



Univerza v Mariboru

Fakulteta za organizacijske vede

*6. let študija organizacijskih  
ved v Kranju*

# Učinkovito upravljanje s časom

izr. prof. dr. Polona Šprajc

Maribor, 17. 01. 2018

# VSEBINA

- Čas in njegovo upravljanje
- Cilji, ki usmerjajo delovanje posameznikov ali skupin
- Analiza porabe časa
- Načrtovanje časa in časovni okviri

# UVOD

- Čas je **omejen** vir.
- **Veščina** upravljanja časa je nujna.
- **Opredelitev** časa in upravljanja s časom.
- **Namen** upravljanja časa.
- *Z občutkom pomanjkanja časa se sooča večina zaposlenih.*

# KAJ JE ČAS?

- Dragoceni kapital, za katerega je značilno, da je redek, da ga ni mogoče kupiti ... in da teče **nenehno in nepovratno**.
- Nevidni vir, ki je edinstven, ker je njegova količina **končna**.
- Je **najdragocenejši** vir, ki ga imamo na razpolago.

# KAJ JE UPRAVLJANJE S ČASOM?

- Uporaba **zapiskov** – reaktivno.
- Uporaba **koledarjev** – gledamo naprej, načrtujemo.
- Postavitev **ciljev, prioritete**, dnevni in tedenski načrti.
- Ne upravljanje s časom – upravljanje **s samim seboj**.

# UČINKOVITO UPRAVLJANJE ČASA

- Posameznik svoj čas porabi za **pomembne stvari**.
- Ljudje so sposobni jasno razlikovati med tem, kaj je **pomembno** in kar je **nujno**.
- Strategije pri upravljanju časa se osredotočajo na **rezultate bolj kot na metode**.
- Ljudje nimajo nobenega razloga, da bi se počutili krive, če morajo reči „NE“.

# NAMEN UPRAVLJANJA ČASA

- Boljša pripravljenost na delovni dan.
- Načrtovanje naslednjega dne.
- Preglednost in jasnost dnevnih zahtev.
- Urejenost posameznikovega poteka dela.
- Izključitev pozabljanja, koncentracija na bistveno in zmanjšanje drobljenja moči.

# SIMPTOMI SLABEGA UPRAVLJANJA ČASA

- „Jemanje“ dela domov.
- Opravljanje dela drugih.
- Gojenje občutkov nenadomestljivosti.
- Udeleževanje prevelikega števila sestankov.
- Nezmožnost reči „NE“.
- Odločanje drugih o izrabi posameznikovega časa.
- Občutki stresa, zaskrbljenosti in časovnega pritiska.
- Nepravočasno zaključevanje dela.



# Slabo upravljanje časa managerjev

- Nesposobnost lovljenja rokov
- Delo 50-60 ur na teden
- Ni individualnih ciljev in priorit
- Prehitre odločitve
- Stres
- Premalo časa preživetega z družino
- Ni delegiranja
- Neurejenost

# Dobro upravljanje časa managerjev

- Jasnost mišljenja
- Odločnost
- Dober spomin
- Metodološki pristop
- Točnost
- Objektivnost
- Racionalnost
- Mirnost

# ZAKAJ ZADREGE S ČASOM?

- Želja po ugajanju.
- Strah pred zamero.
- Strah pred novimi izzivi.
- Radovednost.
- Negotovost.
- Vera v svoje sposobnosti in zavidanje sposobnosti drugih.
- Ambicije.

# BISTVO UPRAVLJANJA S ČASOM

- Zmanjšanje obsega dela.
- Opravljanje enakega dela učinkoviteje.
- Pravilno opravljanje dela.

# Kje začeti?

- Kaj zmanjšuje našo učinkovitost?
  - Mobilni telefoni, Elektronska pošta (vsaka motnja vzame vsaj 20 minut, v povprečju 2 uri zmanjšana pozornost).
  - 80/20 (80% pozornosti na 20% pomembnih aktivnosti).
  - Čustva
  - Okolje

# Kaj narediti?

- Jasen fokus – osredotočenost na 1 aktivnost in samo 1 naenkrat.
- Vztrajnost – od dneva do dneva.
- Jasni cilji in vrednote.
- Rutine – enake aktivnosti, enak čas, vsak dan.
- Delo v blokih (1-2 uri).

