



IEGULDĪJUMS TAVĀ NĀKOTNĒ



**Eiropas Sociālā fonda projekta „Zemgales reģionālās enerģētikas aģentūras kapacitātes stiprināšana Eiropas Savienības un citu ārvalstu finanšu palīdzības līdzfinansēto projektu sagatavošanā un īstenošanā un līdzdalība inovatīva publiska pakalpojuma – elektromobiļu uzlādes infrastruktūra - izstrādē”
(Līguma Nr. 1DP/1.5.2.2.2./12/APIA/SIF/121/125)**

APMĀCĪBAS

Laika menedžments

Pasniedzēja Ieva Vaine

15.11.2013.

Laika menedžments: laika kontrole, organizēšana, vadība, efektīva laika izmantošana, plānošanas sistēma u.tml.

Laiks ir nauda (B.Franklins)

Vai tiešām?

Laiks – viens no retajiem resursiem pār kuru mums nav nekādas teikšanas. Viss, ko mēs varam izdarīt attiecībā uz laiku, - izvērtēt kā mēs pret to attiecamies, kā to izmantojam, un iespējams, pārdomāt vai šīs attiecības ar laiku būtu vērts pamainīt.

Laika menedžments – dzīves menedžments

Laika menedžmenta pamatelementi

- Laika plānošana,
- Prioritāšu izdalīšana,
- Deleģēšana,
- Pašmotivācija,
- Laika un savu vērtību interpretācija (subjektīvais laiks),
- Laika menedžments un stresa vadība,
- Pareiza atpūta jeb aktivitāšu pārslēgšana,
- Dzīves mērķu gradācija (vērtības).

Laika menedžmenta „paaudzes”

- 1) atgādinājumu sistēmas – sākot no uzlīmēm līdz modernām aplikācijām,
- 2) plānošana, mērķu izvirzīšana, veicamo darbu fiksēšana piezīmju blociņos, kalendāros,
- 3) plānošana, prioritāšu izvirzīšana un veicamo darbu ikdienas kontrole, izmantojot palīgriklus pierakstu vai datorprogrammu veidolā,
- 4) proaktīva – personīgo efektivitāti, savas vērtības aktualizējoša pieeja – attieksmē pret laiku uzsvars uz svarīgiem, nevis steidzamiem darbiem.

ESF projekts (Līguma Nr. IDP/1.5.2.2.2/12/APIA/SIF/121), 15.11.2013.

Cik atšķirīgas var būt individuālās pozīcijas attiecībā uz dzīvi, tās vērtībām, principiem, tik atšķirīga var būt attieksme pret laiku.

Laika uztvere IR subjektīva.

Individuālā attieksme pret laiku (F. Zimbardo modelis)

„Manjana” jeb rītdiena laiks. Lēmumu atlikšana tiek atlikta maksimāli ilgi. „Darbs nav zaķis”, „Es to pagūšu rīt!” Dzīve rit relaksēti, ja kas nenotiek kā iecerēts, tas tiek uztverts kā pašsaprotama dzīves realitāte - bez lieka stresa.

Tagadnes baudītāji. Izvēloties darbus, prioritāti iegūst tie, kas sola ātrāko rezultātu. Svarīgie, steidzami, bet nepatīkami darbi tiek upurēti mazāk nozīmīgo, bet tīkamāko vietā.

Orientēšanās uz nākotni. Izvirza ilgtermiņa mērķis, plānojot dzīvi, karjeru daudzus gadus uz priekšu. Sekošana iepriekš noteiktajai kārtībai, plānam tiek vērtēta augstāk par radošu pieeju.

Laika skaitītāji jeb mūžīgais deadlains. Stingrs grafiks un punktualitāte attiecībā uz sevi un pārējiem. Spriedzes situācijās īpaša efektivitāte, taču grūtības rodas neprasme atslēgties, atslābināties. Paaugstināts izdegšanas risks.

Mūsu laika sajūta ir subjektīva, taču mūsu sadarbības partneri, komandas biedri sagaida noteiktu darbu izpildi noteiktā laikā.

Laika plānošana

Kāpēc mums ir vajadzīga plānošana?

- strukturē,
- palīdz noteikt prioritātes,
- palīdz izstrādāt rīcības plānu un noteikt nepieciešamos resursus,
- palīdz orientēties laikā.

