

مدیریت زمان برای کتابخانه‌های تخصصی

نویسنده: لیزا. سی. پیترسون

مدرسه علوم کتابداری و اطلاع‌رسانی / دانشگاه کارولینای شمالی در چپل هیل

ترجمه: محمدباقر ایزدی، محمد پورپور



میزان کارایی، بازده و تأثیرگذاری در کارشان بالا برود، بدون بالا رفتن هزینه‌ها و استخدام پرسنل، حتی شاید در مواردی با کاهش نیرو و هزینه. (سامونلسون، ۱۹۸۱، ص ۳۰۹) مدیریت زمان، پاسخ این سوال است.

افراد و ارگان‌ها اگر تنظیم زمان داشته باشند، می‌توانند کار بیشتری در زمان محدودی انجام دهند و میزان بازدهی کار خود را افزایش دهند. به طور مثال تحقیقی می‌گوید که حد متوسط کارگران آمریکایی در روز ۴۵ درصد اتلاف وقت دارند. (گوت برگ و ریگز ۱۹۹۸، ص ۱۳۱) شاید پذیرفتن این نتیجه دشوار باشد، اما اگر محققان بتوانند میزان دقیق اتلاف وقت را دریابند، سازمان‌ها نیاز دارند که چگونه گذراندن وقت کارکنان خود را مورد بررسی قرار دهند تا بتوانند نهایت استفاده مفید را از کارکنان خود داشته باشند. علاوه بر این، حتی مدیران از افزایش نیرو، انرژی و تقاضاها ناخشنودند. آنها نیز به دنبال استراتژی‌های مناسب برای تنظیم وقت خود و کارکنان خود هستند: «بیشتر مدیران کتابخانه‌ها از فشار کار و برنامه‌های سنگین در فشارند. و این فشار کاری را بسیاری از افراد حس می‌کنند و همه این فشارها بخاطر نداشتن مدیریت زمان است.» (لیچ، ۱۹۸۰، ص ۴۵). اگر کتابدارها برای وقت خود از برنامه‌ریزی مناسبی برخوردار باشند و اهداف خود را منظم کنند، به راحتی پاسخگوی افزایش تقاضاها و هجوم کاری خواهند بود و از فشار بوجود آمده جان سالم به در می‌برند.

مدیریت زمان، منافی که افراد و ارگان‌ها می‌توانند از آن برخوردار باشند را ارائه می‌دهد. افراد، اعتماد بنفس بیشتری خواهند داشت و بر چگونه گذراندن وقت خود، کنترل خواهند داشت

بگذارد. یکی از راه‌های بالا بردن مهارت‌های مدیریت زمان، به کارگیری تحقیق و مطالعات افراد دیگر است. این که چگونه کتابدارها وقت خود را تنظیم می‌کنند، چگونه فعالیت دارند و میزان اتلاف وقت آنها چقدر است، می‌تواند به بررسی بیشتر در زمینه یافتن بهترین استراتژی‌ها جواب مثبت بدهند. در این زمینه روش‌های بسیاری وجود دارد. بنابراین کتابدارها باید محیط اطراف خود را مورد تحلیل قرار دهند و به مطالعات و تحقیقات شخصی بپردازند تا بهترین روش‌ها را کشف کنند.

اثر اصلی تقسیم و تنظیم صحیح زمان، در بالا رفتن اثرگذاری در زمانی محدود معلوم می‌شود. برنر (۱۹۹۱) Berner این گونه توضیح می‌دهد: کارایی یعنی یافتن بهترین راه برای انجام کاری خاص، حال کار هر چه می‌خواهد باشد. تأثیرگذاری به عبارت دیگر یعنی بررسی حوزه وظایف، انتخاب مهمترین کارهایی که باید انجام شود و سپس تکمیل آنها. در کل باید گفت: بازده و کارایی در کار یعنی انجام کار به طور صحیح. همچنین تأثیرگذاری نیز به معنی انجام کار به طور صحیح است. (برنر، ۱۹۸۷، ص ۲۷۲)

این دو اصل برای انتخاب استراتژی‌های مدیریت زمان ضروری است. برای حداکثر استفاده از زمان، کتابدارها باید وظایف خود را به درستی انجام دهند و کار خود را در زمان تعیین شده تنظیم کنند.

