

# Ekonomiczny Uniwersytet Dziecięcy



## Zarządzanie czasem

Mgr Ewa Bareła

PCC ICF Executive & Business Coach  
Business Master Trainer

Uniwersytet Ekonomiczny w Poznaniu  
15 kwietnia 2021r.



EKONOMICZNY UNIwersYTET DZIECIĘCY

WWW.UNIwersYTET-DZIECIĘCY.PL

1

### MOTYWACJA WEWNĘTRZNA

TAK, UDAŁO SIĘ!  
ZROBIĘ TO  
MOGĘ TO ZROBIĆ  
SPRÓBUJĘ  
JAK TO ZROBIĆ?  
CHCĘ  
NIE UMIEM  
NIE ZROBIĘ TEGO

### MOTYWOWANIE

SUCCESS

### Psychologia

### Zarządzanie (etap kierowania ludźmi)

2

## Plan wykładu:

1. Najważniejsze zagadnienia związane z gospodarowaniem czasem
2. Analiza obecnej sytuacji
3. Zarządzanie czasem i zadaniami – matryca Eisenhowera
4. Krzywa wydajności i koncentracji
5. Reguły planowania



3

## 1. Efektywne zarządzanie czasem – umiejętność, nie dar.

***Efektywne zarządzanie czasem w dużej mierze polega na optymalnym wykorzystaniu go w konsekwentnym dążeniu do celu. Celem tym może być wykonanie konkretnego zadania, długofalowe działania lub solidny odpoczynek.***

***Jak pokazują badania, Polacy są jednymi z najmniej wydajnych pracowników na świecie, przy czym tygodniowy czas pracy w naszym kraju należy do najdłuższych w Europie. Zatem statystyczny polski pracownik pracuje długo, ale nieefektywnie. Jaka może być tego przyczyna?***

***Źródła problemu należy szukać w niewłaściwym planowaniu i gospodarowaniu czasem. Sztuka dobrego zarządzania terminowym wykonywaniem zadań nie jest darem, z którym człowiek się rodzi lub nie, jest umiejętnością, którą można / trzeba wypracować.***

4

## 1. Zarządzanie czasem / zarządzanie sobą w czasie?

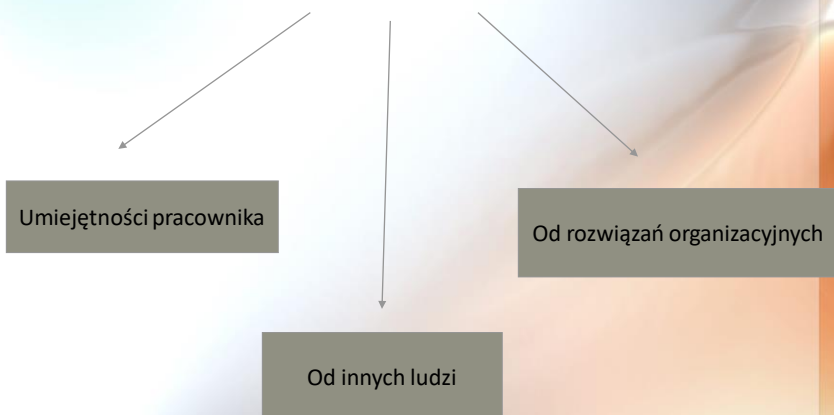
### NAJWAŻNIEJSZE BLOKI ZAGADNIEŃ ZWIĄZANYCH Z EFEKTYWNYM GOSPODAROWANIEM CZASEM:

- 1. ANALIZA OBECNEJ SYTUACJI (wykorzystania czasu)
- 2. CELE (wyznaczanie celów, priorytety, podejmowanie decyzji)
- 3. INFORMACJE i DANE (zbieranie, przechowywanie, wykorzystywanie)
- 4. PLANOWANIE (indywidualny system planowania czasu)
- 5. ZARZĄDZANIE ZADANIAMI
- 6. REALIZACJA / ORGANIZACJA / EWALUACJA
- 7. KONSEKWENCJA (budowanie nowych nawyków)!