Plānošana nav veiksmīga ja:

- nav skaidri definēti mērķi,
- nav noteikts darbu izpildes grafiks,
- pietrūkst adekvāta savu un laika resursu izvērtējuma.

Pirms ķerties pie darba, atbildi, kāpēc tas ir jādara.

ESF projekts (Līguma Nr. IDP/1.5.2.2.2/12/APIA/SIF/121), 15.11.2013.

Darīt lietas labi vai darīt labās (īstās) lietas?

Plānošanas principi

Gudra (SMART) mērķu izvirzīšana:

Specific - Precīzi, skaidri definēti

Measurable – Mērāmi, ar kritērijiem

Attainable - Sasniedzami

Rewarding – Atalgojumu nesoši

Timely – ar noteiktu gala termiņu

Precīzi, skaidri definēti mērķi - skaidri saprotams, kas būs, kad mērķi sasniegsiet. Jo precīzāks, definētāks mērķis jo reālistiskāki panākumi, un īsāks ceļš uz sasniegšanu. Fiksē mērķi uz papīra!

Mērāmi – lai būtu zināmi kritēriji, kas ļautu jums noteikt progresu, un kad mērķis ir sasniegts.

Sasniedzami – lai būtu reālistiska iespēja tos sasniegt. Labākie mērķi ir ar izaicinājumu, - ambiciozi, bet vienlaikus reāli sasniedzami.

Atalgojumu jeb balvu nesoši – kad jums ir skaidri zināmi iemesli, kāpēc gribat šo mērķi sasniegt. Nereti mūsu mērķus “izvirza” citi. Uzrakstiet iemeslus un gaidāmo rezultātu – “atalgojumu”, vizualizējiet kā jutīsieties, kā būs, kad mērķis tiks sasniegts.

Laikā orientēti. Ar sākumu un beigām. Laika limits palīdz un stimulē, kā arī pasargā no “pārmaksāšanas, atlikšanas un perfekcionisma.

Ja tu par to sapņo, tātad tu vari to izdarīt (V.Disnejs)

Plānojot ņem vērā:

- Prioritātes,
- Deleģēšanas iespējas,
- Iejaukšanās faktoru (60:40),
- Alternatīvā plāna iespējas,
- Lielākās aktivitātes periodus (savi bioritmi),
- Plānotie pārtraukumi un atpūta,
- Šodienas plānu/darba uzdevumu stratēģisko nozīmi, ilgtermiņā.

*...Dažkārt es sēžu un domāju, dažkārt es vienkārši sēžu. **Atpūta ir nepieciešama!***

Vienmēr sev uzdodamie jautājumi:

- Kāpēc es to daru?
- Kāds ir mans mērķis?
- Kāpēc tas izdosies?
- Kas notiks ja es izvēlēšos to nedarīt?

Proaktivitāte vai reaktivitāte?

Atbildība – uzņemos vai izvairos

Mērķi – izvirzu vai izpildu, ko tagad liek

Plānošana - pārdomāta, mierīga, ilgtermiņa vai dzīve zem *deadline*..

Radošums – uzdrīkstos improvizēt, meklēt jaunus risinājumus vai tuos pie sistēmas, rāmja

Kļūdas – novērtēju kā vērtīgu pieredzi vai uztveru kā neveiksmi, zaudējumu

Problēmas – izaicinājums manām spējām vai sazvērestība

Nezināmais – vilina vai biedē

Iniciatīva – pašsaprotama - mulsina

Izvēle – apzināta vai spiesta

Izvirzot prioritātes: **steidzami** vai **svarīgi**?

	STEIDZĪGI	NAV STEIDZĪGI
SVARĪGI		
NAV SVARĪGI		

(Eizenhauera matrica)

Izvēloties prioritātes izvērtē, kuru uzdevumu izpilde:

- Nesīs augstu rezultātu,
- Ir būtiska maniem mērķiem (personīgajiem un profesionālajiem),
- Būtiska manam uzņēmumam/vadībai,
- Nevar tikt deleģēta.

Prioritātes ikdienā:

- Veic ABC sistēmu attiecībā uz visiem uzdevumiem savā plānotajā,
- No sākuma uzraksti visus plānotos dienas darbus, tad fiksē prioritātes,
- Ievies ABC sistēmu uz savas darba virsmas (rakstāmgalds, dators). Katru rītu caurskati A un B atvilktnes/failus, piektdienu rītos C un D.

