

Phần III

KỸ NĂNG

Chuyên đề 10

QUẢN LÝ THỜI GIAN

“Chúng ta không bao giờ có đủ thời gian để làm mọi việc mình muốn, nhưng chúng ta luôn có đủ thời gian để làm những việc quan trọng nhất”.

(Brain Tracy)

1. NHỮNG VẤN ĐỀ CHUNG VỀ QUẢN LÝ THỜI GIAN

1.1. Khái niệm quản lý thời gian

1.1.1. Khái niệm quản lý thời gian

Quản lý thời gian là quá trình lập danh sách những điều phải làm, nguyên tắc thực hiện thời gian biểu, đảm bảo rằng mọi việc được thực hiện theo đúng kế hoạch, không bị lãng phí

Như vậy, việc quản lý thời gian được hiểu là hành động hoặc quá trình thực hiện kiểm soát có ý thức về số lượng thời gian cho hoạt động cụ thể, đặc biệt là để tăng hiệu quả năng suất. Quản lý thời gian bắt đầu từ việc cân nhắc, xem xét những công việc chúng ta phải làm, việc nào chúng ta muốn làm và mục tiêu của chúng ta là gì. Việc tiếp theo là đo lường thời lượng mà chúng ta sẽ phải bỏ ra để hoàn thành các công việc đó. Cuối cùng là tập kế hoạch trong ngày, trong tuần, trong tháng nhằm giúp chúng ta tránh rơi vào tình trạng quá tải trong công việc. Quản lý thời gian có thể được hỗ trợ bởi một loạt các kỹ năng, công cụ và kỹ thuật khi thực hiện một nhiệm vụ cụ thể. Ban đầu, quản lý thời gian chỉ có ý nghĩa đối với các hoạt động kinh doanh hoặc công việc, nhưng sau đó được mở rộng để bao gồm cả các hoạt động cá nhân. Một hệ thống quản lý thời gian là một sự kết hợp thiết kế các công trình, công cụ, kỹ thuật và phương pháp.

Quản lý thời gian hiệu quả đem lại nhiều lợi ích thuyết phục:

- Nâng cao hiệu quả và năng suất sản xuất của cá nhân và tập thể;
- Tăng lượng “thời gian riêng tư” cho mỗi cá nhân;
- Giảm bớt áp lực trong công việc;
- Tăng niềm vui trong công việc;
- Có thể dự trù được nhiều việc cho kế hoạch tương lai và giải quyết các vấn đề mang tính dài hạn;
- Nâng cao sức sáng tạo.

Tóm lại, quản lý thời gian có nghĩa là kiểm soát tốt hơn và đưa ra những quyết định sáng suốt về cách chúng ta sử dụng thời gian.

1.1.2. Phân chia thời gian hợp lý và quản lý thời gian hiệu quả

- Phân chia thời gian hợp lý: Nếu thời gian được phân chia một cách hợp lý nghĩa là chúng ta đã có chiến lược sử dụng thời gian một cách thông minh cho việc theo đuổi những mục tiêu quan trọng nhất;

- Quản lý thời gian hiệu quả: Là quá trình thường xuyên thực hiện hiệu quả việc phân chia thời gian hợp lý bao gồm việc lập kế hoạch làm việc, danh mục những việc cần làm, ủy quyền công việc và những hệ thống khác.

1.1.3. Các bước quản lý thời gian hiệu quả

Khái niệm quản lý thời gian luôn liên quan đến hiệu quả. Có nhiều cách để quản lý thời gian nhưng nhìn chung một chương trình quản lý thời gian có thể bao gồm các mục tiêu được thiết lập, các hành động hàng ngày để đạt được những mục tiêu và đảm bảo mỗi hành động tập trung, có liên quan và có kết quả định hướng, ưu tiên những hành động cần phải được thực hiện trước hoặc quan trọng và xem xét lại những mục tiêu của bạn khi năng suất không đạt được như mong muốn. Dưới đây là 5 bước cơ bản để quản lý thời gian tốt hơn.

Bước 1: Ghi 7 mục tiêu quan trọng nhất của bản thân

Bắt đầu bằng cách liệt kê tất cả những mục tiêu, giá trị, ước mơ, sự tập trung, những nhu cầu, mong muốn hoặc chiến lược cho hạnh phúc mà chúng ta muốn có. Sau đó, hãy chọn ra 10 mục tiêu quan trọng nhất và sắp xếp theo thứ tự từ quan trọng nhất đến ít quan trọng hơn, rồi bỏ đi 3 mục tiêu cuối cùng, bởi 1 danh sách quá dài khiến chúng ta khó có thể nhớ hết được. Có thể thay mỗi mục tiêu chung đó bằng một kết quả với những con số cụ thể.

Một điểm cần chú ý là để có thể tư duy được những mục tiêu quan trọng nhất, hãy bắt đầu bằng việc xem xét toàn diện những gì mà chúng ta được phép làm. Hãy tưởng tượng ngày nào là ngày tốt đẹp nhất có thể đạt được điều đó nếu không bị cản trở về vấn đề tài chính hoặc thời gian. Cũng như thế, hãy tưởng tượng nếu có bảy cuộc sống để sống, chúng ta sẽ làm gì. Hãy lấy từ mỗi cuộc sống một điều mà chúng ta cho là có giá trị nhất và pha trộn từng phần của nó vào trong thiết kế mục tiêu.

Trong mỗi một mục tiêu chính, có thể phát triển thành 7 mục tiêu nhỏ tiếp theo, như vậy chúng ta đã có 49 mục tiêu nhỏ hơn từ 7 mục tiêu chính. Hãy nhớ rằng, danh sách lớn không phải là tốt hơn danh sách nhỏ. Nếu có 3 mục tiêu đầu tiên trong 7 mục tiêu là đáng quan tâm hơn cả thì có thể sẽ không cần 4 mục tiêu cuối cùng.

Trước khi tiến hành một công việc nào đó, trong đầu mỗi người phải hình dung ra một mục tiêu rõ ràng, nghĩa là chúng ta muốn đạt được điều gì. Một mục tiêu rõ ràng giúp chúng ta biết rõ mình cần làm những gì, lên kế hoạch sao cho thực hiện tốt nhất đồng thời vừa tiến hành, vừa kiểm soát được tiến độ công việc. Vấn đề là làm thế nào để xác định được mục tiêu rõ ràng, chính xác.