اهمیت مدیریت زمان

افزایش تقاضاهای اطلاع‌رسانی و تکنیکی باعث چندین برابر شدن بودجه و استخدام پرسنل متخصص می‌شود. «مؤسسات عمومی در سرتاسر کشور تلاش می‌کنند به یک استراتژی مشترک دست یابند: این که چگونه عمل کنند تا

هدف این مقاله، مروری بر مدیریت زمان، و بررسی مطالب منتشر شده و مورد بحث در این رابطه و ارائه راه‌حل‌های ممکن در این زمینه می‌باشد. مدیریت زمان مقوله‌ای بسیار مهم در زمینه کتابخانه‌های امروزی است، بخصوص وقتی که تقاضاهای اطلاع‌رسانی و تکنیکی افزایش می‌یابد، قدرت اطلاع‌رسانی به نصف کاهش پیدا می‌کند. این بررسی به چگونگی گذراندن وقت کتابداران در کتابخانه‌ها و نوع فعالیت‌ها و اتلاف وقت آنها می‌پردازد. لازمه تثبیت اطلاعات از تحقیقات گوناگون، شناسایی هرچه بیشتر زمان و آنچه که در کتابخانه‌ها اتفاق می‌افتد، می‌باشد. استراتژی‌های متفاوت و زیادی در مورد مدیریت زمان در دسترس است. کتابداران باید بطور جداگانه اهدافی را به منظور برخوردار بودن از بهترین استراتژی‌های مدیریت زمان برای موقعیت خاص خودشان اتخاذ کنند. برای درک این که چگونه اعضا و کارکنان کتابخانه وقت خود را می‌گذرانند و ارزیابی اثر استراتژی‌های مختلف بر استفاده مفید از وقت افرادی که در کتابخانه‌ها کار می‌کنند، لازم است تحقیق و مطالعه بیشتری انجام شود.

اداره یک کتابخانه، به تنظیم زمان به نحو احسن نیاز دارد. بیشتر مراجعین کتابخانه‌ها افرادی منضبط و تحصیل کرده‌اند که اگر برنامه زمانی صحیحی وجود داشته باشد، هم آنها و هم گردانندگان کتابخانه‌ها بهتر و مفیدتر می‌توانند وقت خود را برنامه‌ریزی کنند و به بهترین صورت از زمان بهره ببرند. اگر برنامه‌ریزی صحیح نباشد، خستگی، افزایش و رضایت کاری، کاهش می‌یابد. انتخاب بهترین استراتژی‌های مدیریت زمان، حتی می‌تواند بر زندگی افراد و میزان بازدهی آنها، ایجاد اعتماد به نفس و ایجاد انگیزه‌های شخصی اثر

و سازمان‌ها هم از بازدهی کارکنان‌شان بهره خواهند گرفت و بهتر از قبل سرویس‌دهی خواهند کرد: «اگر افراد و سازمان‌ها یاد بگیرند چگونه بهترین استفاده را از زمان خود بکنند، حس اعتماد بنفس آنها تقویت می‌شود و افزایش کارایی و ارزشمندی خود را بیشتر حس می‌کنند. و نیل به این هدف نیاز به برنامه‌ریزی وسیع‌تری برای کتابخانه‌ها دارد که در برگیرنده نیازهای حال و آینده کاربران باشد.» (والستر، ۱۹۹۳، ص ۱۱). و این چرخه می‌تواند باعث موفقیت به میزان بسیار بالا برای همه اعضای درگیر باشد.

به منظور برقراری تعادل تقاضاها و بهره‌گیری از منافع مدیریت زمان، کتابدارها باید در کاری که انجام می‌دهند موثر و کارآمد عمل کنند. به کارگیری استراتژی‌های مناسب مدیریت زمان، نتایج بسیار ایده‌آلی در بردارد که باعث می‌شود کارکنان وظایف خود را به درستی انجام دهند، از کمترین زمان بهترین بهره را ببرند و حداکثر کارایی را داشته باشند.

کاربرد زمان در کتابخانه‌ها

تحقیقات (مدیریت زمان در کتابخانه‌ها) نشان می‌دهد که کتابدارها چگونه وقت خود را می‌گذرانند و به چه کارهایی «اتلاف وقت» می‌گویند. بیشتر تحقیقات مبتنی بر تحقیقات پرسشنامه‌ای یا تحقیقات کاربرد وقت در برنامه‌های زمانی گوناگون است. معمولاً این گونه تحقیقات از حساسیت و دقت خاصی برخوردار است.

