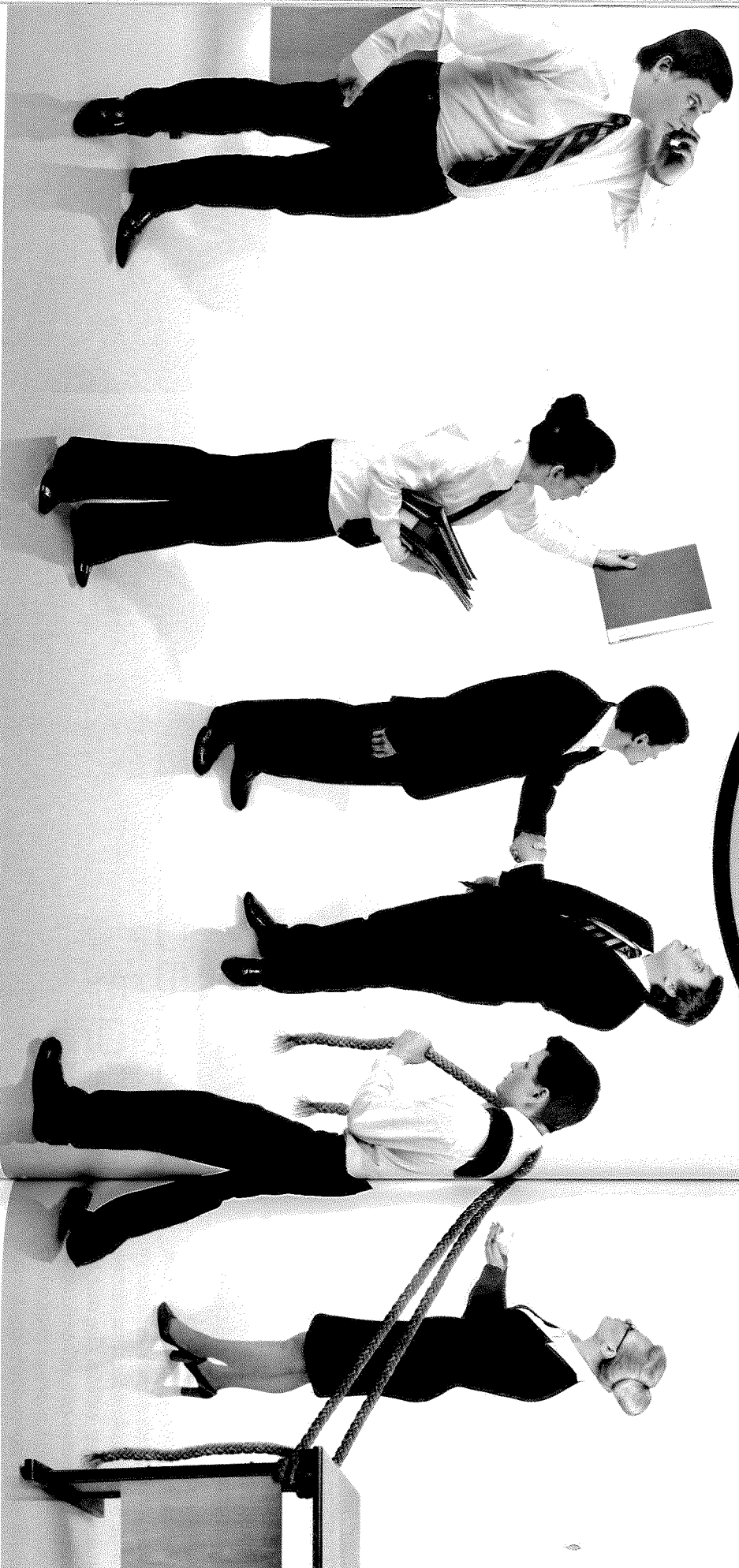
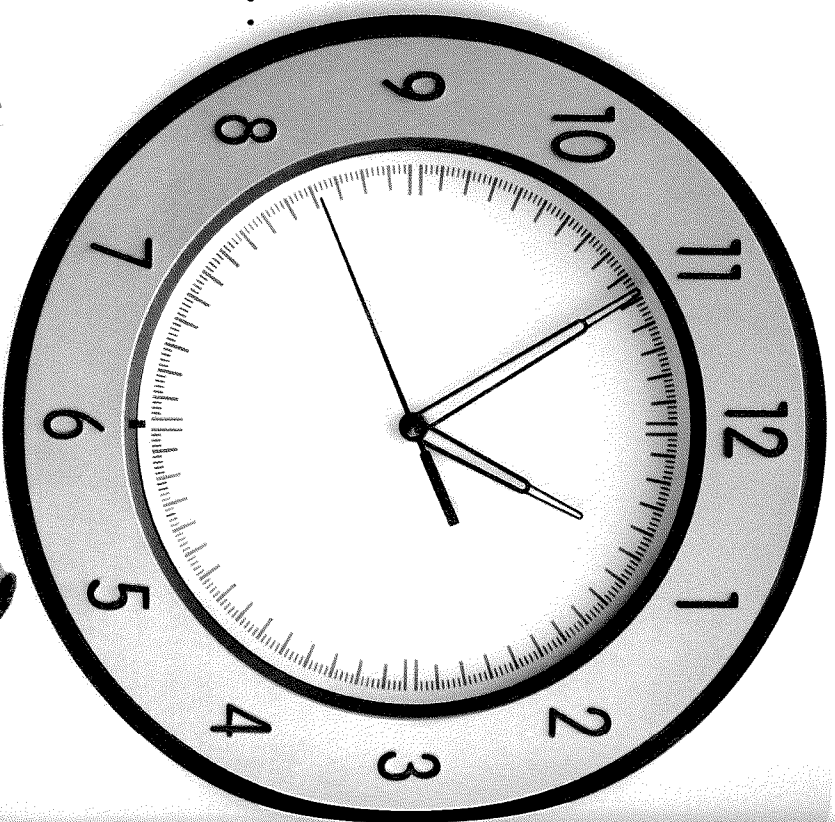


