

سخنران و یا مربی موفق از وقت خود استفاده کنیم؟

برگرفته از مقاله: 1999 . PACE PRODUCTIVITY INC

ترجمه: هدایت الله منصورى / محمدابراهیم پورزندى

ژوئیه ۱۳۷۸ / شماره ۶ / مه ۱۳۷۸

حداکثر استفاده را می‌کنید و زمان تلف شده را کاهش می‌دهید؟
 اما اگر شما قادر باشید از چگونگی استفاده از زمان، توسط افراد موفق اطلاع حاصل نمایید، آنگاه می‌توانید با آنها رقابت کنید. این مقاله شما را در جهت تخصیص زمان به‌منظور دستیابی به نتایج بهتر سوق می‌دهد. مطالب این مقاله فراتر از «مدیریت سنتی» که بر پایه تجربیات شخصی و مشاهدات دیگران، بینش‌های روایتی و عقل سلیم استوار است، می‌باشد. اگرچه راهنمایی‌های بسیار ارزنده‌ای دارد، اما بندرت می‌توان از آن بعنوان یک روش

مشتریان جدید همانند مشتریان قبلی لازم می‌باشد. ۳- در نهایت می‌بایست از نحوه اداره نمودن کار خود که شامل تهیه صورتحساب، نوشتن گزارش، بایگانی مدارک، بررسی هزینه‌ها، پرداخت مالیات و غیره است آگاه باشید.

سه‌مورد فوق‌الذکر مهارت‌های اولیه‌ای هستند که شما نیازمند آنها هستید، اما برای موفقیت در تحصیل و انجام آن نیاز به زمان دارید.

اولویت‌های اساسی که باید به آنها توجه کنید کدام‌ها هستند؟ در مقایسه با دیگران چگونه از زمان خود بهره می‌برید؟ آیا از فرصت‌های خود

□ این لحظه‌ها به کجا می‌روند؟ وقت خود را کجا باید صرف کنید؟ چگونه می‌باید از زمانی که در اختیار داریم استفاده نمائیم؟

○ شما به عنوان یک مشاور مستقل، سخنران یا مربی حرفه‌ای شاید مهارت‌های کلیدی مورد نیاز برای پیشرفت و حفظ کار خود را بدانید. ۱- ابتدا باید ماهیت خود را بشناسید، همچنین نیازمند یک دانش اصولی خاص یا موقعیت بازاری مناسبی هستید که شما را از رقبای دیگر متمایز سازد. ۲- سپس باید آگاه باشید خدمات خود را چگونه عرضه نمائید. این امر برای تضمین روندکاری پایدار، بهسازی و حفظ ارتباط با

توسعه مدیریت / شماره ۶ / مه ۱۳۷۸

سیستماتیک و منظم برای استفاده مؤثر از زمان استفاده کرد.

از ۹ سال پیش تاکنون شرکت بهره‌وری Pace در شهر تورنتو کانادا، اقدام به مطالعات بسیار جالب و عمیقی در رابطه با چگونگی استفاده افراد از زمان نموده است. اطلاعات مربوط به این مطالعات از طریق یک وسیله الکترونیکی کوچک و قابل حمل به نام (تایم‌کورد) Timecorder جمع‌آوری شده است. این وسیله که به اندازه یک نوار ویدئویی می‌باشد به افراد این امکان را می‌دهد تا به راحتی، زمانی که برای فعالیت‌های مختلف صرف می‌نمایند، دنبال نمایند.

□ نحوه عملکرد

Timecorder

○ این دستگاه با ۲۶ فعالیت از قبل کدگذاری شده، برنامه‌ریزی شده است که هر یک از این کدها بایکی از حروف الفبا مطابقت دارد. هر زمان که افراد شرکت‌کننده در این مطالعه دکمه خاص مربوط به یک فعالیت را فشار دهند، زمان آن ثبت می‌شود. دقیقاً مانند یک تایمر، هر موقع که شخص از یک فعالیت به فعالیت دیگر می‌پردازد، با فشار دادن دکمه دیگر، Timecorder فعالیت قبلی را متوقف و بطور خودکار ثبت زمان فعالیت جدید را شروع می‌کند. درست مانند یک زمان سنج وارونه در بازی شطرنج و مثل زنگ در، به راحتی مورد استفاده قرار می‌گیرد. علاوه بر اندازه‌گیری زمان جمع‌آوری شده این وسیله تعداد دفعاتی را که یک فعالیت رخ داده ثبت می‌کند.