تحقیق و مطالعه بر برنامه‌های زمانی مختلف باعث می‌شود که راه‌حل‌های ممکن و عملی بسیاری در حل مشکلات مدیریت زمان پیدا شود.

گات برگ (۱۹۹۱ الف، ۱۹۹۱ ب، ۱۹۹۱ ج)، و گات برگ و ریگز (۱۹۹۸) تحقیقاتی را آغاز کردند و برنامه‌های زمانی‌های مختلف را به کتابخانه‌های مختلف فرستادند تا ببینند کدام شیوه با کدام برنامه به بهترین رکورد می‌رسد و اتلاف وقت کدام یک کمتر است. جدول شماره ۱ خلاصه‌ای است از عملکرد ۵ نفر اولی که بیشترین اتلاف وقت را داشتند، مطرح می‌کند. در این کتابخانه‌ها تقریباً برنامه‌های زمانی مشترکی برای تنظیم زمان وجود داشته است.

در چهار تحقیق گات برگ و ریگز در مورد مدیریت زمان با برنامه‌ریزی‌های متفاوت زمان در کتابخانه‌ها، به مشکلاتی برخورد کردند که مختص هر کتابخانه بود. هر چهار کتابخانه جلسات و فعالیت‌هایی برای رفع اتلاف وقت داشتند. یکی از مشکلاتی که با آن مواجه شدند تلفن‌های گاه و بیگاه بود که وقتشان را می‌گرفت و یا مراجعه‌کنندگانی که گاه و بیگاه مراجعه می‌کردند و باعث اتلاف وقت می‌شدند. در کتابخانه‌های عمومی قادر نبودند به مراجعین بگویند «نه» و این باعث برهم زدن نظم و به تعویق افتادن اطلاع‌رسانی می‌شد. کتابخانه‌های دانشگاهی بیشترین میزان بی‌نظمی و اتلاف وقت را داشتند. شاید شرایط خاصی وجود دارد که بر گذراندن وقت در این محیط‌ها اثر دارد.

جدول شماره ۱: بیشترین اتلاف کنندگان وقت در کتابخانه‌ها (گات برگ و ریگز ۱۹۹۸ - گات برگ، ۱۹۹۱ الف، ۱۹۹۱ ب، ۱۹۹۱ ج)

| جلسات | عمومی | ایالتی | تخصصی | دانشگاهی |
|--|-------|--------|-------|----------|
| ۲ | ۲ | ۱ | ۱ | ۳ |
| تلاش بسیار زیاد و تخمین زمان غیر واقعی | ۴ | ۳ | ۵ | ۱ |
| پاسخگویی به تلفن | ۱ | ۲ | ۲ | - |
| پاسخگویی به مراجعین | ۳ | ۵ | ۳ | - |
| قادر نبودن به گفتن «نه» | ۵ | - | - | - |
| عدم تنظیم کار | - | ۵ | - | - |
| اطلاعات نامناسب، غیر واضح یا تاخیر | - | - | ۴ | - |
| وجود بحرانه‌های خاص اعم از شخصی یا مربوط به محیط کار | - | - | - | ۵ |
| کمبود یا غیر واضح بودن ارتباط یا دستورالعمل‌ها | - | - | - | ۴ |
| به هم ریختگی میز کار و بی‌نظمی‌های شخصی | - | - | - | ۲ |

در تحقیقی دیگر که جندا (۱۹۹۴) از کتابداران در یک کتابخانه دانشگاهی به عمل آورد، به مدت سه ماه در مورد تنظیم وقتشان در یک روز گزارش گرفت تا چگونگی فعالیت آنها را زیر ذره‌بین ببیند و ببیند به چه میزان وقتشان صرف کارهای دیگر شده است. البته از کتابدارها پرسیده نشد که چه کارهایی را در مقوله «اتلاف وقت» قرار دادند اما این اطلاعات به گردانندگان کتابخانه‌ها اجازه داد تا اشتباهات خود را در مورد صرف صحیح زمان اصلاح کنند. هر کتابدار خودش جدولی تنظیم کرد و میزان کار مفید و اتلاف وقت زمان کار خود را در آن درج کرد تا ببیند با اهداف اصلی کارش چقدر فاصله دارد و چه باید بکند. (جندا، ۱۹۹۴، ص ۱۰۶) یکی از مشاهدات جالب که توسط جندا در مورد کتابدارها صورت گرفت این بود که آنها درصد زیادی از وقت خود را صرف امور اداری می‌کنند، مانند جلسات و کمیته‌های کاری که نتیجه این تحقیقات نیز خیلی شبیه مطالعات گات برگ بود. اگر استراتژی‌های مدیریت به طور صحیح اجرا می‌شد، میزان کارایی، بازدهی و تأثیرگذاری کتابخانه‌های دانشگاهی به حد زیادی بالا می‌رفت.