# Pomembne – nepomembne aktivnosti

	Naredi kmalu	Ne naredi kmalu
Pomembno	1	2
Nepomembno	3	4

# Matrika prednosti

NALOGA	DOLGOROČNA POMEMBOST	KRATKOROČNA NUJNOST	TEŽA	PREDNOST
X				
Y				
Z				



# Nasveti

- **Porabi čas za načrtovanje in organiziranje**
  - Načrtuj in misli
  - Organiziraj tako kot je smiselno
- **Postavi cilje**
  - Razmisli, kaj želiš
  - Uporabi SMART pristop
  - Cilji vas peljejo do potrebne poti
- **Prioritete**
  - Postavi prioritete in tisto kar ima vrednost
  - Označuj, izpostavi
- **Uporabi „a to do list“**
  - Kaj je pomembno in nujno?
  - Uredi po lestvici pomembnosti
- **Bodi fleksibilen**
  - Dopusti motnje
  - Prihrani čas
- **Razmisli o svojem biološkem času**
  - Si jutranja oseba?
  - Nočna sova?
  - Pozno popoldne?
- **Delaj prave stvari na pravi način**
  - Učinkovitost
  - Uspešnost
  - Najprej učinkovitost
- **Izberi najpomembnejše**
  - Nujne naloge imajo kratkoročne posledice
  - Pomembne naloge so dolgoročne in povezane s cilji
  - Označi, izpostavi
  - Določi rok
- **Pomembno**
  - Nauči se reči NE
  - Nagradi se



Search Calendar



David Collett 0

+ Share



Calendar

Today



April 2013

Day

Week

Month

4 Days

Agenda

More



CREATE

April 2013

S	M	T	W	T	F	S
31	1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13
14	15	16	17	18	19	20
21	22	23	24	25	26	27
28	29	30	1	2	3	4
5	6	7	8	9	10	11

My calendars

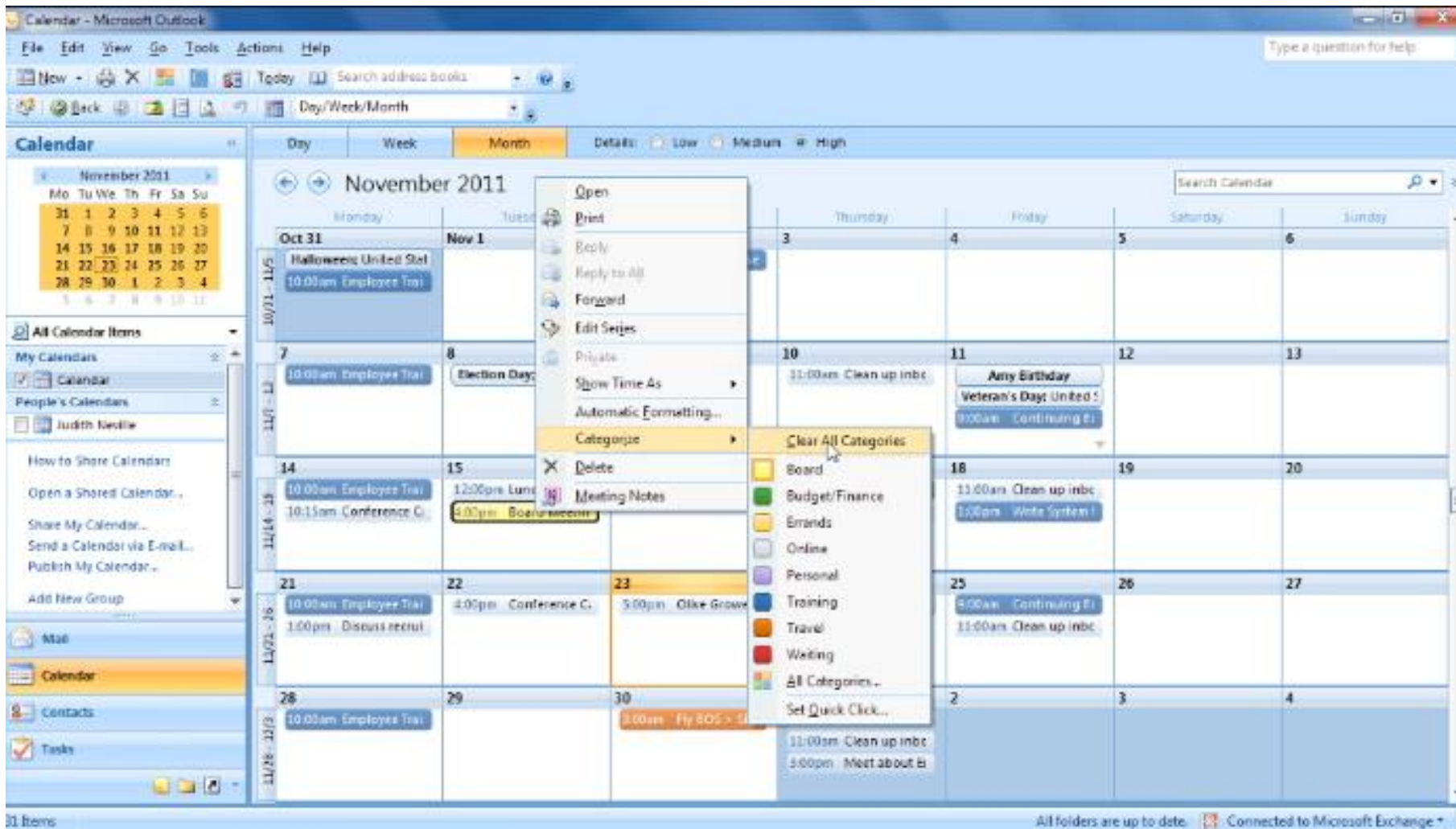
- David Collett
- Resource Scheduling
- Tasks

