بیشتر زمان و کنترل آن، دست به پیشگویی زده‌اند، مرزهای آن را درهم شکسته‌اند و حتی برخی، تا سال ۲۰۱۰ میلادی را پیش‌بینی کرده‌اند (۱، ۲). زمان، از جمله مفاهیمی است که برای آگاهی از ماهیت آن هر چه بیشتر تلاش می‌کنیم، با شگفتی و پیچیدگی بیشتری مواجه می‌شویم. زمان، سرمایه و منبع ارزشمندی است که اگر از دست رفت، هرگز نمی‌توان جایگزینی برای آن یافت (۳، ۴، ۵). در واقع زمان غیر قابل جایگزین، از دست رفتنی، اندک و غیرقابل اجاره یا خرید است؛ بنابراین استفاده بهینه از آن در گرو آگاهی از چگونگی صرف و مدیریت آن است. چنین واقعیتی انسان‌های هوشمند را به سوی مفهومی به نام مدیریت زمان<sup>۱</sup> هدایت کرده است تا با شناخت و به کارگیری

روش‌ها و فنونی خاص، امکان استفاده بهتر از زمان را فراهم آورند (۶، ۷، ۸). مدیریت زمان، یعنی برنامه‌ریزی و کنترل زمانی که در اختیار فرد است (۹). نظریهٔ چرخهٔ بهره‌وری زمان برایان<sup>۱</sup>، (۲۰۰۸) یکی از بهترین روش‌ها برای استفاده از سیستم مدیریت زمان است. این چرخه، با تنظیم هدف‌ها که زمینه‌ساز مدیریت زمان است، شروع می‌شود. قدم بعدی شامل نحوهٔ سپری شدن اوقات و هوشیاری از نحوهٔ گذراندن زمان می‌باشد، قسمت سوم این چرخه، برنامه‌ریزی است. مرحلهٔ چهارم این سیستم، نحوهٔ عمل کردن به برنامه و مرحلهٔ نهایی آن شامل افزایش زمان و ایجاد دقت بیشتر و سازگاری با آن می‌باشد.

فرنر جک<sup>۲</sup> (۱۳۸۱)، مدیریت زمان را برنامه‌ریزی منظم زمانی و واکنش مناسب در مقابل ضایع‌کنندگان وقت می‌داند (۱۰). در تعریف‌های به‌عمل آمده از مدیریت زمان، بیشتر به مؤلفه‌های برنامه‌ریزی، کنترل زمان، اولویت‌بندی زمان و تعیین اهداف و غیره توجه خاصی شده است. بنابراین، به نظر می‌رسد برنامه‌ریزی یکی از مهم‌ترین فاکتورهای مدیریت زمان است تا آنجا که برنامه‌ریزی را کلید مدیریت زمان معرفی کرده‌اند چرا که زمان، چگونگی و نحوهٔ انجام فعالیت‌ها را تعیین می‌کند (۱۱). برنامه‌ریزی، اساسی‌ترین وظیفه در میان وظایف مدیریتی است که سایر وظایف مدیریتی یعنی سازماندهی، رهبری و کنترل را در بر می‌گیرد (۱۲). برنامه‌ریزی، اقداماتی مشتمل بر پیش‌بینی هدف‌ها، تعیین خط‌مشی‌ها، معرفی رویه‌ها، روش‌های انجام کار، بیان مقررات و آئین‌نامه‌های اجرایی کار است (۱۳). گولیدن و سنتیا<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) برنامه‌ریزی را به‌عنوان ابزاری

---

1 . Brian, p.

2 . Jack, F.

3. Goledn & Cynthia

برای پیشرفت حرفه ای، ارزیابی مهارت‌ها و فراگیری تکنولوژی اطلاعات ذکر کرده‌اند (۱۴).

در تحقیقات زیادی، مدیریت زمان از ابعاد مختلف مورد بررسی قرار گرفته است، از جمله: اکبر زاده (۱۳۸۴) در تحقیق خود به رابطه بین سبک رهبری مدیران با نحوه استفاده از مهارت سازمانی مدیریت زمان در دستگاه‌های دولتی استان کرمان پرداخت و به این نتیجه رسید که سابقه خدمت و سطح تحصیلات بر میزان مهارت سازمانی مدیریت زمان تأثیری ندارد (۱۵). مهبودی (۱۳۸۵) نیز طی پژوهشی، به بررسی رابطه بین مهارت سازمانی مدیریت زمان و اثربخشی سازمان مدیران مدارس متوسطه ناحیه ۲ شهر شیراز پرداخت و به این نتیجه رسید که بین سطح تحصیلات و رشته تحصیلی در بُعد مهارت سازمانی مدیریت زمان، تفاوتی وجود ندارد (۱۶). زائریان (۱۳۸۶) در تحقیق خود، اثربخشی آموزش مهارت‌های مدیریت زمان بر کاهش سهل انگاری کارکنان آموزش و پرورش در شهر تهران را مورد بررسی قرار داد و به این نتیجه رسید، کارکنانی که در کلاس‌های مدیریت زمان شرکت کردند، از لحاظ مدیریت زمان، تفاوت دارند (۱۷). راجرز<sup>۱</sup> (۱۹۸۷) در پژوهشی که از تعداد ۱۳۰۰ مدیر به منظور سنجش چرخه مدیریت زمان آنها به عمل آورد، به این نتیجه رسید که ضعف در اولویت بندی فعالیت‌ها در تمام مدیران صفتی مشترک است (۱۸). ترومن و هارتلی<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که دانشجویان دختر و دانشجویان مسن‌تر، دارای مهارت مدیریت زمان بهتری هستند (۱۹).

