

تأثیر آموزش کارگاهی مهارت‌های مدیریت زمان بر میزان کاربرد آن توسط سرپرستاران

حمیرا خدام^۱ - شهره کلاگری^۲

چکیده

مقدمه: مهارت‌های مدیریت زمان عامل تعیین‌کننده موفقیت مدیران به شمار می‌رود. بهبود توانایی‌ها و عملکرد پرستاران در مدیریت زمان از جمله نیازها و ضرورت‌های بهسازی نیروی انسانی در بخش سلامت به شمار می‌رود. پژوهش حاضر با هدف تعیین تأثیر آموزش بر میزان کاربرد مهارت‌های مدیریت زمان توسط سرپرستاران شاغل در مراکز درمانی دانشگاهی استان گلستان صورت گرفت.

روش: مطالعه نیمه تجربی حاضر کلیه سرپرستاران شاغل در مراکز درمانی دانشگاهی استان گلستان (n=۷۶) را انتخاب و وارد مطالعه کرد. تمام پرستاران در کارگاه دو روزه با برنامه‌ریزی هماهنگی قبلی شرکت داده شدند. اطلاعات در دو مرحله قبل و پس از آموزش توسط پرسشنامه خودگزارش‌دهی مدیریت زمان که چهار مهارت تدوین اهداف و الویت‌بندی، مکانیک زمان، کنترل بر زمان و سازماندهی را مورد بررسی قرار می‌داد، جمع‌آوری شد. داده‌ها با استفاده از تست‌های آماری ویلکاکسون و من‌ویتنی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

یافته‌ها: نتایج مطالعه نشان داد، اکثر واحدهای مورد مطالعه را زنان (۷۰/۱٪)، متأهلین (۸۵/۷٪) کارشناس پرستاری (۹۳/۵٪) با میانگین سنی ۳۷/۴±۵/۴ سال تشکیل می‌دادند. متوسط سابقه کار ۱۳/۷±۶/۳ سال و متوسط اشتغال در سمت سرپرستاری ۶/۱±۵/۴ سال بود. تجزیه و تحلیل اطلاعات نشان داد قبل از آموزش به ترتیب ۸۳/۹٪ و ۹۶/۸٪ افراد غالباً از دو مهارت تدوین اهداف و سازماندهی استفاده می‌کردند و این میزان در مورد مهارت‌های مکانیک و کنترل زمان به ترتیب ۵٪ و ۱۹/۴٪ بود. پس از اجرای کارگاه آموزشی، مقادیر فوق به ترتیب در حیطه‌های تدوین اهداف، سازماندهی و کنترل زمان ۹۱/۸٪، ۹۸/۴٪ و ۳۲/۳٪ رسید. میزان کاربرد مهارت مکانیک زمان قبل و پس از آموزش تفاوتی نداشت. اختلاف مشاهده شده در میزان کاربرد مهارت‌ها در مرحله قبل و پس از آموزش تنها در حیطه کنترل زمان و سازماندهی معنادار بود ($p < 0/05$).

نتیجه‌گیری: با توجه به یافته‌های پژوهش و اهمیت به‌کارگیری مهارت‌های مدیریت زمان در نظام مدیریتی پرستاری به نظر می‌رسد آموزش این مهارت‌ها از طریق اجرای برنامه‌های آموزش مستمر در ارتقاء عملکرد سرپرستاران ضروری باشد.

واژه‌های کلیدی: سرپرستاران، مهارت‌های مدیریت زمان، آموزش کارگاهی

تاریخ پذیرش: ۱۳۸۸/۶/۲

تاریخ دریافت: ۱۳۸۸/۲/۲۹

۱ - کارشناس ارشد پرستاری بهداشت کودک و خانواده، مربی و عضو هیأت علمی دانشکده پرستاری مامایی دانشگاه علوم پزشکی گلستان
۲ - کارشناس ارشد پرستاری داخلی و جراحی، مربی و عضو هیأت علمی دانشکده پرستاری مامایی دانشگاه علوم پزشکی گلستان (نویسنده مسؤول)
پست الکترونیکی: kolagari_gorgan@yahoo.com

مقدمه

مدیران و افراد حرفه‌ای در حوزه سلامت در محیطی با فشار کاری فراوان که مهارت‌های مؤثر رهبری و مدیریت را می‌طلبد، مشغول به کارند. یکی از این مهارت‌ها، مدیریت زمان است. این مهارت یک مفهوم گسترده در حیطه‌های مختلف اجرایی و مدیریتی است که با ارتقا کیفی عملکرد ارتباط داشته (۱) و کاربرد آن می‌تواند بسیاری از فشارهای روزانه کاری مدیران را کاهش داده و یا از بین ببرد (۲).

