

Το μήνυμα του συμβούλου: Με τη σωστή διαχείριση μπορείς να οργανώσεις αποτελεσματικά το χρόνο σου

Όλοι απογοητεύονται επειδή δεν έχουν αρκετό χρόνο στη διάθεσή τους. Αυτό πάντα μου φαινόταν αστείο, αφού ο χρόνος είναι κάτι προκαθορισμένο· σε όλους μας αντιστοιχεί το ίδιο μερίδιο. Πού έγκειται το πρόβλημα λοιπόν;

Είναι γεγονός ότι όλοι απογοητευόμαστε από δύο πράγματα:

- Νιώθουμε πως δεν προλαβαίνουμε να εκπληρώσουμε εγκαίρως τις υποχρεώσεις μας.
- Νιώθουμε πως έχουμε χάσει τον έλεγχο.

Παρόλο που αυτό το βιβλίο δεν μπορεί να προσθέσει περισσότερες ώρες στη μέρα σου, θα σε βοηθήσει να πραγματώσεις τους στόχους σου, ώστε τελικά να πάρεις τον έλεγχο στα χέρια σου.

Υπάρχουν δύο βασικές αρχές τις οποίες πρέπει να έχεις κατά νου όταν διαβάζεις τις σελίδες αυτού του βιβλίου: η **διαχείριση** και η **οργάνωση** του χρόνου. Οι άνθρωποι που κατορθώνουν να διαχειριστούν αποτελεσματικά το χρόνο τους βρί-

σκουν χρόνο για να κάνουν τα πιο σημαντικά πράγματα, εκείνα δηλαδή που τους αποφέρουν τα μεγαλύτερα οφέλη. Όσοι διαχειρίζονται σωστά το χρόνο τους σκέφτονται σοβαρά πού πρέπει να τον επενδύσουν και φτιάχνουν ένα καλύτερο πρόγραμμα. Η οργάνωση του χρόνου, από την άλλη, συνδέεται με την πειθαρχία, με τη διεκπεραίωση. Έχει να κάνει με τη βεβαιότητα ότι δεν χάνεις άσκοπα το χρόνο σου, ότι ακολουθείς το πρόγραμμα που είχες σχεδιάσει.

Με λίγα λόγια, η οργάνωση του χρόνου σου σημαίνει κάτι περισσότερο από το να φτιάξεις απλώς μια λίστα με τις υποχρεώσεις σου και να μάθεις να λες όχι. Είναι μια δεξιότητα που απαιτεί εκτίμηση των δυνάμεών σου, προγραμματισμό, συνεχή πειθαρχία και πρόοδο. Η αλήθεια είναι ότι ενδέχεται να τα θαλασμάσουν ακόμη και όσοι θεωρούν τον εαυτό τους ειδικό στην οργάνωση του χρόνου. Συνεπώς, είτε θέλεις απλώς να μάθεις να οργανώνεις καλύτερα το χρόνο σου είτε αναζητάς μια νέα προσέγγιση στην αποδοτική του χρήση, αυτό το βιβλίο θα σε βοηθήσει.

Απόλαυσε αυτό τον οδηγό· αφού τον διαβάσεις και χρησιμοποιήσεις τις μεθόδους που παραθέτει, θα είσαι σε θέση:

- να κατανοείς καλύτερα τη σημασία της διαχείρισης του χρόνου
- να υπολογίζεις τον τρόπο με τον οποίο επενδύεις το χρόνο σου και να ανακαλύπτεις καινούργιες ευκαιρίες για εξέλιξη
- να δημιουργήσεις ένα πρόγραμμα για να διαχειριστείς το χρόνο σου, το οποίο θα διασφαλίσει την επίτευξη των στόχων σου
- να δεις πώς θα οργανώσεις καλύτερα το χρόνο σου και, πιο συγκεκριμένα, πώς θα φτιάξεις ένα καθημερινό πρόγραμμα

- να βρεις συμβουλές και πληροφορίες μαθαίνοντας από την εμπειρία άλλων, οι οποίοι αναγνωρίζουν τους εγγενείς περιορισμούς του χρόνου και αναζητούν διαρκώς την κατά το δυνατόν αξιοποίηση αυτού του πολύτιμου πόρου.