وقتی دکمه فشار داده می‌شود، به تعداد دفعات فیزیکی افزوده می‌شود که آن را اوکازيون می‌نامیم. بنابراین با تقسیم جمع زمان یک فعالیت بر تعداد دفعات آن (اکازيون) یک عدد میانگین بر حسب دقیقه بدست می‌آید.

برای مثال اگر یک مشاور به مدت ۵

ساعت و بیش از ۱۰ مرتبه برای فعالیت بازاریابی زمان صرف کرده باشد، متوسط زمان صرف شده برای هر فعالیت بازاریابی ۳۰ دقیقه خواهد بود.

□ پاسخ‌های پرسشنامه‌ها

○ قبل از اینکه اطلاعات مربوط به زمان را بررسی کنیم، اجازه دهید به برخی مسائل مربوط به بهره‌وری زمان که مشاوران و مربیان با آن روبرو هستند نظری بیافکنیم.

قبل از شروع مطالعات زمان به

پاسخ شماره ۱ دور از انتظار نیست، زیرا بسیاری از افراد پاسخ‌دهنده در خانه خود کار می‌کنند با توجه به اینکه از صحنه داخلی زندگی جدا نیستند. مسائل خانوادگی براحتی می‌تواند در هر زمان مزاحمت ایجاد نماید.

جواب دوم نشان می‌دهد که دردسری که مزاحمت‌های تلفنی ایجاد می‌نماید تنها مخصوص شرکت‌های بزرگ نیست و می‌تواند هرکسی را دچار دردسر نماید.

بسیاری از فروشندگان و کارکنان خدمات‌رسانی در شرکت‌های بزرگ شکایت دارند که تماس‌های

تلفنی مشتریان مانع از مربیان و سخنرانان بسیاری را به نسبت سایرین، بهره‌وری زمان آنها می‌باشد. اما در

مورد مشاوران، مربیان و

سخنرانان تماس‌های تلفنی از سوی مشتریان نبوده. بلکه احتمالاً از طرف فروشندگان، دوستان، آشنایان و غیره بوده است.

مشکل سوم و چهارم را با توجه به ترکیب گروه پاسخ‌دهنده می‌توان تفسیر کرد. بسیاری در دوران آغازین دوره شغلی خود قرار دارند. یکی از مسائلی که آنان به‌طور مداوم با آن روبرو هستند جذب مشتریان جدید می‌باشد.

آنان اجباراً می‌بایست با مشکلات اجتناب‌ناپذیر جذب مشتری برای تصمیم‌گیری‌ها مواجه شوند. برای آنان یافتن مشتریان واجد شرایط، اهمیت بیشتری دارد.

پاسخ شماره ۵ در واقع رایج‌ترین پاسخ در میان پاسخ‌های دیگر بود. برخلاف این واقعیت علیرغم اینکه وعده نداشتن کاغذبازی را داده بودیم، هنوز مسیر طولانی برای نیل به این خواسته وجود دارد و به‌نظر می‌رسد که همیشه کاغذبازی در این مسیر خواهد بود چرا؟ یک مزین استثنایی در مورد کاغذبازی وجود دارد ثباتی در آن است که نمی‌توان آن را با دیسکتهای با حافظه بالا مقایسه کرد. در واقع یک نوع دوستی با کاغذ وجود دارد. که احتمالاً

توسعه مدیریت / شماره ۶ مهرماه ۱۳۷۸

شرکت‌کنندگان یک پرسشنامه می‌دهیم. (در حقیقت وقتی این گزارش مربوط به اطلاعات زمان ۱۰ نقری می‌باشد، پرسشنامه به یک گروه ۵۰ نقری داده می‌شود.) یک سری از سوالات نامحدود می‌پرسیم تا پی ببریم که پاسخ‌دهندگان با چه چالش‌هایی روبرو هستند. یکی از این سوالات این است.

