

**بررسی مقایسه‌ای شناخت مفهوم مدیریت زمان و مؤلفه‌های تشکیل دهنده‌ی آن از دیدگاه مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط در میان مدیران ارشد ادارات کل استان خراسان شمالی در سال ۸۶-۸۵**

انیسه سوسنی<sup>۱</sup>

**چکیده**

زمان یکی از کمیاب‌ترین منابعی است که در اختیار انسان‌ها قرار گرفته است که تنها با مدیریت صحیح بر آن است که می‌توان کارها را به طور سودمندان و آگاهانه هدایت کرد. همه افراد به خصوص مدیران نیازمند به مدیریت صحیح بر وقت خود هستند و تنها از این طریق می‌توانند فشارهای ناشی از کمبود وقت را کاهش دهند این پژوهش در سال ۸۶-۸۵ به منظور مقایسه میزان شناخت مفهوم مدیریت زمان و مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن در میان مدیران ارشد دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط در ادارات کل استان خراسان شمالی صورت گرفته است، که تعداد ۷۵ نفر به عنوان نمونه تحقیق مورد مطالعه قرار گرفتند. روش پژوهش در این تحقیق از نوع پیمایشی به روش مقطعه می‌باشد و ابزار مورد استفاده پرسشنامه مدیریت زمان بوده که شامل دو قسمت می‌باشد: قسمت اول که میزان شناخت مدیران از مفهوم مدیریت زمان را مورد سنجش قرار داده و بخش دوم آن شامل دو قسمت الف) مهارت فردی و ب) مهارت سازمانی را مورد سنجش قرار می‌دهد.

در این پژوهش پس از گردآوری پرسشنامه‌ها اطلاعات مربوط به آن جهت آزمون سؤالات و فرضیات تحقیق با استفاده از آزمون‌های آماری مناسب مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. در این تحقیق به دلیل نزدیکی میانگین‌های دو گروه دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری مشاهده نگردید اما از این نتایج می‌توان راهکارهای جدیدی جهت ارتقاء دانش مدیریت زمان در میان گروه‌های مدیریتی ارائه داد چرا که

---

<sup>۱</sup> کارشناس ارشد مدیریت آموزشی

بررسی مقایسه‌ای شناخت مفهوم مدیریت زمان و ...  
انتظار می‌رود مدیرانی که از علم مدیریت آگاهی دارند بهینه‌تر و اثربخش‌تر از سایر مدیران عمل کنند.

## کلید واژه

زمان، مدیریت زمان، مهارت‌های فردی و سازمانی، مؤلفه‌های شش گانه، کمبود وقت، مدیران ارشد، رشته مرتبط و غیرمرتبط، فرد، سازمان.

## مقدمه

زمان ارزشمندترین سرمایه‌ی موجود نزد هر فرد، گروه و سازمان است که با دیگر سرمایه‌ها به هیچ عنوان قابل مقایسه نیست، کنترل زمان و مدیریت بر آن یعنی به اختیار درآوردن بازدهی زمانی تأثیرگذار بر یک تصمیم و جدا کردن آن پاره از قطار زمان، به نحوی که گذر زمان بر آن تصمیم بی‌اثر، شود. به یک تعبیر مدیریت زمان در واقع همان مدیریت بر خویشتن و شناخت صحیح و به موقع عواملی است که وقت ما را هدر می‌دهند.

یکی از مهم‌ترین راه‌های استفاده از زمان محدود و با ارزش، به کارگیری دائمی و هوشیارانه «مدیریت زمان» است، مدیریت زمان چنین می‌گوید: کنترل زمان کار خویش را به دست گیرید و اجازه ندهید تا امور و حوادث شما را هدایت کنند. مدیریت زمان به عبارتی نوعی خود مدیریتی است که با تأکید بر انضباط فردی و گروهی و بهره‌وری بهینه از وقت به فرد این امکان را می‌دهد تا با به کار بستن خلاقیت خویش، زمان را به بهترین نحو در اختیار گرفته و با برنامه‌ریزی منظم و حساب شده استرس‌های ناشی از کمبود وقت را به حداقل برساند.

امروزه در دنیای مدرن مفهوم و شکل کار کردن به سرعت در حال تغییر و عوض شدن است. کارکنان در هر رتبه و رده‌ای که باشند باید همواره خود را با پیشرفت تکنولوژی مطابقت داده، اطلاعات خود را به روز کرده و مهارت‌های

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

جدید فرا گیرند. تردیدی نیست که انجام این امور نیاز به زمان دارد. تسلط بر زمان، مدیریت و برنامه‌ریزی آن مهم‌ترین رمز موفقیت به شمار می‌آید و در این نگرش جدید متخصصان معتقدند که یکی از شروط لازم برای اثربخشی مدیران اعمال «مدیریت زمان» است. (رحیمی، ۱۳۸۱، روحی عزیز، بی‌تا، ماکلی، ۱۳۸۳، ابراهیمی و صادقی، ۱۳۸۳).

عدم توانایی در مدیریت زمان علاوه بر از دست دادن این منبع کمیاب و بی‌بدیل در سازمان موجب فشارهای عصبی و کاهش توان جسمی و روحی مدیران شده و از این طریق صدمات جبران ناپذیری به سازمان و کارکنان وارد خواهد شد، مدیریت زمان نیز همچون مدیریت‌های دیگر احتیاج به تجزیه و تحلیل برنامه‌ریزی دقیق و سنجیده‌ای دارد که باید توسط کارشناسان این امر صورت پذیرد و از طرفی مدیریت زمان فرآیند شخصی است و باید با سبک مدیریت فرد و موقعیت‌های موجود مطابقت داشته باشد، مدیریت زمان انسان را به حالت خود نظمی می‌رساند و به عبارتی نوعی خود مدیریتی است.

