**JUST Training Fiche: Upravljanje časa, nalog in timskega dela**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **Title** | Upravljanje časa, nalog in timskega dela | |
| **Keywords** | Organizacija časa; osebna organizacija; matrika nujnega in pomembnega; odlašanje; komunikacija; roki; motnje | |
| **Provided by** | Univerza v Malagi | |
| **Language** | Slovensko | |
| **Objectives** | Cilji tega modula so poudariti pomen osebne organizacije, pojasniti, kaj je matrika nujnega in pomembnega ter kako jo uporabiti, in naučiti, kako se izogniti odlašanju.. | |
| **Learning outcomes** | * razumevanje, kako pomembna je osebna organizacija za izboljšanje produktivnosti * razumevanje procesa načrtovanja * učenje, kako se izogniti odlašanju | |
| **Training Area** | **Poslovni bonton** |  |
| **Digitalne spretnosti** | **X** |
| **Mehke spretnosti** |  |
| **Pametno delo** |  |
| **Content index** | **Upravljanje časa, nalog in timskega dela**  **Enota 1: Upravljanje časa in nalog**  Razdelek 1: Osebna organizacija  Razdelek 2: Načrtovanje dejavnosti  Razdelek 3: Ustavitev tatov časa na sestankih: odnos in vedenje, da se jim izognemo | |
| **Training content** | **Upravljanje časa, nalog in timskega dela**  **Enota 1: Upravljanje časa in nalog**  **Osebna organizacija**  Osebna organizacija je ukrep, s katerim oseba strukturira svoje delovanje na produktiven in psihološko uravnotežen način. Vključuje celoten sklop spretnosti, ki osebi omogočajo, da se učinkovito spopada s svojimi nalogami. Pomeni, da je treba čim bolje izkoristiti čas in vire, ki so na voljo, da bi dosegli zastavljene cilje. Te spretnosti so bolj ali manj prisotne pri vseh ljudeh, odvisno od genetskih, kulturnih in vzgojnih dejavnikov. Vsekakor so to spretnosti, ki se jih je mogoče naučiti in vaditi, tako da ima vsakdo možnost, da jih pridobi in izboljša. Med temi spretnostmi je ena najpomembnejših sposobnost organiziranja svojega časa.  Osebna organizacija pomeni, da je treba pred začetkom naloge poznati izhodišče, cilje, poznati razpoložljive vire, načrtovati postopek in določiti časovni razporedDa bi bili cilji funkcionalni, morajo izpolnjevati pogoje SMART: specifični, merljivi, dosegljivi, realistični in časovno omejeni. Vse to pomeni, da ima oseba, ko nekaj počne, jasno začrtano pot, ki ji mora slediti, da bi dosegla cilje. Posledično osebna organizacija doseže naslednje:  - Poveča produktivnost.  - Usmerja pozornost: osebi omogoča, da se osredotoči na tisto, kar je pomembno.  - Zmanjšuje stisko, saj zmanjšuje stopnjo negotovosti glede tega, kako stvari narediti.  - Preprečuje odlašanje.  Kadar so cilji zelo obsežni, zapleteni ali zelo dolgoročni, jih je koristno razdeliti na enostavne in kratkoročne cilje. Na primer, kot cilj imamo lahko cilj opraviti nakup na trgu. Ta cilj vključuje več nalog: odhod na tržnico, nakup pri zelenjadarju, nakup v trgovini s sirom itd. Hkrati lahko vsako od teh manjših nalog razdelimo na še preprostejše naloge in tako naprej.  Načrtovanje dejavnosti  Osebno načrtovanje je zmožnost postavljanja osebnih ciljev, priprava akcijskega načrta in njegova izvedba, kar pripomore k izboljšanju poklicne uspešnosti.  