امروزه مدیریت زمان به عنوان یک عامل تعیین‌کننده موفقیت روزافزونی یافته است و جایگاه کسب مهارت‌های مربوطه توسط مدیران بیش از پیش مشخص شده است (۳) مدیریت زمان برای اولین بار در اواخر سال ۱۹۵۰ به عنوان شیوه‌ای برای مقابله مؤثر با جنبه‌های مختلف زمان در کار معرفی شد. این متد در برگرفته تکنیک‌هایی نظیر تعیین اهداف، چگونگی تبدیل آن‌ها به عمل، برنامه‌ریزی و اولویت بندی است (۴). متخصصین معتقدند جلوگیری از اتلاف وقت و کنترل بر زمان می‌تواند موجب افزایش توانایی‌های مدیریتی، حفظ منابع انسانی، کاهش استرس و بهبود سلامت روان مدیران شود (۵).

مسئله مدیریت زمان در حرفه پرستاری از اهمیت ویژه‌ای برخوردار است زیرا وقت تلف شده در واقع زمانی است که با بیمار سپری نشده است و اگر در هنگام کار به فراموشی سپرده شود اثرات سوء آن متوجه بیماران خواهد شد (۶) علاوه بر این، پویایی سیستم‌های مراقبتی و ضرورت تعامل دایم با محیط خارج نیز اهمیت کسب مهارت‌های کنترل زمان را برای مدیران پرستاری مطرح می‌کند (۵). اما متأسفانه علی‌رغم این که استفاده از این مهارت‌ها جزء مهمی از عملکرد حرفه‌ای پرستاران است چندان مورد توجه قرار نگرفته است (۷) و تلاشی در جهت گسترش زمان در دسترس به منظور برآوردن نیازهای بیماران و جلوگیری از استرس ناشی از فشار زمان، یعنی یادگیری تکنیک‌های مدیریت زمان، صورت نگرفته است (۸). نتایج پژوهش هندریکسون و همکاران نشان داد در یک شیفت معمول ۸ ساعته، پرستاران تنها ۳۱٪ وقت خود را با بیماران گذرانده، ۴۵٪ آن صرف مراقبت‌های غیرمستقیم و بقیه صرف انجام فعالیت‌های غیربالبینی و

شخصی می‌شود و اغلب پرستاران مورد مصاحبه اظهار داشتند در طی زمان موجود تنها قادر به انجام مراقبت‌های مهم و ضروری هستند و فشار زمان منبع مداوم خستگی و نارضایتی شغلی آنان است (۹).

مک کنیز اولین کسی بود که مفهوم برنامه آموزش مدیریت زمان را ارائه نمود. او اشاره کرد آموزش این دسته مهارت‌ها با دادن بینش مناسب در مورد فعالیت‌های وقت‌گیر، تغییر میزان صرف وقت و الویت‌بندی، اثرات مثبتی بر رفتارهای مدیریت زمان دارد (۴). مک‌کان معتقد است برنامه‌های آموزش مدیریت زمان می‌تواند منجر به تقویت سه نوع رفتار تدوین اهداف و الویت‌بندی، مکانیک مدیریت زمان و سازماندهی شود (۱۰).