در سال ۱۹۹۶، ون دوسن، یک برنامه‌زمانی را در مدرسه کتابداری رسانه ارائه و هدایت کرد. در این تحقیق کتابدارها با فواصل ۱۵ دقیقه‌ای به مدت دو روز به کار خود می‌پرداختند. اگرچه در روز زمان کوتاهی بود، اما نتیجه قابل مطالعه و مقایسه با روش‌های دیگر بود. در تحقیقات دیگر نیز استفاده از وقت را مورد بررسی قرار دادند، تا ببینند بهترین راه ممکن استفاده از وقت چیست. «تحلیل محیط و خصوصیات مدرسه کتابداری رسانه باعث می‌شود که به دیدگاهی جدید در مورد تنظیم موثر وقت برسیم. دیدگاه‌های جدید به ما می‌گوید که روی برنامه‌ریزی، کارکنان، خودکاری و غیر ارادی بودن فرایند خدمات تأکید بیشتری داشته باشیم. (ون دوسن، ۱۹۹۶، ص ۸۵) باز یک موضوع جالب دیگر این بود که در کتابخانه‌هایی با نظام‌های مکانیزه خودکار، کتابداران می‌توانند به دانشجویان کمک بیشتری بکنند و از اساتید حمایت بیشتری به عمل آورند. علاوه بر این کتابداران حرفه‌ای در این بازی بسیار نقش عمده‌ای ایفا می‌کردند. با این نتایج تصمیم گرفته شد که با اساتید مشاوره بیشتری داشته باشند.

راه‌اندازی نظام‌های مکانیزه و خودکار و پرداخت کردن دستمزد کافی به نیروی متخصص باعث می‌شد که از نیروی کار کمتری بتوانند بهره‌گیرند. در این صورت باید از اساتید حمایت بیشتری می‌شد. همچنین مشاوره با آنها میزان فعالیت کاری را بالا می‌برد. (ص ۹۰) و این موضوع باز مؤید این حقیقت است که خودکاری و گرداندن غیر ارادی و تنظیم و تقسیم صحیح وظایف می‌تواند زمان را به بهترین وجه کنترل کند.

ون دوسن باز دریافت که جلسات کارکنان به گونه‌ای برای کتابداران مدارس اتلاف وقت به حساب می‌آید. (ون دوسن، ۱۹۹۶، ص ۹۰) این یافته‌های کوچک بنظر می‌رسد که تأثیرات اساسی و مؤثری در روند کار داشته باشند.

اورهارت (۱۹۹۴) تحقیقات دیگری را در مورد کتابداران شروع کرد، تا دریابد میان میزان کار کتابخانه‌هایی که با نظام‌های مکانیزه خودکار کار می‌کنند با کتابخانه‌هایی که خارج از این چرخه مشغول به کارند، چه تفاوت‌هایی وجود دارد. تحقیقات نشان داد که متخصصان رسانه با نظام‌های مکانیزه خودکار بیشتر وقت خود را در راه توسعه برنامه‌های آموزشی، توسعه دستورالعمل‌ها و کاربرد تکنولوژی صرف می‌کنند.