□ چه عواملی در راه بهره‌وری، خارج از کنترل شما قرار دارند؟

○ این سوال به‌منظور شناخت عوامل بیرونی که افراد معتقدند در زندگی کاری آنان تأثیر می‌گذارند، مطرح شده بود. عمده‌ترین پاسخ‌های مشاوران، مربیان و سخنرانان بشرح زیر بود:

- ۱- بچه/خانواده/مسئولیت‌های خانوادگی
- ۲- تماس‌های تلفنی/مزاحمت تلفنی/تحقیقات (خبرگیری)
- ۳- تردید و دودلی مشتریان/بی‌میلی مشتری
- ۴- لغو قرارها/مشتریان احتمالی فاقد حس همکاری/مشتریان
- ۵- وظایف اداری/اموردفتری

مدتها با ماست.

سازماندهی

فعالیت‌های متفرقه و همچنین شامل کار در شب و زورهای آخر هفته نیز می‌شود. در مقام مقایسه اکثر کارکنان شرکت‌هایی که مورد تحقیق قرار گرفتند، تنها ۴۷ ساعت در هفته مشغول کار هستند. در مورد مدیران زمان فوق از ۵۰ ساعت بیشتر می‌شود و افرادی که کارهای اداری و منشی‌گری دارند مایلند ساعات کمتری را (صرفاً ۴۳ ساعت در هفته) به کار مشغول باشند. مشاوران و مریبان ساعات طولانی را بکار مشغولند، اما این زمان بیشتر از چیزی است که آنها خواستار آن می‌باشند. در واقع هنگامی که از آنان خواسته شد تا

ساعت کار در یک مکان ایده‌آل خود را تخمین بزنند، پاسخ آنها مجموعاً ۵۴ ساعت در هفته بوده است.

حالا اجازه دهید نگاهی به نحوه تقسیم‌بندی ساعات کاری آنان بیاندازیم.

در بررسی این تقسیم‌بندی‌ها مشاوران ۲۶ فعالیت را برای خود در نظر گرفته بودند. مریبان و سخنرانان نیز ۲۶ فعالیت را مدنظر داشتند. در بعضی موارد بین دوفعالیت که جمعاً به ۳۸ مورد می‌رسید، تداخل وجود داشت. برای تجزیه و تحلیل این فعالیتهای به ۶ طبقه اصلی تقسیم می‌شود:

۱) برنامه‌ریزی (۲) فروش (۳) خدمات مشتری (۴) اموراداری (۵) مسافرت شغلی (۶) سایر فعالیتهای.

□ ۱- زمان برنامه‌ریزی

○ برنامه‌ریزی ۴ ساعت در هفته یا ۶ درصد از کل زمان را به خود اختصاص می‌دهد. در داخل این طبقه، برنامه‌ریزی کارهای روزمره و استراتژیک کردن وظایف، یک ساعت و نیم در هفته را به خود اختصاص می‌دهد و این بدان معناست که مشاوران موفق ۱۵ دقیقه در روز برای تعیین فعالیتهای اصلی و مرور کارهای

۳- دستورالعمل‌های مناسب‌تر/تمرکز حواس/روابط اجتماعی کمتر

۴- افزایش تعداد پرسنل تحت سرپرستی/افزایش حمایت اجرایی

۵- انتخاب فعالیتهای مقدم/تمرکز جواب شماره ۱ نشان‌دهنده میزان تجربه

فرد پاسخ‌دهنده می‌باشد. بسیاری از افرادی که به تازگی وارد اینگونه مشاغل شده‌اند، شیفته یافتن راه‌هایی برای بازاریابی مؤثرتر هستند.

مشاوران موفق ۱۵ دقیقه در روز برای تعیین فعالیتهای اصلی و مرور کارهای انجام شده صرف می‌کنند.

خصوصاً اگر آنان بتوانند فرد دیگری پیدا کنند که این کار را برای آنان انجام دهد.

