



**EXCLUSIVE**  
 اختصاصی. ماهنامه کنترل کیفیت QC

## مدیران عامل واقعاً چه کاری انجام می دهند؟

برگردان: رضا گیفانی - کارشناس مکانیک

در حالی که برداشت عمومی این است که رهبران شرکتها واقعاً گرفتار و مشغول هستند، اما به طرز شگفت انگیزی اطلاعات کمی از برنامه روزانه این مدیران در اختیار داریم. برای آگاهی بیشتر از این مسئله، در سال ۲۰۰۶ پروفیسور مایکل پورتر<sup>۱</sup> و نیتین ناهرا<sup>۲</sup> از دانشکده بازرگانی هاروارد از شرکت کنندگان در یک کارگاه آموزشی که شامل ۲۷ نفر از مدیران عامل شرکتهای گوناگون بودند خواستند که زمانی را که در طول ۲۴ ساعت شبانه روز، ۷ روز هفته و در طی ۱۳ هفته، به هر کاری اختصاص داده اند به طور دقیق ثبت کرده و در اختیار پژوهشگران قرار دهند. دادههای گردآوری شده توسط دستیار پژوهشی مدرسه بازرگانی هاروارد، سارا هیگینز<sup>۳</sup> بررسی شده و در صفحات پیش روی شما آمده است. اطلاعات جمع آوری شده نشان می دهد که ۲۷ مدیر اجرایی چگونه زمان خود را گذرانده اند. این اطلاعات مجموعاً حدود ۶۰ هزار ساعت از زمان آنها را جمع بندی کرده و به طور میانگین، فعالیتهای گوناگون، مکان ها، اولویت ها، جلسات و دیگر حوزه های گزینش شده را بررسی می کند. شکل صفحه بعد، این دادهها را به صورت دقیق نشان می دهد.

<sup>1</sup> Michael Porter

<sup>2</sup> Nitin Nohria

<sup>3</sup> Sarah Higgins

## نمودار ۱- زمان سپری شده برای کارهای گوناگون مدیران عامل

## کار در برابر زمان شخصی

کار ۳۱٪	رفت آمد و مسافرت ۱۰٪	امور شخصی ۲۵٪	مرخصی ۵٪	خواب ۲۹٪
---------	----------------------	---------------	----------	----------

## جایی که کار می‌کنید

دفتر مرکزی ۴۷٪	شعب ۶٪	بیرون از دفتر ۴۷٪
----------------	--------	-------------------

## چگونگی ارتباط

رو در رو ۶۱٪	تلفن و نامه ۱۵٪	الکترونیکی ۲۴٪
--------------	-----------------	----------------

## دستور جلسه اصلی در برابر سایر امور

دستور جلسه اصلی ۴۳٪	امور مهم در نظر گرفته نشده ۳۶٪	چه باید انجام داد ۲۱٪
---------------------	--------------------------------	-----------------------

## محتوی کار

استراتژی ۲۱٪	سازمانی و فرهنگی ۱۶٪	بازبینی‌های عملیاتی و تجاری ۲۵٪	مردم و ارتباطات ۲۵٪
ادغام و ترکیب ۴٪			
برنامه‌های عملیاتی ۴٪			
برنامه‌های عملیاتی ۲٪			
مدیریت بحران ۱٪			

## مدت زمان جلسات

کمتر از ۱۵ دقیقه ۷٪	۱ ساعت ۳۲٪	۱ تا ۲ ساعت ۲۱٪	۲ تا ۵ ساعت ۱۳٪	بیشتر از ۵ ساعت ۴٪
---------------------	------------	-----------------	-----------------	--------------------

## زمان برنامه ریزی شده در برابر اموراتفاقی

برنامه ریزی شده ۷۵٪	اموراتفاقی ۲۵٪
---------------------	----------------

## زمان حضور در جلسه در برابر زمان تنهایی

حضور در جلسه ۷۲٪	تنهایی ۲۸٪
------------------	------------

## زمان سپری شده با افراد کلیدی

هیات مدیره	سایر افراد	شرکای تجاری ۱۶٪	درون سازمانی ۷۰٪
جلسه کامل ۲٪	گروههای صنایع ۵٪	مشاورین ۵٪	گزارش مستقیم ۳۳٪
اعضا ۲٪	امورخبریه ۲٪	مشتریان ۳٪	سایر مدیران ارشد ۲۲٪
کمیته‌ها ۱٪	رسانه‌ها ۱٪	سرمایه‌گذاران ۳٪	مدیران میانی ۱۰٪
	دولت و قانونگذار ۱٪	بانکها ۲٪	کارکنان ۵٪
		تامین‌کنندگان ۱٪	
		حسابداران قانونی ۱٪	
		سایر ۱٪	

منبع: HBR. JULY-AUGUST 2018