



## اهمیت و ضرورت مدیریت زمان در پیشبرد اهداف آموزش و پرورش

سعید احمدی<sup>۱</sup>، ادیبه قادری<sup>۲</sup>، کژال پناهی<sup>۳</sup>

۱- مدیر پژوهش سرای دانش آموزی رشد، پاهو، ایران

Saeed.ahmadi52@gmail.com

۲- آموزگار دبستان خدیجه کبری، ثلاث باباجانی، ایران

qaderi.a1360@gmail.com

۳- کارشناسی علوم تربیتی، دانشگاه پیام نور، پاهو، ایران

kazhal.panahi60@gmail.com

### چکیده

**هدف:** بررسی اهمیت و ضرورت مدیریت زمان در پیشبرد اهداف آموزش و پرورش بود. **روش:** در این پژوهش از روش توصیفی (مروری- کتابخانه‌ای) استفاده شده است. **یافته‌ها:** یافته‌های مطالعه در راستای این تحقیق و پژوهش بیانگر این بود که استفاده مؤثر و اثربخش از زمان ضرورتی اجتناب ناپذیر برای موفقیت در عرصه کار و زندگی است. فناوری‌های نو محیطی فراهم آورده‌اند که تقریباً در مدت زمان کم می‌توان به خیلی از اطلاعات دسترسی پیدا کرد و خیلی کارها را سریعتر و آسانتر انجام داد و آموزش و پرورش هم با گستره وسیعی که دارد مدیریت زمان امری ضروری و حیاتی است. **نتیجه گیری:** مدیریت زمان در سازمان آموزش و پرورش از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است زیرا تمام اهداف و عوامل این سازمان‌ها انسانی است، اگر سازمان‌های دیگر جامعه در ایفای وظایف خود کوتاهی کنند و به اهداف مورد نظر دست پیدا نکنند، نتیجه آن مستقیماً عاید گروه یا سازمانی است که با آن سروکار دارند. اما اگر سازمان آموزش و پرورش و مدیران آن از ماهیت کار غافل باشند، حاصل کارشان متوجه جامعه خواهد شد و در رشد و توسعه جامعه و یافتن آن سهم مؤثری خواهد داشت.

**کلمات کلیدی:** ضرورت، اهمیت، مدیریت زمان، اهداف، آموزش و پرورش

### مقدمه

مدیریت زمان در حقیقت، مدیریت زندگی، مدیریت فردی و مدیریت بر خود است. افرادی که برای خود ارزش قایل اند در اختصاص دادن وقت برای کارهایشان به دقت عمل می‌کنند و برای استفاده از آن خیلی فکر می‌کنند. مدیریت زمان به هیچ روی شاخه‌ای از دانش گسترده و متنوع مدیریت نیست و از این رو، بیش از آن که محتاج دانش باشد، حاجتمند نوعی بینش و نگرش است. مدیریت زمان استفاده مؤثر از منابع و راهی جهت رسیدن به اهداف شخصی است. علاوه بر آن، مدیریت زمان شامل مهارت‌هایی از قبیل انضباط شخصی، هدف گذاری، کنترل وقفه‌ها، روش سازماندهی امور و غیره است. این مهارت‌ها به خوبی می‌توانند باعث حذف بسیاری از منابع استرس‌سازمانی شده و اثرات منفی آن را کاهش دهند.



تسلط بر زمان و مدیریت زمان در برنامه ریزی تنها رمز موفقیت به شمار می آید. زمان در گذراست و فرصت ها، به استناد سخن حضرت علی(ع)، چون ابر می گذرند: الفُرص تمر مَر السحاب، فانتهزوا فرص الخیر، و فرصت ها چون ابر می گذرند. پس فرصت های نیک را غنیمت شمارید. ژان ژاک روسو، در کتاب «قرارداد اجتماعی»، می نویسد: «انسان آزاد آفریده شده، ولی همه جا در زنجیر به سر می برد.» این زنجیرها تا حدود زیادی توسط خود او بافته شده است. انسان به دلیل واپسگرایی، تنبلی، ترس، بی برنامهگی، باقی ماندن در وضع موجود و عدم جست و جوی وضعیت مطلوب این زنجیر را برگردن خویش می افکند؛ تحمل می کند و عمر پربهای خویش را نابود می سازد [۶].

وقت آن قدر ارزشمند است که خداوند به آن سوگند یاد کرده است. به قول برایان تریسی: «کیفیت زندگی شما به میزان بهره‌وری شما از زمان بستگی دارد و این که کیفیت مدیریت زمان شما در استفاده بهتر از وقت چگونه است.» ممکن است این پرسش در همین آغاز ایجاد شود که شاه کلید بهره‌وری یا مدخل اصلی به سمت بهره‌وری زمان چیست؟ پاسخ یک کلمه است: نظم. از دهه نود به بعد، زمان سرمایه تلقی شد و افراد همواره ارشاد میشوند در پی یافتن راههایی باشند که زمان انجام کارها را مرتب کنند و حتی آن را کاهش دهند. این قاعده را تجدید سازمان میخوانند. تجدید سازمان یعنی زمانی که فرد پیوسته در جست و جوی راههای بهتر، منظم‌تر، سریع‌تر و مؤثرتر برای حصول به نتایج مثبت گام بر میدارد. شاید گزارف نباشد اگر گفته شود مهم‌ترین شاخصه‌ی دنیای جدید «مدیریت زمان» است. ارزش زمان در هر دوره‌ای نسبت به دوره‌ای دیگر متفاوت است. ارزش و بهای «زمان»، به اندازه‌ی بهره‌ای است که آن «زمان» می‌تواند نصیب زندگی انسان کند، هرچه زمان ارزشمندتر باشد مقیاس سنجش آن ریزتر و دقیق‌تر است [۳].

