



پژوهشگاه کاربردی جابجایی مدیریت ریسک
دانشگاه خوارزمی

سازمان نظام کاروفانی ساختمان
استان تهران

مرکز آموزشی اتاق تعاون ایران
با همکاری سازمان نظام کاردانی برگزار می نماید:

وبینار «مدیریت زمان در ساخت»



تاریخ برگزاری: ۲۲ فروردین ۱۴۰۰

ساعت برگزاری: ۱۳:۰۰ الی ۱۶:۰۰



✓ مدیریت انرژی در مدیریت زمان
دکتر مهتم کشاورز



✓ مدیریت زمان با چک لیست
دکتر مریم شبیری



✓ مدیریت زمان
دکتر محمدحسن توسلی

جهت ثبت نام به سامانه آموزش الکترونیک اتاق تعاون ایران icccoop.ir/training
مراجعه و به منظور هماهنگی بیشتر با شماره ۰۲۱-۸۸۹۳۱۲۷۰ تماس حاصل فرمایید.



مدیریت زمان

مدرس: محمدحسن توسلی

عضو کمیسیون تدوین استاندارد ملی «مدیریت»



IRAN5S_OFFICIAL



IRAN-5S.COM



IRAN-5S.COM



[IRAN5S_OFFICIAL](https://www.instagram.com/IRAN5S_OFFICIAL)





● مقدمه

ارزش زمان در زندگی مهمترین دانستنی است.

زمان نقش بسزایی در توسعه و تکامل زندگی ما انسان ها دارد. زمان زندگی و رفتار انسان را شکل می دهد.

اگر ارزش زمان را بهتر درک کنیم، می توانیم از آموختنی های خود در گذر سال ها، تجربه های با ارزشی به دست بیاوریم و مهارت های خود را با گذشت زمان توسعه دهیم و تبدیل به یک متخصص و کارشناس در حوزه کاری خود شویم..
زمان تنها منبع غیر قابل تجدید است و تنها چیزی است که همیشه در حال گذر است و هرگز نمی توانیم به عقب برگردیم. زمان فرصتی است برای:

- دوست داشتن و دوست داشته شدن،
- ساخته شدن و ساختن،
- بدست آوردن و بخشیدن،
- تاثیر گذاشتن و بهتر شدن،
- و از هر دقیقه استفاده کردن و نیک زندگی کردن.

خداوند به همه انسان ها دو نعمت برای موفقیت اعطا کرده است،
آن دو عبارت است از؟



هوش
(نسبی)

Intelligence



وقت
(یکسان)





هر انسانی در طول روز فقط :

❖ 24 ساعت یا

❖ 1440 دقیقه یا

❖ 86400 ثانیه فرصت دارد تا به کار های خود برسد.

چطور می شود که يك فرد در این مدت، يك کشور یا یک بنگاه

اقتصادی چندملیتی را اداره کند و وقت هم اضافه می آورد!

در حالی که یک نفر دیگر در همین زمان قادر به ساده ترین

کارهای شخصی خود هم نیست!



بیایم بایک فرض ساده اهمیت زمان را تشریح کنیم.
شما در یک بانک حسابی شخصی دارید و هر روز به حساب
شما 86400 دلار!! واریز می نمایند.

تا اینجا بسیار رویایی و خوبه اما 2 شرط اساسی وجود دارد:

➤ به شما حق ذخیره پول های واریزی را نمی دهند ؟

➤ اگر فقط 1 روز نتوانید از این حساب بهره لازم را ببرید،

واریزی قطع می شود!

یعنی باید در همان روز تمامی پول ها را برداشت نمایید و
برای مصارف شخصی خرج کنید!

و اگر پولی ته حساب بماند از دست شما می رود .
چون فردا این پول سوخت می شود در ضمن امکان دارد به علت
عدم مدیریت صحیح ، این پول دیگر واریز به حساب شما نشود!

به عبارتی کار شما در هر روز عبارت است از، برنامه ریزی صحیح جهت برداشت به موقع و خرج آگاهانه همه پول .

یادمان باشد تک تک ما انسان ها همچین حسابی داریم!

و از سوی خداوند 86400 ثانیه به حساب مان واریز می شود و هیچوقت نمی توانیم زمان هایی که از دست دادیم یا به درستی استفاده نکردیم را ذخیره و یا به فردایمان انتقال دهیم.





خب می خواهیم به این سوال جواب دهید:

چرا بعضی از افراد در انجام کارهایشان موفق تر از بقیه عمل می کنند





چرا بعضی از افراد در انجام کارهایشان موفق‌تر از بقیه عمل می‌کنند؟

زیرا آنها مهارت‌های مدیریت زمان را بخوبی آموخته‌اند.
برنامه‌ریزی زمانی خوب، شما را قادر می‌کند که
"هوشمندانه‌تر کار کنید نه سخت‌تر"

با مدیریت زمان شما می‌توانید بر اساس *الویت بندی درست*، مقدار
بیشتری از کارها را با *کیفیت مطلوب* و در *زمان کوتاه‌تری* بدون
استرس انجام دهید؛

حتی اگر زمان شما بسیار محدود باشد و فشار زیادی برای انجام
کارها روی شما وجود داشته باشد.

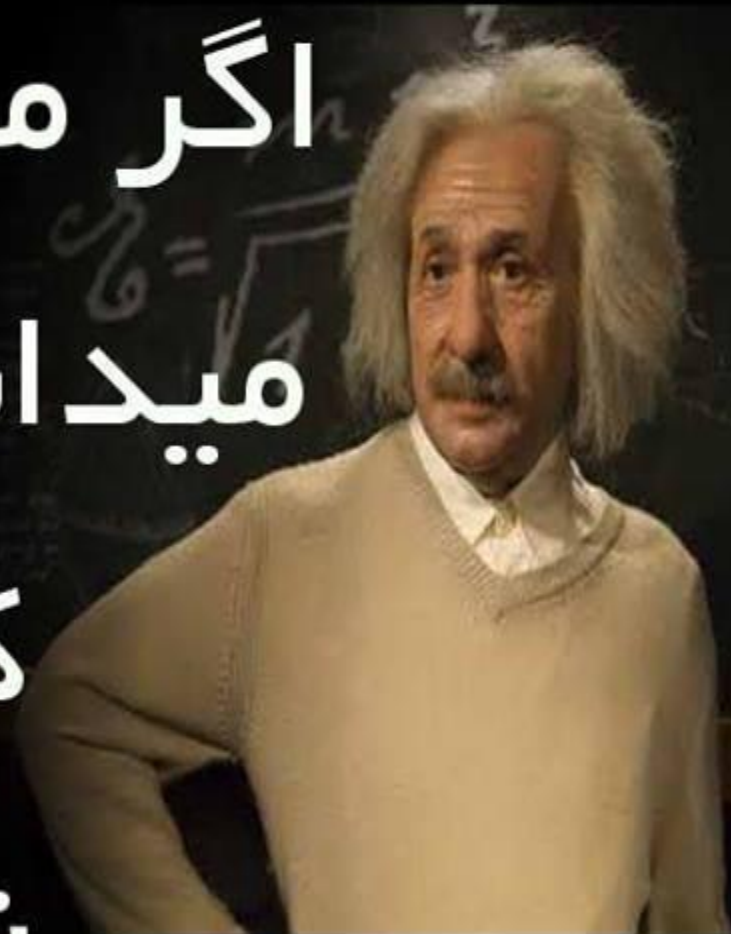
ویژگی های زمان، **بزرگترین** سرمایه انسان

- زمان سرمایه گرانبهایی است.
- وقت کالا و متاع محدود، متناهی و فرار است.
- وقت را نمی توان خرید.
- زمان را نمی توان پس انداز و یا ذخیره کرد.
- عبور از زمان دائمی و غیر قابل بازگشت است.
- افزایش زمان غیرممکن است.
- گذر زمان دایمی و اجتناب ناپذیر است.
- زمان زندگی است.





اگر مردم قدر زمان را
میدانستند هیچ وقت
کفش بند دار
نمی پوشیدند



آلبرت اینشتین



مدیریت زمان چیست؟

قبل از هر چیز بهتر است با مفهوم مدیریت و زمان آشنا شویم.
مدیریت عبارت است از:

- مدیریت شامل فعالیت های **تنظیم استراتژی** یک سازمان و هماهنگی تلاش های کارکنان برای **تحقق اهداف** خود از طریق استفاده از منابع موجود است .
- مفهوم زمان یعنی :
- فاصله بین دو رویداد را زمان می گویند و قابل اندازه گیری است.
- زمان توالی مداوم وقایع است. گذشته ، حال و آینده.

❖ مدیریت زمان عبارت است از هماهنگی وظایف و فعالیت ها برای به حداکثر رساندن تأثیر تلاش های فرد.

اساساً ، هدف از مدیریت زمان این است که افراد بتوانند در مدت زمان کمتری کارهای بیشتری و بهتری انجام دهند.

❖ مدیریت زمان مجموعه ای از مهارت هاست که شما را در استفاده مؤثر از زمان کمک می کند.

❖ مدیریت زمان به معنای مدیریت ساعات شبانه روز است.

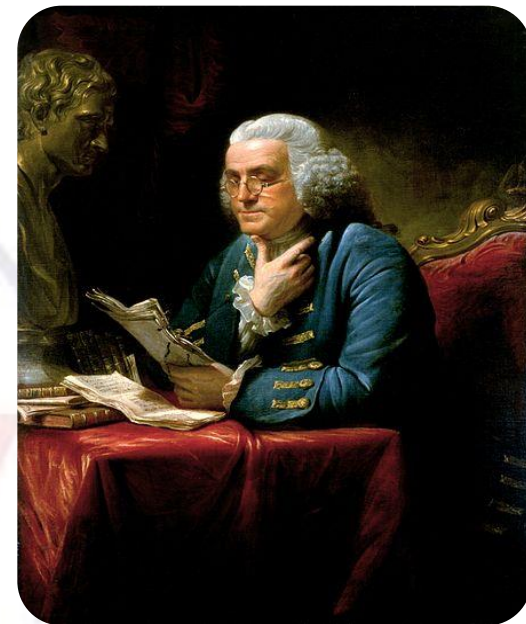
نحوه برنامه ریزی و سازماندهی شما می باشد که چه مقدار از وقت خود را برای انجام فعالیت های خاص ، چه حرفه ای و چه شخصی ، صرف خواهید کرد.



همواره به یاد داشته باشیم:

استفاده مؤثر و اثربخش از زمان ضرورتی اجتناب ناپذیر برای
موفقیت در عرصه **کار** و **زندگی** است.





بنجامین فراکلین :

آیا زندگی را دوست دارید؟

پس وقت را تلف نکنید!

زیرا وقت همان ماده ای است که زندگی با آن ساخته می شود.



چگونه مدیریت زمان می تواند به موفقیت شما کمک کند؟

وقتی وقت خود را بصورت عقلانی مدیریت می کنید ، احساس کنترل بیشتری می کنید.

شما می توانید مهلت های قانونی را رعایت کرده و از غافلگیری های لحظه آخری جلوگیری کنید.

شما همچنین کارآمدتر و آماده تر می شوید تا از عهده هر کاری که زندگی سر راه شما قرار می گیرد، برآیید.

در نهایت ، شما آرامش بیشتری پیدا می کنید و استرس شما کمتر می شود.



ویژگی های مدیریت زمان

مدیریت زمان روش های نوینی را به شما نشان می دهد تا:

- دیدگاه بهتری نسبت به کارهای وابسته به یکدیگر و اولویت ها بدست آورید.
- فرصت های بیشتری برای خلاق بودن ایجاد کنید.
- با فشارهای روحی و استرس مقابله کنید، آنها را کاهش داده و از آن اجتناب کنید.
- اوقات فراغت بیشتری بدست آورید.
- با ثبات قدم و بطور منظم به اهدافتان دست یابید.
- زندگیتان معنادار و با سمت و سو باشد.
- **درست زندگی کنید.**





اهداف آموزش مدیریت زمان چیست؟

- اتلاف وقت خاص خود را شناسایی کرده و راهکارهایی برای کاهش آنها اتخاذ کنید.
- انواع دلایل به تعویق انداختن را بشناسید و از تکنیک های مربوطه برای غلبه بر این موارد استفاده کنید.
- با انجام برنامه ریزی درست و موثر، اهداف خود را روشن و اولویت بندی کنید.

مراحل بکار گیری مدیریت زمان

1. شناختن تاراجگران زمان
2. تعیین اهداف
3. مکتوب نمودن اهداف
4. فهرست برنامه روزانه (چک لیست)
5. تعیین اولویت ها
6. استفاده از منحنی زمان
7. واگذاری اختیار
8. برنامه ریز زمان
9. الویت بندی وظایف

1- شناختن سارقان زمان

با مطالعه عادات کاری خودتان آغاز کنید :

- چه کسی و یا چه چیزی وقت ما را می دزدد؟
 - چه سارقین وقت و زمانی را می توانیم شناسایی کنیم ؟
- از جدول سارقین زمان استفاده کنید تا سارقین وقت خود را شناسایی کنید:

دزدهای زمان	علت ها - دلایل	راه حل
شبکه های اجتماعی (ایمیل ها، چت ها غیر کاری یا مهم)	عادت، مکلف به جواب دادن به موقع، ...	زمان مشخصی در روز وقت خود را به پاسخ گویی اختصاص دهیم
تلفن های ناخواسته		
...		

