

# POSTAVLJANJE PRIORITETA – UPRAVLJANJE VREMENOM

Septembar 2011.



*Nikada nećete imati vreme za sve.*

*Ako želite vreme, morate sami da ga napravite.*

***Charles Buxton***



# POJAM UPRAVLJANJA VREMENOM

Sposobnost pojedinca da postavi i ostvari ciljeve u određenom vremenskom periodu

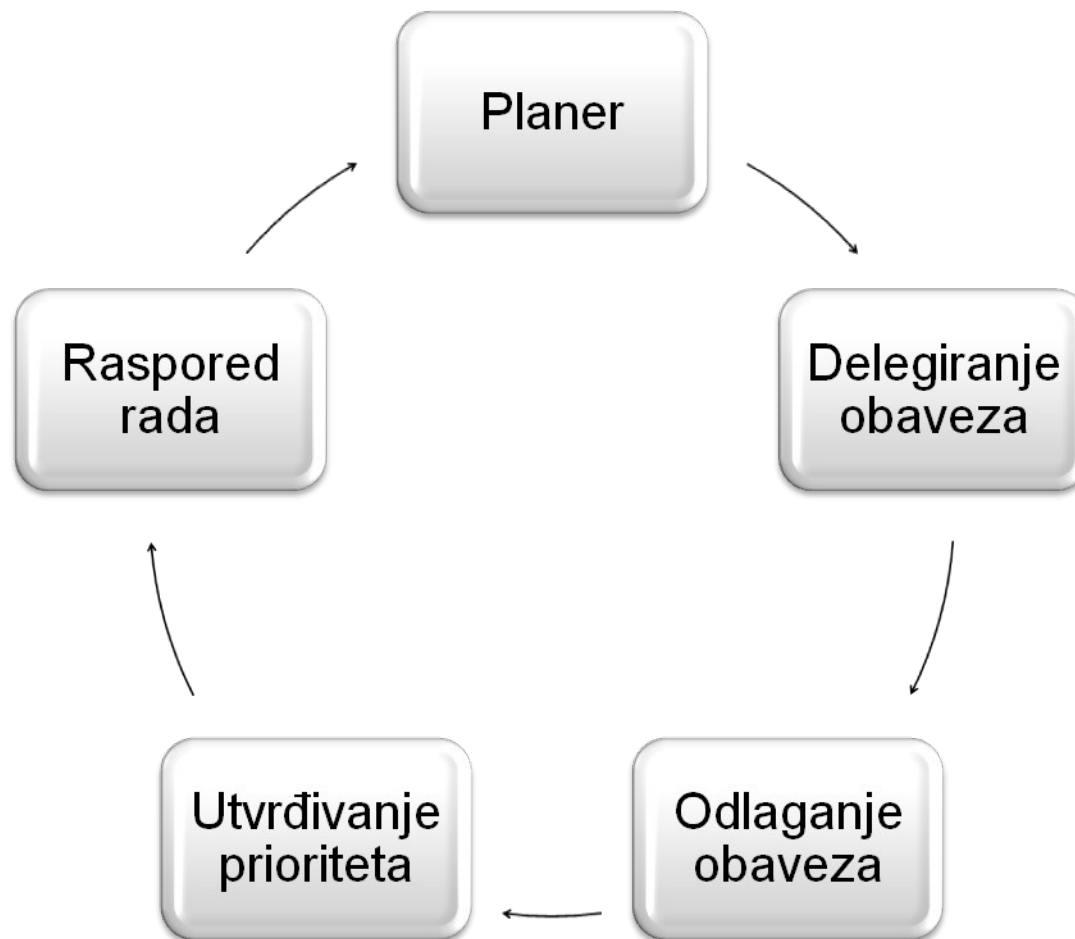
Uspostavljanje sistema upravljanja , najpre, sopstvenim ali i tuđim vremenom

Kombinovanje tehnika i veština da bi se dostigao cilj u određenom vremenskom periodu

