

مدیریت زمان در عصر فناوری اطلاعات

Time Management

in the age of Information Technology

دکتر محمد ربیعی

عضو هیات علمی پژوهشگاه علوم و فناوری اطلاعات ایران



ارزش زمان

قدر وقت ار شناسد دل و کاری نکند بس خجالت که از این حاصل اوقات بریم
«حافظ»

ضرب المثل وقت طلاست. Time is gold
و دهها ضرب المثل دیگر نشان از اهمیت وقت در فرهنگ ما دارد.

قدیمی‌ترین گاهشمار جهان متعلق به ایرانیان است.
دقیق‌ترین تقویم جهان متعلق به ایرانیان است.



زمان به عنوان یک سرمایه

سوال: آیا واقعا وقت طلاست؟

ویژگی‌های زمان به عنوان یک سرمایه:

1. زمان سرمایه ارزشمندی است. (حاضرید چه میزان پول بدهید تا برخی زمان‌ها برایتان تکرار شود؟)
2. زمان قابل خریداری نیست.
3. زمان کمیاب و محدود است. (شانس یکبار درب خانه شما را میزند.)
4. زمان قابل ذخیره شدن و نگهداری نیست.
5. افزایش زمان غیرممکن است.
6. عبور زمان دایمی، و غیر قابل برگشت است. (بنشین بر لب جوی و گذر عمر ببین ...)
7. ما جلوی گذشت زمان را نمی‌توانیم بگیریم.
8. به رایگان در اختیار ما قرار گرفته است. (یکی از دلایل قدر ندانستن این سرمایه)

نکته: مدیریت زمان به دنبال یافتن روش‌هایی است که بتواند ویژگی‌های فوق را تاحدی تعدیل کند یا حالت تعدیل شده آن را شبیه‌سازی کند.

مدیریت زمان چیست؟

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

مدیریت و کنترل زمان؟؟؟ مگر زمان را می‌توان مدیریت کرد؟ (به نظر بی‌معنی نیست؟)

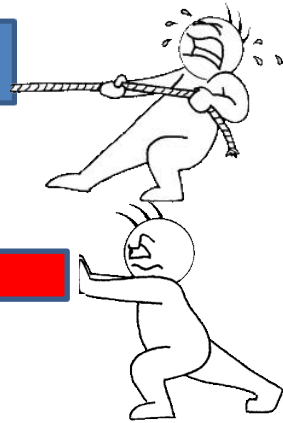
مدیریت زمان شامل مجموعه‌ای از مهارت‌ها برای کنترل کردن و استفاده بهتر از زمان است.

آیا در مدیریت زمان به دنبال انجام دادن کارها با عجله و سرعت تمام هستیم؟



Time

Task 1 Task 2 Task 3



اهداف مدیریت زمان

اهداف اصلی این دوره چیست؟

حساس سازی نسبت به یک سرمایه عادی شده به نام زمان
شناسایی آفت‌های زمان
ارائه راه‌حلهایی برای جلوگیری از اتلاف وقت
شناسایی ویژگی‌های ابزارهای ارتباطی
بکارگیری درست فناوری اطلاعات با هدف مدیریت کارآمد زمان

مهمترین هدف مدیریت زمان افزایش بهره‌وری با شاخص زمانی است.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نشان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

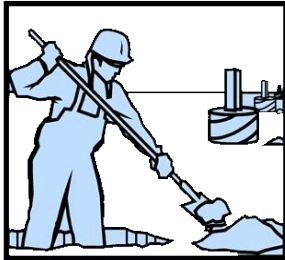
مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

بهره‌وری چیست؟



کارایی (Efficiency):

کارایی درست انجام دادن کارهاست.

تضمینی وجود ندارد که کارایی بالا به موفقیت بیانجامد.

اثربخشی (Effectiveness):

اثربخشی انجام کارهای درست است.

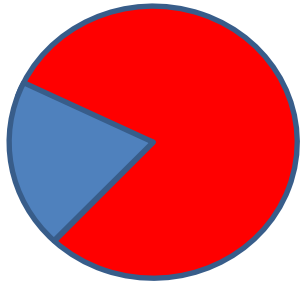
بهره‌وری (Productivity):

بهره‌وری انجام درست کارهای درست است.

$$\text{Productivity} = \text{Efficiency} \cdot \text{Effectiveness} \cdot \text{Belief}$$

بهره‌وری از طریق 4 مولفه قابل اندازه‌گیری است: هزینه، زمان، کیفیت، کمیت.

اصل پارتو (قاعده ۲۰، ۸۰)



20٪ مشتریان یا کالاها، 80٪ درآمد در یک دوره مالی را تامین می کنند.

20٪ از ایرادات، دلیل برگشت 80٪ درصد محصولات است.

20٪ از یک روزنامه شامل 80٪ اخبار قابل توجه است.

20٪ از جلسات و ملاقاتها باعث اتخاذ 80٪ از تصمیمات مهم است.

20٪ از کارهای روزمره هر فرد امکان موفقیت در 80٪ از فعالیتهای کاری را فراهم می آورد.

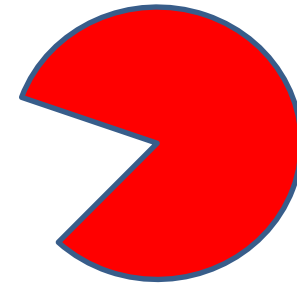
در مدیریت زمان



20 درصد کار مفید



80 درصد کار غیر مفید



ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

برنامه‌ریزی

برنامه‌ریزی، آماده نمودن امکانات و منابع و وسایل جهت تحقق بخشیدن به اهداف است.



برنامه‌ریزی باعث می‌شود 10 درصد اثربخشی بهبود یابد.

یعنی تقریباً دو ساعت در هر روز ذخیره شود.

(هر 8 دقیقه برنامه‌ریزی موجب ذخیره یک ساعت زمان می‌شود).

نکاتی در مورد برنامه‌ریزی:

✓ زمان‌بندی منطقی برای کارها در نظر بگیرید.

قانون پارکینسون: کارها به اندازه زمانی که به آنها اختصاص می‌دهیم کش می‌آیند!

✓ برای استراحت و تفریح و سرگرمی به اندازه کافی وقت در نظر بگیرید.

✓ اولویت فعالیت‌ها را مشخص کنید.

✓ ترتیب انجام کارها را براساس اولویت آنها در نظر بگیرید نه بر اساس دوست داشتن.

✓ کارهایی که می‌توان موازی هم انجام داد را مشخص کنید.

✓ مجموع زمان فعالیت‌های مورد نظر نباید از ۷۵ درصد زمانی که در آن روز دارید بیشتر شود.

