

2012

Zarządzanie czasem w firmie – aplikacje internetowe i mobilne



Artur Kośmider

**Autor:**

Artur Kośmider,
Instytut Logistyki i Magazynowania (LiM)
<http://www.ilim.poznan.pl/>

Wydawca:

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP)
ul. Pańska 81/83
00-834 Warszawa

www.parp.gov.pl

Wydanie I

Publikacja bezpłatna

Projekt współfinansowany przez Unię Europejską w ramach Europejskiego Funduszu Rozwoju Regionalnego

Wspieramy e-biznes www.web.gov.pl

Copyright © by Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości
Warszawa 2012. Wszelkie prawa zastrzeżone. Żaden fragment nie
może być wykorzystywany w jakiegokolwiek formie ani przekładany
na język mechaniczny bez zgody PARP.

Spis treści

1	Wprowadzenie.....	4
2	GTD, jej elementy oraz poszczególne kroki.....	5
3	GTD wśród innych metodyk zarządzania czasem i zadaniami.....	9
3.1	Techniki i metodyki wsparcia zarządzaniem poprzez GTD.....	9
3.2	Metodyki zarządzania zadaniami i projektami.....	9
4	Rozwiązania wspierające metodykę GTD.....	12
4.1	Najprościej, czyli używamy narzędzi już znanych.....	12
4.2	Trudniej, czyli nowe akcje w służbie zarządzania czasem.....	16
4.3	Personalizacja najlepszych rozwiązań dla siebie i firmy.....	22
5	Podsumowanie.....	23
6	Słownik.....	24

1 Wprowadzenie

Zarządzanie czasem to podstawa działania nie tylko dla przedsiębiorstwa, ale dla każdej jednostki w nim funkcjonującej. Dobre praktyki wykorzystywania technik umiejętnego dostosowywania czasu do realizowanych zadań ułatwiają podejmowanie decyzji zarówno na poziomie służbowym, jak i prywatnym.

Zarządzanie czasem przyczynia się do rozwinięcia szerszego pojęcia, jakim jest organizacja i zarządzanie projektami, których w żaden sposób nie będzie można wykorzystać, jeśli nie zrozumie się, w jaki sposób zarządzać własnym czasem przy wykorzystaniu dostępnych narzędzi.

Małe i średnie przedsiębiorstwa zazwyczaj nie zatrudniają wyspecjalizowanych project managerów, nie mają też dużych środków finansowych na opracowywanie metodyk zarządzania, a właśnie sprawne zarządzanie czasem i projektami umożliwia zarówno ograniczenie kosztów, jak i większą efektywność przy realizacji zadań. Dziś na rynku istnieje wiele różnych rozwiązań informatycznych wspierających zarządzanie czasem i projektami w przedsiębiorstwie, które opierają się na wyspecjalizowanych metodykach organizacji zajęć. W poniższym podręczniku skupimy się w szczególności na metodzie GTD – Getting Things Done (doprowadzenie spraw do końca), która w ostatnich latach zdobywa coraz większą popularność i jest wdrażana w coraz większej liczbie narzędzi informatycznych. Metodę tę porównamy również z metodą ABC opartą na regule Pareto oraz metodą „Pomodoro”, opartą o system kwadransowej koncentracji.

2 GTD, jej elementy oraz poszczególne kroki

- **Pięcioletni proces zarządzania zadaniami – metodyka GTD**

GTD - Getting Things Done - dosłownie doprowadzanie roboty do końca – popularna metoda organizacji zajęć, oparta na kolekcjonowaniu spraw i zarządzaniu listami zadań i projektów. Twórcą metody jest David Allen, który opisał ją w książce pt. „Getting Things Done. The Art of Stress-Free Productivity”, wydanej w 2001. W Polsce pozycja ta ukazała się w sierpniu 2006 i nosi tytuł. „Sztuka efektywności. Skuteczna realizacja zadań” (Onepress, Gliwice).

Celem metodyki GTD jest zwolnienie z obowiązku pamiętania o wszystkich zobowiązaniach i planach, a jednocześnie zachowanie wysokiej produktywności w pracy i życiu prywatnym.

Według autora dwa kluczowe elementy w zarządzaniu czasem to kontrola i perspektywa. Kontrolę nad zobowiązaniami zapewnia szczegółowy proces GTD, natomiast na perspektywę pozwala ujęcie zadań w kontekście sześciu poziomów czasowych:

- bieżących zadań,
- bieżących projektów,
- obszarów odpowiedzialności,
- celów rocznych,
- wizji na 5 lat do przodu,
- wizji na całe życie.¹

Wyróżniającym się z powyższych i nie do końca pasującym do reszty jest „obszar odpowiedzialności”, który trudno jest zaszerzować w zakresie czasowym. Dawid Allen określa w tym momencie przestrzeń działań, które widzimy wokół siebie do realizacji lub kontroli w najbliższym czasie, ale krótszym niż rok.

Metoda GTD obejmuje pięć podstawowych procesów realizowanych na naszym koszyku zadań:²

- *Kolekcjonowanie*
- *Analiza*
- *Porządkowanie*
- *Przeglądanie*
- *Realizacja*

- *Kolekcjonowanie w „koszyku”*

Kolekcjonowanie to proces zbierania wszystkich zobowiązań, notatek, planów i pomysłów w jednym miejscu, które autor metody nazywa po prostu „koszykiem”. Może być to półka na dokumenty, skrzynka odbiorcza, kartka papieru, skrzynka odbiorcza w programie pocztowym, lista w kalendarzu, notatnik, lista zadań w poszczególnych narzędziach lub dowolna kombinacja powyższych narzędzi. Kolekcjonowanie pozwala na przeniesienie wszystkiego z głowy do konkretnego miejsca, a jednocześnie uwolnienie z psychicznego obciążenia. Konieczne jest regularne opróżnianie tego koszyka poprzez proces analizy.

¹ Opracowanie oparte o Wikipedia.pl - http://pl.wikipedia.org/wiki/Getting_Things_Done

² Podział oparty o Wikipedia.pl - http://pl.wikipedia.org/wiki/Getting_Things_Done

➤ *Analiza „koszyka”*

Na analizę składa się ścisła procedura decyzyjna, oparta na założeniach:

- rozpocząć analizę od początku koszyka. Autor proponuje rozpoczynać od spraw, które najkrócej znajdują się w koszyku wg zasady LIFO (ostatnie przyszło, pierwsze wyszło),
- zajmować się tylko jedną sprawą jednocześnie,
- nigdy nie wstawiać niczego z powrotem do koszyka.

Kluczowe pytania, jakie obejmuje analiza wiążą się z decyzją: czy dana sprawa wymaga jakiejś akcji (ang. Is it actionable):

- **jeśli nie**, możliwe są następujące działania:
 - przeniesienie do archiwum,
 - przeniesienie na listę „być może/w przyszłości” (ang. someday/maybe),
 - wyrzucenie do śmieci,
- **jeśli tak**, jakie jest następne zadanie związane z tą sprawą? (ang. What's the next action?) – a mając to zadanie określa się decyzje:
 - zrobić to (jeśli zajmuje mniej niż dwie minuty),
 - wydelegować to dla innej osoby,
 - odłożyć realizację w czasie,
 - przesunąć do kalendarza, jeśli zadanie zostało ściśle określone czasowo,
 - dodać do listy następnych zadań, aby zostało wykonane tak szybko jak to jest możliwe.

Zasadniczą regułą w tym wypadku jest zasada tzw. dwóch minut - jeśli zrobienie czegoś zajmuje mniej niż 2 minuty, należy to zrobić od razu, a nie prznosić tego zadania do dalszego etapu.

➤ *Porządkowanie „koszyka”*

Porządkowanie (ang. organizing) zadań, będących efektem etapu analizy zapewnia prawidłową organizację pracy. Następne zadanie (ang. next action) to najmniejsza cząstka pracy gotowa do wykonania natychmiast, nie posiadająca wewnętrznych kroków. Zadania powinny być zorganizowane według kategorii ich wykonania tak, aby w momencie wykonania jednego zadania mieć jednocześnie pod ręką i inne np. kategorie: do wykonania przy komputerze, w pracy, w domu, w mieście, przeprowadzenie rozmów telefonicznych, udział w konferencjach i spotkaniach.