Nie mam czasu

zarządzać czasem...

Kinga Przepiółka



Wielu z nas nawet nie zdaje sobie sprawy z liczby wykonanych dziennie telefonów lub czytanym wysyłanych maili. Załóżmy, że odbierasz dziennie zaledwie 15 telefonów, a każda z rozmów trwa średnio 5 min. W skali dnia rozmawiasz ponad godzinę! Jeśli dodamy do tego inicjowane przez nas samych połączenia, można szacować, że co najmniej dwie, trzy godziny dziennie inwestujemy w rozmowy telefoniczne. Wskliwy czytelnik zapyta: czy faktycznie inwestujemy? Bardzo dobre pytanie!

Planowanie to podstawa

Gdyby większość telefonów dotyczyła załatwiania spraw pilnych i ważnych, których nie możemy delegować naszym pracownikom, lub angażowała nas w planowanie czasu wolnego – z pewnością moglibyśmy uznać ten czas za naszą inwestycję w rozwój firmy lub nas samych. Niestety, najczęściej dopadają nas telefony, których chętnie byśmy uniknęli lub, co gorsza, rozmowy telefoniczne zastępują nam bezpośrednie kontakty z naszymi bliskimi znajomymi, przyjaciółmi lub rodziną. Tak, ale przyznajmy! mam nadal z nimi kontakt, odpowie mi w kilka minut. Zgadza się. Jednak gdybyśmy z większą odpowiedzialnością podszli do zarządzania naszym czasem, okazałoby się, że zamiast kilkunastu pytkich rozmów telefonicznych możemy sobie pozwolić raz w tygodniu na ciekawe spotkanie w towarzystwie, które jest dla nas wartościowe, inspirowane lub po prostu miłe.

Jak tego dokonać? To bardzo proste: znaleźć czas na zarządzanie swoim czasem! Od ponad pół roku na stronach www.talentclub.pl każdy menedżer może sprawdzić poziom swoich kompetencji menedżerskich. Testy podzielone są na stopnie trudności (trzy etapy), dotyczą aspektów związanych z zarządzaniem zespołem, finansami, sprzedażą, ale również czasem. W dobre natoku informacji, 24-godzinnej dostępności i szybkiego tempa zmian, umiejętności racjonalnego zarządzania czasem to jedna z kluczowych kompetencji każdego menedżera. Przeprowadzone

badania dostarczyły wielu cennych statystycznych. Ważnym jest to, że formułując poszczególne pytania, my również podszliśmy z szacunkiem do czasu ankietowanych.