Naloge je mogoče razvrstiti na več različnih načinov, da jih je mogoče načrtovati. Eden od načinov je uporaba matrike nujnega in pomembnega, imenovane tudi Eisenhowerjeva matrika. Ta matrika razvršča naloge po obeh dimenzijah (nujnost in pomembnost) v tabelo s štirimi možnostmi. Takšna organizacija olajša določanje prednostnih nalog in tudi sprejemanje odločitev.  Druge metode za razvrščanje nalog so na voljo na spletni strani <https://www.usa.edu/blog/time-management-techniques/>  Obstaja več strategij za osebno organizacijo: oblikovanje dnevnega reda, seznama opravil, uporaba sistema evidentiranja nalog itd. Vsekakor pa večina teh strategij temelji na tem, da je jasno določeno izhodišče, cilj in način, kako priti od ene točke do druge.  Naslednji koraki predstavljajo postopek za načrtovanje nalog:  1. Razjasnite si, kaj želite doseči (cilji).  2. Zapišite cilje na način, ki ustreza pogojem SMART.  3. Cilje razvrstite po pomembnosti glede na merila, ki jih je določilo podjetje, in glede na osebne interese. Kadar so cilji kompleksni, določite tudi podcilje.  4. Zapišite potrebne naloge, ki jih je treba opraviti za dosego ciljev in podciljev. Naloge razdelite na enostavne naloge.  5. Naloge razvrstite. Na primer z uporabo matrike nujnosti in pomembnosti.  6. Določite, koliko časa je namenjeno posamezni nalogi. Vključite jih v dnevni red.  7. Vzpostavite postopek nadaljnjega spremljanja, s katerim boste preverili, ali se zastavljeni načrt izvaja.  Aplikacije, spletna mesta in programi, ki so lahko v pomoč:  - Trello.  - Koledar Google.  **Ustavite tatove časa na sestankih: odnos in vedenje, da se jim izognete.**  Kaj so tatovi časa?  V svetu dela so to tiste dejavnosti ali ljudje ali celo situacije, ki zapravljajo vaš čas. Obstajajo zunanji in notranji tatovi časa, vi pa se morate odločiti, ali vam bodo kradli čas ali ne. Obstajata dva različna tatova časa, zunanji in notranji.  **Zunanji tatovi časa:**  **1. Prekinitve**  To je eden najpogostejših tatov časa: telefonski klici, vstopi, prošnje za pomoč?  Ko se soočite s prekinitvijo, je pomembno, da ste odločni in se sami odločite, ali vam kradejo čas ali ne.  Če prejmete eno od teh prekinitev, presodite, ali gre za nujnost, ki zahteva vašo takojšnjo pozornost. Pomembno je, da jo ocenite vi in ne oseba, ki vas prekinja.  Če se odločite, da se v tistem trenutku ni treba ukvarjati z njim, prekinitev vljudno in odločno zavrnite. Eden od načinov, da druge osebe ne vznemirjate ali vznemirjate, je, da določite drug čas, ko se boste posvetili njeni zahtevi. Reči "zdaj ne" ni isto kot reči "zdaj ne, vidimo se ob petih".  Prav tako lahko postavite nekaj ovir, da se izognete takšnim prekinitvam, na primer izklopite telefon, zaprite vrata pisarne, uporabite slušalke, prosite, da vas ob določenem času ne bi motili, itd.  **2. Obvestila**  Ta so podobna prekinitvam, s to razliko, da skoraj nikoli niso nujna: elektronska pošta, družbena omrežja, takojšnje sporočanje, naročnine itd. Ključno je, da si zapomnite, da prek teh sredstev ne prihaja nobena nujna naloga.  Izgubiti morate strah pred tem, da bi se za nekaj ur odklopili od teh kanalov. Pomislite, da če nekdo od vas potrebuje nekaj nujnega, ne bo poslal elektronskega sporočila, kaj šele obvestila prek družabnih omrežij. Zagotovo vas bo poklical po telefonu ali pa vas bo prišel obiskat.  