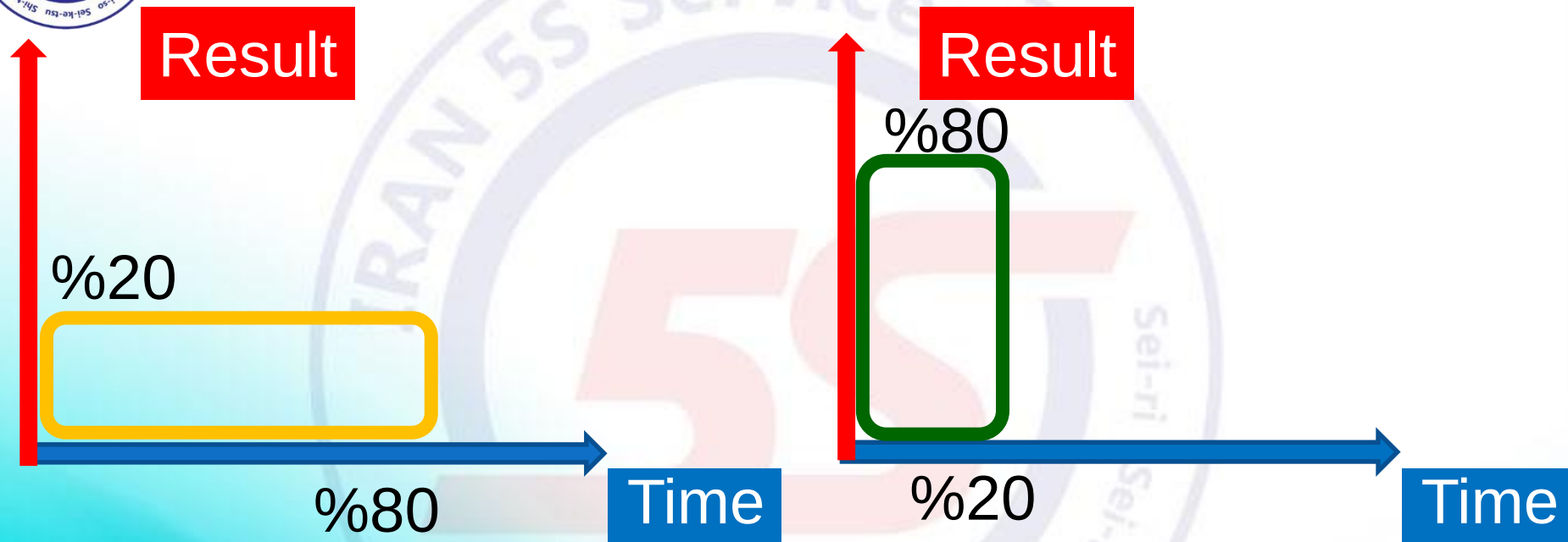
2- تعیین اهداف (شغلی و شخصی)

- زندگی بر مبنای اهداف تحقق پیدا می کند. پس در ابتدا همه اهداف خود را در "جدول تعیین اهداف" لیست نمائید.
- اهداف منجر به استفاده حداکثر از توانایی ها می شود.
- اهداف، افراد را به مبارزه می خوانند و محرک و مشوق فعالیتند.
- با تعیین اهداف شما می دانید به کجا می خواهید بروید و در نهایت به چه نتایجی می خواهید دست یابید.
- اهداف استاندارد ها و الگوهای قابل قبول را برای ارزیابی عملکرد کنند.
- اهداف مشخص شده نیروهای ناخودآگاه را در راستای فعالیت ها هدایت می کند.
- هدفگذاری پیش شرط لازم و کلید مدیریت زمان موفق است.
- در تعیین اهداف بهتر است از قانون پارتو (یا 80-20) استفاده نمائید.
- همچنین می توانید از ثبت اهداف به صورت (SMART) استفاده نمائید.

جدول تعیین اهداف

ابتدا سعی نمائید تا مثلاً همه اهداف یا آرزوهای خود را لیست نمائید و سپس در این جدول بر اساس الویت و رتبه بندی آنها را بنویسید. یادتان باشد هر چقدر آرزوهای تان بلند پروازانه و رویایی باشد با یک برنامه ریزی حساب شده و اصولی شما به آن دست می یابید چرا که برای آن زمان مشخصی را در نظر گرفته اید.

اهداف زندگی	موارد	گام های اجرایی
آرزوی رسیدن به چه اهداف	1-	1-
شخصی را دارید ؟	2-	2-
مایل هستید به چه اهداف حرفه	1-	1-
ای دست یابید؟	2-	2-
می خواهید چگونه فردی باشید ؟	1-	1-
	2-	2-



20% از صرف وقت 80% از نتایج را در پی دارد .
برای موفقیت بیشتر، شما می بایست با برنامه ریزی زمانی درست، حداکثر استفاده
از زمان را ببرید.

اصل پارتو در سال 1906 اقتصاددان ایتالیایی ویلفردو پارتو یک فرمول ریاضی برای توصیف توزیع
نابرابر ثروت در کشور خود ابداع کرد. او مشاهده کرده بود که بیست درصد از مردم بیش از هشتاد
درصد ثروت را در اختیار دارند.

□ تعیین اهداف به روش اسمارت SMART:

- چارچوب SMART یک روش برای تنظیم اهداف است.
- SMART این امکان را به شما می‌دهد تا اهداف بلند مدت و کوتاه مدت خود را بصورت ساخت یافته و قابل پیگیری تعیین کنید.
- هدف SMART از مؤثرترین و در عین حال کاربردی ترین ابزار تعیین اهداف است.
- اهداف SMART به جای نتیجه‌ای مبهم، مسیری قابل بازبینی، با علائم روشن و تخمین میزان دست یافتنی بودن اهداف را برای تعیین اهدافتان در اختیار شما قرار می‌دهد.
- هر هدف کوتاه مدت یا بلند مدتی می‌تواند با گام‌های S.M.A.R.T ایجاد شود و بنابراین به واقعیت نزدیک شود.

بویژه در تعیین اهداف شغلی اسمارت یک ابزار توانمند برای شما به حساب می آید:

- هنگامی که خروجی پروژه خود را مشخص کردید، نوبت به تعیین اهداف میانی می باشد که با استفاده از چک لیست های SMART می توانید اهداف خود را ارزیابی کنید.
- SMART همچنین شفافیت را در سراسر سازمان ایجاد می کند، روشن می کند که اهداف از چه روشی ایجاد شده و معیار تحقق آنرا نیز مشخص می کند.



SMART از 5 حرف که مخفف کلمات زیر است تشکیل شده است:

➤ مشخص Specific

➤ قابل اندازه‌گیری Measurable

➤ دست یافتنی Achievable

➤ مرتبط Relevant

➤ در محدوده زمانی مشخص Timely

مشخص بودن: Specific

دقیقا چه چیز می خواهید به دست آورید؟ هر چه بیشتر توضیح دهید شانس بیشتری برای بدست آوردن آن دارید.

در اهداف SMART بین «می خواهم شوم» و «می خواهم تا... سال آینده به شغل/ دانشگاه / ماشین/ خانه/ مهارت/ سمت /همسر/...مورد دست پیدا کنم» تفاوت زیادی وجود دارد.

سوالاتی که باید در هنگام تعیین اهداف کوتاه مدت و بلند مدت از خود پرسید:

- من دقیقا چه چیز؟ کجا؟ چطور؟ چه وقت؟ با چه کسی؟ و ...؟ می خواهم بدست بیاورم.
- موانع و محدودیت های سر راه من چیست؟
- برای اینکه به این هدف برسم دقیقا باید چه کار کنم؟
- راه های جایگزین برای دستیابی به این هدف چیست؟

قابل اندازه گیری: Measurable

- اهداف قابل اندازه گیری به این معنی است که دقیقا بدانید در زمان دستیابی به هدف چه چیزی خواهید دید، شنید و احساس خواهید کرد، به این معنا که اهدافتان را به عناصر قابل اندازه گیری معنا کنید.
برای مثال :

➤ خوشحالت‌تر بودن، شاخص مناسبی نیست.

➤ خیلی از انسان ها تفاوت لذت بردن و خوشبختی را نمی دانند!

- اندازه گیری اهداف همچنین به شما این امکان را می دهد که ببینید این آن چیزی بوده که دقیقا میخواستید یا نه.

- تعیین و تعریف ابزار فیزیکی، اندازه گیری رسیدن به اهداف بلند مدت و کوتاه مدت را واضح تر و ساده تر می کند.

➤ خیلی از انسان ها تفاوت دو احساس از مهم ترین احساسات بشری را بخوبی نمی دانند.

لذت	خوشبختی
گذرا و کوتاه مدت است	دائمی و بلند مدت است
مادی است	معنوی است
گرفتن است	بخشیدن است
با مادیات بدست می آید	با مادیات بدست نمی آید
در تنهایی تجربه می شود	خوشبختی در گروه های اجتماعی تجربه می شود
لذت افراطی منجر به اعتیاد می شود	در خوشبختی اعتیاد وجود ندارد
بر پایه دوپامین است	بر پایه سروتونین است

➤ دوپامین (تولید محرک) و سروتونین (تولید خرسندی) دو ناقل عصبی هستند که مغز آن ها را تولید می کند و سلول های عصبی از طریق این مواد با یکدیگر در ارتباط هستند.



□ دست‌یافتنی: Achievable

آیا هدف شما دست‌یافتنی است؟

منظور این است که بررسی کنید و در یابید که آیا هدف مورد نظرتان برای شما واقعا قابل دستیابی باشد.

: KOUROS

رویای خود را در سر پیورانید ، بعد به صورت آرمانی آن را از زوایای مختلف با توجه به شرایط بررسی کنید و برای بدست آوردن آن هوشمندانه تلاش کنید، یک زمان منطقی در نظر بگیرید، قطعا موفق می شوید.

□ مرتبط بودن: Relevant

- که چرا می‌خواهید به آن هدف برسید؟
 - چه قصدی پشت آن هدف است؟
 - واقعا با رسیدن به آن هدف مقصود برآورده می‌شود؟
 - آیا هدفتان به شما مرتبط هست؟
- برای مثال : شما می‌خواهید فردی پولدار، مشهور، مومن، ... و در سراسر جهان شوید، یا دست به یک اقدام غیر ممکن بزنید ؟
- یک کارآفرین برتر شوید یا هر چیز دیگری آیا برای تصمیمی که گرفته اید آیا خصوصیات فردی را در نظر گرفته اید!
- یا گروه تان به آن اندازه بزرگ هست و قابلیت های گروهی رسیدن به آن هدف را دارد؟
- اگر کمبود مهارت های مشخصی را برای رسیدن به هدف دارید می‌توانید برای آموزش خود برنامه ریزی کنید.
 - اگر در منابع مورد نیاز رسیدن به هدف کمبود دارید می‌توانید راهی برای تأمین آنها پیدا کنید.

□ بهنگام بودن: Timely

- زمان زندگی است! برای انجام هر کاری برنامه ریزی عملی داشته باشید.
- همه می دانند که جدول زمانی بیشتر افراد را به فعالیت و ا می دارد. پس جدول زمانی را برای خودتان و تیمتان تنظیم کنید و مطابق آن عمل کنید.
- جدول زمانی را واقعی و منعطف نگه دارید، با این روش می توانید روحیه بالایی بدست آورید.
- اگر در جنبه های زمانی رسیدن به هدفتان خیلی سختگیر باشید، مسابقه شما با زمان می تواند اثر منفی بر یادگیری در دستیابی به اهداف کوتاه و بلند مدت شما داشته باشد.

3- اهداف را مکتوب کنید

مهمترین روش در برنامه ریزی آن است که کارها را به نوشته در آوریم، این کار مزایای بسیاری دارد:

- کنترل برنامه ها
- کاهش فشار بر حافظه
- انگیزش درونی
- تمرکز
- بررسی کارهایی که انجام نشده اند
- پیش بینی حوادث غیر مترقبه
- ایجاد بایگانی از فعالیتهایی که انجام شده یا باید انجام شود
- تشخیص اولویت اهداف از طریق مقایسه آنها



4- فهرست برنامه ریزی (چک لیست)

اولین قدم در مدیریت زمان موثر تهیه یک لیست می باشد.
می دانم ، شما فکر می کنید "چرا من وقت نفیس خود را برای
نوشتن یک لیست تلف می کنم ، در حالی که می توانم کاری را
که باید انجام دهم، انجام دهم" ، اما در واقع یکی از بهترین راه
ها برای کمک به شما در برنامه ریزی آنچه شما نیاز دارید تهیه
یک لیست از فعالیت های روزانه خود می باشد.

برای این منظور به نکات زیر توجه فرمایید:

1- وظایف، فعالیت ها و فرجه ها (مهلت انجام کارها) را لیست کنید.
چک لیستی از کارهایی که باید انجام شود، کارهای نا تمام کارهایی که ممکن است ناگهانی رخ دهند و فعالیتهای مرتب و منظم تهیه کنید.

2- زمانی را که وظایف و کارهای شما طول خواهد کشید تخمین بزنید.