---

1. Rogers, j.

2. Trueman, M., Hartly, J .

برنامه‌ریزی نیز در ابعاد مختلف مورد بررسی قرار گرفته است، از جمله: کریمی (۱۳۷۳) در پژوهش خود به بررسی آگاهی مدیران از برنامه‌ریزی و رابطه آن با عملکرد در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی اصفهان پرداخت و به این نتایج دست یافت که: اکثریت مدیران در امور بیمارستان‌ها از برنامه‌ریزی سود می‌برند و تفاوتی معنی‌داری بین آنها از جهت برنامه‌ریزی در امور بیمارستان‌ها وجود ندارد (۲۰). قنبری (۱۳۷۶) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که مدیران آموزش دیده از نظر برنامه‌ریزی، کنترل، هماهنگی، سازماندهی، تصمیم‌گیری، روابط انسانی و ایجاد محیطی صمیمی و دوستانه، نسبت به مدیران آموزش ندیده، عملکرد بهتری دارند (۲۱). فرناز (۱۳۸۱) در تحقیق خود به بررسی نظرات معلمان، مدیران و گروه‌های آموزشی درباره میزان تمایل آنان به برنامه‌ریزی درسی غیرمتمرکز در مدارس متوسطه شیراز پرداخت و نتیجه گرفت که محل کار و شیوه زندگی بر نگرش افراد نمونه، نسبت به تمایل به برنامه‌ریزی درسی غیرمتمرکز تأثیری ندارد (۲۲). حسنقلی پور و آقازاده (۱۳۸۴) در تحقیقی، برنامه‌ریزی استراتژیک برای مؤسسات کوچک و متوسط را مورد بررسی قرار دادند که این نتایج رسیدند که بین برنامه‌ریزی استراتژیک در شرکت‌های بزرگ با این نوع برنامه‌ریزی در شرکت‌های کوچک در موارد مختلف، تفاوت معنی‌داری وجود دارد (۲۳).

در کشور انگلستان، یک بولتن برنامه‌ریزی راهبردی برای ورزش تهیه شد (۲۰۰۳-۲۰۰۴). این کار با جمع‌آوری اطلاعات و مشاوره‌های خاص با مدیران در سال ۲۰۰۴ به اجرا درآمد. این بولتن ابزاری برای مدیران و کلیه کسانی که در برنامه‌ریزی پیشرفت امکانات جدید، حفاظت و ارتقای منابع موجود نقشی داشتند، پیشنهاد گردید. هدف اصلی راهبردهای این

برنامه‌ریزی، اتخاذ تصمیمات قطعی راجع به نیازهای موجود و آینده جامعه شان برای فضاهای ورزشی و امکانات مورد بازسازی بود(سازمان ورزش انگلیس، ۲۰۰۴)(۲۴).

گرین<sup>۱</sup>(۲۰۰۵) در پژوهشی، ساخت برنامه‌های ورزشی را برای بالا بردن سطح توان، نگاه‌داری و انتقال ورزشکاران، از عوامل توسعه مدیریت ورزش می‌داند. او می‌گوید: از طریق برنامه‌ریزی، افزایش تعداد شرکت‌کنندگان درگیر در فعالیت‌های ورزشی و بالا بردن سطح کیفیت عملکرد در رویدادهای ورزشی اتفاق می‌افتد (۲۵).

آنا وبتی<sup>۲</sup>(۲۰۰۵) در تحقیقی هفت گام اساسی جهت رسیدن به شایستگی کارکنان را مورد بررسی قرار داد که اولین گام، تمایل به برنامه‌ریزی بود(۲۶). لاملی<sup>۳</sup>(۲۰۰۳) در پژوهشی روی تعیین معیارهای ارزیابی ورزش دانشگاه‌ها، داشتن برنامه استراتژیک را اولین اولویت امتیازدهی در نظر گرفت(۲۴). آقازاده (۱۳۸۳) در تحقیقی روی صنایع کوچک و بزرگ به این نتیجه رسید که تمایل به برنامه‌ریزی، باعث موفقیت سازمان در میدان رقابت می‌شود. عوامل نوع برنامه‌ریزی، استراتژی و اجرای صحیح، سرعت رشد سازمان را بالا می‌برد(۲۷). صباح(۱۳۸۰) در پژوهشی روی کانون‌های ورزش خواهران تهران نشان داد که در حیطه برنامه‌ریزی، در وضعیت متوسطی قرار دارند(۲۸). الهی(۱۳۸۲) در پژوهشی روی وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه ای فوتبال نتیجه گرفت که در برنامه‌ریزی رشد در سطح جوانان، بین باشگاه‌های حرفه‌ای و منتخب خارجی، تفاوت وجود ندارد (۲۹). ارتباط بین دو متغیرمدیریت زمان و



برنامه‌ریزی نیز، در تحقیقات مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است از جمله: محمدیان (۱۳۸۵) در تحقیق خود به مقایسه شناخت مفهوم مدیریت و برنامه‌ریزی زمان میان کارکنان رشته‌های مدیریت و غیر مدیریت دانشگاه فردوسی مشهد در سال ۸۶-۱۳۸۵ پرداخت و به این نتیجه رسید که از لحاظ میزان شناخت مفهوم مدیریت و برنامه‌ریزی زمان، بین دو گروه کارکنان رشته مدیریت و غیر مدیریتی تفاوت معنی داری وجود ندارد (۳۰). جواهری‌زاده (۱۳۸۴) در تحقیق خود به بررسی ویژگی‌ها و مهارت‌های چرخه بهره‌وری زمان در مدارس راهنمایی شهر تهران و مقایسه آن با وضع مطلوب پرداخت و به این نتیجه رسید که بین وضع مطلوب و موجود چرخه بهره‌وری زمان، تفاوت معنی‌داری وجود دارد، همچنین او عواملی که بیشترین نقش را در اتلاف وقت مدیران داشتند مشخص کرد که مهم‌ترین عامل، برنامه‌ریزی بود (۳۱). مارینر<sup>۱</sup> (۲۰۰۴) در پژوهشی به بررسی مدیریت زمان به‌عنوان برنامه‌ریزی پرداخت، او برنامه‌ریزی را کلید مدیریت زمان معرفی کرد (۳۲). سارپ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) بر اساس نتایجی که به‌دست آوردند، مشخص کردند، یک مدیر باید بر اساس برنامه‌ریزی، کارها را اولویت‌بندی کند، زیرا در میان تکنیک‌های مدیریت زمان، نقش موثرتری را دارد و همچنین تفاوتی در عواملی همچون ساعت‌های مؤثر برای انجام کارها، برنامه‌ریزی، نگرش و رفتارهای مدیران پزشکی بر مدیریت زمان وجود ندارد (۳۳). موت<sup>۳</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی که مشکلات و مسائل مربوط به زمان را در بین مدیران و معاونان مدارس بررسی کرد، پیشنهادهایی را برای بهبود

---

3. Marriner, A.

4. Sarpp, N. et al.

5. Mott, dennis l

عملکرد آنها در زمینه چرخه بهره‌وری زمان مطرح ساخت که مهم‌ترین عامل، برنامه‌ریزی بود (۳۴).