### بیان مسئله

موضوع «مدیریت زمان» سال هاست که ذهن افراد و صاحب نظران را به خود مشغول کرده و تاکنون دوره های آموزشی و همایش های زیادی در این ارتباط برگزار شده است اما آیا واقعا توانسته ایم بر زمان احاطه پیدا کنیم و آن را در کنترل خود داشته باشیم. حقیقت آن است که ما باید خود را اداره کنیم نه زمان را، چرا که زمان اساسا اداره شدنی است و خواه ناخواه زمان می گذرد و این ما هستیم که باید از آن به خوبی استفاده کنیم. به یک تعبیر «مدیریت زمانی» در واقع همان مدیریت بر خویشتن است و جالب است بدانید مهارت هایی که ما برای اداره کردن دیگران نیازمندیم، همان مهارت هایی است که برای اداره کردن خود نیازمندیم،مانند؛ توانایی و مهارت در برنامه ریزی، تفویض اختیار، سازماندهی رهبری و کنترل [۹].

لذا تحقیق و پژوهش در مورد نقش مدیریت زمان در دستگاه عظیم و گسترده تعلیم و تربیت امری ضروری و اجتناب ناپذیر است.

### مدیریت زمان چیست؟

مدیریت زمان، یعنی استفاده بهینه ازمنبع زمان که یکی ازمنابع محدود ودر دسترس هرفرد می باشد که برخلاف بسیاری ازمنابع دیگر به مقدار مشخص دراختیار وی گذاشته شده وامکان انتقال آن ازفردی به فرد دیگر یا خرید و فروش آن وجود ندارد [۲].



متخصصان معتقدند که یکی از شروط لازم برای اثربخشی مدیران اعمال مدیریت زمان است. بطوریکه لاکت (۱۳۷۳) کلید خود راهبری و اثربخشی را اعمال مدیریت زمان می داند. او کنترل وقت را برای هر مدیری که بخواهد در کارش به نتیجه اساسی برسد، امری حیاتی می شمرد. همچنین متخصصان دیگری که به طور اخص در زمینه مدیریت زمان مطالعه و پژوهش می کنند عبارتند از: الک مکنزی، آلن لیکین، ماریون های نس و پیتر فراست که به ترتیب مبانی نظری خویش را در کتابهای "دامهای زمان"، "چگونه زمان و زندگی خود را کنترل کنید"، "اصول و فنون مدیریت زمان" و "مدیریت زمان" ارائه کرده اند. آنها معتقدند که مهمترین و گرانبها ترین دارایی یک سازمان کارکنان آن هستند و گرانبها ترین دارایی یک انسان نیز زمان بسیار کوتاهی است که در طول زندگی در اختیار دارد. بنابراین زمان جزء نادرترین منابعی است که چنانچه بدرستی مورد استفاده قرار گیرد، تغییرات و تحولات به موقع را در تمام ارکان سازمانی بوجود می آورد [۸].

در واقع اگر بدانیم برای انجام فعالیت های رسمی و غیر رسمی، اداری و غیر اداری، زمان محدودی در اختیار ما قرار می گیرد و یا خود آن را تعیین می کنیم، بیشترین تمرکز خود را بر چگونگی استفاده ی بهینه از زمان صرف خواهیم نمود تا هم زمان مورد نظر، هدر نرفته و هم بتوان برای نیل به اهداف از آن بهره مند شد. در این خصوص لازم است به یک سیستم مناسب و مؤثر در استفاده از مدیریت زمان بیاوریم. مدیریت زمان به مدیران امکان می دهد تا از زمان بهتر استفاده کنند و از اتلاف انرژی در سازمان جلوگیری به عمل آورند. برای تحقق این امر، شناخت صحیح روش های کاربردی آن بسیار اهمیت دارد.

### اهمیت مدیریت زمان:

در طول تاریخ، زمان و ابعاد مختلف آن، مورد توجه انواع تمدن ها بوده و امروزه این توجه بیش از پیش وجود دارد. گونه ای که فناوری های نو، محیطی فراهم آورده اند که تقریباً در کوتاه مدت می توان به اطلاعات بی شماری دسترسی پیدا کرده و کارها را بسیار سریع تر و آسان تر از پیش انجام داد. با این وجود، تمایل سرعت عمل در انجام کارها روز به روز بیشتر می شود. با چنین تمایلی این احساس در افراد به وجود می آید که از زمان عقب مانده و نمی توانند از آن به طور مؤثر بهره مند شوند. و سیر تاریخی نشان داده است که ضعف در مدیریت زمان، یک مساله قدیمی است. مسأله ای که فناوری آن را به وجود نیاورده و قادر به حل آن نمی باشد. در شرایطی که ابزار بیشتری برای مدیریت زمان در اختیار داریم و فرایندهای اداری، کمتر دستخوش کاغذ و ملزومات غیر لازم قرار می گیرد، مدیریت ضعف زمان را نمی توان پنهان نمود و اثر بخشی بیشتری مورد نیاز است. زیرا برای موفقیت بیشتر، چه در زندگی شخصی و چه در زندگی حرفه ای نیازمند بکارگیری راهبردهای مدیریت زمان می باشیم. این راهبردها برای استفاده ی بهینه از وقت تنظیم شده و به عنوان روشهایی برای پایش و کنترل زمان به کار می رود. با استفاده مؤثر از زمان می توان اهداف را مشخص و وظایف و فعالیت ها را برنامه ریزی و اولویت بندی نمود. با برنامه ریزی و اختصاص زمان، درک افراد از زمان در دسترس، افزایش یافته و در نتیجه می توانند از زمان خود به صورت هدفمند و سازمان یافته بهره مند شدند. اولویت بندی امور و اختصاص زمان مشخص به هر فعالیت، موجب می شود وظایف گوناگون به موقع انجام گیرد. پس با استفاده از روش های مدیریت زمان، بینش افراد در مورد نحوه استفاده از زمان بیشتر شده، تخمین دقیق تری از مدت زمان لازم جهت انجام کارها به دست می آورند و در مجموع نتایج مبتدی حاصل می گردد. در مجموع با اجرای



مدیریت زمان، برنامه ریزی و پایش، پیامدهای واقع بینانه تری حاصل می‌گردد و همه چیز به شکل موثرتر انجام می‌شود. لذا امیدوار است بتوان با ارائه راهکارهای مناسب جهت به کارگیری مدیریت زمان در آموزش و پرورش و بیان اهمیت و جایگاه آن موجبات رشد، شکوفایی و بالندگی هر چه بیشتر عرصه تعلیم و تربیت را فراهم آورد.