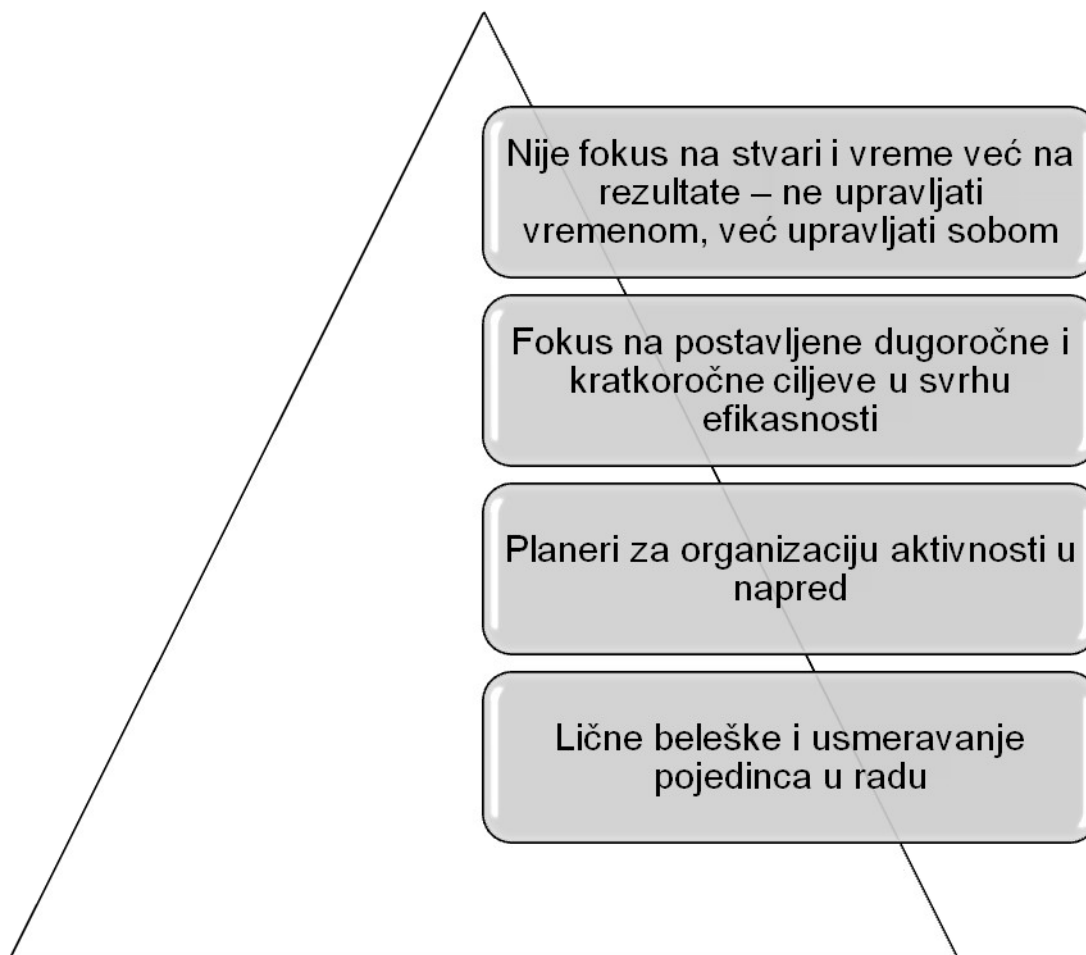


# NAČIN UPRAVLJANJA VREMENOM

Podrazumeva  
postupke za  
racionalno  
korišćenje  
vremena



# EVOLUCIJA UPRAVLJANJA VREMENOM



# VEŽBA 1



# VEŽBA 1 – PARETO OPTIMUM

**80:20**

**Nastavite niz uzimajući u obzir lično i profesionalno iskustvo:**

- **Sastanci:** 80% odluka donese se u 20% vremena
- **Oglašavanje:** 80% efekta nastaje od 20% oglasa
- **Disciplina:** 80% ometanja dolazi od 20% učesnika
- **Kvalitet:** 80% problema nastaje od 20% grešaka



# ODREĐIVANJE PRIORITETA



Koliko je zadatak bitan?  
(vaš kompas → proaktivno  
delovanje)



Koliko je zadatak hitan?  
(vaš časovnik → reaktivno  
delovanje)





# ODREĐIVANJE PRIORITETA



**BITNOST**

**EFEKTIVNOST**  
– pravilan izbor  
ciljeva

**HITNOST**

**EFIKASNOST**  
– vreme za  
izvršenje  
ciljeva



# VEŽBA 2



# VEŽBA 2 – ABC MATRICA

## ABC analiza

- *A aktivnosti*: bitno i hitno: zadaci/proizvod najvećeg značaja
- *B aktivnosti*: bitni i nije hitno: zadaci/proizvod od srednjeg značaja
- *C aktivnosti*: nije bitno i nije hitno: zadaci/proizvod od malog značaja

## Zadatak:

Formirajte spisak obaveza jednog vašeg radnog dana. Zatim rangirajte zadatke prema ABC matrici i objasnite razog ranga.