Όσο περισσότερα γνωρίζουμε τόσο πιο ικανοί γινόμαστε, τόσο πιο άνετα νιώθουμε για τα επιτεύγματα και τις επιτυχίες μας.

Καλή τύχη!

Melissa Raffoni, σύμβουλος

Η Melissa Raffoni είναι ιδρύτρια της Professional Skills Alliance. Διαθέτει περισσότερα από δέκα χρόνια εμπειρίας στο χώρο της, έχει συνεργαστεί με εκατοντάδες πελάτες σε διάφορες εταιρείες, εστιάζοντας κυρίως στις επιχειρησιακές σχέσεις. Πριν ιδρύσει τη δική της εταιρεία παροχής συμβουλευτικών υπηρεσιών, η Melissa έπαιξε σημαντικό ρόλο στη δημιουργία της Oracle's Change Performance Consulting Practice και στο *Inc. Magazine's Eagles CEO Peer Group Program*. Ανήκει στο εκπαιδευτικό προσωπικό της σχολής Sloan School of Management και έχει δημοσιεύσει πολλά άρθρα στο *Harvard Management Update*.

Διαχειρίσου το
χρόνο σου: υπολόγισε
και προγραμμάτισε

Δες την εικόνα
συνολικά

Αγαπάς τη ζωή; Τότε μη χάνεις χρόνο, αφού από χρόνο αποτελείται η ζωή.

–Βενιαμίν Φραγκλίνος

Ο χρόνος είναι ένα αγαθό το οποίο δεν μπορούμε να αγοράσουμε ούτε να πουλήσουμε, να μοιραστούμε ή να πάρουμε από τους άλλους, να αποκτήσουμε περισσότερο ή λιγότερο. Κάθε μέρα, σε καθέναν από μας αντιστοιχεί ο ίδιος χρόνος: 24 ώρες. Αυτό που μας διαφοροποιεί είναι πώς αξιοποιούμε τις ώρες αυτές. Οι άνθρωποι που εκμεταλλεύονται στο έπακρο το χρόνο τους, ακόμη κι αν εφαρμόζουν διαφορετικές τεχνικές και μεθόδους, διαθέτουν όλοι ένα κοινό χαρακτηριστικό: Έχουν ένα όραμα σχετικά με το πώς επιθυμούν να επενδύσουν το χρόνο τους, ένα όραμα που περιλαμβάνει σαφή κατανόηση και ιεράρχηση των προτεραιοτήτων τους. Γνωρίζουν πώς ακριβώς θέλουν να αξιοποιήσουν το χρόνο τους.

Ο Peter Wakeman και η σύζυγός του, Laura, ίδρυσαν την εταιρεία The Great Harvest Bread Company πριν από 25 χρόνια. Ως επιχειρηματίες, θα ήταν εύκολο να παρασυρθούν και να αναλώσουν κάθε στιγμή της ζωής τους στη δουλειά τους. Είχαν, όμως, ένα όραμα για το πώς θα επένδυαν το χρόνο τους, και μία προτεραιότητα ήταν σαφής από την αρχή. Δεν θα εργάζονταν τα σαββατοκύριακα και κάθε χρόνο θα πήγαιναν διακοπές.

«Όταν ξεκινούσαμε την εταιρεία μας, οι κανόνες ήταν απλοί, αλλά τους ακολουθούσαμε με θρησκευτική ευλάβεια. Ένας κανόνας ήταν να έχουμε ελεύθερο το σαββατοκύριακο. Ποτέ δεν πα-

ραβήκαμε αυτόν τον κανόνα –ήταν ένα όριο που φοβόμασταν να περάσουμε, σαν να επρόκειτο να μας χτυπήσει κεραυνός αν το κάναμε».

– Pete Wakeman, ιδιοκτήτης
της Great Harvest Bread Company

Από τότε, η Great Harvest Bread Company έχει εξελιχθεί σε μια αλυσίδα 137 υποκαταστημάτων. Η απόφαση να διαφυλάξουν τον ελεύθερο χρόνο τους οδήγησε τον Pete και τη Laura να αναπτύξουν την εταιρεία τους με τρόπο απόλυτα συνειδητοποιημένο. Για ένα ζευγάρι επιτυχημένων επιχειρηματιών, ο Pete και η Laura διαθέτουν άφθονο ελεύθερο χρόνο, κάτι το οποίο επιτυγχάνουν επειδή ιεραρχούν τις προτεραιότητες και διαχειρίζονται το χρόνο τους με μεγάλη προσοχή.

