



نقش مدیریت زمان در عملکرد مدیران جامعه اطلاعاتی آجا

رضا کلهری*^۱، فرزاد محمدی^۲

پذیرش: ۱۴۰۲/۰۳/۲۵

دریافت: ۱۴۰۲/۰۱/۰۵

چکیده:

برابر اصل ۱۴۳ قانون اساسی ارتش جمهوری اسلامی ایران پاسداری از استقلال و تمامیت ارضی و نظام جمهوری اسلامی ایران را بر عهده دارد. یکی از وظایف مهم و ذاتی این سازمان کسب اشرافیت و رصد اطلاعاتی برابر قوانین سازمانی خود به منظور دفاع همه‌جانبه از مرزهای کشور می‌باشد. این مهم در سازمان ارتش تحت یک مجموعه م‌سنجم و کامل با عنوان جامع اطلاعاتی محقق گردیده و در تمامی سطوح تاکتیکی، عملیاتی و راهبردی توانسته اقدامات شایسته‌ای را انجام دهد. لذا استفاده بهینه از تمامی امکانات، شیوه‌ها و شگردهای عمومی و تخصصی می‌تواند ارتقاء عملکرد و بهره‌وری بیشتری را برای آجا به ارمغان آورد. سؤال اصلی ما در این پژوهش این‌گونه است که با توجه به حساسیت مأموریت‌های اطلاعاتی، ارتقای عملکرد مدیران جامعه اطلاعاتی آجا با بهره‌گیری از مدیریت زمان به‌عنوان یکی از شیوه‌های مناسب چگونه باید باشد؟ در قالب فرضیه و با بهره‌گیری از روش تجزیه و تحلیل توصیفی با رویکرد آمیخته (کمی و کیفی) یا ترکیبی، می‌توان ادعا نمود که بهره‌گیری از مدیریت زمان باعث ارتقاء عملکرد مدیران در سطح مختلف جهت بهره‌وری بیشتر سازمانی خواهد شد. بر این اساس، بررسی یگان‌های مختلف آجا از طریق پرسش‌نامه و سپس تجزیه و تحلیل با استفاده از فرمول‌های آماری و انواع شاخص‌های مرکزی و پراکندگی و ارائه آن‌ها در قالب جداول، نمودار و ... و پردازش با استفاده از عقل، منطق و استدلال و در پایان قضاوت و نتیجه‌گیری با استفاده از روش هرمنوتیک بخش‌های اصلی این مقاله را تشکیل می‌دهند.

واژگان کلیدی: جامعه اطلاعاتی آجا، مدیریت زمان، عملکرد، اولویت‌بندی، فوریت امور، تفویض اختیار.

استناد: کلهری، رضا؛ محمدی، فرزاد (۱۴۰۲). نقش مدیریت زمان در عملکرد مدیران جامعه اطلاعاتی آجا. فصلنامه علمی تهدید پژوهی. ۱ (۲). ۱۶۵-۱۹۱.

۱- کارشناس ارشد مدیریت دفاعی دانشگاه دافوس آجا. (نویسنده مسئول)

۲- کارشناس ارشد علوم سیاسی.



The Role of Time Management in the Performance of Information Society Managers Aja

Reza Kalhori*¹, Farzad Mohammadi²

Received: 2023/03/06

Accept:2023/05/15

Abstract

According to Article 143 of the Constitution, the Army of the Islamic Republic of Iran is responsible for safeguarding the independence and territorial integrity and system of the Islamic Republic of Iran. One of the important and inherent duties of this organization is to acquire intelligence and monitor intelligence in accordance with its organizational laws in order to comprehensively defend the country's borders. This important issue has been realized in the army organization under a compact and complete set called comprehensive intelligence, and it has been able to take appropriate measures at all tactical, operational, and strategic levels. Therefore, optimal use of all facilities, methods, and general and specialized investigations can bring about greater performance and productivity improvements for the army. Our main question in this research is: Given the sensitivity of intelligence missions, how should the performance of AJA intelligence community managers be improved by utilizing time management as one of the appropriate methods? In the form of a hypothesis and using a descriptive analysis method with a mixed (quantitative and qualitative) or combined approach, it can be claimed that the use of time management will improve the performance of managers at different levels for greater organizational productivity. Accordingly, the main parts of this article are the examination of different units of AJA through a questionnaire, then the analysis using statistical formulas and various central and dispersion indices, and their presentation in the form of tables, graphs, etc., and the processing using reason, logic, and reasoning, and finally the judgment and conclusion using the hermeneutic method.

Keywords: AJA Information Society, Time Management, Performance, Prioritization, Urgency, Delegation.

Citation: Kalhori, Reza; Mohammadi, Farzad (2013). The Role of Time Management in the Performance of AJA Information Society Managers. *Quarterly Journal of Threat Research*. 1 (2). 165-191.

1- Master of Defense Management, Dafos Aja University. (Corresponding author)

2- Master of Political Science.

مقدمه

زمان، منبعی است محدود و گران‌بها که بر ما می‌گذرد و ما تنها حق استفاده از آن را در لحظه داریم. نبض زمان تند می‌تپد و چرخ زمان تندتر می‌چرخد. فرصت شناسان، پیروز این زمانه‌اند. آنان کسانی هستند که مدیریت زمان می‌دانند. ما معمولاً خود را در پایین‌ترین نقطه‌ی یک قله‌ی کوچک احساس می‌کنیم و زمانی را که در اختیار داریم تا حد بسیار زیادی توسط دیگران به ما اختصاص داده می‌شود. (خاکی، ۱۳۹۲: ۱۵) همچنان که در سازمان ارتقا پیدا می‌کنیم و به پست‌های بالاتر می‌رسیم، به تدریج تسلطمان بر زمانی که در اختیار داریم بیشتر می‌شود. همچنان که بر اختیارات ما برای انتخاب وظایف و تصمیم‌گیری در آن موارد افزوده می‌شود، بر اختیاراتمان برای سازمان‌دهی زمان نیز افزوده می‌شود. اما این تحول راه خود را تدریجاً در وجود ما می‌گشاید و ما غالباً به عاداتی گرفتار می‌شویم که ممکن است، بی‌آنکه خود متوجه شویم، ما را از پیشرفت و حرکت بازدارند. (خاکی، ۱۳۹۲: ۱۶) مهارت مدیریت زمان مهارتی است که بسیاری از مدیران مجبورند آن را به صورت موردی یاد بگیرند. برخی از ایشان به‌طور طبیعی گرایش نسبتاً خوبی به این موضوع دارند اما برخی دیگر هیچ سرنخی در اختیار ندارند که ایشان را به کم و کیف آن آگاه سازد. فراگیری مهارت‌های مدیریت زمان برای هر مدیر موفق امروزی از ضروریات است. (امینی، ۱۳۹۰: ۵۶) مسئولین سیستم‌های اطلاعاتی یگان‌های نظامی آجا چنانچه با مدیریت زمان به‌طور کامل آشنا باشند و مهارت‌های کلی و جامع آن را بدانند، می‌توانند کلیه امور محوله را به‌درستی و به‌موقع انجام داده و حتی به امور شخصی و خانوادگی خود نیز به‌موقع رسیدگی کنند.

