بررسی رابطه مدیریت زمان با فرسودگی شغلی کارکنان اداره کل امور مالیاتی آذربایجان غربی در سال مالی ۱۳۸٦

بهمن جمشید ملک آرا[1]

تاریخ دریافت : ۸۷/۱۰/۸ تاریخ پذیرش : ۸۸/۱/۲۶

چکیده

این پژوهش به منظور بررسی رابطه ی مدیریت زمان با فرسودگی شغلی کارکنان اداره کل امور مالیاتی آذربایجان غربی انجام شده است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کارکنان اداره کل امور مالیاتی آذربایجان غربی بوده است. ابزارهای اندازه گیری این پژوهش دو پرسشنامه فرسودگی شغلی (مزلچ) و پرسشنامه مدیریت زمان (عزیزی مقدم) بوده است. نتایج آزمون همبستگی پیرسون نشان داده است که در سطح ۰/۰۰۱ رابطه معنی داری بین مدیریت زمان و فرسودگی شغلی کارکنان وجود دارد. همچنین کلیه ابعاد مدیریت زمان به غیر از بعد نه گفتن با فرسودگی شغلی رابطه معنی دار دارند.

واژه‌های کلیدی:

مدیریت زمان ، فرسودگی شغلی، کارکنان اداره کل امور مالیاتی آذربایجان غربی

۱- کارشناس ارشد مدیریت دولتی

مقدمه

کارکنـــان امـــروزه با افزایش مداوم وظایف شـــغلی در محل کار روبرو هســـتند. این در حالی اســـت که اوقات بیشـــتری را صرف کار می کنند و این موجب وارد آمدن فشـــار بیش از اندازه بر آنان می شود و کارکنان اداره ی امور مالیاتی آذربایجان غربی نیز از این امر اســـتثنا نیســـتند. امروزه انتظارات از کارکنان در درون و بیرون این سیســـتم اجتماعی بســـیار زیادشده است و آن ها دائما" تحت فشـــار کاری هستند. این فشار احتمالاً آنان را بیش از پیش تحت تأثیر قرار می‌دهد، ســـلامت و آســـایش شخصی آنان را به خطر می اندازد، آنان را دچار اســـترس (فشـــار روانی) می کند و در اثر فشـــارهایی که بر آنان وارد می شود، پس از مدتی از توان و انرژی اولیه این نیروی مهم کاســـته می شـــود و به همین خاطر ممکن است از کارایی و اثربخشی آن ها نیز کاسته شـــود. این اســـترس اگر ادامه داشته باشد، موجبات واماندگی و فرسودگی آنان را به وجود می آورد (مورهد و گریفین، ۱۳۸۲،ص ۱۶۵).

فرســـودگی شغلی پدیده ای اســـت که در سالهای اخیر توجه روان شناسان و دانشمندان علم مدیریت را به خود جلب کرده است. فرسودگی کاری در حقیقت نوعی از فرسودگی روانی است که با فشارهای روانی یا استرســـهای مربوط به شغل و محیط کار توام گشته است. این اختلال درمیان انواع مشاغل مددرسان و یاری دهنده نظیر مشاوران، معلمان، مددکاران اجتماعی، پزشکان، پلیس، پرستاران و مواردی از این قبیل مشاهده شـــده و با محرکهای تنش زایی مانند داشـــتن مراجعان بیش ازحد در یک زمان، نداشتن وقت کافی و فقدان حمایت یا قدردانی مرتبط اســـت. امروزه یکی از منابع اصلی فشـــار روانی «به عنوان عامل اصلی فرســـودگی شغلی» فشار کاری بیش از حد و نداشتن وقت کافی می باشد اما میزان فشارکاری و به تبع آن فشار روانی و فرســـودگی شـــغلی در افراد مختلف متفاوت است. سئوالی که مطرح می‌شود این است که چگونه می‌توان از فرســـودگی شـــغلی جلوگیری کرد؟ برای جلوگیری از فرسودگی شـــغلی قبل از هر چیز باید علت یا علت های بوجود آورنده آن را پیدا کرد تا با شناسایی و از بین بردن علت به درمان آن پرداخت.

عامل اصلی و اولیه فرســـودگی شغلی عبارت است از اینکه شخص در مدت طولانی تحت فشار روانی و عصبی شـــدید باشـــد (معطانی و روحانی، ۱۳۷۹،ص۲۰). مورهد و گریفین فشار عصبی کارکنان را به دو دسته فشار عصبی سازمانی و فشار عصبی زندگی تقسیم کرده‌اند. آنها علل ایجاد فشارهای زندگی را تغییر زندگی و فاجعه زندگی نام برده‌اند و علل ایجاد فشارهای عصبی سازمانی را الزامات شغلی، نوع شغل، تأمین، کار زیاد، الزامـــات فیزیکی، حرارت، طرح دفتر، الزامات نقش، تضاد ابهام، ادراکات روابطی، فشـــار گروهی، تب رهبری و شـــخصیت نام برده‌اند (مورهد و گریفین، ۱۳۸۲، ص۱۶۸). در زمان کنونی یکی از منابع اصلی فشـــار روانی

کمبود وقت می باشـد. اینکه افراد چه شـغلی داشته باشـند و در چه مقام و پستی باشند مهم نیست زیرا همه به نحوی با این مسـئله روبرو می باشـند (لوئیس،۱۳۸۲، ص۱۲). همه ما دو نفری را که دارای شرایط کاری کاملا" یکسـان هسـتند، اما یکی از آن ها دایما" از کمی وقت و فشار کاری نالان است در صورتیکه دیگری احسـاس راحتی کرده و در زمان خود کارها را به پایان می برد و حتی دارای کارایی و اثربخشـی بالاتری نیز می باشـد ، دیده ایم. این پدیده توجه محقق را به امر مدیریت زمان (اسـتفاده درست از زمان) جلب کرده و این سؤال را مطرح نمود که مدیریت زمان چه نقشی می تواند در این فرایند مهم داشته باشد؟ مدیریت زمان چه رابطه ای با فرسودگی شغلی می تواند داشته باشد ؟