بسیاری از افراد هنگامی که درباره مهم‌ترین مشکلشان یعنی کمبود وقت صحبت می‌کنند واقعاً اعتقاد دارند که جریان‌ات مربوط به کارشان خارج از حیطه کنترل آن‌هاست. قرار ملاقات و جلسات اجتناب‌ناپذیر، ضعف کاری دیگران، اطلاعات ناقص و ... اما باید علت اصلی تمامی این اتلاف زمان‌ها را در خودشان جستجو کنند، چرا که اجازه می‌دهند زمانشان به هدر رود. (گرمه، ۱۳۸۳، علیمردانی، ۱۳۷۸، نصر اصفهانی، ۱۳۸۱)

مدیریت زمان یا همان استفاده‌ی بهینه از زمان به این معنی است که کنترل زمان و کار خویش را به دست گیرید و اجازه ندهید که امور و حادثه‌ها شما را هدایت کنند و به تعبیر دیگر اگر انسان در رابطه با جریان‌های زندگی واکنشی عمل کند زمان او به شدت هدر خواهد رفت. (خاکی، ۱۳۸۲)

دراکر<sup>۱</sup> معتقد است: زمان یکی از کمیاب‌ترین منابعی است که مدیران در اختیار دارند. (مالون، ۱۹۹۷)

وی چیو<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) اظهار می‌دارد: یکی از استراتژی‌های سودمند برای غلبه بر فشارهای روحی مربوط به شغل، مدیریت مؤثر زمان است، تأکید اصلی مدیریت زمان بر انضباط فردی است. مدیریت زمان به معنای خود مدیریتی است (وی چیو، ۲۰۰۰).

مدیریت زمان مجموعه‌ای است از مفاهیم و عوامل طرح شده در علم مدیریت که به طور عمده با مفاهیمی نظیر تصمیم‌گیری و کار گروهی برنامه‌ریزی، نگرش سیستمی سازماندهی، هماهنگی و نظارت و ارتباط سر و کار داشته و بیشترین سهم را باید به نقش فرآیند برنامه‌ریزی داد، زیرا نتایج حاصل یک طرح و برنامه موفق و سنجیده تحقیق اهداف را به دنبال دارد (زند، ۱۳۸۳).

متخصصان علم مدیریت بر این باورند که مفهوم کلی مدیریت زمان این است که توفیق در انجام حجم قابل ملاحظه‌ای کار در مدت زمان محدود شود لزوماً با کار سخت و تلاش بیشتر حاصل نمی‌شود، بلکه کافی است اندکی از هوش و ذکاوت خود بهره بگیرند. با اندکی تغییر در عادات‌های کاری می‌توانید تا ۲۰ درصد از وقت خود را صرفه‌جویی کنید (جسمی، ۱۳۷۶).

عوامل مختلف ممکن است مانع استفاده از وقت و مدیریت صحیح زمان بشود و به عبارتی این عوامل را غاصبان زمان گویند، که از مهم‌ترین آنها می‌توان به عوامل زیر اشاره کرد:

عدم تفویض اختیار، نارسایی در برنامه‌ریزی، قبول مسؤلیت بیش از حد، ملاقات‌های برنامه‌ریزی نشده، پاسخ‌گویی به تلفن‌های مکرر و غیرضروری، ضعف در گفتن نه، کاغذ بازی، مسافرت، نداشتن نظم و انضباط، شرکت در جلسات

<sup>1</sup> Peter drucker

<sup>2</sup> Vi chio

غیرضروری، نداشتن کارکنان شایسته و کارآمد، بحران‌های کاری و ... مواردی که اشاره شد از مهم‌ترین عوامل اتلاف‌کننده‌ی وقت مدیران و کارکنان یک سازمان یا اداره می‌باشد که در صورت عدم توجه به این عوامل و عدم کنترل آنها نمی‌توان زمان را به نحو مطلوب و مؤثر مدیریت کرد. مدیریت زمان اهداف متعددی را دنبال می‌کند که از جمله مهم‌ترین آنها عبارتند از: کاهش فشارهای روحی، برقراری توازن و تعادل در محل کار و خانه، بوجود آمدن خلاقیت و کمک به فرد در نیل به اهداف شخصی و حرفه‌ای (رضاپور، ۱۳۷۳، به نقل از مکنزی).

مدیریت زمان دارای دو مؤلفه مهم می‌باشد که عبارتند از مهارت فردی مدیریت زمان و مهارت سازمانی که خود به شش بعد تقسیم می‌گردد که عبارتند از: هدف‌گذاری، اولویت‌بندی اهداف و فعالیت‌ها، تفویض اختیار، برنامه‌ریزی عملیاتی، مدیریت ارتباطات و مدیریت جلسات.

مهارت فردی مدیریت زمان یعنی به کارگیری زمان و تنظیم منظم و منطقی اوقات در اختیار فرد. (محمدیان، ۱۳۸۴) پیتر فراست<sup>۱</sup>، (۱۳۷۱) بیان می‌دارد که مدیریت زمان به خودآگاهی بستگی دارد و اغلب فشارهای ناشی از وقت در ویژگی‌های شخصیتی افراد ریشه دارد. مهم‌ترین این‌ها یکی نیاز شدید به قدرت است و دیگری شیوه ذهنی خاصی که بر جزئیات تأکید می‌کند و سرانجام علاقه به پر کاری بیش از حد، بکارگیری اصول مدیریت زمان مؤثر نخواهد بود مگر فرد از وجود این نیازها و شیوه‌ها و الگوهای رفتاری در شخصیت خویش آگاهی داشته باشد (فراست، ۱۳۷۱).