با مروری بر مقالات علمی منتشر شده در این زمینه به این در می‌یابیم مطالعات محدودی در زمینه اثربخشی رفتارهای مدیریت زمان و اثرات برنامه‌های آموزش مدیریت زمان به طور اخص وجود دارد. علاوه بر این در مطالعات محدود انجام شده، نتایج متناقضی گزارش شده است. بریجیت در مرور مقالات پژوهشی منتشر شده در زمینه مدیریت زمان طی سال‌های ۲۰۰۴-۱۹۸۲ به ۳۲ مطالعه دست یافت که اغلب توصیفی بوده و تنها ارتباط آن را با برخی از شاخص‌های کیفیت کار مورد بررسی قرار داده بودند و فقط در ۷ مورد به بررسی تأثیر برنامه آموزشی مدیریت زمان بر رفتارهای مدیریتی و برآیندهای آن یعنی عملکرد شغلی پرداخته شده بود و از این بین تنها در ۴ مطالعه اثربخشی آموزش تأیید شده بود. وی اظهار می‌دارد در حیطه مدیریت زمان خلاءهای تحقیقاتی زیادی وجود دارد و انجام پژوهش‌های وسیع‌تر در مورد مدیریت زمان و فاکتورهای مؤثر بر اثربخشی آن ضروری است (۴). هدف از انجام مطالعه نیمه تجربی حاضر، تعیین اثر آموزش کارگاهی بر میزان کاربرد مهارت‌های مدیریت زمان است.

روش مطالعه

مطالعه نیمه تجربی حاضر در سال ۱۳۸۵ در مراکز درمانی دانشگاهی استان گلستان به مرحله اجرا درآمد. جامعه مورد پژوهش را کلیه سرپرستاران شاغل در مراکز درمانی فوق تشکیل می‌دادند که به شیوه سرشماری (n=۷۶) برگزیده شدند. در این پژوهش منظور از مهارت‌های مدیریت زمان، کلیه رفتارهای مدیریتی است که

شده تنها ۶۲ پرسشنامه عودت داده شد (۸۲٪). به همین دلیل تجزیه و تحلیل اثربخشی مداخله آموزشی بر روی ۶۲ جفت پرسشنامه عودت داده شده صورت گرفت. سطح معناداری در این پژوهش ۰/۰۵ در نظر گرفته شد.

یافته‌ها

یافته‌های پژوهش نشان داد شرکت‌کنندگان در مطالعه را اکثراً زنان (۷۰/۱٪)، متأهلین (۸۵/۷٪) دارای مدرک تحصیلی کارشناسی (۹۳/۵٪) با میانگین سنی $37/4 \pm 5/4$ سال تشکیل می‌دادند. متوسط سابقه کار $13/7 \pm 6/3$ سال و متوسط اشتغال در سمت سرپرستاری $6/1 \pm 5/4$ سال بود. تنها (۵/۳٪) افراد تحت پژوهش سابقه شرکت در کارگاه‌های مدیریت زمان داشتند.

تجزیه و تحلیل اطلاعات در خصوص میزان کاربرد مهارت‌های مدیریت زمان به تفکیک حیطه‌های چهارگانه، قبل از اجرای برنامه آموزشی نشان داد، در حیطه تدوین اهداف و سازماندهی به ترتیب ۸۳/۹٪ و ۹۶/۸٪ افراد مورد مطالعه - اغلب اوقات از این دو مهارت استفاده می‌کردند در حالی که در خصوص حیطه‌های مکانیک زمان و کنترل زمان به ترتیب ۵۰ و ۱۹/۴٪ افراد غالباً مهارت‌های فوق را به کار می‌بردند (جدول شماره ۱).

پس از اجرای برنامه آموزشی مقادیر فوق به ترتیب در حیطه‌های تدوین اهداف و سازماندهی به ۹۱/۸ و ۹۸/۴٪ و در حیطه کنترل زمان به ۲۲/۳٪ رسید. تفاوت مشاهده شده در مرحله قبل و پس از آموزش تنها در حیطه کنترل زمان و سازماندهی معنادار بود ($p < 0/05$). مقایسه یافته‌های پژوهش در حیطه مکانیک زمان، قبل و پس از آموزش تغییری را نشان نداد (جدول شماره ۱).

در خصوص مهارت کلی مدیریت زمان یافته‌های پژوهش نشان داد این مهارت قبل از اجرای برنامه آموزشی توسط ۸۲٪ افراد در اغلب اوقات به کار برده می‌شد در حالی که این میزان پس از اجرای برنامه آموزشی به ۹۵/۲٪ رسید. تفاوت مشاهده شده در دو مرحله قبل و پس از آموزش از نظر آماری معنادار بود ($p < 0/05$).