مبانی نظری

فرسودگی شغلی یکی از پدیده های قرن اخیر می باشد. استفاده فنی و تخصصی از واژۀ تحلیل رفتگی شغلی (فرسـودگی شـغلی) در اصل به فریدنبرگر، کسـی که اولین مطالب را در سـال ۱۹۷۴ در باب این مفهوم به رشـته تحریر درآورد، برمی‌گردد. واژه فرسودگی شـغلی اصطلاحی است که ازبین معادلهای فارسی مختلفی که برای (Burn out) پیشـنهاد شده اسـت مقبولیت بیشتری یافته است. ازدیگر معادلهای پیشنهادی می توان تحلیل رفتگی، بی رمقی، از توان افتادگی، زدگی از کار، سـقوط شـغلی، خسـتگی مفرط کاری،وازدگی، تهی شـدگی وفرسایش روانی را نام برد (راس، آلتمایر، ۱۳۷۷). تا همین ۳۰-۲۰ سال پیش برای کسانی که به این سـندرم مبتلا شـده بودند، تشخیص افسردگی داده می شـد لیکن اخیراً این اختلال بعنوان اختلالی مجزا شناخته شده و برای رفع آن روشهای جداگانه ای توصیف گردید (امانی، ۱۳۷۸). بین فشارهای روانی و فرسودگی شغلی ارتباط تنگاتنگی وجود دارد. فشارهای روانی وقتی رخ می‌دهد که عدم تعادل بین مطالبات و خواسته‌های محیطی با توانایی فرد برای پاسخ دادن به آنها وجود داشته باشد. هر چه مطالبات و خواسته‌های محیطی افزایش یابد و توانایی فرد برای پاسـخ دادن به آنها کاهش یابد، فشـار روانی بیشتری ایجاد می‌شود و باعث تجربه منفی در فرد و فرسـودگی شـغلی می‌گردد. فرسودگی شغلی تنها خستگی و فشار ناشی از کار نیست که بعد از کار مداوم به وجود می آید بلکه به سبک کلی زندگی فرد و ساعت‌های بیداری او نیز سرایت می کند (هرشن سن، ۱۳۷۴، ص۲۱۰).

بـرای مقابله با سـندرم فرسـودگی کاری راههای متعددی وجـود دارد از جمله کاهـش و از بین بردن استرسـهای موجـود در محیط کار، حمایتهای روحی و عاطفی خانواده، دوسـتان و همـکاران؛ ارائه خدمات مشـاوره ای جهت تغییر نگرشـهای منفی مبتلایان و دمیدن روح عزت نفس و خود ارزشمندی در آنها ؛ تغییر

شـرایط کاری نامساعد و نامطلوب (سـلطانی، ۱۳۷۹)؛ تنظیم برنامه های آموزشی؛ تغییر شغل؛ محدود کردن وکم کردن سـاعات کار، اسـتراحت دادن؛ و تبادل اطلاعات مربوط به فرسـودگی در بین کارمندان (بدری، ۱۳۷۴). یکـی از منابـع اسـترس زا در محیط کاری فشـار کاری و فقدان زمان لازم برای انجام آنها اسـت. اما آنچه مهم اسـت نحوه اسـتفاده از زمان اسـت. بنابراین، مسـئله اداره کردن زمان و مدیریت زمان مطرح می شـود. مکنزی بیان می دارد که زمان تنها منبعی اسـت که به محض دسـتیابی به آن باید مصرف شـود و نرخ مصرف آن نیز ثانیه اسـت: شـصت ثانیه در هر دقیقه و شـصت دقیقه در هر سـاعت. به این ترتیب، مـا نمـی توانیـم زمان را اداره کنیم، بلکـه فقط می توانیم خودمـان را در ارتباط با زمـان اداره کنیم به این تعبیـر کـه مقدار زمانی که در اختیار ماسـت قابل کنترل نیسـت و ما فقط می توانیم نحوه اسـتفاده از آن را کنترل کنیم (مکنزی،۱۳۷۶).

مدیریت زمان، یکی از مؤلفه های علم مدیریت می باشـد. مدیریت زمان اسـتفاده مؤثر از منابع و راهی جهت رسـیدن به اهداف شـخصی اسـت. علاوه بر آن، مدیریت زمان شـامل مهارت‌هایی از قبیل انضباط شـخصی، هدف گذاری، کنترل وقفه ها، روش سـازماندهی امور و غیره اسـت. این مهارت‌ها به خوبی می توانند باعث حذف بسـیاری از منابع اسـترس سازمانی شده و اثرات منفی آن را کاهش دهند (با عزت و ادیب راد، ۱۳۸۳). برای اصطلاح مدیریت زمان مانند بیشـتر اصطلاحات علوم انسانی تعاریف زیادی وجود دارد. در این جا به چند مورد اشـاره شـده است. گریگز می گوید : مدیریت زمان آن دسته از توانایی ها و مهارت‌هایی اسـت که به کنترل بهینه زمان توسـط فرد منجر می شـود (پور ظهیر، ۱۳۸۰). به نظر سـروش، مدیریت زمان ارائه شـیوه های علمی و موثر صرفه جویی در وقت و مهار کردن آن جهت دسـتیابی به موفقیت بیشتر در کار و زندگـی اسـت. این شـیوه ها عبارتند از هدف گـذاری، تعیین اولویتها و رعایت اولویتها (سـروش، ۱۳۷۲، ص ۱۳). رضوانیه (۱۳۷۲) مدیریت بر زمان یا نحوه اسـتفاده ی مؤثر از زمان را در قالب یک فرمول ارائه می کند:

واکنش مناسب در مقابل ضایع کنندگان وقت + برنامه ریزی زمانی منظم و هماهنگ = مدیریت زمان

یکـی از موارد مهمی که در بحث مدیریت زمان مطرح می شـود، بحـث از بین بردن یا کاهش اتلاف گران وقت می باشد. دیدگاههای مختلفی در خصوص عوامل موثر بر اتلاف وقت وجود دارد. الک مکنزی در کتاب دامهـای زمان به بیسـت عامـل و پیتردراکر[۲]در کتاب اداره وقت به ۱۴ عامـل و جک فرنر در کتاب مدیریت زمان به چهل و سـه عامل اشـاره کرده اند. پورظهیر و جواهری زاده در تحقیقاتشـان ۱۶عامل عمده اتلاف

وقت مدیران مدارس مقطع راهنمایی تهران را شناسایی کرده و آن ها را این طور اهمیت گذاری کرده اند : ۱- برنامه ریزی ۲- گزارشات ۳- معاشرتهای دوستانه ۴- مسئولیت بیش از حد ۵- ملاقات های برنامه ریزی نشده ۶- وقفه های تلفنی ۷- کاغذبازی ۸- جلسات ۹- ضعف اطلاعات ۱۰ - ضعف در نه گفتن ۱۱- ارتباطات ۱۲- کارکنان فاقد صلاحیت ۱۳- بحران ها ۱۴- تفویض اختیار ۱۵ - عدم صداقت با خود ۱۶- عدم نظم شخصی (تقی پور ظهیر و جواهری زاده۱۳۸۰، ص۷۶).در یکی از منابع، ۹ عامل به عنوان مهمترین عوامل اتلاف وقت شناسایی شده اند. این عوامل عبارتند از ناتوانی در تفویض اختیار، نداشتن نظم و انضباط، ناتوانایی در نه گفتن، تعلل، نداشتن هدف، عدم برنامه ریزی یا برنامه ریزی نادرست، نداشتن دقت و تمرکز در انجام کارها، عدم مهارت در تلفن زدن و ملاقات های سرزده، نداشتن توانایی در استفاده از اوقات فراغت (عزیزی مقدم، ۱۳۸۵). اتلاف گران وقت فقط مربوط به شغل فرد نمی شوند بلکه تمام امور زندگی او را در بر می‌گیرند و دام غاصبان زمان در هر جایی گسترده شده است. برای کاهش و یا از بین بردن اثر عوامل عمده اتلاف وقت هر فردی باید مهارتهایی داشته باشد که در این تحقیق از آن ها تحت عنوان ابعاد مدیریت زمان یاد شده است. این ابعاد، مهارتهای اساسی مدیریت زمان می باشند و هر فردی که بتواند آنها را در زندگی شخصی و حرفه ای خود بکار ببرد، می تواند بسیاری از اتلاف کنندگان وقت را از بین ببرد یا حداقل پیامد آن ها را کاهش دهد (همان منبع).