3- زمانهایی را برای کارهای برنامه ریزی نشده و غیر مترقبه در نظر بگیرید.

60% برنامه روزانه

20% فعالیت های غیر منتظره

20% فعالیت های بی سابقه



4- بر اساس اولویت ها تصمیم بگیرید، الویت ها متفاوت هستن پس انتخاب گر باشید.

5- کارها را تفویض کنید.

6- در پایان روز فهرست کارها را بررسی کنید و خودتان را از شرّ کارهای ناتمام رها کنید.

7- نه گفتن را یاد بگیرید.



5- الویت ها را تعیین کنید:

بهتر است که کار درستی انجام دهیم بجای آنکه کار را درست انجام دهیم. **پیتر دراکر**

از روش تجزیه و تحلیل الف - ب - پ استفاده کنید.

الف- کارهای بسیار مهم

ب- کارهای مهم

پ- کارهای کم اهمیت

6- استفاده از منحنی زمان

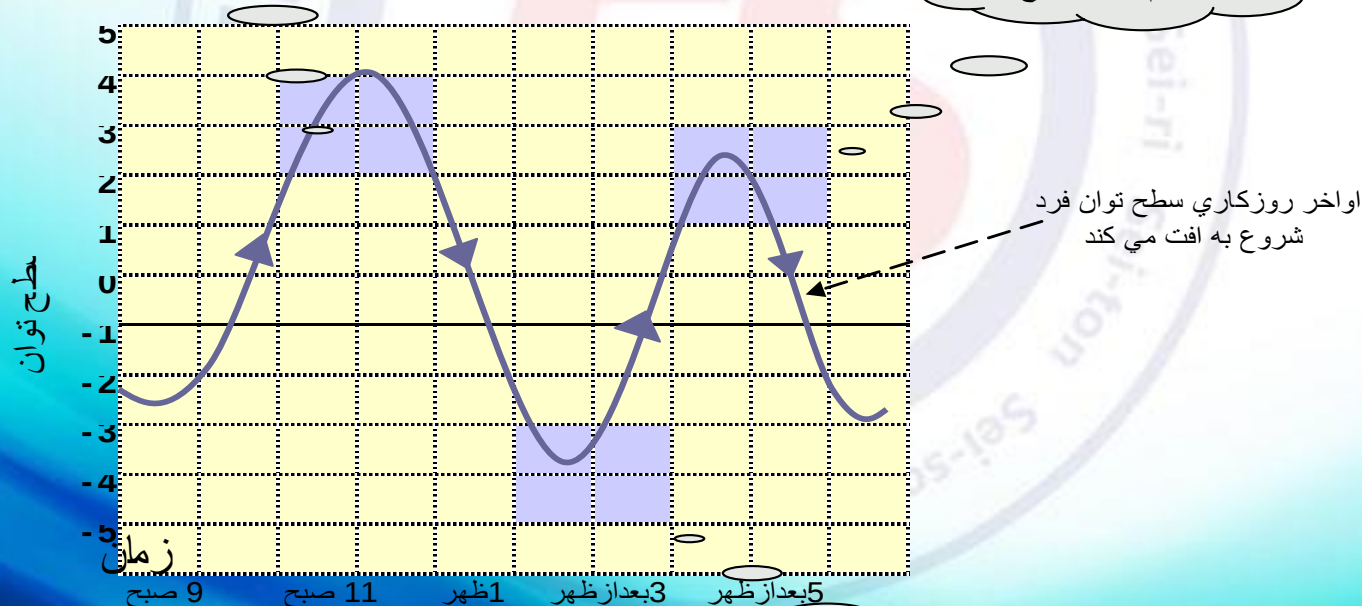
- در طول روز توان اجرایی هر کس در نوسان و تغییر است. این تغییرات از فردی به فرد دیگر متفاوت است ، اما قابل پیش بینی است.
- با استفاده از منحنی زمان، توانایی های خود در انجام کارهای روزانه را در ساعات مختلف روز مورد بررسی قرار داده و بر اساس آن فعالیت های خود را برنامه ریزی نمایید.
- کارهای نوع **الف** را در ابتدای ساعت کاری و کارهای نوع **پ** را در انتهای روز کاری یا بعد از اتمام فعالیت ها انجام دهید.

نمودار به حداکثر رساندن کارایی:

برای ارتقاء کارایی باتوجه به چرخه نیروی ذهنی و جسمی خود در انجام کارها، برنامه ریزی کنید و کنترل بیشتری بر روی **زمان** انجام کارها اعمال کنید.

نقطه اوج صبح: بهترین زمان برای انجام وظایف نوع الف

نقطه اوج اواخر بعدظهر: زمان انجام وظایف نوع ب



نقطه افت بعد ناهار: بهترین زمان برای انجام وظایف نوع پ

7- اصل واگذاری اختیار

بخشی از وظایف خود را به زیر دستان یا همکاران خود واگذار کنید. برای این کار می باید شما با آموزش درست و کاربردی مهارت های آنان را افزایش دهید و با شیوه های رهبری خود اعتماد به نفس را در آنان بالا ببرید.

روش های واگذاری اختیار:

- چه چیزی لازم است انجام شود؟
- چه کسی باید این کار را انجام دهد؟
- چرا این افراد باید آن کارها را انجام دهند؟
- چگونه این افراد باید این کارها را انجام دهند؟
- چه موقع بایستی کار به انجام برسد؟

8- برنامه ریزی زمانی

➤ «برنامه ریز زمانی» بهترین ابزار برای تنظیم، سازماندهی و حفظ انضباط شخصی است و انواع مختلفی دارد، به صورت کتابچه، کلاسور و یا برنامه رایانه و حتی موبایل.

➤ یک نمونه از برنامه ریز زمان (روزانه) می تواند به صورت زیر باشد:

ردیف	اولویت			لیست کارها	ساعت	نتیجه
	الف	ب	پ			
1	☺			تماس با بانک ...جهت....	8:30	

9- الویت بندی وظایف

از کلیه اهداف و کارهای جاری و روزمره خود فهرستی تهیه کنید و آنها را به سه گروه زیر تقسیم نمائید:

الف

سعی کنید که هر روز تعدادی از این وظایف فوری و دشوار را انجام دهید.

- نوع الف : کارهایی که مهم و ضروری هستند.
- نوع ب : کارهایی که مهم یا فوری هستند.
- نوع پ : کارهایی که نه مهم و نه ضروری هستند.

پ

اینها وظایفی غیرفوری هستند که می توان سرفرصت انجام داد.

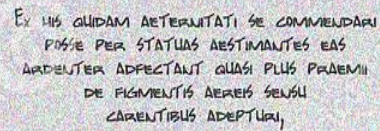
ب

بیشتر ساعت های کاری شما به این امور اختصاص پیدا می کند.

فرایندالویت بندی وظایف



کارهای غیر ضروری را شناسایی و حذف نمائید!



ULLA AGNATIUM A ARBITROR
EST SUPER LOCUTA
AM A DOCUMENTORUM.

- HEMICYCLIO QUERELLA
CONIUNCTISSIME MAGIS
ERAT EUM FLUM
ODIO ET P.

QUAM OB REM ID PRIMUM VIDEAMUS,
SI PLACET, QUATENUS AMOR IN AMICITIA
PROGREDI DEBEAT. NUMINE,
SI CORDIOLANUS HABUIT AMICOS,

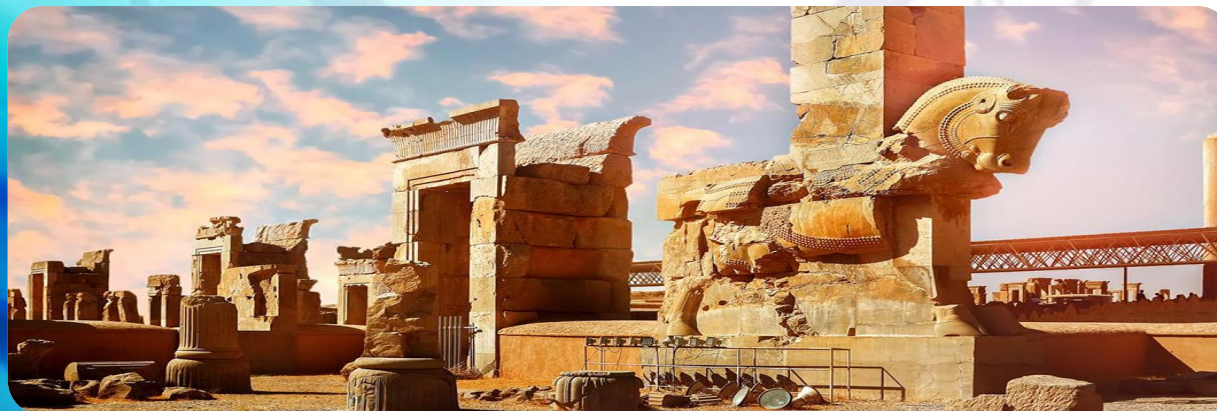
NEC PIGET DICERE AVIDE MAGIS HALIC INSULAM
POPULUM ROMANUM INVASISSE QUAM IUSTE.
PTOLOMAEO ENIM REGE FOEDERATO NOBIS ET
SOCIO OB AERARII NOSTRI ANGSTIAS ILLO

❖ پروژه چیست ؟

پروژه عبارت از مجموعه فعالیت های موقتی برای تحقق یک تعهد و ایجاد یک محصول یا ارائه خدمات مشخص است.

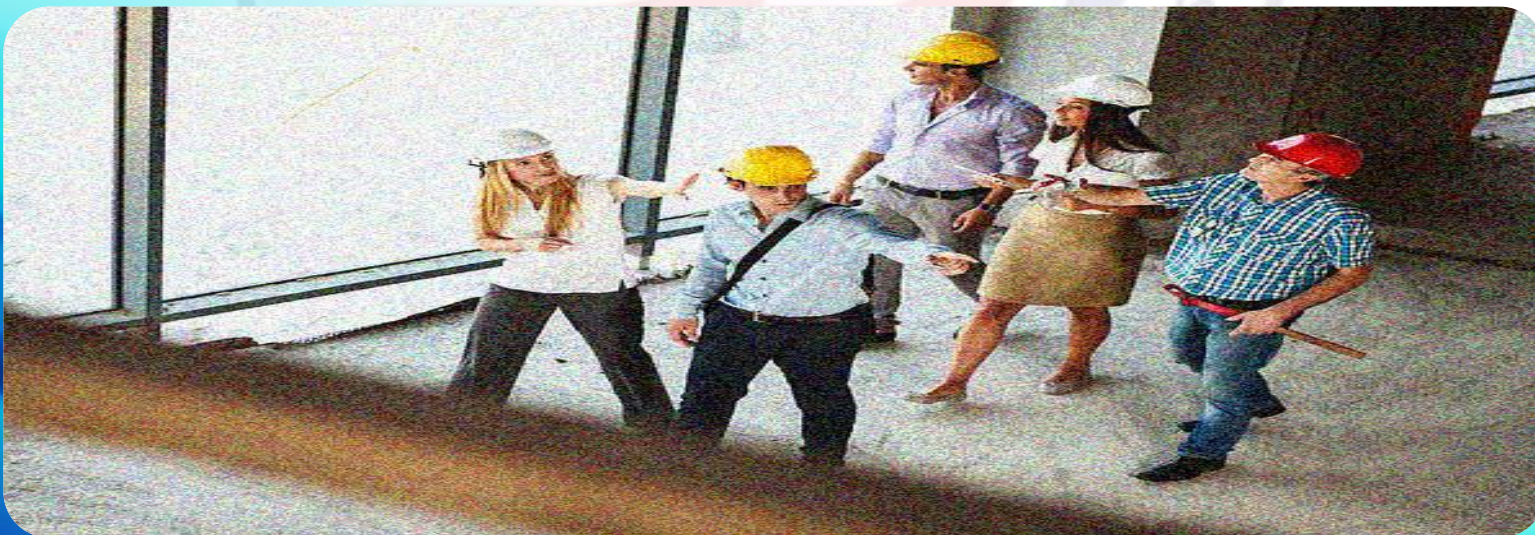
❖ ویژگی های یک پروژه چیست؟

- موقتی است یک نقطه شروع و پایان قابل تعریف دارد .
- بودجه آن محدود و قابل پیش بینی است و باید یک حمایت کننده مالی داشته باشد.





❖ اهداف مدیریت پروژه چیست



WWW.IRAN-5S.COM

مدیریت پروژه مجموعه ابزارهایی برای برنامه ریزی و هدایت
پروژه به سوي اهداف مورد نظر است ؛ این اهداف بر پایه
"خدمت و رضایت مندی مشتری" و توجه به سه عامل زیر استوار
است: **زمان، کیفیت، هزینه**





به نظر شما مدیریت زمان، چرا بسیار مهم است



مهارت های مدیریت زمان می تواند به کاهش یا حتی از بین بردن استرس کمک کند.

مهارت های خوب مدیریت زمان باعث بهره وری بیشتر شما می شود ، و به شما کمک می کند مهلت های خود را رعایت کنید، و به عنوان یک پیمانکار، ناظر، ... (حقیقی یا حقوقی) حرفه ای و خوش قول محسوب شوید و سطح استرس خود را کاهش می دهید.



