

Patrick Forsyth

Efektywne zarządzanie czasem. eBook

- ✦ Usprawnij swoją organizację pracy
- ✦ Zawsze znajdź czas na to, co najważniejsze
- ✦ Skróć do minimum czas potrzebny na rutynowe czynności
- ✦ Osiągnij maksymalną wydajność



PLUS **MINISŁOWNICZEK**
polsko-angielsko-niemiecki

one QUICK!
press

Tytuł oryginału: Successful Time Management

Tłumaczenie: Daria Kuczyńska-Szymala

ISBN: 978-83-246-1309-09

© Patrick Forsyth, 2003

Kogan Page Limited

Polish edition copyright 2004 by Wydawnictwo Helion.

All Rights Reserved.

All rights reserved. No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without permission from the Publisher.

Wszelkie prawa zastrzeżone. Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Kopiowanie całości lub jakiegokolwiek fragmentu publikacji na dowolnym polu eksploatacji, w tym m.in. nośniku cyfrowym, filmowym, magnetycznym, a także wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną lub inną powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

Wszystkie znaki występujące w tekście są zastrzeżonymi znakami firmowymi bądź towarowymi ich właścicieli.

Autor oraz Wydawnictwo HELION dołożyli wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie biorą jednak żadnej odpowiedzialności ani za ich wykorzystanie, ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor oraz Wydawnictwo HELION nie ponoszą również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w książce.

Drogi Czytelniku!

Jeżeli chcesz ocenić tę książkę, zajrzyj pod adres

<http://onepress.pl/user/opinie?ezacze>

Możesz tam wpisać swoje uwagi, spostrzeżenia, recenzję.

Wydawnictwo HELION

ul. Kościuszki 1c, 44-100 GLIWICE

tel. 032 231 22 19, 032 230 98 63

e-mail: onepress@onepress.pl

WWW: <http://onepress.pl>

Printed in Poland.

Spis treści

Wstęp	7
1. Czas — kluczowy zasób. Możliwości i trudności	9
Jak to robić?	10
Indywidualne podejście	12
Zwiększona wydajność.....	13
Inwestuj czas	14
Czas idealny.....	15
2. Pierwsze kroki na drodze do efektywnego zarządzania czasem	17
Twoja praca.....	18
Oceń swój obecny styl pracy	19
Zaplanuj pracę.....	22
Jaki system wybrać?.....	24
Wyznaczaj jasne cele.....	25
Myśl perspektywicznie.....	27
Zainwestuj czas, by go oszczędzić	29
Nie żałuj czasu na myślenie.....	29
Naucz się mówić „nie”	30
Być czy nie być (ideałem).....	31
Nie pracuj dłużej, a mądrzej.....	32
Nagradzaj samego siebie.....	33
3. Dobra organizacja pracy	35
Opracuj plan	36
Podziel zadania na grupy.....	37
Efektywnie korzystaj z kalendarza	38

Ostrożnie planuj spotkania	40
Porządek na biurku	41
Systematyczność	42
Korzystaj z serwisów.....	42
Internet.....	43
Zaznacz, co najważniejsze	44
Stawiaj na jakość	44
Działaj albo inwestuj czas.....	45
Dobra sekretarka.....	46
Przechowalnia dokumentów	48
Checklisty	50
Od technik do efektów	51
Zrób sobie przerwę	52
4. Nie marnuj czasu	55
Główny winowajca.....	56
Ktoś jeszcze ci przeszkadza?	59
Zbędne rozmowy telefoniczne	62
Nie czekaj beużytecznie na połączenie	64
Klarowny system przekazywania wiadomości	65
E-maile.....	66
W podróży	67
5. Priorytety	71
Zasada Pareto	71
Stawiaj drobiazgi na pierwszym miejscu	73
Planuj od końca	74
Terminy.....	75
Sposoby wykonywania zadań	76
Unikaj robienia rzeczy niepotrzebnych	78
Uwaga — niebezpieczeństwo!.....	79
Wierz w swoje priorytety.....	80
6. Kontrola ilości papierów	83
Zmniejsz ilość papierów	84
Bądź zwięzły	85
Krótkie memoranda.....	86
Zminimalizuj obieg dokumentów	87