پیشینه تحقیق

مورهد و گریفین (۱۹۸۹) مدیریت زمان را به عنوان یکی از استراتژیهای مقابله فردی در مقابل فشار عصبی (استرس) به حساب آوره اند و چنین نوشته اند: « عقیده بر این است که بسیاری از فشارهای روزانه را می توان با مدیریت خوب زمان کاهش داد و یا از بین برد» (مورهد و گریفین،۱۳۸۲،ص ۱۷۹).

لاکت می‌گوید: زمان یکی از عوامل استرس زا است. او می گوید دایم در حال شتاب بودن، استرس آور است. در دنیای کاری امروز وقت باارزش است. به همین دلیل، دوره های مدیریت زمان فراوان اجرا می شود. قصور در برنامه ریزی و انتظار مسائل و مشکلات تعداد بحرانها را در حیات مدیریت افزایش می دهد. هر بحرانی به بحرانی دیگر می انجامد و سبب افزایش میزان فشار روانی (استرس) می شود (پورظهیر و جواهری زاده، ۱۳۸۰، ص۷۶).

مارتین (۱۹۸۹) در پژوهشی سطوح فرسودگی شغلی مدیران آموزشی مدارس دولتی ایالت نیوهمشایر را بررسی کرد و به این نتیجه رسید که مدیران آموزشی فرسودگی متوسطی را در سه بعد خستگی عاطفی، مسخ

شـــخصیت و عدم موفقیت فردی داشتند. در این پژوهش، شـــغل مدیریت مدارس شغلی توأم با ابهام شناخته شـــده بود و متغیرهای جنس، ســـابقه مدیریت، رضایت شـــغلی، و عوامل سازمانی در فرسودگی شغلی مدیران تأثیر داشتند (عزیزی مقدم، ۱۳۸۵).

استفن رابینز (۱۹۹۱) پژوهشی را تحت عنوان «روابط تنیدگی نقش و سلامت عاطفی – جسمی» انجام داد. نمونه وی را ۱۸۷ نفر فیزیوتراپیست که در ایالت میسوری مشغول به خدمت بودند، تشکیل می داد. نتایج بدست آمده روابط بین تعارض نقش و فرسودگی عاطفی و بیخوابی و تنش ناشی از شغل را نشان می داد. او همچنین گزارش کرده اســـت که برداشت از تخصیص نامناسب زمان و منابع کمبود نیروی انسانی و دریافت تقاضاهای غیر متناسب به عنوان تنش زاهای مهم محسوب می شوند که موجب اختلال در سلامت عاطفی و جسمی فرد می گردند (کشتی دار، ۱۳۸۱، ص۸۲).

ریچاردســـن در سال ۱۹۹۳ در پژوهشی تحت عنوان «فشار شغلی و رضایت کاری در میان زنان پزشک کانادایی» به مطالعه روابط بین اســـترس شغلی، رضایت شغلی، ویژگیهای فردی و متغیرهای مربوط به شغل در یک نمونه ۳۰۳ نفری از زنان پزشـــک پرداخت. نتایج حاکی از آن بوده اســـت که فشار زمان و عدم معاینه دقیق بیماران منابع عمده استرس می باشد و همچنین عدم رضایت شغلی پزشکان مربوط به درخواست درآمد بیشـــتر، تغییرات در روشهای پزشـــکی و چند تنش زای دیگر از جمله فشار زمان جزء منابع استرس برشمرده شده است (عزیزی مقدم، ۱۳۸۵).

جونز (۱۹۹۳) مطالعه ای را تحت عنوان ابهام نقش : آیاســـبب فرســـودگی یا تجدید قوا می شـــود ؟ به انجام رسانیده است. اطلاعات بدست آمده از تحقیق نشان می دهد افرادی که با مهارت‌های اثربخشی و ویژه مدیریت بر زندگی خود آشنا هستند کمتر دچار ابهام نقش و به موازات آن فرسودگی می شوند (همان).

کوپر در پژوهشی به دنبال تعیین استرس های شغلی مدیران متوسطه بود. نتایج تحقیق وی نشان داد که عوامل استرس زا شامل مسائلی مانند تفویض اختیار به دیگران، بحث های مربوط به دانش آموزان، مهارتهای برنامه ریزی و مدیریت زمان می باشد (همان).

مکان و همکارانش در پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه بین مهارت مدیریت زمان و عملکرد آموزشی و استرس دانشجویان» دریافتند که مهارت مدیریت زمان ارتباط بالایی با عملکرد تحصیلی و میزان استرس دانشجویان دارد (همان).

غلامرضا دهشـــیری (۱۳۸۳) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه هوش هیجانی و مدیریت زمان با استرس شغلی معلمان مقطع متوسطه شهرستان یزد» رابطه ی هوش هیجانی و مدیریت زمان را با فرسودگی

شغلی بررسی کرده است. نمونه وی شامل ۲۰۶ نفر دبیر بوده است. وی نتایج زیر را از تحقیقش گزارش کرده است : ۱- نتایج تحلیل رگرسیون گام به گام نشان داده که هوش هیجانی و مدیریت زمان به طور معنی داری استرس شغلی معلمان را پیش بینی می کند. این دو متغیر مجموعاً ۵۷ درصد از تغییرات استرس شغلی را تبیین می کنند. همچنین خودآگاهی در پیش بینی استرس شغلی نقش معنی داری دارد و به همراه مدیریت زمان ۷۸ درصد از تغییرات استرس شغلی را تبیین می کنند.

فرشته باعزت و نسترن ادیب راد (۱۳۸۳) در تحقیقی تحت عنوان «بررسی رابطه مدیریت زمان با استرس شغلی کارکنان زن» در دانشگاه الزهراء گزارش کرده اند که مدیریت زمان نقش معنی داری در پیش بینی استرس شغلی دارد و مدیریت زمان می تواند از طریق حذف عوامل استرس زای سازمانی، استرس شغلی را کاهش دهد و انجام کار زیاد از حد و فقدان کنترل بزرگترین منبع استرس زای زمانی است.

عزیزی مقدم (۱۳۸۵) در پژوهشی تحت عنوان بررسی رابطه مدیریت زمان و فرسودگی شغلی مدیران مدارس شهرستان مهاباد گزارش کرده است که رابطه معنی داری بین مدیریت زمان و فرسودگی شغلی مدیران وجود دارد و کلیه ابعاد مدیریت زمان به غیر از بعد نه گفتن با فرسودگی شغلی رابطه معنی دارند.

بطور خلاصه، بررسی هایی که بر روی مقالات، گزارشات تحقیقی، کتاب ها و پایان نامه های موجود در زمینه رابطه مدیریت زمان و فرسودگی شغلی انجام گرفت،نشان دهنده این است که بین مدیریت زمان و مهارتهای آن با استرس و استرس شغلی رابطه معنی دار وجود دارد.