وات<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) بیان می‌دارد که مدیریت زمان برای کارکنان سازمان‌های ورزشی، حاصل تعادل بین زمان ورزش، زندگی شخصی و کاری است که کارکنان سازمان‌های ورزشی بایستی موارد: الف) اولویت بندی وظایف، ب) برنامه‌ریزی، سازماندهی و ارزیابی از فعالیت‌ها، ج) شناسایی راهبردهای بهبود مدیریت زمان و د) مدیریت استرس را برای رسیدن به بهره‌وری از زمان به کار گیرند (۳۵).

گیل سن و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) نشان دادند که در سازمان‌های ورزشی استرالیا، همانندهاکی زنان و نت بال، مهارت‌های فردی، اشتیاق و تعهد سازمانی از عوامل مدیریت زمان و موفقیت سازمانی محسوب می‌شوند (۲۴). کاوی<sup>۳</sup> (۱۹۹۲) طی بررسی در سازمان‌های ورزشی در استرالیا به این نتیجه رسید که یکی از عوامل مهم در اثربخشی شخصی، مدیریت زمان است که کلید آن در برنامه‌ریزی است (۲۴). در تحقیقی که روی سازمان‌های ورزش انگلیس انجام گرفت، مشخص شد که کلید بهره‌وری سازمانی، در مهارت مدیریت زمان مدیران و کارکنان سازمان‌های ورزشی است که آنها بایستی قادر باشند زمان خود را کنترل کنند، از درگیر شدن در فعالیت‌های آنی نامربوط، پرهیز نمایند، برنامه کاری خود را به خاطر مهارت‌های غیر قابل پیش بینی قطع نکنند، همواره

---

1. Watt. David C.

2 . Gilson et.al.

3 . covey. F.

از روش تماس تلفنی کوتاه استفاده کنند و در انجام کارها امروز و فردا<sup>۱</sup> نکنند (۲۴).

از آنجایی که کلیه عوامل انسانی در نهادها و سازمان‌ها بایستی از مهارت‌های مدیریت زمان و برنامه‌ریزی برخوردار باشند و این شایستگی‌ها هم به حوزه کارکنان صف و هم ستاد مربوط می‌شود؛ بنابراین لزوم اطمینان از میزان آگاهی به این دو شایستگی همواره مد نظر حیطه بهره‌وری فردی و سازمانی بوده است.

با این حال، در زمینه میزان به‌کارگیری مدیریت زمان و تمایل به برنامه‌ریزی در بین مدیران و کارمندان تحقیقات کمی صورت گرفته است، به طوری که در محیط ورزش، این قضیه کاملاً مشهود است و از آنجایی که مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان‌ها به عنوان اولین سگویی تأثیرگذار در ورزش استان‌ها مطرح هستند، هدایت و رهبری کلیه فعالیت‌ها با حجم زیادی به‌عهده این افراد است، همواره از کمبود وقت رنج می‌برند و از این وضعیت ناراضی هستند، لذا اطلاع داشتن از آگاهی آنها نسبت به برنامه‌ریزی و مدیریت زمان، از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است زیرا که این امر موجب می‌شود آنان در برنامه‌ریزی فعالیت‌های ورزشی، استفاده بهینه از زمان، اجرای مؤثر برنامه‌ها، کارآیی و اثربخشی فردی و سازمانی، توانمندتر شوند. همچنین اطلاع از وضع موجود عملکرد مدیران سطوح مختلف سازمان، بازخورد مفیدی را برای ادامه کار فراهم می‌آورد و مشخص می‌سازد که کدام سطح از عوامل انسانی (ستاد یا صف) در به‌کارگیری از مهارت‌های مدیریت زمان و برنامه‌ریزی موفق‌تر عمل می‌کنند. آگاهی از میزان به‌کارگیری مدیریت زمان در زندگی

شخصی و کاری مدیران و کارکنان، یکی از جنبه‌های مهم بهره‌وری است. احساس مؤثر بودن در طول روز و توجه به برنامه‌ریزی برای بهره‌وری بیشتر از زمان در برنامه روزانه (صبح، ظهر و عصر)، از عوامل مهم انجام این تحقیق به‌شمار می‌رود. بدین منظور، در این تحقیق، پژوهشگران به دنبال یافتن پاسخ به این سؤال اساسی هستند که میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان و تمایل به برنامه‌ریزی در بین مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی چگونه است؟

### روش تحقیق

روش تحقیق از نوع علی - مقایسه‌ای<sup>۱</sup>، و به شکل میدانی انجام می‌گیرد. جامعه مورد نظر این تحقیق شامل کلیه مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی است که در سال ۱۳۸۷، ۸ اداره تربیت بدنی استان مستقر بودند. با توجه به اطلاعات جمع‌آوری شده، تعداد کل آنها ۱۰۴ نفر بود (۳۸ نفر مدیر و ۶۶ کارمند) و همین تعداد به عنوان نمونه آماری در تحقیق شرکت داده شدند. روش نمونه‌گیری به صورت تمام شماری بود.