حافظی به نقل از ماریون‌های نس<sup>۲</sup> (۱۹۸۷) می‌گوید: معمولاً عوامل اتلاف وقت از دو منبع سرچشمه می‌گیرند: محیط و خود فرد، مهم‌ترین عوامل اتلاف وقت فردی عبارتند از: بی‌نظمی و بی‌انضباطی، تعلل و اهمال، عدم توانایی در گفتن

<sup>1</sup> Peter frost

<sup>2</sup> Marion haynes

بررسی مقایسه‌ای شناخت مفهوم مدیریت زمان و ...  
نه، عدم وجود علاقه، خستگی مفرط و از جمله مهم‌ترین عوامل محیطی اتلاف وقت  
را نیز می‌توان به ملاقات‌کننده‌ها، تماس‌های تلفنی، نامه‌های اداری، جلسات  
بی‌حاصل و بحران‌ها اشاره کرد. (حافظی، ۱۳۸۲)

در تعریف مهارت‌های سازمانی مدیریت زمان می‌توان گفت به آن نوع  
مهارتهایی اشاره می‌شود که فرد در محیط سازمانی برای استفاده مطلوب از وقت  
جهت تحقق اهداف سازمانی و در رابطه با انجام وظایف حرفه‌ای خویش اعمال  
می‌نماید و شامل شش مؤلفه می‌باشد که عبارتند از: هدف‌گذاری، اولویت‌بندی  
اهداف و فعالیت‌ها، برنامه‌ریزی عملیاتی، تفویض اختیار، مدیریت ارتباطات و  
مدیریت جلسات (فراست، ۱۳۷۶، اسلامی، ۱۳۷۳، زالی، ۱۳۷۵).

مدیریت زمان در پژوهش‌های مختلفی هر چند اندک مورد بررسی قرار  
گرفته است، «پولاک»<sup>۱</sup> در سال ۱۹۹۴ در مقاله‌ای تحت عنوان مدیریت زمان به  
بررسی نقش آموزش و مدیریت زمان در بهره‌وری سازمانی پرداخته و معتقد  
است که: آموزش مدیریت زمان می‌تواند باعث بهره‌وری و کارایی در سازمان  
شود (علویحه، ۱۳۷۶).

الک مکنزی<sup>۲</sup> (۱۹۷۸) در مقایسه‌ای تحت عنوان مدیریت زمان از اصل تا  
عمل درباره اصول مدیریت زمان می‌گوید: بیشتر مدیران و دانشجویان ما اصول  
مدیریت زمان را نمی‌دانند. وی در این تحقیق توصیه می‌کند که چگونه باید  
برنامه‌های مدیریت زمان را طراحی کرد.

پاترسون<sup>۳</sup>، وودی<sup>۴</sup>، و کوک<sup>۵</sup> در سال ۲۰۰۱ پژوهش مشترکی را با عنوان  
کنترل زمان و مهارت بر فعالیت‌های گسترده آغاز کردند که اشاره دارد به این که

<sup>1</sup> Poollak, ava

<sup>2</sup> Alek machenzi

<sup>3</sup> paterson

<sup>4</sup> woody

<sup>5</sup> Kook

## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

فعالیت‌های گسترده و پیچیده در مدیریت سازمان‌های بزرگ امروزه توسط دو عامل اصلی کنترل شده است که عبارتند از: کوچک سازی و مدل سازی فعالیت‌های سازمانی و استفاده بهینه از وقت توسط مهارتی به نام «مدیریت زمان».

ناصر جواهری‌زاده (۱۳۸۰) در رساله دکتری خود به ارائه‌ی الگویی جهت استفاده بهینه مدیران مقطع راهنمایی از مدیریت زمان (شهر تهران) پرداخته است. او چنین نتیجه‌گیری می‌کند که: مدیریت زمان در نظام آموزش و پرورش کشور ما هنوز جایگاه اصلی و اساسی خود را پیدا نکرده است. بدین معنی که در جهانی که برای انجام بسیاری از فعالیت‌ها اعم از صنعتی و خدماتی یا بازرگانی زمان استاندارد و انجام عملیات وجود ندارد نظام آموزش و پرورش به عنوان اصلی‌ترین رکن توسعه جوامع باید بتواند خود را با تحولات هماهنگ سازد و پژوهش‌ها و نتایج آن را در عمل مورد استفاده قرار دهد.

عبدالله محمدیان در سال (۱۳۸۴) تحقیقی تحت عنوان مقایسه شناخت مفهوم مدیریت زمان و مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن بین دانشجویان کارشناسی رشته‌های مدیریت و غیرمدیریت دانشگاه فردوسی در سال تحصیلی ۸۴-۸۵ انجام داد که او نیز تفاوت معنی‌داری بین میزان شناخت دانشجویان رشته‌های مدیریت و غیرمدیریت از مفهوم مدیریت زمان و مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن مشاهده نکرد. رضوانیه (۱۳۷۲) نیز در تحقیقی که انجام داده است به این نتیجه رسید که اکثر مدیران از تراکم بسیار کار و کمبود وقت گلایه و شکایت دارند حال آن که شاید یکی از دلایل مهمی که آن‌ها را آزار می‌دهد نداشتن برنامه‌ریزی برای انجام کار و تقسیم صحیح اوقات کار باشد. و زارعی (۱۳۷۹) در تحقیقی که بر روی (۱۲۰ نفر) از مدیران آموزشی انجام داد به این نتیجه رسید که بین مهارت‌های مدیریت زمان و اثربخش سازمان آن‌ها رابطه‌ی مثبت و معنی‌دار وجود دارد.