با توجه به اینکه ۱۵ نفر از شرکت‌کنندگان فقط در مرحله قبل از آموزش در پژوهش شرکت داشتند و اطلاعات پس از آموزش آنان موجود نمی‌باشد، تجزیه و تحلیل

در یکی از چهار حیطه تدوین اهداف و الویت‌بندی، برنامه‌ریزی؛ کنترل زمان و برقراری نظم و سازماندهی، در دو مرحله قبل و پس از مداخله آموزشی مورد بررسی قرار گرفت. به این ترتیب که کلیه سرپرستاران جهت شرکت در کارگاه یک روزه مدیریت زمان دعوت شدند. از آنجایی که امکان حضور هم‌زمان تمام افراد در یک جلسه وجود نداشت، افراد در دو روز متوالی در کارگاه شرکت داده شدند. محتوای آرایه شده، زمان اختصاص داده شده به هر یک از مباحث، مدت و چگونگی انجام کار گروهی و مدرسین در هر دو گروه یکسان بود. قبل و یک ماه پس از اجرای برنامه آموزشی، پرسشنامه خودگزارش‌دهی مهارت‌های مدیریت زمان در اختیار افراد شرکت‌کننده قرار گرفت و اطلاعات جمع‌آوری شد. پرسشنامه فوق‌الذکر از دو بخش اطلاعات جمعیت‌شناختی و سؤالات مربوط به رفتارهای مدیریت زمان تشکیل شده است. میزان کاربرد مهارت مذکور با ۸ سؤال در هر یک از حیطه‌های تدوین اهداف و الویت‌بندی (مهم‌ترین امور و کارهای بخش را مشخص می‌نمایم و...)، مکانیک مدیریت زمان (از کارهایی که باید در طی روز انجام دهم لیست تهیه می‌کنم، اموری را که دیگران می‌توانند انجام دهند به آن‌ها واگذار می‌کنم و...)، کنترل بر زمان (صحبت‌های طولانی را جمع‌بندی کرده و بحث را خاتمه می‌دهم. به تقاضاهای غیر منطقی دیگران پاسخ نه می‌دهم و...) و سازماندهی (میز کارم را روزانه مرتب می‌نمایم، وسایل را طوری می‌چینم که تمام کارکنان وسایل مورد نیاز در بخش را به راحتی پیدا کنند)، مورد سنجش قرار گرفت. بدین ترتیب که از شرکت‌کنندگان خواسته شد در مقابل هر یک از گزینه‌ها بر حسب میزان کاربرد مهارت‌های یاد شده یکی از ۴ گزینه هرگز، به ندرت، گاهی اوقات و همیشه را انتخاب و علامت‌گذاری نمایند. به گزینه‌های فوق به ترتیب امتیازات ۱، ۲، ۳ و ۴ اختصاص داده شد. پرسشنامه حاضر توسط مک کان طراحی و در ایران توسط هاشمی‌زاده به کار رفت. در این مطالعه به منظور تعیین روایی از نظر متخصصین و برای سنجش پایایی از آزمون مجدد استفاده شد. ضریب همبستگی بین دو آزمون ۰/۸۱ گزارش شده است (۱۳).

اطلاعات جمع‌آوری شده پس از کدگذاری با استفاده از نرم‌افزار آماری SPSS و تست‌های ویلکاکسون و من‌ویتنی مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. لازم به ذکر است در مرحله پس از آموزش علی‌رغم پیگیری‌های انجام

در خصوص بررسی ارتباط میزان کاربرد مهارت‌های مدیریت زمان و مشخصات فردی نمونه‌ها یافته‌های پژوهش تنها بین سابقه کار و سابقه سرپرستاری و مهارت سازماندهی ارتباط آماری معناداری را نشان داد ($p < 0/05$) و ارتباطی بین این مهارت‌ها و سایر مشخصات فردی یعنی سن، جنس تحصیلات، سابقه گذراندن کارگاه مدیریت یافت نشد.

داده‌های موجود در خصوص میزان کاربرد مهارت‌های مدیریت زمان قبل از اجرای مداخله آموزشی در افراد یاد شده و مقایسه آن‌ها با افرادی که در هر دو مرحله پژوهش شرکت داشته‌اند، اختلاف آماری معناداری را در حیطه مکانیک زمان نشان داد. بدین ترتیب که میزان کاربرد مهارت فوق‌الذکر در افرادی که تنها در مرحله اول پژوهش شرکت داشتند بیش از سایرین بود (۸۶/۷٪ در مقابل ۵۰٪).