هدف این پژوهش تبیین چگونگی ارتقای عملکرد مدیران جامعه اطلاعاتی آجا با بهره‌گیری از مدیریت زمان می‌باشد. در بُعد نظری سعی شده است، ادبیاتی که در

حوزه مدیریت زمان در این خصوص حاکم است مطرح گردد و در بُعد عملی نیز به تجزیه و تحلیل اطلاعات و سؤالات از طریق نرم افزارهای اکسل و SPSS خواهد پرداخت.

در این پژوهش سعی می‌گردد میزان تأثیرگذاری مدیریت زمان در ارتقاء عملکرد مسئولین و مدیران جامع اطلاعاتی آجا که به عنوان مهم‌ترین سرویس اطلاعات نظامی کشور محسوب می‌گردد مورد واکاوی قرار گیرد.

در خصوص اهمیت و ضرورت این پژوهش می‌توان گفت: با انجام این تحقیق، مدیران و مسئولین شاغل در یگان‌های اجرایی و ستادی نیروهای مختلف ارتش ج.ا.ایران می‌توانند با تمرکز بر منابع موجود، بر حل مسائل سازمان مطبوع خود همت گمارند. همچنین ایشان بجای سخت کار کردن، بهتر کار خواهند نمود، در نتیجه حجم بیشتری از کار را انجام داده و احساس بهتری نسبت به کار خود خواهند داشت.

در تحقیق پیش روی، اهمیت پرداختن مدیران و مسئولین به موضوع مدیریت زمان بیش از پیش آشکارتر می‌شود چراکه آنان ضمن برنامه‌ریزی مناسب، به عملکرد مدیریت زمان اعتماد خواهند نمود. همچنین فعالیت‌های سازمانی و شخصی خود را در قالب مدیریت زمان و اولویت‌بندی امور، کنترل نموده و ضمن لذت بردن از انجام وظایف، تکالیف خود را در همان روز انجام می‌دهند و با ارباب رجوع برخورد شایسته خواهند داشت. این امر موجبات ارتقاء توان رزم یگان، کاهش حجم امور و ارتقاء بهره‌وری مدیران را فراهم نموده و در نهایت رضایتمندی کارکنان تحت امر را نیز در پی خواهد داشت به گونه‌ای که ایشان احساس می‌کنند که بر سرنوشت خود تسلط کامل دارند و احساس قدرتمند بودن پیدا می‌نمایند. فرضیه اصلی تحقیق عبارت است از: به نظر می‌رسد با بهره‌گیری از مدیریت زمان می‌توان عملکرد مدیران و مسئولین اطلاعاتی آجا را ارتقاء داد.

بیان مسئله

زمان‌ها برای تداوم حیات، به بازنگری نیاز دارند و این کار با رصد کردن فعالیت‌های روزمره خود و تطبیق آن با شرایط روز میسر خواهد بود. در این فرآیند، ناخودآگاه آسیب‌ها و مشکلات رخ می‌نمایند. این سازمان‌ها آرام‌آرام متوجه می‌شوند که عنصر باارزشی چون زمان را در طول فعالیت‌های روزمره خود نادیده گرفته و اهمیت این موهبت ارزنده را ناچیز انگاشته‌اند. با اندکی تأمل و تطبیق عملکرد خود با روند موفق سازمان‌های کارآمد، درمی‌یابند؛ به همان اندازه که از عدم مدیریت بر منابع خود آسیب‌دیده‌اند، به همان اندازه یا بیشتر، از عدم مدیریت بر زمان خود، آسیب‌دیده و متضرر گشته‌اند. چراکه مدیریت زمان ابزاری است که با آن می‌توان به زندگی بهتر دست‌یافت یا به تعبیری دیگر، مدیریت زمان به عمل یا فرآیند طراحی و به‌کارگیری کنترل آگاهانه بر روی زمانی که صرف فعالیت‌ها می‌شود، اطلاق می‌گردد. پرواضح است که دست‌آوردهای ارزشمند و احساس عمیق رضایت و کمال، از ویژگی‌های مهم مدیریت زمان به شمار می‌آیند. بدیهی است که مدیریت زمان با مؤلفه‌های (فوریت امور، اولویت‌بندی امور و تفویض اختیار) وسیله‌ای است که انسان را از جایگاه کنونی به مقصد مطلوب، سوق می‌دهد. (خاکی، ۱۳۹۲: ۸۳)

از آنجایی که مأموریت و وظیفه‌ی پایوران آجا به‌صورت ۲۴ ساعته و در تمامی طول سال، تعریف شده است، از این‌رو به‌واسطه‌ی مشغله مداوم، مأموریت‌های پی‌درپی و رزمایش‌های مکرر، جهت حفظ آمادگی رزمی، مدیران و مسئولین و بالطبع کلیه‌ی پایوران اطلاعاتی، درگیر امور جاری مأموریت‌های ابلاغی شده و زمان زیادی را صرف انجام کارهای محوله‌ی برشمرده شده‌ی فوق، می‌نمایند. علاوه بر مشکلات مرتبط با ماهیت مأموریت‌های محوله، گاهی پرداختن به کارهای غیرضروری و برگزاری جلسات بی‌ثمر و کم‌اهمیت نیز مشهود بوده و با تشکیل

جلسات در حضور افراد غیر مرتبط، حجم وسیعی از زمان کارکنان را ضایع نموده و باعث بی‌انگیزگی و از بین رفتن نشاط کارکنان می‌گردند. عادت به تشکیل جلسات و یا مراسمات طولانی و پی‌درپی، خود مزید بر علت شده و با بهره گرفتن از این روش، به جای طوفان فکری و تشریک‌مساعی، هم فرصت اندیشیدن و هم‌زمان استراحت کارکنان فعال از دست می‌رود و هم از قدرت تصمیم‌گیری مطلوب کاسته می‌گردد و بهره‌برداری صحیح از تجهیزات، منابع، نیروی انسانی و درنهایت زمان از دست خواهد رفت. (فرامرزی، ۱۳۹۱: ۴۵)

با عنایت به شرایط موجود در یگان‌های اجرایی و احساس ضعف مدیریت بر زمان در سطوح مدیریتی سامانه اطلاعاتی ارتش ج.ا.ایران دریگان‌ها، در این پژوهش محققین در نظر دارند با اهتمام و توجه به اولویت‌بندی و تعیین فوریت امور و همچنین پرداختن به موضوع تفویض اختیار، ضمن انجام آسیب‌شناسی، در خصوص ارائه‌ی راهکارهای اجرایی و علمی، جهت برطرف کردن این مشکل اقدام نماید.