به طور کلی این پژوهش قصد دارد دریابد مدیرانی که مدارک تحصیلی آنها رشته‌های مدیریت، برنامه‌ریزی آموزشی و برنامه‌ریزی درسی است با

بررسی مقایسه‌ای شناخت مفهوم مدیریت زمان و ...

مدیرانی که رشته تحصیلی آنها غیر از این هاست تا چه میزان از مفهوم مدیریت زمان و مؤلفه‌های آن شناخت دارند و همچنین سعی بر آن دارد که بتواند تفاوت‌های موجود آن را اندازه‌گیری نماید. سؤال اصلی پژوهش این است که بین میزان شناخت مدیران دارای رشته‌ی مرتبط و غیر مرتبط از مفهوم مدیریت زمان تفاوت معنی‌داری وجود دارد؟

و فرضیه‌های فرعی عبارتند از: ۱- بین مهارت فردی مدیریت زمان میان مدیران دارای رشته‌ی مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود دارد. ۲- بین مهارت سازمانی و مؤلفه‌های تشکیل دهنده‌ی آن میان مدیران دارای رشته‌ی مرتبط و غیر مرتبط تفاوت معنی‌داری وجود دارد.

## روش

جامعه آماری در این پژوهش کلیه مدیران ارشد و معاونین ۳۰ اداره کل در استان خراسان شمالی است که دارای بودجه دولتی در سال ۸۶-۸۵ بوده و تعداد مدیران ارشد و معاونین آن طبق اطلاعات اخذ شده از سازمان مدیریت برنامه‌ریزی مجموعاً ۷۵ نفر می‌باشد.

در روش نمونه‌گیری از آن جایی که احتمال آن می‌رفت که دسترسی به کلیه مدیران امکان‌پذیر نباشد و یا برخی از مدیران بنا به دلایلی مایل به پاسخ‌گویی به پرسشنامه‌ها نباشند لذا برای تکمیل پرسشنامه‌ها استفاده از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای متناسب با حجم طبقات استفاده شد، که در ابتدا یک نمونه مقدماتی ۳۰ نفره از مدیران به صورت تصادفی ساده انتخاب و پرسشنامه‌های مربوط در اختیارشان قرار گرفت، که پس از تکمیل اطلاعات اولیه با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS اندازه واریانس صفت مدیریت زمان که شامل ۱۲ سؤال بود محاسبه گردید. با توجه به آنچه در بالا گفته شد اگر از جامعه آماری تعداد حداقل ۵۳ مدیر را به صورت تصادفی انتخاب کنیم، با ۹۵٪ اطمینان می‌توان نتایج را ارائه



## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

داد، از اینرو انتخاب تصادفی افراد نمونه انجام شد. از آنجایی که حدس زده می‌شد برخی از مدیران به سؤالات پرسشنامه پاسخ ندهند و یا ناقص پاسخ دهند لذا تعداد ۶۵ نفر از مدیران به طور کاملاً تصادفی انتخاب و پرسشنامه‌ها در اختیار ایشان قرار گرفت و در نهایت تعداد ۶۴ مدیر به پرسشنامه‌ها پاسخ دادند که همین تعداد به عنوان نمونه نهایی انتخاب شدند.

با توجه به ماهیت تحقیق استفاده از پرسشنامه بهترین ابزار جهت جمع‌آوری داده‌ها تعیین شد. پرسشنامه شامل دو بخش می‌باشد. بخش اول شامل ۱۲ سؤال بوده و میزان توجه و آگاهی مدیران ارشد نسبت به مفهوم مدیریت زمان را بررسی می‌کند، در بخش دوم که خود به دو قسمت تفکیک شده، در قسمت اول مهارت‌های فردی و در قسمت دوم مهارت‌های سازمانی مدیریت زمان در نزد مدیران اندازه‌گیری می‌شود. گزینه‌های ۶۰ سؤال پرسشنامه از نوع لیکرت می‌باشد.

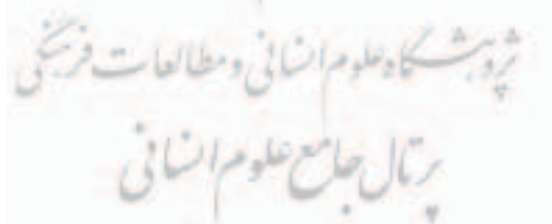
با توجه به آن که پرسشنامه مورد استفاده از نوع استاندارد بوده و قبلاً مورد استفاده قرار گرفته و نیز به رویت اسناد محترم راهنما و مشاور رسانیده لذا از نظر روایی مورد تأیید می‌باشد.

برای تعیین اعتبار درونی ابزار پژوهش از روش ضریب آلفای کرونباخ برای هر یک از رده سؤالات به تفکیک استفاده شد که نتایج آن در جدول صفحه بعد قابل ملاحظه است، و با توجه به آن که ضرایب آلفای کرونباخ نسبتاً بالا هستند لذا اعتبار درونی ابزار تحقیق مورد تأیید می‌باشد.