### پیشینه تحقیق

مدیریت زمان برای اولین بار توسط «فردریک تیلور» از سال ۱۸۸۳، با برخورد سیستماتیک به کار گرفته شده است. وی در آن سالها یک کار مشخص را به عناصری تقسیم نمود و تک تک این عناصر را مورد بررسی قرار داد. در همان زمان «فرانگ گلیبرت» نیز تحقیقاتی انجام داد و عناصر اصلی حرکت را پایه ریزی نمود که بعداً به عنوان علم حرکت سنجی شهرت یافت. در اوایل قرن بیستم دانش ویژه ای در بخش مهندسی و مدیریت صنایع توسعه یافت که به بالابردن بازدهی یک سازمان و افراد شاغل در آن سازمان توجه داشت و بالاخره در سال ۱۹۳۰ روش ساده نمودن انجام کار، با حذف حرکات زاید و اندازه گیری زمان انجام کار به شکل مهندسی روشها توسط «مینارد» پایه ریزی شد. ارزیابی زمان فقط برای تعیین زمان استاندارد به کار می‌رود و ارزیابی حرکت، عمدتاً برای بهبود روشهای کار مورد استفاده قرار می‌گیرد. در واقع هر دو جزء مکمل یکدیگر محسوب شده و اصطلاح ارزیابی زمان و حرکت با هم ترکیب گردیده و به صورت یک جا برای افزایش بازدهی و بهره‌وری به کار گرفته می‌شوند [۱].

برین (۲۰۰۷) طی تحقیقی دریافت کلید موفقیت در مدیریت زمان شناسایی و فهم موقعیت های بحرانی، خودتنظیمی و انعطاف پذیر بودن در مقابل این وضعیت است و میان استفاده صحیح از زمان با انعطاف پذیری در مقابل شرایط بحرانی رابطه وجود دارد. وی بیان کرد بسیاری از مردم ادعا می‌کنند کار آنها در موقعیت بهتر و نمایان تر است اما متأسفانه نتایج تحقیقات دلالت بر این دارد که این مسائل به ندرت جواب مثبت دریافت می‌کنند. همچنین به دلیل تأثیر برنامه ها و اولویت ها و وظایف مهم و اساسی در طولانی مدت مورد توجه قرار می‌گیرد و مردم سطح بالایی از استرس را تحمل می‌کنند و مجبورند وظایف را شناسایی و به بهترین نحو انجام دهند. اسلاسکی و کاترایت (۲۰۰۲) در تحقیقی روی (۲۲۰) نفر از مدیران مدارس به این نتیجه دست یافتند که هوش هیجانی عملکرد را در حوزه های مختلف مدیریتی و کارهای گروهی افزایش می‌دهد. آنها این حوزه های مدیریتی را عبارت از مدیریت تعارض، مدیریت استرس، مدیریت بحران و زمان دانسته و دریافتند بین هر کدام از این حوزه ها با هوش هیجانی رابطه مثبتی وجود دارد.

علوی (۱۳۸۴) در تحقیقی به بررسی مهارت های مدیریت زمان در مدیران مدارس شهر یاسوج پرداخت. وی مهارت های مدیریت زمان را به دو شکل فردی و سازمانی معرفی کرد و به این نتیجه رسید که بین مهارت فردی مدیریت زمان با خودآگاهی همبستگی وجود دارد. این کارشناس ارشد مدیریت آموزشی بیان داشت که علاقه به پرکاری بیش از حد در به کارگیری اصول مدیریت زمان مؤثر نخواهد بود، مگر فرد از وجود این نیازها و شیوه ها و الگوهای رفتاری آگاهی داشته باشد. وی بیان می‌دارد اصلی ترین عامل اتلاف وقت، آگاهی نداشتن افراد از روحیات و خلقت شان است و از آنجا که هر فرد با



توجه به الگوهای رفتار، روشهایی را برای تقسیم وقت خود در نظر می گیرد، پس خود می تواند عامل اصلی اتلاف وقت محسوب شود.

### هدف و روش تحقیق

هدف پژوهش حاضر بررسی جایگاه و اهمیت مدیریت زمان در آموزش و پرورش می باشد که از روش توصیفی (مروری- کتابخانه ای) استفاده شده است.