Nasz „koszyk” (nie mylić z koszem) uporządkowany w taki sposób umożliwi sprawne zarządzanie czasem w zależności miejsca lub kontekstu wykonywanych czynności oraz łatwy dostęp do konkretnych kategorii.

I tu możemy już myśleć o kategoryzacji w formie budowania projektów do realizacji. W ramach kategorii możemy segregować zadania względem przynależności do wykonania danego celu. Nasz cel to swoisty „kamień milowy”, który żeby osiągnąć musimy zrealizować konkretne zadania. Dla przykładu naszym projektem / kategorią może być „Napisanie raportu”, zaś kolejnymi zadaniami, które należy wykonać to: zadzwonić do kolegów, zrobić plan raportu, pojechać do biblioteki, sprawdzić informacje w sieci, skontaktować się z profesorem.

Specjalne rodzaje uporządkowanych list to:

- zadania oczekujące – w przypadku oddelegowania zadania innej osobie,
- zadania do opcjonalnej realizacji w przyszłości – zadania lub projekty, co do których nie podejmuje się obecnie żadnych zobowiązań.

➤ *Przegląd „koszyka”*

Przegląd (ang. review) to obowiązek codziennej kontroli list zadań i kalendarza. Przynajmniej raz w tygodniu (początek lub koniec) zaleca się również wykonanie pełnego przeglądu, w którym następuje przetwarzanie spraw z koszyka i weryfikacja wszystkich zadań i projektów.

Przegląd koszyka w założeniu przenoszenia zadań na inne osoby prowadzi również do kontroli wykonywania zadań od siebie zależnych, w których ważna jest weryfikacja opóźnień lub zaniechania realizacji określonych zadań.

➤ *Realizacja*

Realizacja (ang. doing) obejmuje trzy rodzaje aktywności:

- wykonywanie zaplanowanej pracy,
- wykonywanie pracy, która się pojawia niespodziewanie,
- planowanie pracy.

Etapy metodyki GTD mogą z powodzeniem być przydatne przy planowaniu realizacji zadań w życiu prywatnym, jak i przy realizacji zaawansowanych projektów przez osoby pełniące funkcję Project Manager-a. Metodyka ta może być bowiem zaadoptowana zarówno w najprostszych narzędziach informatycznych, jakimi są na przykład poczta e-mail i kalendarz, jak i w zaawansowanych systemach zarządzania projektami.

Przykładowe narzędzia wspierające metodykę GTD:

- **Nozbe** – narzędzie umożliwiające zarządzanie zadaniami, umożliwia również komunikację mobilną a także synchronizację z kalendarzem Google, Twitterem czy chmurami Box i Dropbox.
- **Remember_The_Milk** – narzędzie umożliwiające zarządzanie zadaniami oraz ich współdzielenie z innymi użytkownikami. Ciekawym rozwiązaniem jest synchronizacja z rozwiązaniem Google, a także możliwość zastąpienia tym narzędziem listy to-do funkcjonującej w GMAIL.
- **ThinkingRock** – narzędzie działające pod Windowsem umożliwiające zarządzanie zadaniami. Zaletą rozwiązania jest spora liczba dodatków rozszerzających jego możliwości.
- **PhProjekt** - rozbudowany kombajn do zarządzania projektami, który należy zainstalować na własnym serwerze. Szczegółowy opis rozwiązania znajduje się w dalszej części naszego podręcznika.
- **dotProject** - rozbudowany kombajn do zarządzania projektami, który należy zainstalować na własnym serwerze. Szczegółowy opis rozwiązania znajduje się w dalszej części naszego podręcznika.
- **Asana** - ciekawe rozwiązanie w chmurze umożliwiające zarządzanie zadaniami wyróżniające się doskonałą użytecznością. Całość zbudowana jest w taki sposób, że mimo, iż [Asana](#) działa w trybie WEB, ma się wrażenie działania na aplikacji zainstalowanej w komputerze.

- **ConnectedText** – rozwiązanie do zarządzania notatkami i zadaniami osobistymi oparte o zasady WIKI, które instalujemy bezpośrednio na komputerze.
- **OmniFocus** – ciekawe rozwiązanie w chmurze dedykowane dla zwolenników firmy Apple. Większość dodatków funkcjonuje bowiem dla komputera Mac oraz urządzeń mobilnych tej firmy. Rozwiązanie rozbudowane jest o szereg wykresów oraz możliwości budowy map myśli.
- **Tracks** – ciekawe rozwiązanie na licencji GNU stworzone w oprogramowaniu Ruby on Rails. Z tego powodu, aby je zainstalować musimy mieć to środowisko na naszym serwerze. Niemniej ciekawe i darmowe rozwiązanie może skusić nas do takiej inwestycji.
- **My Life Organized** – narzędzie wspierające zarządzaniem zadaniami na naszym komputerze. Posiada ciekawie rozbudowaną liczbę kategorii oraz wyróżnia się analizą szczegółową opóźnień w naszym procesie.
- **Task Coach** – narzędzie do zarządzania zadaniami, które możemy zainstalować na naszym komputerze. Charakteryzuje się również z integracją z rozwiązaniami do obsługi błędów.
- **Doit.im** – ciekawe rozwiązanie w chmurze do zarządzania naszymi zadaniami, które charakteryzuje się dobrym designem, mobilnymi odpowiednikami i integracją z przeglądarkami internetowymi.
- **Tassky.com** – polskie rozwiązanie wspierające zarządzanie zadaniami umożliwiające szereg działań oraz dostęp za pomocą telefonu komórkowego.
- **Things** – ciekawe rozwiązanie do zarządzania zadaniami dostępne dla użytkowników Maca.

3 GTD wśród innych metodyk zarządzania czasem i zadaniami

3.1 Techniki i metodyki wsparcia zarządzaniem poprzez GTD

Oprócz metodyki GTD na uwagę zasługuje Metoda ABC, która przez wielu uznawana jest za lepszy sposób zarządzania czasem. W przeciwieństwie do GDT, metoda ABC opiera się na stosowaniu oceny priorytetów w trzech etapach ważności:

- o Grupa A – najważniejsze czynności, których nie da się delegować innym osobom i stanowią one około 15% naszego czasu, jednocześnie wpływając na 65% wydajności naszych zadań,
- o Grupa B – zadania ważne, ale posiadające niższy priorytet, których część można spokojnie oddelegować innym osobom,
- o Grupa C – zadania mało ważne, których realizację można odłożyć na później lub oddelegować innym osobom.

Tworzenie matrycy priorytetów to główne zadanie Metody ABC, choć nie spełnia ona innych wymagań niż uporządkowanie zadań względem czasu czy kontekstu realizacji wielu działań jednocześnie.

Ważne przy tym, że metoda ABC nie kłóci się z metodyką GTD, ale może być doskonałym uzupełnieniem wspierając każdy etap działania, od planowania i porządkowania, a skończywszy na realizacji. Tworzenie priorytetów zadań jest dodatkowym elementem przy kolekcjonowaniu i porządkowaniu „koszyka” a tym samym wsparciem metodyki GTD.

Innym rodzajem wsparcia naszych działań w firmie jest technika „Pomodoro”, uznawana za najprostszą formę zarządzania czasem. Twórcą jej jest Francesco Cirillo, a nazwa pochodzi od kuchennego czasomierza w kształcie pomidora. Metoda Pomodoro opiera się na wykonywaniu zadań wg ważności, w ramach etapów trwających po 25 minut. Po tym czasie, jeśli zadanie zostało wykonane, przechodzi się do następnego lub po 5 minutowej przerwie wraca się do wykonywania dotychczasowego.

Jej stosowanie związane jest etapem GTD realizacji bieżących zadań przeznaczonych do realizacji. Technika ta jest doskonałym uzupełnieniem realizacji w przedsiębiorstwie metodyki GTD o koncentrację pracownika na jednym zadaniu przez 25 minut bez możliwości przerywania jego realizacji z powodu innych działań zewnętrznych.