✓ برنامه‌ریزی موفقیت شما را تضمین نمی‌کند اما نداشتن برنامه شکست شما را تضمین می‌کند.

معجزه‌ای در برنامه‌ریزی



مزایای نوشتن:

- ترتیب کارها مشخص می‌شود.
- برخی کارهای غیر ضروری حذف می‌شود.
- نگرانی و استرس کاهش می‌یابد.
- امکان زمانبندی فراهم می‌شود.
- ابهام در شروع هر فعالیت و نگرانی از اینکه آیا این فعالیت بموقع است یا نه از بین می‌رود.
- موجب خودانگیزی می‌شود.
- امکان بررسی و خود ارزیابی را فراهم می‌کند.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نشان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها



Time



Task3 Task5 Task2,4 Task7

روش LEADS در برنامه‌ریزی روزانه

- List activities ✓ تهیه لیست از فعالیتهای
- Estimate time needed ✓ برآورد زمان مورد نیاز
- Allow time for unscheduled tasks ✓ اختصاص زمان برای وظایف برنامه‌ریزی نشده
- Decide on Priorities ✓ تاکید بر اولویت‌ها
- Scan scheduled tasks at end of day ✓ بازبینی وظایف برنامه‌ریزی شده در آخر هر روز

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

لیست فعالیت‌ها

- ✓ مغز شما مکان مناسبی برای تهیه لیست فعالیت‌ها نیست.
- اکثر زمان‌های بیکاری خود را بیاد نمی‌آورید.
- مغز شما خسته می‌شود.
- ممکن است برخی از کارها را فراموش کنید.
- تابع احساسات خواهید شد! بعضی کارها مدام به ذهن می‌آید و برخی فراموش می‌شود.
- واقع‌گرایانه نخواهد بود و مدام خود را فردی مشغول و پر کار قلمداد خواهید کرد.
- ✓ از یک دفتر یادداشت یا فایل اکسل برای نوشتن لیست فعالیت‌ها استفاده کنید.
- ✓ زمان شروع، پایان، مدت زمان انجام و ... را ثبت کنید.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

اولویت بندی کارها

روش ABC:

وظایف A: از جمله مهم ترین وظایف مدیریت هستند، این وظایف بطور صحیح فقط توسط خود فرد یا یک سیستم قابل اجراست. این وظایف قابل واگذاری نیستند. و بیشترین اهمیت را در عملیات مدیریتی دارا هستند.

وظایف B: از نظر درجه اهمیت در حد متوسط هستند و آنها را می توان به دیگران واگذار کرد.

وظایف C: دارای کمترین درجه از نظر اهمیت هستند اما به طوری ظاهر می شوند که به نظر خیلی مهم می آیند (بررسی پرونده ها، مکاتبات، برخی مستندسازی ها و ...). بهتر است این کارها را تفویض کنیم.

ارزش فعالیت		
٪۱۵	٪۲۰	٪۶۵
C	B	A
٪۶۵	٪۲۰	٪۱۵
زمان مورد نیاز		

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

معیارهای اولویت‌بندی کارها

معیارهای مختلفی برای تشخیص فعالیتها و طبقه‌بندی آنها وجود دارد اما یک معیار اساسی معیار اهمیت، فوریت است:

اهمیت بالا	وظایف B مهلت زمانی تعیین کنید یا وظایف را بطور همزمان تفویض کنید	وظایف A فوراً خودتان به عهده بگیرید
اهمیت پایین		وظایف C تفویض کنید
	فوریت پایین	فوریت بالا

• کارهای غیرضروری که نه برای شما لذت‌بخش است و نه مفید را حذف کنید.

• چهارشنبه‌سوری ذهن‌تان را فراموش نکنید.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نشان زمان

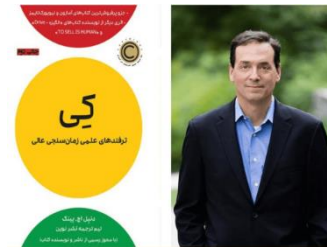
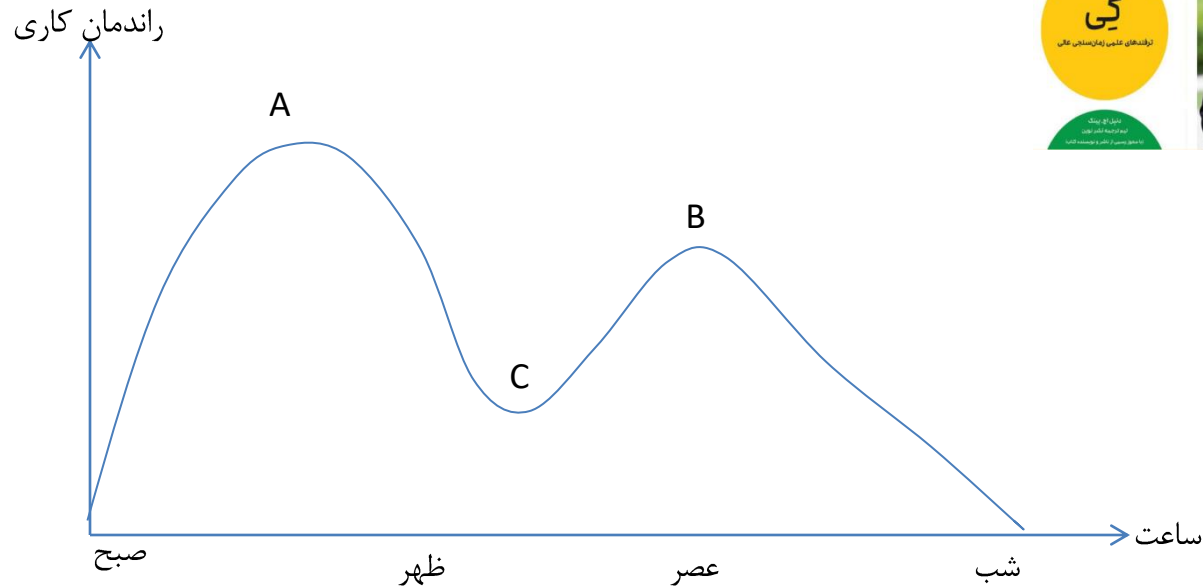
مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

زمانبندی روش ABC



- الگوی راندمان کاری افراد مختلف با یکدیگر متفاوت است، تلاش کنید تا الگوی خود را کشف کنید.
- در روش ABC در حین انجام کارهای گروه A اجازه ندهید توقفی در کارتان ایجاد شود.
- اگر زمانهایی را مجبور هستید در معرض بسیاری از راهزنان زمان قرار بگیرید در آن زمان کارهای مربوط به گروه C را انجام دهید.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

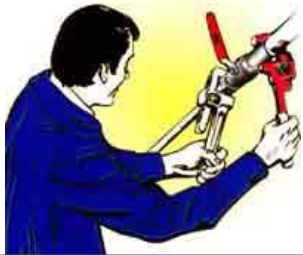
مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

تفویض اختیار



لوله کشی کار شما نیست!