### یافته ها

#### مدیریت زمان و نقش آن در پیشبرد اهداف آموزش و پرورش:

مدیریت زمان نقش موثری در پیشبرد اهداف در آموزش و پرورش دارد. به این صورت که معلم در کلاس با حضور به موقع می تواند اهداف آموزشی و پرورشی را با طیب خاطر اجرا و ارزیابی نماید و به این صورت زمینه ساز تربیت نسلی فرهیخته و کارآمد برای جامعه باشد. ایجاد کتابخانه های کلاسی و آزمایشگاه های علوم و فعالیت های مربوط به دست ساخته های دانش آموزان نیز گام مهم و موثری در جهت پر کردن خلاهای آموزشی و پرورشی در سطح مدارس می باشد و ارتباط و پیوستگی مناسبی بین محتوای دروس و فعالیت های مرتبط و فوق برنامه با آن صورت میگیرد. به این صورت که با ایجا کتابخانه و به اشتراک گذاری کتابها و یا انجام فعالیت های فوق برنامه در کلاس هم ضمن استفاده از داده ها و منابع مشترک بین دانش آموزان ضمن تقویت حس رفاقت و و همبستگی بین دانش آموزان از هزینه های اضافی برای تک تک دانش آموزان از طریق اشتراک منابع جلوگیری شده و هزینه ی ایاب و ذهاب برای تک تک آنها کم میگردد و سبب پرورش نسلی مفید در جامعه شده که با یادگیری اداب و اخلاق و منش اجتماعی شهر وندانی قانونمند تربیت شده و از نا به هنجاری های احتمالی در آینده جلوگیری کرده که این خود فواید بسیار فراوانی دارد. با مدیریت کردن زمان در کلاس ها و همچنین بین کارکنان و معلمان آموزش و پرورش و بالا بردن بهره وری آموزش و پرورش می تواند به اهداف خود دست یابد.

در تعلیم و تربیت با عناصر برجسته ای روبرو هستیم که در پیشبرد و کارآمدی آن نقش ویژه ای ایفا می کند. فی المثل یادگیرنده یکی از عناصر اساسی آموزش و پرورش است که تمامی ساز و کارهای تربیت برای ساختن، شخصیت بخشیدن و تغییر رفتاری صورت می پذیرد. یاد دهنده و استاد چنان نقش برجسته ای در تعلیم و آموزش دارد که بدون وی، سخن گفتن از تربیت و تعلیم به کاری لغو و بیهوده همانند است. همچنین متون آموزشی، اهداف تعلیم و تربیت، مدیریت آموزشی، متصدبان آموزش، تکنولوژی آموزشی و اموری از این دست به نوبه خود در شکوفایی و بالندگی آموزش تأثیر گذارند.



یکی از عناصری که در تعلیم و تربیت نقش اساسی دارد، «زمان» است. تعلیم و تربیت «در زمان» صورت می‌پذیرد و «با زمان» به پیش می‌رود و ناگزیر «از زمان» تأثیر می‌پذیرد و در رابطه ای متقابل «بر زمان» تأثیر می‌گذارد. مدیریت بر زمان آموزشی نیز یکی از ضرورت های مدیریت در آموزش و پرورش است. بدین معنی که به دلیل محدودیت زمان آموزش (از جمله محدودیت زمانی کلاس درس) از یک سو و تنوع شیوه ها و راهکارهای سودمند آموزشی از دیگر سو، یاددهنده (معلم) باید چنان تدبیری بیندیشد و مدیرانه با زمان رفتار کند که نه تنها وقت را هدر نهد، بلکه با بهره گیری مطلوب بتواند از کمترین زمان بهترین بهره را ببرد و با مدیریت بر زمان، تدریس خویش را با در آمیختن شیوه ها و راه کارهای متفاوت و متنوع آموزشی جذاب و فریبا سازد.

تدریس شیوه های متفاوت و مؤلفه های زیادی دارد اما زمان آن معین و محدود است. در تدریس از یک سو با کمبود زمان مواجهیم و از دیگر سو برای ثمر بخشی، معنا داری و کار آمدی آن باید به راهکارهای متعددی جامه عمل بخشید که در نگاه اول زمان تدریس را برای این منظور ناکافی جلوه می‌دهد. معلم باید همزمان با تدریس به فرآیند یادگیری فراگیران عطف توجه نشان دهد و از این رو نمی‌تواند بی عنایت به مقوله یادگیری و اندیشه تمهیداتی که روند آن را تسریع می‌بخشد، تنها به یاددهی و تکرار آموزه هایی بپردازد که انباشته در ذهن و اندوخته وی است. تأکید و تکیه بر یادگیری فراگیر و توجه به ثمر بخشی و سودمندی تدریس آن را از یک کار آسان و کم هزینه، به فنی دشوار و پیچیده بدل می‌سازد، اگر کار معلم و یاددهندگان تنها گفتن و بر زبان راندن محفوظات و معلوماتی بود که در ذهن و ضمیرشان نهفته است. آن گاه تدریس امر آسانی تلقی می‌شد، اما تدریس فراتر از این و عملی «معطوف به نتیجه» است. از این رو دیگر امری سهل الوصول و آسان پذیر نیست بلکه همراه با دشواری و پیچیدگی است و مدیریت زمان هم یکی از ضروریات آن است.

گفته شد زمان در تعلیم و تربیت نقشی برجسته ای دارد. بهره گیری مطلوب و ثمر بخش از زمان، تعلیم و تربیت را ثمر بخش و مطلوب می‌سازد و در حقیقت یکی از مقومات تعلیم و تربیت پیشرو، زمان و آگاهی از مسائل مربوط به آن است، تدریس نیز اگر بخواهد سودمند و معطوف به نتیجه باشد باید با مدیریت بر زمان توأم گردد و سخن کنون ما آن است که داشتن طرح درس و زمان گیری آگاهانه در آن به نوعی نشانگر بهره وری مطلوب از زمان و مدیریت بر آن است. معلمی که سخاوتمندانه با زمان رفتار می‌کند، هیچ ضرورت و نیازی به داشتن طرح درس نمی‌یابد و تدریس را بی برنامه و بی قاعده به پیش می‌برد اما معلمانی که با زمان رفتار سخت گیرانه و مدیرانه دارند، داشتن طرح درس را ضرورتی انکار ناپذیر می‌یابند و با طرحی از پیش تعیین شده به تدریس می‌پردازند و زودتر و آسان تر و البته فنی تر به اهداف کلی و جزئی تعیین شده برای آن درس یا دروس دست می‌یابند.