اهداف تحقیق

هدف اصلی این تحقیق، کسب شناخت علمی در خصوص رابطه بین مدیریت زمان و فرسودگی شغلی کارکنان اداره کل امور مالیاتی آذربایجان غربی بوده است. اهداف فرعی تحقیق نیز عبارتند بوده اند از:

- محاسبه ی رابطه بین هر یک از ابعاد مدیریت زمان با فرسودگی شغلی کارکنان
- محاسبه ی رابطه بین هر یک از ابعاد مدیریت زمان با هر یک از ابعاد فرسودگی شغلی کارکنان
- ارائه راهکارهای پیشنهادی جهت کاهش فرسودگی شغلی کارکنان و بالا بردن مهارت‌های مدیریت زمان

فرضیه‌های تحقیق

فرضیه اصلی:

- بین مدیریت زمان(کل) و فرسودگی شغلی کارکنان اداره کل امور مالیاتی رابطه معکوس وجود دارد.

فرضیه فرعی:

- بین هر یک از ابعاد مدیریت زمان (نظم و انضباط شـخصی– اسـتفاده از اوقات فراغت – هدف گذاری – برنامـه ریـزی و اولویت بندی – اجتناب از امروز و فـردا کردن – دقت و تمرکز– تفویض اختیار– نه گفتن و تلفن زدن) با فرسودگی شغلی کارکنان اداره کل امور مالیاتی رابطه معکوس وجود دارد.

روش شناسی

این تحقیق بر حسب نحوه گردآوری داده ها یک تحقیق توصیفی است. زیرا هدف آن توصیف کردن شرایط یا پدیده های مورد بررسـی اسـت. از سـوی دیگر،چون این تحقیق به منظور کشـف واقعیتهای موجود و یا چیزهایی که هستند، انجام می گیرد و برای جمع آوری اطلاعات از پرسشنامه استفاده کرده است، یک تحقیق پیمایشـی[۶] محسوب می شود. همچنین چون این تحقیق به بررسی رابطه متغیّرها پرداخته است، پس از این لحاظ تحقیق همبستگی به حساب می آید.

جامعه و نمونه آماری

جامعه مورد بررسـی این تحقیق کلیه کارکنان اداره کل امور مالیاتی اسـتان آذربایجان غربی را که در سـال مالی ۱۳۸۶مشغول به خدمت بوده اند، شامل شده است که تعداد آن ها۲۲۰ نفر می باشد. برای تعیین حجم نمونه از فرمول کوکران که برای تعیین حجم نمونه در مطالعات پیمایشـی پیشـنهاد کرده، استفاده شده است که عبارت است از:

$$n = \frac{Z^{۲} pq}{d^{۲}} \qquad n = \frac{۱.۹۶^{۲} \times .۵ \times .۵}{۰.۰۵^{۲}} = ۳۸۴$$

در این فرمول Z متغیر نرمال واحد متناظر با سطح اطمینان ۱–a از جامعه است.

P برآورد نسبت صفت متغیر و وقتی مقدار P در دسترس نباشد آن را مساوی ۰/۰۵ در نظر می‌گیرند.

چنانچه تعداد نمونه بدسـت آمده از فرمول بالا نسبت به حجم جامعه کوچک باشد، حجم نمونه محاسبه شـده بـه عنوان نمونه نهایی مورد نظر قرار مـی گیرد. درغیر این صورت، وقتی تعداد نمونه بدسـت آمده از ۰/۰۵حجم جامعه بزرگتر باشد، با استفاده از فرمول ذیل حجم نمونه را بدست می آورند (سرمد، ۱۳۸۳،ص۱۸۸):

$$n' = \frac{n_0}{1+\frac{n_0}{N}} \qquad n' = \frac{۳۸۴}{1+\frac{۳۸۴}{۲۲۰}} = ۱۴۰$$

بدیــن ترتیب، ۱۴۰ کارمند به عنوان نمونه انتخاب شــدند. روش نمونــه گیری این تحقیق روش نمونه گیری تصادفی ساده بوده است. پس از پخش پرسشنامه ها، ۱۳۵ پرسشنامه برگشت داده شد. بنابراین، نمونه این تحقیق را ۱۳۵ کارمند این اداره کل شامل می شود.

ابزارهای اندازه‌گیری

در این تحقیق از دو ابزار که به صورت پرسشنامه بوده اند، استفاده شده است:

الف- آزمون فرسودگی شغلی:

برای اندازه‌گیری فرســودگی شــغلی از پرسشــنامه فرسودگی شــغلی مزلچ (۱۹۸۵) اســتفاده شده است. این پرسشــنامه ۲۲ ســئوالی از نوع لیکرت می‌باشد. پرسشــنامه فرسودگی شــغلی مزلچ و جکسون MBI[1] در مطالعات مختلفی چه در داخل و چه در خارج به کار گرفته شــده اســت و در این مطالعات روشــن شده است که از پایایی و روایی بالایی برخوردار می باشد. به طور مثال، مزلچ و جکسون پایایی درونی را برای خستگی عاطفی r=۹/۰ و مسخ شخصیت r=۷۹/۰ و فقدان موفقیت فرد r=۷۱/۰ را بدست آورده اند. بدری (۱۳۷۴) در پایان نامه اش پایایی درونی خستگی عاطفی r=۸۴/۰و مسخ شخصیتr=۷۵/۰ و فقدان موفقیت فردی r ۶۸/۰ = و پایایی کلی پرسشــنامه را ۸۶/۰ بدســت آورده است. چون پایایی و روایی این پرسشنامه چه در داخل و چه در خارج مورد تایید متخصصان بوده است، از بررسی دوباره پایایی و روایی آن صرفنظر شد.

ب- پرسشنامه مدیریت زمان:

برای اندازه گیری مدیریت زمان از پرسشــنامه مدیریت زمان اســتفاده شده است. این پرسشنامه یک ابزار ۴۰ ســئوالی با مقیاس لیکرت ۴ درجه ای اســت که برای اندازه گیری مهارتهای مربوط به مدیریت زمان ساخته شده است. این پرسشــنامه که مخصوص سنجش مهارت‌های فردی مدیریت زمان کارکنان می‌باشد، توسط عزیزی مقدم (۱۳۸۵) ساخته شده است. پرسشنامه مدیریت زمان دارای ۴۸ سؤال از نوع لیکرت می باشد. بنا

1- Maslach Burnout Inventory

به اظهارات ســازنده ی آن، روایی این پرسشــنامه توسط چند نفر از صاحبنظران که دارای مدرک تحصیلی کارشناســی ارشــد و دکتری در شاخه های مختلف مدیریت بوده اند بالا ارزشیابی شده است. برای اطمینان از روایی آن پرسشنامه در اختیار سه نفر از کارشناسان ارشد مدیریت قرار گرفت که روایی آن را خوب ارزیابی کردند. پایایی پرسشــنامه در دو مورد جداگانه توســط سازنده آن بررسی شده است. در یک مورد پرسشنامه به ۴۰ نفر از کارکنان ادارات مختلف شهرســتان مهاباد داده شده است که پایایی آن ۰/۸۰ بدست آمده است. در تحقیقی دیگر، پرسشــنامه به۴۰ نفر از دبیران مقطع متوســطه شهرستان مهاباد داده شده است که پایایی آن ۰/۷۶ گزارش شــده اســت (عزیزی مقدم، ۱۳۸۵). برای اطمینان از پایایی این پرسشنامه قبل از اجرای آن، پرسشــنامه به ۴۰ نفر از کارکنان اداره کل امور اقتصاد و دارایی اســتان آذربایجان غربی که شباهت زیادی به کارکنان جامعه این تحقیق دارند، داده شد پس از تجزیه و تحلیل داده ها با روش آلفای کرانباخ و با استفاده از نرم افزار آماری SPSS پایایی ۰/۷۷ بدست آمده که پایایی خوبی می باشد.