Udalo nam się tak efektywnie wykorzystywać czas badanych dzięki wykorzystaniu zasady Pareto, znaney w wielu dziedzinach biznesu. W naszym przypadku, można zinterpretować ją następująco: 20 proc. czasu poświęconego na badanie, daje aż 80 proc. wiedzy na temat obszarów, w których warto zwrócić uwagę na wykorzystanie czasu!

Analizuj swój kalendarz

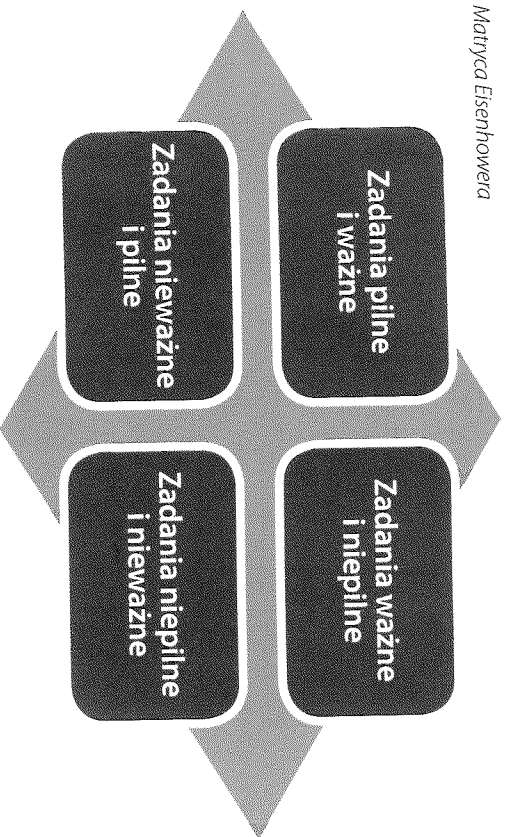
Jeśli masz wątpliwości, przeanalizuj swój ostatni dzień pracy. Czy faktycznie 20 proc. przyniosło ci 80 proc. efektów w danym dniu? Wystarczy godzinne udane spotkanie z zespołem, abyś wiedział, że zadania na dany dzień zostaną zrealizowane zgodnie z twoimi oczekiwaniami. Żebyś jednak odbył spotkanie z zespołem i mógł delegować im zadania, musisz pamiętać o:

- umówieniu spotkania,
- przygotowaniu planu spotkania,
- uczestniczeniu w spotkaniu!

Oczywiście, możesz odpowiedzialność za powyższe zadania zrzucić na barki swojej świetnie zorganizowanej asystentki. Jeśli jednak nie masz asystentki lub jest ona nie najlepiej zorganizowana, musisz radzić sobie sam. W przeprowadzonych badaniach kompetencji menedżerskich zadaliśmy pytanie dotyczące narzędzi wykorzystywanych przy planowaniu dnia pracy. Nadal najpopularniejszy jest tradycyjny kalendarz. Podobną popularnością cieszą się aplikacje komputerowe. Niestety, wiele osób liczy głównie na niezawodność swojej pamięci. Zapisywanie zadań na dany dzień to nie tylko planowanie swojego czasu, ale również motywacja. Komu nie sprawia przyjemności wykresianie kolejnych pozytywnych zmian w miarę upływającego czasu?

Jako przykład ilustrujący zasadę Pareto podaliśmy nieprzykładowo spotkanie zespołu. W ten właśnie sposób wskazujemy na kolejny ważny aspekt w zarządzaniu czasem. Wbrew pozorom istotnym elementem

Matryca Eisenhowera



zaplanowane działania bez względu na poświęcony czas. Czy faktycznie?