جدول ۱: توزیع فراوانی میزان کاربرد مهارت‌های مدیریت زمان توسط سرپرستاران قبل و پس از آموزش

مهارت مدیریت زمان	سازماندهی		کنترل زمان		مکانیک زمان		تدوین اهداف و الویت‌بندی		
	قبل	بعد	قبل	بعد	قبل	بعد	قبل	بعد	
همیشه تعداد (درصد)	۵۹ (۹۵/۲)	۵۱ (۸۲/۳)	۶۰ (۹۶/۸)	۲۰ (۳۲/۳)	۱۲ (۱۹/۴)	۳۱ (۵۰)	۳۱ (۵۰)	۵۶ (۹۱/۸)	۵۲ (۸۳/۶)
گاهی اوقات تعداد (درصد)	۳ (۴/۸)	۱۱ (۱۷/۷)	۲ (۳/۲)	۴۲ (۶۷/۷)	۵۰ (۸۰/۶)	۳۱ (۵۰)	۳۱ (۵۰)	۶ (۸/۲)	۱۰ (۱۶/۲)
جمع تعداد (درصد)	۶۲ (۱۰۰)	۶۲ (۱۰۰)	۶۲ (۱۰۰)	۶۲ (۱۰۰)	۶۲ (۱۰۰)	۶۲ (۱۰۰)	۶۲ (۱۰۰)	۶۲ (۱۰۰)	۶۲ (۱۰۰)

هم‌خوانی دارد. عدم تأثیر آموزش بر رفتارهای تدوین اهداف و الویت‌بندی در مطالعه حاضر و پژوهش مک‌کان را می‌توان ناشی از این مهم دانست که دو رفتار فوق‌الذکر در طی برنامه‌های درسی دوران تحصیل و بازآموزی‌های پرستاری به کرات با تأکید ویژه‌ای بر فرایند پرستاری مورد آموزش قرار می‌گیرد و به صورت جز لاینفکی از مهارت‌های پرستاران در آمده است، به همین دلیل اجرای مداخله آموزشی نتوانسته تغییر چندانی در آن ایجاد نماید. در تأیید این مسأله می‌توان به نتایج مطالعات مختلف انجام شده در زمینه چگونگی استفاده پرستاران از زمان محدود موجود اشاره نمود. این مطالعات نشان داده‌اند که پرستاران از راه‌کارهای مدیریت زمان متعددی استفاده می‌کنند اما هدف‌گذاری و الویت‌بندی عمده‌ترین آن‌ها هستند (۱۶ و ۱۵ و ۷).

در مطالعه انجام شده توسط اورپن، دفعات به کارگیری مهارت تدوین اهداف و الویت‌بندی مدیریت زمان در گروه تحت آموزش نسبت به گروه شاهد تفاوت معناداری را نشان داد (۱۱) که به یافته‌های پژوهش حاضر هم‌خوانی ندارد. قابل ذکر است محدودیت موجود در مطالعه حاضر یعنی انجام مطالعه به صورت قبل و بعد و عدم در نظر گرفتن گروه شاهد می‌تواند علت تفاوت یافته‌ها با مطالعات فوق‌الذکر باشد.

بحث

یافته‌های پژوهش نشان داد آموزش از طریق ارتقای رفتارهای کنترل زمان و سازماندهی باعث بهبود مهارت مدیریت زمان در سرپرستاران گردید.