هدف از داشتن از طرح درس در اینجا ساختار مورد نظر درس و زمان مورد استفاده برای آن است، منظور از ساختار درس عملی است که در یک درس باید انجام پذیرد نکته مهم در اینجا زمان گیری آگاهانه برای هر یک از اجزاست. مسلماً اجزای متفاوت یک تدریس ارزش یکسان یا دست کم اولویت یکسان ندارند برای همین زمانی که به اجزای متفاوتی اختصاص داده می‌شود، یکسان نخواهد بود. این اجزا که عمدتاً مربوط به معلم و یا مربوط به فراگیران است، باید در برگه ای که طرح درس در آن نوشته شده، ثبت و زمانی که باید به آن اختصاص داده شود، قید گردد. در این صورت آموزش دهنده با برنامه از پیش تعیین شده فرآیند آموزش را شروع کرده و با زمانبندی از پیش تعیین شده به انجام می‌رساند.



### اصول مدیریت زمان:

مدیریت زمان مجموعه ای از مهارت‌هاست که شما را در استفاده مؤثر از زمان کمک می‌کنند. رهنمودهای عمومی وجود دارند که می‌توانند برای مدیریت زمان در حوزه‌های متفاوت مانند خانه، مدرسه و کار استفاده شوند. در این بخش، برخی از این رهنمودها را شرح می‌دهیم. ابتدا دلایل استفاده نکردن مردم از مدیریت زمان و مزایای حاصل از مدیریت زمان را مورد بررسی قرار می‌دهیم. احتمالاً روشن‌ترین دلیل عدم استفاده از مدیریت زمان این است که مردم نمی‌دانند مدیریت زمان چیست. دلیل دوم سستی و تنبلی است؛ بعضی از مردم فاقد هدف و انگیزش لازم برای برنامه ریزی مؤثر هستند. گروه سومی که از مدیریت زمان استفاده نمی‌کنند آنهایی هستند که دوست دارند تحت فشار و تنگی وقت (دقیقه نود) و شرایط بحران کار کنند. ممکن است در شرایطی استفاده نکردن از مدیریت زمان توجیه پذیر باشد اما مزایای استفاده موفق از مدیریت زمان هر گونه دلیل یا توجیه را رد می‌کند. مدیریت زمان کمک می‌کند که تعیین کنید کدام یک از کارهایی که انجام می‌دهید مهمترین هستند. این عمل به شما این امکان را می‌دهد که برخی فعالیتها اولویت زیادی دهید و برخی از فعالیتها را حذف کنید. هم چنین زمان به شما کمک می‌کند که از طریق حذف مزاحمت‌ها و فعالیت‌های غیر ضروری، مدت زمانی که واقعاً کار می‌کنید را افزایش دهید. یکی از وجوه رضایت بخش زمان کاهش استرس در زندگی. کاهش سطح استرس موجب بهبود سلامت روحی و جسمی می‌شود [۵].

### اصول مدیریت زمان عبارت است از:

#### الف) هدف گذاری

هدفها در سازمانها می‌توانند چند کارکرد اساسی را برعهده داشته باشند. این کارکردها عبارتند از:

- ۱- راهنمایی برای انجام فعالیتها ۲- شناسایی نتایج موردنظر ۳- بهبود گرو همکاری از طریق ایجاد حس عمومی نسبت به هدفها
- ۴- انگیزشهایی برای کسب نتایج.

این کارکردها اگرچه مثبت و مفید به نظر می‌رسند، لکن برای تحقق آنها نیاز به تمهیدات مناسبی دارد که یکی از این تمهیدات، هدف گذاری و تعیین هدف به صورت کاملاً دقیق، مناسب و کارآمد است. هدف گذاری فرایندی است که از طریق آن هدفهایی برای فرد، گروه و یا سازمانی توسط هدف گزاران تعیین می‌گردند. تقریباً تمامی افراد هدف گذاری می‌کنند. به عبارت دیگر هر شخصی برای رسیدن به مقاصد خود هدفهایی را تعیین می‌کند تا روشن‌گر مسیر خود باشد. هدف گذاری به صورت علمی و دقیق آن می‌تواند نقش بسیار تعیین کننده ای را در موفقیت سازمانها ایفا کند [۱۰].

#### ب) تعیین اولویت

پس از آن که فهرست اهداف بلندمدت و کوتاه مدت شخصی، خانوادگی و حرفه ای خود را تهیه کردید ضروری است که آن‌ها را به ترتیب اولویت معین انجام دهید. اگر بیش از یک هدف و یا وظیفه داشته باشید باید اولویت بندی کنید. اگر در یک روز معین ده کار مختلف می‌خواهید انجام دهید، اولویت هر کدام را بر اساس درجه‌ی اولویت بنویسید. الویت‌ها دائماً در حال تغییر هستند، ممکن است مجبور شوید در آغاز هر روز الویت‌ها را مورد تجدید نظر قرار دهید.



### ابعاد مدیریت زمان:

مدیریت زمان دارای دو بعد است :

الف: بعد نگرشی (فرهنگی): نوع برخورد با زمان متأثر از ارزش های فرهنگی فرد و جامعه ای است که در آن زندگی می کند. برای اصلاح این بعد فرد باید با ورود در فرآیند « خود انتقادی تکاملی » هوشیارانه با پدیده ها روبرو شود و سعی کند بر پایه و اصول حاکم بر زندگی شخصی و کاری خود، زمان را به امور گوناگون و به نحو بهینه تخصیص دهد .