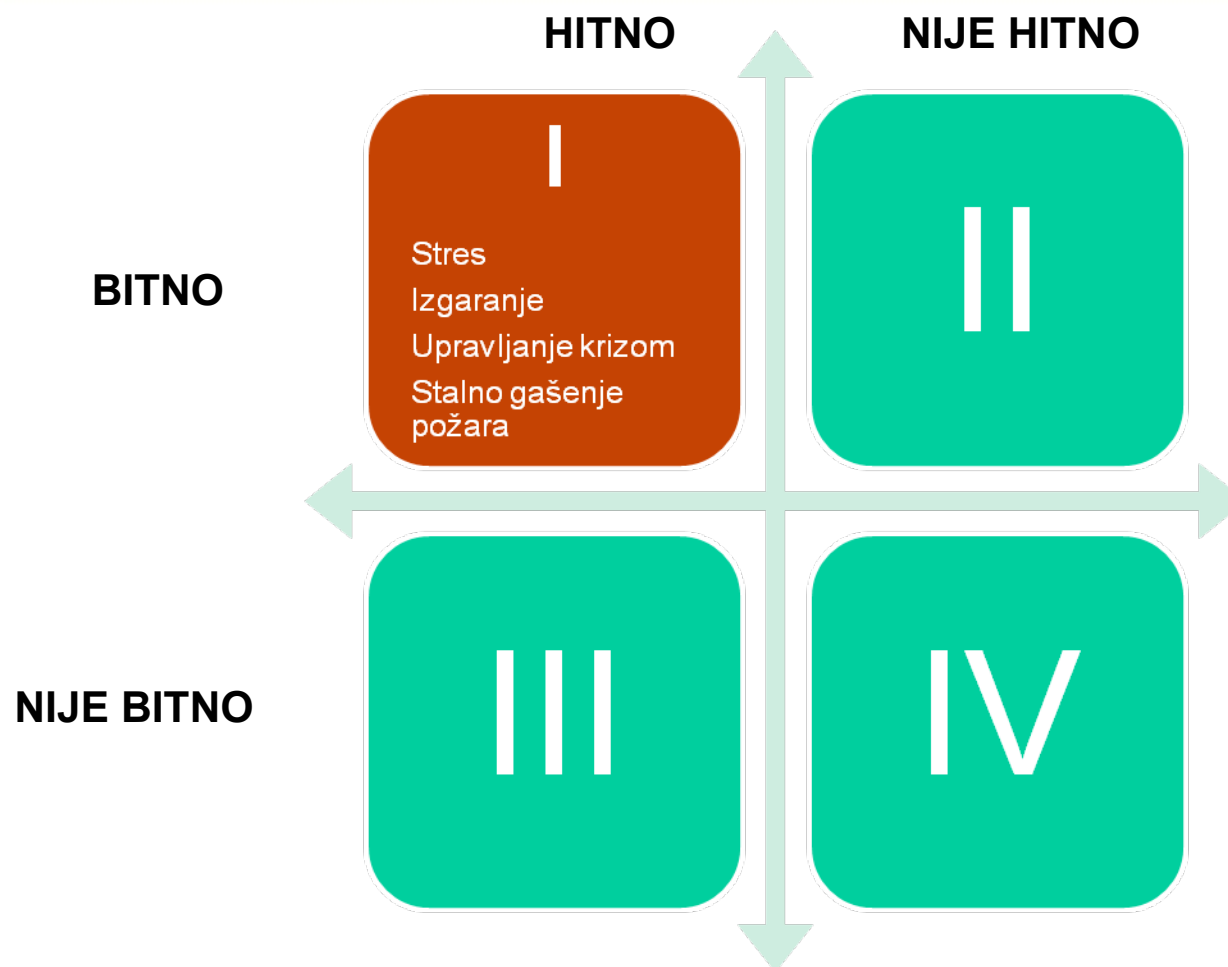


# MATRICA UPRAVLJANJA VREMENOM

	HITNO	NIJE HITNO
BITNO	<p><b>I</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Krize</i></li> <li>• <i>Gorući problemi</i></li> <li>• <i>Projekti sa rokovima</i></li> <li>• <i>Važni sastanci</i></li> <li>• <i>Važni izveštaji</i></li> </ul>	<p><b>II</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Priprema</i></li> <li>• <i>Prevenција</i></li> <li>• <i>Planiranje</i></li> <li>• <i>Izgradnja odnosa</i></li> <li>• <i>Nove mogućnosti</i></li> <li>• <i>Stručno znanje</i></li> </ul>
NIJE BITNO	<p><b>III</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Bespotrebni prekidi</i></li> <li>• <i>Neželjena e-pošta</i></li> <li>• <i>Nepotrebni izveštaji</i></li> <li>• <i>Nevažni sastanci</i></li> <li>• <i>Pritiskajuće stvari</i></li> <li>• <i>Popularne aktivnosti</i></li> </ul>	<p><b>IV</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Besmisleni rad</i></li> <li>• <i>Traćenje vremena</i></li> <li>• <i>Neželjena e-pošta</i></li> <li>• <i>Bezvezni tel. pozivi</i></li> <li>• <i>Bežanje od stvarnosti</i></li> <li>• <i>Prijatne aktivnosti</i></li> </ul>