3.2 Metodyki zarządzania zadaniami i projektami

Proste techniki umożliwiają wsparcie działań realizowanych w oparciu o metodykę GTD, a sam proces GTD prowadzi nas do zarządzania nie tylko swoim czasem, ale również czasem naszych pracowników lub wsparciem ich przy realizacji wspólnych zadań i współpracy w zespole.

Dlatego metodyka GTD koreluje w prostej linii z innymi metodykami, które wspierają zarządzanie zadaniami i dotychczas stosowane były w zaawansowanych i wyspecjalizowanych projektach. Takie metodyki przede wszystkim określają sposób działania oraz narzucają pewne reżimy, których przestrzeganie jest pomocne w skutecznym realizowaniu projektów. Metodologie uwzględniają także konieczność analizy ryzyka i określenia zasad sterowania strategicznego zarządzania projektem czy zarządzania wytwarzaniem produktów. Wszystkie techniki prowadzenia projektów zalecają podział zadań na etapy, zarządzanie i kierowanie nimi, a także regulują (rekomendują) zasady współpracy między partnerami, w szczególności określają konieczność powołania grup roboczych czy komitetu sterującego podejmującego najważniejsze decyzje.

Dlatego prowadzenie projektu należy rozpatrywać w zakresie:

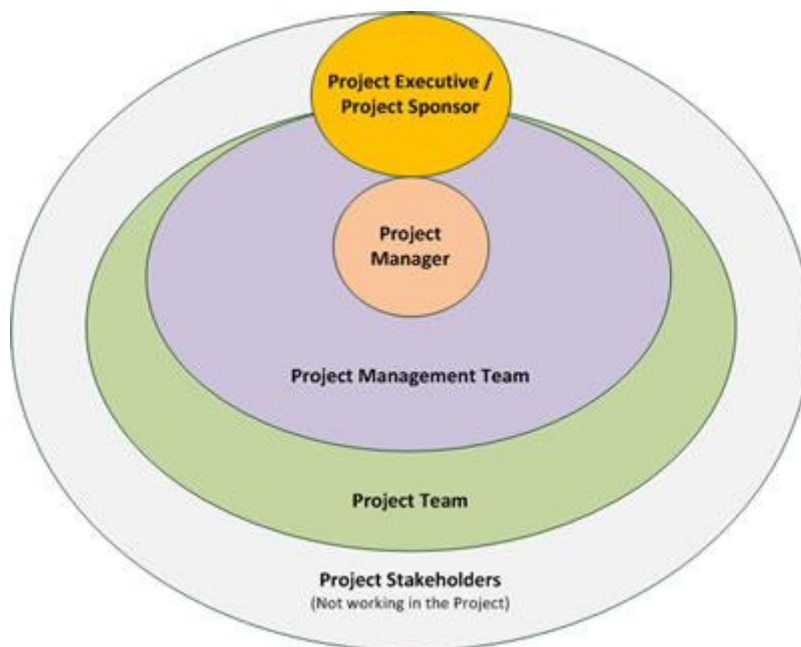
- celu, który ma być osiągnięty,
- finansowania, analizy, planowania i doboru najodpowiedniejszych narzędzi,
- zakończeniem realizacji.

Istnieje wiele metodyk wsparcia projektowania, ale najbardziej popularna, to metodyka Prince 2, wywodząca się z analiz pozytywnych i negatywnych doświadczeń kierowników projektów, mająca swoje oparcie w wytwarzaniu produktów.

W szczególności obejmuje:


- uporządkowanie relacji między partnerami, opracowanie struktury organizacyjnej definiującej role i odpowiedzialności osób zarządzających i realizujących projekt,
- powołanie grup roboczych i komitetu sterującego;
- podział zadania na etapy, określenie kamieni milowych;
- przeprowadzenie analizy potrzeb i wykonanie projektu systemu;
- opracowanie możliwego ryzyka niepowodzenia projektu;
- zarządzanie etapami, raportowanie, przygotowanie dokumentacji;
- zapewnienie, jakości wytwarzanych produktów;
- zarządzanie wykonaniem produktów;
- zamykanie projektu – wdrożenie systemu, odbiór projektu.

PRINCE2 – STRUKTURA ZARZĄDZANIA PROJEKTEM



Źródło:

<http://eprince2.com>



Prince2 jest uniwersalną metodą zarządzania projektami niezależną od dziedziny biznesowej czy zastosowania. W sposób racjonalny opiera się na najlepszych praktykach w zarządzaniu i zapewnia kontrolę nad inicjowaniem, realizacją i skutecznym zakończeniem projektu. Niemniej Prince2 należy wykorzystywać w takiej formie, jaka będzie najlepsza dla organizacji adaptując ją do bieżących potrzeb prowadzonego projektu. Każda metodyka powinna być adoptowana do formy organizacji i realizowanych projektów, a także struktury organizacyjnej w firmie.

4 Rozwiązania wspierające metodykę GTD

4.1 Najprościej, czyli używamy narzędzi już znanych

- Poczta e-mail i notatki

Czy można wykorzystać pocztę e-mail do zarządzania czasem? Jak najbardziej! Można nawet powiedzieć, że jest to doskonałe narzędzie do pierwszego etapu wykorzystywania metodyki GTD. Głównym atutem jest bowiem powszechność i znajomość, co umożliwi szybkie jej zastosowanie w praktyce. Szczególną formą wykorzystywania e-mail jest narzędzie GMAIL firmy Google, które ze względu na wiele dodatkowych funkcji jak aliasy w poczcie umożliwia bardziej efektywne wykorzystanie poczty. Niemniej każdy serwis pocztowy dostępny poprzez www jak i klient poczty instalowany na naszym komputerze daje możliwość zastosowania GTD. Kolekcjonowanie, analiza, przegląd, porządkowanie i realizacja opiera się na skrzynce odbiorczej, która na bieżąco jest przez nas porządkowana. Maile, które do nas przychodzą przekazujemy do poszczególnych kategorii czy archiwizujemy je uznając, że zostały zrealizowane. Do realizacji na przyszłość lub mniej ważne informacje możemy kategoryzować lub przekazywać dla innych osób. Rozszerzenie tych działań o filtry wysyłanej i otrzymywanej poczty umożliwia wypracowanie w swoim programie pocztowym mini narzędzia do zarządzania nie tylko pracą swoją, ale również swoich współpracowników.

Przykłady narzędzi:

- **Klient Outlook** – jedno z najbardziej popularnych rozwiązań na systemy Windows stworzone przez firmę Microsoft. Często powiązane z kalendarzem staje się potężnym narzędziem. Outlook może być zintegrowany w ramach sieci wewnętrznej Exchange umożliwiając pracę grupową. Wadą rozwiązania jest ograniczony dostęp z urządzeń mobilnych – tylko oprogramowanie Windows.
- **Klient Thunderbird** – proste rozwiązanie organizacji Mozilla, które zyskało swoją sympatię jako alternatywa klienta firmy Microsoft. Wadą rozwiązania jest wykorzystywanie baz danych na komputerze, a nie w sieci (w chmurze). Dostęp mobilny staje się w tym wypadku utrudniony.
- **GMAIL** – rozwiązanie firmy Google coraz bardziej popularne. Zaletą jest przetwarzanie danych w chmurze, a koszt wykorzystywania zależy do wielkości danych jakie posiadamy do ok. 8 GB usługa dostępna jest za darmo.
- **POCZTA.ONET, POCZTA.WP, POCZTA.INTERIA** - rozwiązania, które oprócz samego e-maila posiadają narzędzia WEB do zarządzania pocztą. Zaletą rozwiązań jest ich mobilność, a wadą - duża ilość wysyłanych reklam.
- **EverNote** – narzędzie wspierające zarządzaniem notatkami, może być doskonałym elementem dodatkowym do naszej poczty e-mail.

- Kalendarz oraz zadania do wykonania, czyli jak kontrolować czas.