5

### Gospodarowanie czasem w organizacji zależy od 3 czynników:



6

## 1. Zarządzanie czasem / zarządzanie sobą w czasie?

### GOSPODAROWANIE CZASEM POLEGA NA:

- zwiększeniu świadomości i efektywności
- wyeliminowaniu „złodziei czasu”
- właściwym definiowaniu celów
- pisemnym planowaniu
- planowaniu dziennym, tygodniowym....
- nadawaniu priorytetów
- delegowaniu zadań
- uwzględnianiu „krzywej wydajności”
- konsekwencji w działaniu
- planowaniu przerw i wypoczynku
- unikaniu prokrastynacji



7

## 1. Zarządzanie czasem / zarządzanie sobą w czasie?

### KORZYŚCI Z ZARZĄDZANIA SOBĄ W CZASIE:

- kontrola co do bieżących i przyszłych działań
- większa swoboda twórczego działania
- skuteczne zarządzanie stresem
- długofalowa profilaktyka zdrowia
- zyskanie większej ilości czasu wolnego
- konsekwentne realizowanie celów życiowych
- wyższa skuteczność w realizacji zadań
- work-life balance
- czas na sport, zdrowie, hobby i rekreację
- większa sprawczość i kontrola nad swoim życiem



8

## 2. Analiza obecnej sytuacji – analiza SWOT



9

## 2. Analiza obecnej sytuacji.

### Przebadaj wykorzystywany czas:

- **budżet czasu** - polega na zapisywaniu co 30 min. przez kilka dni, co w danym czasie jest robione, a następnie analizie zanotowanych działań. Jest to dość pracochłonna metoda i wymaga dużej wytrwałości i samodyscypliny. Dzięki opracowaniu budżetu czasu można "przejrzeć na własne oczy", co się dzieje z czasem, jak jest wykorzystywany.
- **analiza moich „pożeraczy czasu”** - polega na stworzeniu listy czynników zewnętrznych i wewnętrznych, które obniżają efektywność i wydłużają czas wykonania powierzonych zadań. Warto pamiętać, że często przyczyna marnowania czasu leży w samym człowieku, a nie poza nim. Dlatego podczas sporządzania takiej listy wskazana jest również ocena swoich zachowań.

10

## 2. Analiza obecnej sytuacji – „pożeracz czasu”:

### Lista przykładowych ‘pożeraczy czasu’:

- Niewłaściwy system segregowania dokumentów;
- Odwracanie uwagi, hałas;
- Niezapowiedziani goście;
- Brak motywacji, obojętny stosunek do pracy;
- Nieprecyzyjna komunikacja lub jej brak; Zbyt rozbudowana komunikacja;
- Próba wykonania wszystkiego na raz; wielozadaniowość
- Przerwy na nieplanowane rozmowy telefoniczne; Prywatne pogawędki;
- Niedostateczna koordynacja pracy zespołu; Za mało delegowania zadań;
- Brak priorytetów;
- Brak samodyscypliny;
- Perfekcjonizm
- Martwienie się
- Osobista dezorganizacja – „zawalone biurko”; chaos
- Czas oczekiwania (np. umówione spotkania, terminy);
- Nieumiejętność mówienia “nie” (brak asertywności);
- Niepełne, spóźnione informacje;
- Niedoprowadzanie spraw do końca;
- Przedłużające się posiedzenia;
- Odkładanie pracy na później; prokrastynacja
- Chęć posiadania informacji o wszystkim;
- Pośpiech, zniecierpliwienie;
- Przesiadywanie na Facebooku i innych serwisach społecznościowych,



11

## 2. Analiza obecnej sytuacji – obszary braku efektywności:

### PLANOWANIE ZADAŃ I CZASU PRACY

(nieprecyzyjne cele, brak priorytetów, nieodpowiedni plan dnia, brak planowania, brak wiedzy o procesach)

### INDYWIDUALNY STYL PRACY

(chaos w dokumentach, mikromanagement, tworzenie zbędnych procedur, brak delegowania, spontaniczna priorytetyzacja)