اگر چه جواب ۲ و ۳ و ۵ بایکدیگر مرتبط‌اند، اما مستقل از همدیگرند. افرادی که تازه به این حرفه وارد شده‌اند امید آن دارند که بتوانند کارشان را با برنامه‌ریزی بهتر شروع نموده با تمرکز بر اولویت‌ها و پرهیز از انحراف از مسیرهای اصلی، اطمینان حاصل کنند که طبق برنامه عمل می‌کنند. آنهایی که با مشتریان سروکار دارند بیشتر به شماره ۴ پاسخ داده‌اند مایلند بتوانند امور اداری را به افراد دیگری بسپارند. در بخشهای بعدی خواهیم دید که اینگونه فعالیتهای بارزمانی سنگینی دارند.

□ نتایج مطالعات ساعات کار طولانی

○ اولین نتیجه بدست‌آمده از مطالعات این بود که مشاوران، مریبان و سخنرانان ساعات بسیاری را به نسبت سایرین، مشغول بکار هستند. معمولاً کار آنان ۶۰ ساعت در هفته به درازا می‌کشد. این زمان شامل زمان صرف غذا، فرصت استراحت، زمان مسافرت شغلی و سایر

چه عواملی تحت کنترل شما هستند، ولی مانع بهره‌وری شما می‌شوند؟

○ برخلاف سؤال قبل این سؤال سعی دارد مشکلات فردی را بر چالش‌های بهره‌وری سبب داده و ابعاد فردی مشکلات بهره‌وری مان را هدف قرار دهد. بنابراین تعجب برانگیز نیست که عمده جوابها به شرح زیر می‌باشد:

۱- خیال‌پردازی/پرداختن ذهن به موضوعات فرعی/حواس پرتی

۲- برنامه‌ریزی ضعیف/

مدیریت زمان/مهارتهای سازماندهی

۳- عدم تمرکز/انجام دادن چندکار در یک زمان/نداشتن

بنایی برای اولویت کارها

۴- به تعویق انداختن کارها(تعلم)

۵- کارهای دفتری/وظایف اداری

در میان افرادی که در اداره مشغول فعالیت هستند مسئله حواس پرتی اغلب اتفاق نمی‌افتد.

ما برای آنانکه درخانه کار می‌کنند این مسئله مهم است. (پاسخ شماره ۳ و ۴ خیلی

بیجان‌انگیز نیستند. بیشتر افراد تصدیق می‌کنند که به سازماندهی بیشتری نیاز دارند). و در نهایت

مازهم به مسئله ناخوشایند کاغذبازی رمی‌خوریم که به نظر می‌رسد این بخش گاهی

وقات قابل کنترل و گاهی اوقات نیز غیرقابل کنترل است.

آخرین سؤال مطرح شده برای شرکت‌کنندگان این بود:

□ چه اقداماتی باید صورت پذیرد تا بهره‌وری شما در استفاده از زمان افزایش یابد؟

○ جوابهای اصلی به شرح است:

۱- بازاریابی بهتر/تفکیک فعالیتهای بازاریابی.

۲- بهبود مدیریت زمان/ برنامه‌ریزی /

انجام شده صرف می‌کنند.

فعالیت‌های دیگر مربوط به برنامه‌ریزی که افراد به آن می‌پردازند شامل توسعه محصولات جدید، خدمات و نظارت بر کارکنان می‌باشد ۲ ساعت در هفته برای توسعه ایده‌های جدید تجاری (۳ درصد کل ساعت هفته) در مقایسه با سازمان‌های بزرگتر که حدوداً ۳ درصد بودجه خود را صرف تحقیق و توسعه می‌نمایند، این زمان، زمان مناسبی است.

□ ۲- زمان فروش خدمات

○ مفهوم فروش در این تقسیم‌بندی شامل فعالیت‌هایی است که به منظور یافتن کار جدید و

مشتری جدید صورت

می‌گیرد. مثل بازاریابی، مظنه

دادن، ارتباط با مشتریان، تهیه

هدایای تبلیغاتی، تماس تلفنی

برای یافتن مشتری،

شبکه‌سازی، مطلب، کتاب یا

تهیه مقاله برای

روزنامه می‌باشد. به طور

متوسط ۹/۷ ساعت در هفته یا

۱۶ درصد از کل ۶۰ ساعت

کار در هفته را این فعالیت‌ها به

خود اختصاص می‌دهند.