Prioritātes - „5 galvenie”

1. Uzrakstiet visus uzdevumus, ko šodien vēlaties paveikt.
2. Noskaidrojiet piecus vissvarīgākos un sanumurējiet tos prioritātes kārtībā.
3. **Sāciet ar pirmo uzdevumu un nepametiet to, iekams jūs to esat vai nu pabeidzis, vai paveicis tiktāl, cik šodien spējāt.** Tikai pēc tam sāciet nākamo lietu.
4. Ja dienas gaitā jums piepeši uzrodas papildus darbi, ķerieties pie tiem, ja tas ir nepieciešams. Ja tas nav absolūti steidzami, - pievienojiet tos sarakstam.
5. Kad piecas galvenās lietas ir pabeigtas/izdarīts tik daudz, cik bijis iespējams, atkal nosakiet prioritātes, ietverot tajās arī lietas, kas sarakstam pievienotas dienas gaitā.
6. Praktizējiet šo sistēmu, un kad esat to apguvuši, **iemāciet to saviem padotajiem.**

Prioritātes - ABC sistēma

A tipa uzdevumi – kritiski un jūtīgi pret kavēšanos - ir jāizdara obligāti un pēc iespējas ātrāk. To izpilde mums sola īpaši nozīmīgu un vērtīgu ieguvumu. Savukārt, to atlikšana, neizpilde, var radīt ļoti nopietnas un nepatīkamas sekas.

B tipa uzdevumi – svarīgi, bet uz doto brīdi nav tik steidzami kā A prioritātes. Tos var atlikt, taču ne uz ilgu laiku. Samērā drīz to nozīme var pāraugt A tipa prioritātē.

C tipa uzdevumi – pagaidām nav tik steidzami jeb darbi, kurus var atlikt bez dramatiskām sekām. Daži šajā kategorijā var kavēties nenoteiktu laiku, citi, jo īpaši tie, kuri piesaistīti noteiktam darba izpildes termiņam, tuvojoties savam nodošanas laikam var pārtapt A vai B tipa prioritātē.

D tipa uzdevumi – viszemākā aktualitāte, iespējams, laba alternatīva brīvam brīdim – bez steigas, bez īpašas nozīmes. Tie ir uzdevumi, kuri reti piesaistīti noteiktam darbu izpildes termiņam, un atbilst definējumam: „Būtu jauki, ja tas tiktu izdarīts”, taču to atlikšana vai neveikšana nav pamanāma, tā nerada nepatīkamas sekas. Vienlaikus, veicot šos uzdevumus (iespējams situācijā, kad jums nav ko darīt, ir lieks laiks) jūs varat saņemt iedvesmojošu rezultātu.

Sistēma praksē:

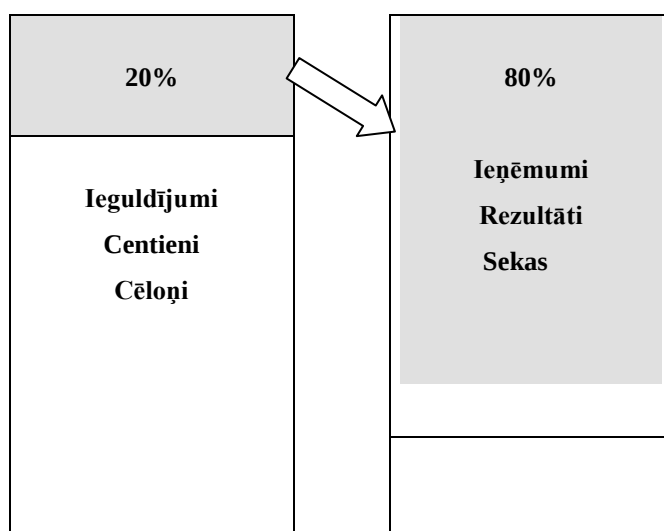
- 2) Uzrakstiet sarakstu ar 10 uzdevumiem, kurus jūs gribētu paveikt rītdienā, ideālā variantā,
- 3) Tagad izvēlaties no šī saraksta 4 lietas, kas jums patiešām ir jāizdara,
- 4) Divas no tām, visticamāk, pirmās divas būs A tipa prioritātes, divas – B tipa,
- 5) Tagad izvēlaties no atlikušajiem uzdevumiem vēl divas lietas, par kurām jūs rīt piedomāsi, un kuras jūs labprāt paveiktu, pēc tam, kad tiksiet kārtībā ar prioritātēm. Šīs 2 lietas atbildīs C tipa prioritātēm.
- 6) Atlikušie uzdevumi – D tips. Būtu jauki to izdarīt, bet nekas ļauns nenotiks, ja tie tiks atlikti. Iedvesmas un motivācijas gadījumā šiem uzdevumiem var ķerties klāt, ja jums ir radies brīvs laiks un nav nekā labāka, ko darīt.