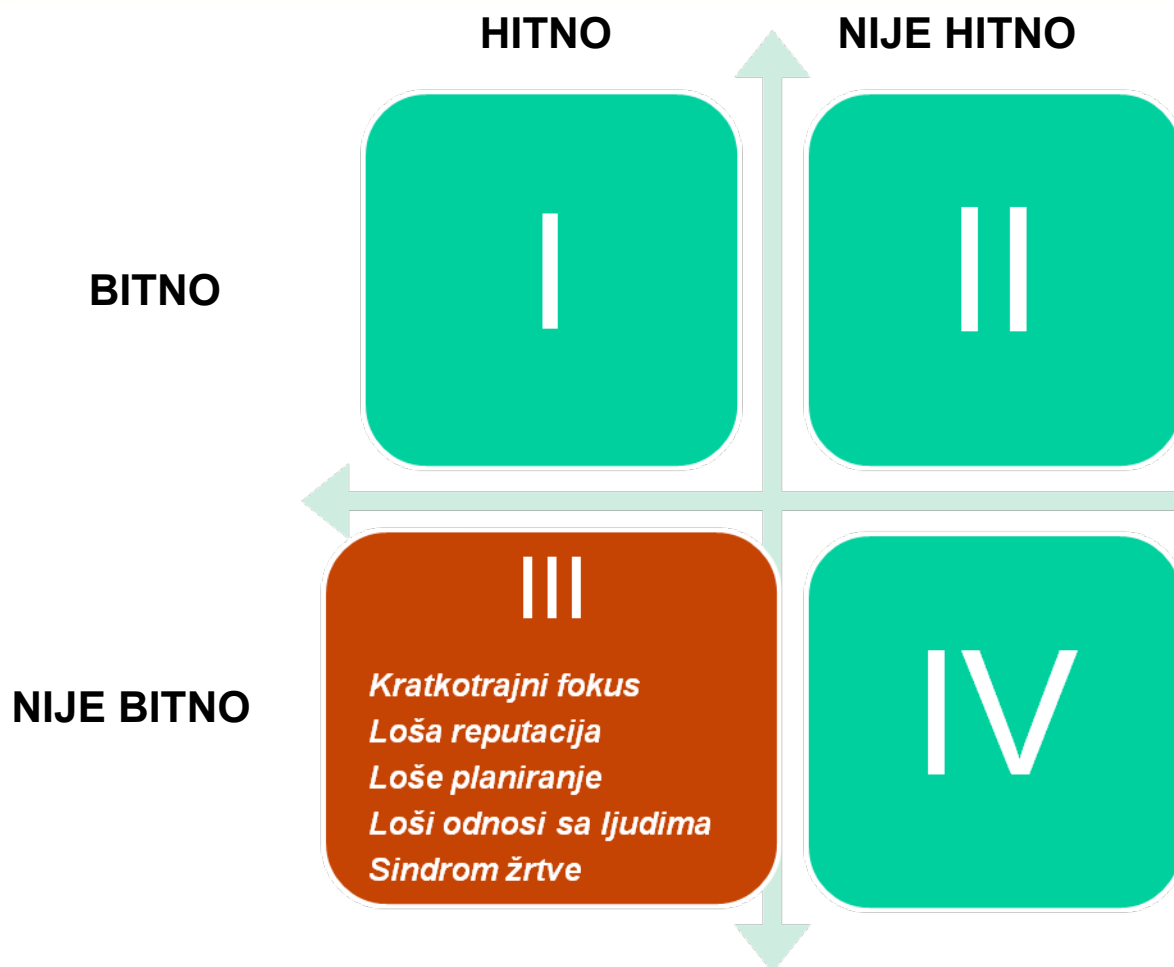
# REZULTATI FOKUSA MATRICE



- Kvadrant I se bavi krizama/problemima kojima se *odmah* mora posvetiti pažnja
- U ovakvim situacijama ljudi često beže u nebitne aktivnosti Kvadranta IV
- Ovo je način života ljudi koji upravljaju svojim životima *rukovodeći se krizom*