Nie trać czasu na archiwizację	88
Utrzymuj porządek w papierach	91
Ostrożnie korzystaj z komputera	91
Nie powielaj niepotrzebnie informacji	93
Nie produkuj zbędnych informacji	93
Nie pisz bez potrzeby	95
Pisz szybciej	96
KNP — najlepszy pomocnik w oszczędzaniu czasu	96
7. Praca z ludźmi	99
Rozmowy towarzyskie	100
Kontakty nieformalne	101
Lunch w interesach	102
Inne spotkania	103
Unikaj konfliktów	104
Odpowiedni ludzie	106
Jasne instrukcje	106
Nie rób wszystkiego sam	107
Wymieniaj się z innymi	113
Wspomagaj rozwój swoich podwładnych	114
Szczególne pytanie	115
Nie stój nad nimi	117
Motywuuj pracowników	118
Pomóż podwładnym w zarządzaniu czasem	118
Ustal niepodważalne reguły	119
Spotkania — szansa czy zagrożenie?	121
8. Słowo końcowe	127

Wstęp

*Dzień jest nieskończenie długi dla tego,
kto potrafi go docenić i wykorzystać.*

Goethe

Jeśli ciągle jesteś zapracowany, to znaczy, że wszystko z tobą w porządku. Dziś praca nigdy się nie kończy, a terminy, tempo (a jeśli na to pozwolisz, również i stres) oraz lawiny e-maili to codzienność. Bez wątpienia oceniany jesteś według tego, co robisz, według efektów, jakie osiągasz. By przetrwać i osiągnąć sukces, musisz być wydajny i skuteczny. Zarządzanie czasem polega na aktywnym działaniu na rzecz wydajności i skuteczności, tak aby ułatwić sobie osiągnięcie zamierzonych celów. Sukces nie jest sprawą przypadku, zależy od ciebie. To samo dotyczy sposobu, w jaki pracujesz — to ty stworzysz swój styl pracy i robisz to albo dobrze, albo źle.

Dobre, skuteczne zarządzanie czasem to podstawowa umiejętność zawodowa, której potrzebują wszyscy. Pozwala ona zarówno lepiej wykonywać obecną pracę, jak i stwarzać perspektywy dalszej kariery. To prawdziwy czynnik różnicujący, który sprawi, że będziesz stale osiągał swoje zawodowe cele, i który zapewni ci przewagę nad osobami równie uzdolnionymi, lecz gorzej zorganizowanymi i mniej zdyscyplinowanymi. To nie jest kwestia wyboru. Nie myśl o tym, że dobre zarządzanie czasem byłoby „fajne” albo „użyteczne”. Jest niezbędne, by osiągnąć sukces w pracy.

Zasadnicze reguły są bardzo proste. Są takie powiedzenia: „Rób to, co ważne, ignoruj to, co nieistotne” oraz „Sprawy pilne to tylko ważne rzeczy, które na samym początku nie zostały komuś

zlecone”. To prawda, lecz bardzo uproszczona. By realizować zasady dobrego zarządzania czasem, niezbędna jest praktyka i zaangażowanie. Ale to da się zrobić. Po jakimś czasie jest łatwiej, gdyż stosowanie reguł staje się nawykiem. To nie jest fizyka jądrowa. Tak naprawdę to przede wszystkim zasady zdrowego rozsądku, jak również kwestia radzenia sobie z konkretnymi sytuacjami. Zarządzanie czasem to nie polega na jedna magiczna formułka, lecz mnóstwo konkretnych przypadków. Książka ta opisuje podstawowe metody, przedstawia odpowiednie techniki oraz zawiera wiele wskazówek, które poprawią twoją wydajność. Jest to poradnik, który możesz wykorzystać w praktyce.

Analiza sposobu, w jaki wykorzystujesz czas, to pierwszy krok na drodze ku lepszej organizacji pracy. Możesz wprowadzić zmiany i będą to zmiany, które ci się spodobają. Jeśli będziesz pracował mądrzej (a nie po prostu ciężiej czy dłużej), osiągniesz więcej, a praca okaże się mniej stresująca i bardziej satysfakcjonująca.

Oczywiście musisz przeczytać ten poradnik, a to zajmie ci trochę czasu (choć z definicji dobra książka o zarządzaniu czasem powinna być krótka, tak jak ta). Potraktuj czas spędzony na lekturze jako inwestycję, poświęć chwilę, by potem każdego dnia zaoszczędzić sporo czasu. Masz już pomysł, jak go wykorzystasz?