مشاوران اندکی بیش از ۱۱

ساعت، سخنرانان حرفه‌ای و

مربیان زمانی کمتر یعنی ۸

ساعت در هفته را به فروش

خدمات خود مشغول هستند.

هر دو گروه حدود ۱۶

تماس تلفنی برای فروش

خدمات برقرار می‌نمایند که

هر یک از این تماسها ۷ دقیقه

به طول می‌انجامد (درحقیقت

امکان دارد بعضی از این

تماس‌ها به صورت پستی

باشد که در نظر گرفته نشوند).

حضور کمتر اتفاق می‌افتد، دوبار در هفته اما

وقتی اتفاق می‌افتد ملاقات‌هایی عمیق و طولانی

می‌باشند، یعنی به طور متوسط ۷۸ دقیقه در هر

ملاقات.

در مقام مقایسه، نمایندگان فروشی که مورد

تحقیق قرار دادیم تنها ۳۱ دقیقه را به ملاقات‌های

خود اختصاص می‌دهند. این زمان بسیار کمتر از

زمان صرف شده توسط مشاوران و سخنرانان است.

به‌هرحال برای مشاوران و مربیان زمان

فروش فراتر از تماس تلفنی و دادن هدایای

تبلیغاتی است. سخنرانان ۲/۵ ساعت در هفته

مشغول نوشتن مطلب و مقاله برای ستون

روزنامه‌ها می‌باشند در حالی که مشاوران زمانی

حتی بیش از این یعنی ۴/۵ ساعت در هفته را به

فعالیت‌های مربوط به بازاریابی مشغول هستند.

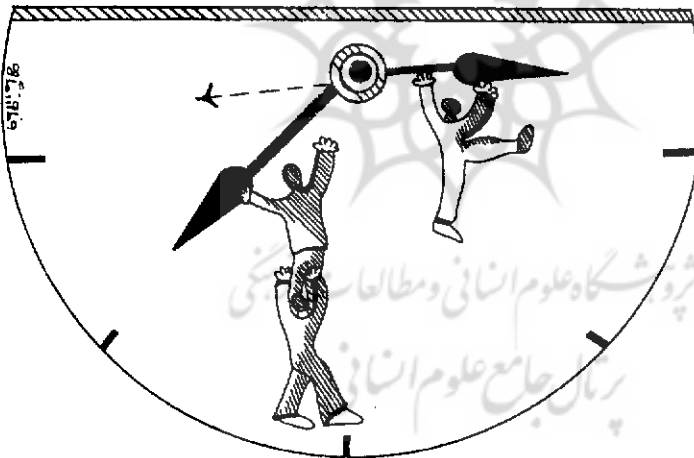
شبکه‌سازی روش دیگری است که حرفه‌ای‌ها

برای گسترده کردن فعالیت‌های شرکت و تحقیقات

خود از آن استفاده می‌کنند. هر دو گروه نیم

ساعت را در هفته صرف ارتباط با دیگران

اولین نتیجه بدست آمده از مطالعات این بود که مشاوران، مربیان و سخنرانان ساعات بسیاری را به نسبت سایرین، مشغول بکار هستند.



می‌کنند.

یکی از مسائلی که مشاوران مستقل با آن

دست به‌گریبان هستند این است که، چه مقدار از

زمان خود را صرف نوشتن طرح تحقیقاتی

نمایند. از آنجا که این کار یکی از قسمتهای

اصلی فعالیت‌های تجاری می‌باشد، اشخاصی

موفق هستند که برای حداقل کردن زمان آن

راهی پیدا نمایند. متوسط زمان مناسب و ایده‌آل

برای این کار فقط ۴۵ دقیقه در هفته می‌باشد.