Other calendars

Add a friend's calendar

Sun	Mon	Tue	Wed	Thu	Fri	Sat
31	Apr 1 University Day 10:30 Research Meth	2	3 Write Blog Posts Finish Website	4 7p dinner at Riva ?	5 Rest Day 8 Walk with Matt 12:30p Oral Presenta	6 Business Planning Marketing Planning University Reading Write Blog Posts
7 Read Chapters	8 University Day 10:30 Research Meth	9 GN Work	10	11 12:30p Virginia	12 Rest Day 8 Walk with Matt	13 Rest Day 1p Comedy show
14 Read Chapters 2p Parents movie	15 University Day 10:30 Research Meth	16 GN Work 11 Michelle Cook	17	18	19 Rest Day 8 Walk with Matt	20 University Reading
21 Read Chapters	22 University Day 10:30 Research Meth	23 C has Car	24	25	26 Rest Day 8 Walk with Matt	27 University Reading
28 Read Chapters	29 University Day 10:30 Research Meth	30 Prepare for One on C	May 1 One-on-One softwar 9 One on One Softwar 11 One on One Softw: 2p One on One Softw:	2	3 Rest Day 8 Walk with Matt	4





# 17 TUESDAY

DECEMBER 17, 2002

## TO BE DONE TODAY (ACTION LIST)

- A 1 ✓ Meditate
- A 2 ✓ Walk for 30 minutes
- \* A 8 - Stetson report (P)
- A 7 - Create filing system- organize
- \* B 4 - Plan next month's meeting (P)
- C 1 - Call Tom about Tennis
- B 1 - Mary's birthday gift (12/9)
- B 2 → Order opera tickets
- B 3 → Order toner for copier
- B 5 → Meet with boss about vacation
- \* A 4 ✓ Review Smith project-due 11am
- A 6 → Return phone calls
- \* A 5 - Goal setting (12/4)
- A 3 ✓ Align priorities with boss
- A 9 - Plan day

## DIARY AND WORK RECORD

# TUESDAY 17

DECEMBER 17, 2002

W 31 - Day 351, 14 Left

## APPOINTMENTS & SCHEDULED EVENTS

TIME	NAME + PLACE + SUBJECT	TYPE
	5am- Meditate	
7	5:20am- Walk 30 minutes	
8		
	8:30am - 10am: Smith project	(T)
9		
10		
	11am-12pm- Lunch with Smith	(T)
11		
	12pm-1:30pm- Return phone calls and emails	
12		
1		
2		
3		
	4:45pm- Plan next day	
4		
5		
6		
	7pm- Tennis with Tom	
7		
8		
9		

## EXPENSE & REIMBURSEMENT RECORD:

Tue 17  
 Wed 18  
 Thu 19  
 Fri 20  
 Sat 21  
 Sun 22  
 Mon 23  
 Tue 24  
 Wed 25  
 Thu 26  
 Fri 27  
 Sat 28  
 Sun 29





# 1. NAČRTOVANJE

- Se začne s postavljanjem ciljev (jasni cilji; kratkoročni in dolgoročni cilji; SMART).
- Opredelimo rezultate, ki jih želimo doseči (na osebni in timski ravni).
- Posamezni cilj je treba razdeliti na obvladljiv niz nalog.
- Določiti prioritetni vrstni red nalog.
- Opredeljevanje prioritet.
- Ocena porabljenega časa.