«Μας αρέσει να υπάρχουν σαφή όρια ανάμεσα στις δραστηριότητές μας. Έχουμε κάρτες ωραρίων τις οποίες χτυπάμε όταν ξεκινάμε και όταν σταματάμε να δουλεύουμε, με απόκλιση πέντε λεπτών. Γνωρίζουμε πότε δουλεύουμε... έχω φτιάξει έναν πίνακα Excel, και κάθε χρονιά αποφασίζουμε από κοινού πόσες ώρες θα δουλέψουμε... Το 1996 αποφασίσαμε να εργαστούμε 1.000 ώρες ο καθένας, χρόνος που αντιστοιχεί στο μισό βασικά... Και ξεκινώντας από αυτό τον κανόνα των 1.000 ωρών, εφαρμόζει ο καθένας το πρόγραμμα που επιθυμεί».

– Pete Wakeman

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΧΡΟΝΟΥ ουσ. **1:** η επένδυση του χρόνου σε δραστηριότητες που σε φέρνουν πιο κοντά στους στόχους σου. **2:** η διαδικασία υπολογισμού και προγραμματισμού του διαθέσιμου χρόνου για την επίτευξη των στόχων σου.

Η σωστή διαχείριση του χρόνου είναι σημαντική

Όποιες κι αν είναι οι προτεραιότητές σου –είτε θέλεις να διαφυλάξεις τον ελεύθερό σου χρόνο, όπως ο Pete και η Laura, είτε να πετύχεις οποιονδήποτε άλλο στόχο, για παράδειγμα την αύξηση των πωλήσεων, τη δημιουργία ενός καινούργιου προϊόντος, την προετοιμασία ενός επαγγελματικού πλάνου ή την ολοκλήρωση ενός έργου (project)– η σωστή διαχείριση του χρόνου μπορεί να σε βοηθήσει να τις πραγματώσεις.

Ποια λοιπόν είναι η διαφορά ανάμεσα στη διαχείριση και την οργάνωση του χρόνου; Η διαχείριση του χρόνου είναι μια στρατηγική που σε βοηθά να αξιοποιήσεις το χρόνο σου αποτελεσματικά, ώστε να πετύχεις τους κύριους στόχους σου. Η οργάνωση του χρόνου είναι μια διαδικασία την οποία ακολουθείς καθημερινά προκειμένου να διαχειριστείς το χρόνο σου – ο προγραμματισμός, οι λίστες με τις υποχρεώσεις σου, ο καταμερισμός καθηκόντων και οι λοιπές μέθοδοι που σε βοηθούν να εκμεταλλευτείς αποτελεσματικά το χρόνο σου. Χωρίς στρατηγική –όραμα και πρόγραμμα– η οργάνωση του χρόνου δεν οδηγεί απαραίτητα στην επίτευξη των στόχων σου. Γι' αυτό, το πρώτο βήμα είναι να αποσαφηνίσεις τις προτεραιότητές σου.

Γιατί κάνουμε όσα κάνουμε;

Οι περισσότεροι από μας έχουμε χρονοδιαγράμματα τα οποία οφείλουμε να ακολουθούμε, προθεσμίες παράδοσης τις οποίες οφείλουμε να τηρούμε, καθήκοντα που πρέπει καθημερινά να εκπληρώνουμε με υπευθυνότητα και αποτελεσματικότητα. Γιατί όμως; *Γιατί* πρέπει να κάνουμε όσα κάνουμε; *Πώς* οι ενέργειες και τα επιτεύγματά μας μάς βοηθούν να πλησιάσουμε τους στόχους μας σε επαγγελματικό και προσωπικό επίπεδο; Προσπάθησε να απαντήσεις τις ακόλουθες ερωτήσεις:

- Χρησιμοποιείς το χρόνο σου για να πετύχεις κάτι το οποίο θέλεις πραγματικά;
- Μήπως απλώς αναλώνεσαι μάταια;
- Μήπως βρίσκεσαι κάπου ανάμεσα – κάνεις βήματα προς τα εμπρός, αλλά αργά και διστακτικά;

Αν δεν χρησιμοποιείς το χρόνο σου προκειμένου να πετύχεις τους πιο σημαντικούς στόχους σου, είναι καιρός να αλλάξεις.