### ابزار اندازه‌گیری

برای جمع‌آوری داده‌ها، از سه پرسشنامه مشخصات فردی (محقق ساخته)، پرسشنامه استاندارد چرخه بهره‌وری از زمان (اسمیت، ریلی و

کارن میدکیف<sup>۱</sup> (۱۹۸۹) و پرسشنامه استاندارد تمایل به برنامه‌ریزی (کوئین<sup>۲</sup> و همکاران ۱۹۹۰) استفاده شد. پرسشنامه چرخه بهره‌وری از زمان، در کشور توسط مقیمی (سال ۱۳۸۵) هنجاریابی شده، که پایایی آن  $\alpha=0/86$  و روایی آن برابر با  $0/71$  محاسبه شده است (۲۹). پایایی این پرسشنامه توسط محقق با استفاده از روش آلفای کرونباخ<sup>۳</sup> روی تعداد ۲۰ نفر از نمونه‌ها ( $r=0/81$  و  $P<0/05$ ) محاسبه شده است. پرسشنامه استاندارد تمایل به برنامه‌ریزی نیز در ایران توسط مقیمی (سال ۱۳۸۵) هنجاریابی شده، که پایایی آن  $\alpha=0/84$  و روایی آن با  $0/76$  محاسبه شده است (۳۶). در پژوهش حاضر نیز پایایی آن با استفاده از روش آلفای کرونباخ روی تعداد ۲۰ نفر از نمونه‌ها ( $P<0/05$  و  $r=0/73$ ) محاسبه شده است (لازم است ذکر شود که چرخه بهره‌وری از زمان، سه خرده مقیاس و تمایل به برنامه‌ریزی، دو خرده مقیاس دارد).

### روش تجزیه و تحلیل داده‌ها

در این پژوهش از دو روش آمار توصیفی و استنباطی توسط نرم افزار Minitab استفاده شد. به منظور سازمان دادن، خلاصه کردن و توصیف اندازه‌های نمونه، تنظیم جدول توزیع فراوانی، درصدها و محاسبه شاخص‌های پراکندگی مانند میانگین، انحراف معیار و نمودارها از آمار توصیفی استفاده شد. در بخش آمار استنباطی، با توجه به هدف‌های پژوهش، عدم توزیع طبیعی داده‌ها و برآورد پارامترها و پیش‌بینی آن، از آزمون کاسکور، ضریب همبستگی کندال، من ویتنی و آزمون برابری

---

1 . Carrilla S. Smith & Christopher Reilly & Karen Midkiff.  
Robert E. Quinn and Others. 2  
3 . Cronbach Alpha

نسبت‌ها استفاده گردید. فرض‌های تحقیق، در سطح معنی‌داری  $P < 0.05$  محاسبه شد.

متغیر مستقل: پست (مدیر - کارکنان)

متغیر وابسته: بهره‌وری از زمان و تمایل به برنامه‌ریزی

### یافته‌های تحقیق

مشخصات فردی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان به‌قرار زیر است:

- میانگین و انحراف استاندارد سنی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی ۳۵/۸ سال و ۹/۰۹، میانگین و انحراف استاندارد سابقه ورزشی آنها ۱۱/۷ سال و ۱۰/۱ بوده است.

- ۷۴/۹ درصد از جامعه تحقیق متأهل، و تنها ۲۴/۹ درصد مجر بوده‌اند. - اکثراً دارای مدرک تحصیلی لیسانس (حدود ۳۴/۶ درصد آقایان و ۲۱/۱ درصد خانم‌ها) و تعداد معدودی نیز دارای مدرک تحصیلات تکمیلی (۳/۸ درصد آقایان و ۰ درصد خانم‌ها) بودند.

- بیشتر افراد (در حدود ۲۷/۹ درصد) در محدوده سنی ۳۲ تا ۳۸ سالگی قرار داشتند.

۳/۸ درصد: (۱۸-۲۴) سال، ۲۴ درصد: (۲۵-۳۱) سال، ۲۷/۹ درصد: (۳۲-۳۸) سال، ۲۲/۱ درصد: (۳۹-۴۵) سال، ۱۶/۳ درصد: (۴۶-۵۲) سال، ۵/۸۵ درصد: (۵۳) سال به بالا

- در حدود ۴۶ درصد جامعه، بین ۱ تا ۷ سال سابقه ورزشی دارند.

- فقط ۳۲ درصد از مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی در رشته تربیت بدنی تحصیل کرده بودند.

**- بیشتر مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی (حدود ۴۵ درصد) در استخدام رسمی بودند.**

جدول ۱. مقایسه میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان، و تمایل به برنامه‌ریزی بین مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی از طریق آزمون کاسکور

ردیف	متغیرها	آزمودنی‌ها	تعداد	میانگین امتیازات	نوع آزمون	مقدار	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۱	چرخه بهره‌وری از زمان	مدیران	۳۸	۳۶/۱	کاسکور	۲/۴	۲	* ۰/۰۲
		کارکنان	۶۶	۳۵/۶				
۲	تمایل به برنامه‌ریزی	مدیران	۳۸	۷/۳	کاسکور	۰/۹۲	۱	۰/۳۳
		کارکنان	۶۶	۳/۳				

\* سطح معنی‌داری ۰/۰۵ است.

همان‌طور که جدول شماره ۱ نشان می‌دهد:

- بین میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان، در مدیران با کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، تفاوت معنی‌داری وجود دارد ( $P < 0/05$ ).

- بین میزان تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، تفاوت معنی‌داری وجود ندارد ( $P < 0/05$ ). با توجه به معنی‌داری میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی، از آزمون برابری نسبت استفاده شد (جدول ۲).