ب: بعد فنی و کاربردی : اگر بپذیریم که زمان به عنوان اصلی ترین سرمایه بشری نیازمند به مدیریت و اداره کردن در راستای تحقق اهداف است ، باید در جستجوی روش ها و فنون بر آمد که با استفاده و به کارگیری آن ها امکان مدیریت بهتر زمان فراهم آید. نیاز به فراگیری مدیریت زمان بر پایه این فرض استوار است که به هر چیز گران بها و با ارزشی رهزنان چشم دوخته اند تا آن را به شکل های گوناگون از چنگ صاحب آن بریابند[۵].

### مراحل مدیریت زمان:

توسعه و تقویت توان مدیریت کردن زمان شامل سه مرحله کلی زیر می باشد که به طور تدریجی و نسبی فرد در آن پیشرفت می کند: ۱- حساس شدن ذهنی نسبت به یک سرمایه ی عادی شده ای به نام زمان. ۲- شناسایی آفات، راهزنان ، دام های زمان و دلایل اتلاف زمان. ۳- جست و جوی راه حل هایی برای جلوگیری از اتلاف زمان و به کارگیری تدریجی آن ها. بهترین روشی که ما را قادر خواهد ساخت تا زمان موجود را سازماندهی کنیم و همچنین از زمان برای رسیدن به اهداف شخصی و حرفه ای استفاده مناسب و بهینه کنیم برنامه ریزی است . به عبارت دیگر برنامه ریزی ، آماده نمودن امکانات و منابع و وسایل جهت تحقق بخشیدن به اهداف می باشد[۵].

### عوامل مؤثر بر اتلاف زمان و موانع مدیریت صحیح آن

می توان عوامل مؤثر در اتلاف وقت را خلاصه و به صورت اجمالی به قرار زیر برشمرد: عدم تفویض اختیار، تماس ها و مکالمات زیاد تلفنی، جلسات بسیاری در سازمان، قبول و یا تحمیل بیش از حد مسوولیت و کار، آشفتگی و بی نظمی فردی و عدم تمرکز فکری، نداشتن کارکنان و همکاران شایسته و کارآمد، مسافرت ها و ماموریت های متعدد اداری، امور شخصی و گرفتاری خانوادگی، عدم برنامه ریزی مناسب، کار امور را به فرد افکندن.

همان گونه که مشاهده می شود موضوع «عدم تفویض اختیاری» شاید به عنوان مهم ترین عامل اتلاف وقت به ویژه برای مدیران عنوان شده است به راستی چرا شما بخشی از اختیارات خود را به دیگران واگذار نمی کنید؟ بد نیست در این قسمت مهم ترین دلایلی را که برای عدم تفویض اختیار برشمرده است ذکر کنیم:

الف) کارکنان هنوز کار بسیاری برای انجام دادن دارند و واگذاری و تفویض اختیار بیش تر آن ها معقولانه نیست. ب) کارکنان توان انجام دادن برخی کارها را ندارند بنابراین نمی توان اختیاری به آن ها تفویض کرد. ج) کارکنان نمی خواهند به آن ها تفویض اختیار شود. د) فرد مناسبی نیست که کارها و اختیارات به او واگذار شود. ز) قدرت جسارت لازم در تفویض اختیار





وجود ندارد. (ر) مدیران ترجیح می دهند برای حفظ شأن و شخصیت خود از تفویض اختیار پرهیز کنند. (و) ممکن است تفویض اختیار نشانگر ضعف مدیر در سازمان تلقی شود.

اولین عامل که مانند سدی جلوی پیشرفت سازمان ها را می گیرد ، تصورات اشتباه در مورد مدیریت زمان است. رایج ترین تصور اشتباه آن است که پرمشغله بودن نوعی استفاده مفید از وقت است. حتی بسیار می شنوم که مدیران با افتخار می گویند که حتی برای صرف ناهار فرصت ندارند. اگر لیست کارهای روزانه شما خیلی بیشتر از زمان کاریتان است بدانید که نیاز به مطالعه در زمینه مدیریت زمان دارید. تصور اشتباه رایج دیگر آن است که اگر چندین کار را بطور همزمان انجام دهیم بازدهی بیشتری داریم. این تصور اشتباه را آقای بیل گیتس با معرفی « عملکرد چند تکلیفی » بوجود آورد. البته این روش برای کامپیوتر بسیار کارآمد است ولی نه برای انسان. شما هم حتما افرادی را دیده اید که در هنگام نوشتن گزارش بر روی صفحه کامپیوتر ، با تلفن نیز قرار کاری می گذارند و هر چند ثانیه یکبار لقمه ای از ساندویچ را می بلعند. تحقیقات دانشمندان نشان داده است که در صورت عدم تمرکز ، کارایی مغز انسان به ۲۵٪ کاهش پیدا می کند. یعنی اگر تهیه یک گزارش کاری در صورت تمرکز کامل ۱۵ دقیقه وقت اشغال کند، در حالت انجام همزمان چندین کار، به یک ساعت وقت نیاز است. عامل بازدارنده دیگر ، عدم تفویض اختیار به دیگران است. مدیران معمولاً تصور می کنند هیچکس قادر نیست کارها را با سرعت و کیفیت خودشان انجام دهد. بنابراین سعی می کنند تا آنجا که ممکن است انجام کارها را بدست گیرند و خود را درگیر موارد کم اهمیت می سازند. این طرزتفکر باعث توقف رشد مجموعه خواهد شد. تصور کنید اگر هنری فورد سعی می کرد تمامی اتومبیلها را خود مونتاژ کند ، آیا می توانست میلیونها اتومبیل تولید کند؟! تفویض اختیار مهارتی است که در صورت استفاده ، باعث رشد سریع شرکت می شود. راز دیگری که باعث سبقت جستن از رقیبان می شود، صرف مقداری از وقت روزانه برای کارهای مهم و غیرفوری است. یکی از دوستانم از چند سال قبل در فکر راه اندازی یک وب سایت برای شرکت است، ولی هیچگاه زمان لازم را پیدا نمی کند! چون کارهای فوری تری برای انجام وجود دارند. یک مدیر موفق حداقل نیمی از زمان کاری خود را صرف برنامه ریزی و توسعه می کند. ولی اگر هرروزه درگیر کارهای روال و تکراری هستید، انتظار پیشرفت زیادی نداشته باشید. تعلل ( به تعویق انداختن کارها ) ، بخشی جداناپذیر از سرشت آدمی است. مردان موفق با تمرین و تلاش این عادت را از خود دور کرده اند. مدیران عمل گرا بسیار سریع رشد می کنند زیرا سعی نمی کنند انجام کاری را به بهانه های مختلف به تعویق بیندازند بلکه همواره می کوشند بهانه هایی را بیابند تا کاری را عملی سازند. اگر کارمندانان کارها را به تعویق میاندازند ، قبل از خرده گیری به آنها نحوه مدیریت خود را مورد بازنگری قرار دهید. شاید انگیزه لازم را برای آنها ایجاد نمی کنید و یا شاید توقعات شما برای کارمندان ، واضح و مشخص نیستند.