# 1.1 ANALIZA PORABE ČASA

- Kontrola je lažja, če razumemo, kako se čas porablja.
- Vodenje dnevnika aktivnosti (najmanj tri dni, optimalno ves teden – tipični dnevi).
- Aktivnosti povežemo v specifične kategorije.
- Dnevnik ljudi prisili, da se sprijaznijo s stvarnostjo in ustrezno ukrepajo.

## 1.2 ANALIZA DNEVNIKA

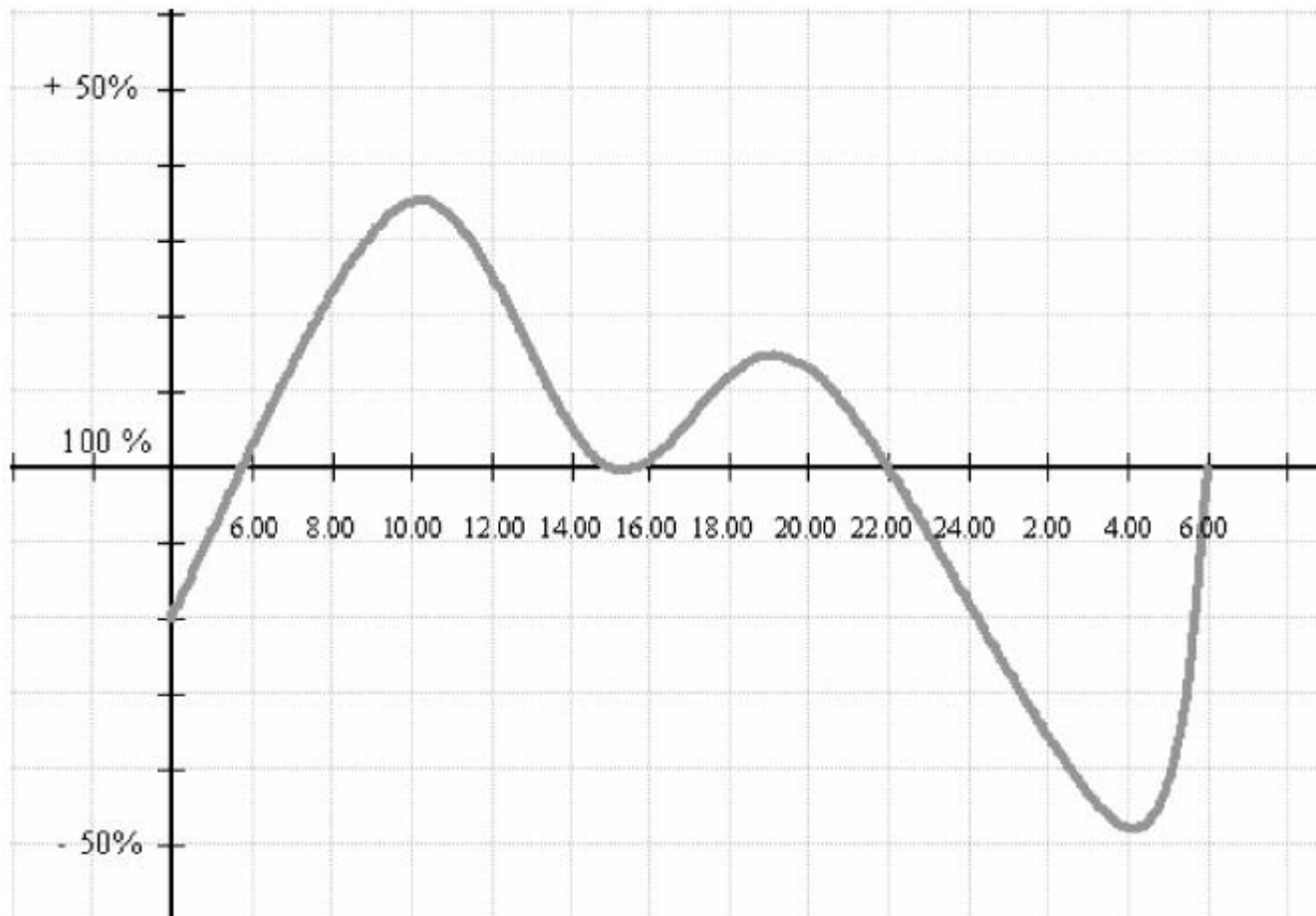
- Poraba časa je kategorizirana v: „e-pošta“, administracija, službene poti, načrtovanje, sestanki ...
- Ali se trenutna poraba časa ujema s ključnimi odgovornostmi in cilji?
- Koristi (ni primerno porabiti 50% časa za aktivnosti, ki minimalno prispevajo k odgovornostim in ciljem).