ضرایب آلفای کرونباخ برای هر یک از رده سوالات

بخش اول	ردیف	نوع سوالات	تعداد سوالات	ضریب آلفای کرونباخ
	۱	مفهوم مدیریت زمان	۱۲	۰/۷۹
	۲	مهارتهای فردی	۲۰	۰/۶۹
بخش دوم	۳	مهارتهای سازمانی	۹	۰/۵۷
			۷	۰/۴۵
			۲	-
			۶	۰/۶۴
			۱	-
		مدیریت جلسات	۳	۰/۳۳

توصیف و تحلیل داده‌های این پژوهش در دو سطح توصیفی و استنباطی انجام می‌شود که در بخش توصیفی با استفاده از مشخصه‌های آماری نظیر جداول فراوانی، درصدها، میانگین، انحراف معیار و استفاده از نمودارهای دایره‌ای و ستونی یافته‌ها توصیف می‌شوند. و در بخش استنباطی جهت آزمون فرضیات تحقیق از آزمون t استودنت برای دو نمونه مستقل و آزمون u مان ویتنی و کولموگروف اسمیرنوف استفاده می‌شوند. ضمناً جهت تحلیل اطلاعات از بسته نرم‌افزار آماری spss استفاده خواهد شد.



جدول ۱: میزان تمصیلات در نمونه مورد بررسی

تحصیلات	فراوانی	درصد
دیپلم	۱	۱/۶
فوق دیپلم	۳	۴/۷
لیسانس	۴۰	۶۲/۵
فوق لیسانس	۱۴	۲۱/۹
دکتری	۵	۷/۸
جمع	۶۳	۹۸/۴
بدون پاسخ	۱	۱/۶
جمع کل	۶۴	۱۰۰/۰

جدول ۲: جنسیت مدیران در نمونه مورد بررسی

جنسیت	فراوانی	درصد
مرد	۵۲	۸۱/۳
زن	۴	۶/۳
جمع	۵۶	۸۷/۵
بدون پاسخ	۸	۱۲/۵
جمع کل	۶۴	۱۰۰/۰

جدول ۳: رشته تمصیلی بر اساس دانش مدیریت

رشته تحصیلی	فراوانی	درصد
مدیریت	۲۳	۳۸/۹
غیرمدیریت	۴۱	۶۴/۱
جمع کل	۶۴	۱۰۰/۰

جدول ۴: میزان سابقه مدیریت

انحراف معیار	میانگین	حداقل سابقه	حداکثر سابقه	تعداد	عنوان
۷/۲۷۴۱۵	۹/۴۰۸۲	۱/۰۰	۲۸/۰۰	۴۹	سابقه مدیریت

۲- آزمون فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی

جدول ۵: نتایج آزمون t استودنت برای متغیر مدیریت زمان

مقدار	آماره‌های آزمون
۰/۶۴۲	آماره t
۶۲	درجه آزادی
۰/۵۲۳	سطح معنی‌داری

فرضیه‌های فرعی: فرضیه فرعی ۱

جدول ۶: نتایج آزمون t استودنت برای متغیر مهارت فردی مدیریت زمان

مقدار	آماره‌های آزمون
۰/۶۴۱	آماره t
۶۲	درجه آزادی
۰/۵۲۴	سطح معنی‌داری

فرضیه فرعی ۲ - الف

جدول ۷: نتایج آزمون t استودنت برای متغیر مهارت‌های

سازمانی مدیریت زمان

مقدار	سطح معنی‌داری
-۱/۱۳۷	آماره t
۶۲	درجه آزادی
۰/۲۶	سطح معنی‌داری

فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

فرضیه فرعی ۲ - ب

جدول ۸: نتایج آزمون t استودنت برای متغیر هدف‌گذاری

سطح معنی‌داری	
آماره t	-۱/۰۲۹
درجه آزادی	۶۲
سطح معنی‌داری	۰/۳۱۱

فرضیه فرعی ۲ - ج

جدول ۹: نتایج آزمون t استودنت برای متغیر اولویت‌بندی اهداف

سطح معنی‌داری	
آماره t	۰/۹۳۷
درجه آزادی	۶۲
سطح معنی‌داری	۰/۳۵۳

فرضیه فرعی ۲ - د

جدول ۱۰: نتایج آزمون u مان ویتنی برای متغیر برنامه‌ریزی عملیاتی

آماره‌های آزمون	مقدار
آماره u	۴۱۳/۵
آماره w	۱۲۷۴/۵
آماره Z	۰/۸۵۱
سطح معنی‌داری	۰/۳۹۵

فرضیه فرعی ۲ - ه

جدول ۱۱: نتایج آزمون t استودنت برای متغیر تفویض اختیار

سطح معنی‌داری	مقدار
آماره t	۰/۱۶۳
درجه آزادی	۶۲
سطح معنی‌داری	۰/۸۷۱

فرضیه فرعی ۲- و

جدول ۱۲- نتایج آزمون مان ویتنی برای متغیر مدیریت ارتباطات

مقدار	آماره‌های آزمون
۴۰۸	آماره u
۶۸۲	آماره w
-۰/۹۴۸	آماره Z
-۰/۳۴۳	سطح معنی داری

فرضیه فرعی ۲- ز

جدول ۱۳- نتایج آزمون t استودنت برای متغیر مدیریت جلسات

مقدار	سطح معنی داری
-۱/۳۰۴	آماره t
۶۲	درجه آزادی
۰/۱۹۷	سطح معنی داری

## بحث

با توجه به نتایج جدول ۱ ملاحظه می‌گردد ۱/۶ درصد مدیران دارای تحصیلات دیپلم، ۴/۷ درصد فوق دیپلم، ۶۲/۵ درصد نزدیک به دو سوم افراد لیسانس، ۲۱/۹ درصد فوق لیسانس، و ۷/۸ درصد دکتری داشته‌اند. با توجه به نتایج جدول ۲ ملاحظه می‌گردد که ۸۱/۳ درصد مدیران مرد و ۶/۳ درصد زن بوده‌اند، ۸ نفر معادل ۱۲/۵ درصد نیز به این سؤال پاسخ نداده‌اند. با توجه به نتایج جدول ۳ مشاهده می‌گردد که ۳۵/۹ درصد مدیران دارای رشته تحصیلی مرتبط و ۶۴/۱ درصد دارای رشته تحصیلی غیر مرتبط می‌باشند.