آیا می توانم از پیمانکارم به دلیل تأخیر شکایت کنم؟

بله می توانید.

کارفرما ها می خواهند به دلیل تأخیرهای نامعقول مدام شکایت کنند.

پیمانکاران آگاه باشند ، با اعمال مدیریت درست زمان می توانند از خسارت (تاخیر یا تورم) در قراردادهای خود در امان باشند.





چرا مدیریت زمان در فعالیت های
ساخت و ساز مهم است ؟

چرا مدیریت زمان در فعالیت های ساخت و ساز مهم است؟

- مدیریت زمان در ساخت و ساز یکی از سه فاکتور اساسی در مدیریت پروژه محسوب می گردد و تاثیر بسزایی بر روی آن دو فاکتور دگر دارد.
- استفاده صحیح از تکنیک های مدیریت زمان می تواند منجر به اتمام پروژه ، به موقع ، و ایجاد یک **گواهی مثبت** برای پیمانکار شود.



- زمان ساخت را می توان مدت زمان سپری شده از شروع کار سایت تا زمان اتمام ساخت ساختمان یا پروژه به مشتری تعریف کرد. که زمان آن معمولاً قبل از شروع ساخت مشخص می شود.

- در حوزه مدیریت پروژه ، مدیریت زمان استفاده از زمان اختصاص یافته به یک پروژه به طور عاقلانه به منظور تحقق برنامه های قابل تحویل برنامه ریزی شده و پایان دادن به تمام کارها تا تاریخ اتمام پروژه یا قبل از آن است.

5 نکته بسیار مهم و کلیدی در تحویل پروژه های عمرانی با زمان و بودجه برنامه ریزی:

- برنامه ریزی دقیق و استراتژیک باید قبل از نهایی شدن قرارداد شروع شود و باید هر احتمالی را در نظر بگیرید.
- ارتباطات موفقیت مستلزم کار گروهی است و بهترین کار گروهی همیشه نتیجه ارتباطات موثر است.
- همکاری موثر را ایجاد نمائید. Team Work
- مرور کنید (و دوباره مرور کنید!) PDCA
- استفاده از فن آوری های به روز و مشاوران برجسته و با تجربه

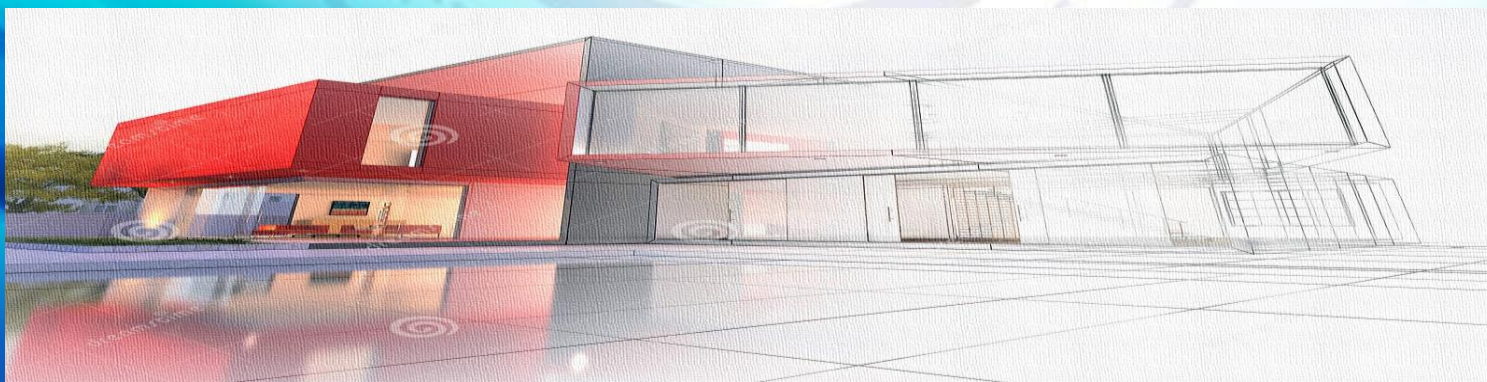
6 نکته مهم مدیریت زمان برای مدیران پروژه های ساختمانی :

- برنامه پروژه را در اولویت قرار دهید.
- لیست کارهای خود را در اولویت قرار دهید.
- در صورت لزوم وظایف اجرایی را به سرپرستان و سرکارگران بسپارید.
- جلسات را "موثر" برگزار کنید.
- ارتباط واضح و موثر Effectively برقرار کنید
- از ابزارهای مناسب (مدیریت زمان) استفاده کنید.



برنامه ریزی ساخت و ساز چیست؟

- مرحله 1: ایجاد پروژه. یک سند شروع پروژه ایجاد کنید که افراد ، منابع و بودجه پروژه را بیان کند.
- مرحله 2: یک طرح اولیه تهیه کنید. (از S.M.A.R.T استفاده کنید)
- مرحله 3: برنامه را اجرا کنید.
- مرحله 4: عملکرد خود را پیگیری کنید.
- مرحله 5: به پایان پروژه نزدیک شوید و دامنه پروژه را ارزیابی کنید.



برنامه کارهای ساختمانی چگونه است؟ Schedule of Works

یک سند قرارداد است که آثار مورد نیاز یک پروژه را لیست می کند. این جدول به الزامات مندرج در مشخصات و نقشه های قرارداد بعلاوه موارد اضافی از نوع "کار سازندگان" یا "برنامه زمان بندی" اشاره دارد ، که معمولاً به عنوان یک برنامه مشخص کار ذکر می شود.



تاریخ اتمام برنامه ریزی¹ چیست؟

"تاریخ اتمام برنامه ریزی شده پیمانکار" تاریخی است که در برنامه پیمانکار به عنوان تاریخی که وی قصد دارد کارهای تحت قرارداد را به اتمام برساند ، نشان داده شده است.
این ممکن است با تاریخ اتمام قرارداد متفاوت باشد.



1-'contractor's planned completion date'





• باورهای درست و نادرست مربوط به مدیریت زمان:

- 1- من ذاتاً فردی نا منظم هستم.
- 2- تنها راه کسب بازده بیشتر سخت کار کردن است.
- 3- من در تمام روز می توانم به یک اندازه کارایی داشته باشم.
- 4- برنامه ریزی زمان باعث می شود اختیار زندگی از دست برود.
- 5- من باید برای خود ضرب العجل بگذارم.



6- در برنامه ای که تهیه می کنم فرصتی را برای فکر کردن اختصاص

بدهم

7- فهرست زمانبندی را هر چند وقت یکبار به روز کنیم.

8- برای استفاده بهتر از زمان و داشتن برنامه ای موفق اهداف خود را مشخص نمایید.

9- اهداف بلند مدت را به برنامه های اجرایی هفتگی و روزانه تقسیم می کنم (با در نظر گرفتن الویت ها).

10- برقراری تعادل میان وظایف روزانه لازم است.



11- برای انجام همه کارها وقت کافی وجود ندارد.

12- برای تمام کارها می توان یک وقت مناسب در نظر گرفت.

13- همیشه برای انجام مهم ترین کارها وقت کافی وجود دارد.

14- تفویض اختیار بزرگترین راه صرفه جویی در وقت است.

15- اگر می خواهید کاری خوب انجام شود باید خودتان آن را

انجام دهید .

16- بهره وری شما بستگی به شروع و تکمیل مهم ترین وظایف بستگی دارد.

17- سرعت عمل می تواند بزرگترین دارای هر فرد باشد.

18- عدم وقت شناسی نشانه بی کفایتی و بی احترامی است.

19- من باید بر چگونگی صرف وقتم کنترل کامل داشته باشم

20- من حتی وقت ندارم که برای کار هایم برنامه ریزی کنم



» زمان مهم تر از پول است!

شما اگر پولتان را از دست بدهید،
در آینده میتوانید پول بیشتری بدست آورید.

اما اگر زمانتان را از دست بدهید،
دیگر هیچوقت نمیتوانید آنرا برگردانید.»



جیم ران

کارآفرین، نویسنده و سخنران انگیزشی آمریکایی



پژوهشگاه ملی تحقیقات مدیریت روستا
دانشگاه تهران

سازمان نظام کاروفانی ساختمان
استان تهران



مرکز آموزشی اتاق تعاون ایران
با همکاری سازمان نظام کاروفانی برگزار می نماید:

وبینار «مدیریت زمان در ساخت»



تاریخ برگزاری: ۲۲ فروردین ۱۴۰۰

ساعت برگزاری: ۱۶:۰۰ الی ۱۷:۰۰



✓ مدیریت انرژی در مدیریت زمان
دکتر میثم کشاورز



✓ مدیریت زمان با چک لیست
دکتر مریم شبیری



✓ مدیریت زمان
دکتر محمدحسن توسلی

جهت ثبت نام به سامانه آموزش الکترونیک اتاق تعاون ایران icccoop.ir/training
مراجعه و به منظور هماهنگی بیشتر با شماره ۰۲۱-۸۸۹۳۱۲۷۰ تماس حاصل فرمایید.

چک لیست

چطور کارها را
درست انجام دهیم

آتول گوانده
مریم شبیری

مدیریت زمان با چک لیست
و تاثیر آن بر ساخت

مدرس: دکتر مریم شبیری
مترجم و مشاور



IRAN-5S.COM



Traslator_m.sh

● مدیریت زمان

- مدیریت زمان عبارت است از انجام کارها طی کمترین زمان بدون اینکه از کیفیت کار کاسته شود.
- اهمیت مدیریت زمان به این دلیل است که همیشه بسیاری از ما نمی توانیم کارهایمان را به موقع به اتمام برسانیم.
- مشکل از مسیر است نه زمان. زمان برای همه ما 24 ساعت است- زیگ زیگلار
- مسیر اشتباه، زمان را از بین می برد.

ما به طور طبیعی، مخلوقاتی ناقص و بی ثبات هستیم و برای نظم ساخته نشده ایم. ما برای ابتکار و هیجان ساخته شده ایم، نه برای دقت به جزئیات.

- **انضباط** چیزی است که باید روی آن کار کنیم.

- یک اشتباه رایج در مدیریت زمان تلاش کردن برای به یاد نگهداشتن جزئیات زیاد است که منجر به از یاد رفتن برخی از آنها می شود. بهترین راه برای تحت کنترل داشتن و منظم بودن پروژه ها و کارهای روزانه داشتن لیستی از وظایف است.

● حافظه پراشتباه و حواس‌پرتی در تمامی حرفه‌ها و حوزه‌ها خطری بزرگ محسوب می‌شود که ممکن است عواقب جبران‌ناپذیری به دنبال داشته باشد.

جایز الخطا بودن حافظه و دقت بشر حتی هنگام انجام کوچک‌ترین کارها مثل خرید از سوپرمارکت خود را نشان می‌دهد.

- در آغاز قرن بیست و یکم وضعیتمان این گونه است: ما دانش و معلومات خیره کننده ای جمع آوری کرده ایم. این دانش را در اختیار عده ای از باسوادترین و ماهرترین افراد جامعه قرار داده ایم. با این وجود، همین دانش و معلومات قابل مدیریت نیست. شکست های قابل اجتناب در بسیاری از حوزه ها، خیلی رایج و دائمی است.

- ما برای غلبه بر شکست به راهکار متفاوتی نیاز داریم، راهکاری که مبتنی بر تجربه بوده و در عین حال که از علم افراد بهترین استفاده را می کند، بتواند ناتوانی انکارناپذیر بشر را جبران کند، و چنین راهکاری وجود دارد: **چک لیست**.
- **نوشتن**، اولین و مهمترین تکنیک مدیریت زمان و ایجاد نظم و انضباط است.
- با حذف کارهای کم اهمیت و کم اولویت می توانید سر ساعت کارتان را به پایان برسانید.
- **چک لیست** ها (to do lists) یکی از مهمترین تکنیکهای مدیریت زمان هستند.

● با گفتن چک لیست ابتدا لیست خرید یا لیست وسایل موردنیاز برای سفر در ذهن همه‌ی افراد نقش می‌بندد اما وجود یک چک لیست دقیق در مشاغلی مانند پزشکی یا صنعت هواپیمایی می‌تواند انقلابی عظیم ایجاد و میزان موفقیت و دستیابی به موفقیت را دوچندان کند.

● یک تصور غلطی از چک لیست وجود دارد. چک لیست‌ها راهنمای عمل جامع نیستند؛ چه برای ساختن برج، چه برای نجات یک هواپیما یا انجام یک عمل جراحی. بلکه ابزارهای ساده‌ای هستند که می‌خواهند مطمئن شوند چیزهای ساده و ابتدایی - که از فرط عادت ممکن است از قلم بیفتند - جا نمانند.

برنامه روزانه من

امروز این قانون را رعایت می‌کنم:

- ☐ شنبه
- ☐ یکشنبه
- ☐ دوشنبه
- ☐ سه‌شنبه
- ☐ چهارشنبه
- ☐ پنج‌شنبه
- ☐ جمعه

این کارها را فراموش نکنم

پائولا ریزو، نویسنده کتاب Listful Thinking و تهیه‌کننده ارشد

برنامه‌های سلامتی و طراح چک‌لیست سؤالات و شات‌های

تصویربرداری شبکه فاکس نیوز در این باره می‌گوید:

- وقتی دارید با تعداد زیادی از وظایف سر و کله می‌زنید، برخی از این وظایف نادیده گرفته می‌شوند، اما فهرستی که از کارهایتان تهیه کردید به یک لیست خارق العاده برای تمرکز روی اهداف و انجام دادن کارها تبدیل می‌شود.