Czas — kluczowy zasób. Możliwości i trudności

*Sukces jest procesem, jakością umysłu i sposobem bycia.
To życzliwa afirmacja życia.*

Alfred Nobel

Bez względu na to, w jakiej branży pracujesz, jeśli zajmujesz menedżerskie lub kierownicze stanowisko, wykorzystujesz różnego rodzaju zasoby. Ludzie, pieniądze, materiały — wszystko to jest ważne. W poszczególnych przypadkach liczy się często głównie jeden z tych zasobów. Czas jednak dotyczy wszystkich, a jest to bardzo wymagający partner. Każdy z nas miewa trudności w zdążeniu z wszystkim na czas. Dla niektórych tego rodzaju kłopoty są w mniejszym lub większym stopniu czymś stałym. Innym jedynie zdarzają się takie chwile, jakby wszystko sprzyścięło się, żeby nie mogli zdążyć z wykonaniem zadania. Nieliczni przyznają, że żyją w stanie permanentnego chaosu.

Kto więc powinien pomyśleć o zarządzaniu czasem? Potencjalnie każdy może skorzystać z analizy, jak efektywnie zarządzać własnym czasem. Wiele cech charakterystycznych dla danej instytucji utrudnia odpowiednie zarządzanie czasem: hierarchiczna struktura, pracownicy, terminy, praca papierkowa, spotkania, relacje wewnętrzne i na zewnątrz danej organizacji itd. Wszystko to powoduje utrudnienia.

Poradnik ten ma pomóc w rozwiązywaniu problemów związanych z zarządzaniem czasem wszystkim tym, którzy zajmują

menedżerskie lub kierownicze stanowiska i których praca nastawiona jest na realizację zadań oraz osiągnięcie efektów, bez względu na to, w jakiej instytucji pracują. Jeżeli należysz do tej kategorii pracowników, to nawet jeśli włożyłeś już ogromny wysiłek w organizację swojego sposobu pracy, możesz skorzystać z pomysłów, które pozwolą ci osiągnąć jeszcze więcej. Jeśli uważasz, że masz za dużo obowiązków i za mało czasu na ich wykonanie, jeśli zajmowanie się nagłymi sprawami uniemożliwia ci wykonanie ważnych planowych zadań, jeśli chciałbyś być lepiej zorganizowany i nie bardzo wiesz, jak się do tego zabrać, to ten poradnik jest właśnie dla ciebie. Jeśli twoje biurko jest zawałone bezładnymi stosami papierów, ciągle ktoś ci przeszkadza, terminy są nierealne, a ty straciłeś nadzieję na złapanie gruntu pod nogami, to ten poradnik zdecydowanie jest właśnie dla ciebie.

Zarządzanie czasem to nie jest kwestia wyboru. To coś, nad czym każdy, kto chce pracować efektywnie, musi się zastanowić. Tak naprawdę prawie wszyscy w jakimś stopniu próbują zarządzać czasem, pytanie tylko, jak dobrze to robią i jak wpływa to na ich pracę. A jednak zarządzanie czasem nie jest, jak już pewnie zauważyłeś, prostym zadaniem. Nie jest to też zadanie, które można by wykonać w 100 procentach, nawet bardzo się starając. Jeśli uważasz, że to raczej zniechęcający początek poradnika zarządzania czasem, wiedz, że to nie wszystko. Brytyjski myśliciel G.K. Chesterton pisał: „Ideału chrześcijańskiego nie sprawdzono i nie wystawiono mu negatywnej oceny. Okazał się trudny i zrezygnowano z jego sprawdzenia”. To samo dotyczy zarządzania czasem — ponieważ jest trudne, łatwiej jest nie wierzyć, że można coś zmienić, łatwiej jest zrezygnować, poddać się rozwojowi wydarzeń i — zdając się na przypadek — jakoś sobie radzić. Pokusa ta jest często bardzo silna.

Jak to robić?

A jednak możesz coś zmienić, a zmiana nie tylko będzie warta zachodu, lecz może mieć ogromny wpływ na twoją pracę i karierę. W każdym razie, jeśli weźmiesz się za zarządzanie czasem, możesz osiągnąć rozmaite efekty. Lepsze zarządzanie czasem może:

- ◆ Zmienić wydajność i skuteczność. Już samo podejście do zarządzania czasem jest istotne, bo wpływa na twoją pracę nieustannie, dzień po dniu, godzina po godzinie.
- ◆ Zmniejszyć presję czasu, która wiąże się z każdą pracą.
- ◆ Sprawić, byś był zauważany. Zarządzanie czasem wpłynie na sposób, w jaki jesteś postrzegany w firmie. Sprawne zarządzanie czasem to decydujący czynnik, który pozwala ocenić osoby równie utalentowane i sprawia, że niektórzy osiągają większy sukces zawodowy niż inni.