نتایج جدول ۴ نشان می‌دهد که حداقل سابقه مدیریت در میان مدیران ۱ سال و حداکثر سابقه ۲۸ سال و میانگین سابقه مدیریت ۹/۴ سال با انحراف معیار ۷/۲۷ می‌باشد.

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۵ چون سطح معنی‌داری معادل ۰/۵۲۳ می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین میزان شناخت مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط از مفهوم مدیریت زمان تفاوت معنی‌داری وجود ندارد، یعنی می‌توان گفت که فراگیری مهارت‌ها مدیریت زمان و شناخت از آن فقط محدود به تحصیلات دانشگاهی نمی‌شود و احتمال این که این مهارت‌ها در بین مدیران دارای رشته غیرمرتبط نیز بالا باشد هست.

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۶ چون سطح معنی‌داری معادل ۰/۵۲۴ می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین مهارت فردی مدیریت زمان میان مدیران دارای رشته‌ی مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. این نتیجه شاید به این دلیل باشد که آگاهی از مهارت فردی و به کارگیری آن بیشتر به شخصیت افراد باز می‌گردد و ممکن است گاهی افرادی که دارای رشته غیرمرتبط هستند در این زمینه از افراد دارای رشته مرتبط می‌باشند متمایز گردند و همچنین تجربه‌های فردی متفاوت افراد در محیط زندگی و محل کار نیز باعث بالا رفتن آگاهی از مهارت فردی مدیریت زمان گردد، تحقیقی که رایینز (۱۹۹۲) انجام داده و در آن استفاده کارآمد از چنین مهارتی در رابطه با مدیریت زمان را به نوع شخصیت آدمی ربط می‌دهد و یا مکنزی (۱۹۹۳) که به کارگیری چنین مهارتی را مطابق با الگوهای عادت شده افراد می‌داند را می‌توان دلیل این امر دانست این فرضیه را فرضیه تحقیق محمدیان که در بین دانشجویان مدیریتی و غیرمدیریتی دانشگاه فردوسی مطابق با شرح آن در فصل دوم همسو می‌باشد.

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۷ چون سطح معنی‌داری معادل ۰/۲۶ می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین مهارت سازمانی میان مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. در صورتی که انتظار می‌رود این مدیران به علت آشنایی با دروس مدیریتی دانشگاه تنها به جنبه نظری دروس اهمیت داده می‌شود و نکاتی که فرد فرا می‌گیرد صرفاً جنبه تئوری دارد و مزایای فراگیری و استفاده از آن برای دانشجویان مدیریت به صورت باور ذهنی در نیامده و به این خاطر است که هنگامی که فرد در محیط کار در حیطه عمل قرار می‌گیرد نمی‌تواند دروس فراگرفته شده را به طور کاربردی مورد استفاده قرار دهد. این فرضیه با فرضیه آقای محمدیان که در بین دانشجویان مدیریتی و غیرمدیریتی دانشگاه فردوسی انجام شد و در فصل دوم به شرح آن پرداختیم همسو می‌باشد.

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۸ چون سطح معنی‌داری معادل ۰/۳۱۱ می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین هدف‌گذاری میان مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. دلیل منطقی توجه به مدیریت زمان اطمینان از برخورداری از زمان کافی برای به انجام رساندن هدف‌های ویژه در مقطع معین در آینده است، به همین دلیل هدف‌گذاری یکی از مهم‌ترین اصول مدیریت زمان به شمار می‌رود که انتظار منطقی آن است که مدیران دارای رشته مرتبط در این زمینه قوی‌تر از دیگر مدیران عمل می‌کنند اما تحقیق حاضر اختلاف معنی‌داری بین هدف‌گذاری میان دو گروه دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط نشان نداد.

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۹ چون سطح معنی‌داری معادل ۰/۳۵۳ می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین اولویت‌بندی اهداف میان مدیران دارای رشته مرتبط و



## فصلنامه پژوهش‌های تربیتی

غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. اولویت بندی اهداف یکی از مهم‌ترین مهارت‌های سازمانی مدیریت زمان به شمار می‌رود که مدیران بدون توجه به آن نمی‌توانند به مقاصد سازمان دست یابند این مهارت ممکن است در طول زمان و در سال‌های بعد از تحصیلات دانشگاهی در افراد تقویت شود، همچنین ممکن است ماهیت سازمانی که فرد در آن مشغول به کار می‌شود در میزان توجه به این متغیر اثرگذار باشد، در این صورت ممکن است حتی فردی که دروس مدیریت را فرا نگرفته است نسبت به افرادی که تحصیلات مدیریتی دارند در امر اولویت بندی اهداف ماهرانه‌تر عمل کنند.

با توجه به نتایج جدول ۱۰ چون سطح معناداری معادل  $0/395$  می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین برنامه‌ریزی عملیاتی میان مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. برنامه‌ریزی تعقیب هدف را برای سازمان آسان می‌کند، هر چه سازمان رشد بیشتری داشته باشد نیاز به برنامه‌ریزی نیز بیشتر خواهد شد. با برنامه‌ریزی زمان کمتری صرف انجام فعالیت‌های عادی اجرایی می‌شود. (کشاورز، ۱۳۸۰) اما نتایج این پژوهش نشان داد که بین برنامه‌ریزی عملیاتی مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معناداری وجود ندارد در صورتی اگر منطقی بنگریم مدیرانی که اصول مدیریت را فرا گرفته‌اند باید در امر برنامه‌ریزی بهتر و شایسته‌تر از دیگر مدیران عمل کنند، حال این که نتایج این تحقیق غیر از این بود.