Bước 2: Mỗi ngày hãy viết ra 6 đến 7 hành động được hoàn thành

Sau khi đã xác định được mục tiêu SMART, hãy lập kế hoạch chi tiết để thực hiện, nghĩa là phải liệt kê những công việc cụ thể phải làm mỗi ngày, mỗi tuần, mỗi tháng, mỗi năm. Trong khi lập kế hoạch, cần thiết phải chia nhỏ mục tiêu ra để biết con đường đi bao xa, đã đi được chừng nào (đạt được bao nhiêu % kế hoạch) và tiếp tục bao lâu nữa để về đích. Tốt nhất, nên viết sơ đồ phân tích công việc hàng ngày để biết việc gì cần làm trước, việc gì làm sau, việc gì là quan trọng (important) và việc gì gấp, cần làm ngay (urgent). Tâm lý chung của chúng ta là việc gì dễ và thích thì làm trước, việc gì khó và không thích thì để lại làm sau. Thực tế là việc khó càng để lâu, càng khó thực hiện và đôi khi việc gấp lại không hề quan trọng.

Người ta đã ghi nhận rằng những người ngồi xuống và lập kế hoạch hàng ngày bằng việc viết ra cụ thể có nhiều cơ hội thành công hơn những người mà không có bất kỳ một hành động cụ thể nào. Viết phản ánh cam kết. Vì vậy, bắt đầu mỗi ngày bằng việc viết ra những gì mà chúng ta muốn hoàn thành vào bất kỳ một mảnh giấy nào. Sau đó, nếu thấy nó có ích hơn khi có hệ thống, hãy sử dụng một kế hoạch ngày. Hãy nhớ rằng nếu lập chương trình trong đầu sớm hơn trong 1 ngày, chúng ta có xu hướng để tổ chức, tập trung và tốc độ tốt hơn. Ngay lập tức não sẽ tìm kiếm giải pháp và các bước tắt trước khi thực sự làm.

Bước 3: Hãy chắc chắn rằng mỗi hành động hàng ngày là tập trung, có liên quan và có kết quả định hướng

Khi viết ra các kế hoạch hàng ngày, phải đáp ứng được tất cả hay ít nhất 1 trong các yêu cầu dưới đây:

Hành động hàng ngày nên được tập trung. Ít nhất 1 trong 6 hoặc 7 hành động hàng ngày có liên quan đến 7 mục tiêu chính ban đầu đặt ra. Tuy nhiên, nếu như thiết lập một mục tiêu định hướng hành động mỗi ngày như là sự tuyệt đối tối thiểu, sẽ luôn có một bước gần hơn để thực hiện ước mơ. Không nên mắc sai lầm trong các cam kết hành động của mình để có quá nhiều hành động trong mỗi ngày liên quan đến 7 mục tiêu quan trọng hàng đầu. Trong 1 thời gian dài, chúng ta sẽ thấy ngày càng khó khăn để duy trì mức độ cam kết. Hãy cân bằng giữa đầu ra mong muốn và năng lực thực tế là một kế hoạch tốt hơn trong lâu dài. Đối với mỗi ngày trong tuần, hãy tập trung vào một mục từ 7 mục tiêu quan trọng trong danh sách ban đầu.

Hành động hàng ngày của chúng ta nên có liên quan. Chỉ viết ra những công việc quan trọng cần thực hiện. Đừng làm xáo trộn danh sách công việc với những việc không có liên quan như phân loại thư rác, đưa khỏi thùng rác..., có thể nghĩ chúng ta sẽ làm rất nhiều mỗi ngày nhưng chính nó làm chậm tiến độ ưu tiên thực sự. Hãy xem xét những nhiệm vụ không cần thiết cái có thể phá vỡ những gì thực sự quan trọng.

Bước 4: Cân nhắc mức độ ưu tiên, xem hành động nào nên được thực hiện trước, hành động nào thực hiện sau hoặc hành động nào là quan trọng nhất

Một cách để ưu tiên 6 đến 7 hành động trong 1 ngày đơn giản là số thứ tự của nó từ 1 đến 7, một là hành động cần phải thực hiện đầu tiên trong ngày, hai là hành động kế tiếp và cứ như vậy. Phương pháp này rất đơn giản, hãy gắn cho mỗi hành động một thứ tự A, B, C. Nếu đã nắm vững các điểm quan trọng của công việc, nên lên danh sách “Các việc cần làm”. Có thể sử dụng các chữ cái “A”, “B” hoặc “C” bên cạnh từng mục để thể hiện mức độ quan trọng của từng việc đó. Bên cạnh đó cũng cần lên lịch cho các việc cần làm hàng ngày. Điều này cho phép lựa chọn những công việc cần phải hoàn thành trong ngày hôm đó và loại bỏ công việc có thể hoàn thành vào các ngày khác.

Một trong những cách quản lý thời gian đơn giản nhất tại công sở là lập danh sách tất cả các nhiệm vụ và thời hạn (deadline) hoàn thành chúng. Hãy cố phân biệt cho bằng được cái nào quan trọng và cái nào không, việc gì khẩn cấp và việc gì có thể giải quyết sau, đâu là chuyện cần phải hoàn thành hôm nay... Sau đó, tùy vào tính chất và tầm quan trọng của mỗi nhiệm vụ, hãy phân chia khung thời gian để thực hiện chúng sao cho hợp lý. Cần lưu ý việc lên danh sách những việc cần làm chỉ phát huy tác dụng nếu phân bổ giới hạn thời gian phù hợp cho mỗi nhiệm vụ và đừng quên ghi chú chúng lên lịch làm việc. Cách làm mang tính kỷ luật này không chỉ giúp hoàn thành công việc, mà còn cải thiện khả năng ước định thời lượng cũng như tăng tốc khi cần.

Đánh dấu chéo vào việc đã hoàn thành trong ngày. Dù là việc rất nhỏ nhưng một khi đã làm tròn theo đúng kế hoạch, nó sẽ khiến chúng ta vui với cảm giác thành công.

Một phần then chốt trong chuyện phân chia thứ tự ưu tiên là biết khi nào nên nói “không”. Chúng ta có quyền từ chối trước lời yêu cầu nào đó từ đồng nghiệp, nếu đang bận rộn sức giải quyết việc của mình.

Bước 5: Suy nghĩ lại mục tiêu của bản thân nếu năng suất bắt đầu bị ảnh hưởng

Nếu kết thúc các công việc giống nhau ngày này qua ngày khác, chúng ta sẽ cảm thấy buồn chán, hành động của chúng ta sẽ trở nên vô nghĩa và năng suất sẽ bị ảnh hưởng. Nên suy nghĩ lại 7 mục tiêu ban đầu của mình. Nếu không có cách nào để thay đổi mục tiêu, sau đó là thay đổi cách nhìn về chúng, nên có khoảng thời gian để suy nghĩ lại. Hãy điều chỉnh và thích ứng.