پائولو 6 چک لیست ضروری در بهره وری شغلی را نام می برد:

- - چک لیست خاص و هدفگذاری شده از برنامه های روزانه: لیستی از اهدافی کوتاه مدت که منابع انجام آن در دسترس است.
- - لیست خارجی: لیستی از کارهایی که باید به دیگران واگذار شود.
- - لیست اهداف بلند مدت: لیستی از اهداف، چشم اندازها و رویاهایی که برای شرکت یا خود در نظر دارید.

- - لیست مزایا و معایب: مزایا و معایب تصمیماتی که باید اتخاذ شود.
- - لیستی از پروژه ها: لیستی از پروژه ها و اختیارات و مسئولیت های تفویضی
- - لیست جلسات: اشاره به موضوعاتی که باید مطرح شوند.

نمونه ای از چک لیست خارجی (برون سپاری)

واحد برون سپاری						
حوزه بررسی: واحد پروتسپاری						
تلفن ستادی: ۱۳۹۷						
نام بیمارستان: نام بخش: تاریخ بازدید:						
ردیف	چک لیست نظارت بر واحدهای واگذارکننده	نظر ستجی			مکتبه	توضیحات
		بله	خیر	متیاز		
۱۶	میزان همکاری مدیران واحد			۲		
۱۷	حضور مدیر واحد در جلسات بازدید			۲		
۱۸	اقدام به موقع برای تمدید قرارداد			۵		
۱۹	میزان همکاری پیمانکار با تیم نظارتی			۵		
۲۰	اعمال کلیه تغییرات در قرارداد و شرایط آن با کسب تکلیف از واحد پروتسپاری			۵		
۲۱	نظر ستجی از ارباب رجوع توسط بیمارستان			۵		
۲۲	تحلیل نظرستجی های اخذکننده از ارباب رجوع توسط بیمارستان			۳		
۲۳	ارائه راهکار نواورانه توسط بیمارستان جهت نظارت بر عملکرد پیمانکار			۵		طبق موارد ذکرشود.

میزان و فرایند



آقای دکتر آتول گوانده، پزشک هندی،
در کتاب چک لیست به ماهیت
جائز الخطایی انسان اشاره می کند و تهیه
چک لیست را برای تمامی مشاغل
ضروری می داند.

او در این کتاب سعی کرده تا ضمن
معرفی چک لیست مدرن، اثر آن را در
بهبود کارها بررسی کند و ضرورت
ایجاد زندگی ایمن تر بیان کند.

● با چک لیست‌ها ذهن و زمان آزاد می‌شود تا بتوانیم به مشکلات اصلی بپردازیم. اما ما برای چک لیست نوشتن مقاومت داریم، چون ساختن چک لیست از کارهای روتین، ساده نیست. آتول گوانده نویسنده کتاب چک لیست می‌گوید اگر سودمندی استفاده از چک لیست را محسوس درک کنیم، ساختن و استفاده کردن از آن ساده می‌شود.

● چکلیست‌ها از شما در برابر چنین خطاهایی محافظت می‌کنند. این دوست، کم‌اهمیت‌ترین کارها و مراحل را به شما خاطرنشان می‌شود و آشکار می‌کند و نه تنها به شما این امکان را می‌دهد که در کارهایتان بازنگری داشته باشید بلکه نظم خاصی را در تمام زندگی حرفه‌ای‌تان برقرار می‌سازد.

● چکلیست‌ها در واقع یک فهرست قابل تکرار برای انجام کارهایی هستند که امکان و احتمال خطا در انجامشان بسیار زیاد است. یک چکلیست باید به شکلی تنظیم شود که مهم‌ترین و اصلی‌ترین مراحل انجام کار را نیز شامل شود.

- در تمامی عرصه‌های کاری، دانش عملی و مهارت انسان به طور شگفت‌انگیزی افزایش یافته و از این رو مشکلات بشر برای استفاده و ارائه آن‌ها نیز بیشتر شده است. به همین دلیل تقریباً در همه عرصه‌های کاری که از پیچیدگی و اطلاعات زیادی برخوردارند، خطاهای بسیار ساده ولی رایجی مانند از یاد بردن اتفاق می‌افتد.

- چک لیست های خوب، دقیق، کارآمد و صریح هستند و حتی در سخت ترین شرایط به راحتی مورد استفاده قرار می گیرند. اما چک لیست های بد، مبهم و طولانی اند و استفاده از آنها سخت است.
- چک لیست ها مهمترین مراحل را یادآوری می کنند.

انواع چک لیست :

- 1. انجام – تایید: با این چک لیست، اعضای تیم کارهایشان را از روی حافظه و تجربه شان انجام می‌دهند. اما وقفه ای ایجاد می‌کنند و چک می‌کنند که همه چیز درست انجام شده. این نوع چک لیست، قدرت مانور بیشتری به اعضای تیم می‌دهد.

ردیف	سوالات	نتیجه		مهلت انجام کار به روز
		آری	خیر	
۱	آیا انبار تولیدات به‌طور کامل سازماندهی شده است؟			
۲	آیا در مورد آچارها و ابزار از روش انبار باز استفاده شده است؟			
۳	آیا بیش از هشتاد درصد خطوط کف سالن رسم شده است؟			
۴	آیا در انبار، کلیه آچارها و ابزارها به‌طور کامل سازماندهی شده است؟			
۵	آیا همه قالب‌های انبار شده در اولین نگاه به چشم می‌خورند؟			

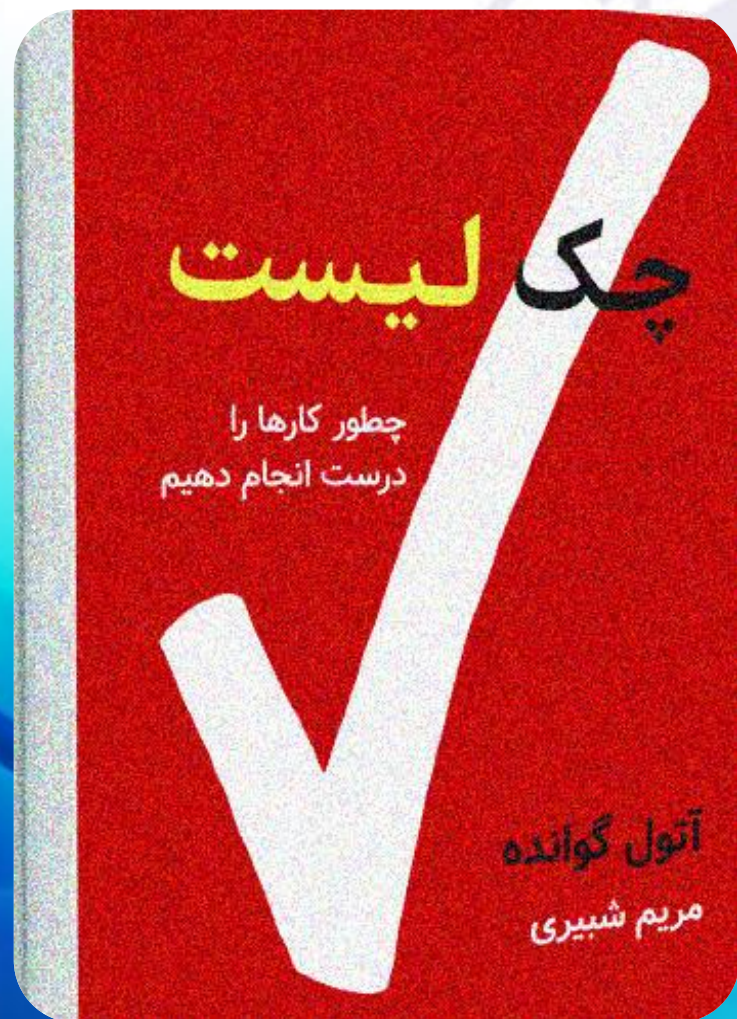
- 2. خواندن - انجام: با این چک لیست، افراد کارها را هم زمان با تیک زدن آن کار در چک لیست انجام می دهند.
- انتخاب نوع چک لیست قبل از شروع کار ضروری است.
- چک لیست های خلبانی عمدتاً از این نوع هستند.

VISUALINSPECTION

ENGINE&COOLINGINSPECTION
 FUEL SELECTOR INSPECTION
 ENGIN OIL LEVEL
 INSPECTION
 PROPELLER INSPECTION -
 FOR NICKS
 PITOT TUBE INSPECTION -
 RELEASE
 NOSE GEAR INSPECTION
 LEFT GEAR INSPECTION
 LEFT FUSELAGE INSPECTION
 LEFT WING SURFACES
 INSPECTION
 EMPENNAGE INSPECTION
 RIGHT WING
 SURFACESINSPECTION
 RIGHT FUSELAGE
 INSPECTION
 RIGHT GEAR INSPECTION
 OUTSIDE THE
 COCKPITINSPECTION
 INSIDE THE
 COCKPITINSPECTION

بازدید موتور و کاور موتور
 بازدید سیستم سوخت
 بازدید سطح روغن موتور
 بازدید ملخ (برای شکستگی)
 تیوپ پیتوت (آزاد)
 بازدید ارابه فرود دماغه
 بازدید ارابه فرود چپ
 بازدید سمت چپ بدنه
 سطح بیرونی بال چپ
 بازدید مجموعه دم
 بازدید سطح بیرونی بال راست
 بازدید سمت راست بدنه
 بازدید ارابه فرود راست
 بازدید بیرون کابین
 بازدید داخل کابین

- هدف از استفاده از چک لیست، فقط تیک زدن موارد کنترل نیست بلکه پذیرش فرهنگ نظم و انضباط است.
- چک لیست، ابزاری خاص و فراگیر برای یافتن مشکلات بسیار شایعی است که در هر حرفه ای اتفاق می افتد.
- چک لیست ها موارد روزه مره ای را به عهده می گیرند که مغزتان نباید مشغول آنها شود و باید به موارد مهم تر پردازد و این مورد یکی از اصول بهره وری زمانی و شغلی است.



دکتر آتول گوانده در کتاب چک لیست به
تاثیر این تکنیک در علم پزشکی،
هوا و فضا و ساخت و ساز می پردازد .
وی اشاره می کند که در ایالات متحده،
آمار مرگ و میر در اثر عفونت بعد از
عملهای جراحی، با استفاده از چک
لیست به شکل چشمگیری کاهش یافت.
سپس با مثال هایی به تاثیر این ابزار در
صنعت هوا و فضا و هواپیمایی می
پردازد.

- وی مشکلات هر صنعت را به سه نوع تقسیم می کند.
- - مشکلات ساده: مشکلاتی که دنبال کردن دستورالعمل به موفقیت منجر می شوند.
- - مشکلات دشوار: مجموعه ای از مسئله های کوچک که این بار دستورالعمل ساده ای برایشان وجود ندارد.
- - مشکلات پیچیده: مسائلی که برای حل آنها از دستورالعمل ساده و یکسانی نمی توان پیروی کرد و هر مسئله راه حل خاص خود را می طلبد.