Kalendarz oraz tzw. lista zadań (TO-DO) to najprostsze techniki wspomagające zarządzania czasem. Ważnym elementem kalendarzy i list do zrobienia jest ich w pełni zintegrowanie z urządzeniami mobilnymi, dzięki temu niezależnie od tego w jakim miejscu się znajdujemy i z jakiego urządzenia korzystamy, mamy wgląd do naszych zadań do zrobienia, a także do harmonogramu działań. Coraz częściej stosowanymi rozwiązaniami są narzędzia Google – Kalendarz i Lista Zadań, które integrują się w sposób automatyczny z popularnymi systemami mobilnymi android, iOS czy Windows. Lista zadań

Google dodatkowo integruje się w sposób naturalny z pocztą GMAIL co umożliwia połączenie tych trzech narzędzi, w których bieżące zadania realizowane są przy wsparciu poczty e-mail, zaś zadania na dłuższy okres reprezentują narzędzia bardziej zaawansowane.

Przykłady narzędzi:

- **Narzędzia Google** - rozwiązania do pracy mobilnej i grupowej. Ich zaletą jest wieloplatformowość oraz dodatkowe możliwości np. budowy listy zadań w różnych widokach, przekazywaniu dostępu do poszczególnych elementów konkretnym współpracownikom.
- **Narzędzia Outlook** – rozwiązanie oprócz poczty zawiera również kalendarz. W odpowiedniej konfiguracji i wykorzystaniu serwera Exchange można prowadzić pracę grupową i współdzielenie kalendarzy między pracownikami. Rozwiązanie niestety współpracuje jedynie z platformami opartymi o system Windows.
- **Remember The Milk** - bardziej rozbudowane narzędzie do zarządzania zadaniami w stosunku do rozwiązań TO-DO Google. Jego zaletą jest nie tylko mobilność oraz kategoryzowanie zadań, ale również integracja z narzędziami Google zastępująca tradycyjną formę TO-DO.
- **Listonic** – ciekawa lista zadań związana jedynie z jedną formą działań, jaką są zakupy. Lista umożliwia tworzenie list zakupowych, ich współdzielenie uzyskiwanie wiedzy na temat promocji określonych towarów czy wprowadzanie list bezpośrednio z przepisów, czynności do wykonania. Zaletą jest również mobilność i wieloplatformowość rozwiązania.

- **Organizacja zadań - etap przygotowawczy – mapy myśli**

Jedną z coraz bardziej popularnych form zarządzania jest opracowywanie tzw. mapy myśli, która jest kreowana w trakcie indywidualnej analizy lub grupowej „burzy mózgów”. Mapy myśli umożliwiają w sposób graficzny i poukładany opracowanie działań związanych z danym zadaniem, projektem lub tematem, a przy tym wprowadzenie dodatkowych informacji, takich jak kto za to odpowiada oraz kiedy musi zostać dana czynność zrealizowana. Ciekawym rozwiązaniem jest możliwość eksportu takich map do plików tekstowych, w tym dokumentów, ale również do kalendarza. Tym samym mapy myśli są w pełni komplementarnym narzędziem wspierającym proces zarządzania czasem. W metodyce GTD możemy je szczególnie wykorzystywać przy porządkowaniu i analizie, czyli na etapie przygotowującym do realizacji kolejnych kroków.

Mapy myśli można budować w oparciu o rozwiązania instalowane na komputerze jak i tworzone w tzw. chmurze obliczeniowej. Te drugie mają dodatkowy atut dostępu w dowolnym miejscu i z dowolnego komputera.

Przykłady narzędzi:

- **FreeMind** – jedno z bardziej popularnych darmowych rozwiązań do budowy mapy myśli. Jego zaletą jest szybka i łatwa instalacją, a wadą brak mobilnego dostępu do stworzonych map oraz brak możliwości pracy grupowej.
- **MindMeister** – rozwiązanie w chmurze umożliwiające budowanie map myśli i ich udostępnianie innym użytkownikom. Zaletą tego narzędzia jest wieloplatformowość i dostęp mobilny, wadą ograniczona liczba map w wersji darmowej.

- **MindJet MindManager** – rozwiązanie zaawansowane do budowania map myśli w formie stacjonarnej. Główną zaletą narzędzia jest dobra integracja z pakietem Office oraz relacyjnymi bazami danych, wadą jest jego cena oraz ograniczone możliwości udostępniania innym użytkownikom w sieci.
- **xMind** – narzędzi podobne do FreeMind i alternatywne w stosunku do tego drogiego rozwiązania. **XMind** nie pracuje w trybie online, ale umożliwia łatwe wysyłanie map myśli do sieci.

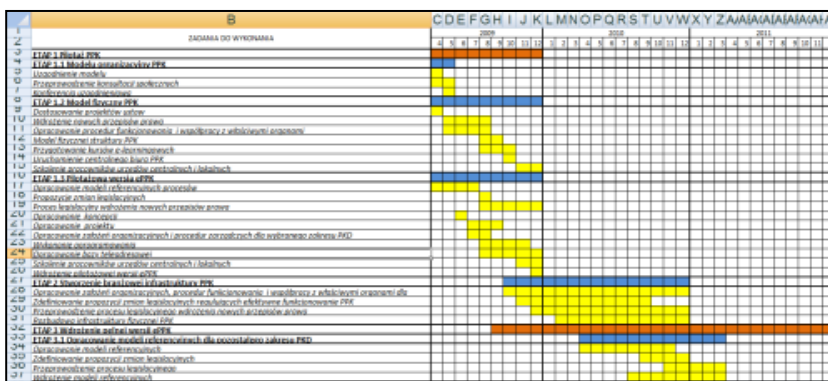
PRZYKŁADOWA MAPA MYŚLI PROJEKTU – PROGRAM MIND MEISTER



- **Arkusz Kalkulacyjny, Kalendarz – narzędzia dla mniej wymagających**

Najprostszym sposobem stworzenia harmonogramu prac jest arkusza kalkulacyjny.

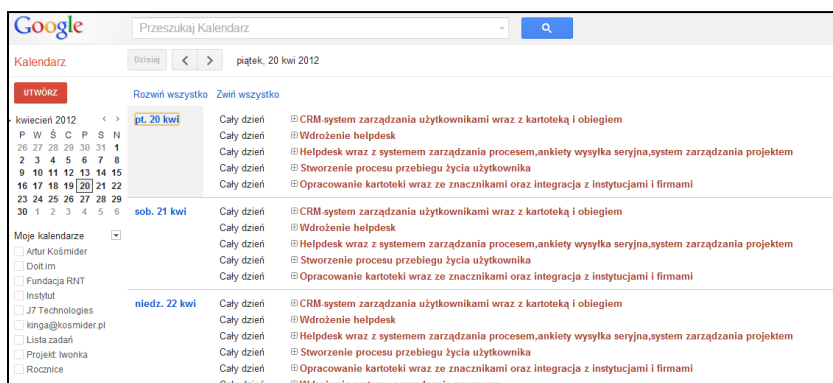
PRZYKŁADOWY HARMONOGRAM STWORZONY W ARKUSZU KALKULACYJNYM



Rozwiązanie to jest wygodne, gdyż wykorzystuje narzędzia stosowane w codziennej pracy. Harmonogram tak stworzony jest przejrzysty i umożliwia w łatwy sposób uzyskanie wiedzy na temat tego, co i w jakim terminie jest robione. Arkusze kalkulacyjne możemy rozwijać o zasoby, które chcemy dodać do harmonogramu, ale w dalszej perspektywie rozwiązanie to jest formą listy i ogranicza nasze możliwości zarządzania realizacją poszczególnych zadań. Wadą rozwiązania jest również brak interaktywności i bieżącej sprawozdawczości. Statystyczna forma arkuszy może jednak okazać się często wystarczająca do prezentacji realizowanych zamierzeń.