جدول ۲. آزمون برابری نسبت میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان، در دو گروه مدیران و کارکنان

نوع آزمون	آزمودنی‌ها	تعداد	میانگین امتیازات	مقدار	سطح معنی‌داری
برابری نسبت در دو گروه مدیران و	مدیران	۳۸	۳۶/۱	-۴/۰۷	* ۰/۰۰
	کارکنان	۶۶	۳۵/۶		

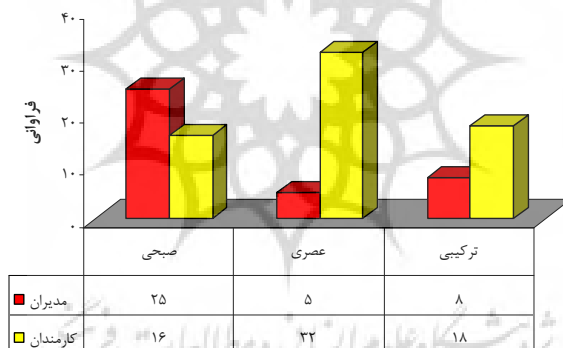




*	۲	۰/۵۹	۶۵/۷	۲۵	صبحی	۳۸	مدیران	۱
			۱۳/۱	۵	عصری			
			۲۲/۲	۸	ترکیبی			
			۲۴/۲	۱۶	صبحی	۶۶	کارکنان	۲
			۴۸/۴	۳۲	عصری			
			۲۷/۲	۱۸	ترکیبی			

\* سطح معنی داری ۰/۰۵ می باشد.

همان طور که جدول شماره ۳ نشان می دهد، بین میزان به کارگیری زیر مؤلفه های چرخه بهره‌وری از زمان در مدیران با کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، تفاوت معنی داری وجود دارد ( $P < 0/05$ ).



نمودار ۲. مقایسه فراوانی خرده مقیاس چرخه بهره‌وری از زمان مدیران با کارکنان ادارات تربیت بدنی

همان طور که جدول شماره ۳ و نمودار شماره ۲ نشان می دهند، فراوانی مدیران در صبح از کارکنان بیشتر است. همچنین فراوانی کارکنان در عصر یا ترکیبی از این دو (صبح و عصر)، از مدیران بیشتر می باشد. بنابراین با توجه به فراوانی به نظر می رسد که مدیران بیشترین کارآیی را در صبح دارند و از وقت خود در این زمان به نحو احسن استفاده می کنند،

اما کارکنان در عصر یا ترکیبی از این دو (صبح و عصر)، کارآیی بیشتری و از وقت خود در این زمان به نحو احسن استفاده می‌نمایند.

جدول ۴. مقایسه میزان تمایل به برنامه‌ریزی در زندگی شخصی و محل کار مدیران با کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، از طریق آزمون کاسکور

ردیف	متغیرها آزمودنی‌ها	زیرمؤلفه‌های برنامه‌ریزی	مقدار	درجه آزادی	سطح معنی‌داری
۱	مدیران و کارکنان	زندگی شخصی	۱۳/۳	۱	۰/۲۱
		محل کار	۰/۵۵	۱	۰/۴۷

\* سطح معنی‌داری ۰/۰۵ می‌باشد.

همان‌طور که جدول بالا نشان می‌دهد، بین میزان تمایل به برنامه‌ریزی در زندگی شخصی و محل کار مدیران با کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی در سطح ۰/۰۵، تفاوت معنی‌داری وجود ندارد ( $P < 0/05$ ).

جدول ۵. رابطه بین مشخصات فردی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی با یکدیگر، همچنین با تمایل به برنامه‌ریزی و چرخه بهره‌وری از زمان، از طریق آزمون ضریب همبستگی کندال

مشخصات فردی	جنس	تاهل	رشته تحصیلی	سابقه ورزشی	تحصیلات	نوع استخدامی	محل کار
پست سازمانی (مدیر یا کارمند) همبستگی سطح معنی‌داری	۰/۰۳	۰/۱۲	۰/۰۱	۰/۱۴	۰/۰۲	-۰/۱	۰/۴۴
	۰/۷۴	۰/۲۰	۰/۸۹	۰/۰۸	۰/۷۶	۰/۲۵	۰/۲۰
چرخه زمان همبستگی سطح معنی‌داری	۰/۱۵	۰/۱۰	۰/۴۵	۰/۳۷	*	۰/۱	۰/۰۷
	۰/۱۱	۰/۲۸	۰/۲۱	۰/۶۴	۰/۰۱	۰/۰۸	۰/۰۴
برنامه‌ریزی همبستگی سطح معنی‌داری	۰/۰۲	۰/۲۱	۰/۱۴	۰/۰۱	۰/۰۳	۰/۰۱	۰/۰۲
	۰/۰۸	۰/۳۲	۰/۱۵	۰/۸۹	۰/۷۲	۰/۸۸	۰/۹۸

\* یعنی همبستگی در سطح ۰/۰۵ معنی‌دار می‌باشد.

همان طور که جدول شماره ۵ نشان می‌دهد، از بین مشخصات فردی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی با تمایل به برنامه‌ریزی و چرخه بهره‌وری از زمان، تنها تحصیلات با چرخه بهره‌وری از زمان رابطه معنی داری دارد. شدت رابطه تحصیلات مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی با چرخه بهره‌وری از زمان ۰/۲۲ است، در واقع این رابطه مستقیم است، یعنی مدیران و کارمندان با تحصیلات بالاتر، از چرخه زمان خود بهره بیشتری می‌برند ( $P < 0/05$ ).

جدول ۶. رابطه بین چرخه بهره‌وری از زمان با تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، از طریق آزمون کالسکور

ردیف	متغیرها		تعداد آزمودنی‌ها	مقدار کالسکور	نسبت درست نمایی	سطح معنی داری
	آزمودنی‌ها	آزمودنی‌ها				
۱	مدیران		۳۸	۱۲/۷	۱۲/۲	*
	کارکنان		۶۶			
۲						۰/۰۰

\* سطح معنی داری ۰/۰۵ می‌باشد.

همان طور که جدول نشان می‌دهد، بین میزان چرخه بهره‌وری از زمان با تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، رابطه معنی داری وجود دارد ( $P < 0/05$ ). برای تعیین شدت رابطه بین چرخه بهره‌وری از زمان با تمایل به برنامه‌ریزی مدیران و کارکنان ادارت تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، از ضریب همبستگی کندال استفاده شده است.