به عبارت دیگر، متخصصان رسانه بدون سیستم‌های خودکار، بیشتر وقت خود را صرف گرداندن کتابخانه و تولید می‌کنند. از نتایج این طور بر می‌آید که کتابدارانی که با سیستم‌های خودکار کار می‌کنند، در واقع به وظایف حرفه‌ای دیگر خود نمی‌توانند عمل کنند. اورهارت تأکید دارد که: از وقتی کامپیوتر به کمک متخصصان رسانه آمد، که در واقع کامپیوتر خود در مقوله سرویس‌های تکنولوژی می‌گنجد، میزان اتلاف وقت کارکنان کمتر شده. ایجاد فهرست‌های پیوسته، واژه‌پردازها، مدیریت بانک‌های اطلاعاتی، تولید کارت‌های فهرست‌نویسی خودکار و دیگر فعالیت‌های مفید در ذخیره زمان و جلوگیری از اتلاف وقت کمک به سزایی می‌کند. (اورهارت، ۱۹۹۴، ص ۱۳، ۱۴)

نتایج به دست آمده نشان می‌دهد که سیستم‌های خودکار از اتلاف وقت، بیشتر می‌کاهند. باید خاطر نشان شود که با توجه به تلاش‌ها و تحقیقات

زیادی که صرف راه‌اندازی سیستم جدید و خودکار می‌شود، اگر آموزش صحیح داده نشود، حمایت کافی نشود و یا کارمندان باز باروش‌های دستی (غیر ماشینی) پیش بروند، مثل فایل پشتیبانی (back up)، شاید همه این‌ها، اتلاف وقت باشد.

این تحقیقات باعث می‌شود که برنامه زمانی‌های گوناگونی برای کتابخانه‌ها مبتنی بر شرایط خاص آنها ارائه شود، و این مستلزم انتخاب صحیح سیستم‌های مدیریت زمان است.

استراتژی‌های مدیریت زمان

کاوی (۱۹۸۹) اگرچه یک کتابدار نبود، اما برنامه زمانی مفیدی را مورد بررسی قرار داد. و آن این بود که افراد باید بر کارهایی که تخصص دارند و کارآمدند تمرکز کنند و نیروی خود را در آن جهت به کار اندازند. اولین قدم ایجاد برنامه‌های شخصی صحیح است:

هر کس باید بداند در چه کاری کارآمدتر است و در همان کار تمرکز کند. هر کس باید ارزش‌های کاری خود را بشناسد چرا که تأثیر مستقیم در زندگی افراد دارد. افراد باید مسیری صحیح برای رسیدن به اهداف کوتاه و دراز مدتشان انتخاب کنند، و سعی کنند اصول صحیح را مکتوب کنند و طبق آن اصول پیش روند، تا بدین وسیله زمان شما تنظیم شود و بهترین استفاده را از انرژی، مهارت‌ها و استعدادهاى خود ببرید. این روش باعث می‌شود که هر کس از دیدگاهی خاص و صحیح به کار خود بنگرد. و این به افراد کمک می‌کند کارهایی که برایشان از اهمیت بیشتری برخوردار است در اولویت قرار دهند و بدین صورت کارهایی اساسی و مهم انجام دهند.

در مورد چگونه گذرانیدن وقت، کاوی، ماتریسی با چهار بخش یک دایره ایجاد کرد و مهم‌ترین فعالیت‌های افراد را در آن درجه‌بندی کرد. (کاوی، ۱۹۸۹، ص ۱۵۱)

بخش اول: مهم / ضروری: بخش دوم: مهم / غیر ضروری: بخش سوم: بی‌اهمیت / ضروری: بخش چهارم: بی‌اهمیت / غیر ضروری

به نظر کاوی، بسیاری از مردم زمان زیادی را صرف بخش اول می‌کنند که باعث به وجود آمدن بحران در کار و زندگی‌شان می‌شود. برخی دیگر قسمت اعظم وقت خود را صرف بخش سوم می‌کنند، زیرا آنها به غلط تصور می‌کنند که این بخش بی‌اهمیت در واقع بسیار حائز اهمیت است. عده‌ای دیگر از بخش چهارم برای فرار از کار سخت استفاده می‌کنند و با این که نه اهمیت دارد، نه ضروری است، اما این بخش را انتخاب می‌کنند که راحت‌تر باشند. بهترین جایگاه از نظر کاوی، در مورد کسانی است که بخش اعظم وقت خود را صرف بخش دوم می‌کنند زیرا این بخش تأثیرگذار است و فعالیت‌های مهم مردم در آن منعکس می‌شود:

مفهوم اصلی بخش دوم اینست که ما بر زندگی خود بطور مؤثر مدیریت داشته باشیم. از تمام اصول مرکزی گرفته تا دانش شخصی ما با تمرکز بر مسائل مهم و در یک چهارچوب صحیح کاری و ایجاد تعادل برای افزایش تولید ما و افزایش توانایی تولیدات ما برنامه‌ریزی شده (کاوی، ۱۹۸۹، ص ۱۶۰)