1.1.4. Những tình huống gây lãng phí thời gian và chiến lược đối phó

Quý thời gian của mỗi người là như nhau. Vấn đề không phải chúng ta có bao nhiêu thời gian để hoàn thành công việc mà ở chỗ chúng ta sử dụng hiệu quả bao nhiêu phần trăm thời gian mà chúng ta có. Tuy nhiên, có những tình huống gây lãng phí thời gian mà có thể chúng ta chưa nhận biết được.

- **Không biết nói “Không”:** Vấn đề mà chúng ta phải đối diện là làm thế nào để từ chối những yêu cầu của bạn bè, đồng nghiệp, khách hàng. Có thể chúng ta không muốn làm người khác buồn lòng, không muốn chứng minh mình không làm được việc hay không biết phải nói “không” như thế nào.

- **Điện thoại quá lâu:** Được coi là công cụ hữu hiệu giúp tiết kiệm thời gian đi ra ngoài nhưng nếu không biết sử dụng thì điện thoại lại là kẻ thù của thời gian. Thực tế là khi nói chuyện điện thoại, có nhiều chuyện mới phát sinh và chúng ta bị cuốn theo bởi những câu chuyện dài hoặc cũng có khi chúng ta xác định chuyện cần nói nhưng đối tác lại lái sang một hướng khác làm chúng ta mất kiểm soát.

- **Tiếp khách quá nhiều:** Trong công việc, chúng ta phải tiếp khách và dành thời gian cho khách là bình thường. Tuy nhiên, việc tiếp khách thường xuyên, không đúng đối tượng khiến cho chúng ta rơi vào những câu chuyện vô bổ, không có mục đích.

- **Văn phòng bừa bộn:** Nếu chúng ta để chỗ làm bừa bộn và không nhớ đồ vật, tài liệu ở vị trí nào thì khi có việc, sẽ lãng phí rất nhiều thời gian đi tìm.

- **Trì hoãn công việc:** Khi không có hứng thú hoặc công việc chưa cần kíp, chúng ta thường cho rằng lúc khác làm cũng được, không làm ngay thì cũng chẳng sao. Tuy nhiên, nếu có việc đột xuất, rõ ràng chúng ta sẽ bị động. Nếu có quá nhiều việc dờn lại như vậy thì đến lúc nào đó chúng ta sẽ bơi trong những việc do chưa được chịu xử lý kịp thời.

- **Theo chủ nghĩa hoàn hảo:** Nhiều người luôn lo lắng việc mình làm đã hoàn thiện chưa, liệu có sai sót gì không, do đó họ dành nhiều thời gian cho những việc nhỏ, không quá quan trọng. Thậm chí, họ có thể có ý nghĩ sẽ lùi thời hạn lại để bảo đảm mọi việc được hoàn hảo hơn.

- **Giao tiếp kém:** Thời gian lãng phí cũng có thể do thông tin giao tiếp còn kém. Nếu kỹ năng giao tiếp không tốt có thể chúng ta sẽ không biết nói “không”, không biết giảm bớt thời gian nói chuyện qua điện thoại hay không chế thời gian nói chuyện với khách. Giao tiếp kém sẽ dẫn đến việc mất thời gian để đi thẳng vào vấn đề chính hoặc bị phân tán bởi những thông tin khác nhau.

Đối với nhà quản lý, thời gian dường như là một thứ tài sản quý báu hơn cả bởi họ là người nắm giữ những nhiệm vụ quan trọng nhất và mức chi phí lương cao nhất của cơ quan, tổ chức. Tuy nhiên, nhiều nhà quản lý tự đánh mất hoặc làm rơi vãi thời gian rất lãng phí. Họ thường không đủ thời gian làm những việc quan trọng, những điều họ quan tâm, không sắp xếp được thời gian để phát huy sở trường và tiềm năng của mình. Họ thường xuyên ở trạng thái căng thẳng vì áp lực thời gian và không có thời gian chăm sóc cá nhân. Câu giải thích cửa miệng thường xuyên cho việc này là tại bận quá, tại họ không còn thời gian. Thực tế chỉ ra có 3 nhóm nguyên nhân chính gây nên tình trạng này:

Thứ nhất, nhà quản lý không dành thời gian để lập kế hoạch công việc gắn với trách nhiệm của mình. Biểu hiện của tình trạng này là nhà quản lý

thường làm việc rất lộn xộn, việc vặt chiếm nhiều thời gian mà việc quan trọng thì không có đủ thời gian để làm. Họ thường chạy theo việc phát sinh khẩn cấp.

Thứ hai, họ không phân quyền hoặc phân quyền không hiệu quả. Họ thường nhúng tay vào việc của nhân viên, kể cả những việc không thuộc trọng trách quản lý lãnh đạo.

Thứ ba, họ không có ý thức thực thi chặt chẽ kế hoạch được lập, sa đà vào những việc lắt nhắt, phát sinh bất ngờ, phục vụ cho mục đích thông tin chứ không phải hành động như điện thoại, hộp hành.

Không có ai khác lấy thời gian của họ mà là chính họ. Nhà quản lý lãng phí thời gian bởi không ở thế chủ động quản lý thời gian, quản lý chính cá nhân mình. Cái giá của sự bị động chính là biến tài sản quý giá này thành chi phí của cơ quan, tổ chức.

Nguyên lý 80/20 trong quản lý thời gian (Nguyên lý Pareto)

Nguyên lý Pareto được lấy tên từ nhà kinh tế học người Ý V.Pareto cho chúng ta thấy rằng, ở bất kỳ một hệ thống nào, xu thế của nó là khoảng 80% kết quả là do 20% nguyên nhân gây ra. Dựa vào việc quản lý thời gian và năng suất sản xuất, nguyên lý đó ám chỉ rằng, 20% thời gian mà chúng ta tiêu tốn cho một công việc nào đó để sản sinh ra 80% sản lượng, trong khi 80% thời gian còn lại có thể chỉ đem lại 20% sản lượng mà thôi. Có nghĩa nếu chúng ta có danh sách 10 việc cần làm, chỉ 2 việc trong số đó đem lại nhiều giá trị hơn toàn bộ 8 việc còn lại. Thực tế, những công việc mà chúng ta thường né tránh vì phức tạp hay khó khăn chính là những việc quan trọng và đem lại giá trị cao nhất.