Η στρατηγική οργάνωση του χρόνου


Η διαχείριση χρόνου συνδέεται με τη στρατηγική οργάνωση του διαθέσιμου χρόνου. Αυτό σημαίνει ότι οφείλεις να είσαι σίγουρος πως αφιερώνεις το χρόνο σου στις σωστές δραστηριότητες, στην ενασχόληση με τα πράγματα που είναι πολύ σημαντικά για σένα. Σημαίνει ότι πρέπει να κατανέμεις το χρόνο σου, ώστε να επιτυγχάνεις περισσότερα στον λιγότερο δυνατό χρόνο.

Για παράδειγμα:

- Έχεις μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα όταν δουλεύεις μόνος σου ή όταν εκπαιδεύεις άλλους;
- Είσαι πιο αποδοτικός όταν διαβάζεις οδηγίες μόνος σου για να μάθεις μια καινούργια δεξιότητα ή όταν παρακολουθείς λίγα, δομημένα και εντατικά σεμινάρια;
- Επηρεάζεις καλύτερα την ομάδα σου όταν είσαι δεκτικός στις προτάσεις των άλλων ή όταν υποστηρίζεις ενεργά την αναζήτηση λύσεων;

Με απλά λόγια, για να αποφύγεις το χάσιμο χρόνου, βεβαιώσου ότι διαχειρίζεσαι σωστά το χρόνο σου.

Κάνε απολογισμό
του χρόνου σου

εωρητικά, θα πρέπει να ασχολείσαι μόνο με πράγματα που έχουν αξία για σένα –με την έννοια ότι σε φέρνουν συνεχώς πιο κοντά στην πραγμάτωση των επαγγελματικών και προσωπικών σου επιδιώξεων– δηλαδή, με τους στόχους που εσύ θέλεις να πετύχεις. Μόνο εσύ μπορείς να αποφασίσεις τι είναι σημαντικό για σένα. Εσύ πρέπει να ορίσεις τις προτεραιότητές σου.

Οραμάτισου τη συνολική εικόνα των στόχων σου

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μάθεις πώς να χρησιμοποιείς ένα *Βασικό Πρόγραμμα Οργάνωσης Χρόνου* και θα φτιάξεις τον δικό σου *Πίνακα Καταμερισμού Χρόνου*. Στη συνέχεια, θα συνθέσεις ένα *Τομέογραμμα Κατανομής Στόχων*.

Η πρώτη φάση στη διαδικασία της διαχείρισης του χρόνου σου είναι να αξιολογήσεις πώς επενδύεις, μέχρι αυτή τη στιγμή, το χρόνο σου. Παρόλο που αυτός ο απολογισμός ίσως σου φαίνεται άσκοπος, στην πραγματικότητα αποτελεί το πρώτο βήμα για την αποτελεσματική διαχείριση του χρόνου σου. Προκειμένου να αρχίσεις στο μέλλον να επενδύεις αποτελεσματικά το χρόνο σου, πρέπει πρώτα να σχηματίσεις μια σαφή εικόνα για το πώς περνάς το χρόνο σου στο παρόν. Πρέπει πρώτα να συνειδητοποιήσεις τι πραγματικά κάνεις, για να καταλάβεις τι θέλεις να πετύχεις. Έτσι θα καθορίσεις πώς όσα *κάνεις* συν-

δέονται με όσα *θέλεις* ή *πρέπει* να κάνεις. Καθώς θα εξετάζεις πώς περνάς τώρα το χρόνο σου, οι στόχοι σου θα γίνονται πιο ξεκάθαροι.