### OSOBISTE SŁABOŚCI

(praca w pośpiechu, brak asertywności, brak samodyscypliny, niska motywacja, prokrastynacja, perfekcjonizm)

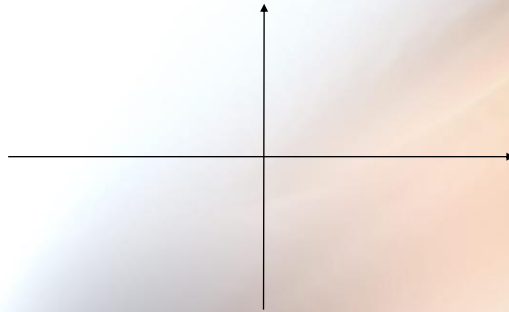
### ZAKŁÓCENIA POWODOWANE PRZEZ INNYCH

(rozmowy telefoniczne, maile, wizytacje „last minute”, hałas w miejscu pracy, rozpraszacze zewnętrzne, ‘wrzutki’)

12

### 3. Macierz Eisenhowera – zarządzanie czasem i zadaniami

Prostą, praktyczną pomoc w zarządzaniu czasem i zadaniami stanowi **wykres decyzyjny** związany z **amerykańskim generałem Eisenhowerem**.  
Dzięki Matrycy Eisenhowera łatwiej ustala się priorytety zgodnie z kryterium: **pilności i ważności**. Zależnie od stopnia **pilności i ważności** jakiegoś zadania można wyróżnić cztery możliwości oceny i sposoby załatwiania zadań:



13

### 3. Macierz Eisenhowera – zarządzanie czasem i zadaniami



14



### 3. Macierz Eisenhowera: I ćwiartka - zarządzanie kryzysami

**Konsekwencje przedkładania zarządzania kryzysami nad inne działania to:**

- 'gaszenie pożarów'
- stres,
- nieustanne zajmowanie się sprawami niecierpiącymi zwłoki,
- brak czasu dla siebie i na podtrzymywanie związków z innymi
- wyczerpanie organizmu,
- nieumiejętność odpoczynku,
- tendencja to marnowania pozostałego czasu (ćwiartka IV),
- możliwe uzależnienia.

15

### 3. Macierz Eisenhowera: II ćwiartka - zarządzanie własnymi priorytetami

**Konsekwencjami przyznania pierwszeństwa II ćwiartce są:**

- harmonia,
- zadbane więzi z innymi,
- umiejętność automotywacji,
- potrzeba zajmowania się sporadycznie niewielkimi kryzysami
- realizacja ważnych dla mnie celów i planów
- planowanie
- rozwój / 'ostrzenie piły'
- optymalizacja pracy innych
- Work-life balance
- Posiadanie wizji / misji życiowej

16



### 3. Macierz Eisenhowera: III ćwiartka - zarządzanie cudzymi priorytetami

**Konsekwencjami nadmiernego poświęcania czasu na zadania z tej ćwiartki są:**

- Zapracowanie / zabieganie bez osiągnięcia ważnych rezultatów i realizacji celów
- Poczucie straty czasu
- Zniszczone lub powierzchowne związki,
- poczucie poświęcania się, którego nikt nie docenia,
- brak poczucia sensu wykonywanych działań,
- brak własnej misji i wizji
- działanie głównie reaktywne, nie proaktywne
- 'zewnątrzsterowność'
- Zmęczenie bez poczucia satysfakcji i spełnienia

17

### 3. Macierz Eisenhowera: IV ćwiartka - zarządzanie pozeraczami czasu.

**Konsekwencje zajmowania się „pozeraczami czasu” to:**

- Strata czasu
- Mechanizmy uciezkowe
- brak odpowiedzialności,
- niska efektywność
- możliwe uzależnienia,
- zaniedbane różne dziedziny życia
- brak umiejętności samodzielnego dbania o własne podstawowe potrzeby,
- nieumiejętność samodzielnego zdobywania środków finansowych w legalny sposób.