جدول ۷. شدت ارتباط بین چرخه بهره‌وری از زمان با تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی

ردیف	متغیرها		تعداد آزمودنی‌ها	ضریب همبستگی کندال	سطح معنی داری
	آزمودنی‌ها	آزمودنی‌ها			
۱	مدیران		۳۸	۰/۳۵	*

۰/۰۰		۶۶	کارکنان	۲
------	--	----	---------	---

\* سطح معنی‌داری ۰/۰۵ می‌باشد.

همان‌طور که جدول نشان می‌دهد شدت رابطه بین میزان چرخه بهره‌وری از زمان با تمایل به برنامه‌ریزی ۰/۳۵ است، در واقع این رابطه مستقیم است، یعنی مدیران و کارکنانی که بهره بیشتری از زمان خود می‌برند، تمایل بیشتری به برنامه‌ریزی دارند و یا بالعکس ( $P < 0/05$ ).

### بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این تحقیق مقایسه میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان و تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی بوده است. همان‌طور که یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهند، امروزه بهره‌مندی از امکانات، منابع و مهم‌تر از آن، فرصت‌ها و زمان سرلوحه کار مدیران در سطوح مختلف فعالیت‌های ستادی یک سازمان قرار دارد. این در حالی است، که کارکنانی که در سطح فعالیت‌های صفی یک سازمان فعالیت می‌کنند، کمتر به این سرمایه‌گرانبها و از دست رفتنی بها می‌دهند. در واقع، در این تحقیق مشخص شد که در میزان به کارگیری چرخه بهره‌وری از زمان در مدیران نسبت به کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، افزایش معنی‌داری وجود دارد که این نتایج با یافته‌های ترومن وهارتلی (۲۰۰۶) دارای همخوانی است، اما با نتایج تحقیقات محمدیان، زائریان و راجرز همخوانی ندارد، چرا که محمدیان (۱۳۸۵) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که از لحاظ میزان شناخت مفهوم مدیریت زمان، بین دو گروه کارکنان رشته مدیریتی و غیر مدیریتی تفاوت معنی‌داری وجود ندارد (۲۴). زائریان (۱۳۸۶) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که کارکنانی که در

کلاس‌های مدیریت زمان شرکت کردند، از لحاظ مدیریت زمان تفاوت داشتند (۲۷). راجرز (۱۹۸۷) نیز در پژوهشی به این نتیجه رسید که ضعف در اولویت بندی فعالیت‌ها در تمام مدیران صفی، برای چرخه مهارت مدیریت زمان مشترک است (۱۸). بنابراین، مغایرت در نتایج این تحقیقات با یافته‌های این تحقیق ممکن است به دلیل تفاوت آگاهی افراد از مدیریت زمان باشد، زیرا افرادی که در کلاس‌های مدیریت زمان شرکت کردند، در استفاده از زمان از مهارت بیشتری برخوردار بودند. همچنین ممکن است به دلیل عدم دلبستگی شغلی، تعهد سازمانی، عدم کفایت حقوق و دستمزد کارکنان و یا سایر عوامل تأثیرگذار باشد.

نتایج این تحقیق نشان داد که بین میزان تمایل به برنامه‌ریزی در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، تفاوت معنی داری وجود ندارد. این نتایج با یافته‌های سارپ و همکاران (۲۰۰۶) همخوانی دارد. اما نتایج پژوهش حاضر، با یافته‌های قنبری، حسنقلی پور و آقازاده همخوانی ندارد. قنبری (۱۳۷۶) در تحقیق خود به این نتیجه رسید که مدیران آموزش دیده از نظر برنامه‌ریزی، کنترل، هماهنگی و سازماندهی، نسبت به مدیران آموزش ندیده عملکرد بهتری دارند (۲۱). حسنقلی پور و آقازاده (۱۳۸۴) در تحقیق خود به این نتیجه رسیدند که بین برنامه‌ریزی استراتژی در شرکت‌های بزرگ، با این نوع برنامه‌ریزی در شرکت‌های کوچک، در موارد مختلف تفاوت معنی داری وجود دارد (۲۳). مغایرت در نتایج به دست آمده می‌تواند به دلیل کلاس‌های آموزشی ویژه برنامه‌ریزی و آشنایی افراد با برنامه‌ریزی، تفاوت در اندازه شرکت‌ها یا سازمان‌ها، و بررسی برنامه‌ریزی با رویکردهای مختلف باشد و از طرف دیگر، برنامه‌ریزی یک متغیر وابسته به مدیریت زمان است (هالورسون، ۱۹۷۸) (لوئیس،

(۱۹۹۵): (برایان، ۲۰۰۴): (مارینر، ۲۰۰۴): (تریسی، ۲۰۰۶): (سارپ و همکاران، ۲۰۰۶). نتایج این تحقیق نشان داد که مدیران، بیشترین کارآیی را در صبح احساس می‌کنند و از وقت خود در این زمان به شکل مطلوب استفاده می‌کنند. اما کارکنان در عصر یا ترکیبی از این دو (صبح و عصر) کارآیی بیشتری دارند و از وقت خود در این زمان به نحو احسن استفاده می‌نمایند؛ سارپ و همکاران (۲۰۰۶) اعتقادی به ساعت‌های مؤثر کاری ندارند. تمایز کارکنان و مدیران شاید به خاطر چند شغلی بودن کارکنان و احساس خستگی در ابتدای صبح و یا سایر عوامل باشد و یا به محدودیت‌های تحقیق از قبیل: اطمینان محقق از صحت پاسخگویی کارکنان به دلیل وجود پاره‌ای از ملاحظات اداری باشد که بر نحوه پاسخگویی تأثیر داشته است. در هر حال استفاده از دو زمان صبح و عصر با استراحت بین آن می‌تواند، به بهره‌وری از زمان کمک کند. علت یابی این نتیجه، انجام تحقیقات گسترده‌تری را می‌طلبد.