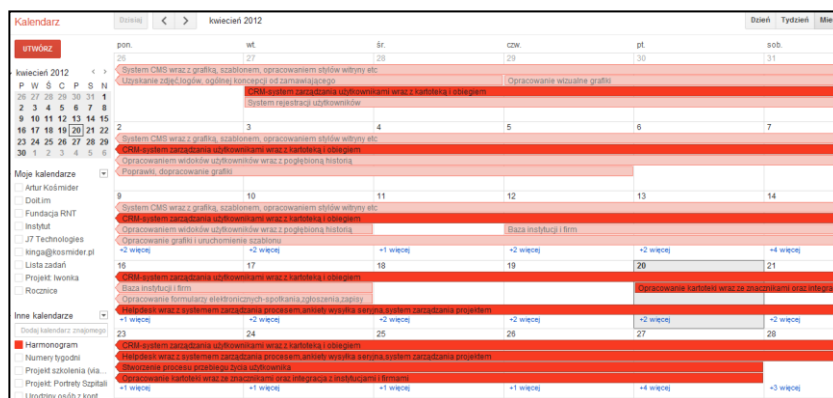
Inną propozycją może być wykorzystanie kalendarza google do tworzenia harmonogramu. Ciekawym rozwiązaniem jest kalendarz w chmurze Google Calendar umożliwiający tworzenie wielu kalendarzy dla różnych użytkowników. Jeden z nich możemy nazwać harmonogramem i w formie wizualnej wprowadzić po kolei elementy, jakie są do realizacji w naszym projekcie.

PRZYKŁADOWY HARMONOGRAM GOOGLE CALENDAR – WIDOK LISTY



Zaletą tego narzędzia jest na pewno pełna interaktywność i współdzielenie stworzonego harmonogramu pomiędzy wielu użytkowników. Dodatkowo możliwa jest prezentacja zadań w różnych formach i widokach. Kalendarz Google ma również możliwość eksportu harmonogramu do innych systemów informatycznych, a także dzięki dodatkowym usługom wykorzystania dodatkowych narzędzi Google do pozyskiwania danych.

PRZYKŁADOWY HARMONOGRAM GOOGLE CALENDAR – WIDOK MIESIĄCA



Przykłady narzędzi:

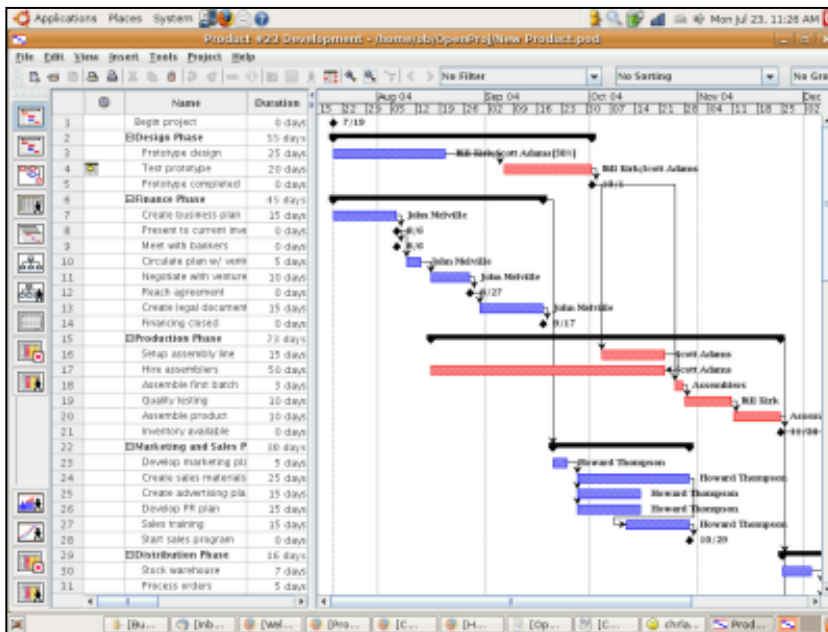
- **Microsoft Excel** – najbardziej popularny arkusz kalkulacyjny wykorzystywany niemal na wszystkich komputerach z systemem Windows. Wadą tego rozwiązania jest brak mobilności i konieczność zakupu licencji. Alternatywą jest Arkusz udostępniany przez OpenOffice.
- **DOCS.COM** - rozwiązanie oparte na funkcjonalności m.in. Excel w sieci. Stworzone przez firmę Microsoft rozwiązanie jest głównym konkurentem dla Google DOCS. Zaletą rozwiązania jest funkcjonalność bardzo zbliżona do wersji tradycyjnej Excel oraz współdzielenie dokumentów z użytkownikami Facebook.
- **Google DOCS** – rozwiązanie firmy Google bardzo popularne w sieci umożliwiające tworzenie arkuszy kalkulacyjnych online.
- **ZOHO.com** – alternatywa arkusza kalkulacyjnego dostępnego w sieci stworzona przez małą firmę, ale z powodzeniem dająca sobie radę z konkurencją gigantów.
- **Google Calendar** – rozwiązanie umożliwiające budowę wielu kalendarzy, a każdy z nich może być naszym projektem, który później możemy wydrukować lub współdzielić z innymi użytkownikami.

4.2 Trudniej, czyli nowe akcje w służbie zarządzania czasem

- **Organizacja zadań – wykres Gantta**

W dużych firmach i korporacjach od lat do zarządzania projektem stosuje się narzędzie MS Project. Rozwiązanie to umożliwia wprowadzanie zadań i wskazywanie zasobów do jego realizacji, przy czym wykorzystuje automatyczne generowanie w formie wizualnej wykresów harmonogramu (wykres Gantta).

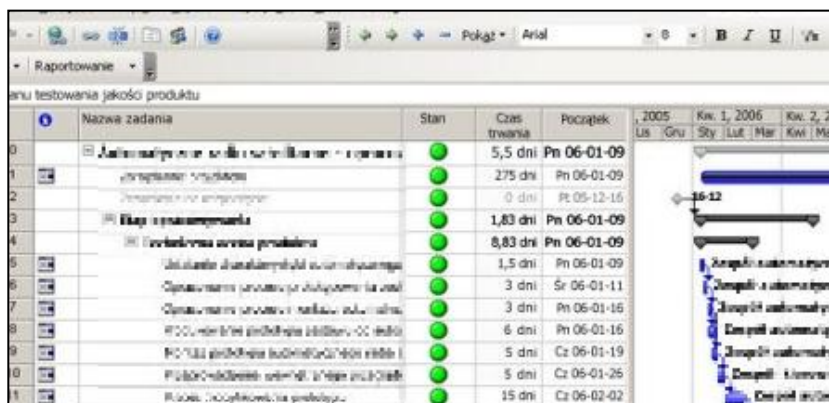
MICROSOFT PROJECT MANAGER – EKRAN PODSTAWOWY



Atutem tego typu narzędzi jest:

- możliwość tworzenia, edycji oraz kontroli harmonogramów,
- tworzenie i zarządzanie budżetem projektu,
- automatyczne identyfikowanie problemów z zasobami, czasem oraz finansami,
- wizualne wsparcie zarządzania projektem poprzez wykresy, diagramy (np.: wykres Gantta),
- użycie szablonów projektu, które pozwalają optymalizować pracę.³

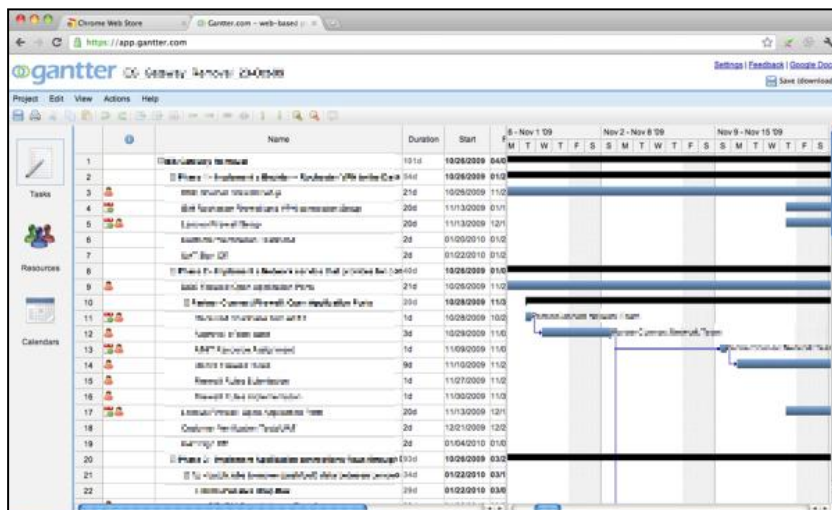
MICROSOFT PROJECT MANAGER – ZMIANY W TERMINIE ZADANIA



³ Za Wikipedia.pl, na podstawie Microsoft Project Manager - http://pl.wikipedia.org/wiki/Microsoft_Project

Taka forma tworzenia harmonogramu umożliwiła przejrzyste opracowanie planu realizacji prac oraz podziału zadań na określonych pracowników. Rozwiązania te coraz częściej przenoszą się również do Internetu umożliwiając ciągłą kontrolę realizacji projektu nie tylko przez Managera projektu, ale również pracowników. Poza rym wprowadzono również możliwości kontrolowania braku zasobów do realizacji przy jednoczesnym planowaniu realizacji prac w różnych formach czasu pracy pracowników.