18

### 3. Macierz Eisenhowera – zarządzanie czasem i zadaniami

- **ĆWIARTKA I - ważne i pilne „Zarządzanie kryzysami”**  
Wykonać samemu w pierwszej kolejności lub zlecić pod ścisłym nadzorem!!!  
Używaj tyle energii, ile potrzeba!
- **ĆWIARTKA II - ważne i nie pilne „Zarządzanie swoimi priorytetami”**  
Ustalić termin, zaplanować, podzielić na etapy, rozpocząć realizację. Podkreślaj  
ważność tych działań!
- **ĆWIARTKA III - pilne i mało ważne – „Zarządzanie cudzymi priorytetami”**. Zlecić lub wykonać samemu w wolnej chwili. Wyeliminuj  
większość z tych działań!
- **ĆWIARTKA IV - mało ważne i mało pilne - „Zarządzanie pozeraczami czasu”**. Wyeliminuj wszystkie te działania!

19

### 3. Macierz Eisenhowera – podsumowanie

I ĆWIARTKA KONIECZNOŚCI		WAŻNE	II ĆWIARTKA JAKOŚCI (CELOWOŚCI)	N I E P I L N E
<ul style="list-style-type: none"> <li>- sytuacje kryzysowe</li> <li>- pilne problemy</li> <li>- projekty z krótkimi terminami końcowymi</li> <li>- choroba</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- przygotowania</li> <li>- planowanie</li> <li>- zapobieganie</li> <li>- usprawnianie</li> <li>- budowanie relacji</li> <li>- profilaktyka</li> <li>- odpoczynek, sport</li> <li>- coaching</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>65-80%</li> <li>(15%)</li> </ul>	
<b>P</b>	(wysoka efekt.) 20-25%			
<b>I</b>	(niska efekt.) (25-30%)			
<b>1. używaj tyle energii, ile potrzeba!</b>		<b>1. podkreślaj ważność tych działań!</b>		
III ĆWIARTKA PODSTĘPU		IV ĆWIARTKA MARNOTRASTWA		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- przerwania / rozproszenia</li> <li>- część telefonów</li> <li>- część spotkań</li> <li>- zadania z krótkimi terminami końcowymi z rozkładu kogoś innego</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>- część telefonów</li> <li>- zajęcia marnujące czas</li> <li>- zajęcia ucieczkowe</li> <li>- gry komputerowe</li> <li>- telewizja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>15%</li> <li>(50-60%)</li> <li>1%</li> <li>(2-3%)</li> </ul>	
<b>1. wyeliminuj większość z tych działań!</b>		<b>1. wyeliminuj wszystkie te działania!</b>		
<b>NIEWAŻNE</b>				

20

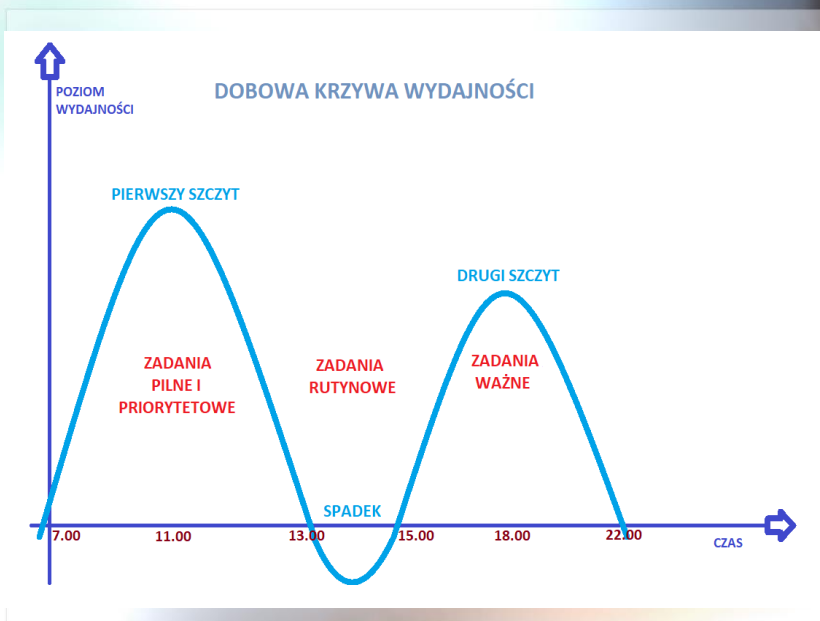
#### 4. Krzywa wydajności i koncentracji.

