

## Din tid – løber...

- Bliv mere effektiv
- Få styr på din dag
- Fjern tidsrøvere
- Reducér stress

Det lyder forjættende og tillokkende for mange, at få mere tid. En hel del af de ledere jeg møder ønsker sig mere tid:

- Tid til at udøve ledelse
- Tid til at skabe sig et overblik over både fremtid og nutid
- Tid til at fokusere på de vigtige ting

Ikke mindst i disse tider, hvor alle taler om stress, bliver det måske interessant ikke kun at tænke i tid for sig selv som leder, men også for sine medarbejdere. Måske er det ligefrem din pligt som leder at hjælpe dine medarbejdere til at blive mere effektive uden at blive mere stresse!

*Måske skulle du give dem en kopi af denne artikel!*

Hvem husker, at stoppe op og se, om tiden, der er brugt, også er brugt i overensstemmelse med det, man vil?

Din tid – er dit liv

Der er mange måder at skabe sig mere tid på. For nogle handler det om at fjerne tidsrøvere, for andre handler det om at lære at fokusere på det rigtige og igen for andre kan det handle om at lære sig selv en bedre personlig planlægning.

### **1. Dine værdier, dine behov og dine mål er vigtige**

- Alt er ikke lige vigtigt

Du kan ikke foretage en fornuftig prioritering af din tid, hvis du ikke ved, hvad der er vigtigt for dig og hvor du er på vej hen.

Det betyder, at du er nødsaget til at finde frem til de mål på jobbet og privat, du ønsker at nå. Ligesom du må finde frem til om de mål er i overensstemmelse med de ønsker og behov du værdsætter højest.

Er det vigtigst for dig at have tid til familie, job eller fritid? Ønsker du mere tid til personlig udvikling, faglig udvikling eller drift? Skal du have mere tid til medarbejderudvikling frem for administrative opgaver?

Middelfart Sparekasse har følgende 6 værdier:

1. Du skal behandle kunderne, som du selv ønsker at blive behandlet.
2. Ethvert kundeforhold skal være en forretning, både for kunden og for sparekassen.
3. Skaf aldrig sparekassen en kunde ved at tale nedsættende om vore konkurrenter.
4. Vær ærlig over for dig selv, over for dine kollegaer og over for kunderne.
5. Du skal behandle dine kollegaer, som du selv ønsker at blive behandlet.
6. Du er sparekassen, også når du ikke er på arbejde.

De forretningsmæssige værdier kan være med til at skabe prioritering i dit arbejdsmæssige liv. En leder i Middelfart Sparekasse kan med de 6 værdier f.eks. orientere sin tid mod at skabe forretning både overfor sparekassen OG kunden. I en konkret sag kan lederen og medarbejderen altså ikke lukke en sag, hvis de stadig ikke synes, at det er en god forretning for kunden.

I Disneyland er værdien "sikkerhed" prioriteret højere end værdien "glade kunder". Står en leder eller medarbejder og skal vælge imellem at bruge tid på en opgave A – der sikrer kunden frem for en opgave B – der øger kundens trivsel – bør der altså ikke være nogen tvivl.

Hvad er vigtigst i din virksomhed? Har I tydelige værdier, der reelt giver dig informationer om, hvad der vigtigst og rigtigst at gøre?

Prøv at skrive jeres værdier her og find eksempler frem på opgaver, der måske burde op- eller nedprioriteres:

Værdier	Opgaveeksempler

På samme måde kan du på det private område helt overordnet overveje, hvad der er vigtigst for dig at bruge tid på? Overvej hvilke behov du har og hvilke af disse behov du har brug for at tilgodese først.

Prøv f.eks. at prioritere følgende aktiviteter (nr. 1 er vigtigst) – hvad vil du typisk helst have tid til?