برق کاری هم همینطور!



این تفکر که من باید از هر کاری سررشته داشته باشم قرن هاست مرده است!

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نمایان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

تفویض اختیار

مزایای تفویض اختیار:

- ✓ شلوغی بیش از حد کارهایتان را کاهش می‌دهد و برای شما و کارهایتان زمان فراهم می‌کند.
- ✓ فرصت رشد برای کارکنان فراهم می‌کند و در آنها ایجاد انگیزه می‌کند.
- ✓ باعث تخصصی‌تر شدن کارها شده و بهبود نتیجه را دربر خواهد داشت.

برای تفویض اختیار باید به سوالات زیر جواب داد (5 W Questions):

- **What?** چه کارهایی را می‌توان / باید تفویض کرد؟
- **Who?** چه کسی می‌تواند / باید کار را انجام دهد؟
- **Why?** چرا این فرد باید این کار را انجام دهد؟
- **Where?** چه مکان، تجهیزات و امکاناتی در اختیار او قرار می‌گیرد؟ (اختیارات او چیست؟)
- **When?** تا چه وقت کار باید تکمیل شود و چه میزان زمان برای انجام این کار نیاز دارد؟

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

تفویض اختیار

تفویض اختیار فقط مخصوص مدیران نیست و هر کسی می‌تواند کارهای روزانه خود را (گروه B و C را) تفویض کند.

نکاتی در باره تفویض اختیار:

اطمینان حاصل کنید که افراد توضیحات شما را درست درک کرده اند برای این منظور از آنها بخواهید که سخنان شما را بازگو کنند.

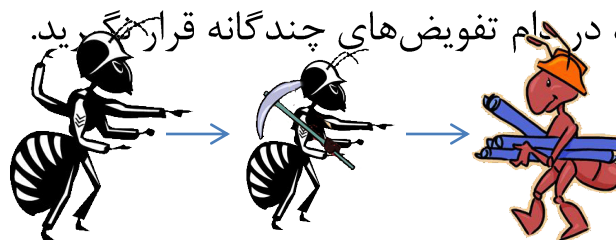
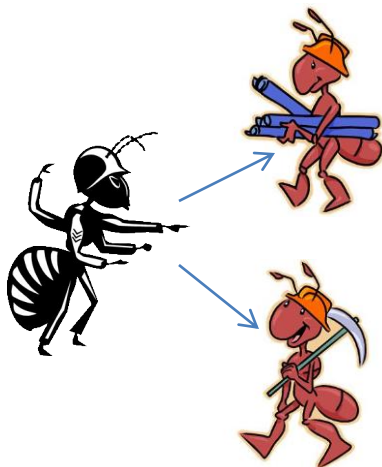
هنگام تفویض شما حق تصمیم‌گیری را تفویض می‌کنید نه حق اجرای آن را.

ابزار و اختیارات لازم را در اختیار او قرار دهید.

مسئولیت کار تفویض شده در نهایت متوجه خود شماست.

مراقب باشید نظارت شما بر پیشرفت کار تبدیل به دخالت نشود.

مراقب باشید در تمام تفویض‌های چندگانه قرار نگیرید.



ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نشان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

راهزنان زمان



اثر اره‌ای راهزنان زمان
به دلیل توقف‌های کاری



تحقیقات نشان داده بیش از 28٪ راندمان کاری به دلیل اثر اره‌ای کاهش می‌یابد.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

تقلای بیش از حد

علل:

- جاه‌طلبی زیاد و نیاز مفرط برای نیل به آن
- واکنش بیش از حد (از هول حلیم...)
- وسواس بیش از حد
- تمایل زیاد به ظاهر شدن به عنوان فردی اهل همکاری و مساعدت

راه حل:

- از خود بپرسید چه چیزی را می‌خواهید ثابت کنید؟ آینده‌نگر و واقع‌گرا باشید.
- واکنش‌هایتان را براساس نیازهای واقعی محدود کنید.
- از گفتن "بله" صرفاً بخاطر مورد تحسین قرار گرفتن خودداری کنید.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نشان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

مراجعه پیش‌بینی نشده

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

علل:

- فقدان برنامه برای در دسترس نبودن خود
- ناتوانی در خاتمه دادن ملاقاتها

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

راه حل:

- نکته: منظور از "باز بودن در اتاق" باز بودن فیزیکی آن نیست بلکه گشودن آن بروی کسانی است که نیازمند یاری شما هستند.
- زمانی را برای آرامش خود و نپذیرفتن افراد تعیین کنید.
- اگر نمی‌توانید زمان خاصی را برای نپذیرفتن مراجعین مشخص کنید، مکان خاصی را برای خود در نظر بگیرید.
- در برخی موارد بایستید و در حالت ایستاده با فرد صحبت کنید.
- از منشی یا همکاران خود کمک بگیرید.
- انجام حرکتهایی برای نشان دادن اینکه وقت شما تمام شده است.

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها



دست و شانه مانعی است
که عدم علاقه به طولانی شدن بحث را نشان می‌دهد

ملاقات کننده
در یک طرف صندلی ایستاده است
و برای جلب توجه مخاطب
تلاش زیادی می‌کند

سر به سمت ملاقات کننده می‌چرخد

نگهداشتن قلم در دست
نشان دهنده عدم تمایل
برای داشتن مذاحم است

ناتوانی در گفتن "نه"

علل:

- کسب توانایی از تقاضاهای دیگران
- بی‌اطلاعی نسبت به شرح وظایف خود
- ناتوانی در گفتن "نه" به رئیس خود

راه حل:

- خود را بیش از حد ضعیف نشان ندهید.
- اگر اطمینان دارید "بله" بگویید در غیر اینصورت دلایلی که می‌تواند به نه منجر شود را مرور کنید، اگر حق با شما بود نه بگویید.
- با ارائه فهرست اولویت‌های خود به مدیرتان نه بگویید اگر مدیر اصرار کرد او را نسبت به اموری که نگران عدم تحققشان هستید آگاه کنید.
- اگر گفتن نه برایتان مشکل است، بگویید اجازه دهید کارهایم را چک کنم، سپس از طریق تلفن یا ایمیل نه بگویید.
- اگر مشکلی از جانب شما نیست در هنگام نه گفتن عذرخواهی نکنید، با قاطعیت نه بگویید. و خود را مستاصل نشان ندهید.