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۱۱ چون سطح معنی‌داری معادل  $0/871$  می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین تفویض اختیار میان مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. مدیران بسیاری در تفویض اختیار دچار مشکل می‌شوند که این مشکل عوامل متعددی دارد از جمله نفس انسان، عدم

بررسی مقایسه‌ای شناخت مفهوم مدیریت زمان و ...  
اطمینان به دیگران، نگرانی از اشتباه و ... که این عوامل افرادی که علم مدیریت را فراگرفته‌اند نیز تهدید می‌کند و باعث می‌گردد نتوانند با درستی اصولی را که آموخته‌اند را بکار بندند.

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۱۲ چون سطح معنی‌داری معادل ۰/۳۴۳ می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین مدیریت ارتباطات میان مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. نتایج نشان داد که بین مدیریت ارتباطات میان مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد گاه افرادی که دارای مدرک غیرمدیریتی هستند از لحاظ برقراری ارتباط با دیگران ذاتاً از مهارت ذاتی بالاتری برخوردارند و از مهارت‌های ارتباطی استفاده مؤثرتری می‌کنند که این امر امکان دارد در مدیران دارای مدرک مدیریت در سطح پائین‌تری قرار داشته باشد و همین باعث گردد افراد دارای مدرک غیرمدیریت در امر مدیریت ارتباطات مؤثرتر عمل نمایند.

با توجه به نتایج حاصل از جدول ۱۳ چون سطح معنی‌داری معادل ۰/۱۹۷ می‌باشد و چون این مقدار بزرگتر از  $\alpha=0/05$  می‌باشد لذا فرضیه تحقیق رد می‌شود به عبارتی بین مدیریت جلسات میان مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد. تشکیل و اداره جلسات بخش زیادی از وقت مدیران را به خود اختصاص می‌دهد. مدیریت جلسات نوعی هنر است که خود مستلزم مدیریت زمان است. انتظار می‌رود مدیران دارای رشته مرتبط و آگاه به مهارت‌های مدیریت زمان بتوانند جلسات را به نحو اثربخشی مدیریت کرده و از اتلاف وقت جلوگیری کنند. اما در این تحقیق تفاوت معنا داری بین دو گروه دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط مشاهده نگردید.

## نتیجه‌گیری

در این پژوهش مفهوم مدیریت زمان، مهارت فردی و مهارت‌های سازمانی مدیریت زمان را توجه به ابزار این تحقیق مورد سنجش قرار گرفت. از آن جا که یافته‌ها تفاوت معناداری را نشان نداد می‌بایست موضوع مدیریت زمان را به طرز شایسته‌تری مورد توجه قرار داد.

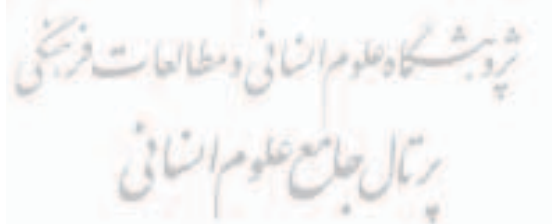
مدیریت زمان با تأکید بر انضباط فردی و گروهی و بهره‌وری بهینه از وقت به فرد این امکان را می‌دهد که خلاقیت خود را به کار گرفته بتواند ضمن کاستن از استرس‌های کسالت بار ناشی از روزمرگی به عنوان فردی خلاق و بهره‌ور در زندگی شخصی و سازمانی عمل نماید.

بهره‌گیری از زمان در زندگی روزمره فردی بیشتر با عوامل و علل مربوط به شخصیت افراد، تربیت دوران کودکی، نوجوانی و جوانی و برخی از مسائل روان شناختی اشخاص و میزان اطلاعات علمی و تخصصی آنها ارتباط می‌یابد. مهارت فردی و سازمانی مدیریت زمان در گرو قانونمند کردن نظم و مدیریت زمان و نیز آموزش و پیش‌بینی انگیزه‌های لازم و در نظر گرفتن موارد جبرانی و تنبیه‌ای برای فرد و سازمان است.

شناخت عوامل ضایع کننده زمان از مهم‌ترین اقدامات هر مدیر مدبری است، برای انتخاب رویکرد و راهبردهای مناسب برای مقابله با پدیده اتلاف زمان و بهره‌وری زمانی برای فرد و سازمان به تحلیل شرایط راهبردی نیاز می‌باشد، زیرا پیچیدگی مدیریت زمان و وابستگی آن به خلق و خوی مدیر و نحوه عملکرد همکاران، رؤسا، صاحبان کار و نوع کار، آن را بغرنج و دشوار می‌نماید اما شناخت و اولویت دادن به هر یک از عوامل و باز کردن گره‌های این کلاف سردرگم خود هنری است قابل تأمل و تعمق که مدیریتی همراه با شناخت و خلاقیت را می‌طلبد.

بررسی مقایسه‌ای شناخت مفهوم مدیریت زمان و ...