1-5	Aktivitet
	At gå til fodbold
	At spise sundt
	At have tid til venner
	At drikke et glas rødvin
	At gå en tur i skoven

<b>1-5</b>	<b>Aktivitet</b>
	At formulere mål for din afdeling
	At delegere flere opgaver
	At coache dine medarbejdere
	At effektivisere jeres arbejdsprocesser
	At pleje din egen faglige udvikling

Overvej nu, hvad der skal stå som de absolut vigtigste ting i dit liv – altså dine egne 6 værdier. Det du allerhelst vil afsætte tid til – gerne i prioriteret rækkefølge:

<b>1</b>	
<b>2</b>	
<b>3</b>	
<b>4</b>	
<b>5</b>	
<b>6</b>	

Udover dine værdier og dine behov – har du også brug for at overveje, hvilke mål eller succeskriterier du har i dit liv. Både på jobbet, men også privat har du måske sat dig mål. Disse kan ligeledes være væsentlige input til dine prioriteringer.

Hvis du ikke har nogle målbare mål bør du straks interessere dig for at få etableret nogle mål. Uden målbare mål har du ikke en reel mulighed for at forventningsafstemme ambitionsniveauet med din chef. Du – eller dine medarbejdere - vil risikere at føle, at I ikke er kommet i mål, og dermed hele tiden føle, at I mangler at gøre mere.

Selv maraton løbere belønnes, når de når målstregen.

De målbare mål bliver ofte afgørende for valget af indsatserne. Du kan altså risikere, at skyde med kanoner, hvor du kunne have nøjedes med langt mindre – hvis målet havde været målbart og niveauet var fastlagt på forhånd.

Målbare mål støtter en effektiv kommunikation og sikrer en bedre forventningsafstemning. Dermed mindsker du også antallet af potentielle konflikter.

Hvis en servicechef har følgende målbare mål og hun ved, at især servicemålet er svært at leve op til, har hun mulighed for at prioritere sit fokus:

- Kundetilfredsheds mål: 4,2 (5 er højest)
- Medarbejdertilfredsheds mål: 4,3 (5 er højest)
- Servicemål – sagsbehandlingstid: 80% af sagerne skal løses indenfor 1 dag
- Effektivitetsmål: max. 8000 kr. i lønomkostning pr. sag

## 2. Analysér dit tidsforbrug

Tiden løber – løber du med?
-----------------------------

Hvordan bruger du tiden? Du har 168 timer på en uge.

Aktivitet		Timer pr. uge	Dit forbrug?	Ideelt forbrug
Søvn	7 timer pr. nat	49		
Spisning	2 timer pr. dag	14		
Påklædning	1 time pr. dag	7		
Indkøb/madlavning	2 timer pr. dag	14		
Transport	1 time pr. dag	5		
<b>IALT</b>		<b>89 timer</b>		
Arbejde på job		37		
Familie/fritid/TV	6 timer pr. dag	42		
<b>I ALT</b>		<b>168 timer</b>		

Den næste analyse handler om dine arbejdsopgaver. Du skal altså lave et skema over alle ugens 7 dage. Hvad laver du på hvilke tidspunkter? Find først frem til, hvad du bruger tiden på.

Mandag	Tirsdag	Onsdag	Torsdag	Fredag	Lørdag	Søndag

Find frem til hvilke aktiviteter, der fylder mest:

- Møder
- Problemløsning
- Telefonsamtaler
- Sagsbehandling
- Forberedelse
- Samtaler med kunder
- Samtaler med medarbejdere
- Planlægning

Vurdér dernæst hvilke aktiviteter, der har størst værdi for din resultatskabelse.

Pareto's lov kan være interessant her. 80/20 reglen (Paretos lov) siger, at vi tjener 80% af vores indtjening på 20% af vores kunder. At vi skaber 80% af vores resultater med 20% af vores indsatser.

Måske skal du finde frem til hvilke indsatser, der især har virkning på din resultatskabelse.

I forbindelse med personlig planlægning bruges følgende ord ofte Aktivitet, produktivitet og effektivitet, men hvad betyder de?