!!! Ja Tavā veicamo uzdevumu sarakstā prioritātes ir pāri 50%,

izskati sarakstu vēlreiz!!!

Princips 80/20 jeb Pareto princips

Mazākā daļa cēloņu, ieguldījumu vai centienu parasti rada lielāko daļu rezultātu, ieņēmumu vai atalgojuma.



20% - gandarījuma, 80% - smags darbs, stress?

- Pārstrukturē prātu: (tikai) smags darbs – labs darbs?
- Atmet vainas sajūtu: ja mana darba diena piepildīta ar man aizraujošām lietām, vai tas nozīmē, ka es esmu kaut kādā veidā vainīgs citu priekšā, kuri strādā smagu, sev netīkamu darbu?
- Atbrīvojies no citu uzspiestajiem pienākumiem: vai tu seko savām vai citu prioritātēm?
- Esi netradicionāls un ekscentrisks sava laika pavadīšanā!
- **Nosaki tos 20% sava laika, aktivitāšu, kas sniedz 80% rezultāta, gandarījuma, panākumu, peļņas!**
- **Pavairo tos 20% laika, kas sniedz 80% sasniegumu!**
- Pārtrauc vai samazini nevērtīgās aktivitātes!

*“Ko tādu es šobrīd varu pasākt,
lai laiks tiktu izmantots ar maksimālu atdevi?”*

Deleģēšana

Kāpēc deleģēt darbu izpildi ir labi:

- Palielina darbu izpildes ātrumu,
- Sniedz papildus laiku,
- Palielina jūsu jaudu – no darītāja par uzraudzītāju,
- Vieno komandu.

Iemesli kāpēc baidāties deleģēt:

- Rūpes par darba izpildes kvalitāti,
- Bailes zaudēt kontroli,
- Bailes apgrūtināt citus,
- Bailes zaudēt autoritāti,
- „Esmu pārāk aizņemts, lai apmācītu citus!”
- „Es nevaru atļauties kļūdas!”
- „Vieglāk pašam..”
- Nav kam deleģēt.

Ko ņemt vērā deleģējot darbu izpildi:

- Izvēlēties īsto cilvēku,
- Labi izskaidrot veicamo uzdevumu,
- Pārbaudīt vai uzdevums saprasts,
- Vienoties par termiņu,
- Dot laiku „iebraukt”
- Sākt ar vienkāršāku uzdevumu deleģēšanu,
- Motivēt,
- Sniegt pozitīvo atbalstu.

Labākais veids kā sākt pelnīt naudu = laiku – pārstāt to zaudēt...

Laika zagļi - visas neparedzētās lietas, kas izjauc mūsu iecerētos plānus, slikta sava darba/darbavietas organizācija (tai skaitā neefektīva komunikācija, sapulces).

Pazīmes, ka laiks tiek izšķiests jeb stress darba vietā:

- Nekārtīgs galds,
- Nespēja atrast nepieciešamās lietas (kā mājās tā darbā),
- Kavēšana/pārmērīga steiga,
- Vajadzība pārcelt tikšanās,
- Sapulču kavēšana un /vai nepietiekama sagatavošanās,
- Labprātīga citu cilvēku pienākumu veikšana,
- Nogurums/nespēja koncentrēties.

Darbu atlikšanas, kavēšanās iemesli

Psiholoģiskie faktori:

- Neskaidra vai zema motivācija,
- Neskaidri mērķi,
- Vērtību konflikts,
- Bailes saskarties ar realitāti – zaudēt vai uzvarēt,
- Neprasme pateikt „Nē”.