Przykład z jednej z firm produkcyjnych: zagraniczny zarząd firmy podjął decyzję o rozbudowie zakładu i zatrudnieniu dodatkowo 40 pracowników produkcyjnych, w tym trzech brygadzystów. HR manager przeprowadził rekrutację, wspierając się współpracą z miejscowym urzędem pracy. Ponieważ trudno było pozyskać pracowników, cała rekrutacja zajęła trzy miesiące. Krótko po jej zakończeniu w firmie pojawił się nowy dyrektor zarządzający. Jego przyście nalożyło się na bardzo intensywny okres szkoleń wdrożeniowych i HR manager miał swoje osiem godzin wypehione... w 60 proc. Mijając na korytarzu nowego dyrektora, usłyszał od niego prośbę o dostarczenie raportu z ostatnich rekrutacji, aby mógł się zapoznać z kwalifikacjami nowych osób. HR manager niezwłocznie przystąpił osobiście do przygotowywania raportu. Brak jego nadzoru nad szkoleniami wdrożeniowymi spowodował pewne błędy: dwie osoby w ogóle nie trafiły na szkolenie, trzy nie podeszły do testów, bo zapomniały swój login na platformę e-learningową. HR manager został w pracy po godzinach, nie spędził tego popołudnia z synem, choć mu to obiecał, i opuścił swoje wieczorne zajęcia z języka angielskiego. Zły na nowego szefa wkroczył następnego dnia rano do jego gabinetu z raportem w dłoni, czym wywołał niesamowite zdziwienie dyrektora

tem jest nie tylko zorganizowanie, przeprowadzenie spotkania w zaplanowanym czasie i realizowanie kolejnych punktów z agendy. W tym celu wystarczy, że będziesz przestrzegał reguł, o których mówi zasada 60:40. Nie jest to wynik kiepskiego meczu koszykarskiego, lecz proste wytyczne: 60 proc. swojego czasu zaplanuj skrupulatnie, a pozostałe 40 proc. czasu pozostaw na sprawy nagłe, niespodziewane lub inne.

Planowanie prac zespołu

Wspomnieliśmy jednak, że nie sama umiejętność przeprowadzenia spotkania jest najważniejsza. Dlaczego? Bo trudno będzie ci się pochwalić swoimi ponadprzeciętnymi umiejętnościami prowadzenia spotkań grupowych, jeśli ich nie będziesz organizował!

ni organizują spotkania swojego zespołu. Otrzymane wyniki napawają optymizmem, gdyż ponad 80 proc. deklaruje regularne spotkania przynajmniej raz w miesiącu. A ty, jak często spotykasz się ze swoimi podwładnymi?

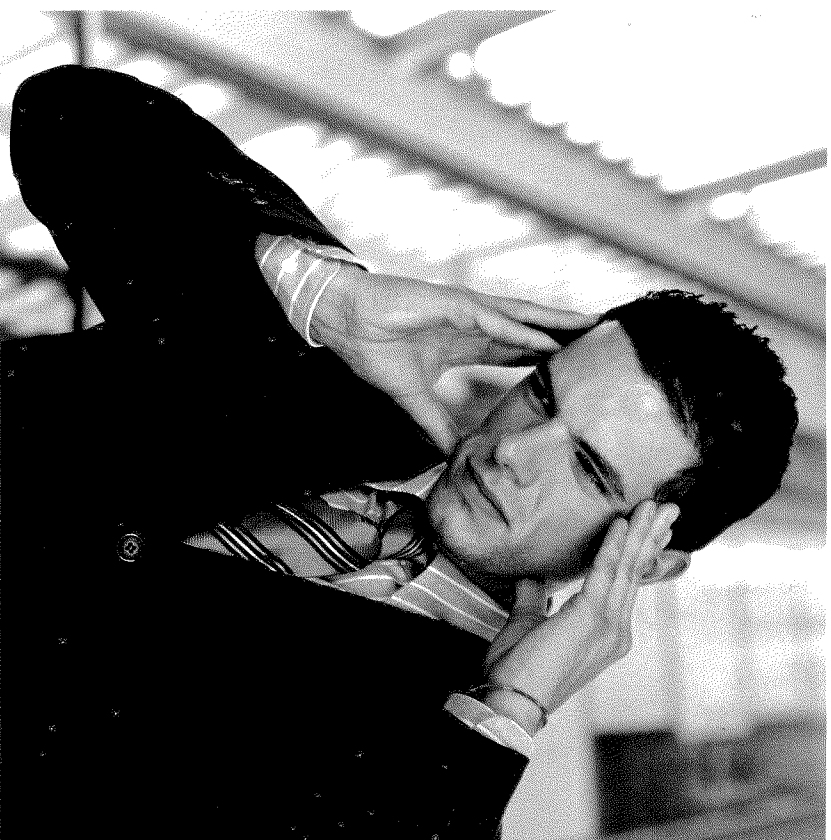
Jeśli nauczyłeś swój zespół, że każdy kolejny tydzień zaczynać od planowania zadań, to znaczy, że dajesz swoim pracownikom solidne podstawy do prawidłowego zarządzania czasem.