Tak więc, choć wymagać to będzie trochę czasu, zaangażowanie się w osobisty sposób zarządzania czasem jest niezwykle istotne. Zarządzanie czasem należy traktować jako synonim zarządzania samym sobą — wymaga dyscypliny, lecz jest to dyscyplina wspomaganą przez nawyk. Innymi słowy, im dłużej nad tym pracujesz, tym jest łatwiej. Dobre nawyki sprawiają, że w sposób zorganizowany zaplanujesz i wykonasz pracę. Z drugiej strony, złe nawyki — o czym wszyscy wiemy — trudno wyeliminować. A korekta nawyków może być właśnie niezbędną zmianą, która wyniknie z analizy sposobu, w jaki pracujesz.

Skuteczne zarządzanie czasem zależy od dwóch kluczowych czynników: od tego, jak planujesz pracę, i od tego, jak realizujesz szczegóły. Planowanie, omówione w pierwszej części poradnika, to podstawa dalszej pracy. Realizacja szczegółów obejmuje rozmaite czynniki, praktyki i metody, które mogą mieć pozytywny wpływ na sposób, w jaki pracujesz. Czynniki te mogą oznaczać coś śmiesznie prostego — na przykład spoglądanie na zegarek od czasu do czasu spowoduje, że goście nie będą przedłużać wizyty, zwłaszcza jeśli towarzyszyć mu będzie zatroskany wyraz twarzy. Mogą to też być bardziej skomplikowane elementy, na przykład dobrze zorganizowany system archiwizacji oszczędza czas, umożliwiając szybką i dokładną lokalizację dokumentów. Niektóre czynniki mogą nawet mieć sekretny charakter, jak na przykład umówiony sygnał, na który sekretarka przerywa spotkanie wiadomością o czymś niezwykle pilnym, wymagającym natychmiastowego zakończenia spotkania lub opuszczenia go przez ciebie.

Efekty działania wszystkich tych czynników kumulują się. Oznacza to, że im więcej odpowiadających ci sposobów stosujesz, tym efektywniej wykorzystujesz czas. Jest to proces, który każdy

może ciągle rozbudowywać i kontynuować wraz z rozwojem kariery. O ile więc nie jesteś wzorem cnót pod względem efektywnego wykorzystania czasu, sprawdzenie, czy pracujesz w możliwie najlepszy sposób, jest niemal zawsze warte zachodu. Tak naprawdę warto powtarzać taką analizę w trakcie całej kariery zawodowej. Najlepiej, by stała się nawykiem.

Indywidualne podejście

Ponieważ na zarządzanie czasem wpływa wiele elementów, różnorodne pomysły sprawdzają się u różnych osób czy w rozmaitych sytuacjach zawodowych. Niektóre idee, które znajdziesz w tym poradniku, uznasz za przydatne i włączysz je do swych zawodowych nawyków. Niektóre będą stanowiły dla ciebie nowość, a inne będziesz znał, lecz nie będziesz stosował tak efektywnie, jak to możliwe. Jeszcze inne będą jedynie stanowić podstawę czegoś, co ci odpowiada. Będą wymagały dostosowania do twoich potrzeb, dopasowania do okoliczności, w jakich pracujesz. Należy zawsze pamiętać o tej możliwości, zanim odrzucisz jakikolwiek pomysł.

Bądź uważny i nie odrzucaj z góry niczego, co może być użyteczne po wprowadzeniu zmian. Każdy drobny czynnik może zwiększyć twoją całkowitą wydajność. Oczywiście niektóre pomysły zupełnie nie będą ci odpowiadać. Ile byś przy nich nie majstrował, nie stworzysz z nich niczego, co można by wykorzystać przy twoim sposobie pracy. Trudno. Twoim celem jest dokładne przeanalizowanie oraz zastosowanie każdego możliwego sposobu podniesienia efektywności pracy. Liczy się osiągnięcie takiego stanu, kiedy po zbadaniu możliwości działania wybrałeś, zaadaptowałeś i z satysfakcją wykorzystasteś w praktyce wszystkie metody, które pasowały do stylu twojej pracy i mogły poprawić twoją wydajność. Ostatecznie liczysz się ty, a nie jakieś reguły. Jednak pamiętaj, że wszystko, naprawdę wszystko, co może być użyteczne, powinno zostać rozważone i zastosowane w praktyce zawodowej, chyba że miałyby na nią negatywny wpływ. Dobre zarządzanie polega na sprawdzeniu każdej możliwości.