تاریخچه موضوع پژوهش

قرن‌ها پس از ظهور زرتشت اولین بار به خدایی برای زمان در بین ایرانیان اشاره می‌شود. در "وندیدا" افراگرد ۱۲/۱۹، اهورامزدا به زرتشت خطاب می‌کند که "شواش خوادتا" (فضای خود آفریده، زروران) "اکرانه" یا زمان بی‌کرانه یکی از ایزدان اوستا است، ولی در زمان ساسانیان و سپس تحت تأثیر دین زمانی، به خدای بزرگ و آفریدگار اصلی مبدل می‌گردد. به طوری که در مینو خرد آمده است : "همه کارهای جهان وابسته به اراده و خواست زروران است که دوران فرمانروایی او بی‌نهایت بوده و قائم‌به‌ذات خود می‌باشد". (خاکی، ۱۳۹۰: ۱۱)

مینو خرد کمال و نتیجه خلقت اهورامزدا تابع رحمت و برکت زروان یا زمان لایتناهی گردیده است. در اوستا "زروان" و در پهلوی "زروان" به معنی زمان

است. برخی از محققین معتقدند خدای زمان از خدایان قدیم آریایی‌ها است که در وادها به نام "مهاکاله" از آن یاد شده است. این کلمه به معنی زمان بی‌کرانه می‌باشد. نیبرگ معتقد است که مغان مادی پیش از قبول آیین زرتشت، زروانی بوده‌اند در کتیبه‌ای از آنینوس خوس اول از اعقاب سلوکیدها. نام خدایان ایران معادل خدایان یونان ذکر شده است، زئوس معادل ارومازوسو آپولون معادل متیرس (میترا) و زروان معادل خرونس آپی رس آمده است. بسیاری از نویسندگان اسلامی زروانیان را یکی از فرق زرتشتیان که آن‌ها را مجوس می‌نامیدند، بیان کرده‌اند. شهرستانی صاحب کتاب ملل و نحلل مجوسیان را دهری نامیده و اعتقاد به زروان را پایه دین آن‌ها دانسته‌اند.

به‌طور کلی بشر، زمان خود را در دوران‌های مختلف با شیوه‌های متفاوت به پنج فعالیت مهم زیر تخصیص داده است.

۱- برای حفظ بقاء جسمانی

۲- برای بهبود شیوه تأمین نیازهای اولیه

۳- برای آموزش تخصصی و حرفه‌ای

۴- برای سیر در طبیعت و درون خویش

۵- برای درک و فهم طبیعت و زندگی

بعد از انقلاب صنعتی، گسترش نظام صنعتی به هم‌زمانی رفتار بشر با روند تکامل ماشین بستگی داشت. هم‌زمان‌سازی، یکی از اصول هم‌زمانی تمدن موج دومی محسوب می‌شد و در همه‌جا خارجیان، مردم دنیای صنعتی را می‌دیدند که به وسواس زمان دچار شده‌اند، زیرا پیوسته با اضطراب به ساعت‌هایشان نگاه می‌کنند. اما برای ایجاد این "آگاهی به زمان" و حصول هم‌زمانی، می‌بایستی فرضیه‌های اساسی مردم درباره زمان (یا به عبارتی تصاویر ذهنی مردم درباره زمان) دگرگون می‌شد و به نرم‌افزار نوینی برای زمان احتیاج بود.

کشاورزان با توجه به احتیاجی که به دانستن زمان و برداشت محصول داشتند، دقت قابل توجهی در اندازه‌گیری فواصل بلند زمانی مبذول می‌کردند. اما به علت این‌که روستائیان به هم‌زمانی دقیق کار انسانی احتیاجی نداشتند، به‌ندرت واحدهای دقیق زمانه را، نه به واحدهای ثابت نظیر ساعت یا دقیقه، بلکه به بخش‌های بزرگ بی‌نظم و غیردقیقی که زمان موردنیاز برای انجام وظایف روزمره بود، تقسیم می‌کردند. یک زارع ممکن بود فاصله‌ی زمانی معینی مثلاً به‌اندازه دوشیدن یک گاو اشاره کند. در انگلیس از یک واحد زمانی به‌اندازه خواندن یک "دعای ربانی" صحبت می‌شد. بدین‌سان به علت اینکه بین محله‌ها یا روستاهای هم‌جوار، دادوستدهای کمی صورت می‌گرفت و کار نیز چندان ضرورتی ایجاب نمی‌کرد، واحدهای ذهنی زمانی، از جایی به‌جای دیگر و از فصلی به فصل دیگر تغییر می‌یافت. به‌عنوان مثال در قرون وسطی در اروپای شمالی، روز به ساعات مساوی تقسیم می‌شد، اما از آنجاکه فاصله بین طلوع و غروب آفتاب از روزی به روز دیگر فرق می‌کرد "یک ساعت" ماه دسامبر با "یک ساعت" ماه مارس فرق می‌کرد. به‌جای فواصل مبهم نظیر یک دعای ربانی، جوامع صنعتی به واحدهای بسیار دقیق مثل ساعت، دقیقه، یا ثانیه نیاز داشتند، این واحدها می‌بایست استاندارد بوده و از فصلی دیگر و از جامعه‌ای به جامعه دیگر قابل تبدیل باشد.

امروزه سراسر جهان به‌طور دقیق به مناطق جغرافیایی، با زمان و نصف‌النهار معین تقسیم شده است. ما از زمان استاندارد سخن می‌گوییم. خلبانان سراسر جهان زمان زولوییعی زمان میانگین گرینویچ را زمان مرجع قرار می‌دهند. طبق قرارداد بین‌المللی، گرینویچ در انگلستان مبدأ قرار گرفت، که تمام تفاوت‌های زمانی بر مبنای آن سنجیده می‌شود. میلیون‌ها نفر از مردم، به‌طور هماهنگ، گویی تحت اراده‌ای واحد، به‌تناوب ساعت‌هایشان را یک ساعت به عقب یا به جلو می‌کشند.

هرچند احساس درونی و ذهنی ما (زمان درونی) درباره حوادث و امور غیرممکن است به ما بگوید که زمان آهسته و به کندی یا همچون برق سریع می‌گذرد، با این حال، امروزه در همه شرایط "یک ساعت" همان ساعت واحد، قابل تبدیل و استاندارد شده است. تمدن موج دوم تنها زمان را به فواصل دقیق‌تر و استاندارد تقسیم نکرد، بلکه این فواصل را در خط مستقیمی جای داد که از گذشته بی‌آغاز تا بی‌نهایت امتداد دارد. در واقع، این پیش‌فرض که زمان همانند یک خط است آن‌چنان در افکار ما نفوذ کرده است که برای آن عده از ما که در جوامع دور دوم پرورش یافته‌ایم، تصور خلاف آن مشکل است. هنوز در بسیاری از جوامع ماقبل صنعت و بعضی جوامع موج اول - حتی امروز - زمان را به صورت دایره نه به صورت خط مستقیم، تصور می‌کنند.

با قدرت گرفتن موج دوم این تعارض کهن پایان یافت و زمان خطی بر زمان دایره‌ای پیروز شد. زمان خطی به صورت زمان رایج در همه جوامع صنعتی، اعم از شرق و غرب مورد توجه قرار گرفت. زمان به صورت شاهرهای دیده می‌شد که از گذشته دور به حال و سپس به آینده امتداد داشت. این ادراک از زمان - که برای میلیاردها انسانی که قبل از تمدن صنعتی می‌زیستند، بیگانه بود - اساس تمام برنامه‌ریزی‌های اقتصادی، علمی و سیاسی جهان را تشکیل می‌داد. خواه این برنامه‌ریزی‌ها در اتاق هیئت‌رئیس "ای بی ام" یا دفتر نمایندگی برنامه‌ریزی ژاپن انجام می‌گرفت یا در فرهنگستان شوروی، به هر حال این نکته مهم است که زمان خطی، شرط لازم برخورد واقعیت صنعتی با تکامل و پیشرفت را تشکیل می‌داد. زمان خطی، پیشرفت و تکامل را امکان‌پذیر ساخت، زیرا اگر زمان به جای خطی، دایره‌ای بود و حوادث به جای حرکت، در یک جهت واحد، برگشت‌پذیر بودند و تاریخ خود را تکرار می‌کرد، تکامل و پیشرفت جز سایه‌ای بر دیوار زمان، چیزی بیش نبود. "هم‌زمان‌سازی" و "همسان‌سازی" و "خطی کردن" بر پیش‌فرض‌های

بنیادی تمدن اثر گذاشت و تحولاتی در چگونگی برخورد مردم عادی با زمان در زندگی روزمره‌شان به وجود آورد.