Asekuracja na przyszłość

Doświadczenie podsuwa jednak wiele przykładów sytuacji, gdzie nawet najbardziej miśterny plan został rozbity przez nagłe, nieplanowane zdarzenia. I wracamy do naszego pytania: po co w ogóle trać czas na zarządzanie czasem? Właśnie po to, aby w trudnych sytuacjach umiejętnie ograniczyć sprawy ważne od pilnych. Zachowanie takie deklaruje ponad 80 proc. menedżerów. Pozostała grupa uważa jednak, że dobrze zorganizowany menedżer powinien zrealizować wszystkie

Hierarchia zadań i hierarchia ważności

Matryca Eisenhowera, to proste narzędzie, które jasno porządkuje zadania, nadaje im wagę ważności, pilności, a także determinuje wykonawcę zadania. Czy nazw HR manager musiał wszystkie dane do raportu zbierać sam? Czy nie ważniejsze było dopilnowanie nowo zatrudnionych osób,



wsparcie ich w tych pierwszych, trudnych dniach?

Zadania pilne i ważne to zadania, w które najczęściej musisz angażować się osobiście. Termin ich realizacji można określić „na wczoraj” i w ćwiartce tej znajdują się wszelkie działania o charakterze nagłego gaszenia pożaru. Zapewne ponad 80 proc. znanych ci osób poświęca tu większość swojego czasu, zyskując jednak zaledwie 20 proc. rezultatów.

Zadania ważne, ale niepilne, często przez nas deprecjonowane, odkładane na później ze względu na brak presji czasu. Wiele z zadań z pierwszej ćwiartki swoje źródło ma właśnie tutaj: odkładane, przekładane w końcu stają się palącymi tematami „na wczoraj”. To zbiór zadań dotyczących proflaktyki i rozwoju, gdzie 20 proc. twoich wysiłków przynosi aż 80 proc. efektów! W tej ćwiartce planuj także swój czas wolny: rozwijanie swoich umiejętności, hobby oraz aktywny czas z najbliższymi.

Wspomnieliśmy, że często zdarza ci się zamiast delegować zadanie pracownikom, myśleć, „zrobie to lepiej sam, będzie przynajmniej dokładnie tak, jak chcę, i nie stracę czasu na tłumaczenie...”. Stracisz, i to potrojnfold! Po pierwsze: nie dajesz szansy rozwoju swoim pracownikom. Po drugie: robisz coś, co powinni zrobić inni. Po trzecie: czas ten przepadł dla zadań z ćwiartki drugiej, najważniejszej.

Zadania niepilne i nieważne: Zbiór błahych zadań, które w najbliższym nawet stopniu nie przybliżają cię do wyznaczonego celu. Siłą tych zadań jest jednak ich wyjątkowo przyjemny charakter. W tej ćwiartce ukrywają się wszystkie przerwy na kawę czy papierosa, pogawędki na korytarzach, „szybkie” telefony do przyjaciółki czy kolegi. Zadania te powinny zajmować mniej niż 1 proc. twojego czasu, niestety często jest to nawet kilkadziesiąt procent!

Kinga Przepiórka ekspert w zakresie zarządzania zasobami ludzkimi oraz tematyką efektywnego wykorzystania czasu. Ekspert programu Talent Club