Organizatoriskie faktori jeb slikts Laika Menedžments:

- Neprecīzi formulēti uzdevumi,
- Slikta savstarpējā komunikācija komandā (ko dara citi, kas vēl pie tā strādā, kam jautāt/bail jautāt...)
- Pārslodze,
- Neefektīvas sapulces,
- Neskaidras prioritātes,
- Darbu atlikšana pēdējam brīdim.

Cīņa ar laika zagļiem jeb laika ekonomijas ieteikumi

Pirms sekot Laika menedžmenta „tehniskajiem” ieteikumiem, ir jātiek skaidrībā ar psiholoģiskajiem iemesliem, kas traucē būt efektīvam!

- **Kāpēc** es to daru?
- **Kāpēc** man tas ir jādara?
- **Kāds** ir mans mērķis? (no šī apmācību semināra; savā darbā; dzīvē)
- **Kāpēc** tas izdosies?
- **Kas** notiks ja es izvēlēšos to nedarīt?
- **Kādas** ir alternatīvas?

Darbā ar nepatīkamajiem uzdevumiem:

- Grūtāko – pirmo jeb vārdes princips,
- Padari to pamanāmu!
- Bartera princips,
- „Caurumi sierā” tehnika.

Kavējoties veikt biedējoši lielus uzdevumus:

- Sadalīt lielās lietas mazajās (zilonis),
- Drošā vieta,
- Ķer vilni!

Darba vietas un laika organizācija:

- Plānošana,
- Skaidras prioritātes un mērķi,
- Kārtība uz rakstāmgalda (darbi – ienākošie, izejoši, steidzami, procesā vai ABC sistēma),
- Darbs ar dokumentāciju (lasīt ar atlasī),
- Sarkana un zaļā karoga princips,
- Vienota laika izpratne komandā,
- Deleģēšana,
- Noteikta taktika ar e-pastiem,
- Pārdomāts darbs un pārdomāta atpūta,
- Strukturētas sapulces.

Pārdomāts darbs ar telefonu:

- Īsi zvani,
- Laika limits,
- Cieņa pret sarunas biedra laiku - “Vai varat šobrīd runāt?”,
- Konkrētība,
- Mērķis,
- Ja vēlies ietaupīt laiku uz sarunu, - **piecelies sarunas laikā kājās!**
- Iepilnā laiku izejošajiem zvaniem!

Taktika ar nejaušiem/uzmācīgiem apmeklētājiem:

- “Man ir tikai 5 minūtes”,
- “Šim uzdevumam ļoti stingrs grafiks..”,
- “Šo pēdējo jautājumu, apspriedīsim pa ceļam uz izeju, man kā reiz jāiet..”;
- „Dienā man ir cita tikšanās.....”
- *Celšanās kājās, rokas spiešana uz durvīm stumšana, pulkstenī skatīšanās u.c.*

Kā realizēt LAIKA MENEDŽMENTU jeb AR KO SĀKT?

Psiholoģiskie faktori – Kāda ir mana attieksme pret laiku un laika menedžmentu, un kāda ir mana motivācija? Iekšējā motivācija un savas attieksmes pret darbu veidošana, dzīves un profesionālie mērķi, vērtību sistēma.

Nereti ir nevis Laika Plānošanas iemaņu trūkums, bet sliktas saskarsmes iemaņas.

- **Vai es protu pateikt NĒ (un saglabāt labas attiecības)?**
- **Vai es protu deleģēt (un saglabāt labas attiecības)?**

Organizatoriskie faktori – PLĀNOŠANA!

- Ja es to darīšu – tad, kad es sāksu, un kad beigšu?
- Kā es darīšu?
- Kam lūgšu palīdzību?
- Kādi man ir resursi (personīgie, psiholoģiskie, praktiskie, tehniskie, organizācijas kontekstā)?

**Ir daudz ārēju resursu, taču svarīgākais,
lai mēs vienmēr varētu paļauties uz sevi!**

Laika plānošana un stress

ESF projekts (Līguma Nr. IDP/1.5.2.2.2/12/APIA/SIF/121), 15.11.2013.

Stress – organisma atbilde un pārslodzi, kad indivīdam prasītais draud pārsniegt viņa spēju vai spēku robežas.

Kā pārmērīga laika plānošana, tā izvairīšanās no darbiem un to atlikšana var būt par iemeslu paaugstinātam stresam. Fakts ir viens – bez stresa dzīve nav iespējama, jautājums ir par mūsu prasmi vadīt savu stresu.