GANTTER.COM – ZARZĄDZANIE ZADANIAMI JAK W MICROSOFT PROJECT



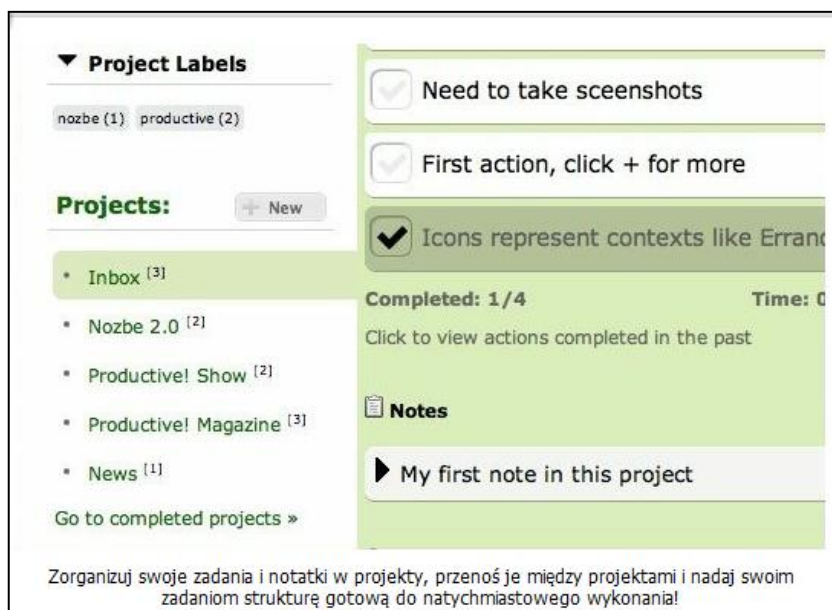
Przykłady narzędzi wspomagających harmonogramowania zadań:

- **Microsoft Project Manager** – rozwiązanie bardzo popularne w dużych korporacjach ze względu na integrację z innymi narzędziami Microsoft. Zaletą rozwiązania jest jego przejrzystość, zaś wadą dostępność jedynie w systemie Windows oraz ograniczona mobilność i współdzielenie zasobów (drogie rozwiązania oparte o serwer Microsoft).
- **Gantter.com** – alternatywa dla rozwiązania Microsoft zdobywająca coraz większą liczbę zwolenników. Narzędzie jest dostępne w sieci i umożliwia współdzielenie zasobów opierając się o własną chmurę lub Google Drive. Istnieje możliwość realizowania większości funkcjonalności, które znamy z projektu Google, a dodatkowo istnieje możliwość wyeksportowania tak stworzonego projektu do rozwiązania komercyjnego Project Manager. Zaletą jest również możliwość pracy grupowej w oparciu o różne uprawnienia oraz analiza wykorzystania dostępnych zasobów.

- **Zarządzanie w chmurze zadaniami i małymi projektami**

W poprzednich rozdziałach pokazaliśmy zarządzanie głównie własnymi zadaniami oraz wskazaliśmy, jak przygotowywać plany na dłuższy okres realizacji. Tworzenie harmonogramów w Excelu czy w narzędziach typu [Gantter](http://Gantter.com) umożliwia wskazanie celów horyzontalnych, ale nie umożliwia pracy zadaniowej w bieżących projektach, dla których ważna jest synchronizacja bieżąca, analiza liczby godzin i działania które wynikają z potrzeby chwili.

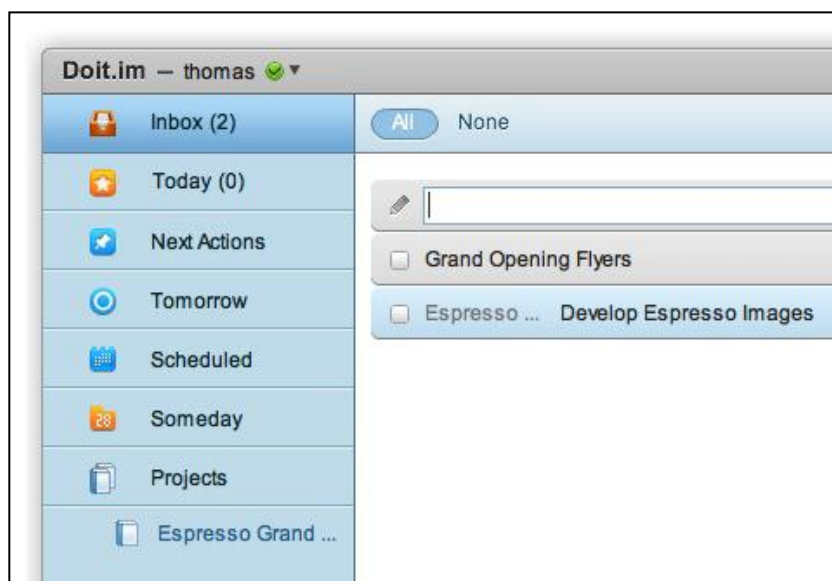
NOZBE.COM – JEDNA Z APLIKACJI UMOŻLIWIAJĄCA ZARZĄDZANIE PROJEKTAMI



W tym wypadku musimy wziąć pod uwagę realizację wielu zadań, podziału ich na poszczególne osoby oraz pilnowanie terminów które są ważne ze względu na pracę grupową. Aby to ułatwić, powstało wiele rozwiązań umożliwiających zarządzanie projektami, a ich główne cechy to:

- planowanie czasu pracy przez komputer lub urządzenia mobilne,
- budowanie listy zadań wraz z nadawaniem im priorytetów,
- inteligentne systemy powiadomień o terminach i ryzyku nie zrealizowania zadań,
- praca grupowa i możliwość podziału zadań na wielu użytkowników,
- śledzenie na bieżąco postępów realizowanych zadań w projekcie,
- możliwość w uczestniczeniu w wielu projektach jako manager, pracownik, klient,
- integracja z rozwiązaniami tradycyjnymi typu skrzynka pocztowa, kalendarz, to-do,
- synchronizacja danych z innymi rozwiązaniami typu notatniki i inne narzędzia do pracy grupowej,

DOIT.IM – DARMOWA APLIKACJA DO ZARZĄDZANIA PROJEKTAMI I ZADANIAMI



W przeciwieństwie do prostych list To-Do istnieje możliwość zarządzania wieloma projektami na różnych poziomach uprawnień. Większość zrealizowanych usług działa również w chmurze obliczeniowej, co umożliwia komunikację poprzez różne kanały komunikacji, a tym samym pełną mobilność w trakcie kontroli i wykonywania zadań.