وابسته بودن کارها به هم و کارکنان به هم

علل:

- عدم توجه به اولویتها
- عدم تفویض اختیار یا خطا در تفویض اختیار
- تعلل یا تاخیر دیگران در فراهم کردن اطلاعات یا بستر لازم برای ادامه فعالیت

راه حل:

- اولویت و ترتیب انجام کارها را در نظر داشته باشید.
- برای گرفتن پاسخ ضرب الاجل تعیین کنید.
- در زمان تفویض فعالیتها را تا سطح مشخصی خرد کرده و بصورت شفاف در اختیار افراد مختلف قرار دهید.
- محدودیتها را به مدیر بالادستی خود اطلاع دهید.
- در صورتی که همکار شما زمان را به درستی مدیریت نمی کند، ساعت قرارها یا توالی کارها را مستند کرده و در اختیار مدیر خود قرار دهید. (از مدیر خود بخواهید به پیشرفت کار نظارت داشته باشد).

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌زمان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

ناتمام گذاشتن وظایف

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

علل:

- فقدان اهداف، اولویت‌ها و ضرب الاجل‌ها
- پرداختن به امور فوری
- آشفتگی میزکار

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

راه حل:

اولویت‌بندی کارها

- تعیین اهداف و اولویت‌ها
- بدانید کارهای فوری به ندرت همان قدر اهمیت دارند که در نظر می‌آیند.
- مقاومت در برابر واکنش بیش از حد.
- هر چند وقت یکبار میزتکانی کنید و وسایل اضافی را بیرون بریزید.
- اصراری به نگهداری کپی‌های بی‌مورد و ... نداشته باشید.
- فایل‌های کامپیوتری را مرتب کرده و اضافه‌ها را پاک کنید.
- در مورد برگه‌ها و فایل‌هایی که دستتان می‌رسد یکی از 4 گزینه زیر را انتخاب کنید، گزینه دیگری ندارید:

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

RAFT=Refer it, Act on it, File it, Throw it away

نرم افزارها و ابزارها

عوامل بحرانی و پیش‌بینی نشده

علل:

- ناتوانی در پیش‌بینی مشکلات
- واکنش بیش از حد (با مشکلات به منزله بحران برخورد کردن)
- آتش‌نشان گونه عمل کردن

راه حل:

- در برنامه‌ریزی‌تان فعالیت‌ها را زیاد به هم نچسبانید و بین آنها فاصله بگذارید.
- شرایط محیط کاری خود و امکان بروز عوامل پیش‌بینی نشده را در نظر بگیرید.
- واکنش خودتان را از طرق زیر محدود کنید:
 - 1- نادیده گرفتن مشکلات قابل اغماض
 - 2- ارجاع حل مشکلات به دیگران
 - 3- پرداختن به اموری که می‌دانید از عهده آن برمی‌آید.
- توجه داشته باشید که جلوگیری از گسترش دامنه آتش، مهمتر از خاموش کردن آن است.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نشان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

به تعویق انداختن کارها

علل:

- اعتقاد به اینکه "من تحت فشار بهتر کار می‌کنم"
- دام منیت (بحران‌سازی)
- عادت به انجام امور ساده و پیش پا افتاده در ابتدا و به تعویق انداختن امور دشوار
- تنبلی
- خستگی

راه حل:

- تحت فشار کار کردن علاوه بر کاهش دقت و کارایی شما، به شما آسیب خواهد رساند.
- خواستار گسترش بحران و سپس ایفای نقش "قهرمان" نباشید، توجه داشته باشید شما زمانی قهرمان هستید که بحرانی را حل کنید که خود در ایجاد آن نقشی نداشته‌اید.
- گروه A، B و C را فراموش نکنید.
- گاهی یک چرت 10 دقیقه‌ای می‌تواند بازدهی شما را چند برابر کند. خود استراحت جزو **فعالیت‌های A است**، پس در زمان استراحت اجازه ندهید چیزی مزاحم شما شود.

فناوری اطلاعات

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

علل:

- عدم شناخت صحیح از ابزارهای کمکی
- چند باره کاری در تولید و نگهداری فایل ها
- وسواس نگرانی های امنیت، ایمنی، حریم خصوصی
- گم کردن فایل ها

بهره وری چیست؟

برنامه ریزی

اولویت بندی کارها

راه حل:

- دسته بندی منطقی از فایل ها و فولدرها درست کنید.
- فایل ها را در اولین فرصت ذخیره کنید. نام مناسبی برای فایل بگذارید و از گذاشتن نام های بزرگ اجتناب نکنید (بدون باز کردن فایل محتوای آن را بدانید).
- Template های آماده ایجاد کنید و از آنها استفاده کنید (نامه اداری، پرینت،...)
- Auto save نرم افزارهای office را روی یک دقیقه تنظیم کنید.
- مدیریت ایمیل ها (دسته بندی بر اساس فرستنده و گیرنده، Autoanswer)

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

جلسات



"در هیچ یک از پارک‌ها یا شهرهای دنیا مجسمه‌ای از هیچ جلسه‌ای وجود ندارد"

بیش از 50 درصد زمان مدیران در جلسات صرف می‌شود.

اگر یک جلسه در سطح مدیران ارشد سازمان 1 ساعت طول بکشد به ازای تعداد افراد شرکت کننده حدود 2 برابر این زمان هم سر بار خواهد داشت! به عنوان مثال در جلسه مدیریتی که 5 نفر شرکت کرده و 2 ساعت طول کشیده است:

$$30 \text{ ساعت} = 5 \text{ نفر} \times 2 \text{ ساعت} \times (1 \text{ جلسه} + 2 \text{ سر بار جلسه})$$

برای این جلسه 30 ساعت وقت صرف شده است.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

جلسات



اهداف برگزاری جلسات:

- ✓ انتقال اطلاعات و دریافت بازخورها
- ✓ ایجاد عقاید جدید
- ✓ ایجاد توافق نظر در مورد بعضی تصمیمات یا اقدامات
- ✓ استفاده از نظریات کارشناسی مختلف برای حل مشکلات

نکته: جلسه حتما باید رئیس داشته باشد.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نمایان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات


شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

مدیریت ارتباطات



حدود 80 درصد از کل زمان کاری ما
صرف برقراری ارتباط می‌شود.