##### INDYWIDUALNY NATURALNY RYTM DNIA

- Bardzo ważne jest, aby szanować i respektować nasz naturalny rytm dnia. Każdy ma po fazach najwyższej aktywności fazy odpoczynku. Nie próbujcie więc pracować niezgodnie z Waszym naturalnym rytmem sprawności, lecz wykorzystajcie zachodzące w nim prawidłowości w planowaniu rozkładu dnia.
- Obserwując własny organizm można w ciągu 10 dni określić swój indywidualny rytm dnia. Bardzo ważne jest, aby poznać swój indywidualny rytm wydajności w ciągu dnia, gdyż ułatwi nam to dopasowanie trudności zadań do naszych możliwości. Pomaga to również w łączeniu pracy w bloki i planowaniu na nie czasu.
- Priorytety powinniśmy wykonywać w czasie własnego szczytu wydajności. Podczas spadku wydajności nie należy pracować wbrew biologicznemu rytmowi i należy starać się w tym czasie odprężyć, wykonywać czynności rutynowe i zautomatyzowane, które nie wymagają od nas specjalnego zaangażowania. Gdy krzywa ponownie wzrośnie przychodzi czas na ważniejsze sprawy.

21

#### 4. Krzywa wydajności - wykres



22

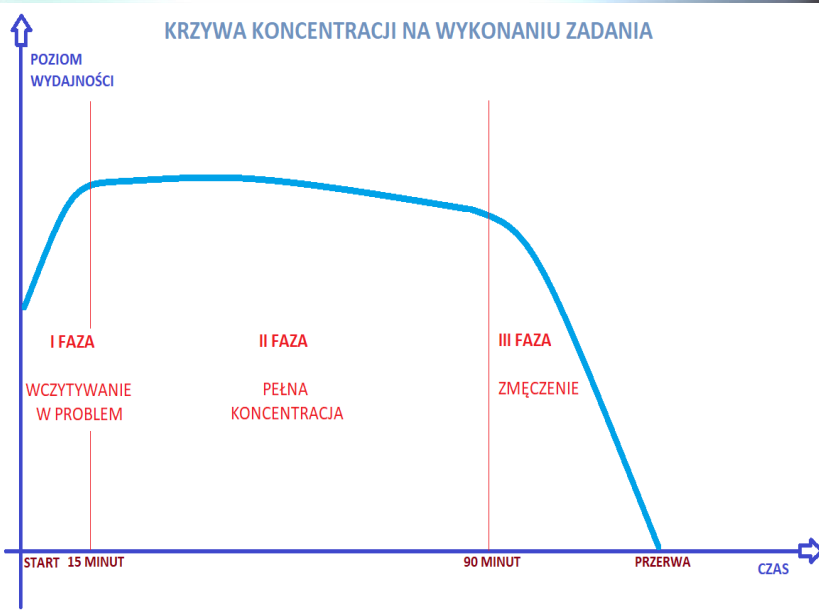
#### 4. Krzywa wydajności i koncentracji.

##### KRZYWA KONCENTRACJI NA ZADANIU

Poniższy wykres przedstawia krzywą koncentracji na zadaniu – dla osoby pracującej w blokach dwugodzinnych, gdzie przez pierwszych 15 minut rozpoznajemy sprawę (po raz pierwszy lub na nowo wgrzamy się w problem), później przez ok. 1,5 godziny pracujemy nad problemem (choć ostatnie 15 minut to już bardziej wybieganie myślami w czas przerwy) i kolejne 15 minut to już bardziej wybieganie myślami w czas przerwy) i kolejne 15 minut to zasłużona przerwa. Takie interwałowe podejście stosuje się nie tylko w pracy, ale także w sporcie czy edukacji. Najwyższe skupienie następuje po ok. ¼ czasu i trwa mniej więcej do ¾ czasu trwania bloku pracy.