Przykłady narzędzi do zarządzania listami ToDo:

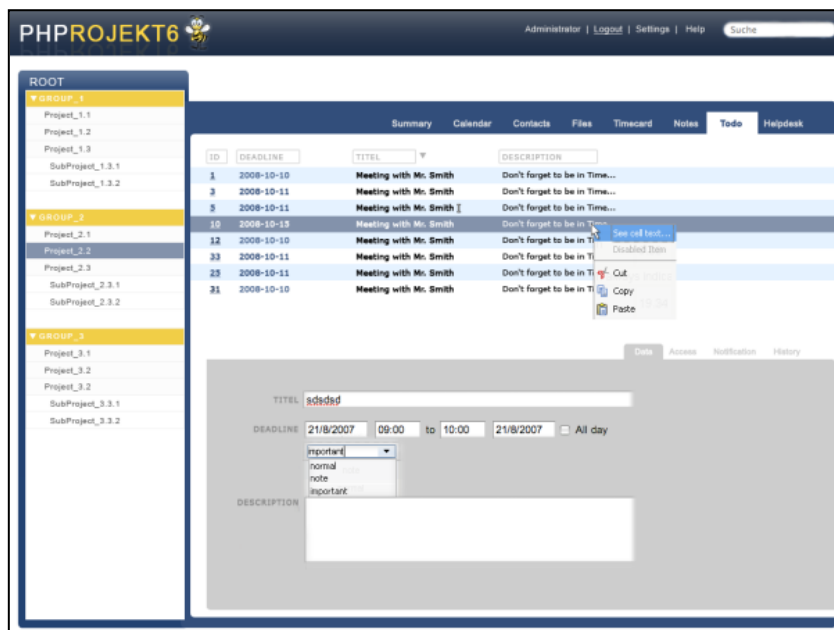
- **Nozbe.com** – zaletą narzędzia jest integracja z różnymi rozwiązaniami w sieci jak Evernote, **Dropbox**, Google Calendar, czy Twitter. **Nozbe** jest aplikacją dostępną m.in. w języku polskim, a główną wadą rozwiązania jest jego cena.
- **Tassky.com** – poza opcjami dostępnymi standardowo w tej klasie narzędzi istnieje mini funkcjonalność ustawiania i kontrolowania budżetu projektu. Istnieje również możliwość generowania prostych raportów dla managerów lub kierowników projektów na temat zrealizowanych zadań. Zaletą aplikacji jest też polska wersja językowa, a wadą - płatność w formie abonamentowej.
- **Asana.com** – narzędzie stworzone przez programistów i projektantów pierwszych wersji Facebooka, wyróżniające się głównie funkcjonalnością i użytecznością. Pracując na **ASANA** ma się wrażenie, że pracujemy w systemie uruchomionym na komputerze, a nie w przeglądarce. Wielość wykorzystywanych skrótów oraz pełna obsługa projektowa ograniczona może być barierą językową. Należy również pamiętać, iż przy utrzymaniu ustawień podstawowych system wysyła wiele powiadomień, które najlepiej na samym początku ograniczyć. Wersja z dostępnymi podstawowymi funkcjami jest bezpłatna.
- **DOit.im** - wyglądem przypomina aplikacje pocztowe, co umożliwia o wiele łatwiejsze przekonanie użytkowników do jego stosowania. Daje możliwość także realizacji tych samych działań co **ASANA**, dodatkowo ma jednak opcję integracji kalendarza z Google Calendar, a także edytowalności wielu dodatkowych pól. Samo narzędzie, tak samo jak **ASANA**, udostępniane jest jedynie w języku angielskim.

- **Zarządzanie projektami w oparciu o metodykę Prince2 oraz zarządzanie pracą zdalną**

Powyższe narzędzia umożliwiają zarządzanie czasem w różnych perspektywach: od prac bieżących, po realizację celów życiowych. W większości przypadków do zarządzania czasem warto stosować narzędzia istniejące i wykorzystywane do innych zadań. Narzędzia te wspomagają nie tylko realizację zadań, ale również kreowanie i zarządzanie projektami. W taki sposób można realizować projekty, których realizacja związana jest z krótkim – maksymalnie 90 dniowym okresem działania. W przypadku projektów dłuższych, w których posiadamy wiele kamieni milowych, należy zastanowić się nad wykorzystywaniem rozwiązań zaawansowanych opartych na metodzie zarządzania GTD, ale wspierających również zaawansowane metodyki zarządzania projektami, jak wspomniany wcześniej Prince2.

Narzędzia te, poza funkcjonalnościami wyżej wymienionymi, posiadają szereg rozwiązań wspierających cały proces zarządzania projektami, takich jak tworzenie struktury projektu, repozytorium dokumentacji, rejestr ryzyka, podział uprawnień na obszary i podzadania, czy tworzenie zadań zależnych. To tylko niektóre z funkcjonalności, które często wiążą się również z finansową kontrolą realizowanych zadań z podziałem na określone formy zatrudnienia, kategoryzacji czy realizowanej pracy.

PHPROJEKT – PRZYKŁAD DODAWANIA ZADANIA



Narzędzia tego typu posiadają często wbudowaną możliwość tworzenia procesów oraz system zarządzania klientami, co w efekcie tworzy zaawansowane oprogramowanie do zarządzania pracą w firmie. Istnieje wiele rozwiązań, niemniej my skupimy się na dwóch darmowych narzędziach, których główną zaletą jest dowolna forma rozwoju oprogramowania i dodawania kolejnych funkcjonalności oraz kontrola oprogramowania ze względu na ich instalację bezpośrednio na dedykowanych serwerach.

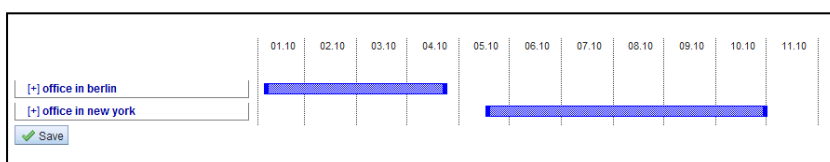
Przykłady narzędzi:

- **dotProject** – narzędzie funkcjonuje na rynku już od 7 lat. Jego siłą, a zarazem także zaletą są dodatkowe moduły, które można zainstalować oraz dziesiątki wtyczek dostępnych w sieci rozwijających dotProject o kolejne funkcjonalności zarządzania

budżetem projektu, zarządzania ryzykiem, repozytorium wzorów dokumentów oraz wielu innych.

- **phProject** – alternatywa dla poprzedniego rozwiązania, która w przeciwieństwie do **dotProject** jest częściej aktualizowana przez autorów (nowa wersja zbudowana w oparciu o technologię WEB 2.0). Nie ma ona jednak tak dużej liczby wtyczek umożliwiających jego rozbudowę.

KRZYWE GANTTA W PHPROJECT



4.3 Personalizacja najlepszych rozwiązań dla siebie i firmy

Aby móc ocenić, jakie rozwiązania są najlepsze do wykorzystania w naszym przypadku, należy przede wszystkim zastanowić się, z jakich narzędzi korzystamy na co dzień w pracy i w domu. Rozwiązania należy bowiem dawkować stopniowo, tak by przyczyniały się one do efektu, a nie pogarszały jakości naszej pracy i utrudniały dotychczas realizowanych zadań.

Wykorzystując e-mail oraz kalendarz należałoby w pierwszej kolejności zastosować w tych narzędziach metodykę GTD, aby potem przechodzić na kolejne – dodatkowe aplikacje wspierające zarządzanie naszymi zadaniami.

Sam wybór aplikacji związany jest również z naszymi możliwościami. Jeśli mamy dostęp do własnego serwera oraz wykorzystujemy inne narzędzia w naszej firmie (CMS, CRM), warto pomyśleć o instalacji konkretnych narzędzi umożliwiających przy tym większą kontrolę nad bazami danych oraz ich ewentualne wykorzystywanie do kolejnych działań: [dotProject](#), [phProject](#), [ProjectFork](#).

Jeśli zaś uznajemy, że rozwiązanie ma być przede wszystkim funkcjonalne i wspierać w szczególności zarządzanie naszym czasem, należy kierować się w swoim wyborze prostotą i wielością kanałów komunikacji w danym narzędziu: mobilnością i dostępem z różnych urządzeń np. [ASANA](#), [DOIT](#), [NOZBE](#).