Một câu hỏi được đặt ra là nguyên lý Pareto nên được sử dụng như thế nào trong việc quản lý thời gian. Nguyên lý Pareto chỉ có vai trò như là một yếu tố hướng dẫn nó chỉ rõ sự phát sinh tất yếu của một tình trạng nếu chúng ta không nắm vững được quyền chủ động trong công việc. Do vậy, điều cốt lõi là chúng ta cần phải biết việc gì là quan trọng nhất, việc nào cần làm trước, việc nào cần làm sau, việc nào đem lại giá trị cao nhất.

	Khẩn cấp	Không khẩn cấp
Quan trọng	<p>I</p> <ul style="list-style-type: none"> - Khủng hoảng - Các vấn đề cấp bách - Các dự án đến hạn - Công việc tồn đọng 	<p>II</p> <ul style="list-style-type: none"> - Các kế hoạch dài hạn - Xây dựng mối quan hệ - Tìm kiếm cơ hội - Phát triển cá nhân
Không quan trọng	<p>III</p> <ul style="list-style-type: none"> - Công việc đột xuất - Thư từ, email - Hộp hành - Các vấn đề cấp bách 	<p>IV</p> <ul style="list-style-type: none"> - Các công việc vô bổ - Điện thoại - Tán gẫu - Hoạt động “giải trí”

Sơ đồ của ma trận quản lý thời gian

Khẩn cấp (Urgent): Những hoạt động này yêu cầu sự chú ý ngay lập tức, nhưng thường liên kết với người khác hơn là vào mục tiêu của chúng ta.

Khẩn cấp và quan trọng (Urgent and Important): Các hoạt động trong lĩnh vực liên quan đến giao dịch với các vấn đề quan trọng khi chúng ta phát sinh và đáp ứng cam kết quan trọng. Đó là những việc như tiếp công dân theo lịch hẹn, thiết bị gặp sự cố,... Nếu vì bối rối, không am hiểu và sắc bén trong mọi tình huống có thì có thể chúng ta phải mất khá nhiều thời gian để giải quyết. Giải quyết những công việc này thường khiến chúng ta tiêu tốn nhiều thời gian và dễ bị stress.

Quan trọng, nhưng không khẩn cấp (Important, but Not Urgent): Những thành công theo định hướng nhiệm vụ rất quan trọng để đạt được mục tiêu. Đây là những công việc chúng ta có thể dành nhiều thời gian và tâm trí để giải quyết nhằm đạt được hiệu quả cao. Đó là những kế hoạch trong tương lai gần như đổi mới hoạt động, đào tạo, bồi dưỡng cán bộ, công chức, điều hành tổ chức... Những công việc này xem ra không cần sự vội vàng, gấp gáp, chúng ta có thể thực hiện một cách thư thả nhưng phải cẩn thận từng khâu, phải dồn mọi cố gắng và nỗ lực. Tỉ mỉ chính là yếu tố đòi hỏi đầu tiên từ nhà quản lý. Tiếp theo là thời gian đầu tư vào công việc tương đối nhiều. Qua loa và đại khái thì không thể thành công.

Khẩn cấp nhưng không quan trọng (Urgen, but Not Important): Những việc vặt không phát triển đến những mục đích riêng của chúng ta. Đó là việc thông báo các văn bản ngày ngày, liệt kê những kế hoạch, tiếp nhận điện thoại... Những công việc này yêu cầu cần thực hiện nhanh chóng nhưng không mất quá nhiều thời gian và không thực sự quan trọng. Hãy trì hoãn chúng, cắt giảm chúng.

Không khẩn cấp và không quan trọng (Not Urgen And Not Important): Những gián đoạn tầm thường chỉ là sự phân tâm và nên tránh nếu có thể. Đó là việc không tham gia những cuộc họp ứng lương, cuộc họp dài và không có chủ đề chính. Đối với tính chất của các công việc này, điều đầu tiên người quản lý nên làm là đặt cho mình câu hỏi: “Nếu không làm nó thì liệu có vấn đề gì không?” Câu trả lời “Sẽ không phát sinh” thì có thể ung dung bỏ qua, để đỡ mất thời gian. Tuy nhiên, hãy cẩn thận không để không mắc sai lầm trong đánh giá những thứ như thời gian dành cho gia đình và các hoạt động giải trí (tưởng như không quan trọng).

Thông thường, một nhà quản lý luôn phải giải quyết rất nhiều việc trong một ngày. Tuy nhiên, không ít người cho rằng mình nên làm tốt những việc thứ yếu trước để lấy tinh thần động viên và tạo cảm hứng rồi sau đó mới bắt tay vào công việc quan trọng nhất. Đây rõ ràng là phương pháp sử dụng thời gian không hiệu quả.

Một công việc quan trọng luôn mất nhiều thời gian để suy ngẫm và giải quyết thỏa đáng, khi chúng ta mất đa số thời gian của ngày và tinh lực để làm những việc thứ yếu thì đến việc quan trọng nhất, chúng ta sẽ chịu những áp lực và sự mệt mỏi khó tìm ra ngay giải pháp tối ưu. Là một nhà quản lý thông minh,

chúng ta cần khắc phục những điều này để cân bằng lại mọi phương pháp, nhận thức được tầm quan trọng của công việc. Chúng ta dồn mọi tâm trí và sự nhạy bén của mình vào công việc quan trọng, thời gian cũng thoải mái hơn và không bị ảnh hưởng bởi sự căng thẳng, do vậy, hiệu quả và hiệu suất của công việc cũng được tăng theo.

Các nhà quản lý rất dễ mắc phải những sai lầm như dùng tất cả thời gian trong ngày để lấp đầy mọi hoạt động, không dành thời gian nào cho những việc phát sinh ngoài ý muốn. Nếu có tình huống nảy sinh thì người quản lý không thể không tạm gác công việc theo kế hoạch của mình và buộc phải bắt tay vào những việc đó. Thời gian biểu thực hiện trong một ngày của chúng ta, vì thế, lại tăng thêm tần suất công việc, nặng nề hơn rất nhiều.

Công việc như một cuộc chạy marathon, luôn xoay chuyển không ngừng và không dừng lại giữa chừng, do đó, chúng ta nên thiết lập một kế hoạch tốt nhất cho mình, căn cứ theo tính chất công việc mà dành ra những khoảng “thời gian trống” để giải quyết những vấn đề phát sinh. Khoảng thời gian này nên dành để tăng cường giao lưu nhân viên, tìm hiểu và trò chuyện thân mật hơn với họ, suy nghĩ và tổng kết những được, mất trong công việc, đặc biệt nên “tặng” bản thân những phút nghỉ ngơi quý giá, để tăng thêm sức lực và sự minh mẫn.