روش‌شناسی تحقیق

به علت این‌که محققین دور از هرگونه استنتاج ذهنی، با استفاده از اسناد و مدارک و پاسخ‌های صاحب‌نظران به سؤالات مطرح‌شده در مصاحبه، به تحلیل واقعیت‌های موجود پرداخته، لذا روش تحقیق توصیفی با رویکرد آمیخته (کمی و کیفی) می‌باشد.

تعاریف صوری

مدیریت زمان: مدیریت زمان وسیله‌ای است که شمارا از جایگاه کنونی به مقصد موردنظرتان می‌برد. دستاوردهای ارزشمند و احساس عمیق رضایت و کمال از ویژگی آن به شمار می‌روند.

برنامه‌ریزی: کوشش آگاهانه و تنظیم‌شده برای انتخاب بهترین راه‌ها برای رسیدن به اهداف مشخص و توسعه اقتصادی و اجتماعی می‌باشد. (سرور، ۱۳۹۳: ۶۳)

بهترین روشی که ما را قادر خواهد ساخت تا زمان موجود را سازمان‌دهی کنیم و همچنین از زمان برای رسیدن به اهداف شخصی و حرفه‌ای استفاده کنیم برنامه‌ریزی است. به عبارت دیگر برنامه‌ریزی، آماده نمودن امکانات و منابع و وسایل جهت تحقق بخشیدن به اهداف می‌باشد. مزیت اصلی برنامه‌ریزی کاری، برای شما این است که درک کنید: برنامه‌ریزی، یعنی ذخیره‌سازی زمان. تجارب در زمینه کسب‌وکار نمایانگر این واقعیت است که حتی تلاش برای مکتوب سازی برنامه‌ریزی، زمان ما را یاری می‌دهد تا در اجرای برنامه‌ها، زمان کمتری صرف نماییم.

این زمان کم همان زمانی است که برای ما ذخیره می‌گردد. مهم‌ترین نقش برنامه‌ریزی عبارت است از مکتوب سازی آنچه قرار است انجام شود. (سینجر، ۱۳۹۰: ۲۸)

تبیین متغیرهای تحقیق

از آنجایی که هدف این تحقیق و برون‌داد آن تبیین چگونگی نحوه ارتقاء عملکرد مدیران جامعه اطلاعاتی با بهره‌گیری از مدیریت زمان می‌باشد، متغیر تابع آن ارتقاء عملکرد مدیران اطلاعاتی است و متغیر مستقل آن مدیریت زمان، و سایر متغیرهای مطرح شده در آن نیز اجزای متغیر مستقل محسوب می‌شوند.

مدیریت زمان: متغیری است مستقل، کلان چند ارزشی که محقق برای چگونگی آن اطلاعات موردنیاز را از اسناد و مدارک، مصاحبه، پرسش‌نامه جمع‌آوری نموده و با استفاده از روش‌های تجزیه و تحلیل کیفی و کمی و آمیخته، تجزیه و تحلیل نموده و مبادرت به اندازه‌گیری آن می‌کند. این متغیر به صورت زیر، شاخص سازی می‌شود.



نمودار (۱) مدیریت زمان

برنامه‌ریزی: متغیری است مستقل، جزء چند ارزشی که محقق برای چگونگی آن اطلاعات موردنیاز را از اسناد و مدارک، مصاحبه، پرسش‌نامه جمع‌آوری نموده و با استفاده از روش‌های تجزیه و تحلیل کیفی و کمی و آمیخته تجزیه و تحلیل نموده

و مبادرت به اندازه‌گیری آن می‌کند. این متغیر به صورت زیر شاخص سازی می‌شود.

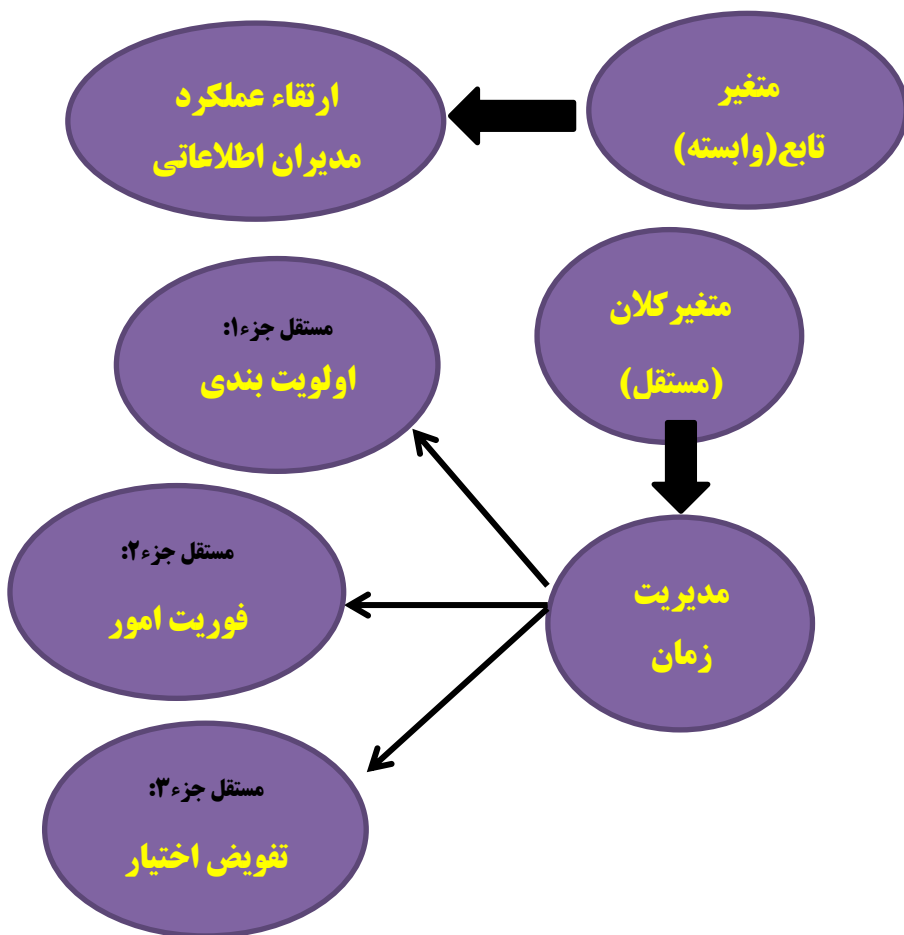


نمودار (۲) برنامه ریزی

عملکرد مدیران: متغیری است تابع، که تحت تأثیر سه متغیر اولویت بندی امور، فوریت امور و تفویض اختیار قرار می‌گیرد و محقق برای اندازه‌گیری اثر متغیرهای مستقل بر آن، اطلاعات موردنیاز را از اسناد و مدارک، مصاحبه و پرسش نامه جمع-آوری نموده و با استفاده از روش‌های تجزیه و تحلیل کیفی و کمی، تجزیه و تحلیل نموده و مبادرت به اندازه‌گیری تأثیرپذیری آن می‌نماید.