Da bi se izognili tem tatovom časa, je najučinkovitejši način, da utišate vsa obvestila, tako na mobilnem telefonu kot na računalniku. Njihovo ignoriranje je težko izvedljivo, zato je najbolje, da jih nimate. Prav tako se morate upreti skušnjavi, da bi preverili, ali ste kaj prejeli. Določite si čas med dnevom, ko boste preverjali posamezne kanale.  **3. Sestanki**  Če delate z drugimi ljudmi, se boste morali udeleževati sestankov, tudi s strankami, partnerji ali dobavitelji. Srečanja sama po sebi ne kradejo časa, le če so slabo izvedena, zato morate upoštevati dva vidika, da vaši sestanki ne postanejo kradljivec časa:   * **Oblika:** Sestanki morajo imeti strukturo z določenim časom začetka in konca. Teme, o katerih se bo razpravljalo, morajo biti jasne, vsaka oseba pa mora vedeti, kaj mora prinesti na sestanek. Na koncu mora vsak zapustiti sestanek z jasno določenimi nalogami; nima smisla dve uri govoriti o neki temi, če po tem niso razdeljene odgovornosti in naloge. * **Vsebina:** Na sestanku mora biti vsakomur jasno, o čem se bo razpravljalo. Vse drugo naj se na sestanku ne obravnava. Če se pojavijo poslovne zadeve, ki niso povezane s temo sestanka ali ki ne vključujejo vseh udeležencev, jih je treba obravnavati ob drugem času. * **Nujnosti:** Ne moremo nadzorovati vsega in včasih se pojavijo vprašanja, ki zahtevajo takojšnjo pozornost. Težava je v tem, da večina teh situacij ni resnično nujnih, temveč gre za krajo časa. Nastanejo zaradi slabega načrtovanja, stvari, ki takrat niso bile dobro opravljene, napak, ki niso bile popravljene, nalog, ki so bile preložene, in tako naprej.   Da bi se temu izognili, je pomembno, da spremljate svoje obveznosti in roke. Ne dovolite, da običajna naloga postane nujna samo zato, ker ste jo pozabili načrtovati.  Prav tako morate omejiti nujnost drugih. Ne pozabite, da je vsaka oseba sama odgovorna za upravljanje svojega časa. Nima smisla izboljševati svoje organizacije, če ste nato obremenjeni z napačnim upravljanjem drugih.  **Notranji tatovi časa:**  **1. Pomanjkanje organizacije**  Če niste dobro organizirani, izgubljate čas z odločanjem o naslednji nalogi; dejavnosti morate pustiti nedokončane, da bi se ukvarjali z drugimi, ki so zapadle prej, pozabljate na roke, nerešene naloge pa postanejo nujne. Drug simptom slabe organizacije je odsotnost jasnih ciljev. Cilji zagotavljajo pregled, določajo načrt ukrepanja in določajo prednostne naloge. Če jih nimate jasnih, je verjetno, da si bodo nekatere naloge nasprotovale, na koncu pa boste zamenjali pomembno z nujnim.  Najbolje je, da vsak dan nekaj časa namenite načrtovanju in spremljanju dejavnosti. Za nevtralizacijo teh tatov časa postane dnevnik bistveno orodje, ki zagotavlja, da imate vse pod nadzorom.  **2. Odlašanje**  Odlašanje pomeni, da preveč časa porabimo za stvari, ki nam jih ni treba opraviti ali ki so nepomembne, namesto da bi ga namenili stvarem, ki so zares pomembne. Na primer kompulzivno preverjanje elektronske pošte, namesto da bi vadili novo tehniko ali preučevali nov postopek.  Tega ne smemo zamenjevati z neukrepanjem, saj odlašanje vključuje nekaj, kar je sicer treba storiti, vendar je to nepomembno v primerjavi s tistim, kar je treba storiti.  Razlogov je lahko več, odvisno od značilnosti osebe, trenutnih razmer in celo kulturnih vprašanj (dolgočasje, tesnoba, delovni pritisk, pretiran perfekcionizem, slaba osebna ali delovna organizacija itd.) Obstajajo tudi številni negativni učinki. Nekateri od njih so naslednji:  - Slaba delovna uspešnost.  - slabši ugled med sodelavci.  - Povečana tesnoba in stiska.  - Izguba samospoštovanja.  - Učinki na zdravje, kot je visok krvni tlak.  V nadaljevanju je predstavljenih nekaj strategij za izogibanje odlašanju:  - Samoanaliza. Oglejte si, kako porabljate svoj čas, in se zavedajte, kako preživljate dan.  - Izogibajte se večopravilnosti (opravljanju več stvari hkrati in osredotočanju na eno samo nalogo) in motečim dejavnikom (prekinitvam, alarmom, obvestilom itd.). Uporabite lahko tehniko Pomodore.  - Če je mogoče, določite določene ure čez dan za preverjanje e-pošte in sprejemanje klicev.  - Sledite predhodno izdelanemu načrtu (prejšnje poglavje).  - Spremenite način, kako se pogovarjate o nalogah. Namesto "moram ..." recite "rad bi ..." ali "odločil sem se za ...".  Razširjena strategija za osredotočanje pozornosti je tehnika Pomodoro. Ta metoda je sestavljena iz načrtovanja vrste nalog, ki jih je treba opraviti v določenem časovnem obdobju, pri čemer se izogibamo vsem drugim opravilom. Običajno je predviden čas med 25 in 50 minutami. Po vsakem ciklu ima oseba 5 do 10 minut počitka. Glavne prednosti tehnike pomodoro so:  - je enostavna za uporabo.  - je učinkovita.  - Zagotavlja hitre rezultate.  - Pomaga izboljšati učinkovitost.  - Je varna.  - Je stroškovno učinkovit.  Aplikacije, ki pomagajo  - Aplikacije za sledenje času: toggl.com; atimelogger.com  - Pomodore  **3. Ne prenašanje pooblastil in neznanje, kako reči "ne".**  Ti dve vedenji vas oropata veliko časa in energije. Če nekaterih nalog ne prenesete in se pretvarjate, da počnete vse, se preobremenite in vam zmanjka časa za naloge, ki so resnično pomembne. Ne pozabite, da lahko nekatere stvari drugi opravijo bolje, hitreje in ceneje kot vi.  Če ne znate reči "ne", je to prav tako izčrpavajoče. Zaradi tega ste prisiljeni opravljati naloge, ki jih ne želite opravljati ali ki vam ne pripadajo. Da bi se temu izognili, se morate vprašati, kaj vam preprečuje, da bi zavrnili zahteve: se bojite, da boste nekoga razočarali? da bo na vas jezen? da vas bo imel za manj sposobnega?  **4. Težave pri komuniciranju**  V vašem zasebnem življenju in pri delu je interakcija z drugimi ljudmi zelo pogosta. Da ti stiki ne bi postali krajec časa, ki upočasnjuje vašo produktivnost, morate trenirati svoje komunikacijske spretnosti.  Včasih zaradi strahu pred nerodnostjo preveč hodimo okoli luže ali pa nekatere točke pustimo odprte ali nejasne. Rezultat je slabo opravljeno ali nepopolno delo. Takšen način pogovora lahko ustvari tudi dolg seznam naknadnih poizvedb, zaradi česar je delo še bolj obremenjujoče. Da bi se temu izognili, poskušajte biti jasni in konkretni. Tako boste prihranili čas pri pojasnjevanju in se izognili nepotrebnim poizvedbam.  Enako velja, ko prejmete nalogo. Pozorno poslušajte, po potrebi si delajte zapiske in ne končajte pogovora, dokler vam niso **jasne** vse točke. Bolje je, da morebitne dvome razrešite že v tistem trenutku. | |