یافته های تحقیق

در این قسمت، برای برای پرهیز از طولانی شدن موضوع فقط یافته های استنباطی تحقیق ذکر شده است و از ذکر یافته های توصیفی خودداری گردیده است.

فرضیه اصلی: بین مدیریت زمان (کل) و فرسودگی شغلی کارکنان رابطه معکوس وجود دارد.

جدول (۱) : آماره های توصیفی دو متغیر فرسودگی شغلی و مدیریت زمان

متغییر	میانگین	انحراف استاندارد	تعداد
فرسودگی شغلی	۲/۷۳	۱/۰۹	۱۳۵
مهارت مدیریت زمان (کل)	۲/۸	۰/۳۳۴	۱۳۵

جدول (۲) : ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر فرسودگی شغلی و مدیریت زمان

متغییر وابسته	متغییر مستقل	مدیریت زمان
فرسودگی شغلی	ضریب پیرسون	-۰/۵۲۲
	معنی داری (sig) - یک دامنه	.۰۰۰

جدول (۳) : ضریب همبستگی پیرسون بین دو متغیر فرسودگی شغلی و مدیریت زمان

متغییر وابسته / متغییر مستقل	فرسودگی شغلی				
	ضریب پیرسون	معنی داری (sig) یک دامنه	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
مدیریت زمان	-۰/۵۲	.۰۰۰	۰/۲۷	۰/۲۸	۰/۹۳

جدول (۴) : نتایج تحلیل رگرسیون خطی دو متغیر فرسودگی شغلی و مدیریت

Mode	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	sig
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	۱/۴۹	.۶۸	-.۵۲	۱۱.	.۰۰۰
مدیریت زمان	-۱,۷۰	.۲۴		-۷,۰۵	.۰۰۰

برای آزمون فرضیه فوق و محاسبه میزان همبستگی بین دو متغیر فرسودگی شغلی و مدیریت زمان از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. با توجه به نتایج این آزمون که در جدول شماره۳ نشان داده شده است،ضریب همبستگی بین این دو متغیر (**r** = - ۰/۵۲۲) است. بنابراین، این دو متغیر به صورت خطی و معکوس مرتبط هستند. یعنی بطور کلی با افزایش میزان مهارت مدیریت زمان کارکنان، از میزان فرسودگی شغلی آن ها کاسته می شود. در علوم رفتاری این ضریب همبستگی بدون توجه به علامت آن، معمولا" به عنوان یک ضریب همبستگی بالا مورد توجه قرار می گیرد. با توجه به نتایج این جدول رابطه بین این دو متغیر در سطح معنی داری ۰/۰۰۱ معنی دار می باشد. بنابراین، وارد معادله رگرسیون شده است، با توجه به نتایج رگرسیون که در جداول بالا قابل مشاهده است معادله رگرسیون برای پیش بینی فرسودگی شغلی از روی مهارت مدیریت زمان به شرح زیر می باشد:

پیش بینی میزان فرسودگی = ۱/۷-×(مدیریت زمان) + ۷/۴۹

دقت پیش بینی فرسودگی شغلی (**Beta** = - ۰/۵۲) است (**p** =۰/۰۰۱، **t**(۱۳۵) = -۷/۰۶). تقریبا" ۲۷ درصد از تغییرات فرسودگی شغلی، از طریق یک ارتباط خطی با مدیریت زمان محاسبه شده است.

فرضیه فرعی: بین هر یک از ابعاد مدیریت زمان (نظم و انضباط شخصی– استفاده از اوقات فراغت – هدف گـذاری – برنامــه ریزی و اولویت بندی – اجتناب از امروز و فــردا کردن – دقت و تمرکز– تفویض اختیار– نه گفتن و تلفن زدن) با فرسودگی شغلی کارکنان اداره کل امور مالیاتی آذربایجان غربی رابطه معکوس وجود دارد.

جدول (۵) : ضریب همبستگی پیرسون بین متغیر فرسودگی شغلی و مهارتهای فردی مدیریت زمان

متغیر وابسته	متغیر مستقل	نظم و انضباط شخصی	استفاده از اوقات فراغت	هدف گذاری	برنامه ریزی و اولویت بندی	اجتناب از امروز و فردا کردن	دقت و تمرکز	تفویض اختیار	نه گفتن	تلفن زدن
فرسودگی شغلی	ضریب پیرسون	-۰/۵۹	-۰/۲۸	-۰/۴۵	-۰/۴۲	-۰/۳۸۵	-۰/۳۸۵	-۰/۳۰۶	-۰/۰۹	-۰/۵۹
	معنی داری (sig) یک دامنه	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰/۳۱	۰/۰۰۰

برای آزمون فرضیه فوق و محاســبه میزان همبســتگی دو به دو متغیرها از ضریب همبســتگی پیرســون استفاده گردیده است. با توجه به نتایج این آزمون که در جدول شماره ۵ نشان داده شده است،فرسودگی شغلی با مهارت‌های نظم و انضباط شخصی، استفاده از اوقات فراغت، هدف گذاری، برنامه ریزی و اولویت بندی، اجتناب از امروز و فردا کردن، دقت و تمرکز، تفویض اختیار و تلفن زدن در سطح معنی داری ۰/۰۰۱ همبستگی معکوس و معنی دار دارد یعنی هرچه کارکنان مهارت‌های بالاتری داشته باشند از فرسودگی شغلی آنها کاسته می شود اما مهارت نه گفتن همبستگی پایینی با فرسودگی شغلی دارد و همبستگی آن معنی دار نمی باشد.

بحث و نتیجه گیری

سؤال اصلی این تحقیق این بود که آیا بین فرسودگی شغلی و مدیریت زمان در کارکنان اداره کل امور مالیاتی آذربایجان غربی رابطه وجود دارد یا نه؟ و یافته های حاصل از آزمونهای ضریب همبستگی پیرسون و آزمون تحلیل رگرســیون نشــان دهنده این است که فرسودگی شغلی با مدیریت زمان (کل) رابطه معکوس و معنی

داری دارد (r=۵۲/۰)که تقریبا" ۲۷درصد(r^2=۲۷/۰) از تغییرات فرسودگی شغلی است و از طریق یک ارتباط خطی به مدیریت زمان مربوط اســت. همچنین فرســودگی شغلی با همه ی ابعاد مدیریت زمان به غیر از بعد توانایی نه گفتن رابطه معکوس و معنی دار دارد.