23

#### 4. Krzywa koncentracji na zadaniu - wykres



24

#### 4. Krzywa wydajności i koncentracji – przerwy.

##### ZNACZENIE PRZERW W PRACY:

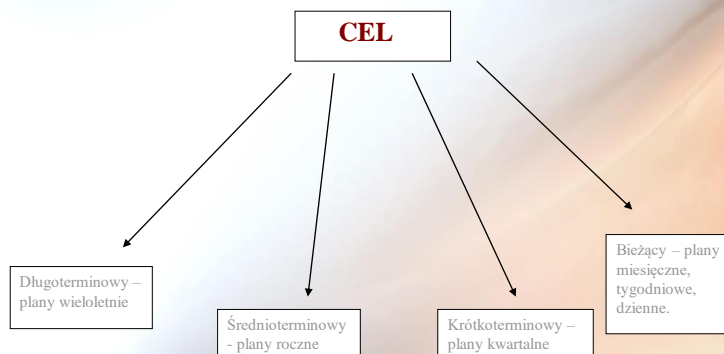


- Przerwa nie jest stratą czasu, to uzupełnianie energii
- Przerwy muszą być regularne, ale krótkie
- Brak przerw zmniejsza koncentrację, zwiększa ilość błędów
- Przerwa po bloku zadaniowym nie powinna trwać dłużej niż ¼ czasu przeznaczanego na pracę
- Efekt regeneracyjny przerw można zwiększyć przez dotlenienie i ruch
- Przerwy są 'ostrzeniem piły'.

25

#### 5. Planowanie w różnych perspektywach czasowych.

##### PLANOWANIE – ŚRODEK DO OSIĄGNIĘCIA CELÓW:



26

## 5. Szczegółowe reguły planowania:

- a) **Zapisywanie w rezultatach** – Warto zapisywać czynności tak, jakby zostały już zrealizowane, np. „Umówić się na spotkanie z klientem” zamiast „Zadzwoń do klienta w sprawie spotkania”.
- b) **Lista zadań na kolejny dzień** – Warto zrobić sobie listę zajęć na dany dzień, aby orientować się, co mamy do zrobienia (planowanie bieżące).
- c) **Zaplanuj rezerwę według reguły 60/40** – polega ona na zaplanowaniu 60% dnia pracy i przeznaczaniu 40% na nieprzewidziane zadania i zakłócenia.
- d) **Analiza liczby zadań i czasu ich trwania / realność** – Listę zadań należy przeanalizować pod względem ważności, pilności i czasu trwania poszczególnych czynności.
- e) **Podziel czas pracy na godziny czerwone i zielone.**
- f) **'Bierz byka za rogi', czyli zaczynaj dzień od rzeczy najważniejszych / najtrudniejszych** – potem jest już tylko z górki.
- g) **Konsekwencja** – Aby efektywnie zarządzać swoim czasem, warto być konsekwentnym w swoich działaniach. Należy regularnie sprawdzać postęp realizacji naszych zadań.
- h) **Wyrównywanie straty czasu** – Jeśli dziś nie udało Ci się zrealizować jakiegoś zadania, zacznij od niego jutro. Przyjdź do pracy wcześniej albo wyjdź po czasie. Nie pracuj jednak jednego dnia nieproporcjonalnie dużo, raczej rozłóż pracę po równo.
- i) **Elastyczność** – Rozkłady czasu nie zostały stworzone dla samego rozkładania czasu, tylko po to, żeby służyły naszym celom.
- j) **Terminy** – Wyznaczenie deadline'ów powoduje wzrost dyscypliny i uniknięcie opóźnień.
- k) **Czas na planowanie** – Konieczne jest wyznaczanie czasu na planowanie i na twórcze myślenie.