| **Glossary** | **Osebna organizacija:** Osebna organiziranost: ukrep, ki ga oseba sprejme za produktivno in psihološko uravnoteženo strukturiranje svojih dejanj.  **Tehnika Pomodore:** To je tehnika upravljanja s časom, ki vključuje osredotočanje na eno samo nalogo za vnaprej določen čas in izogibanje vsem drugim opravilom v tem času.  **Odlašanje:** Odlašanje s pomembnimi nalogami in poraba časa za druge naloge, ki niso vredne opravljanja.  **Kradljivci časa:** Vsiljivci: motnje ali odvračanje pozornosti, zaradi katerih porabimo čas za stvari, ki niso prednostne, in zaradi katerih se pogosto počutimo razočarane in nemotivirane.  **Matrika nujnosti in pomembnosti (Eisenhowerjeva matrika):** orodje za upravljanje časa, ki se uporablja za določanje prednostnih nalog. Temelji na ideji, da obstajajo štiri različne vrste nalog, ki temeljijo na dimenzijah nujnosti in pomembnosti**.** | |
| **Self-evaluation (multiple choice queries and answers)** | 1. Osebna organizacija je organizacija ali organizacija:  **a) dejanje, ki ga mora opraviti oseba.**  b) obveznost osebe.  c) osebnostna lastnost.  2. Matrika nujnosti in pomembnosti je znana tudi kot:  **a) Eisenhowerjeva matrika.**  b) odločitvena tabela.  c) Matrika Steva Joba.  3. Osebna organizacija izboljša delovno uspešnost, ker:  **a) Najpomembnejše naloge se opravijo med delovnim časom**.  b) Poveča se osebno samospoštovanje.  c) Izboljša se sposobnost opravljanja več nalog hkrati.  4. K nalogam pristopajte z besedami "odločil sem se za ..." namesto z besedami "moram ...".  **a) S tem se izognemo zahtevam po sebi in zmanjšamo stres.**  b) Vzpostavlja razdaljo med delom in osebnim življenjem.  c) Je asertiven način komuniciranja s sodelavci.  5. Oseba mora danes opraviti štiri naloge. Vsako od njih razvrstite kot A (zelo pomembno), B (pomembno), C (nepomembno). Druga oseba mora opraviti iste naloge in razporedi čas, ki ga bo porabila za vsako od nalog.  **a) Obe strategiji se dopolnjujeta in ju je treba uporabljati skupa**j.  b) Prva strategija je najučinkovitejša, saj omogoča pripravo seznama prednostnih nalog.  c) Druga oseba je tista, ki to naredi pravilno, saj bo imela čas za vsako nalogo.  6. To so zunanji tatovi časa:  a) odlašanje in pomanjkanje ciljev  b) sestanki  **c) Prekinitve in nujne zadeve**  7. Notranji tatovi časa so:  **a) odlašanje in pomanjkanje organizacije**  b) sestanki   1. c) prekinitve in nujne zadeve | |
| **Bibliography** | * Allen, D. (2015). Getting Things Done: The Art of Stress-Free Productivity. Penguin Books. * Covey, S. (1989). The 7 Habits of Highly Effective People. Simon & Schuster. * Ferriss, T. (2007). The 4-Hour Workweek: Escape 9-5, Live Anywhere, and Join the New Rich. Crown. * Mankins, M. (2011). The Strategy and Tactics of Time Management. Harvard Business Review Press. * Robbins, T. (2001). Time Management from the Inside Out: The Foolproof System for Taking Control of Your Schedule -- and Your Life. Henry Holt & Co. | |
| **Resources (videos, reference link)** | Goals intro:   * https://www.youtube.com/watch?v=XpKvs-apvOs   SMART goals:   * https://www.youtube.com/watch?v=PCRSVRD2EAk   Time manager techniques:   * https://www.usa.edu/blog/time-management-techniques/   Eisenhower matrix:   * https://www.youtube.com/watch?v=nBy-3G1m-ME * <https://www.youtube.com/watch?v=-nNZUtfNAyE> * <https://www.youtube.com/watch?v=-xyYArJnEGE>   TRELLO:   * https://www.youtube.com/watch?v=WZwOAMpkPQo   Google Calendar:   * https://www.youtube.com/watch?v=mxnukqJyJEY * https://www.youtube.com/watch?v=sD44\_TGcyVQ   Procrastination:   * https://www.mindtools.com/a5plzk8/how-to-stop-procrastinating * http://toggl.com * http://www.atimelogger.com | |