با تمرکز بر بخش دوم، مردم می‌توانند از وقتشان بهترین بهره را بگیرند و فعالیت‌های مؤثر و اساسی



داشته باشند و با این برنامه‌ریزی مردم می‌توانند کارهایی که ارزش بیشتری در زندگیشان دارد انجام دهند. در حالی که دیگران سعی می‌کنند این اهداف مهم را در برنامه‌های روزمره‌شان بگنجانند، آنها در حال بهره‌گیری از وقتشان در جهت رسیدن به اهداف مهمشان هستند.

الگو و مدل کاوی، یک ابزار مهم مدیریت زمان به حساب می‌آید که می‌تواند براساس ترتیب کارهای مهم برنامه‌ریزی کند و به فردی که تابع آنست آرامش و تعادل ببخشد. در مورد اهمیت اهداف در مدیریت زمان بحث‌های زیادی داشتیم. بطور مثال کوکران (۱۹۹۲) در مورد تنظیم اهداف مهم در برنامه‌ریزی وقت صحبت کرده و بعنوان اولین گام موثر در کاربرد زمان یاد کرده: «اولین قدم در هر برنامه زمانی صحیحی بستگی به ارزش‌های کاری شخصی و کاری و حرفه‌ای افراد دارد و براساس آنها اهداف مهم طبقه‌بندی می‌شوند و بقیه شاخه‌های مهم تنظیم زمان از این مسیر اصلی منشعب می‌شود.» (کاوی، ۱۹۸۹، ص ۱۹) بنابراین انتخاب صحیح اهداف مهم براساس نیازهای شخصی و ارادی کمک موثری در مدیریت موثر زمان به حساب می‌آید.

برای تحقق اهداف برتر، باید به روش‌های شخصی توجه کرد و آنها را مورد بررسی قرار داد تا مشکلات مدیریت زمان را حل کرد. بطور مثال گذراندن وقت در جلسات یکی از اتلاف‌کنندگان زمان است که در تحقیقات به آن اشاره شد. البته دستورالعمل‌هایی وجود دارد که جلسات مهم، هر چه مفیدتر برگزار شود تا وقتی تلف نشود.

هوکینز (۱۹۸۹) تدابیری اندیشید که جلسات

برحسب وظیفه به مفیدترین شکل ممکن دایر شوند:

در جلسات برای تصمیم‌گیری و حل مشکلات باید از مسائل مهمی که باید ذکر شود خلاصه و سرفصل‌هایی تهیه کرد که بدون اتلاف وقت مطرح شوند. «زمان تفکر» را از اعضا نگیرید و قبل از ارائه هر پیشنهاد یا هر عملکردی اجازه دهید که از آن خلاصه‌ها و سرفصل‌ها اطلاع یابد، و از ایجاد وقت‌های اضافه بین جلسات خودداری کنید. (هوکینز، ۱۹۸۹، ص ۱۳)

با برنامه‌ریزی از قبل، مطلع کردن اعضا از مفاد کار جلسه و متمرکز کردن جلسه بر موضوعات اصلی، اتلاف وقت را به میزان زیاد می‌توان کاهش داد. رنی (۱۹۸۸) نظریه‌ای مشابه آنچه تاکنون بیان شده در مورد جلسات ارائه داد:

برگزار کردن جلسه به طور مؤثرتر: ارائه دستور جلسه از قبل و اینکه اعضا از کل مطالبی که قرار است در مورد آنها بحث شود مطلع باشند، شروع و اتمام جلسه سر وقت، تمرکز بر موضوعات مطرح شده در دستور جلسه، دنبال کردن هدف اصلی جلسه، تنظیم وقت و تعیین هدف جلسه بعدی و ثبت زمان دقیق آن، همه موارد مهمی است که توجه به آنها از اتلاف وقت جلسات جلوگیری می‌کند. (رنی، ۱۹۸۸، ص ۲۰)

برگزاری دقیق جلسات با اطلاع از مسائلی که وقت را تلف می‌کنند می‌تواند کمکی اساسی در جهت حفظ وقت گران‌بها باشد. با تدارکات مناسب و رهبری صحیح، بسیاری از جلسات بسیار سریع و اصولی به هدف خود می‌رسند و شاید اصلاً نیازی به جلسات بعدی نداشته باشند. (مارو و وبر، ۱۹۸۰،

ص ۲۰) اتخاذ چنین تدابیری قطعاً تعداد جلسات را نیز کاهش می‌دهد و جلسات، مفید برگزار می‌شوند و حداکثر استفاده از زمان می‌شود و کارکنان کمتری درگیر جلسات می‌شوند.