از دیگر نتایج پژوهش حاضر این است که بین میزان تمایل به برنامه‌ریزی در زندگی شخصی و محل کار مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی، تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. این نتایج، با یافته‌های کریمی و فرناز همخوانی دارد. کریمی (۱۳۷۳) در تحقیق خود به این نتیجه رسید، علی‌رغم اینکه بیشتر مدیران در امور بیمارستان‌ها از برنامه‌ریزی در همه مواقع سود می‌برند اما بین آنها از جهت برنامه‌ریزی در امور بیمارستان‌ها تفاوتی معنی‌داری وجود ندارد (۲۰). فرناز (۱۳۸۱) نیز در پژوهش خود به این نتیجه رسید که محل کار و شیوه زندگی، بر نگرش افراد نسبت به تمایل به برنامه‌ریزی درسی غیرمتمرکز تأثیری ندارد (۲۲). دلیل این امر را می‌توان این‌گونه بیان کرد که مدیران و کارکنان برای

تحقق هدف‌های خود و سازمان، در زندگی شخصی و محل کار خود نیاز به برنامه‌ریزی دارند و این دو متغیر دو عامل وابسته به یکدیگر هستند، (گیرنیگ، ۱۹۸۰)؛ (فرنرچک، ۲۰۰۱)؛ (سروش، ۱۳۷۲)؛ (تریسی، ۲۰۰۶)؛ (خاکی، ۱۳۸۴)؛ (وات، ۲۰۰۷) به همین دلیل تفاوت معناداری از جهت برنامه‌ریزی در زندگی شخصی و محل کار آنها وجود ندارد. البته این امر مربوط به نگرش مدیران و کارکنان از وضعیت برنامه‌ریزی خود در محیط زندگی و کار است که می‌تواند به‌وسیله سنجش از دیدگاه محرمانه همکاران و یا مشاهده حضوری مطابقت داده شود.

نتایج دیگر تحقیق حاضر این است که از بین مشخصات فردی مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی با تمایل به برنامه‌ریزی و چرخه بهره‌وری از زمان، تنها تحصیلات با چرخه بهره‌وری از زمان رابطه معنی‌دار و مستقیمی دارد. این نتایج با یافته‌های محمدیان، مهبودی اکبرزاده همخوانی ندارد. مهبودی (۱۳۸۵) طی پژوهشی به این نتیجه رسید که بین سطح تحصیلات و رشته تحصیلی در بُعد مهارت سازمانی مدیریت زمان، تفاوتی وجود ندارد (۱۶). محمدیان (۱۳۸۵) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که از لحاظ میزان شناخت مفهوم مدیریت زمان، بین دو گروه کارکنان رشته مدیریتی و غیرمدیریتی دانشگاه فردوسی مشهد تفاوت معنی‌داری وجود ندارد (۲۴). اکبرزاده (۱۳۸۴) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که سطح تحصیلات، بر میزان مهارت سازمانی مدیریت زمان تأثیری ندارد (۱۵). مغایرت در نتایج این تحقیقات با یافته‌های تحقیق حاضر، ممکن است به این دلیل باشد که مدیریت زمان، شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها برای کنترل و استفاده بهتر از زمان است. دلیل دیگر می‌تواند، شیوه بررسی مدیریت زمان باشد که در تحقیقات یادشده

مهارت سازمانی مدیریت زمان، و در این تحقیق، چرخه بهره‌وری از زمان مورد بررسی قرار گرفته است، همچنین علی‌رغم دریافت بعضی از ویژگی‌های جمعیت شناختی، اختلافات فردی، تحت کنترل محقق نبوده است، در هر صورت رابطه تحصیلات، با چرخه بهره‌وری از زمان و مرتبط و غیرمرتبط بودن رشته تحصیلی می‌تواند توسط تحقیقات دیگر، موکد نتایج این تحقیق باشد. بین تمایل به برنامه‌ریزی و چرخه بهره‌وری از زمان در مدیران و کارکنان ادارات تربیت بدنی استان خراسان جنوبی رابطه معنی‌دار و مستقیمی وجود دارد. این نتایج با یافته‌های زیر همخوانی دارد. جواهری زاده (۱۳۸۴) و موت<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) در تحقیقات خود عدم برنامه‌ریزی را یکی از مهم‌ترین عوامل اتلاف وقت شناسایی کردند (۲۵، ۲۸). مارینر (۲۰۰۴) در پژوهشی برنامه‌ریزی را کلید مدیریت زمان معرفی کرد (۲۱). براساس نتایج پژوهش سارپ و همکاران (۲۰۰۶) مشخص شد که یک مدیر باید بر اساس برنامه‌ریزی، کارها را اولویت‌بندی کند زیرا، در میان تکنیک‌های مدیریت زمان، نقش موثرتری را دارد (۲۷). بنابراین همانند تعریف‌های به عمل آمده از مدیریت زمان که بیشتر به مؤلفه‌های برنامه‌ریزی، کنترل زمان، اولویت‌بندی زمان و تعیین هدف‌ها و غیره توجه خاصی شده است، به نظر می‌رسد برنامه‌ریزی یکی از مهم‌ترین عوامل مدیریت زمان است، تا آنجا که برنامه‌ریزی را کلید مدیریت زمان معرفی کرده‌اند. به‌طور کلی، با توجه به اینکه کارکنان در بخش صف سازمان قرار دارند و بیشتر به فعالیت‌های عملیاتی می‌پردازند، به نظر می‌رسد کمتر در تنظیم وقت و استفاده بهینه از زمان تبحر داشته باشند. در این خصوص با بالا رفتن سطح تحصیلات کارکنان و استفاده از



آنها در بعد از ظهرها (به صورت اضافه کار) می توان به بهره‌وری سازمانی کمک کرد. همچنین مدیران می توانند بسیاری از کارهای مهم را در اول صبح انجام دهند و نهایتاً ایجاد تعادل بین برنامه ریزی زندگی شخصی و کاری به آنان در بهره‌وری از زمان کمک نماید.