W każdym przypadku ważne jest, byśmy wykorzystywali narzędzia aktywnie i zgodnie z metodyką GTD, która jasno określa nam etapy działania takie, jak kolekcjonowanie, analiza, porządkowanie, przegląd i realizacja. Każdy z etapów musi być realizowany, w przeciwnym wypadku nasze działania nie umożliwią wykorzystania optymalnego efektu w zarządzaniu czasem.

5 Podsumowanie

Metodyka GTD to doskonała forma uporządkowania i zarządzania czasem służbowym i prywatnym opierająca się na znanych prawach, czyli zbieraniu, analizie, porządkowaniu, kontroli i realizacji. Może ona być stosowana w formach tradycyjnych np. przy wykorzystaniu kalendarza czy notatnika, ale jej znaczenie rośnie wraz z wykorzystaniem narzędzi teleinformatycznych oraz aplikacji funkcjonujących w chmurze. Dzięki temu zarządzanie czasem staje się działaniem prowadzącym do realizacji konkretnych zadań w zespole, gdzie każdy ma przyporządkowane role. Tym samym metodyka GTD przyczynia się do stworzenia zorganizowanego zarządzania zadaniami w projekcie jednocześnie wspierając zaawansowane metodyki zarządzania projektami takie, jak choćby Prince 2.

Większość narzędzi do zarządzania projektami i zadaniami, a w szczególności wskazane powyżej, umożliwiają wykorzystanie w pełni wszelkich zasad metodyki GTD, a dodatkowo zastosowanie technik ABC czy „Pomodoro” zwiększa efektywność naszego radzenia sobie z organizacją czasu.

„Zarządzanie czasem polega na świadomym przekształcaniu próżniactwa, a także pracy bezużytecznej, zbyt intensywnej i wyniszczającej w pracę planową i zorganizowaną, zapewniającą osobisty sukces i zadowolenie” - prof. zw. dr hab. Henryk Bieniok

Dlatego powyższe metodyki są doskonałym wsparciem umożliwiającym nie tylko większą skuteczność, ale zapewniającym przede wszystkim osobisty sukces i zadowolenie.

6 Słownik

Inbox – inna nazwa skrzynki odbiorczej w poczcie e-mail.

GTD - Getting Things Done, czyli doprowadzenie roboty do końca, metodyka wspierająca zarządzanie czasem pracy.

LIFO – Last In, First Out, ostatnie przyszło, pierwsze wyszło, metoda uznająca, że zajmujemy się tym co przyszło najpóźniej. Przeciwieństwem tej metody jest FIFO - First in, first out.

Project Manager – to osoba zarządzająca projektem. W metodyce Prince2 nazwą tą określa się kierownika projektu.

E-mail – poczta elektroniczna służąca przesyłaniu wiadomości tekstowych wraz z różnymi załącznikami za pomocą sieci internetowej.

Metodyka – ustandaryzowane podejście do rozwiązywania określonych problemów w danym obszarze.

Metodologia – nauka podejmująca temat metody badań naukowych do opisu różnych zjawisk będących pod obserwacją.

Project Sponsor – sponsor projektu, czyli osoba, która finansuje realizację projektu – pojęcie występujące w metodyce Prince2.

Project Executive – wykonawca projektu, a dokładnie Przewodniczący Komitetu Sterującego – osoba występująca w metodyce Prince2.

Project Management Team – zespół zarządzający projektem – osoby wspierające kierownika projektu w zarządzaniu, np. kierownicy obszarów zadaniowych, zastępcy. Pojęcie występuje w metodyce Prince2.

Project Team – zespół projektowy uczestniczący w realizacji projektu – pojęcie występuje w metodyce Prince2.

Project Stakeholders – wszyscy uczestnicy projektu. W ramach metodyki Prince2 określa się tak wszystkie osoby od sponsora po zespół projektowy uczestniczące w danym projekcie.

Aliases – alternatywna nazwa służąca w identyfikacji. W przypadku GMAIL aliasy są

dotychczasowym elementem umożliwiającym rozbudowę wykorzystywania maila. np. aliasem do maila: jan.kowalski@gmail.com może być jan.kowalski+jakiś alias@gmail.com

sieć WEB – inne skrótowe określenie www - World Wide Web, czyli ogólnosiwiatowa sieć.

Filtry w poczcie e-mail – funkcjonalność umożliwia filtrowanie poczty przychodzącej kategoryzując ją, usuwając, przekazując dalej, Parametryzowanie zwykle oparte jest o adresata i odbiorcę oraz pola tematu i treści e-maila. W GMAIL dodatkowo, do tego celu można wykorzystać aliasy poczty.

Exchange – system pocztowy firmy Microsoft umożliwiający pracę grupowa. Opiera się on na instalacji aplikacji na komputerach z systemem Windows, których głównym źródłem danych jest wewnętrzny serwer.

Praca grupowa - w przypadku tego opracowania jest to forma pracy w grupie wirtualnej, gdzie komunikacja między pracownikami oparta jest o narzędzia informatyczne.

Android – mobilny system informatyczny opracowany przez firmę Google, który obsługuje najwięcej urządzeń przenośnych na świecie.

iOS – mobilny system informatyczny opracowany przez firmę Apple, który funkcjonuje w najbardziej popularnych urządzeniach na świecie iPhone i iPad.

Windows – najbardziej popularny system informatyczny na świecie dostępny również na urządzenia mobilne.

Chmura obliczeniowa (cloud computing) – opiera się na odmiejszczeniu źródła danych, które znajduje się w sieci internetowej. Taka forma umożliwia dostęp do danych z różnych urządzeń teleinformatycznych.

Mobilność – forma komunikacji realizowana w dowolnym miejscu i w dowolnym czasie. Z pojęciem mobilności ściśle wiąże się umiejscowienie danych, do których mamy dostęp w każdej chwili.

Arkusz kalkulacyjny - narzędzie umożliwiające pracę na formie tabelarycznej co pozwala na różnorodną obróbkę wprowadzonych danych i łatwy eksport ich do innych formatów .

Harmonogram – rozkład i rozplanowanie czynności w dłuższym okresie. Za dłuższy okres zakłada się czas powyżej 90 dni.

Krzywa/wykres/diagram Gantta to forma przedstawienia graficznego czasu realizacji projektu. Nazwa pochodzi od twórcy Henryego Gantta, który opracował ów graf w 1910 roku.

Urządzenia mobilne – urządzenia umożliwiające realizację zadań w dowolnym miejscu i w dowolnym czasie: telefony komórkowe, smartfony, tablety, netbooki, notebooki i inne.

Smartfon – inteligentny telefon komórkowy, zazwyczaj opierający się o system mobilny i umożliwiający poza dzwonieniem realizację wielu innych zadań.

Tablet – urządzenie przenośne nieposiadające zazwyczaj fizycznej klawiatury, którego ekran zwykle znajduje się w przedziale między 7-11 cali.

Netbook – mniejsza wersja popularnych komputerów przenośnych notebooków.

Netbooki z założenia zostały opracowane jako urządzenia do korzystania z sieci, posiadające ograniczone możliwości technologiczne. Zaletą ich jest jednak wielkość oraz waga.

Synchronizacja danych – porządkowanie danych na co najmniej dwóch urządzeniach w tym samym czasie dzięki czemu dane w obu urządzeniach stają się identyczne. Synchronizacja umożliwia analizę bardziej aktualnych danych oraz zmian tak, aby je uporządkować.

Evernote – program do tworzenia notatek, dostępne zarówno z poziomu WEB, jak i urządzeń mobilnych. Jest doskonałym wypełnieniem innych programów opisywanych w powyższym opracowaniu.

Dropbox – program do tworzenia wirtualnego dysku (chmury zasobów). Jest doskonałym wypełnieniem innych programów opisywanych w powyższym opracowaniu.

Twitter – popularny system społecznościowy, często wykorzystywany nie tylko jako narzędzie informacyjne, ale również jako doskonała forma komunikacji ze współpracownikami.

ProjectFork – rozwiązanie do zarządzania projektami, nie opisywane w powyższym opracowaniu, skierowane do użytkowników systemu Joomla jako komponent.