Vậy chúng ta muốn công việc của mình nằm trong ô phần tư nào? Nếu chọn ô phần tư thứ nhất, chúng ta dễ lâm vào tình trạng căng thẳng (stress), kiệt sức vì làm quá nhiều việc và luôn trong tình trạng khủng hoảng, vì vậy, có thể chúng ta sẽ làm cả những công việc ngoài phạm vi chức năng của mình. Những người chỉ biết tập trung vào công việc trong ô số I thì ô số I của họ ngày càng phình to. Họ luôn căng thẳng, suốt ngày theo đuổi hết thời hạn này đến cơn khủng hoảng khác. Họ sẽ sử dụng 90% thời gian trong ô số I và 10% thời gian còn lại vì họ quá căng thẳng nên họ sẽ sử dụng hết trong ô số IV. Nếu chọn ô phần tư thứ ba, có lẽ chúng ta chỉ tập trung vào những công việc ngắn hạn, vụn vặt, mang tính sự vụ. Chúng ta sẽ không coi trọng mục tiêu, không lập kế hoạch, luôn luôn trong tình trạng thụ động. Các mối quan hệ được xây dựng hết sức hời hợt. Còn chọn ô phần tư thứ tư, có lẽ chúng ta thích vui chơi hơn là làm việc, chỉ nghĩ đến lợi ích của cá nhân chứ không phải tập thể vì vậy chỉ tiêu tốn thời gian mà thôi. Chúng ta sẽ trở thành những người vô trách nhiệm với công việc, với người khác và ngay với bản thân mình. Do vậy, muốn thành đạt thì người ta phải cố gắng giảm hoạt động trong ô số III và IV đến mức tối đa, phải biết từ chối những việc không quan trọng, bởi vì nếu thực hiện những việc không quan trọng, sẽ không còn thời gian và năng lượng để thực hiện những việc quan trọng.

Vậy có phải ô phần tư số 2 là sự lựa chọn? Nếu công việc nằm trong ô phần tư thứ hai, rõ ràng chúng ta sẽ có được rất nhiều lợi ích vì những công việc đó sẽ giúp nâng cao tầm nhìn, phát triển khả năng và tập cho chúng ta tính kỷ luật tốt. Ngoài ra nó còn giúp chúng ta cân bằng, sự sáng suốt, kỷ luật, tính tự chủ và hạn chế tối đa những “khủng hoảng”, những vấn đề đau đầu do công việc hay cuộc sống gây ra.

Tóm lại, để quản lý thời gian có hiệu quả, mỗi cá nhân cần nhận thức được tầm quan trọng của thời gian, nhận diện những yếu tố gây lãng phí thời gian đồng thời chủ động xây dựng kế hoạch quản lý thời gian của mình. Cho dù chọn sử dụng công cụ nào để quản lý thời gian thì cũng cần phải duy trì sự hài hòa giữa mục đích cuối cùng của cuộc đời với mục đích ngắn hạn, vai trò và thứ tự ưu tiên công việc; cần giữ thăng bằng trong cuộc sống; giữa công việc bận rộn vẫn cần phải chú ý đến những việc có ý nghĩa lâu dài như sức khỏe, tinh thần và quan hệ với mọi người. Con người quan trọng hơn công việc. Mục đích lập ra biểu là để phục vụ cho chính bản thân và duy trì quan hệ tốt đẹp với mọi người. Phục vụ con người mới là mục đích cuối cùng của quản lý thời gian.

2. HỌC CÁCH SỬ DỤNG THỜI GIAN HIỆU QUẢ

Để có thể quản lý thời gian một cách hiệu quả, Martin Manser đã đưa ra một số kinh nghiệm đã được ông kiểm chứng như sau:

2.1. Hiểu về bản thân

Hiểu về bản thân liên quan đến cách chúng ta sử dụng thời gian của mình, như việc chúng ta xác định những gì chúng ta mong muốn trong cuộc sống, mục tiêu của chúng ta cũng như khi nào và làm cách nào chúng ta làm việc tốt nhất, điều đó sẽ giúp chúng ta hiểu được thứ tự ưu tiên chung của mình.

Chúng ta hãy tập trung vào những động lực thúc đẩy chúng ta làm việc, những điều chúng ta mong muốn đạt được và những thành tựu cá nhân có ý nghĩa với chúng ta. Trước khi bắt đầu nhìn vào cách chúng ta sử dụng thời gian ở nơi làm việc, việc nghĩ về cuộc sống của chúng ta trên phương diện rộng hơn sẽ rất có ý nghĩa. Chúng ta hãy đặt ra các câu hỏi: Chúng ta có một tầm nhìn rõ ràng cho cuộc sống của chính mình hay không? Điều gì khiến ta say mê nhất? Việc trả lời những câu hỏi này sẽ giúp chúng ta quyết định những điều thực sự quan trọng trong cuộc sống và từ đó chúng ta sẽ lựa chọn cách sử dụng thời gian của mình. Lời khuyên của chuyên gia là: ***Hãy bắt đầu với một vài giấc mơ.***

Tổng thống Barack Obama đã nói: *“Việc chỉ đơn thuần tập trung cuộc sống vào kiếm tiền sẽ chỉ ra rằng bạn là một người nghèo tham vọng. Điều đó yêu cầu quá ít ở bản thân bạn. Và nó sẽ khiến cho bạn cảm thấy không toại nguyện”.*

- Nghĩ về những mục tiêu cá nhân

Mục tiêu cá nhân có thể liên quan đến công việc, cuộc sống trong gia đình hay ngoài xã hội của bạn. Chúng thậm chí có thể liên quan đến vai trò của bạn trong thế giới. Một khi chúng ta đã thiết lập mục tiêu của bản thân, chúng ta có thể lập kế hoạch để biến nó thành hiện thực.

Để thực hiện được những mục tiêu chính, chúng ta có thể chia chúng thành những bước nhỏ hơn để dễ thực hiện hơn.

Kết luận: *Hãy xác định mục tiêu của bạn và suy nghĩ một cách sáng tạo về những khía cạnh khác nhau của chúng.*

- Cần biết được khi nào bạn làm việc tốt nhất

Tất cả chúng ta, ai cũng đều có một khoảng thời gian làm việc hiệu quả nhất trong ngày. Đó có thể là vào buổi sáng sớm, giữa giờ sáng sau khi thường thức một tách cà phê, sau bữa trưa hoặc vào buổi tối. *Bạn nên làm công việc quan trọng nhất và khó khăn nhất khi bạn tỉnh táo nhất.*

Khi tìm thời điểm bạn làm việc tốt nhất trong ngày, hãy nhớ rằng việc ăn một bữa quá no sẽ khiến cho cường độ làm việc của bạn chậm lại, do đó, bạn sẽ dễ mắc sai lầm hơn. Nên trân trọng khoảng thời gian làm việc hiệu quả nhất của mình và không bao giờ sử dụng nó để thực hiện những nhiệm vụ không mang lại nhiều lợi ích.