آخرین مشکل که حتما باید مورد توجه قرار گیرد ، نداشتن برنامه کاری روزانه و هفتگی برای خود و کارمندان است. بسیاری از مردم وقتی صبح از خواب بیدار می شوند و می خواهند به سر کار بروند، نمی دانند چه کاری باید انجام دهند و منتظرند تا وقایع و اتفاقات ، روز کاری را شکل دهد و این یک فاجعه است. کسی که برنامه روزانه خود را نداند انگیزه بسیار کمی برای رفتن به محل کار خواهد داشت. آیا می توانید تصور کنید یک تیم فوتبال بدون هیچ طرح قبلی وارد زمین بازی شود و ببیند چه پیش می آید؟ مطمئن باشید که شکست خواهد خورد. بنابراین سعی کنید برای خود و تمامی کارکنان برنامه کاری داشته باشید.



### راهکارایی برای استفاده بهتر از مدیریت زمان:

- ۱- کار درست را در زمان درست انجام دهید؛ بر اساس رهنمودهای عمومی مدیریت زمان، یک فهرست اولویت بندی شده از کارها باید تهیه کنید. در سراسر روز کارهایی از فهرست را انجام دهید که بیشترین اولویت را دارند. انجام کارها براساس اولویت کمک می کند که کارها را خوب مدیریت کنید.
- ۲- برای مدیریت زمان به دنبال جاهایی بگردید که زمان را تلف می کنید؛ اولین قدم در مدیریت زمان این است که ببینید کجا وقت تان به صورت نادرست هدر می رود و شما نمی توانید از آن زمان ها استفاده مناسبی در جهت بهره وری ببرید.
- ۳- فهرست کارهای فردا را مرور کنید؛ فهرست کار را بررسی کنید و کارهای انجام نشده را تعیین کنید. کارهای انجام شده را پاک کنید و کارهای انجام نشده را اولویت بندی کنید. هنگام اولویت بندی موضوعات اصلی، کارهایی که قرار است فردا انجام دهید را مرور کنید.
- ۴- یک برنامه روزمره تنظیم کنیم؛ در برنامه مدیریت زمان یک برنامه روزمره برای خودتان درست کنید. در مواقع پیدایش بحران های زمانی اگر بتوانید هر چه بیشتر به برنامه روزمره خود وفادار بمانید، کمتر دچار مشکل می شوید.
- ۵- فعالیت ها را اولویت بندی کنید؛ اولویت بندی یکی از قدم های مدیریت زمان است. این کار به شما کمک می کند که کارهای غیرضروری را که نه تنها اوقات خوشی برای شما نمی سازد بلکه زمان حال را هم از شما می گیرند و شما را از اهدافتان دور می کند، حذف کنید.
- ۶- ساعات اوج کاری خود را پیدا کنید؛ ساعاتی که بیشترین انرژی را داشته اید، انگیزش بالا داشته اید و تماماً متمرکز به کارتان بوده اید را بشمارید. این ساعات زمانی هستند که در آن باید مشکل ترین کارهایتان را انجام دهید .
- ۷- محدوده زمانی تعیین کنید ؛ بعضی از کارها هستند که بسیار وقت گیر و تکراری هستند. مثل پاسخ دادن به نامه ها و به همین دلیل روزانه حداکثر یک ساعت برای پاسخ دادن به نامه ها و کارهای تکراری صرف کنید نه بیشتر.
- ۸- از ابزارهای مدیریت زمان استفاده کنید.
- ۹- از انجام کارهای تکراری بپرهیزید؛ سعی در انجام امور تکراری نداشته باشید و سعی کنید کارهای تکراری را مانند کارهای کم اهمیت به دیگران واگذار کنید.
- ۱۰- مدیریت میز کار؛ آخرین و مهمترین وجه مدیریت زمان شخصی که مورد بحث قرار می گیرد مدیریت امور دفتری شخصی است. میز کار مهمترین چیزی است که همواره باید روزآمد نگاه داشته شود. برای موفق بودن، این موضوع باید جزو اولویت های بالای شما قرار گیرد. بدین منظور ابتدا باید میز خود را سازماندهی کنید. با داشتن یک میز مرتب و تمیز شما می توانید بهتر کارهای انجام نشده خود را پیدا کنید. وقتی کاغذهای شما مرتب شده باشند می توانید کارهای مربوط به آنها را به بخش های کوچکتر تقسیم کرده و جداگانه هریک را انجام دهید.