انتخاب نماینده‌راهی دیگر برای بالا بردن قدرت بهره‌وری از زمان در حد فعالیت‌های حرفه‌ای است که نیاز به کتابداران ورزیده و ماهر دارد که بر کارهای کارکنان دیگر هم تسلط داشته باشند. البته این موضوع خودش مشکلات دیگری را به وجود می‌آورد و آن اینست که یک نفر فعالیت زیادی می‌کند و در کارش مهارت بیشتری پیدا می‌کند و این امر باعث بالا رفتن مهارت‌های شخصی و کاهش مهارت‌های جمعی می‌شود:

کاوی معتقد است که سپردن یک سری کارها به دیگران بعنوان نماینده شما و انتخاب آنها به عنوان افرادی کارآزموده و ماهر باعث می‌شود که هم آنها از عهده کارهایشان به نحو احسن برآیند، هم شما در رسیدن به اهداف دیگران مهارت کسب کنید و این یعنی رشد فردی و اجتماعی سازمانها. (کاوی، ۱۹۸۹، ص ۱۷۱)

نماینده فرستادن احتمالاً برای طرفین درگیر می‌تواند مفید باشد و اجازه می‌دهد به مسائل مهم و اساسی رسیدگی شود، باعث افزایش کارایی سازمان می‌شود، و باعث استفاده از مهارت‌ها در بالاترین حد توانایی می‌گردد: فرستادن نماینده به مدیر اجازه می‌دهد که به راحتی وظایف نماینده را پیگیری کند و از طرفی ابزاری قوی برای رشد شخصی، حرفه‌ای و کاری است (هاکینز، ۱۹۸۹، ص ۱۲) و این فرصت خوبی است که توانایی‌های افراد بالا برود و افراد کارآزموده‌ای پرورش دهند.

علاوه بر انجام وظیفه به بهترین وجه ممکن، فرستادن نماینده می‌تواند جلوی تلفن‌های گاه و بیگاه مراجعه‌کنندگان اتفاقی را نیز بگیرد. کاکران (۱۹۹۲) پیشنهاد کرد که یک نفر انتخاب شود تا پاسخگوی تلفن‌ها و مراجعین باشد و این اتلاف وقت را به حداقل می‌رساند.

نماینده فرستادن ابزاری قدرتمند است که پاسخگوی بسیاری از مشکلات مشترک مدیریت زمان می‌باشد. مدیران معمولاً نماینده می‌فرستند تا کارهای اساسی را نمایندگانشان انجام دهند و آنها بتوانند وقت گرانبه‌ای خود را صرف کارهای مهمتر کنند.



استراتژی‌های دیگری در مورد مدیریت زمان وجود دارد مانند نگهداری کاغذها، مدیریت بحران‌ها و سازماندهی محیط فیزیکی. این استراتژی‌های خاص برگزیده، بر عملکردهای شخصی افراد، حق تقدم‌ها و اهداف آنان نیز اثر دارد. تقریباً مدیریت زمان به نوعی بر مسائل شخصی تأثیرگذار است: «باعث مؤثر بودن می‌شود و مدیریت زمان باید شخصی باشد. یعنی کتابدارها باید برگزیننده و برگزیده شوند تا تکنیک‌های پیشنهادی، مطابق شرایط آنها شود. هیچ روش جهانی برای نیل به این اهداف وجود ندارد.» (کاکران، ۱۹۹۲، ص ۱۱) برای افراد مختلف، استراتژی‌های مدیریت زمان متفاوت است و در عین حال در هر شرایطی قابل تغییر و انعطاف‌پذیر است و از یک قانون خاصی پیروی نمی‌کنند.