27

## 5. Planowanie – cele SMART.

### CELE POWINNY BYĆ – SMART:

- **SPRECYZOWANE** – prosto nazwane, językiem i terminem zrozumiałym dla osób realizujących (niezbyt ogólne i niezbyt szczegółowe).
- **MIERZALNE** – cel musi posiadać miarę, według której rezultat będzie mierzony (liczby, data, procenty) oraz warunki pomiaru stopnia jego realizacji.
- **AMBITNE** – cel powinien mobilizować osoby realizujące do wzmożonej aktywności, powinien być wyzwaniem.
- **REALNE** – nie ma żadnych „przeciwskazań” aby cel ten został osiągnięty; istnieje duże prawdopodobieństwo realizacji celu. Cel powinien być „szyty na miarę” możliwości i kompetencji.
- **TERMINOWE** – musi istnieć horyzont czasowy realizacji celu, początek i koniec.



28

## 5. Planowanie – tabela budowania celów:



1. Nazwa celu
2. Data rozpoczęcia działań
3. Zasoby / środki, którymi już dysponuję
4. Potrzeby / braki - co jest mi potrzebne do realizacji celu
5. Plan działania (droga realizacji celu)
6. Data zakończenia działań / osiągnięcia celu
7. Uwagi

### Ćwiczenie:

Wybierz jeden cel – prywatny lub zawodowy, sformułuj go zgodnie z zasadą SMART i rozpisz w oparciu o tabelę budowania celów.

29

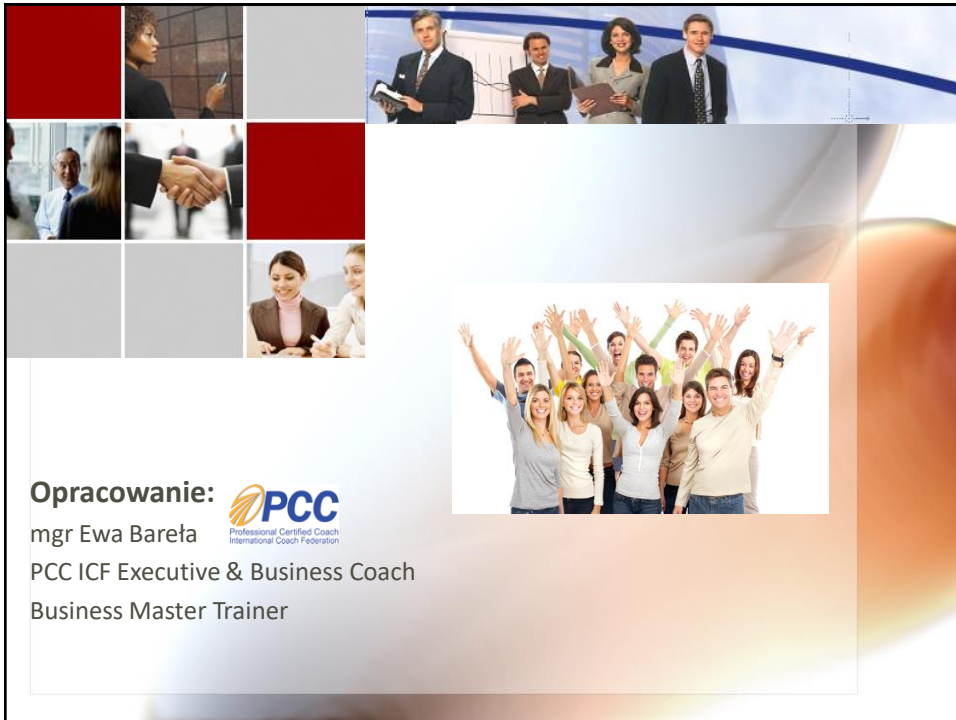



### Polecana literatura:

- Brian Tracy – Zarządzanie czasem
- Patrick Forsyth – Efektywne zarządzanie czasem
- Steven Covey – 7 nawyków skutecznego działania
- David Allen – Getting Things Done
- Steven Covey – Najpierw rzeczy najważniejsze
- Timothy Ferriss – 4 – godzinny tydzień pracy
- Lothar J., Seiwert – Zarządzanie czasem: Bądź panem własnego czasu.

30





**Opracowanie:**  **PCC**  
mgr Ewa Bareła Professional Certified Coach  
International Coach Federation  
PCC ICF Executive & Business Coach  
Business Master Trainer