# 1.3 NAČRTOVANJE ČASA

- Sistematično urejanje – snovanje urnika – omogoča vizualno razporeditev časa po posameznih nalogah.
- Prioritete.
- Sestavljanje urnika:
  - Prioriteta A – zagotovljen čas za opravljanje vseh najpomembnejših nalog.
  - Prioritete B, C ...
- Del delovnega časa mora ostati nerazporejen, neizvedene tedenske aktivnosti pa je treba razporediti v nezaseden čas naslednjega delovnega dne.

# Storilnostna krivulja



# 1.4 Časovne ovire

- Krizni management.
- Telefonski klici.
- Neustrezno načrtovanje.
- Preveč dela naenkrat.
- Naključni obiskovalci.
- Neučinkovito delegiranje.
- Osebna neorganiziranost.
- Pomanjkanje samodiscipline.
- Odlašanje.
- Sestanki.
- Urejanje papirjev.
- Družabni dogodki.
- ...

# Največje izgube časa v poslovnem življenju

- Družabnost.
- Stvari niso na svojem mestu (iskanje izgubljenih stvari).
- Vožnja na delo in z dela.
- Branje.
- Dolgovezni ljudje.

# 1.5 Pristopi k upravljanju časa

- Dnevnik aktivnosti
  - Določitev strukture načrta ukrepov
  - Prepoznavanje vzrokov največjih težav s časom
  - Iskanje rešitev
- 
- Učenje novih navad
  - Čas in timski ukrepi
  - Nadaljnji ukrepi

# 1.6 Pripomočki pri upravljanju časa

- Rokovniki
- Elektronsko upravljanje časa

# Managerji in upravljanje časa

- Delegiranje
- Nepopustljivost
- Oblikovanje timov
- Motiviranje sebe in drugih
- Postavljanje ciljev
- Učinkovito organiziranje „papirnatega“ dela
- Odlašanje
- Upravljanje stresa
- Upravljanje sestankov
- Načrtovanje kariere in življenja

# Organizacije in upravljanje časa

- Odgovornost sodelavcev.
- Ravnotežje med delom in zasebnim življenjem (delo na daljavo, fleksibilni delovni čas)
- **UPRAVLJANJE ČASA JE UPRAVLJANJE SEBE:**
  - Zapisi, sezname in prepoznavanje zahtev.
  - Koledarji in beležke za dogovore.
  - Obstoječe stanje razporejanja časa.
  - **NI izziv v upravljanju časa ampak v upravljanju samega sebe.**



# DEJAVNIKI ČASOVNE NEUČINKOVITOSTI

- NOTRANJI DEJAVNIKI
  - Neustrezno načrtovanje
  - Neučinkovito delegiranje
  - Osebna neorganiziranost in pomanjkanje samodiscipline
  - Odlašanje in nedokončane naloge
  - Nezmožnost reči ne
- ZUNANJI DEJAVNIKI
  - Telefonski klici
  - Elektronska sporočila
  - Krizni management

# METODE UPRAVLJANJA S ČASOM

# PARETOVO PRAVILO

- **20 %** pravilno in učinkovito porabljenega časa nam prinese kar **80 %** rezultata; za preostalih **20 %** rezultata pa porabimo kar **80 %** časa.

# METODA POSEC

- P – prednost – prednostno je treba ovrednotiti čas in si postaviti ciljev življenju
- O – organizacija – moramo se organizirati in stvari opraviti sproti, če želimo biti uspešni
- S – potrebno se je potruditi in opraviti tudi stvari, ki ji ne želimo, jih pa moramo.
- E – ekonomiziranje stvari, ki bi jih morali narediti ali bi jih celo radi naredili, a niso nujne v tem trenutku.
- C – biti pozoren na tistih nekaj stvari, ki so še ostale in so pomembne.