نتایج مطالعه حاضر با یافته‌های مک‌کان که اثربخشی آموزش را بر نگرش و رفتارهای مدیریت زمان و عملکرد شغلی افراد را مورد بررسی قرار داد هم‌خوانی ندارد. در این مطالعه بر خلاف انتظار پس از اجرای برنامه آموزشی، تفاوت آماری معناداری در دفعات کاربرد مهارت‌های چهارگانه مدیریت زمان در دو گروه مورد و شاهد و قبل و پس از آموزش در هر یک از گروه‌ها یافت نشد (۱۰). علت تناقض موجود در نتایج می‌تواند ناشی از محدودیت‌های موجود در مطالعه مک‌کان یعنی عدم جاگذاری تصادفی افراد در دو گروه مورد و شاهد و افت قابل توجه پرسشنامه‌های عودت داده شده پس از آموزش (۵۰٪) و تفاوت آماری معنادار در رفتارهای مدیریت زمان در افرادی که تنها در یک مرحله از پژوهش شرکت داشته‌اند نسبت به دیگران باشد. لازم به ذکر است در مطالعه فوق‌الذکر گروه تحت آموزش ۴ ماه پس از مداخله در مقایسه با گروه شاهد رفتار کنترل زمان را به دفعات بیشتری به کار بردند. این یافته، بدون در نظر گرفتن فاصله زمانی مداخله تا ارزیابی اثربخشی، مطالعه حاضر

جنس، وضعیت تأهل، سابقه گذراندن کارگاه مدیریت زمان اشاره دارد (۱۷).

نتیجه‌گیری

با توجه به این که یافته‌های پژوهش حاضر بر ارتقای رفتارهای مدیریت زمان از طریق بهبود مهارت‌های سازماندهی و کنترل زمان دلالت دارد پیشنهاد می‌شود با برگزاری دوره‌های آموزش مداوم مدیریت زمان برای سرپرستاران این مهارت تقویت گردد. علاوه بر این پیشنهاد می‌شود با توجه به محدودیت‌های موجود در مطالعه یعنی نداشتن گروه شاهد، مطالعات مداخله‌ای شاهداری طراحی و اثربخشی آموزش مورد بررسی قرار گیرد.

تشکر و قدردانی

پژوهشگران بر خود واجب می‌دانند از همکاری بی‌دریغ معاونت پژوهشی دانشگاه که تأمین منابع مالی پژوهش را بر عهده داشته، دفتر پرستاری معاونت درمان دانشگاه، سرپرستاران شاغل در مراکز درمانی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی گلستان به واسطه تقبل مسؤلیت و هماهنگی با مراکز سطح استان، به عنوان واحدهای مورد پژوهش تشکر و قدردانی نمایند.

عدم تغییر میزان به کارگیری مهارت مکانیک زمان در دو مرحله قبل و پس از مداخله آموزشی را می‌توان به وجود تفاوت معنادار کاربرد این مهارت در گروهی که تنها در مرحله اول پژوهش شرکت داشته‌اند با سایرین نسبت داد. زیرا در این مطالعه نیز همچون مطالعه مک‌کان میزان کاربرد این مهارت در افرادی که پرسشنامه‌های پس از آموزش را عودت ندادند بیشتر بود.

نتایج مطالعه بوست بیانگر عدم ایجاد تفاوت معناداری در عملکرد دانشجویان پزشکی پس از گذراندن برنامه آموزش مدیریت زمان بود (۱۳). علت تفاوت یافته‌های بوست با پژوهش حاضر می‌تواند ناشی از تفاوت در فاصله زمانی مداخله تا ارزیابی باشد. با توجه به نتیجه مطالعه مک‌کان در مورد تغییر عملکرد چهار ماه پس از آموزش، به نظر می‌رسد زمان سنجش اثربخشی مداخله می‌تواند بر نتایج به دست آمده اثر بگذارد (۱۰). در مطالعه بوست، نتایج مداخله بلافاصله یا مدت بسیار کوتاهی پس از آموزش مورد بررسی قرار گرفت. در واقع در این مطالعه فرصت زمانی محدودی برای تغییر رفتار در اختیار نمونه‌های مورد پژوهش قرار داده شده است. در خصوص ارتباط به کارگیری مهارت‌های مدیریت زمان و مشخصات فردی نمونه‌ها، نتایج مطالعه کیسا و اروزی نیز همچون این پژوهش، بر ارتباط معنادار سابقه کار و عدم ارتباط