+ *Những con người của buổi sáng*: Với rất nhiều người, thời gian tốt nhất trong ngày là vào buổi sáng, khi họ tỉnh táo nhất, có mức độ năng lượng cao nhất, do đó, họ làm việc tốt nhất, với họ: một giờ của buổi sáng có giá trị bằng hai giờ buổi tối; nếu bạn đánh mất một giờ của buổi sáng, bạn sẽ phải dành cả ngày để tìm lại nó.

+ *Năng lượng trong suốt một tuần*: Quy tắc trên cũng được áp dụng cho các ngày trong tuần. Nếu bạn làm việc tốt nhất vào thứ Hai và thứ Ba, hãy lập kế hoạch cho những cuộc họp mang tính thủ tục vào những ngày sau đó. Chẳng hạn như, xếp hàng vào lúc 8h sáng để đưa ô tô vào gara là một việc làm vô nghĩa đối với bạn nếu đó là khoảng thời gian mà năng lượng của bạn đang ở mức cao nhất. Nếu bạn có thể để việc này vào cuối ngày, khi công việc khó khăn nhất của bạn đã được hoàn thành thì mọi việc sẽ tốt đẹp hơn cho bạn. Việc tận dụng tối đa khoảng thời gian này sẽ giúp bạn tránh bị sao nhãng bởi tất cả những sự gián đoạn liên miên khiến bạn không thể hoàn thành những việc cần làm.

Kết luận: Bạn không nên sử dụng thời gian làm việc hiệu quả nhất của mình vào những nhiệm vụ thông thường.

- Kiểm tra cách sử dụng thời gian

Một cách quan trọng để quản lý thời gian, đó là biết mình đang thực sự sử dụng quỹ thời gian của mình như thế nào. Có thể kiểm tra chính xác điều này bằng cách ghi lại từng chi tiết trong ngày.

Có hai cách để biết được bạn dành bao nhiêu thời gian cho những nhiệm vụ khác nhau: một là ước lượng, hai là ghi chép tỉ mỉ lại công việc đã làm. Cách thứ hai ưu việt hơn. Nếu làm điều đó trong một ngày, bạn sẽ có thể ngạc nhiên khi thấy rất nhiều nhiệm vụ đã tiêu tốn nhiều thời gian hơn ta thường nghĩ.

Bảng ghi chép như sau:

Mô tả	Thời gian bắt đầu	Thời gian kết thúc	Thời gian tính bằng phút	Ưu tiên
-------	-------------------	--------------------	--------------------------	---------

Với cột “Ưu tiên”, hãy lựa chọn mức độ từ 1 đến 5, với 1 là mức độ ưu tiên cao nhất và 5 là mức độ ưu tiên thấp nhất.

Hãy ghi chép chi tiết ở mức độ này chắc chắn sẽ bộc lộ những điều mà bạn chưa nhận thức được về ngày làm việc của mình. Chẳng hạn, nó có thể chứng tỏ rằng bạn tiêu tốn nhiều thời gian hơn cho việc đi lại hoặc làm những nhiệm vụ thường nhật, hoặc bạn dành ít thời gian hơn mức cần thiết cho việc lập kế hoạch hay suy nghĩ.

Khi ghi chép vào cột “Ưu tiên” cần lưu ý trả lời những câu hỏi sau:

- + Những nhiệm vụ nào là trung tâm với vai trò của bạn?
- + Những nhiệm vụ nào có thể ủy thác cho người khác?
- + Những nhiệm vụ nào có thể được thực hiện một cách hiệu quả hơn?
- + Những nhiệm vụ nào đáng ra bạn không nên làm ngay từ đầu?

Kết luận: Hãy tính toán thời gian bạn sử dụng cho những nhiệm vụ khác nhau và giá tiền theo giờ tính cả phụ phí.

- Kiểm soát cảm giác căng thẳng

Phần lớn chúng ta có quá nhiều áp lực. Khi áp lực ngày càng tăng, chúng ta tự cảm thấy bản thân không có khả năng ra quyết định, nên dường như chúng ta mất đi sự cân bằng trong cuộc sống. Vì thế, chúng ta trở nên thất vọng cho dù đã hết sức cố gắng, mọi công việc như dậm chân tại chỗ. Đôi khi chúng ta nghĩ mình quá bận để có thể có một kỳ nghỉ nên những cảm giác đó thường xuyên đến với bạn. Việc thực sự quan trọng mà bạn cần làm là tìm ra cách phù hợp để quản lý và giảm áp lực cho mình. Vậy chúng ta cần làm gì? Dưới đây là lời khuyên của chuyên gia:

+ Thường xuyên lên kế hoạch cho thời gian nghỉ ngơi: Sau khi bạn có một tuần làm việc bận rộn, bạn hãy cố gắng làm cho những ngày cuối tuần hoặc lịch trình làm việc của tuần sau đỡ bận hơn.

+ Học cách nói không: Đừng cố gắng kiểm soát mọi thứ trên đời, hãy lập cho mình những mục tiêu thực tế.

+ Lập kế hoạch cho kỳ nghỉ từ trước: Có người lập kế hoạch cho việc đi nghỉ cuối tuần cho sáu tuần một lần, làm như vậy dường như sẽ có một điều gì đó để chờ đợi.

+ Dành thời gian cho gia đình: Nếu cần thiết bạn nên lập kế hoạch để dành thời gian cho gia đình trong nhật ký của bạn.

+ Tìm kiếm sở thích mới hoặc tình nguyện giúp đỡ một số tổ chức vì cộng đồng ở địa phương, làm việc với mọi người sẽ giúp kéo bạn ra khỏi “vấn đề” của bạn.

- + Dành thời gian cho bạn bè, cả bạn cũ và bạn mới.
- + Phát triển khiếu hài hước, đó là một trong số những liều thuốc giải độc tốt nhất cho áp lực.
- + Tập thể dục như đi bộ, chạy, đi xe đạp, đi bơi hoặc khiêu vũ.
- + Thường thức hội họa hay âm nhạc.

Kết luận: Hãy nghĩ đến những phương pháp thực tế để giảm áp lực trong cuộc sống của chúng ta.