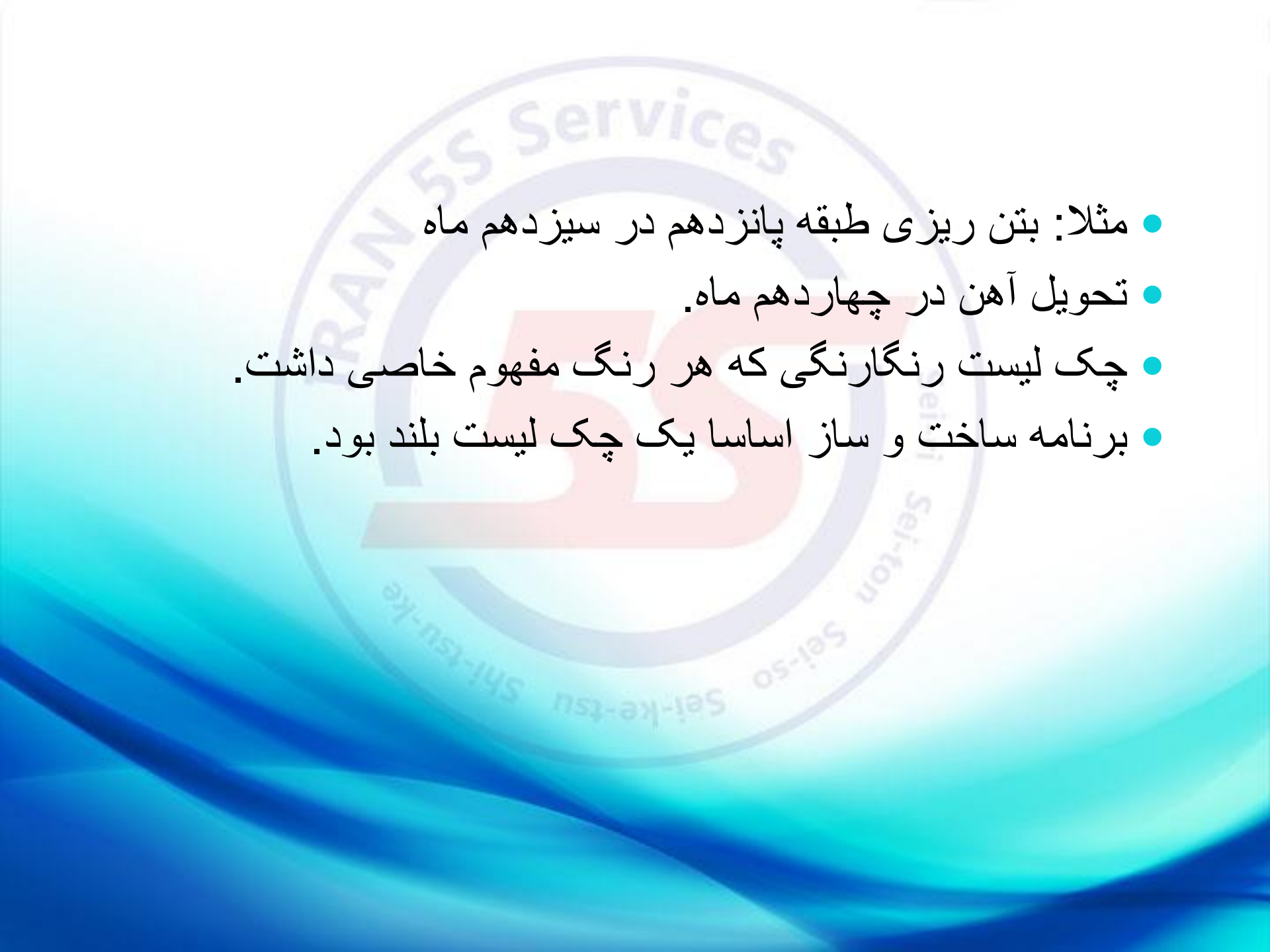
- ما در حرفه های مختلف با مشکلات متعددی محاصره شده ایم که نادیده گرفتن و حل نکردنشان منجر به اتفاقات ناگواری می شود. چک لیست ها می توانند از افراد در برابر این خطاها محافظت کنند.
- تصور عامه مردم بر این اساس است که چک لیست ها تنها به مسائل ساده می پردازند اما با بررسی تاثیر این تکنیک در ساخت و ساز می توان به کاربرد آن برای حل مسائل دشوار و پیچیده پی برد.

- وقتی به سازه ای عظیم می نگریم دو سوال مطرح می شود:
- 1- معماران و سازندگان چطور می توانند مطمئن باشند که اطلاعات درستی را برای ساخت و ساز در اختیار دارند؟
- 2- و چطور می توانند مطمئن باشند که این اطلاعات را درست به کار گرفته اند؟
- هر دو بعد نیازمند مهارت است.

- دکتر آتول گوانده برای نشان دادن تاثیر چک لیست در ساخت و ساز به مثالی اشاره می کند. ساختمان راشا وارف (اسکله روسیه)، یک مجتمع آپارتمانی و اداری بزرگ در 32 طبقه و زیربنای 65000 متری. این ساختمان قرار بود در کنار اسکله ساخته شود.



- همان سوالات برای او پیش آمد که سازندگان این بنا چطور مطمئن می شوند که همه چیز در زمان معین و به درستی انجام می شود.
- وی در دفتر مهندس ناظر با دو چک لیست روبرو شد.
- جدول اول، یک چک لیست مدیریت زمان بود که برنامه و زمان بندی ساخت و ساز در آن نوشته شده بود. اینکه چه کاری باید در چه زمانی و با چه ترتیبی انجام شود که هیچ اتلاف وقتی اتفاق نیوفتد.

- 
- مثلاً: بتن ریزی طبقه پانزدهم در سیزدهم ماه
 - تحویل آهن در چهاردهم ماه.
 - چک لیست رنگارنگی که هر رنگ مفهوم خاصی داشت.
 - برنامه ساخت و ساز اساساً یک چک لیست بلند بود.

- نتیجه حاصل چشمگیر است. زنجیره ای از چک های روزانه که راهنمایی است برای اینکه چطور یک ساختمان طی زمانی معین ساخته می شود و برای اطمینان از اینکه دانش صدها یا شاید هزاران نفر فعال در پروژه در جای درست، در زمان درست و به روش درست مورد استفاده قرار گرفته است.
- شاید از خود بپرسید اگر مشکلی پیش بینی نشده پیش بیاید و رنند کار را مختل کند چه؟
- چک لیست به این سوال هم پاسخ می دهد.

- **چک لیستی از فعالیت های ارتباطی.** یعنی مدیران پروژه اطمینان می یابند که کارشناسان با هم در ارتباطند و فعالیت های خود را کنترل می کنند و در صورت رخ دادن هر مشکل یا ناهماهنگی برای آن راه حلی می یابند.
- شاید آنها نتوانند همه مشکلات را پیش بینی کنند اما می توانند حدس بزنند که کی و کجا چه مشکلی احتمالاً رخ می دهد.

نمونه ای از چک لیست ساختمان

 وزارت بهداشت، درمان و آموزش پزشکی	امور کنترل ساختمانی		کنترل شماره:
	فهرست بازرسی (چک لیست) اطراف تأسیسات الکتریکی ساختمان		تاریخ ورود:
			تاریخ پایان بازرسی:
مالک:	پلاک ثبتی:	متعلق به:	کار در دست تعمیرات الکتریکی:
کاربری طبقه:	تعداد طبقات:	زیربانی کل:	کار کنترل:
آدرس ملک:	نام شخص حقیقی:		شماره پروانه شخص حقیقی:
	نام دفتر شخص حقوقی:		شماره پروانه شخص حقوقی:

فهرست بازرسی (چک لیست) اطراف تأسیسات الکتریکی ساختمانهای مسکونی و عمومی		نظریه کنترل کننده			
		ازوم	انجام	ممنوع	ممنوع
مورد	مورد	مورد	مورد	مورد	مورد
۱- نقشه های مورد نیاز					
نقشه های روشنایی، برق رسانی، پیرزهای برق، تلفن، آنتن مرکزی، سیستم اعلام حریق (در گروه ب با ضمیمه از همکاران)	نقشه های تأکیرامهای تک خطی (پلانها در مقیاس حداقل ۱:۱۰۰ با قید کاربری در نقشه، نوی رسانی مونتر خانه در مقیاس ۱:۵۰) نقشه سامانه زمین	=	=	=	=
رابطه دیاگرام برق رسانی، تلفن، آنتن مرکزی، دریاژکن، اعلام حریق، روشنایی پلانکل و راهروی طبقات، دستگاه کامپیوتر، صوتی و دوربین مدار بسته در صورت وجود		=	=	=	=
۲- توصیحات نقشه					
راهنمای علائم نقشه از که شده است و با علائم به کار رفته تطابق دارد.		=	=	=	=
نوع لوله و سیم و تجهیزات به کار رفته در هر سیستم قید شده است و با کاربری ضامفگی دارد.		=	=	=	=
ازام به کار گیری سر سیم و با لجام لحیم کاری سیمهای نقشان قید شده است.		=	=	=	=
از تفاح نصب تجهیزات الکتریکی قید شده است.		=	=	=	=

● بدیهی است که چک لیست در صنعت ساخت و ساز، در یافتن مشکلات بی اشتباه عمل نکرده است. با این حال سابقه موفقیت آن قابل توجه بوده است.

● اگرچه در حال حاضر ساختمانها، با توجه به دارا بودن استانداردهای بالاتر در هر چیز از ضد زلزله بودن گرفته تا بهره وری انرژی، در پیچیده ترین و پیشرفته ترین شکل خود در طول تاریخ هستند، اما ساخت آنها نسبت به گذشته سه برابر وقت کمتری می گیرد.

● چک لیست ها بسیار موثرند.



پژوهشگاه کاربردی پدیاپی کمی مدیریت بزرگ
دانشگاه خوارزمی

سازمان نظام کاروفانی ساختمان
استان تهران



مرکز آموزشی اتاق تعاون ایران
با همکاری سازمان نظام کاروفانی برگزار می نماید:

وبینار «مدیریت زمان در ساخت»



تاریخ برگزاری: ۲۲ فروردین ۱۴۰۰

ساعت برگزاری: ۱۶:۰۰ الی ۱۷:۰۰



✓ مدیریت انرژی در مدیریت زمان
دکتر میثم کشاورز



✓ مدیریت زمان با چک لیست
دکتر مریم شبیری



✓ مدیریت زمان
دکتر محمدحسن توسلی

جهت ثبت نام به سامانه آموزش الکترونیک اتاق تعاون ایران icccoop.ir/training
مراجعه و به منظور هماهنگی بیشتر با شماره ۰۲۱-۸۸۹۳۱۲۷۰ تماس حاصل فرمایید.

مدیریت انرژی در مدیریت زمان

Energy Management In Time Management

مدرس : دکتر میثم کشاورز
مشاور و پژوهشگر



IRAN-5S.COM



dvmmk2004@gmail.com

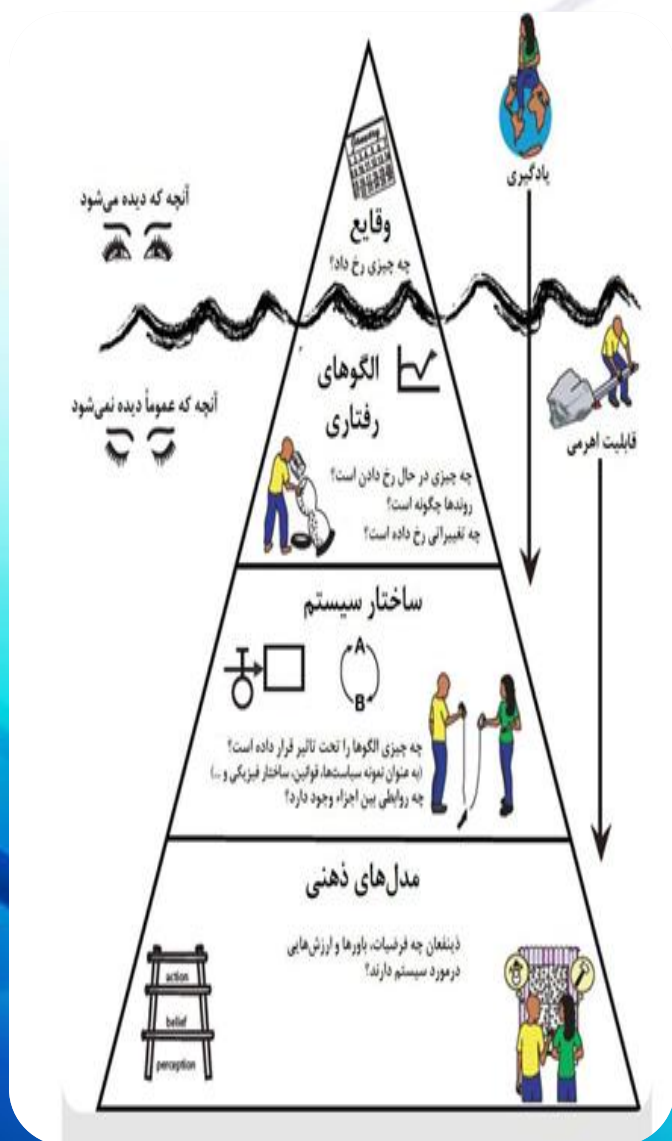


DR, MEISAM KESHAVARZ

مسئله، مشکل، بحران مسائل و مشکلات اصلی ساخت و ساز

- کالای سرمایه‌ای بودن زمین در ایران
- تورم رکودی
- گران شدن مصالح ساختمانی
- ورود صرف دولت به عرصه ساخت و ساز و دخالت در بازار مسکن
- عدم حمایت‌های درست و مستمر و عملیاتی دولت
- عدم شفافیت برنامه‌های دولت
- عدم پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری مسئولان
- انتظارات بیش از توان و غیرقابل کنترل شده از انبوه‌سازان

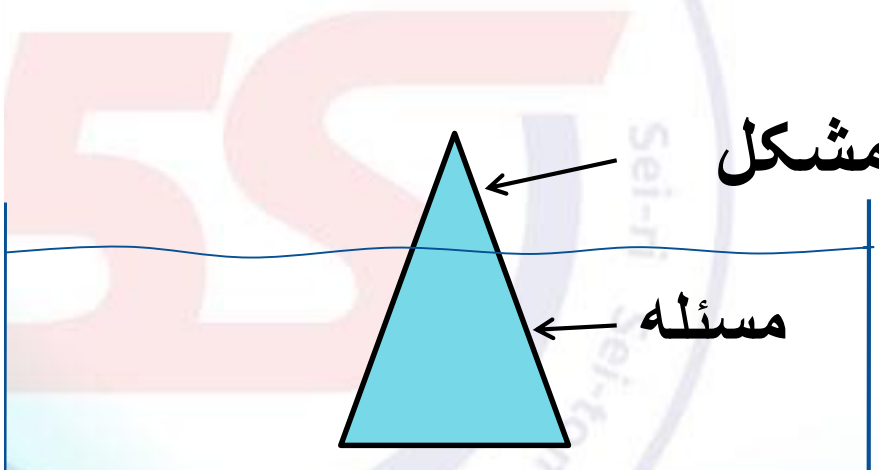
- مشکل اساسی در مرحله بهره برداری
- مشکلات مالی و محدودیت بودجه
- عدم بکارگیری مهندسی ارزش (شیوه مبتنی بر کار تیمی و خلاقیت)
- عدم رضایت کارفرما از پیمانکار
- عدم برنامه ریزی و اجرای مناسب
- ضعیف عمل کردن مشاور
- ایراد در برآورد پروژه
- اختیارات ناکافی مدیر پروژه
- عدم بکارگیری افراد متخصص متعهد