گوش دادن 	صحبت کردن 	خواندن 	نوشتن 	
1	2	3	4	ترتیب یادگیری مهارت در کودکی
45%	30%	16%	9%	میزان استفاده در بزرگسالی
4	3	2	1	ترتیب آموزش مهارت به ما

گوش دادن اولین مهارتی است که یاد می‌گیریم و بیش از دیگر
مهارت‌ها بکار می‌بریم ولی کمترین توجه را به آن داریم.
توجه: گوش دادن با شنیدن متفاوت است

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

مدیریت ارتباطات

چطور شنونده خوبی شویم؟

- به کسی که صحبت می کند نگاه کنید.
- با زبان بدن گوینده را به حرف زدن تشویق کنید.
- حرف او را قطع نکنید.
- روی درک کردن تمرکز کنید.
- فوراً نیاز را تعیین کنید. (معمولاً مردان وقتی مشکلشان را به کسی می گویند، انتظار دریافت راه حل دارند. اما زنان صرفاً می خواهند مشکل خود را در میان گذاشته باشند)
- در هنگام گوش کردن به دیگران احساسات خود را کنترل کنید.
- سریع قضاوت نکنید.
- از حرف های طرف مقابل در فواصل بلند، جمع بندی کنید. (فیدبک خوب و کوتاه بدهید تا مطمئن شوید موضوع را بدرستی فهمیده اید.)
- برای واضح تر شدن منظور سؤال کنید.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره وری چیست؟

برنامه ریزی

اولویت بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

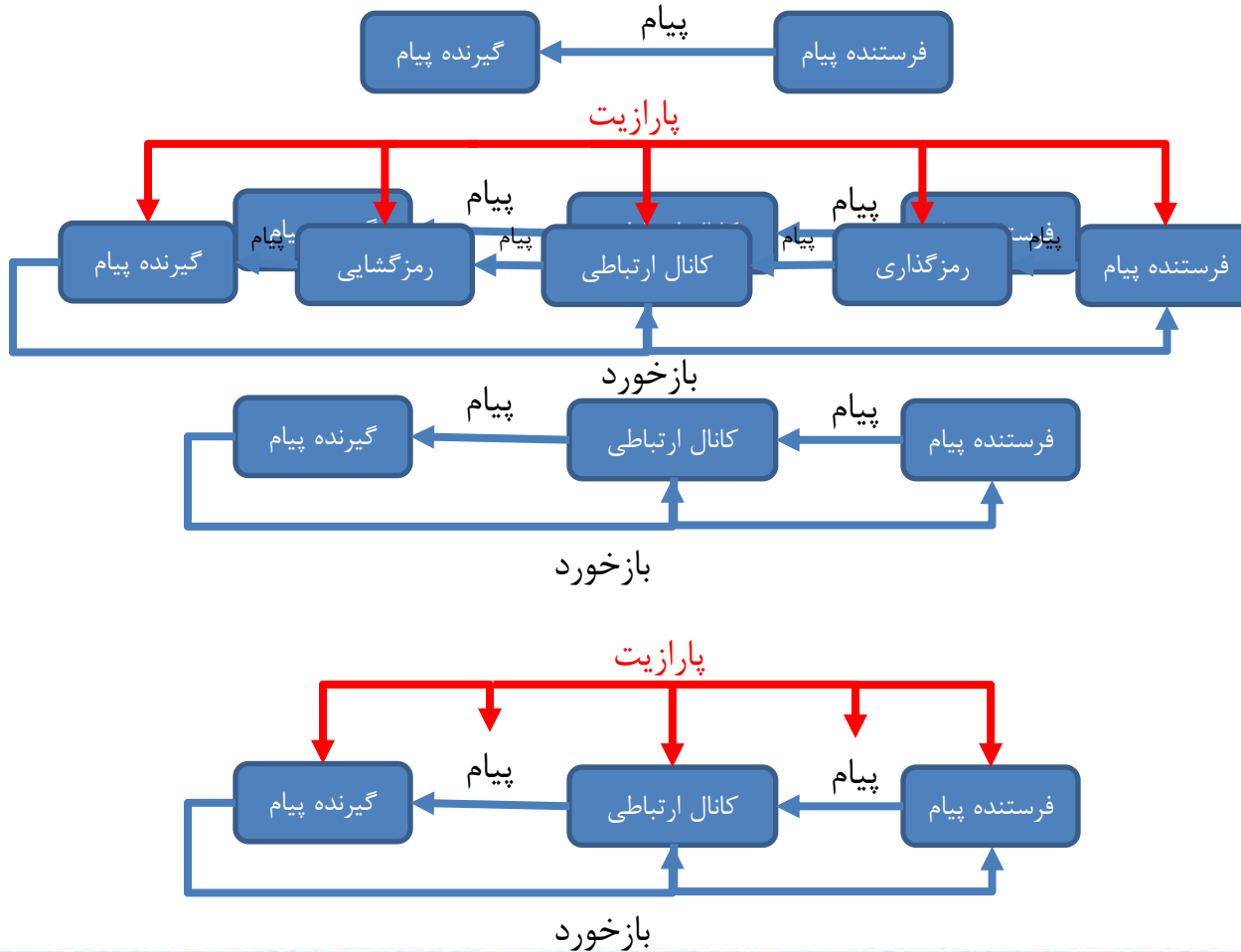
شبکه های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

مدیریت ارتباطات

ارتباطات به منظور انتقال پیام شکل می گیرند.

عناصر ارتباط:



ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نمایان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

جنس پیام‌ها



پیام‌ها جنس‌های متنوعی دارند:

شنیدنی
سمعی

پیام‌های دیدنی
(بصری)

پیام‌های نوشتاری
(کتبی)

پیام‌های شنیدنی - دیدنی
(سمعی بصری)

دیدنی، نوشتاری
(بصری کتبی)

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

علاوه بر موارد رایج گفته شده، از احساسات دیگر نیز در انتقال پیام استفاده می شود:

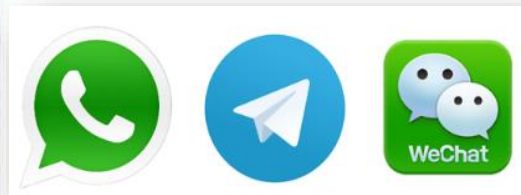


فناوری اطلاعات و تحول ارتباطات

با پیشرفت فناوری و بویژه ظهور فناوری اطلاعات شکل‌های جدیدی از ارتباطات ایجاد شد و ویژگی‌های جدیدی ظهور کرد:



توسعه ابزارهای انتقال پیام چندرسانه‌ای (صوت، تصویر، متن، نظرات کاربری، ...)