نتایج این تحقیق نشان داد که بین شناخت مفهوم مدیریت زمان میان مدیران دارای رشته مرتبط و غیرمرتبط تفاوت معنی‌داری وجود ندارد، انجام پژوهشی مشابه نیز در گذشته که در میان دانشجویان مدیریتی و غیرمدیریتی دانشگاه فردوسی انجام شد نیز همین نتیجه را به دنبال داشت، در حالی که انتظار می‌رفت نتایج یافته‌ها غیر از این باشد. چه باید کرد و اشکال کار را در کجا باید جست؟ همگی ما بارها در کتب مدیریتی خوانده‌ایم که مدیریت هنر انجام کار توسط دیگران است و استعدادی است ذاتی، که رد همه افراد نمی‌توان آن را یافت. این امر نشان می‌دهد که تنها گذراندن دروس مدیریتی هنر مدیریت را به افراد نمی‌آموزد، به همین دلیل بهتر است قبل از آن که افراد وارد تحصیلات دانشگاهی شوند از آن‌ها مصاحبه و آزمون‌های استعداد سنجی (مانند برخی رشته‌ها همانند روانشناسی بالینی) در زمینه مدیریت صورت گیرد تا افراد دارای استعداد لازم انتخاب گردند، شاید از این طریق بتوان افرادی شایسته‌تر دارای انگیزه با توان مدیریتی بالا در پست‌های مدیریتی به خدمت گمارد. علاوه بر آن چه گفته شد تأکید بر ارائه دروس مدیریت زمان و کنترل کیفیت برگزاری این کلاس‌ها در دوره تحصیلات دانشگاهی و بعد از آن در سازمان‌ها و ادارات به صورت آموزش‌های ضمن خدمت، از مواردی است که باید بیش از پیش به آن اهمیت داد.



کتابنامه

- اسلامی، سعید، (۱۳۷۳)، مدیریت کاربردی وقت، تیریز، انتشارات فرهنگی تیریز.
- جسمی، یوسف، (۱۳۷۶)، مدیریت یعنی مدیریت زمان، بانک صادرات، شماره ۲، صص ۶۳-۶۵.
- جواهری‌زاده، ناصر، (۱۳۸۰)، ارائه الگویی جهت استفاده بهینه مدیران مقطع راهنمایی از مدیریت زمان، رساله دکتری، دانشگاه علوم تحقیقات تهران.
- حافظی، سهیلا، (۱۳۸۲)، بررسی و ارائه الگوی مدیریت زمان بر اساس رابطه مهارت فردی با مهارت سازمانی برای مدیران آموزشی مراکز تحت پوشش دانشگاه پیام نور در ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه علوم تحقیقات تهران.
- خاکی، غلامرضا، (۱۳۸۲)، مدیریت زمان، تهران، انتشارات بازتاب، ص ۲۴.
- درودی
- رحیمی، شهرام، (۱۳۸۱)، مدیریت زمان، نشریه کارآفرین، شماره ۱۴، ص ۵۷.
- رضوانیه، فریدون، (۱۳۷۲)، نگاهی بر اصول و مبانی مدیریت بر زمان در کار، تدبیر، دوره چهارم، شماره ۳۸، ص ۲۰.
- روحی عزیزی (بی‌تا) نقش مدیریت زمان در افزایش بهره‌وری، نشریه تعاون، شماره ۲۵۴ و ۲۵۵، از لوح فشرده نمایه، شماره نمایه ۱۷۲.
- زارعی، عبدالحسین، (۱۳۷۹)، بررسی رابطه مهارت سازمانی مدیریت زمان با اثربخشی سازمانی در بین مدیران آموزشگاه‌های فیروز آباد، پایان نامه کارشناسی ارشد دانشاه شیراز.
- زالی، محمدرضا، (۱۳۷۵)، مدیریت زمان، زمنیه، دوره ششم، شماره ۶۰، صص ۲۰-۲۱.
- صادقی، عباس و ابراهیمی، اردشیر، (۱۳۸۳)، دستیابی به مدیریت زمان توس، رشت، انتشارات حق‌شناس.

بررسی مقایسه‌ای شناخت مفهوم مدیریت زمان و ...

- علویچه، مسعود، (۱۳۷۶)، بهره‌وری از زمان (مدیریت زمان)، مرکز تحقیقات مطالعات و سنجش برنامه‌ای سازمان صدا و سیما، جمهوری اسلامی ایران.
- علی‌مردانی، طاهره، (۱۳۷۸)، مدیریت زمان در آموزش، تهران، همایش تبیین جایگاه مدیریت آموزشی.
- فراست، پیتر، (۱۳۷۱)، کاهش فشارها از راه مدیریت زمان، صنعت و مطبوعات، شماره ۶-۵، صص ۲۸-۳۱.
- کشاورز، کورش، (۱۳۸۰)، بررسی رابطه بین مهارت سازمانی مدیریت زمان با میزان استرس شغلی مدیران آموزشگاه‌های شهرستان فیروز آباد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد دانشگاه شیراز.
- مالکی، نسرین، (۱۳۸۳)، برنامه‌ریزی و مدیریت زمان، نشریه اسوه، شماره ۹۵، از لوح فشرده نمایه، شماره نمایه ۱۲۸.
- محمدیان، عبدالله، (۱۳۸۴)، مقایسه شناخت مفهوم مدیریت زمان و مؤلفه‌های تشکیل دهنده آن بین دانشجویان کارشناسی رشته‌های مدیریت و غیرمدیریت در دانشگاه فردوسی مشهد، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه فردوسی.
- مکنزی، الک، (۱۳۷۴)، مدیریت بهره‌وری از زمان، ترجمه محمدرضا رضاپور، تهران، انتشارات معارف، صص ۶۰-۳۵.
- نصر اصفهانی، علی، (۱۳۸۱)، فنون مدیریت زمان، نشریه مدیریت توسعه، شماره ۱۴، صص ۸۱-۸۹.
- malone, s. (1997). Mind skills for managers, first editions, Gower Publishing Limited. P,153.
- patterson, aimee, woody, condal, cook, marian. (2001) A time management skills eric no ed 448346.
- vecchio, r, (2000). Organizational behavior, fourth edition, harcour, p, 269.