نمودار (۳) عوامل ارتقاء کارایی مسئولین اطلاعاتی



مبانی نظری مدیریت زمان

اهمیت و اولویت زمان از دیرباز مورد توجه علماء و اندیشمندان قرار داشته است. تا بدان جا که برخی برای شناخت بیشتر زمان، دست به پیشگویی زده و مرزهای آن را درهم شکسته‌اند. برخی تا سال ۲۱۰۰ میلادی نیز پیشگویی نموده‌اند. استفان لیندر درباره کمیابی فرآیند زمان صحبت می‌کند و آن را یکی از مباحث اقتصادی می‌داند و اعتقاد دارد زمان می‌تواند به‌عنوان یکی از منابع کمیاب در علم اقتصاد

موردبررسی قرار گیرد. (فرامرزی، ۱۳۹۱: ۷۱)

امروزه جهان، مشحون از چیزهای گران‌بهاست؛ خانه، زمین، اموال و غیره. اما پرارزش‌ترین آن‌ها زمان است. هیچ جنگ‌آوری بالاتر از زمان نیست و تنها اوست که فاتح نهایی است. اتلاف وقت حتی از هدر دادن پول هم اسفناک‌تر است. زیرا شما همیشه قادر به تحصیل پول خواهی بود اما زمان هرگز بازمی‌گردد. زمان یکی از منابعی است که هیچ‌کس نمی‌تواند برای شما به وجود آورد. اما افراد موفق همگی مبتکر زمان هستند و بر اصل و اساس هر وضعیت تمرکز می‌کنند. (صادق پور، ۱۳۹۵: ۱۲۱)

وقت شما، عمر شما و ارزش شما معادل چیزهایی است که در مقابل صرف عمرتان به دست آورده‌اید. بسیاری از فلاسفه اعتقاد دارند که زندگی انسان به اندازه کافی طولانی است. انسان چنانچه به‌طور مؤثر و مفید از وقتش استفاده کند، طول عمرش آن‌قدر خواهد بود که بتواند به موفقیت‌های برجسته‌ای دست پیدا کند. اما اگر عمر انسان به بطالت سپری شود و هیچ فرقی در زندگی نداشته باشد، پس از گذشت چند صبحی متوجه خواهد شد که دیگر فرصتی برای تغییر مسیر زندگی وجود ندارد، به‌رحال عمر آدمی کوتاه نیست بلکه وی با اتلاف آن، عمر خود را کوتاه می‌کند. به دلیل تغییرات پرشتابی که در زمان رخ می‌دهد، زمان از ارزش و اهمیت کافی برخوردار است. به‌طوری‌که امروز کشورهای مرفقی و درحال توسعه را بر اساس کندی و تند تغییرات، با یکدیگر مقایسه می‌کنند. هرچند در کشور ما چنانچه باید به مهم‌ترین نکته یعنی آموزش مدیریت زمان توجه کافی مبذول نشده است. (جی راس، ۱۳۹۵: ۲۶)

زمان‌های ازدست‌رفته، بازگشتنی نیستند و شاید این بی‌رحمانه‌ترین قوانین باشد. زمان همانند تیری است که از کمان رهاشده و هرگز بازمی‌گردد و با شتاب هرچه تمام‌تر به‌پیش می‌رود. شما همیشه می‌توانید کار جدیدی آغاز و یا ثروت

تازه‌ای کسب کنید، اما هرگز قادر به توقف زمان نخواهید بود. (شیرازی منش، ۱۳۹۴: ۳۸)

زمان، گران‌بهاترین و ضروری‌ترین منبع است و هیچ‌چیز جای وقت از دست‌رفته را نمی‌گیرد. شاید زندگی جاودان، آرزویی دست‌نیافتنی باشد، ولی زندگی طولانی می‌تواند دست‌یافتنی باشد. یکی از راه‌های طولانی کردن زندگی، استفاده بهتر از وقت و توجه به اهمیت و ارزش والای آن است. (شیرازی منش، ۱۳۹۴: ۳۹)

شناخت زمان و ارزش نهادن به آن از ویژگی‌های مردان و زنان بزرگ است؛ چه بسا فرصت‌ها و زمان‌های مناسب که به علت بی‌توجهی و یا غفلت، از دست می‌روند. تشخیص درست و به‌موقع مشکلات و حوادث و راه‌حل آن‌ها از ضروریات مدیریت زمان است. شناخت مناسب‌ترین زمان برای تصمیمات و رفتارهای تربیتی، تضمین‌کننده موفقیت مربیان و مدیران آموزشی است. متأسفانه باینکه علم مدیریت پیشرفت چشمگیری داشته و در موضوعات مختلف کارشده، از مدیریت زمان کمتر سخن رفته است. (جی راس، ۱۳۹۵: ۳۲)

روایی اسناد و مدارک

محققین در حین فیش‌برداری از مطالب، سعی و تلاش نمود تا منابع و مدارک متعدد را بررسی و مطالبی که توسط چندین منبع تأیید گردیده است را با مشورت متخصصین امر انتخاب نموده و بدین طریق روایی مطالب برداشت‌شده را افزایش دادند. اسناد و مدارکی که در خصوص موضوع تحقیق به روش کتابخانه‌ای مورد مطالعه قرار خواهد گرفت، مطالبی است که عیناً از کتب، مجلات علمی، نشریه‌ها، مقالات و ... آورده شده‌اند.

روایی مصاحبه

در این تحقیق برای ارتقاء سطح کیفی و اثبات روایی مصاحبه، از نظرات مصاحبه‌شوندگانی بهره گرفته شد که از اساتید خبره و خوش‌نام آجا و دانشگاه‌های معتبر کشوری بوده، به طوری که علاوه برداشتن صلاحیت‌های عملی، دارای صلاحیت‌های علمی بالایی نیز هستند و حداقل چندین سال در مجموعه‌های اطلاعاتی خدمت نموده و دانش آن‌ها مرتبط با موضوع تحقیق بوده، ضمناً سؤالات ارائه‌شده به صاحب‌نظران مرتبط با متغیرها و سؤالات تحقیق بوده و در آن راستا می‌باشد.

روایی پرسش‌نامه

مفهوم روایی، پاسخ به این سؤال است که ابزار اندازه‌گیری تا چه حد می‌تواند خصیصه موردنظر را بسنجد. لذا بدین منظور سؤالات پرسش‌نامه با توجه به مبانی نظری و در نظر گرفتن اهداف تحقیق، طرح گردیده‌اند. هم‌چنین به منظور بررسی روایی سؤالات و هم‌خوانی با فرهنگ جامعه از پرسش‌نامه‌های موجود در کتاب مدیریت زمان دکتر خاکی‌نهاد^۱ و راس‌جی^۲ استفاده و بهره‌برداری شده و هم‌چنین نظر متخصصان و کارشناسان مربوطه استفاده‌شده است و نظر صاحب‌نظران در مورد روایی محتوایی سؤالات مثبت بوده است و از آنجاکه امکان استفاده از آزمون‌های استاندارد برای سنجش روایی سؤالات به صورت دیگر مقدور نبوده است، لذا به

^۱ - پدر مدیریت زمان در ایران که کتاب‌های او منابع مدیریت زمان در ایران هستند

^۲ - نویسنده معروف کتاب‌های مدیریت زمان و سری کتاب‌های تفکر سریع، تصمیم‌گیری، کارکنان بدقلق

بررسی روایی محتوایی سؤالات پرسش‌نامه اکتفا گردید. علاوه بر آن پرسش‌نامه طراحی شده در اختیار اساتید محترم راهنما و مشاور قرار گرفت و پس از اعلام نظر این اساتید گران‌قدر، اصلاحات موردنظر در پرسش‌نامه اعمال گردیده و در نهایت پرسش‌نامه نهایی طراحی و توزیع گردید؛ هم-چنین سؤالات طراحی شده به وسیله محقق، در اختیار متخصصان و صاحب-نظران مربوطه نیز قرار گرفته و توسط آنان ارزیابی و بازنگری گردید؛ به-طوری که کلیه ابهامات و نارسایی‌های سؤالات کاملاً برطرف گردید.