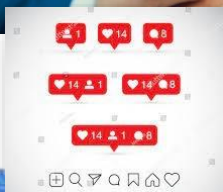
توسعه ابزارهای انتقال پیام در لحظه



تبدیل افراد عادی به منبع خبرسازی و خبررسانی



دریافت اخبار و پیام‌های با ابزارهای ساده و بصورت لحظه‌ای



تبدیل ارتباطات یکطرفه به دو طرفه و چند طرفه

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

مکالمه تلفنی

تماس تلفنی با دیگران:

- فهرستی از افرادی که باید با آنها تماس داشته باشید ایجاد کنید.
- بر اساس اولویت تعیین شده تماسهایتان را برقرار کنید.
- مطمئن شوید در تماس خود به هدفی که دنبال می‌گردید رسیده‌اید. برای اطمینان از مخاطب خود بخواهید که هدف شما را بازگو کند.
- به خاطر داشته باشید مخاطبین شما را نمی‌بینند، بنابراین پیام شما از طریق کلمات (18٪) و آهنگ صدا (82٪) منتقل می‌شود.
- از تکرار بی مورد حرف‌ها پرهیز کنید. (“**خب دیگه چه خبر**”).
- اگر لازم است گوشی را نگه دارید، سوال کنید برای چه مدت؟
- با بیان جملاتی مانند (خب از تماس شما خیلی خوشحال شدم، باز هم با ما تماس بگیرید، از تماس شما متشکرم و ...) شرایط اتمام مکالمه را فراهم کنید.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

مکالمه تلفنی

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟ پاسخ به تماس‌های دیگران:

• استفاده از پست صوتی (پیام گیر) برای محدود کردن زمان و عدم امکان پاسخگویی شما در تمام ساعات

بهره‌وری چیست؟

– برای اطلاع‌رسانی announcement از آن استفاده کنید نه برای مذاکرات (negotiation)

برنامه‌ریزی

– خود را معرفی کنید، انتظار نداشته باشید از روی صدایتان شناخته شوید.

اولویت‌بندی کارها

– نیاز خود را به وضوح بیان کنید.

تفویض اختیار

– نحوه پاسخگویی به خود (مثلا شماره‌تلفن یا زمان تماس با خودتان) را اعلام کنید.

• ابتدای تماس، محدودیت زمانی خود را اعلام کنید. شناسایی راه‌نشان زمان

مدیریت جلسات

• زمان خاتمه مکالمه را گوشزد کنید.

• همیشه نکات مهم تماس‌های تلفنی را یادداشت کنید، برای این منظور بهتر است از speaker گوشی خود

مدیریت ارتباطات

استفاده کنید و هر دو دستتان آزاد باشد.

شبکه‌های اجتماعی

• شنیدن (Hearing) با گوش دادن (Listening) متفاوت است سعی کنید به مطالب مهم گوش بدهید.

نرم افزارها و ابزارها

پست الکترونیکی (Email):

پاسخ به تماس های دیگران:

- از اثر «پینگ پنگ» اجتناب کنید.
- با دسته بندی مناسب آنها می توانید تا حدی در پاسخ دهی به آنها بصورت اتوماتیک اولویت بندی کنید (مدیر، اداری، ...)
- عنوان مناسبی برای نامه های خود بگذارید (Salam عنوان مناسبی نیست!)
- تصمیم بگیرید آیا پست الکترونیکی ابزار مناسبی برای هدف شماست؟ آیا تلفن یا مراجعه حضوری بهتر نیست؟
- همیشه مراقب BCC باشید!
- زمانی که نمی خواهید در دسترس باشید از امکانات **offline** نشان دادن وضعیت تان استفاده کنید.
- اگر پاسخ به یک پست الکترونیکی دارای ضرب الاجل است پس از ارسال آن، تلفن بزنید و از نوشتن مواردی مانند «خیلی فوری» اجتناب کنید.
- در نوشتار خود قانون KISS (Keep It Short and Simple) را رعایت کنید.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره وری چیست؟

برنامه ریزی

اولویت بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

شبکه‌های اجتماعی

- آمار دقیقی از اینکه روزانه چه مدت از زمانتان را شبکه‌های اجتماعی به سر می‌برید داشته باشید، **مشاهده روزانه این آمار** شما را مدیریت زمانتان جلو می‌برد (Moment).
- بیش از ۹۶ درصد مطالب، اخبار و ... که با دیگران به اشتراک می‌گذارید یا قبلاً توسط آنها دیده شده یا در یکی دو روز آینده خواهند دید! اگر شما نفر اول باشید چه می‌شود؟
- برای مذاکره نیاز به ارتباط آنلاین دارید، ارتباط آفلاین (مانند پیام گذاشتن در WhatsApp) برای آگاهی‌رسانی مناسب است نه برای مذاکره!
- گروه‌ها و کانال‌های غیرضروری را حذف کنید.
- در گروه‌های با بیش از ۱۰ نفر عضو، به ندرت می‌توان در مورد موضوعی به تصمیم نهایی رسید، این گروه‌ها فقط برای اطلاع‌رسانی مناسب هستند نه تصمیم‌سازی.
- از ابزارهای حریم خصوصی، محدود کردن، سفارشی کردن و ... در شبکه‌های اجتماعی به نحو احسن استفاده کنید.
- اگر به دنبال کسب دانش یا افزایش اطلاعات عمومی هستید، اشتباه آمده‌اید قفسه کتاب‌ها در اتاق دیگری است!
- نوتیفیکیشن‌های غیرضروری را غیرفعال کنید.

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

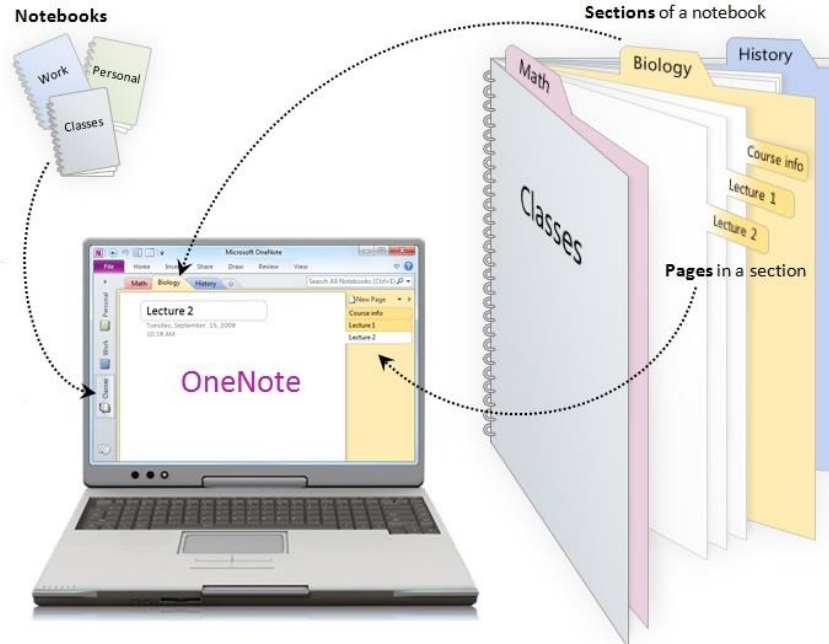
مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