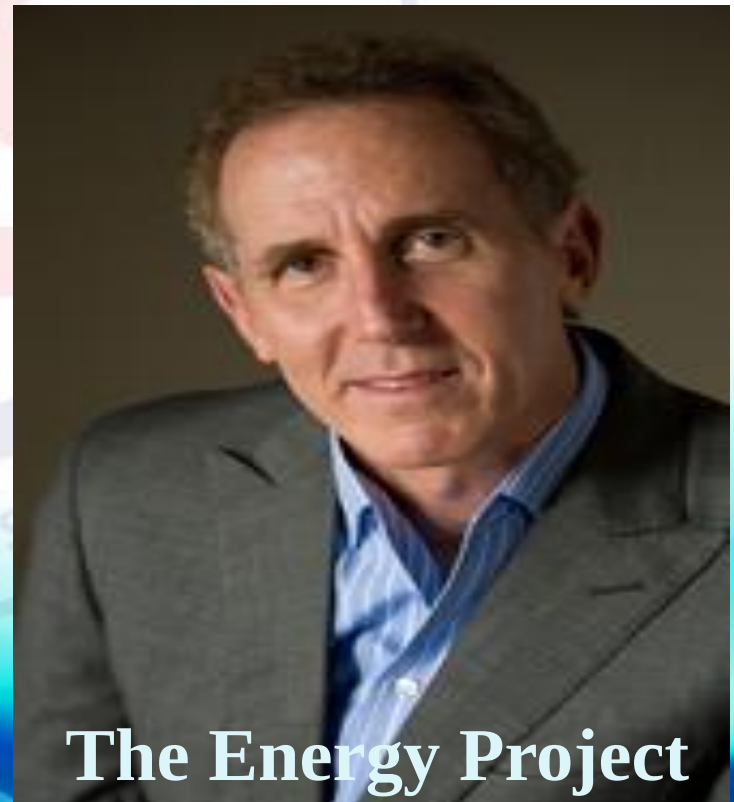
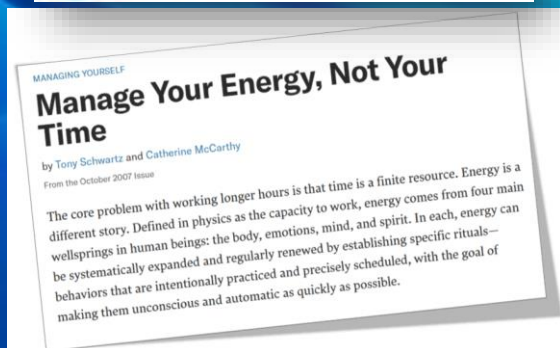
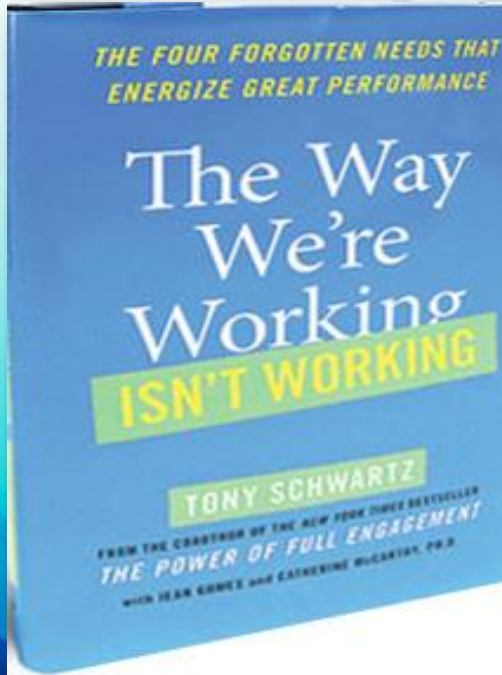
Services

تکمه

مسئله، مشکل و بحران



مدیریت انرژی در مدیریت زمان مدیریت بهتر انرژی در کسب و کارها به جای تاکید صرف بر مدیریت زمان



The Energy Project

مدیریت انرژی و زمان پرسش ها

- What is energy in simple words?
- What is the meaning of time and energy management?
- Why you should manage your energy not your time?
- How do you manage time and energy?
- How do you manage your energy levels?
- What is personal energy management?
- How can I manage my own energy?

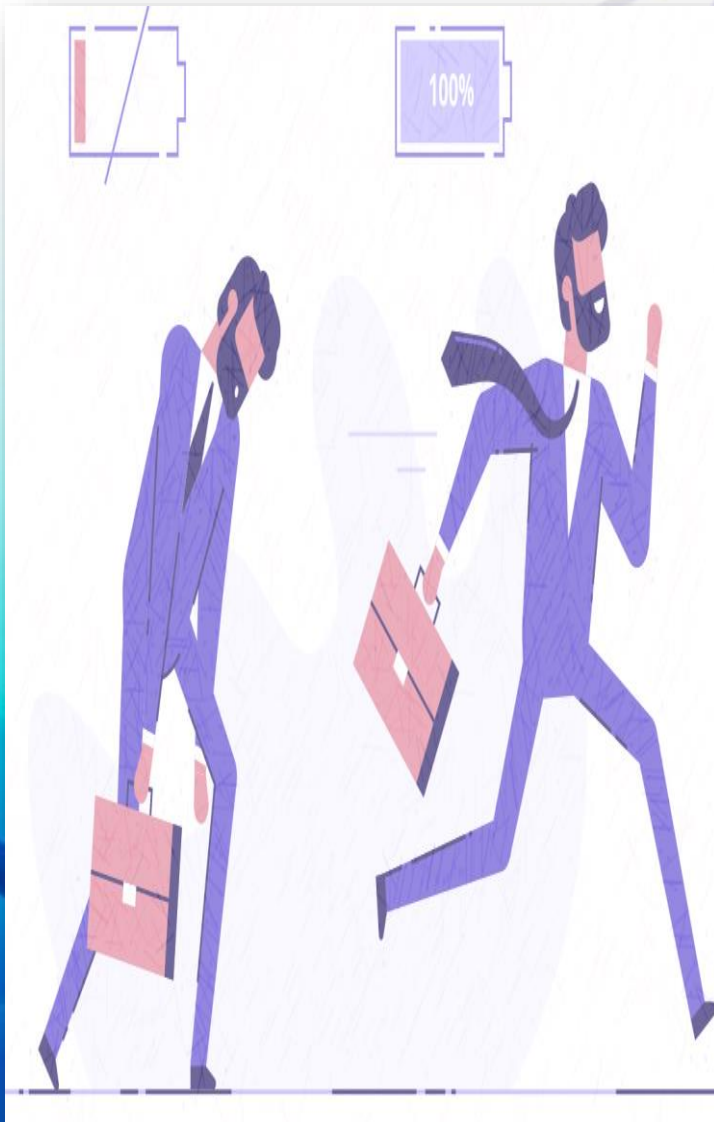
سبب، علت و دلیل تاخیر در اجرای پروژه های راهسازی دلیل؟

▶ تاخیر در اتمام **پروژه های راهسازی**، افزایش هزینه های ساخت و نداشتن استانداردها و کیفیت لازم باعث صدمات جبران ناپذیری به اقتصاد و توسعه آبادانی کشور می شود.

▶ **افزایش مدت پیمان** در صنعت ساخت و ساز با توجه به **فضای حاکم** بر امور قراردادهای، وجود یا عدم وجود اعتبار، تجربه پیمانکاران، تجربه مشاوران، مسایل مربوط به تدارکات وجود مصالح و عوامل **محیطی موجود** دستخوش تغییر می شود.

▶ بارها و بارها دیده شده است که حتی ریشه یابی عمیق در علل تاخیرات اجرای پروژه های راهسازی نتوانسته است سبب جلوگیری از بروز کامل این تاخیرات در پروژه های آتی گردد. متأسفانه در بعضی از این پروژه ها **تاخیرات** سبب به **توقف رسیدن قبل از اتمامشان** می گردد.

مدیریت انرژی حرف کلیدی



- زمان، به تنهایی ارزش ندارد.
- ما وقتی می‌توانیم از زمان خود به شکل
اثربخش استفاده کنیم که انرژی کافی هم
داشته باشیم.



مدیریت انرژی ماتریس آیزنهاور



مدیریت انرژی حوزه های تامین انرژی



- انرژی فیزیکی
- انرژی عاطفی و هیجانی
- انرژی حاصل از تمرکز فکری
- انرژی حاصل از فعالیت های معنادار

مدیریت انرژی انرژی فیزیکی

- بسیاری از ما **انرژی فیزیکی** را برای «به دست آوردن زمان بیشتر» **قربانی** می‌کنیم. غافل از این‌که **به خاطر سطح انرژی پایین** یا خستگی زیاد، کارایی و اثربخشی ما کاهش پیدا می‌کند و این زمان بیشتر، **فایده چندانی ندارد**.
- همه‌ی ما این تجربه را داشته‌ایم که با هر زور و زحمتی بوده، **دو یا سه ساعت** را برای یک کار مشخص **خالی کرده‌ایم**؛ اما **به علت سطح انرژی پایین**، به اندازه نیم ساعت هم **خروجی نداشته‌ایم**.

مدیریت انرژی انرژی عاطفی و هیجانی

- کار کردن با سطح انرژی پایین و احساسات منفی، استفاده از زمان نیست؛ بلکه کشتن زمان است.
- اگر سر حال نباشیم و از نظر خلق و روحیه در وضعیت خوبی قرار نداشته باشیم، هر چقدر هم زمان در اختیارمان باشد، نمی‌توانیم از آن به شکل مولد و موثر استفاده کنیم.
- می‌بایست ذخیره عاطفی را با ارتباطات موثر بین شخصی و فعالیت های کار تیمی و یخ شکنی هایی مانند پیک نیک و غیره مجددا شارژ کرد.

مدیریت انرژی انرژی حاصل از تمرکز فکری

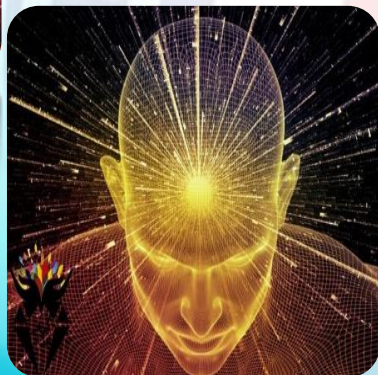
- مغز برای موازی کاری و انجام چند کار فکری همزمان طراحی نشده است. انجام همزمان یک کار سنگین فکری، سر زدن به موبایل و نوتیفیکیشن‌های آن، بهره‌وری ما را به طرز مشهودی کاهش می‌دهد.
- تکنیک‌هایی مانند ABC؛ پومودورو؛ GTD؛ ریکی؛ مدیتیشن؛ و یوگا اساساً ذهن را برای مدت مشخصی بر روی یک موضوع خاص متمرکز کنند و اجازه نمی‌دهند حاشیه‌ها قدرت فکر کردن متمرکز (تفکر) را از ما بگیرند و سطح انرژی بدن را کاهش دهند.

مدیریت انرژی

انرژی حاصل از فعالیت‌های معنادار

- هر زمان سهم فعالیت‌هایی که خودمان آن‌ها را معنادار می‌دانیم در زندگی‌مان کم شود، انرژی ما کاهش پیدا می‌کند.
- ممکن است یک مدیر از صبح تا عصر برای شرکت خود کار کند اما فعالیت‌های خود را معنادار نداند. اما همین مدیر وقتی شب‌هنگام گیتار خود را می‌نوازد، یا چند صفحه کتاب غیر مرتبط با کار می‌خواند، یا با همسر و فرزندان خود حرف می‌زند، احساس کند که فعالیت معناداری انجام داده است.
- اگر گاهی اوقات از ساعات کاری خود بزنیم و کمی به فعالیت‌هایی که خودمان آن‌ها را ارزشمند و معنادار می‌دانیم بپردازیم، انرژی بیشتری خواهیم داشت و با روحیه بهتری به سراغ کارمان خواهیم رفت.