نتایج تحقیقات دیگر بیانگر این نکته اســت که عامل اصلی فرســودگی شغلی استرس و استرس شغلی می باشــد. پس با حذف و یا کاهش اســترس می توان فرسودگی شــغلی را حذف یا بهبود بخشید. پانیس و آرون ســون در ۱۹۸۱ اشــاره کرده‌اند که فرسودگی شــغلی خود یکی از عمده ترین پیامدهای اجتناب ناپذیر اســترس شــغلی اســت و مادامی که این استرس از میان برداشته نشــود، همچنان ادامه خواهد یافت (راس، آلتمایر، ۱۳۷۷). از طرف دیگر، نتایج تحقیق دهشیری (۱۳۸۳) و باعزت و ادیب راد (۱۳۸۳) نشان می دهد که زمان یکی از عوامل اســترس و اســترس شــغلی است و مدیریت زمان رابطه بالا و نقش معنی داری در استرس شغلی دارد . عزیزی مقدم (۱۳۸۵) نتیجه گرفته است که فرسودگی شغلی با مدیریت زمان و هریک از ابعاد آن رابطه معکوس و معنی دار دارد که بطور مستقیم با نتایج این تحقیق همسو می باشد. با توجه به نتایج این تحقیقات می توان نتیجه گرفت که زمان یکی از عوامل فرسودگی شغلی است و مدیریت زمان می تواند از فرســودگی شــغلی جلوگیری کند و کارکنانی که با مهارت‌های اثربخش و ویژه مدیریت بر زمان خود آشــنا هســتند، چون می توانند از زمان خود به نحو احسن استفاده کنند و کمبود آن را جبران کنند، کمتر دچار اســترس و به تبع آن کمتر دچار فرســودگی شغلی می شــوند. بنابراین، لازم است کارکنان را با مهارت‌های زندگی و مهارت‌های مدیریت زمان آشــنا کرد تا بتوان بر اســاس آن استرس و فرسودگی شغلی را کاهش داد که در نتیجه آن کارایی و اثربخشی سازمانی و موفقیت فرد و جامعه حاصل خواهد شد.

یکی از مهمترین ابعاد مدیریت زمان که بالاترین همبستگی را با فرسودگی شغلی نشان داده است، نظم و انضباط می باشد. به نظر مکنزی، یکی ازضایع کنندگان مهم وقت نداشتن انضباط فردی می باشد (مکنزی، ۱۳۷۶). کســی که در زندگی خود نظم و انضباط نداشــته باشــد، نمی داند که زمانش را چگونه صرف کند. او برای پیدا کردن هرچیزی وقت زیادی را تلف می کند و در نتیجه همیشه کمبود وقت خواهد داشت و به این دلیل استرس و فرسودگی او بالا می رود. یکی از موارد مهم که نشان دهنده نظم و انضباط می باشد، داشتن بایگانی مرتب است. فردی که بایگانی مرتبی داشته باشد، هر چیزی را زود پیدا می کند و با این کار در وقتش صرفه جویی می کند و در نتیجه، میزان اســترس او نیز پایین می آید. دراین رابطه، مرتب بودن میز کار نیز مهم می باشــد. آشــفتگی میز کار علاوه بر اتلاف وقت اعصاب و روان مدیران وکارکنان را هم تحت تاثیر قرار می دهد. بعد دیگری که همبســتگی بالایی با فرســودگی شغلی نشان داده است، بعد هدف گذاری (در

زندگی خصوصی و حرفه ای) می باشـد. از مهمترین مهارت‌هایی که می تواند به مدیریت زمان منجر شـود، هدف گذاری در زندگی خصوصی و حرفه ای می باشـد. کسـی که برای خودش هدف تعیین می کند، آینده خود را روشـن خواهد دید، اعتماد به نفسـش بالاتر خواهد رفت و در زندگی موفق خواهد شـد. به نظر دیوید لوئیس، موفق ترین زنان و مردان از میان کسانی برخاسته اند که برای خود اهداف مشخصی تعیین کرده اند (لوئیس، ۱۳۸۲، ص ۱۸۰). کسـی که آینده خود را روشـن ببیند، کمتر دچار استرس می شود و اگر مشکلاتی هم برایش پیش بیاید، چون هدف دارد کمتر خود را گم می کند و کمتر دچار اسـترس و فرسـودگی خواهد شد. هدفگذاری مهارتی است که از اتلاف وقت جلو گیری می کند. برای آنکه بر زمان احاطه داشته باشیم و بتوانیم آن را مدیریت کنیم باید هدفگذاری مناسبی داشته داشته باشیم. کسانی که برای خود اهداف مناسبی تعیین می کنند، در واقع زمان خود را اداره می کنند که آن نیز موجب می شود استرس و فرسودگیشان پایین بیاید. مارک تواین می گوید : با گم کردن اهداف، تلاش های خود را چند برابر می کنیم (سیورت، ۱۳۷۹).

بعد دیگری که رابطه بالایی با فرسـودگی شغلی نشـان داده است، بعد برنامه ریزی و اولویت بندی می باشـد. کوپر (۱۹۸۸) نتیجه گرفته است که برنامه ریزی موجب کاهش استرس می شود. همچنانکه ذکر شد، اسـترس عامل اصلی فرسـودگی می باشد و فرسودگی در واقع ادامه استرس مداوم و طولانی است. بنابراین، می توان نتیجه گرفت که بین استرس و برنامه ریزی رابطه معکوس وجود دارد که با نتایج این تحقیق همسو می باشـد. لاکت گفته اسـت : قصور در برنامه ریزی و انتظار مسائل و مشکلات تعداد بحرانها را افزایش می دهد. هر بحرانی به بحرانی دیگر می انجامد و سبب افزایش میزان فشار روانی «استرس» می شود (تقی پور ظهیر و جواهری، ۱۳۸۰). افرادی که در زندگی خود برنامه ریزی ندارند، در واقع هدفی برای زندگی خود قائل نیسـتند و زندگی را پوچ خواهند یافت. افرادی که برنامه ریزی ندارند مقدار زیادی از وقت خود را به هدر می دهند و آینده را بسـیار تاریک خواهند یافت که همه ی اینها موجب می شـود که اسـترس بر آنها چیره شود. تیم هندل می گوید : برای اینکه افراد به راحتی به اهداف خود دست پیدا کنند، باید برنامه ریزی کوتاه مدت و دراز مدت داشته باشند و آن را در برنامه های روزمره خود لحاظ کنند (هندل، ۱۳۸۳). پس کسی که برنامه ریزی نداشته باشد، اگر اهدافی هم در سر بپروراند ویا حتی اهداف مکتوب داشته باشد، چون نمی تواند به آنها دست پیدا کند، دچار استرس می شود و در دراز مدت به سندرم فرسودگی شغلی دچار خواهد شد.