### منابع:

- ابراهیمی، علی (۱۳۷۳). «برنامه ریزی وقت». تبریز: فاران. صص: ۱۸-۱۵.
- لوئیس، دیوید (۱۹۹۵). «مدیریت زمان». ترجمه کامران روح شهباز (۱۳۷۹). تهران: ققنوس.
- Brian, p. (2004). Time management for student. york university. Retrieved March 9, 2006, from [http:// www. Yorku. Ca/cdc/isp](http://www.Yorku.Ca/cdc/isp).
- Koch, R. (2001). Time management and Pareto Low family practice management. 10 (11), 35-41.
- Thom, m. Richard, f. (2003). Predictable time Management for Real-Time Distributed Simulation. IEEE Computer Society Washington, DC, USA. 7 (2), 23-37
- Lloyd, C and Harris, E. (2006). Initiating strategic planning, Journal of Business Research 59,100-111.
- Junu T. (2007). Time management for a successful life. Time management. 2 (3), 1-6.
- Sabelis, i (2001). Time Management: Paradoxes and patterns. Time & Society, 10(2-3) 387-400.
- Jaffe, E and Hofstetter, N. (2005). Time management for Directors. Exchange: the early childhood Leaders Magazine science, 161. 8-11.
- فرنر، جک (۱۳۸۱). «مدیریت کاربرد وقت و عملکرد»، ترجمه ناصر جواهری زاده. تهران: پژوهش.

- David, J and John, D. (2006). Designing the strategic planning process: does psychological type matter? Retrieved October 11, 2006, from www. Emeraldinsight. Com /0025-1747.htm
- بحر العلوم، حسن (۱۳۸۵). «مبانی مدیریت سازمان‌های ورزشی». شاهرود: دانشگاه صنعتی. صص: ۱۸۱-۱۸۲.
- محرم زاده، مهرداد (۱۳۸۲). «مدیریت سازمان‌های ورزشی». آذربایجان غربی: جهاد دانشگاهی. صص: ۵-۷.
- Goleadn, D and Cynthia, S. (2002). Planing for professional Development- Advice for the manager. Educause quarterly, 25 (1), 44-45.
- اکبرزاده ابراهیم آبادی، حکیمه (۱۳۸۴). «بررسی رابطه بین سبک رهبری مدیران با نحوه استفاده از مهارت سازمانی مدیریت زمان و دستگاه‌های دولتی استان کرمان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه آزاد اسلامی واحد کرمان.
- مهبودی، محمد حسین (۱۳۸۵). «بررسی رابطه بین مهارت سازمانی مدیریت زمان و اثربخشی سازمان مدیران مدارس متوسطه ناحیه ۲ شهر شیراز». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شیراز.
- زائریان، سکینه (۱۳۸۶). «اثر بخشی آموزش مهارت‌های مدیریت زمان بر کاهش سهل انگاری کارکنان آموزش و پرورش». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علامه طباطبائی، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.
- Rogers, j. (1987). Managing your time. in Stewart, D.m.(ed). Handbook of management skill. usa: Gulf.
- rueman, M., Hartly, j. (2006). A Comparison Between The Time Management Skills And Academic Performance of Mature And Traditional - entry University Students, Higher - Education, vol, 32.no.2pp.199-215.

- کریمی، سعید (۱۳۷۳) «بررسی آگاهی مدیران از برنامه‌ریزی و رابطه آن با عملکرد در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی درمانی اصفهان». پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشت درمانی ایران، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی.
- قنبری، س (۱۳۷۶) «نقش آموزش‌های ضمن خدمت در بهبود عملکرد مدیران آموزشی». فصلنامه تکنولوژی آموزشی، لی نام، ج و هووئه.
- فرناز، مولا (۱۳۸۱). «بررسی نظرات معلمان، مدیران و گروه‌های آموزشی درباره میزان تمایل آنان به برنامه‌ریزی درسی غیرمتمرکز در مدارس متوسطه شیراز». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه شیراز.
- حسنقلی‌پور، طهمورث و آقازاده، هاشم (۱۳۸۴). «برنامه‌ریزی استراتژیک برای موسسات کوچک و متوسط». فصلنامه بازرگانی، (۳۵)، ۱۰۰-۶۵.
- <http://www.sportengland.org.uk/vip> (2004).
- Green, c. (2005). Building sport programs to optimize athlete recruitment and transition: toward a normative theory of sport development, journal of sport management.
- Beatty. Ann. (2005), The seven step to competency, imposing your performance appraisal, Hilaray .
- آقازاده، هاشم (۱۳۸۳). «تفاوت‌های برنامه‌ریزی استراتژیک در صنایع کوچک و بزرگ». ماهنامه علمی - آموزشی تدبیر، شماره ۱۴۷.
- صباح، فاطمه (۱۳۸۰). «ارزشیابی و بررسی برنامه‌ها، نیروی انسانی، تاسیسات و تجهیزات کانون‌های ورزشی خواهران تهران و دانشگاه تربیت معلم».

- الهی، علیرضا (۱۳۸۰). «مقایسه وضعیت باشگاه‌های لیگ حرفه ای فوتبال جمهوری اسلامی ایران با معیارهای یوفا»، ششمین همایش ملی تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه اصفهان .
- محمدیان، عبدالله (۱۳۸۵). «مقایسه شناخت مفهوم مدیریت زمان میان کارکنان رشته‌های مدیریت و غیر مدیریت دانشگاه فردوسی». پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه فردوسی مشهد، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی.
- جواهری‌زاده، ناصر (۱۳۸۴) «بررسی ویژگی‌ها و مهارت‌های مدیریت زمان در مدارس راهنمایی شهر تهران و مقایسه آن با وضع مطلوب». دوماهنامه علمی - پژوهشی دانشگاه شاهد، شماره ۱۲.
- Marriner, A. (2004). Time management through plannig journal of continuing Education in nursing, 14 (1). 21-26.
- Sarpp N, Yarpuzlu AA, Mostame F. (2006). Assessment of Time Management Attitudes among Health Managers. Department of Health Adminstration, Faculty of Health Education.
- Mott, D. (2007). Office skills: Time management skills for future office workers. Business education forum, 34 (4), 11-12.
- Watt. David C. (2007). Sport management and administration, Association of country council, Eaton House; 2th edition, London.
- مقیمی، محمد (۱۳۸۵). «سازمان و مدیریت رویکرد پژوهشی». تهران: ترمه.