Χώρισε τις ασχολίες σου σε κατηγορίες ανάλογα με τους στόχους σου

Εδώ παραθέτω σε κατηγορίες ορισμένες δραστηριότητες στις οποίες οι περισσότεροι μάνατζερ αφιερώνουν το χρόνο τους. Ενδέχεται οι δικές σου δραστηριότητες να μην εντάσσονται στις κατηγορίες αυτές, ωστόσο η βασική διαδικασία προσδιορισμού τους παραμένει η ίδια.

- **Ανάπτυξη και εξέλιξη.** Αυτή η κατηγορία εστιάζει σε *ευκαιρίες*, όχι σε *ενέργειες* για την επίλυση προβλημάτων. Είναι συνήθως εκείνη στην οποία η προστιθέμενη αξία σου στην ομάδα ή την εταιρεία σου είναι η μεγαλύτερη. Για έναν υπεύθυνο προϊόντος, είναι ο χρόνος τον οποίο επενδύει στις καινούργιες ιδέες· για έναν υπεύθυνο παραγωγής, είναι ο χρόνος τον οποίο επενδύει στην αναβάθμιση του συστήματος· για έναν αντιπρόεδρο εταιρείας, είναι ο χρόνος τον οποίο αφιερώνει στο σχεδιασμό νέων στρατηγικών.
- **Διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού.** Τη συγκεκριμένη κατηγορία μπορείς να τη χωρίσεις σε τρεις υποκατηγορίες: 1) διαχείριση προϊσταμένων, 2) διαχείριση ισόβαθμων, 3) διαχείριση υφισταμένων. Είναι σημαντικό να εκπαιδεύεις και να καθοδηγείς τους υφισταμένους σου, παράλληλα όμως οφείλεις να καλλιεργείς σχέσεις με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους σου, αν θέλεις να ανέλθεις. Οι επιτυχημένοι ηγέτες καταλαβαίνουν ότι ο χρόνος τον οποίο αφιερώνουν στις σχέσεις τους με

ανώτερα και ισόβαθμα στελέχη αποφέρει σημαντικά αποτελέσματα και συντελεί στην πραγμάτωση των στόχων τους.

- **Καθήκοντα μη διευθυντικού χαρακτήρα.** Οι περισσότεροι μάντζερ έχουν καθημερινές υποχρεώσεις πέρα από τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού. Για έναν υπεύθυνο έργου, αυτό σημαίνει τήρηση των σχετικών χρονοδιαγραμμάτων και του αντίστοιχου προϋπολογισμού, καθώς και συνεργασία με τους προμηθευτές. Για έναν αρχιτέκτονα, μπορεί να σημαίνει την ολοκλήρωση των σχεδίων ενός κτιρίου. Για έναν προγραμματιστή, πιθανώς σημαίνει τη δημιουργία κάποιου προγράμματος ή έλεγχο της προόδου των υπολοίπων. Όποιο κι αν είναι το επάγγελμά σου, αυτές οι καθημερινές δραστηριότητες είναι «κομμάτι της δουλειάς σου».
- **Διοίκηση.** Τα θέματα διοίκησης περιλαμβάνουν αναγκαίες ενέργειες όπως η εκτίμηση των αναγκών προσωπικού στο τμήμα σου, συνεντεύξεις με υποψηφίους για την κάλυψη διάφορων θέσεων, διεκπεραίωση της αλληλογραφίας, συμπλήρωση των καρτών εργασίας των εργαζομένων και τον έλεγχο αναφορών δαπανών, σύνταξη αναφορών αξιολόγησης του προσωπικού. Τα διοικητικά καθήκοντα είναι συνήθως χρονοβόρα.



ΕΣΥ τι θα έκανες;

Το τρενάκι του τρόμου

Μετά την προαγωγή του, ο Δημήτρης είχε φτάσει σε απελπιστική κατάσταση. Παρόλο που από την αρχή γνώριζε ότι τα νέα του καθήκοντα θα αποτελούσαν πρόκληση, δεν είχε φανταστεί ότι θα έχανε εντελώς τον έλεγχο της κατάστασης. Άκουγε παράπονα για την εταιρεία, από άτομα που δεν εργάζονταν σε αυτήν· ο προϊστάμενος, οι συνεργάτες και οι υφιστάμενοί του μια τον έσερναν σε συσκέψεις και μια τον έβγαζαν άρον άρον από αυτές. Το κεφάλι του κόντευε να σπάσει. Οι στοιβες με τις εκκρεμότητες στο γραφείο του διαρκώς μεγάλωναν. Και κάθε φορά που έπαιρνε κάποιο χαρτί από τη στοιβα για να διεκπεραιώσει μια υπόθεση, κάποιος τον χρειαζόταν επειγόντως για να κάνει κάτι άλλο, εισερχόμενο e-mail εμφανιζόταν στην οθόνη του υπολογιστή του ή έπρεπε να παρευρεθεί σε κάποια σύσκεψη που μόλις τότε ξεκινούσε.