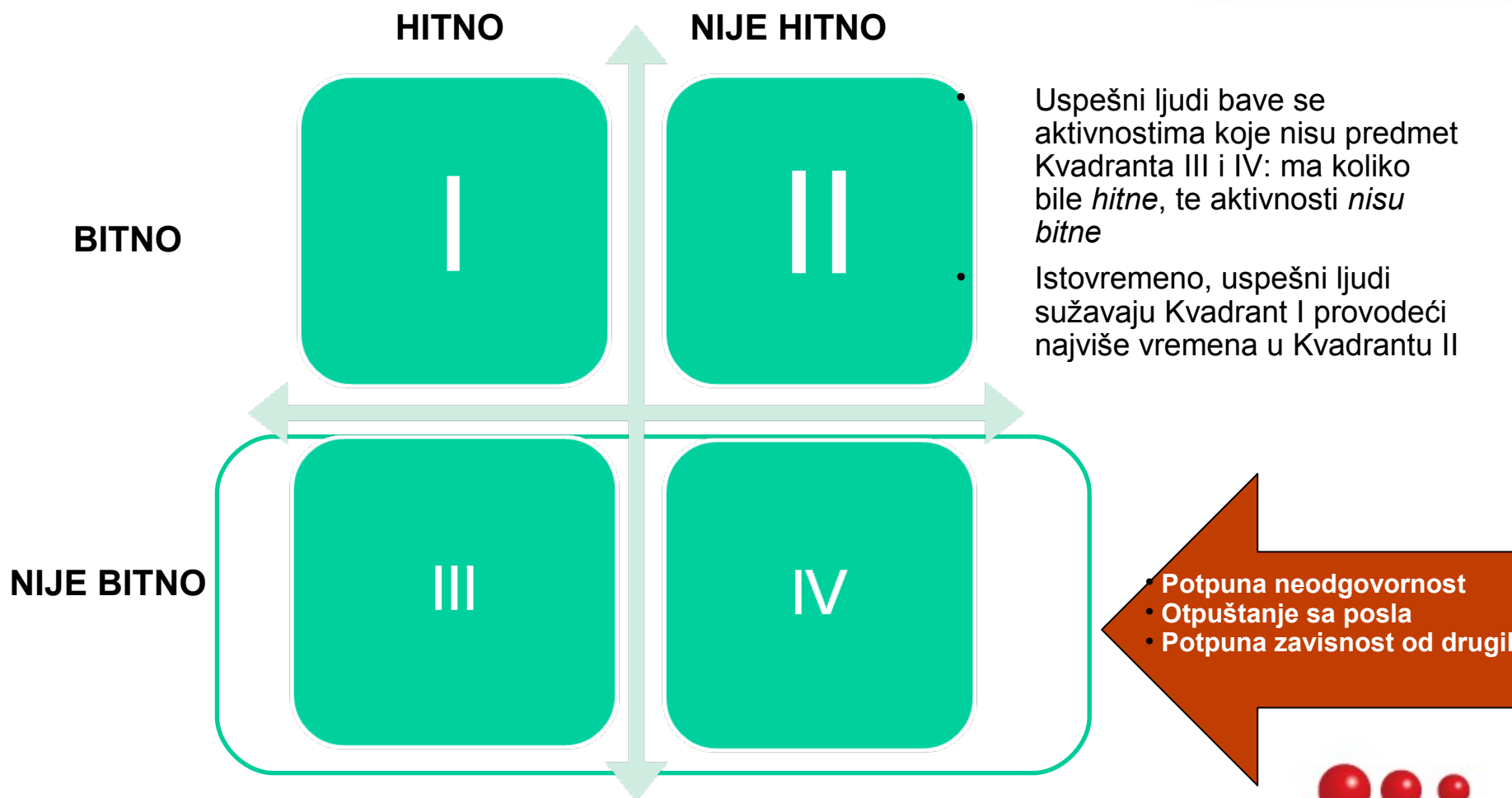
# REZULTATI FOKUSA MATRICE



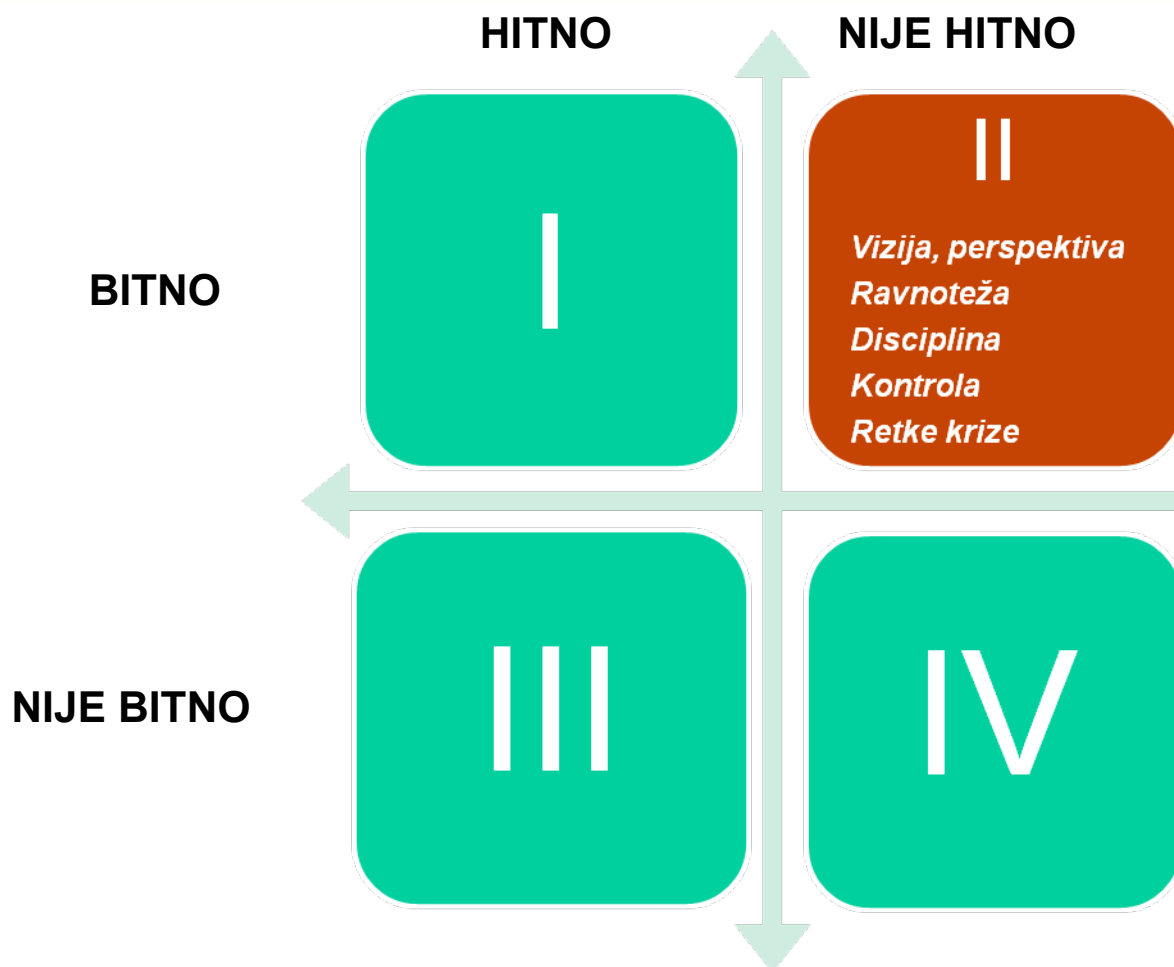
- Kvadrant III se bavi rešavanjem *hitnih* stvari, pretpostavljajući da su one i *bitne*
- Step en hitnosti se često temelji na prioritetima i očekivanjima drugih ljudi
- Ovo je način života ljudi koji upravljaju svojim životima na *neodgovoran način*



# REZULTATI FOKUSA MATRICE



# REZULTATI FOKUSA MATRICE



- Kvadrant II je ključno polazište i srž uspešnog ličnog upravljanja (*bitne stvari*)
- Bavi se bitnim aktivnostima kojima moramo da se posvetimo (*bitne*) a retko im posvećujemo dovoljno pažnje jer *nisu hitne*
- Preventivno razmišljanje i samo neophodan rad i Kvadrantu I (prave krize ali u malom broju)





# REZULTATI FOKUSA MATRICE

Da biste mogli da radite na bitnim prioritetima morate da naučite da kažete *NE* drugim aktivnostima

Odredite sopstvene prioritete

Skupite hrabrost da ostalim aktivnostima ljubazno kažete *NE*, sa osmehom na licu i bez namere da se pravdate sebi ili drugima