#### *Aktivitet*

"Er udtryk for ressourceforbrug". Mange er aktive uden at der fremkommer nogen resultater.

#### *Produktivitet*

"Opnåede resultater sat i forhold til de anvendte indsatsressourcer". Vi ser ofte, at der med høj produktivitet skabes resultater, som er ganske værdiløse. Eller at vi blot skaber stress eller dårlig kvalitet, fordi vi er vældig produktive og skaber meget på kort tid.

### Effektivitet

Det handler om at gøre:

- de rigtige ting
- i rigtig rækkefølge
- i rette tid
- godt nok
- hurtigt nok
- uden spild af ressourcer
- på en smart måde
- med færrest mulige ressourcer

Aktiviteter, der især skaber resultater (værdiskabelse)	Indsatser, der måske fører til resultatskabelse (ressourceforbrug)

### 3. Find og fjern tidsrøverne

- Hvem misbruger din tid?

Hvilke tidsrøvere kan du få øje på i din dagligdag?

- Er det telefonen?
- Ser du for meget TV?
- Mangler du motivation og arbejdsglæde?
- Drømmer du om et helt andet job?
- Får du for mange mails, som ikke er nødvendige?
- Er det en bestemt person, der taler hyppigt og længe?
- Kunne du blive bedre til at bede om ro?
- Er din energi bundet en eller flere konflikter?
- Er der for meget støj eller andre distraktioner?
- Er møderne du går til dårligt ledet?
- Siger du ja til opgaver, der har diffus målformulering?
- Skulle du igen vente 5 minutter på en kollega?
- Kom der en kollega dumpende med en opgave i sidste øjeblik?
- Sad du med en lang ulæselig rapport?
- Ventede du på oplysninger, som ikke blev leveret?
- Laver du for meget sagsbehandlingsarbejde?
- Sidder du med til møder, hvor du ikke burde deltage?
- Er der tekniske fejl på dine maskiner eller telefoner?
- Har du rod i dine sager og kan ikke finde dine ting?

Engang imellem bør man sætte sig ned og finde ud af de 3 ting, der forstyrrer en mest:

1 \_\_\_\_\_

2 \_\_\_\_\_

3 \_\_\_\_\_

Måske skal du lære nogle nye færdigheder for at eliminere nogle af tidsrøverne. F.eks. lære at sige fra på en assertiv måde. Eller måske lære at håndtere konflikter.

#### 4. Planlæg din dag

Køb dig en god kalender! En kalender der passer til dig. Måske har du det som jeg – en kalender med månedsoverblik og en kalender med dagsplaner, hvor jeg kan planlægge opgaver og aktiviteter. Overvej om du skal bruge en papirudgave eller om du kan springe ud i en digital.

De fleste af os sætter møder og deadlines i kalenderen, men hvad med tid til selve opgaverne? Og hvad med:

- Tid til forberedelse, opfølgning og evaluering af møderne?
- Tid til uforudsete ting, forsinkelser, afbrydelser?
- Tid til udvikling?
- Tid til afslapning?

Regel nr. 1 er at du skal bruge tid på at planlægge dagens opgaver. Enten dagen før eller som det første på selve dagen. Du skal også sætte tid af til langtidsplanlægning.

- Skab dig et overblik over dagens vigtigste opgaver.
- Forvent uventede opgaver.
- Afsæt faste blokke af uforstyrret tid i kalenderen
- Sæt tid af til afslapning, oprydning, udvikling
- Læg luft ind i kalenderen
- Læg ikke møder for tæt på hinanden
- Overvej, hvornår du er mest effektiv – først eller sidst på dagen
- Læg en samlet time ind til udgående opkald
- Læg en samlet time ind til små-opgaver
- Overfør ufuldendte opgaver til næste dag
- Streg opgaver, der har løst sig selv ud
- Lav en ny deadline straks, hvis den gamle ikke holder
- Blive enige om regler for kalender booking i firmaet – så alle gør det på samme måde elektronisk. Det er OK, at lade andre booke i din kalender, hvis de er præcise når de gør det.