Stresa pozitīvie aspekti:

- organisma mobilizācija,
- paātrināta reakcija,
- palielinātas organisma aizsargspējas un izturība.

Stresa negatīvās izpausme sākas tad, kad mēs vai nu aizmirstam atsaukt “trauksmes” signālu, vai dzīvojam patstāvīgās negācijās vai to gaidās.

Svarīgi atcerēties, ka **stresa pretestības līmenis katram ir individuāls** - var būt vienāda slodze un apstākļi, bet dažādas reakcija uz stresu. To nosaka indivīda fizioloģiskās īpatnības (nervu darbības tips, temperaments), patreizēja pašsajūta (nogurums, iekšējie konflikti vai apmierinātība ar savu dzīvi), iepriekšējā dzīves pieredze līdzīgos stresa apstākļos.

Stresori/ cēloņi

Visdažādākie mūsu organismu sasniegušie kairinājumi, kurus var iedalīt 2 grupās:

- 1) **Fiziskie stresori** (slimība, trauma, pārlieku liela slodze (tai skaitā intelektuālā)), kas tiešā veidā ietekmē organismu,
- 2) **Psiholoģiskie jeb informatīvie stresori** (konflikti, nepatīkama informācija, dažādas dabas un iemeslu pārdzīvojumi), kas sākas pēc noteiktas informācijas uztveres jeb precīzāk, pēc **nozīmes**, kura tiek piešķirta informācijai.

Stresoru – neskaitāms daudzums, to cēloņi ir tikai divi – dzīves realitāte, notiekošais jeb fakti un to nozīme, jeb, nozīme, ko mēs tiem piešķiram – mūsu attieksme pret tiem. Parasti (izņemot situācijas, kurās mēs esam fiziski apdraudēti), mūsu reakcija ir nevis uz faktiem, bet uz tiem piešķirto nozīmi.

Lai izvēlētos pareizās stresa pārvarēšanas tehnikas, svarīgi izvērtēt ar kādiem stresoriem mums ir darīšana:

ESF projekts (Līguma Nr. IDP/1.5.2.2.2/12/APIA/SIF/121), 15.11.2013.

- 1) **stresori, kas ir ārpus mūsu ietekmes** (dzimums, vecums, laika apstākļi, valdība, nodokļu sistēma, sastrēgumi, benzīna cenas, klienta, priekšnieka raksturs),
- 2) **stresori, kuri izsauc stresu tikai dēļ mūsu interpretācijas** (raizēšanās, šaubas, neveiksmes, bailes, neticība saviem spēkiem),
- 3) **stresori, kurus mēs varam tiešā veidā ietekmēt** (attiecības ar partneriem, klientiem, konkurentiem, personiskā destruktīvā uzvedība, laika trūkums, neprasme plānot vai izvirzīt mērķus (kā personiskajā dzīvē tā biznesā), veselība un mūsu fiziskais stāvoklis – liekais svars, asinsspiediens, redze uc.

Stresa situācijas un to pārvarēšanas tehnikas

Stresori ārpus mūsu ietekmes:

- Muskuļu relaksācija,
- Dziļā elpošana,
- Vizualizācija,
- Attieksmes maiņa,
- Fiziskas nodarbības, kas veicina ķermeņa atslābumu.

Mūsu interpretācijas stress:

- Attieksmes maiņa,
- Pozitīvās domāšanas iemaņas,
- Uzskatu maiņa,
- Optimisms.

No mums atkarīgie stresori:

- Atbilstošo resursu meklēšana
- Adekvātu mērķu izvirzīšana
- Sociālo, komunikatīvo prasmju treniņš,
- Darbs ar savu pašvērtējumu,
- Laika menedžments,
- Stresa cēloņu analīze un secinājumi nākotnei,
- Attiecīgo īpašību treniņš,
- Tuvu cilvēku padomi un palīdzība,
- Speciālistu palīdzība.

Situatīvā „ātrā palīdzība” stresa situācijā: palīdzam sev **atgūt mieru** (dziļā ieelpa, iedzert ūdeni, saskaitām līdz 10, atkārtojam savu ‘miera mantru’) un tikai tad ķeramies pie **situācijas risināšanas**.

Plāno darbu, plāno atpūtu, izvēlies attieksmi!