با توجه به انفجار اطلاعات و تکنولوژی‌های در حال تغییر، کتابدارها باید آماده باشند تا خود را با هر شرایطی وفق دهند. کتابدارها در شرایطی سخت و قابل تغییر کار می‌کنند. پس باید تابع تکنیک‌هایی جدید و قابل انعطاف باشند تا بتوانند در شرایط مختلف از عهده کارهایشان برآیند. پیروی از یک الگو، قطعاً پاسخگوی نیازهای آنان نیست (والستر، ۱۹۹۳، ص ۱) استراتژی‌هایی که در این مقاله معرفی شد فقط نمونه‌ای از بی‌شمار استراتژی‌های موجود هستند. اگرچه کتابدارها مشکلات مشترک مدیریت زمان را دارند، اما این استراتژی‌ها فقط حکم راهنما را دارند و هر کتابدار

خودش به تنهایی باید تصمیم بگیرد که چه روشی برای او مناسب است و باید از آن پیروی کند.

نتیجه:

نتایج به دست آمده از تحقیقات در مورد این که کتابدارها چگونه باید وقت خود را بگذرانند و چه کارهایی وقت آنها را تلف می‌کنند، بعنوان استراتژی‌هایی که می‌تواند بازده و تأثیرگذاری مدیریت کتابخانه را بالا ببرد، انتشار یافت. به طور مثال، مدیران می‌توانند با فرستادن نمایندگان کارآمد برای امور مهم کاری، وقت گران‌بهای خود را صرف کارهای مهمتر کنند. علاوه بر این، برگزاری جلسات مفید با به کارگیری حداقل کارکنان و ذخیره وقت مفید، یکی دیگر از قدم‌های مهمی است که در جهت مدیریت زمان برداشته شده اما سوالات بسیاری بدون جواب باقی ماند. در هر صورت تحقیقات بیشتری لازم است تا معمای مدیریت زمان را حل کرد.

این مقاله بیشتر به مسائلی که باعث اتلاف وقت کتابدارها می‌شود پرداخته. به استثنای آن تحقیقاتی که در مورد اتوماسیون کتابخانه و دسترسی به کارکنان بود بقیه به نوعی مربوط به کار مفید و مؤثر کتابدارها می‌شود. به طور مثال، این که تغییرات چه تأثیری بر جلسات دارند و فرستادن نمایندگان کارآمد چه تأثیری بر کتابدارها و زیر دستانشان دارد، لازم است که تحقیقات بیشتری صورت بگیرد تا دریابند که این استراتژی‌ها چقدر مؤثر و مفید بودند و تا چه حد کاربرد دارند.

کتابخانه‌ها برای افراد گوناگون در سطوح مختلف تنظیم شده‌اند. این تحقیق بر استفاده صحیح کتابدارها از وقت تأکید دارد، اما این که یک کتابخانه به عنوان یک سازمان عمل کند، باید تابع یک سری قوانین و ضوابط خاصی باشد. پس باید در عین حال کارکرد تمام کارکنان زیر نظر گرفته شود. یک کتابدار بدون این که نماینده‌ای داشته باشد، چند وظیفه را باید به عهده بگیرد؟

با در دست داشتن این تحقیق تاکنون، دریافتیم که مدیریت زمان تا چه اندازه و چگونه می‌تواند در بالا بردن بازده و تأثیرگذاری مؤثر باشد. اما آنچه که ما اکنون نیاز داریم اینست که در مورد جزئیات بیشتری تحقیق کنیم که چگونه کارکنان کتابخانه‌ها وقت خود را می‌گذرانند. در این صورت، می‌توانیم مطابق با شرایط هر کتابخانه و کتابدار، استراتژی‌های مدیریت زمان را ارائه کنیم، چون شرایط قابل تغییرند با انجام این مطالعات و تحقیقات می‌توانیم به سوالات مطرح شده در بالا پاسخ دهیم و استراتژی‌های مناسب را با دقت انتخاب کنیم. این امر در رسیدن به بالاترین حد استفاده از زمان و جلب رضایت کارکنان و مراجعان کمک می‌کند.

مدیریت زمان می‌تواند حرکتی برای خودیابی و تلاشی جهت معنی دارتر کردن زندگی و کار باشد. ما بعنوان کتابدار می‌توانیم کاری کنیم که هم آرزوهای ما تحقق یابد هم آرزوهای مردم. ما این قدرت را داریم که زندگی را بهتر کنیم. (والستر، ۱۹۹۳، ص ۱۵۴)