#### 5. Andre steder du kan hente tid fra

Delegering – bliv bedre til at delegere. Følgende opgaver kan du helt sikkert overveje at delegere: Rutineprægede opgaver, Kontrol- og opfølgningsopgaver, Problemløsning, Analyser, Udviklingsopgaver, Udformning af udkast og oplæg.

Networking – brug dit netværk. Opdyrk eller brug dine netværk. Her kan du finde gode råd og skabeloner, så du ikke selv skal opfinde den dybe tallerken.

Proceseffektivisering. Tag på kursus og bliv god til at proceskortlægge. Læs om LEAN og overvej, hvilke arbejdsprocesser, der kunne effektiviseres i din afdeling.

Kontroller. Find ud af om du eller dine medarbejdere bruger tid på at kontrollere andres arbejde, hvor kontrollen kunne automatiseres eller erstattes med egenkontrol, en checkliste eller oplæring.

Automatisér. Find frem til steder, hvor teknologien kan lette dig. Lav en fast regel i dit mail system, hvor mails fra bestemt afsendere bliver straks arkiveret i forudbestemte mapper. Kend dit mailsystem. Brug funktionaliteterne. Få dig et effektivt spamfilter. Find en kollega, der kan give dig fif og fiduser.

Informationssøgning. Brug internettet effektivt. Kend de bedste søgemaskiner og kend de bedste søgemåder. Nettet er fyldt med inspiration, skabeloner, erfaringer og andet godt – lige til at tage og bruge. Hvis du kan finde det hurtigt med en effektiv søgeteknik.

Opret alle dine kontaktpersoner – så du hurtigt kan finde deres kontaktinfo. Opret dem i din outlook og opdater din mobiltelefon automatisk.

Skab dig mulighed for en fast lang dag. Enten til at gøre noget privat, pleje dig selv eller til at indhente opgaver, der er absolut vigtige at få færdige. Aftal måske en fast "hente-børn-dag" med dine svigerforældre/forældre.

## 6. Effektiv og koncentreret – "kvik hits"

- Sluk mobilen og luk ned for mailen, når du holder fri.
- Løs opgaverne i den fastlagte rækkefølge.
- Gør en ting ad gangen.
- Arbejd aldrig med en sag uden at gøre noget ved den.
- Læg beslægtede sager sammen.
- Gør ikke sagerne bedre end nødvendigt.
- Undgå impulsive afbrydelser.
- Indfør e-mail-fri perioder i løbet af dagen.
- Slå "pling"-lyden fra, så du ikke bliver forstyrret, hver gang en ny mail lander i indbakken.
- Fastlæg tidsfrister for eget arbejde.
- Viderestil telefonen, når du arbejder med store opgaver, der kræver fuld koncentration.

## 7. Litteratur

- Effektiv uden stress, Lis Lyngbjerg Steffensen, Børsen Forlag
- Minutchefen, Ny effektiv ledelsesstrategi. K. Blanchard og S. Johnson - Forlaget Borgen.
- Brug tiden rigtigt. J. D. Ferner - Børsens bog.
- Leder pas på dig selv. Thomas V. Bonoma og Dennis P. Slevin - Børsens bog.
- Tidsstyring - 30 gode råd til at blive mere effektiv, af Thomas Möller og Erling Samuelsson. Børsens Forlag

*Pia Torreck, seniorkonsulent, Uption, [www.uption.dk](http://www.uption.dk), [pia.torreck@uption.dk](mailto:pia.torreck@uption.dk). Pia Torreck har skrevet bestselleren "Håndbog for nye ledere", gennemfører lederudviklingskurser hos Center for Ledelse, DIEU, Teknologisk Institut og Uption, og er redaktør af Børsens Ledelseshåndbog "Praktisk Ledelse". Pia Torreck har arbejdet med organisationsudviklingsprojekter siden 1989.*