مدیریت انرژی افزایش و متعادل سازی انرژی بدن



- تغذیه مناسب؛ تمرینات تنفسی؛
طب سوزنی؛ فشار درمان؛
ریکی؛ مدیتیشن؛ چاکراها؛
ورزشهای رزمی؛ یوگا
- دوری از انرژی خوارها
- مثال پیاده روی شبانه

مدیریت انرژی

آیا به سمت بحران انرژی پیش می رویم؟
تمرین

در کنار جمله هایی که درباره شما درست است، علامت بزنید.
***بدن:**

- در روز کمتر از 7 الی 8 ساعت می خوابم و اغلب با احساس خستگی از خواب بیدار می شوم.
- معمولاً صبحانه نمی خورم یا چیزی می خورم که زیاد مغذی نیست.
- زیاد ورزش نمی کنم (منظور ورزش های قلبی- عروقی به میزان حداقل سه بار در هفته ورزش های قدرتی، حداقل یک بار در هفته است).
- از وقفه های کوتاه برای تجدید انرژی استفاده نمی کنم و اغلب ناهارم را پشت میز کارم می خورم. البته، اگر ناهاری در کار باشد.

مدیریت انرژی

آیا به سمت بحران انرژی پیش می رویم؟

تمرین:

***عواطف:**

- معمولاً در محل کار، خود را بی قرار، بی حوصله و نگران می بینم. این اتفاق به ویژه، زمانی می افتد که تقاضای کار از من، بیش از حد می شود.
- وقت کافی برای گذراندن زمان با خانواده ام و کسانی که دوستشان دارم، ندارم و وقتی با آنها هستم، انگار واقعا کنارشان نیستم.
- وقت زیادی برای فعالیت هایی که از آنها لذت می برم، ندارم.
- معمولاً کارم را برای بیان حس قدردانی ام نسبت به دیگران یا لذت بردن از دستاوردهای و نعمت هایم متوقف نمی کنم.

مدیریت انرژی

آیا به سمت بحران انرژی پیش می رویم؟

تمرین

***ذهن:**

- به سختی می توانم بر موضوعی متمرکز شوم. معمولاً در طول روز به راحتی حواسم پرت می شود. به ویژه، با ایمیل ها.
- به جای تمرکز بر فعالیت هایی که ارزش های بلندمدت تر و قدرت نفوذ بالاتر دارند، زمان زیادی از روز را صرف پاسخگویی به بحران ها و درخواست های آنی می کنم.
- زمان کافی برای اندیشیدن، تفکر خلاق و آینده نگر ندارم.
- عصرها و آخر هفته ها کار می کنم و اغلب، نمی توانم تعطیلاتی بدون ایمیل داشته باشم.

مدیریت انرژی

آیا به سمت بحران انرژی پیش می رویم؟

تمرین

روان:

- در محل کار، زمان زیادی برای کارهایی که به بهترین نحو صورت می دهیم و بیشترین لذت را از آن می برم، ندارم.
- بین آنچه می گویم برایم در زندگی اهمیت زیادی دارد و آنچه واقعا زمان و انرژی ام را به آن اختصاص می دهیم، فاصله زیادی است.
- تصمیماتی که در محل کار می گیرم، بیشتر از اینکه از هدف واضح و قوی شخصی من اثر پذیرد، تحت تاثیر تقاضای خارجی است.
- وقت کافی برای ایجاد تغییرات مثبت در دیگران و دنیا نمی گذارم.

مدیریت انرژی آیا به سمت بحران انرژی پیش می رویم؟ تمرین

به طور کلی انرژی شما چگونه است؟

- تعداد جمله هایی که علامت زده شده است:

امتیاز:

- 0-3: مهارت مدیریت انرژی: عالی
- 4-6: مهارت مدیریت انرژی: معقول
- 7-10: کمبود زیاد مدیریت انرژی
- 11-16: بحران مدیریت انرژی

مدیریت انرژی آیا به سمت بحران انرژی پیش می رویم؟ تمرین

بر چه چیزی باید کار کنید؟

● تعداد علامت ها در هر دسته:

● بدن:

● ذهن:

● عواطف:

● روان:

مدیریت انرژی آیا به سمت بحران انرژی پیش می رویم؟ تمرین

راهنمای امتیازات هر دسته بندی:

- 0: مهارت مدیریت انرژی عالی
- 1: مهارت مدیریت انرژی قوی
- 2: کمبود زیاد
- 3: مهارت مدیریت انرژی ضعیف
- 4: بحران انرژی

مدیریت انرژی

نکاتی که بعنوان مدیر حرفه ای و باتجربه باید بدانید تا مدیریت انرژی آسانتر شود

- وقت کافی برای اداره شرکت ندارید.
- دستور دادن، کار بسیار پرهزینه و انرژی بر است.
- فهمیدن اینکه درون شرکت چه می‌گذرد کار خیلی سختی است.
- در هر لحظه با هر کلام و کار و اقدامتان در حال ارسال پیام به دیگران هستید.
- شما رئیس نباشید، بلکه مدیر و رهبر واقعی باشید.
- هدفتان در شرکت‌های سهامی عام نمی‌تواند تأمین رضایت سهامداران باشد.
- شما باید با تمام ضعف‌ها و محدودیت‌های انسانی و انرژی محدود دست به گریبان شوید.

مدیریت انرژی
نکاتی که بعنوان مدیر حرفه ای و باتجربه باید بدانیم تا
مدیریت انرژی آسانتر شود
اشتباهاتی که نباید انجام و تکرار شوند

- کمتر خوابیدن و بیشتر بیدار ماندن
- عدم تنظیم فهرست از کارهایی که می خواهیم یا باید انجام بدهیم
- نوشتن فهرست بلند بالایی از کارهایی که می خواهیم یا باید انجام بدهیم
- استفاده از ابزارهای متعدد مدیریت زمان (برای افزایش کارایی)
- انجام همزمان کارها با فکر مدیریت بهتر زمان
- مدیریت کردن همه لحظات
- کارکردن پیوسته و طولانی مدت بدون در نظر گرفتن استراحت
- انجام کارها توسط خودمان و تفویض اختیار نکردن

مدیریت انرژی

نکاتی که بعنوان مدیر حرفه ای و باتجربه باید بدانیم تا مدیریت انرژی آسانتر شود و اشتباهاتی که نباید انجام و تکرار شوند

- حذف وعده های غذایی به ویژه صبحانه
- مصرف زیاد و یا خودداری از مصرف کربوهیدرات ها(ی زنجیره کوتاه) برای افزایش سریع قند خون
- عدم تمرین و ورزش و پیاده روی و فعالیت های فیزیکی
- استفاده بیش از حد از شبکه های اجتماعی (دیجیتال دتوکس)
- نداشتن هنر نه گفتن
- فاصله نگرفتن از عوامل حواس پرتی
- و غیره

مدیریت انرژی ارتباط تیپ های رفتاری با مدیریت های زمان و انرژی



مدیریت انرژی

ارتباط تیپ های رفتاری با مدیریت های زمان و انرژی

عناوین ابعاد رفتارشناسی دیسک

قرمز	زرد	سبز	آبی
D	I	S	C
Dominance Drive Determined Doer Direct Demanding Decisive	Influence	Steadiness Steady	Conscientious Compliance Cautious Competent Calculating Careful Contemplative
تسلط	نفوذ	ثبات	وظیفه شناسی
برتری طلبی	تاثیر	با ثبات	تطابق
تسلط گرا	تاثیر گذاری	داری ثبات	موشکافی
سلطه جویان	متقاعد کننده	-	تطبیق پذیران
مسلط	اثر گذاران	-	وظیفه محور
سلطه گر	نفوذگر	-	وجدانی
محرك	-	-	انطباق
مصمم	-	-	محتاط
نمایند ه	-	-	شایسته
هدایت و اداره کردن	-	-	حسابگر
مصر	-	-	متفکر
قاطع	-	-	بادقت

اقتباس شده از کتاب حل تعارضات شخصی و کاری با رویکرد رفتارشناسی دیسک، فقیهی پور و همکاران، ۱۳۹۹

مدیریت انرژی

ارتباط تیپ های رفتاری با مدیریت های زمان و انرژی

ابعاد رفتارشناسی دیسک

تیپ رفتاری	نماد	ویژگی اصل
تیپ رفتاری قرمز	پول، قدرت، نتیجه	سلطه گر
تیپ رفتاری زرد	تفریح، خوشگذرانی، مهمانی رفتن	الهام بخش
تیپ رفتاری سبز	کمک کردن به دیگران	بائبات
تیپ رفتاری آبی	گردآوری اطلاعات	تحلیل گر

اقتباس شده از کتاب حل تعارضات شخصی و کاری با رویکرد رفتارشناسی دیسک، فقیهی پور و همکاران، ۱۳۹۹

مدیریت انرژی

ارتباط تیپ های رفتاری با مدیریت های زمان و انرژی

نحوه ارتباط موثر تیپ رفتاری قرمز با سایر تیپ های رفتاری

تیپ های رفتاری	تیپ رفتاری قرمز
تیپ رفتاری قرمز	برای اجتناب از تعارض، احترام متقابل باید وجود داشته باشد چرا که هم افراد باید مرزهای یکدیگر را بفهمند و هم به یکدیگر احترام بگذارند.
تیپ رفتاری زرد	ارتباط مستقیم تری داشته باشید و سعی کنید مشکلات را واضح مورد بررسی قرار دهید، ولی به صورت دلپذیر.
تیپ رفتاری سبز	از فشار آوردن اجتناب کنید. صادقانه دستاوردهای تیپ رفتاری سبز را به رسمیت بشناسید، دوستانه، خونسرد و متین باشید.
تیپ رفتاری آبی	از فشار آوردن اجتناب کنید. فهم کنید که تیپ رفتاری آبی نیاز به جزئیات دارد، دستاوردهای تیپ رفتاری آبی را به رسمیت بشناسید، سرعت خود را کند کنید.

مدیریت انرژی

ارتباط تیپ های رفتاری با مدیریت های زمان و انرژی

نحوه ارتباط موثر تیپ رفتاری زرد با سایر تیپ های رفتاری

تیپ های رفتاری	تیپ رفتاری زرد
تیپ رفتاری قرمز	مستقیم تر باشید و سعی کنید مسائل را شخصا مورد توجه قرار ندهید، سعی کنید وظیفه گراتر باشید.
تیپ رفتاری زرد	دوستانه و تحسین آمیز باشید، دستاوردهای یکدیگر را تصدیق کنید. به جای اینکه فکر کنید بعد چه کاری انجام دهید صمیمانه گوش کنید
تیپ رفتاری سبز	با سرعت کم و آهسته تر حرکت کنید، قدردانی کنید، در دوستی خود صمیمانه باشید
تیپ رفتاری آبی	حقایق موجود را به وضوح بیان کنید و برای مباحثه آماده باشید، به آنها فرصت دهید تا تصمیم گیری کنند و سعی نکنید وی را به برقراری روابط شخصی اجبار کنید. تیپ رفتاری آبی روابط ریاکارانه را دوست ندارد.

مدیریت انرژی

ارتباط تیپ های رفتاری با مدیریت های زمان و انرژی

نحوه ارتباط موثر تیپ رفتاری سبز با سایر تیپ های رفتاری

تیپ های رفتاری		تیپ رفتاری سبز
تیپ قرمز رفتاری	باید ارتباط مستقیمی داشته باشد، با مشکلات به صورت صریح و روشن برخورد نمایید، بر مبنای برابری، مذاکره کند	
تیپ رفتاری زرد	دوستانه و تحسین آمیز باشید، به ایده ها و افکار آنها گوش فرا دهید و دستاوردهای آنها را به رسمیت بشناسید	
تیپ رفتاری سبز	با یک سرعت ثابت حرکت کنید، ابراز قدردانی کنید، مایل به همکاری، برقراری دوستی و اعتماد باشید	
تیپ رفتاری آبی	حقایق موجود را به وضوح و به صورت سازمان یافته ارائه دهید، برای مباحثه آمادگی داشته باشید، منتظر ابراز تردید و سؤال از سوی تیپ رفتاری آبی باشید و تمام اطلاعات را قبل از تصمیم گیری ارزیابی کند	

مدیریت انرژی

ارتباط تیپ های رفتاری با مدیریت های زمان و انرژی

نحوه ارتباط موثر تیپ رفتاری آبی با سایر تیپ های رفتاری

تیپ های رفتاری	تیپ رفتاری آبی
تیپ رفتاری قرمز	باید ارتباط مستقیمی داشته باشید، با مشکلات به صورت شفاف و راه حل محور برخورد کنید، به طور برابر مذاکره کنید.
تیپ رفتاری زرد	دوستانه و تحسین آمیز باشید، دستاوردهای آنها را تصدیق کنید و با یک ذهن باز به ایده های آنها گوش دهید.
تیپ رفتاری سبز	مهربان و آرام باشید، در برقراری دوستی تلاش کنید، از انجام درست وظایف قدردانی کنید.
تیپ رفتاری آبی	طبیعی باشید و با سرعتی آهسته در حالی که به جزئیات و حقایق می پردازید، هرگونه تهدید آشکار را حذف کنید، شک و تردید را بپذیرید و قبل از تصمیم گیری به تجزیه و تحلیل اطلاعات بپردازید.

اقتباس شده از کتاب حل تعارضات شخصی و کاری با رویکرد
رفتارشناسی دیسک، فقیهی پور و همکاران، 1399

مدیریت انرژی در مدیریت زمان سخن پایانی

"فقط کافی است از انرژی خوارها دور بمانید و در افزایش و
متعادل سازی انرژی سطح پایه خود کوشا باشید، نه تنها
مسئله ای نمی ماند بلکه به ابعاد بالاتر هستی راه می یابید."
میثم کشاورز