پایایی اسناد و مدارک

با توجه به اینکه محقق ضمن فیش‌برداری، دقیقاً منابع مربوطه را نیز ذکر و در ذیل هر مطلب درج خواهد نمود؛ بنابراین اعتبار مطالب توسط مدارک علمی انتخابی مشخص گردیده و این‌که برای بالا بردن اعتبار بررسی اسناد و مدارک (به روش کتابخانه‌ای) از کتب و مقالات موجود در کتابخانه‌ها و سایت‌های معتبر استفاده شد.

پایایی پرسش‌نامه

با اجرای مجدد پرسش‌نامه و طرح سؤالات به نحوی دیگر و در زمانی متفاوت و مقایسه پاسخ‌های دریافتی؛ پایایی پرسش‌نامه تقویت گردید و این‌که اعتبار پرسش‌نامه با استفاده از روش‌های دونیمه کردن اسپیرمن و محاسبه آلفای کرونباخ (با استفاده از نرم‌افزار SPSS) به شرح صفحه بعد محاسبه شده است.

تجزیه و تحلیل داده‌ها

ابزارهای گردآوری اطلاعات در این تحقیق، مطالعه منابع (کتاب، مقالات)، مراجعه مستقیم به اسناد و مدارک موجود، مصاحبه با صاحب‌نظران، تهیه و تنظیم پرسش‌نامه و مشاهدات محقق می‌باشد. روش جمع‌آوری اطلاعات در این تحقیق کتابخانه‌ای و میدانی بوده است..

تعداد سؤالات تحقیق، ۲۳ سؤال که برای ۳ فرضیه در نظر گرفته شده است. برای پاسخ به سؤالات بخش دوم از طیف و مقیاس لیکرت استفاده شده است بدین صورت که برای هر سؤال از پنج گزینه به شرح زیر استفاده شده است:

خیلی زیاد	زیاد	متوسط	کم	خیلی کم
۵	۴	۳	۲	۱

جدول طیف و مقیاس لیکرت

سؤالات پرسش‌نامه طوری طراحی شده است که میزان تأثیر هر یک از متغیرها بر نحوه ارتقاء عملکرد مدیران جامعه اطلاعاتی آجا را بررسی نماید. هدف ما از بررسی میزان تأثیر هر یک از متغیرها آن است که با بررسی متغیرها، مهم‌ترین و اثرگذارترین متغیری که سبب ارتقاء عملکرد مسئولین اطلاعاتی در سطح نیروهای آجا می‌گردد را شناسایی نموده و ضمناً با شناسایی و کنترل متغیرهایی که سبب اتلاف زمان می‌گردند، و انتخاب بهترین ابزاری که صرفه‌جویی مناسبی در وقت عناصر اطلاعاتی می‌نماید، نحوه مدیریت زمان را به‌منظور ارتقاء عملکرد، تبیین و توصیه نماییم. لذا جمعاً ۲۳ سؤال تحقیق به‌عنوان بررسی فرضیه‌ها انتخاب شده‌اند. با اجرای مجدد پرسش‌نامه و طرح سؤالات به نحوی دیگر و در زمانی متفاوت و

مقایسه پاسخ‌های دریافتی؛ پایایی پرسش‌نامه تقویت گردید و این‌که اعتبار پرسش‌نامه با استفاده از روش‌های دونیمه کردن اسپیرمن و محاسبه آلفای کرونباخ (با استفاده از نرم‌افزار SPSS) به شرح صفحه بعد محاسبه شده است:

الف - روش دونیمه کردن اسپیرمن - براون

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	16	69.6
	Excluded ^a	7	30.4
	Total	23	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

جدول خلاصه پردازش جامعه آماری در روش دونیمه کردن

هرچه مقدار همسانی به یک نزدیک‌تر باشد، نشان از پایایی بیشتر پرسش‌نامه دارد. اگر مقدار آن بیشتر از ۰/۷ باشد، پایایی خوب، اگر بین ۰/۵ تا ۰/۷ باشد پایایی متوسط و اگر کمتر از ۰/۵ باشد، پرسش‌نامه فاقد پایایی است. ملاحظه می‌شود که میزان همسانی درونی سؤالات پرسش‌نامه ۸۱ درصد می‌باشد که دارای پایایی مطلوبی است.

ب- روش آلفای کرونباخ (با استفاده از نرم افزار SPSS)

Case Processing Summary

		N	%
	Valid	16	69.6
Cases	Excluded ^a	7	30.4
	Total	23	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

جدول خلاصه پردازش جامعه آماری در روش آلفای کرونباخ

تشریح : هرچه مقدار آلفا به یک نزدیک تر باشد، نشان از پایایی بیشتر پرسش نامه دارد. اگر مقدار آلفا بیشتر از ۰/۷ باشد، پایایی خوب، اگر بین ۰/۵ تا ۰/۷ باشد پایایی متوسط و اگر کمتر از ۰/۵ باشد، پرسش نامه فاقد پایایی است. جداول فوق مبین این مطلب است که با استفاده از ضریب آلفای کرونباخ ۰/۸۷ (بزرگ تر از ۰/۵) از این تحقیق از طریق سؤالات پرسش نامه (تعداد ۲۳ سؤال) از پایایی (RELIABILITY) لازم برخوردار بوده است. لذا اعتبار پرسش نامه مورد تأیید می باشد. در روش کیفی ابتدا اطلاعات جمع آوری شده از طریق مصاحبه، پرسش نامه، اسناد و مدارک مورد طبقه بندی (پالایش، تلخیص و نمایش) قرار گرفته و در مرحله دوم با استفاده از عقل، منطق و استدلال مورد پردازش قرار گرفت و در پایان با استفاده از روش هرمنوتیک نتایجی که در ادامه به آن خواهیم پرداخت حاصل گردید.