□ ۳- زمان ارائه خدمات به مشتری

○ فعالیت‌های مربوط به ارائه خدمات به مشتری

بخشی است که مشاور، مربی و سخنران درآما

خود را از آنجا بدست می‌آورد. حوزه این

فعالیت برای مشاوران انجام امور مشتریان در

محل کار خود و یا نزد مشتریان است. برای

سخنرانان این فعالیت هنگام سخنرانی و

سمینارها از طریق غیرکلامی، انجام تحقیق برای

مشتری و سازگاری با وضع موجود و کسب

درآمد می‌باشد.

برای هر دو حرفه این فعالیت برابر با ۱۰

ساعت در هفته یا ۴

درصد از کل ۲۰

ساعت می‌باشد

بنابراین موفق‌ترین

مشاوران تنها یک‌سوم،

از زمان خود را برای

ارائه خدمات ب

مشتریان صرف

می‌کنند. البته این زمان

زیاد به نظر نمی‌رسد

زیرا همانطور که

خواهید دید فعالیت‌های

بی‌شمار دیگری وجود

دارد که شما برای ادار

کسب و کار خود باید

آنها را انجام دهید.

برای سخنرانان و

مربیان، ایراد سخنرانی

و شرکت در سمینار تنها

نیمی از این ۲۰ ساعت

را پوشش می‌دهد. آنها

به‌طور کلی ۳ جلسه

سه‌ساعته را در هفته

اداره می‌کنند. مابقی ۱۰

ساعت صرف آماده‌سازی مطالب می‌گردد.

برخی از سخنرانان همچنین سعی می‌نمایند

تا از کارهای غیرکلامی نیز درآمدی داشته باشند

اما این تنها بخش کوچکی از کار آنان را تشکیل

می‌دهد، یعنی ۱ ساعت در هفته. فعالیت‌های

مختلف این بخش از کار برای مشاوران به

دو گروه تقسیم می‌شود که یکی کار در محل اداره

یا خانه و دیگری کار در محل ملاقات مشتری

باشد، در واقع تنها کمی بیشتر از نصف زمان ۲ ساعت) را خارج از محل کار خود باشند.

۴- زمان مربوط به وظایف اداری

آن دسته از فعالیتهای درجه ۲ و ۳ می باشند مستقیماً درآمدی را عاید فرد نمی کنند، اما ش ضروری کار هستند. این فعالیتها شامل به صورت حساب، خرید ملزومات، رفتن به رستوران، ارتباط با همکاران، کارهای اداری، سومی، کارهای نوشتاری، آموزش شخصی،

اطلاعات تخصصی و

بزرگ کردن اداره می باشد.

کارکنان شرکتهای بزرگ

۲ درصد یا ۱۰ ساعت از

زمان کاری خود را صرف فعالیتهای اداری نمایند. مشاوران، سخنرانان و مربیان نیز تقریباً به همین اندازه وقت صرف اینگونه فعالیتها می نمایند (۲۱ درصد) اما ساعات کاری آن در هفته بسیار بیشتر از کارکنان شرکتهای است رابتدای مقاله به این موضوع اشاره شد) طوری که زمان واقعی صرف شده توسط مشاوران و سخنرانان از نظر زمانی ۱۳ ساعت در هفته بیشتر از کارکنان شرکتهای بزرگ می باشد. بدون در نظر گرفتن گروههای مختلف کاری بدون در نظر گرفتن اینکه فرد کارمند یک زهای بوده و یا اینکه به طور مستقل کار می کند، بزرگترین تضييع کننده زمان برای تمام افراد فعالیت به نام «فعالیتهاى عمومى ادارى و اغذیابازى» می باشد. بسته به شغل هر فرد این فعالیتها می تواند تکمیل فرمهای دولتی، نوشتن گزارش، به روز نمودن پایگاه اطلاعاتی، خدمات حتی تعمیر کامپیوتر باشد.

ضمناً در طول انجام تحقیقات دائماً گفته شد که امور اداری بزرگترین مانع در بهره وری زمان می باشد. افرادی که به خوبی زمان را بخود را اداره نمودند راهی برای حداقل بودن زمان کارنوشتاری و کاغذبازی یافته اند. اینگونه کارها را به افراد دیگر محول نموده

وسعه مدیریت / شماره ۶ مه ۱۳۷۸

یا اینکه ترتیبی اتخاذ می کردند که این کارها به طور خودکار انجام گیرد و یا اقدام به استاندارد کردن این امور می نمودند.