Disciplinovano i postojano radite na svojim prioritetima

Ne zaboravite:  
PUT DO PAKLA JE  
POPLOČAN DOBRIM  
NAMERAMA

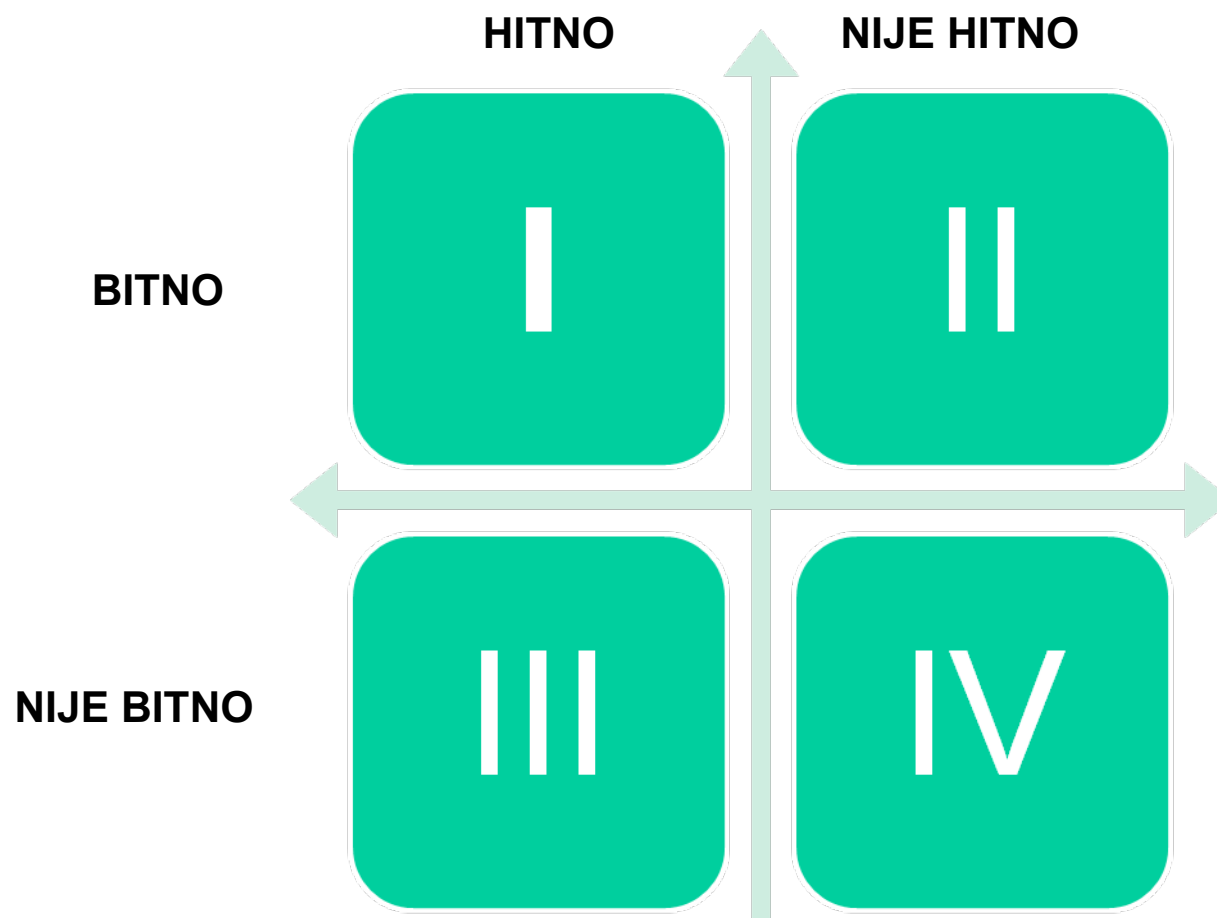


# VEŽBA 3



# VEŽBA 3

Formirajte sopstvenu matricu vremena u odnosu na dnevni plan rada iz predhodne vežbe



# KAKO DA SE ORGANIZUJETE

## Kriterijumi

1. Koherentnost: Sklad između lične misije i vizije, uloga i ciljeva, prioriteta i planova, želja i discipline
2. Balans: Održavanje ravnoteže u životu između naših raznih uloga koje imamo u svom privatnom i poslovnom životu
3. Fokus: Održavanje fokusa na Kvadrant II – organizacija aktivnosti na nedeljnom nivou (umesto dnevnom), radi prevencije kriznih situacija
4. Fleksibilnost: Planiranje treba da bude *sluga* a ne *gospodar*, usklađen sa vašim stilom i potrebama (uvek se može uskladiti spram situacije)
5. Mobilnost: Sistem za organizovanje treba da bude lako prenosiv i nadohvat ruke (uvek uz osobu)
6. Ljudi: Efektivnost u radu sa ljudima – raspored podrediti ljudima (usklađivanje sa planovima drugih)



# KAKO DA SE ORGANIZUJETE

## **Identifikovanje uloga:**

Definišite i zabeležite svoje ključne uloge (pojedinač, roditelj/supružnik, student, zaposleni, ...)

## **Određivanje ciljeva:**

Odredite jedan do dva važna rezultata koje treba ispuniti za svaku od navedenih uloga u narednih 7 dana

## **Planiranje:**

Sada možete da planirate aktivnosti za nedelju unapred imajući u glavi ostvarenje *krajnjih ciljeva*. Na taj način se nalaze mnoga mesta 'praznog hoda' kada realno možemo mnogo toga da uradimo umesto da besciljno izgubimo to vreme.

## **Dnevno prilagođavanje:**

Sa prethodno postavljenom organizacijom, dnevno planiranje postaje funkcija prilagođavanja – korigovanja aktivnosti spram prioriteta i neočekivanih događaja. Uzeti par minuta svakog jutra da se pregleda dnevni plan i predvide nove okolnosti.