### مزایا و فواید مدیریت زمان:



۱- آمادگی بهتر برای روز کاری بعدی. ۲- یک برنامه برای روزی که در پیش دارید. ۳- سازماندهی کارهای جاری روزانه. ۴- حافظه بهتر. ۵- تمرکز مسائل ضروری. ۶- اتلاف کمتر انرژی. ۷- دستیابی به اهداف روزانه. ۸- تفاوت بین وقایع با اهمیت و کم اهمیت. ۹- تصمیم گیری درباره ی اولویت ها و تفویض اختیار. ۱۰- افزایش اثربخشی از طریق هماهنگی بین وظایف. ۱۱- کاهش عدم تمرکز حواس و برخورد بهتر با پیش بینی نشده. ۱۲- خود کنترل (انضباطی) ۱۳- کاهش فشار و نگران روانی. ۱۴- تسلط برخورد در رویای او با حوادث پیش بینی نشده. ۱۵- افزایش رضایت و انگیزش. ۱۶- تمام عوامل بالا ، زمان را از طریق انجام کار به صورت روش مند ذخیره می کنند [۵].

### نتیجه گیری

از جمله عوامل مؤثر و مهم برای کسب موفقیت در دنیای امروز، استفاده صحیح از زمان است که آن را مدیریت زمان می نامند. بنابراین ضروری است مراکز آموزشی و پرورشی کشور توجه بیشتری به این بحث داشته باشند، ارتقای توانمندی های مدیران در زمینه فردی مدیریت بر رفتارهای سازمانی تاثیر مثبت می گذارد و در نتیجه باعث افزایش بهره وری سازمانی می شود.

زمان در تعلیم و تربیت نقشی برجسته دارد. بهره گیری مطلوب و ثمر بخش از زمان، تعلیم و تربیت را ثمر بخش و مطلوب می سازد و در حقیقت یکی از پایه های محکم تعلیم و تربیت پیشرو، زمان و آگاهی از مسائل مربوط به آن است، پس اگر آموزش و پرورش بخواهد سودمند و معطوف و به نتیجه باشد باید با مدیریت بر زمان توأم گردد و سخن کنون ما آن است که داشتن برنامه مدون و مبتنی بر زمان گیری آگاهانه در آن به نوعی نشانگر بهره وری مطلوب از زمان و مدیریت بر آن است. درست است که زمان آموزش در بسیاری از کشورها توسط مقامات سیاستگذار در سطح کلان نظام های آموزشی تعیین می شود و بر پایه این تصمیمات، برنامه ریزان درسی به تنظیم فعالیت های فرایند یاددهی - یادگیری می پردازند. و البته که عنایت نظام های آموزشی به ابعاد زمان، مشابه نیست و تصمیم گیری در سطوح متفاوتی انجام می شود، اما در اغلب نظام های آموزشی، کل زمان آموزش بعنوان یک امر محدود کننده، از پیش تعیین می شود و لکن می توان آن را با برنامه ریزی درست در چهارچوب ابلاغ شده و با انعطاف خاص مدیریت زمان کرد و به موفقیت های بیشتری نایل شد. مدیریت بر زمان آموزشی نیز یکی از ضرورت های مدیریت در آموزش و پرورش است. بدین معنی که به دلیل محدودیت زمان آموزش (از جمله محدودیت زمانی کلاس درس) از یک سو و تنوع شیوه ها و راهکارهای سودمند آموزشی از دیگر سو، یاددهنده (معلم) باید چنان تدبیری بیندیشد و مدیرانه با زمان رفتار کند که نه تنها وقت را هدر نهد، بلکه با بهره گیری مطلوب بتواند از کمترین زمان بهترین بهره را ببرد و با مدیریت بر زمان، تدریس خویش را با در آمیختن شیوه ها و راه کارهای متفاوت و متنوع آموزشی جذاب و فریبا سازد.

### مراجع

- [۱] آتش پور، حمید (۱۳۷۸): مدیریت زمان یا صرفه جویی در وقت، فولاد، دوره پنجم، شماره ۵۷ ص ۵۴-۵۷
- [۲] افجه، علی اکبر، (۱۳۷۶)، مدیریت زمان در آموزش، اقتصاد و مدیریت، شماره ۳۲
- [۳] برایان تریسی، (۱۳۸۶) مدیریت زمان (رموز استفاده بهتر از وقت در زندگی و کار)، ترجمه اشرف رحمانی و کورش طارمی.
- [۴] جواهری زاده، ناصر. (۱۳۷۹). مدیریت موفق زمان. تهران: نشر ارمغان.
- [۵] خاکی، غلام رضا. (۱۳۸۲). مدیریت زمان. تهران: انتشارات بازتاب.
- [۶] رضائیان، علی (۱۳۸۲) مدیریت زمان، تهران: مجله سخن سمت، شماره ۷ ص ۴۶، سمت.

ششمین کنفرانس ملی  
علوم انسانی و آموزش و پرورش با محوریت توسعه پایدار

6<sup>th</sup> National Conference on  
Humanities and Education With a focus on sustainable development  
www.mpconf.ir



- [۷] علی احمدی ، علیرضا . (۱۳۸۰) . ارزیابی کار و زمان (مهندسی کار و مدیریت زمان) . تهران، انتشارات دانشگاه علم و صنعت ایران
- [۸] معین، عبدالرضا، (۱۳۷۳)، مدیریت زمان گامی در افزایش بهره وری، ساختمان و نصب، دوره سوم، شماره ۳۳
- [۹] مورهد، م و گریفین، (۱۳۸۲) رفتار سازمانی ترجمه سیدمهدی الوانی و غلامرضا معمارزاده. تهران: انتشارات مروارید.
- [۱۰] موریسی ، جورج، (۱۳۸۶) مدیریت بر مبنای هدف و نتیجه در بخش دولتی ، مترجمان : الوانی و معتمدی . مرکز آموزش مدیریت دولتی ، چاپ دوم.