یکی از ابعاد دیگری که بررسـی شـده اسـت بعد تفویض اختیار می باشـد. نتایج تحقیق حاکی از آن اسـت که بین تفویض اختیار با فرسـودگی شغلی و هر یک از ابعاد آن رابطه معکوس و معنی دار وجود دارد. کسـانی که اختیارات خود را به دیگران تفویض می کنند ازحجم کارهای خود می کاهند و خود را از فشـار

کاری رها می کنند. به نظر دیوید لوئیس، ناتوانی یا اکراه در تفویض اختیار بزرگترین عامل شکست بسیاری از مدیران و کارکنان حرفه ای در مدیریت زمان است و امور غیر تخصصی و کم اهمیت زمان زیادی از وقت کارمندان متخصص را به خود مشغول می دارد (لوئیس، ۱۳۸۲). بعضی از افراد فکر می کنند تفویض اختیار تنها مخصوص مدیران است، در حالیکه این نظر درست نیست. همه می توانند به نحوی کارها را به دیگران تفویض کنند. تفویض اختیار به همه امور مربوط می شـود و امور شـخصی و خانوادگی را نیز شامل می شود. بعضی از افراد عادت دارند که همه ی کارها را خودشـان به تنهایی انجام دهند و بنا به دلایل روانی از جمله ترس از دست دادن اقتدار و یا تحقیر شدن و ... از تفویض اختیار سرباز می زنند. تفویض کارها به فرزندان و انجام برخی از کارها توسط آنان، استرس والدین را کاهش می دهد (امیدوار، ۱۳۸۵). سپردن کار به فرزندان و دیگر افراد خانواده علاوه بر اینکه موجب افزایش زمان فراغت می شود، موجب پدیدآمدن حس مهم بودن و اعتمـاد بنفس فرزندان نیز می شـود. بنابراین، با تفویض اختیـار در محیط خانه یا محل کار می توان زمان فراغت و استراحت را افزایش داد که در نتیجه آن استرس و فرسودگی شغلی پایین می آید.

بعد دیگری که در این تحقیق بررسی شده است، تمرکز و دقت می باشد. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که بین مهارت تمرکز با فرسودگی شغلی و هر یک از ابعاد آن رابطه معکوس و معنی دار وجود دارد. از مواردی که باعث تلف شدن زیاد وقت می شود، حواس پرتی و عدم تمرکز می باشد. کسانی که تمرکز ندارند، اغلب وسایل خود را جا خواهند گذاشت و یک کار را چند بار به صورت تکراری انجام خواهند داد و ... همه ی این موارد باعث خواهد شـد که دچار اسـترس بشـوند. تیم هندل می گوید : ناتوانی در تمرکز موجب می شـود که تصمیم گیری برای فرد به کار شـاقی بدل شود و به علت خطاهای متعدد بسیاری از کارها مجددا" انجام گیرد و ضرب الاجل هایی که برای کارها تعیین کرده به پایان برسـد و همین مسـاله موجب افزایش استرس در فرد می شود، بار کارهای نیمه تمام بیش از پیش بر دوشش سنگینی می‌کند و موقعیتش در محل کار سـخت به خطر می‌افتد (هیندل، ۱۳۸۳، ص ۳۷). این گفته هیندل در این تحقیق مورد تایید قرار گرفت. پس تمرکز می تواند نقش اساسـی در جلوگیری از فرسـودگی شـغلی داشته باشد. مهارت دیگری که در این تحقیق بررسی شده است، مهارت استفاده از اوقات فراغت و در نظر گرفتن زمان استراحت و ورزش در طول روز می باشـد. نتایج این تحقیق حاکی از آن اسـت که این بعد با فرسـودگی شغلی رابطه معکوس و معنی دار دارد. یکی از وجوه بارز مدیریت زمان در نظر گرفتن وقت اسـتراحت و ورزش می باشـد. کسانی که برای خـود اوقـات فراغتی در نظر نمی گیرند و خیلی زیاد کار می کنند، گرچه ظاهرا" از وقت خود اسـتفاده زیادی می کنند اما در واقع خود و وقتشـان را تلف می کنند. آنها با انجام کار بیش از حد توانایی خود را کاهش می

دهند، حواس پرتی اشان را زیاد می کنند و بنابراین، کارایی و اثربخشی خود را پایین می آورند و چون با این همه تلاش موفق نمی شوند، خود را سرزنش می کنند و در نتیجه زودتر فرسوده می شوند.

مهارت دیگری که در این تحقیق بررسی شده است، مهارت پرهیز از تعلل می باشد. نتایج این تحقیق حاکی ازآن است که بین مهارت پرهیز از تعلل با فرسودگی شغلی و هر یک از ابعاد آن رابطه معکوس و معنی دار وجود دارد. افرادی که تعلل می کنند پیوسته کارهای خود را به عقب می اندازند. بنابراین، حجم کارهای انجام نشده آنها به طور مستمر افزایش می یابد و زیر فشار روانی قرار می گیرند و در نتیجه ی ادامه این فشار به فرسودگی دچار می شوند.

مهارت تلفن زدن مهارت دیگری است که در این تحقیق بررسی شده است. نتایج این تحقیق حاکی از آن است که بین مهارت تلفن زدن با فرسودگی شغلی و هر یک از ابعاد آن رابطه معکوس و معنی دار وجود دارد. بنابراین، کسانی که نمی دانند یا نمی توانند به درستی از تلفن استفاده کنند، مقدار زیادی از وقت خود را تلف می کنند و دچار فرسودگی شغلی می شوند. به گفته دیوید لوئیس، ۴۰٪ وقتهایی که در برخی از دفاتر تلف می شود به خاطر روشهای غلط تلفن کردن است (لوئیس، ۱۳۸۲). تلفن یک شمشیر دو لبه می باشد. هم می تواند وقت را تلف کند و هم آن را باز گرداند. در نتیجه، نحوه ی استفاده از آن مهم می باشد. امروزه بخش زیادی از وقت کارمندان به خاطر استفاده غلط از این وسیله مفید از دست می رود.

مهارت دیگری که در این تحقیق بررسی شده است مهارت نه گفتن می باشد. تحقیقی که به این موضوع پرداخته باشد، یافت نشده است. در این تحقیق، بین مهارت نه گفتن و فرسودگی شغلی رابطه معنی دار بدست نیامد. با توجه به جداول مربوطه کسانی که در این مهارت قوی تر هستند، فرسودگی کمتری را گزارش کرده اند؛ هر چند این رابطه معنی دار نبوده است.