# MODELI DELEGIRANJA



## **Fokus na metod (*Gofer = Go-for-this, do it and tell me when it's done*)**

Delegiranje u kome je rukovodilac uključen u svaki korak procesa. Pošto je *fokusiran na metod*, rukovodilac ne predaje odgovornost sledbeniku za ostvarenje rezultata već sam(a) preuzima odgovornost. Tipično za proizvodne delatnosti.



## **Fokus na rezultat (*Stewardship = upravljački*)**

Delegiranje sa *fokusom na rezultate* umesto metoda, čime ostavlja ljudima izbor metoda koji će koristiti i predaje im odgovornost za ostvarenje rezultata. Traži više vremena na početku, ali predstavlja dugoročnu investiciju u razvoj sposobnosti kroz pet oblasti:

- *Željeni rezultat*: "Šta" (ne "Kako"), "Rezultati" (ne "Metode")
- *Okviri rada*: odgovornost sledbeniku za izvršenje rezultata
- *Resursi*: ljudski, finansijski, tehnički i organizacioni
- *Odgovornost*: standardi ostvarenja spram kojih se poredi učinak
- *Konsekvence*: Šta će se desiti kao rezultat evaluacije ostvarenja



# ANALIZA VREMENA

Nedelja (datum)/ Aktivnost	Analiza dokumenata	Razgovori sa klijentima	Upravljanje timom	Strateško planiranje	Upravljanje odnosima sa nadređenima	Administracija	Ukupno vreme / danu
<b>Ponedeljak</b>	2 sata	1 sat	3 sata	0 sati	0 sati	2 sata	8 sati
<b>Utorak</b>	3	1	4	0	0	2	10
<b>Sreda</b>	7	0	0	0	1	2	10
<b>Četvrtak</b>	0	3	3	0	0	2	8
<b>Petak</b>	1	2	0	3	1	2	9
<b>Ukupno vreme / aktivnost</b>	13 sati	7 sati	10 sati	3 sata	2 sata	10 sati	45 sati
<b>% vremena</b>	29%	16%	22%	7%	4%	22%	100%

# ANALIZA VREMENA

Aktivnost sa posebnim ciljem	Kako izgleda uspeh?	Potrebno vreme (100 %)	Sati / radnoj nedelji (40 sati)	Ključne aktivnosti
Prodaja	Ostvariti saradnju sa tri nova kupca mesečno	30%	12	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Posetiti dva potencijalna kupca nedeljno</li> <li>• Sastaviti izveštaje o prodaji</li> <li>• Predati ponude</li> </ul>
Saradnja sa kupcima	Osigurati nesmetani prelaz sa prodaje na proizvodnju	10%	4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Prisustvovati početnim sastancima</li> <li>• Nastaviti kontakt sa kupcem (telefonski pozivi)</li> </ul>
Upravljanje timom	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izdvojiti vreme za sastanke sa osobljem</li> <li>• Isplanirati program obuke za novozaposlene</li> </ul>	20%	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedeljni sastanci sa svakim članom tima</li> <li>• Dva nedeljna sastanka sa timom</li> <li>• Kontakti sa HR radi obuke novozaposlenih</li> </ul>
Strateško planiranje	Napraviti novu godišnju strategiju	20%	8	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Napraviti preliminarnu verziju plana</li> </ul>
Upravljanje odnosima sa nadređenima	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Redovno obavestavati GM-a</li> <li>• Od višeg rukovodstva pribaviti informacije o strateškom planu</li> </ul>	5%	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Zakazati sastanak sa generalnim direktorom</li> <li>• Zakazati dva sastanka sa višim menadžmentom</li> </ul>
Administracija	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Izveštaji o troškovima, mejlovi itd.</li> </ul>	5%	2	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Odgovoriti na mejlove</li> <li>• Pregledati izveštaje o troškovima</li> <li>• Obraditi fakture</li> </ul>
Ostalo	Vreme za nepredviđene okolnosti	10%	4	



# VEŽBA 4



## Popunite tabele u nastavku u skladu sa vašim dnevnim i ključnim obavezama

Nedelja (datum)/ Aktivnost								Ukupno vreme / danu
Ponedeljak								
Utorak								
Sreda								
Četvrtak								
Petak								
Ukupno vreme / aktivnost								
% vremena								

**Popunite tabele u nastavku u skladu sa planom za ostvarenje obaveza iz predhodne tabele**

Aktivnost sa posebnim ciljem	Kako izgleda uspeh?	Potrebno vreme (100 %)	Sati / radnoj nedelji (40 sati)	Ključne aktivnosti