منابع

- 1 - Sarp N, Yarpuzlu AA, Mostame F. Assessment of time Management attitudes among Health Managers. *The Health Care Manager*. 2005 July-Sep; 24(3): 228-32.
- 2 - Nasresfahani A. Time management techniques. *Management & Development*. 2002; 14: 81-90. (Persian)
- 3 - Arnold E, Pulich M. Improving Productivity through more Effective time management. *The Health Care Manager*. 2004 Jan-March; 23(1): 65-70.
- 4 - Claessens JC, Eerde WV, Rutte CE, Roe RA. A review of the time management Literature. *Personal Review*. 2007; 36(2): 225-76.
- 5 - Gran-Moravec MB, Hughes CM. Nursing time allocation and other considerations for staffing. *Nursing Health and Sciences*. 2005; 7: 126-133.
- 6 - Hoseyni shamloo S. Time management. *Iran Nursing- Midwifery Journals*. 2000; 24(13): 49-56. (Persian)
- 7 - Waterworth S. Time management Strategies in Nursing Practice. *Journal of Advanced Nursing*. 2003, 43(5): 432-440.
- 8 - Huber D. Leadership and Nursing care management. 2nd Ed. Philadelphia: W.B. Saunders Company; 2000. P. 124-136.
- 9 - Hendrickson G, Doddato T, Kovner C. How do nurses use their time? *Journal of Nursing Administration*. 1990; 20(3): 31-37.
- 10 - Maccan TH. Time management training: effects on time behaviors, attitudes, and job performance. *The Journal of Psychology*. 1996 May; 130(3): 229-36.

- 11 - Orpen C. The effect of time management training on employee attitudes and behavior: a field experiment. *The Journal of Psychology*. 1994 July; 128(4): 393-6.
- 12 - Van Eerde W. Procrastination at work and time management training]. *Journal of Psychology*. 2003 Sep; 137(5): 421-434.
- 13 - Hashemizadeh H. The relationship between time management behavior and job stress in medical surgical unit head nurses of Shahid Beheshti Medical Sciences university. *The quarterly Journal of Fundamentals of mental health*. 2006; 29-30(8): 56-51. (Persian)
- 14 - Bost JM. Retaining students on academic Probation: effects of time management. *Journal of Learning Skills*. 1984; 3: 38-43.
- 15 - Walker A. Priority setting in clinical nursing practice: literature review. *Journal of Advanced Nursing*. 2004; 47(4): 427-436.
- 16 - Bowser BJ. How nurse manage time and work in long-term care. *Journal of Advanced Nursing*. 2001; 33(4): 484-491.
- 17 - Kisa A, Ersoy K. The need for time management Training is universal: Evidence from Turkey. *Hospital Topics*. 2005; 83(1): 13-19.

Impact of workshop training of time management skills on its application by head nurses

Khodam¹ H (MSc.) - Kolaghari² Sh (MSc.).

Introduction: Time management skills are considered as determinant factor of managers' success. Promoting abilities and performance of nurses are demands of human resource improvement in health sectors. The study aimed at investigating the impact of workshop training on time management skills application of head nurses affiliated to university hospitals in Golestan province.

Methods: All nurses working in one of the university hospitals in Golestan province (n=76) were participated in this quasi-experimental study. Data were gathered through self-administered questionnaires assessing four skills of time management: goal setting/ prioritizing, time mechanic, control on time and organization before and after the education. Data were analyzed by wilcoxon and man-Whitney tests.

Results: The study indicated that most of participants were female (70.1%), married (85.7%), with bachelor degree in nursing and mean age of 37.4±5.4 year. Average of professional experience and employing as a head nurse were 13.7±6.3 and 6.1±5.4 years, respectively. Participants were using goal setting (91.8%) and organization skills (98.4%), time mechanic (5%) and control on time (19.4%) prior to intervention. While the values converted to 91.8%, 98.4% and 32.3% for goal setting, organization and control on time, respectively after the intervention. No significant difference was found between skill of time mechanic before and after the education. Applying the skills before and after the intervention was just significantly different in control on time and organization ($P<0.05$).

Conclusion: Considering the results and importance of time management skills' application in nursing management, teaching such skills through continuous education programs could be contributed in improving head nurses' performance.

Key words: Head nurses, Time management skills, workshop Training

1 - Faculty Member, Faculty of Nursing and Midwifery, Golestan University of Medical Sciences, Golestan, Iran.

2 - Faculty Member, Faculty of Nursing and Midwifery, Golestan University of Medical Sciences, Golestan, Iran.

e-mail: kolagari_gorgan@yahoo.com