بطور خلاصه، مدیریت زمان و هریک از ابعاد آن که در این تحقیق بررسی شده اند رابطه بالایی با فرسودگی شغلی نشان داده اند. آنچه مسلم است نحوه ی استفاده بهینه از زمان می تواند در پیشگیری از استرس شغلی و فرسودگی شغلی نقش اساسی داشته باشد. بنابراین، به خاطر نقش و اهمیتی که مدیریت زمان بر فرسودگی شغلی و ابعاد مختلف آن دارد که در این تحقیق تأیید شد،پیشنهاد می شود که کارکنان و مدیران به مدیریت زمان بیش از پیش توجه کنند و آن را سرلوحه کارخود قرار دهند و همچنین پیشنهاد می شود برای کاهش فرسودگی شغلی، کارکنان با مدیریت زمان و ابعاد مختلف آن به صورت نظری و عملی آشنا شوند و در این رابطه برای آنها دوره های آموزش ضمن خدمت گذاشته شود یا اینکه از کتابها و نوارهای آموزشی استفاده گردد. با توجه به اینکه مفهوم مدیریت زمان در منابع آموزشی دانشگاهها وجود ندارد، لازم

است در محتوای کتابهای آموزشی دانشگاهی بخصوص در شاخه های مختلف مدیریت مفهوم مدیریت زمان و انواع مهارت‌های مدیریت زمان گنجانده شود و دانشجویان را با این مفاهیم آشنا کرد تا بعد از استخدام در ادارات با این مشکل مواجه نشوند. همچنین لازم است کارکنان تشویق شوند که اهداف شغلی و زندگی خود را بـه صورت مکتوب و عملیاتی در آورند و بطور مسـتمر آنهـا را مرور کنند و با نحوه برنامه ریزی در زندگی شـغلی و خصوصی آشـنا شوند. لازم است کارکنان در خصوص نحوه ی تفویض اختیار در زندگی حرفه ای و خصوصی آموزش داده شـوند و با روشهای پیشـرفته بایگانی و نحوه ی تنظیم میز کار آشنا شوند. همچنین لازم اسـت محیطی آرام فراهم شـود تا مدیران و کارکنان با حداکثر تمرکز فعالیت نمایند. همچنین اجرای برنامه های تفریحی و ورزشـی و برنامه های نرمشـی قبل از شروع کار برای کارکنان و مدیران پیشنهاد می شود. ضمن اینکه لازم است کارکنان در مورد نحوه ی استفاده درست و بهینه از تلفن آموزش داده شوند.

منابع و مآخذ:

۱. امانی، راحله (۱۳۷۸)." برنامه زدگی از کار"، روزنامه سلام، سال هشتم، شماره های ۲۲۷۸، ۲۲۷۲.

۲. امیدوار،مجید (۱۳۸۵). اصول عمومی مدیریت زمان. www.mgtsolution.com

۳. با عزت، فرشـته و ادیب راد، نسـترن (۱۳۸۳). بررسی رابطه مدیریت زمان با استرس شغلی کارکنان زن دانشگاه الزهرا،طرح پژوهشی چاپ نشده، دانشگاه شهید بهشتی.

۴. بدری‌گرگوری، رحیم (۱۳۷۴). سـندرم روانشناختی فرسودگی شـغلی معلمین و مکانیزم‌های مقابله‌ای، پایان نامه (کارشناسی‌ارشد)، تهران: دانشگاه تربیت مدرس، دانشکده روانشناسی و علوم تربیتی.

۵. تریسی، برایان (۱۳۸۴). قورباغه را قورت بده. ترجمه‌ی اشرف رحمانی و کورش طارمی. تهران: انتشارات رهنما.

۶. تقـی پور ظهیر، علـی و جواهری زاده، ناصر(۱۳۸۰)." ارائه الگویی جهت اسـتفاده بهینه مدیران مقطع راهنمایی شهر تهران از مدیریت زمان"، مجله اقتصاد و مدیریت، ص ۷۹-۵۱.

۷. خسروی،حسـن و قربانی، حسـن(۱۳۸۳). "نگاهی دیگر به مدیریت زمان"، مجله تدبیر، شـماره ۱۴۴، اردیبهشت ماه.

۸. دلاور، علی (۱۳۸۴). مبانی نظری و عملی پژوهش در علوم انسانی و اجتماعی. تهران: انتشارات رشد.

۹. دهشـیری،غلامرضا (۱۳۸۳). "بررسـی رابطه هوش هیجانی و مدیریت زمان با استرس شغلی معلمان

مقطع متوسطه شهرستان یزد"، مجله تازه ها و پژوهشهای مشاوره،جلد ۴، شماره ۱۲.

۱۰. راس، رندال و آلتمایر، الیزابت (۱۳۸۵). استرس شغلی (مدیریت استرس و اضطراب برای فرد و سازمان)، ترجه غلامرضا خواجه پور، تهران: انتشارات بازتاب.

۱۱. رضائیان، علی(۱۳۸۴). اصوال مدیریت. تهران: انتشارات سمت.

۱۲. سرمد، زهره و بازرگان، عباس و... (۱۳۸۳). روشهای تحقیق در علوم رفتاری، تهران: نشر آگاه.

۳۱. سروش، عبدالحمید (۱۳۷۲). مدیریت زمان. تهران: انتشارات بزرگمهر ص ۱۴-۱۳.

۴۱. سلطانی، ایرج و روحانی، عباس (۱۳۷۹)." فرسودگی شغلی در موسسات صنعتی و تولیدی". مجله تدبیر، شماره ۹ ویژه دی ماه ۱۳۷۹.

۵۱. سیورت، (۱۳۷۹). مدیریت و برنامه ریزی وقت. ترجمه ی م هاشمی،اصفهان: نشر غزل.

۱۶. صادق گورجی، شـــهربانو (۱۳۸۵)." مدیریت زمان و اهمیت آن در کتابداری". تهران: مجله الکترونیکی پژوهشگاه اطلاعات و مدارک علمی ایران (نما)، تاریخ: ۸۵/۷/۲۷.

۱۷. کشـــتی دار،محمـــد(۱۳۸۱). بررســـی رابطه تحلیل رفتگی بـــا منبع کنترل و مقایســـه آن در بین مدیران دانشـــکده ها و گروههای تربیت بدنی دانشـــگاههای آموزش عالی کشـــور، پایان نامـــه دکتری، تهران، دانشگاه تهران، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی.

۱۸. لوئیس، دیوید (۱۳۸۲). مدیریت زمان. ترجمه کامران روح شهباز. تهران: انتشارات ققنوس، چاپ چهارم.

۱۹. مکنزی، الک(۱۳۷۶). دامهای زمان. ترجمه ی غلامرضا خاکی. تهران: انتشارات موسوی.

۰۲. مکنزی، الک(۱۳۸۵). مدیریت بهره وری از زمان. مترجم محمد رضا رضاپور، تهران: انتشارات چامه.

۲۱. مورهد، م و گریفین، (۱۳۸۲). رفتار ســـازمانی ترجمه ســـیدمهدی الوانـــی و غلامرضا معمارزاده. تهران: انتشارات مروارید.

۲۲. عزیزی مقدم، ابوبکر (۱۳۸۵)." بررســـی رابطه مدیریت زمان و فرســـودگی شـــغلی مدیران مدارس شهرستان مهاباد در سال تحصیلی ۸۶-۸۵". مقاله منتشر نشده.

۳۲. هرشـــن ســـن، دیوید بی ؛ پاول، پاور دبلیو (۱۳۷۴). مشاوره بهداشت روانی نظریه و عمل. ترجمه: محمد نقی منشی طوسی. مشهد: انتشارات آستان قدس رضوی

۲۴. هیندل، تیم(۱۳۸۳). مدیریت زمان. ترجمه شفیع الهی. تهران: انتشارات سارگل.