- Chuẩn bị cho sự thay đổi

Trong cả quãng đường đời chúng ta không thể không có lúc phải thay đổi công việc, nơi ở ... Chúng ta phải xác định những gì chúng ta cần thay đổi để có thể quản lý thời gian hiệu quả hơn. Song chúng ta có thiếu động lực để thay đổi không? Các chuyên gia đã đưa ra 8 kinh nghiệm giúp chúng ta trở nên quen thuộc hơn với ý tưởng về sự thay đổi trong cuộc sống của mình.

+ Thử những cách thức làm việc mới, vượt ra khỏi tâm lý “tôi vẫn luôn luôn làm việc đó theo cách thức của tôi”. Chúng ta có thể bắt đầu với một vài việc rất nhỏ, thiết lập những mục tiêu thực tế để tạo ra những điều chỉnh nhỏ chẳng hạn như đi một con đường khác đến chỗ làm việc. Ví dụ như bạn không xuống bến xe bus gần cơ quan bạn nhất, mà hãy xuống ở bến trước đó và đi bộ nốt đoạn đường còn lại để đến cơ quan. Nếu bạn có thể làm việc đó 2 lần một tuần, đó sẽ là một điểm khởi đầu.

+ Thừa nhận là bạn không biết mọi thứ, có chuyên gia cho rằng: “Người mạnh mẽ nhất là người dám thừa nhận những điểm yếu của mình”. Điều này có nghĩa là bạn sẽ lắng nghe nhiều hơn, thừa nhận sai lầm và sẵn sàng đón nhận những phản hồi cũng như rút ra bài học từ sai lầm.

+ Đặt nhiều câu hỏi hơn, hãy nhớ những mục đích cũng như mục tiêu cơ bản của bạn, và suy nghĩ một cách sáng tạo về cách đạt được nó.

+ Tiến lên từ những trải nghiệm trong quá khứ, hãy học từ quá khứ của bạn, song cũng đừng quá lo lắng về những sự kiện cụ thể.

+ Đừng sợ thất bại, nhà phát minh Thomas Edison từng nói: “Tôi không hề thất bại. Tôi chỉ tìm 10.000 cách làm sai thôi”.

+ Thường xuyên xem xét lại, việc này giúp bạn thẩm định lại mọi thứ có thể đem lại ưu thế cho bạn.

+ Đánh giá những mục tiêu, đây là một khía cạnh của việc thiết lập mục tiêu và nhờ nó bạn có thể nhìn thấy liệu mình có đang đi đúng hướng hay không.

+ Sử dụng bạn bè để giúp bạn thay đổi, hãy tập trung quanh mình những người bạn, những người mà bạn có thể chia sẻ mục tiêu và sự thất bại của mình. Cho phép họ giúp đỡ và hướng dẫn bạn khi cần thiết.

Kết luận: Chuẩn bị tâm thế cho những cách thức mới để thực hiện mọi công việc.

2.2. Hiểu về công việc

Cùng với việc hiểu được bạn thuộc kiểu người nào, bạn cần suy nghĩ một cách cụ thể về công việc của bạn. Bạn cần phải hiểu rõ về vai trò của mình và những trách nhiệm mà người khác mong muốn bạn hoàn thành. Chúng ta ai cũng có lúc cần được giúp đỡ để duy trì được sự tập trung vào tất cả các khía cạnh trong công việc của mình để dừng việc lãng tránh những công việc hàng ngày hoặc nhiệm vụ khó khăn, để có thể vượt qua được những động cơ không tích cực, để duy trì sự tập trung và ra những quyết định đúng đắn. Muốn đạt được điều đó, bạn cần:

- *Làm rõ công việc của bạn*

Dường như tất cả chúng ta, ai cũng quá bận rộn, nhưng việc dừng lại và tìm hiểu rõ ràng về công việc lại vô cùng quan trọng. Vì điều này sẽ giúp chúng ta có thể nghĩ xem làm thế nào để thực hiện một cách hiệu quả công việc của mình. Sau đây là những kinh nghiệm của chuyên gia:

+ Viết ra những mục đích chung nhất trong công việc của bạn, ví dụ như để giải quyết hiệu quả nhất công việc của công dân, tổ chức mỗi ngày.

+ Viết ra những lĩnh vực chính góp phần tạo ra mục đích chung trong công việc của bạn, chẳng hạn như quản lý, theo dõi số liệu thống kê, cung cấp dịch vụ công, đào tạo và phát triển nhân viên, quản lý hoạt động của nhân viên bằng cách thẩm định và gặp gỡ từng người.

+ Hãy viết ra những việc mà bạn phải làm để thực hiện sự hoàn thành công việc trong những lĩnh vực mà bạn đã liệt kê ở trên. Chẳng hạn như với lĩnh vực đào tạo và phát triển nhân viên; duy trì bảng phân công đào tạo và lên lịch đào tạo từng cá nhân, đặt lịch cho nhân viên để tham gia những buổi đào tạo bắt buộc.

+ Hãy nghĩ về cách bạn thực sự sử dụng thời gian của mình. Hãy xác định xem bạn đã dành bao nhiêu thời gian để hoàn thành mục đích chung của mình, những việc làm mà bạn đã liệt kê và những hoạt động thực sự. Điều gì bạn không muốn làm? Điều gì bạn muốn làm? Như vậy, hy vọng bạn đang dành phần lớn thời gian của mình theo cách này, thay vì cho những công việc hành chính chung chung (trừ phi nó là công việc của bạn).

+ Nếu bạn thuộc một nhóm, hãy nắm rõ công việc, các làm việc và hoạt động của bạn phù hợp như thế nào với những điều đó ở các thành viên khác của nhóm bạn, lãnh đạo nhóm?

+ Thường xuyên xem xét lại 4 điểm đầu tiên với nhà quản lý của bạn và tại các buổi nhận xét về bạn. Những cuộc họp như thế sẽ là những dịp hữu ích để bạn xem xét, chẳng hạn như, điều gì khiến bạn chưa hoàn thành mục đích chính của mình và khám phá ra bạn đang đi chệch hướng ở đâu trong những lĩnh vực và hoạt động khác.

Bài thực hành: Hãy suy nghĩ về đơn vị của bạn. Bạn có chắc chắn là mình biết rõ công việc, lĩnh vực và những hoạt động của bạn phù hợp như thế nào với

những điều đó của đồng nghiệp hay không? Bạn có mơ hồ về những việc đồng nghiệp của bạn làm hay không?

Kết luận: Hãy chắc chắn là bạn thực sự dành phần lớn thời gian cho phần chính trong công việc của bạn.