Microsoft OneNote



طبقه‌بندی اطلاعات در وان نوت بدین شرح است:

Notebook : دفترچه

Section Group : گروه فصل

Section : فصل

Page : صفحه

Subpage : زیرصفحه

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نمایان زمان

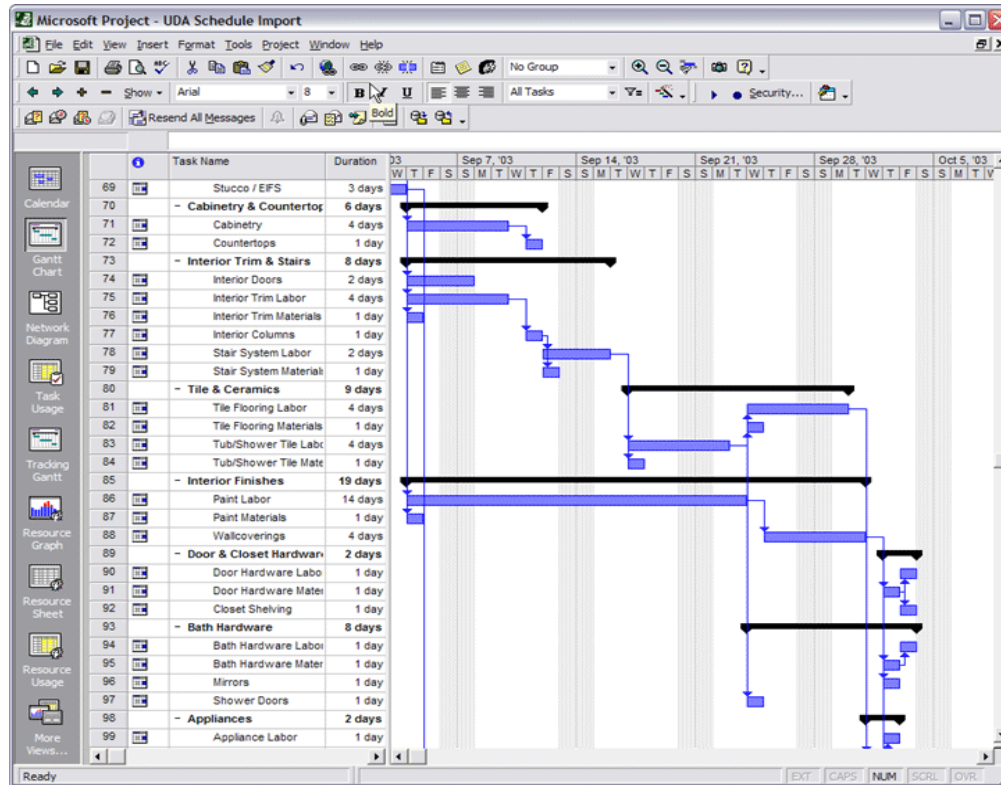
مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

Microsoft Project



یک نرم افزار تخصصی برای مدیریت پروژه است. از جمله مهمترین امکانات آن می توان به موارد زیر اشاره کرد:

- تخصیص و مدیریت منابع به پروژه
- تعیین توالی انجام کار و نظارت و کنترل آن
- تعیین Milestone های مختلف برای یک پروژه و کنترل خروجی های هر بخش
- تخصیص وظایف به افراد
- امکانات مختلف گزارشگیری

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره وری چیست؟

برنامه ریزی

اولویت بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

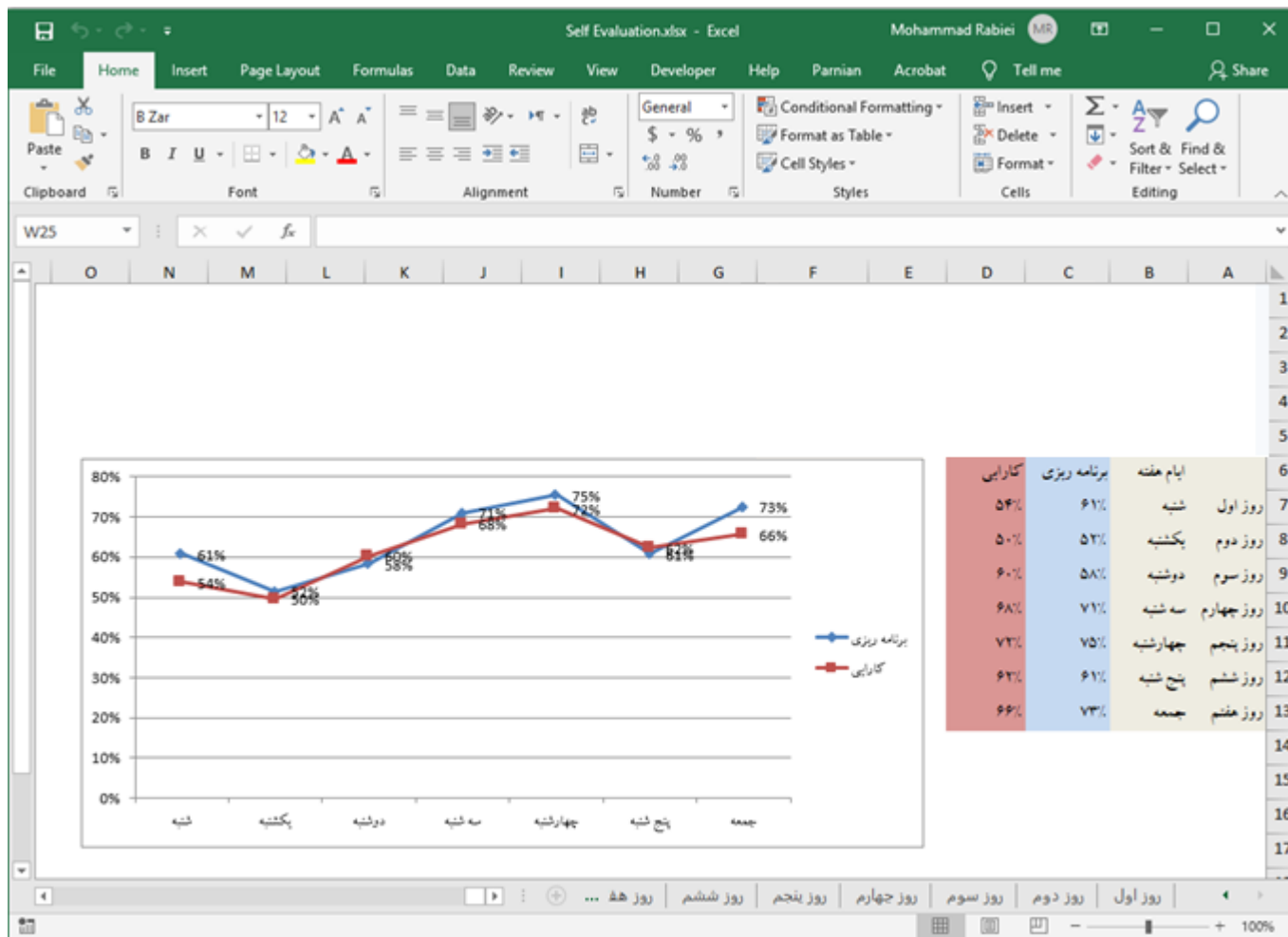
مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