Ένα βράδυ, ήταν μόνος στο γραφείο. Χωρίς συναδέλφους. Χωρίς τηλέφωνα. Χωρίς e-mail. Μόνος του με την πελώρια στοιβα. Δεν ήξερε από πού να αρχίσει. Από την κορυφή της στοιβας; Εκείνα μάλλον ήταν τα πιο σημαντικά ζητήματα. Από το τέλος; Εκεί βρίσκονταν σίγουρα οι υποθέσεις που είχαν καθυστερήσει περισσότερο. Ο Δημήτρης αναστέναξε. Πώς είχε φτάσει σε αυτή την κατάσταση; Ήταν πάντα υπόδειγμα εργαζομένου. Διεκπεραίωνε τις υποχρεώσεις του άψογα και χωρίς καθυστέρηση, απολάμβανε ολόψυχα τη δουλειά του. Γιατί, λοιπόν, ως διευθυντής είχε χάσει τον έλεγχο; Πώς θα καταλάβαινε πού έπρεπε να εστιάσει την προσοχή του; Πώς θα ανακτούσε τον έλεγχο της καθημερινότητάς του;

ΕΣΥ τι θα έκανες; Ο σύμβουλός σου θα προτείνει μια λύση.

Κάνε απολογισμό του χρόνου σου στο τέλος κάθε εβδομάδας

Εξέτασε προσεκτικά και κατάγραψε το χρόνο που αφιερώνεις σε κάθε δραστηριότητα κατά τη διάρκεια της εβδομάδας. Ο εβδομαδιαίος απολογισμός του χρόνου σου θα σου δώσει την ευκαιρία να διαπιστώσεις πώς επένδυσες πραγματικά το χρόνο σου. Δεν είναι δύσκολο να κρατήσεις αρχείο των ωρών μιας εβδομάδας, και τα αποτελέσματα είναι συνήθως εντυπωσιακά.

«Την τελευταία φορά που κράτησα αρχείο, προς μεγάλη μου έκπληξη ανακάλυψα ότι, όταν είμαι στο γραφείο, περνάω το μισό τουλάχιστον χρόνο μιλώντας στο τηλέφωνο, απαντώντας σε κλήσεις ή αφήνοντας μηνύματα σε ανθρώπους που δεν ήταν διαθέσιμοι τη συγκεκριμένη στιγμή».

— Elaine Biech,

The Consultant's Quick Start Guide

Εστίασε στις πιο σημαντικές δραστηριότητες. Αντί να προσπαθείς να διεκπεραιώσεις όλες τις υποχρεώσεις σου ταυτόχρονα, είναι καλύτερο να επικεντρώσεις την προσοχή σου σε έναν μόνο στόχο, στην κατηγορία που είναι πιο σημαντική για σένα.

Για παράδειγμα, η Beth Chapman, διευθύντρια προσλήψεων σε φαρμακευτική εταιρεία, ήταν σίγουρη πως σπαταλούσε πολύ χρόνο σε καθηκόντα διοικητικής φύσης· έτσι, κατέγραψε το χρόνο που αφιέρωνε σε αυτό τον τομέα κατά τη διάρκεια μιας εβδομάδας.

«Αφού έκανα πολλά επαγγελματικά ταξίδια, έπρεπε να καταγράψω τα έξοδά μου και να συντάσσω σχετικές αναφορές. Κρατούσα λεπτομερές αρχείο για κάθε λεπτό που πέρασα συντάσσοντας αναφορές δαπανών. Στο τέλος της εβδομάδας, είχα καταγράψει τέσσερις ώρες που είχα αφιερώσει στη συγκεκριμένη