# NAČRTOVANJE

- Neuspelo načrtovanje je načrtovanje neuspeha.
- Zastavimo si cilje za pomembne stvari, začnemo z dolgoročnim ciljem določimo zaporedje kratkoročnih ciljev.
- Cilj je vnaprej določen rezultat.

# UČINKOVIT CILJ

- Mora biti zahteven.
- Ne smemo si zastaviti prezahtevnih ciljev.
- Cilj mora biti natančno določen in merljiv.
- Razumno določen rok.
- S ciljem se moramo strinjati.
- Cilj mora biti zapisan.
- Cilj mora biti prožen.

# Nasveti za upravljanje časa

- Pospravljanje pisalne mize.
- Postavljanje ciljev.
- Letno, mesečno in tedensko načrtovanje obveznosti.
- Vodenje seznama opravil, ki jih je treba opraviti.
- Opredeljevanje prioritet.
- Delegiranje.
- Učenje reči „ne“.
- Izogibanje prekinitvam.
- Opazovanje napredka.

# Kako razporediti čas v osebnem življenju?

- Postavite si cilje, ki so vredni truda in si jih močno želite doseči (SMART).
- Vizualizirajte si naloge kot da so že končane.
- Postavite si časovni rok za pomembne naloge.
- Ne dovolite si opravičevanja ali iskanja izgovorov.
- Ustvarite si nagradni sistem.
- Sprejmite 100% odgovornost za dokončanje naloge.
- Izogibajte se socializiranju med časom, ki ste ga namenili za opravljanje naloge.
- Ukvarjanje z nepričakovanimi krizami je posledica zavlačevanja.



# Vedno se najde čas. Potrebno je določiti prioritete.



# Večopravilnost ni odgovor na boljše upravljanje s časom

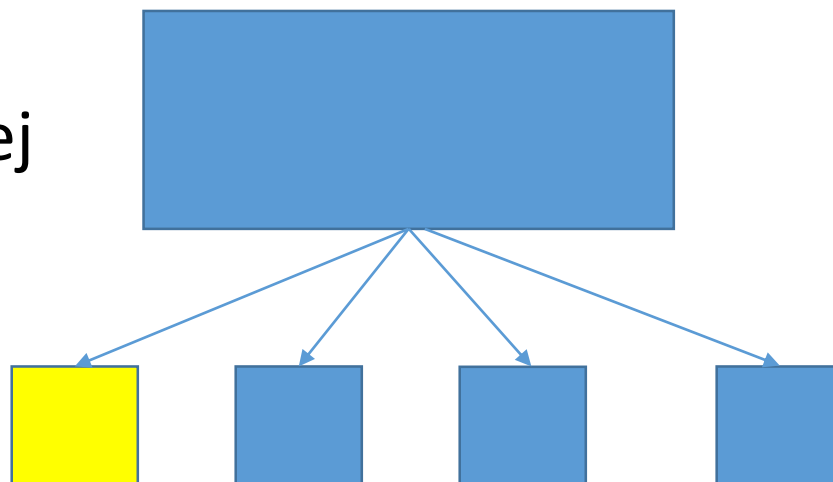


# Kako načrtovati dan?

- Stres, preobremenjenost, slabi rezultati, vsega dovolj ...
- Doseganje CILJEV – VEDNO:
  - Osredotočiti se na REZULTATE
  - Jasno kaj želimo doseči
  - Ni časa?
  - „Kaj želim doseči?“

# Veliki cilji, majhni koraki

- 1 naenkrat
- Najpomembnejše najprej
- Kaj želim narediti?
- Kdaj narediti?
- **Načrtuj**
- 2 stvari na dan
- Osredotočenost



# Primer

- **Gradnja hiše**
- Majhne stvari:
  - Arhitekt ...
  - Banke ...
  - Gradbeniki ...
  - ...
- Izbrati 2 aktivnosti za 1 dan (npr. 8-10-ih priprava dokumentacije, 13-15-ih obisk banke)
- Načrtovati ostale aktivnosti po stopnji pomembnosti.

# Za konec

- **Zmagovalci časa boste takrat, ko boste svoje naloge optimizirali tako, da vam bo ostalo več časa in NE, če boste svojemu delu namenili dodatne ure.**