نتیجه گیری

سیستم‌های اطلاعاتی همیشه به‌عنوان سازمان‌های سیال و با مأموریت‌های گوناگون معرفی می‌گردند و محدود به زمان و مکان خاص نمی‌باشند. مأموریت‌های محوله به این سازمان‌ها به‌گونه‌ای است که مسئولین و عناصر تشکیل‌دهنده باید در تمامی ساعات و روزها آماده انجام وظیفه و مأموریت خود باشند. اما به‌رحال خود این مجموعه‌ها نیز به‌عنوان یک جزء از کل (سیستم مدیریتی کلان) به‌حساب می‌آیند لذا نتایج این پژوهش را باید به کلیت سازمان و بری مدیریت عمومی در نظر گرفت و نباید برداشت‌های غیراصولی در راستای تضعیف مأموریت‌های سازمانی از آن‌ها گردد. با تجزیه و تحلیل آمیخته (کیفی و کمی) مقادیر عددی به‌دست آمده از سؤالات پرسش‌نامه و مصاحبه و اسناد و مدارک، نتیجه زیر حاصل گردید:

همه مدیران و مسئولین اطلاعاتی در طول هفته به فعالیت‌های متعددی از جمله بخش‌های تخصصی و غیرتخصصی که مرتبط با مباحث مدیریتی کلان امور راهبری می‌پردازند که از نظر میزان درجه اهمیت والویت بندی باهم متفاوت هستند، برخی از این کارها مستقیم و برخی هم به‌طور غیرمستقیم در نیل به اهداف مؤثر می‌باشند و بعضی دیگر نیز هیچ‌گونه ارتباطی باهدف‌های از پیش تعیین شده ندارند. بنابراین دومین قدم در مدیریت زمان تعیین و تعریف فعالیت‌ها و اقدام‌ها برای رسیدن به اهداف تعیین شده و اولویت بندی آن‌ها بر اساس تقدم زمانی و ضرورت و اهمیت هرکدام از آن‌هاست. برای اینکه بهتر مسئولین اجرایی اطلاعاتی کارها و فعالیت‌های خود را اولویت بندی کنند، پیشنهاد می‌کنیم آن‌ها را به چهار دسته تقسیم بندی نمایند:

۱- کارهایی که بااهمیت و اضطراری هستند: در این طبقه کارهایی قرار می‌گیرند که هم نیازمند یک اقدام فوری هستند و هم دارای نتایج حائز اهمیتی می‌باشند. باکارهایی که در این دسته قرار می‌گیرند، مسئولین مجبورند کنار بیایند و گرنه عوارض آن‌ها گریبان خودشان را می‌گیرند. البته باید توجه جدی داشته باشیم که

نباید بگذاریم همه همت و تلاش ما صرف این‌گونه امور شوند و گرنه هرروز با بحران جدیدی روبه‌رو خواهیم شد و دیگر فرصتی برای سایر کارها باقی نمی‌ماند. به‌طور مثال به‌صورت عمومی؛ بیماری ناگهانی یکی از اعضای خانواده، تغییر ناگهانی امتحان پایان سال و تصادف‌های خودرو، از این دسته هستند.

۲- کارهایی که فوری و اضطراری نیستند، اما مهم هستند: فعالیت و کارهایی که در این طبقه قرار می‌گیرند به هدف‌ها و رسالت مربوط می‌شوند، اما مجبور نیستیم همین حالا و با فوریت آن‌ها را انجام دهیم و می‌توانیم آن‌ها را به زمان دیگری موکول کنیم، اما در هر حال لازم است آن‌ها را انجام دهیم، یادگرفتن کار با رایانه، بازدیدهای غیرمترقبه میدانی و از این قبیل امور.

۳- کارهایی که فوری و اضطراری هستند، اما مهم نیستند: محتوای این قسمت موردعلاقه دیگران است و بیشتر خوشایند آنان، اما نکته مهم در اینجا است که این امور نه تنها مهم نیستند، بلکه هیچ‌گونه ارتباطی با اهداف مسئولین و مدیران ندارند و حتی بعضی وقت‌ها مانعی بر سر اهداف خواهند بود.

۴- کارهایی که نه اضطراری و فوری هستند و نه مهم: در این طبقه بیشتر کارهایی قرار دارند که انجام دادن یا ندادن آن‌ها چه حالا و چه در وقت دیگر تفاوتی ندارد و هیچ‌گونه سود و زیانی به حال ما و اهداف ما و رسالت‌های ما در زندگی ندارد و بیشتر باعث اتلاف وقت می‌شوند. مدیران و مدیران موفق هیچ‌گاه اجازه نمی‌دهند وقت با ارزششان صرف امور مربوط به قسمت‌های سوم و چهارم شود و یا حداقل وقت بسیار کمی را صرف این امور می‌کنند و چنین انسان‌هایی سعی می‌کنند وقت مفیدشان را بین فعالیت‌های قسمت اول و دوم به‌صورت متناسب و با توجه به هدف‌هایشان صرف کنند. ما باید تلاش کنیم که همه وقت خود را صرف فعالیت‌های قسمت اول کنیم، بلکه باید در راستای اهدافمان به فعالیت قسمت دوم نیز پردازیم. به یاد داشته باشیم که اگر اهداف و آرمان مشخصی در زمان تصدی

مسئولیت نداشته باشیم به آسانی در دام امور اضطراری گرفتار می‌شویم و به یک انسان شرطی، واکنشی و غیر مؤثر مبدل خواهیم شد که فقط در مقابل امور اضطراری و مهم واکنش نشان می‌دهد و نسبت به امور مهم، اما غیر اضطراری بی تفاوت خواهد بود، این چنین انسانی نه تنها انسان کامل و موفقی نیست، بلکه از مواهب زندگی نیز بی بهره خواهد بود.

مسئولین اطلاعاتی باید بدانند امورات جاری سازمان تقریباً به دو شکل می‌باشند یا مهم هستند و یا فوری. آن‌ها نباید وقتشان را تنها صرف کارهایی بکنند که فوری‌اند؛ بلکه باید برای کارهای مهم نیز وقت بگذارند. برای اینکه بتوان کارهای مهم را انجام دهند و از شر استرس ناشی از انبوه کارهایی که موعد تحویلشان فشرده و پشت سر هم است هم رها شوند، باید تفاوت «اهمیت» و «فوریت» را بدانند. کارهای مهم پیامدی دارند که به محقق شدن اهداف مهم فرد ختم می‌شود. کارهای فوری به توجه فوری نیاز دارند و معمولاً هم در راستای محقق کردن اهداف یک شخص دیگر هستند. اغلب تمرکز افراد بر کارهای اضطراری است. این کارها واکنش فوری می‌طلبند، زیرا فرد عواقب انجام نشدن آن‌ها را بی‌درنگ خواهد دید. هنگامی که مدیران و مسئولین بفهمید چه کارهایی مهم‌اند و چه کارهایی فوری، می‌توانند بر گرایشی که ذاتاً به پرداختن به کارهای غیر مهم ولی فوری دارید فائق بیایند. به این ترتیب برای انجام دادن کارهایی که برای موفقیت حیاتی‌اند، وقت کافی پیدا خواهند کرد. دسته‌بندی کارها به این شکل باعث می‌شود از فشاری که انجام مسلسل‌وار کارها وارد می‌کند خلاص شوند و به جایی برسند که توان پیشرفت شغلی یا توسعه دادن سازمان خود را به دست بیاورید. مدیران و مدیران برای به کار بستن این اصل، تمام کارها و پروژه‌هایی که احساس می‌کنند باید انجام بدهند را فهرست کنند و سعی نمایند هر چیزی را که قرار است در طول روز و خدمت از آن‌ها وقت بگیرد را بنویسند، حتی اگر چندان هم مهم نباشد. در قدم

بعدی، فهرست را جلوی خود گذاشته و خوب در مورد هر کدام از این کارها فکر نمایند و در جدولی به شرح ذیل برای خود دسته‌بندی و تقسیم نمایند:

اولویت	نام‌گذاری
A	هم مهم و هم فوری
B	مهم اما غیر فوری
C	فوری اما غیر مهم
D	نه مهم و نه فوری

سپس با کمک استراتژی‌های بیان‌شده می‌توانند برای کارهای روزانه‌شان برنامه‌ریزی نمایند.