فعالیت دیگری که در این طبقه (کارهای اداری) قرارداد آموزش های شخصی می باشد. این مسئله بسیار حیاتی است، چگونه می توانید شغل خود را توسعه و ارتقاء دهید درحالی که خود هیچ پیشرفتی نداشته باشید؟ به همین علت است که مشاوران و سخنرانان به طور متوسط ۳ ساعت از وقت خود را در هفته صرف آموزش خود می نمایند.

بزرگترین تضييع کننده زمان برای تمام افراد فعالیت به نام «فعالیتهاى عمومى ادارى و کاغذبازى» می باشد.

کار با مجموعه کارمندان تحت پوشش ۲ ساعت و ۳۰ دقیقه در هفته را به خود اختصاص می دهد. معمولاً ۵ دفعه که هر دفعه ۳۰ دقیقه به طول می انجامد.

□ ۵- زمان مسافرت شغلی

○ بسیاری از شرکت کنندگان در این مطالعه در شهر محل کار خود به مسافرت می پرداختند و برای آنان مسافرت های شبانه یک اولویت محسوب نمی شود. با این حال فعالیت مسافرتی ۶/۵ ساعت از زمان را در هفته می گیرد و این زمان به طور متوسط به تعداد ۹ مسافرت ۴۵ دقیقه ای تقسیم می شود، که بسیار طولانی تر از زمان سفر نمایندگان فروش می باشد که حدوداً ۲۰ دقیقه در هر سفر به طول می انجامد. شاید دلیل این موضوع این باشد که نمایندگان فروش در یک مسیر به چند مشتری رسیدگی می کنند، درحالی که یک مشاور یا مربی سفری طولانی تر برای یک مشتری یا مشتری احتمالی در طول روز انجام می دهد.

□ سایر فعالیتها

○ طبقه بندی سایر فعالیتها شامل زمانهایی است که برای صرف غذا و استراحت و یا فعالیتهای

شخصی مانند رفتن به بانک، تماس تلفنی با همسر یا یک دوست و نهایتاً امور متفرقه شغلی که در لیست ارائه شده سوالات به شرکت کنندگان وجود نداشت، می باشد. در مورد این دسته از فعالیتها، امور متفرقه زمان نسبتاً کمی را مصرف می کنند یعنی تنها ۴۵ دقیقه در هفته که جمعاً ۱ درصد از کل ۶۰ ساعت را پوشش می دهد. این رقم بسیار کمتر رقم مشابه در مورد کارکنان شرکتهای بزرگ است که حدوداً ۶ درصد از زمان خود را صرف کارهای متفرقه می نمایند. یعنی فعالیتهایی که برای مشاوران،

سخنرانان و مربیان

فهرست بندی شده به خوبی

همه موارد را در بر می گیرد.

حتی اندک زمانی هم که

هدر رفته بعنوان زیرمجموعه یک فعالیت دیگر ثبت شده است.

صرف غذا و استراحت معمولاً ۵ ساعت در هفته را به خود اختصاص می دهد که شامل ۱۲ بار و هر بار ۲۳ دقیقه است.

شگفت انگیزترین مسأله در این طبقه از فعالیتها، کارها و فعالیتهای اجتماعی می باشد. مشاوران در این رابطه فعالیت زیادی ندارند اما سخنرانان و مربیان به طور متوسط ۵ ساعت را در هفته صرف اینگونه فعالیتها می نمایند. دلیل این موضوع شاید این باشد که تعدادی از سخنرانان، درگیر پروژه های مقطعی برای همکاران محلی شهر خود بودند. اما آنان نیز کسانی هستند که مشغول راه اندازی امور مشتریان هستند. گردانندگان شرکتهای موفق به خوبی به این نکته واقفند که:

(۱) حمایت و پشتیبانی کردن از جامعه ای که در آن زندگی می کنند در بلندمدت منجر به سودآوری می شود.

(۲) شرکت داوطلبانه در مسائل اجتماعی در کوتاه مدت منجر به کسب وجهه اجتماعی خواهد بود.