Microsoft Excel



ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

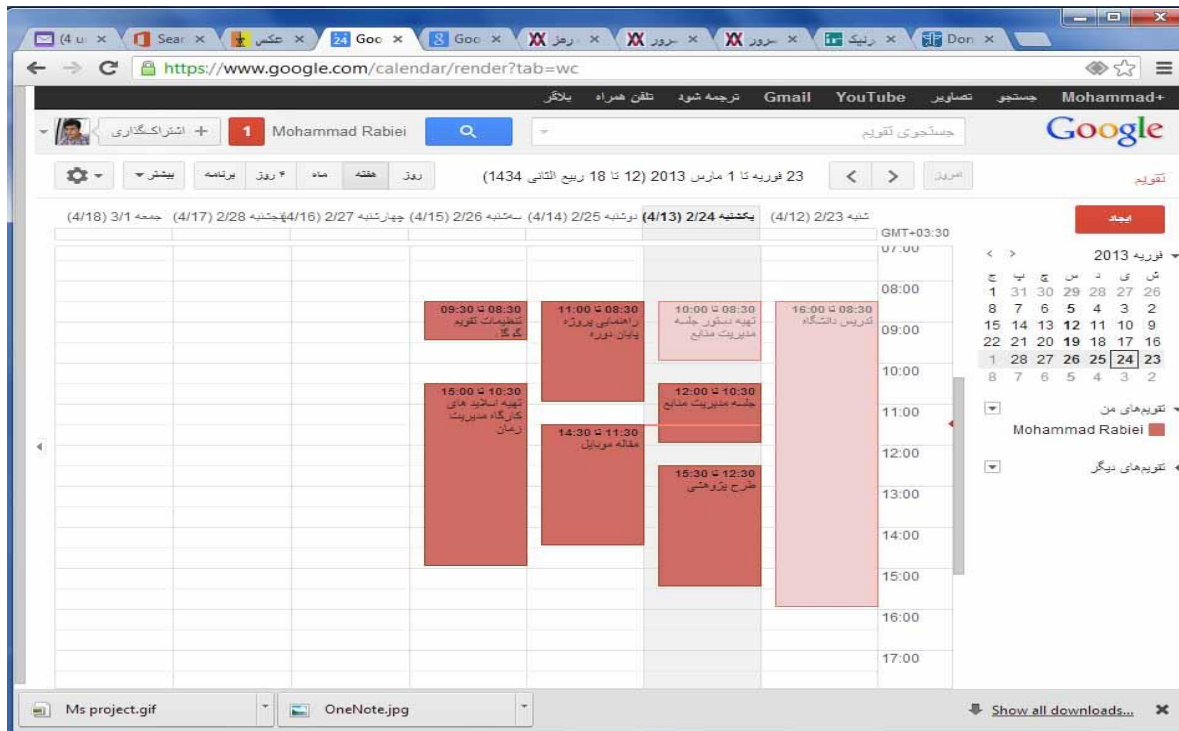
مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

Google Calendar



یکی از ابزارهای کاربردی گوگل برای برنامه‌ریزی شخصی می‌باشد. از جمله مهمترین امکانات آن می‌توان به موارد زیر اشاره کرد:

- تعیین برنامه روزانه، هفتگی، ماهیانه
- تنظیمات آگاهسازی برای کارهای مهم
- امکان اشتراک تقویم‌ها و دعوت از دیگران در کارهای گروهی
- امکان استفاده از تقویم فارسی
- امکان مشاهده چند تقویم بصورت همزمان و مشاهده تداخل‌ها

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راهزنان زمان

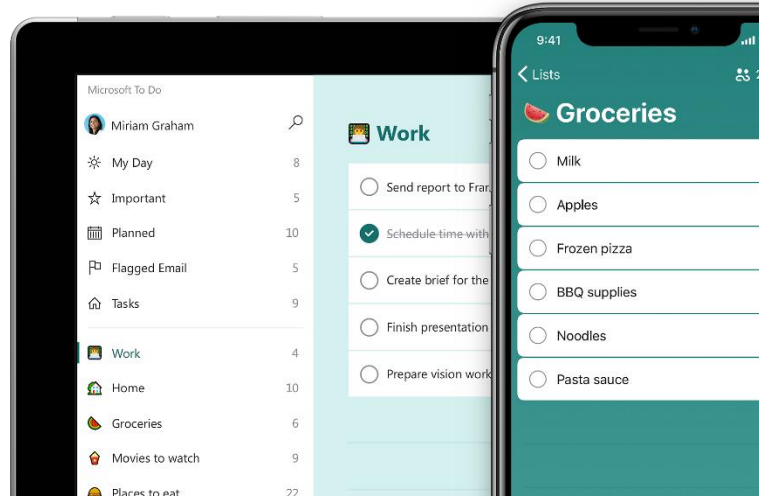
مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

Microsoft To Do



- این پلتفرم حول مفهوم لیست کارها طراحی شده
- امکان تعریف پوشه و دسته‌بندی کارها
- امکان به اشتراک‌گذاری لیست با دیگران
- امکان تعریف کار گروهی
- امکان اولویت‌بندی و زمان‌بندی کارها
- امکان تعریف ددلاین، یادآور، تعریف تسک جدید
- امکان تعریف Bucket List (لیست آرزوها)

ارزش زمان

مدیریت زمان چیست؟

بهره‌وری چیست؟

برنامه‌ریزی

اولویت‌بندی کارها

تفویض اختیار

شناسایی راه‌نشان زمان

مدیریت جلسات

مدیریت ارتباطات

شبکه‌های اجتماعی

نرم افزارها و ابزارها

از همین الان شروع کنید، زمان در حال گذر است...

پیروز و سربلند باشید.

ارتباط با من:

M.rabiei@irandoc.ac.ir

۰۹۱۲۴۵۸۶۹۶۷