تفویض اختیار فرآیند انتقال وظایف به رده‌های پایین‌تر سلسله‌مراتب سازمان و اعطای قسمتی از اختیارات فرمانده به کارکنان است. به‌طورکلی دو نوع تفویض اختیار وجود دارد: محول کردن وظایف جدید و متفاوت به فرد به همراه اختیارات لازم برای انجام آن‌ها یا دادن اختیارات مشخص بیشتر به فرد برای انجام وظایف قبلی خود. باید توجه داشت که در هر دو نوع تفویض اختیار مطرح‌شده انتقال اختیارات، مسئولیت تفویض‌کننده را سلب نمی‌کند و او به‌هرحال در برابر وظیفه تفویض‌شده خود مسئول است. در اینجا سعی شده است نگاهی کاربردی به تفویض اختیار ارائه گردد. دلایل زیر سبب می‌شود که تفویض اختیار امری مهم تلقی گردد:

۱- بسیاری از مدیران دارای مشغله فراوان بوده و همواره بیشتر از ظرفیت خود فعالیت می‌کنند.

۲- بسیاری از مدیران به کارکنان خود امکان استفاده از توانایی‌ها و پتانسیل‌های فردی‌شان را نمی‌دهند.

۳- در بسیاری از موارد در سازمان مشکلات جدی در امر جانشین پروری وجود دارد.

۴- بسیاری از مدیران و مدیران دچار محدودیت زمانی برای انجام فعالیت‌های کلیدی خود بخصوص در امر برنامه‌ریزی هستند.

۵- تفویض اختیار در مدیریت زمان به فرمانده یاری رسانده و به توسعه و رشد او کمک می‌کند.

پیشنهادات:

پیشنهاد‌های اجرایی:

۱- به مسئولین سامانه‌های اطلاعاتی آجا در کلیه یگان‌های اجرایی توصیه می‌شود جهت ارتقاء عملکرد، هرگونه فعالیت، وظایف و یا مسئولیتی را در چهار گام انجام دهند. ابتدا فعالیت را وارد جدول برنامه‌ریزی نمایند. در گام دوم آن را با استفاده از جدول ABCD اولویت‌بندی نمایند. در گام سوم حتماً وظایف نوع B را تفویض اختیار نمایند و از تفویض اختیار نهراسند. در گام چهارم در پایان هرروز اقدامات خود را ارزیابی نموده و کارهای عقب‌افتاده مهم را به برنامه روز بعد منتقل نمایند.

۲- به مدیران پیشنهاد می‌شود حتماً یک دستگاه مدیریت اطلاعات شخصی به همراه نرم‌افزار مربوطه تهیه نمایند. کلیه اطلاعات فشرده و موردنیاز خود را در آن وارد نموده تا در تصمیم‌گیری هم با دقت و هم با سرعت بدون نیاز به کارکنان ستاد تصمیم بگیرند.

۳- مدیران اطلاعاتی در ارزیابی سالیانه مدیران خود، نحوه عملکرد زیرمجموعه را در حوزه مدیریت زمان سنجیده و نتایج و ارزش عملکردشان را بارعایت قوانین و چارچوب زمان ارزیابی نمایند.

۴- لازمه و شرط اصلی مسئولین اطلاعاتی این است که؛ مدیران هدف اصلی خود را در روند خدمتی انتخاب و مشخص نمایند و بهترین روش این است که باورها و اندیشه‌های خود را بنویسند و سپس با توجه به شرایط مکانی، زمانی و محیطی، مهم‌ترین آن را مشخص کنند و در این امر برنامه‌ریزی، دقت و تلاش زیادی به خرج دهند تا بتوانند به اهداف خود نائل شوند.

۵- به مدیران اطلاعاتی توصیه می‌گردد در اول هر سال برنامه و اهداف هریک از قسمت‌های تابعه مشخص و در بازه‌های زمانی ۳ ماهه با برگزاری جلسه با آن قسمت میزان تحقق و همچنین عملکرد کارکنان زیرمجموعه را بررسی و ارزیابی نمایند.

۶- به مدیران توصیه می‌شود برای همه مدیران، مسئولین و کارکنان تحت امر خود محدوده و زمان تعیین نمایند و آن‌ها را ملزم به رعایت آن نمایند.

۷- برای مراجعین چه از داخل سازمان و چه خارج از سازمان محدوده و زمان تعیین نمایند و مخاطبین خود را ملزم به رعایت آن نمایند.

۸- تماس‌های تلفنی خود را مدیریت نموده و زمانی که از نظر اوج عملکرد در سطح پایین قرار گرفته‌اند آن‌ها را انجام دهند.

۹- برای جلسات، قبل از جلسه: دبیر جلسه، دستور جلسه، زمان شروع و پایان مشخص نمایند و سعی نمایند جلسات را در بعدازظهر قرار دهند.

۱۰- به منظور کنترل فشار عصبی، سعی نمایند کلیه کارها را از قبل برنامه‌ریزی نمایند و حتماً وقت برای استراحت، ورزش، مطالعه، تفریح، و سایر نیازهای جسمی و روحی خود پیش‌بینی کنند و به هیچ‌وقت آن را به بعد موکل نکنند.

الف) منابع فارسی

۱. امینی ، فضل اله ، مدیریت زمان ، فرا ، چهارم ، ۱۳۹۰.
۲. تریسی، بریان، مدیریت زمان ، یلدا بلارک، اشکذر، دوم، ۱۳۹۰.
۳. جی، سینجر، مدیریت منابع انسانی، فریده آل آقا، مرکز انتشارات آموزش مدیریت دولتی، اول، ۱۳۹۱.
۴. جی، راس، مدیریت زمان، مینویخش، ترمه، اول، ۱۳۹۵.
۵. خاکی ، غلام رضا ، مدیریت زمان ، بازتاب ، اول ، ۱۳۹۲.
۶. رستمی، محمود، فرهنگ واژه‌های نظامی، ایران سبز، دوم، ۱۳۹۶.
۷. شیرازی منش ، مژده ، مدیریت زمان ، رسا، پنجم ، ۱۳۹۴ .
۸. صادق پور، ابولفضل، اصول و مبانی سازمان و مدیریت، چاپ گستر، دوم، ۱۳۹۵.
۹. فرامرزی ، محمدتقی ، مدیریت زمان ، مثلث ، سوم ، ۱۳۹۱.
۱۰. نیلی پور، مهدی، مدیریت زمان، مقاله، ۱۳۹۰.

ب) منابع انگلیسی

11. Mott DL. Office Skills: Time Management Skills for Future Office Workers. Business Education Forum ۲۰۱۰
12. Kirk J, Patterson A, Woody C, Lewis K, Cook M, Duckett S. GRAB for Time: A Time Management Skills Board Game. Eric, Ed 448346 ۲۰۱۱
13. Haynes ME. Personal Time Management. Crisp Learning, Paperback ۲۰۱۰
14. Britton BK, Tesser A. Effects of Time Management Practice on College Grades. Journal of Educational psychology ۲۰۱۰