- Không né tránh công việc

Nếu bạn có thể thuộc kiểu người thường xuyên né tránh những nhiệm vụ nhàm chán hoặc khó khăn. Càng trì hoãn thực hiện một nhiệm vụ, bạn càng kháng cự nó nhiều hơn, do vậy, bạn càng gặp nhiều khó khăn để có thể hoàn thành nhiệm vụ đó hơn. Có thể bạn tránh một nhiệm vụ vì nhiều lý do khác nhau như công việc quá chán hoặc mang tính thủ tục, công việc không có thời gian hoàn thành, mục tiêu không rõ ràng, hoặc đơn giản là bạn có quá nhiều việc để làm đến mức không biết phải bắt đầu từ đâu hoặc bạn có thể sợ thất bại hay bị bác bỏ nếu không làm tốt công việc. Trong một số hoàn cảnh cụ thể, việc ra quyết định không đảm nhận nhiệm vụ là đúng như khi bạn cần phải thu thập tất cả mọi thông tin hoặc cần thời gian để suy nghĩ. Nhưng trong rất nhiều hoàn cảnh khác, chung quy chỉ là trì hoãn làm việc gì đó. Để phá vỡ rào cản của sự trì hoãn kéo dài, lời khuyên của chuyên gia như sau:

+ Hãy chia một nhiệm vụ thành nhiều phần nhỏ, dễ quản lý hơn, sau đó giải quyết một phần, không nhất thiết phải là phần đầu tiên. Thực tế là khi hoàn thành một phần nhỏ, bạn sẽ cảm thấy tốt hơn trước toàn bộ nhiệm vụ.

+ Bắt đầu thực hiện phần khó nhất. Làm việc này trong khoảng thời gian nhiều năng lượng và hoạt động hiệu quả nhất của bạn.

+ Sau khi thực sự hoàn thành một nhiệm vụ, tự trao cho mình một phần thưởng.

+ Làm những công việc hàng ngày trong khoảng thời gian bạn làm việc kém hiệu quả nhất hoặc trong những quãng nghỉ sau khi thực hiện những nhiệm vụ cần độ tập trung cao.

Kết luận: Bạn có thể trì hoãn, nhưng thời gian thì không, và thời gian đã mất đi thì sẽ không thể lấy lại được. Sự trì hoãn cuối cùng sẽ làm cho công việc trở nên khó khăn hơn.

- Giữ tập trung

Bạn cần phải thiết lập cho bản thân những mục tiêu thực tế mà qua đó, bạn có thể sử dụng những kỹ năng của mình và giúp cho công việc của bạn trôi chảy. Nếu muốn, bạn có thể sử dụng phần thưởng để nhấn mạnh ý nghĩa của thành công. Sau đây là kinh nghiệm của chuyên gia:

+ Thiết lập cho bản thân bạn một mục tiêu, mục tiêu này phải mang tính kích thích và đòi hỏi sự nỗ lực ở bạn, song nó cũng không nên quá khắt khe hay phi thực tế.

+ Hướng tới một nhiệm vụ. Mục tiêu của bạn phải là hoàn thành một nhiệm vụ thay vì đơn giản là lấp đầy thời gian, vì vậy hãy tự nói với bản thân:

“Tôi muốn có được tất cả số liệu thống kê về thủ tục hành chính vào lúc ba giờ chiều” thay vì: “Tôi sẽ dành một giờ để thu thập số liệu thống kê về thủ tục hành chính của cơ quan và xem xem tôi có thể làm được tới đâu”.

+ Định ra một khoảng thời gian. Điều này sẽ rất tốt nếu bạn hướng tới những nhiệm vụ cần khoảng từ 30 đến 90 phút để hoàn thành. Các nhiệm vụ cần thời gian hoàn thành ngắn hơn sẽ không đủ tính thử thách và các nhiệm vụ cần nhiều thời gian để hoàn thành thì lại phi thực tế.

+ Bị gián đoạn và thiết lập trở lại. Nếu bị gián đoạn, hãy ghi chú vấn đề bạn đã làm công việc của mình đến đâu, như vậy, bạn có thể tiếp tục lại một cách dễ dàng hơn. Nếu bạn gặp khó khăn không khắc phục được khiến quá trình buộc phải dừng lại, hãy lập một mục tiêu nhỏ hơn và suy nghĩ một cách sáng tạo về một cách tiếp cận khác với vấn đề khó khăn. Hoặc thực hiện một phần khác của nhiệm vụ và trở lại với con đường khó khăn đó sau.

Bài tập thực hành: Viết ra các nhiệm vụ cần phải thực hiện khi bạn theo học một lớp bồi dưỡng kiến thức quản lý nhà nước (chương trình chuyên viên).

Kết luận: Lập mục tiêu để hoàn thành nhiệm vụ thay vì chỉ đơn giản là lấp đầy một khoảng thời gian.

- Nâng cao khả năng ra quyết định

Theo một cách nào đó, tất cả chúng ta vẫn liên tục phải ra các quyết định trong cuộc sống, đơn giản như mặc gì, ăn gì mỗi ngày... nhưng có thể sẽ khó khăn hơn khi phải ra các quyết định quan trọng hơn. Kinh nghiệm của chuyên gia cho thấy, nếu có quá nhiều lựa chọn, hãy lọc ra những lựa chọn quan trọng nhất, và tự đặt câu hỏi cho bản thân như:

+ Đây là ưu điểm và nhược điểm của mỗi lựa chọn? Bạn có thể cần phải chú trọng hơn đến một số ưu, nhược điểm để lựa chọn con đường đi tiếp.

+ Tác động của mỗi lựa chọn là gì? Chẳng hạn như lựa chọn lựa chọn một công việc mới có thể có nghĩa là phải đi làm xa nhà nhiều tuần và kết quả là lựa chọn đó sẽ có ảnh hưởng nghiêm trọng đến cuộc sống gia đình bạn.

+ Điều gì sẽ xảy ra nếu bạn không ra được bất cứ quyết định nào? Việc đó có liên hệ như thế nào với việc hoàn thành mục tiêu của bạn?

+ Kế hoạch thời gian để ra một quyết định là gì? Chẳng hạn, nếu bạn báo cáo về quyết định của mình trong một cuộc họp, hãy dành thời gian để viết báo cáo. Nếu chưa có một kế hoạch cụ thể, hãy tự đặt kế hoạch cho mình và thực hiện theo.

+ Tôi có thể xin lời khuyên từ ai cho vấn đề của tôi? Sẽ là lý tưởng nếu bạn xin lời khuyên từ ai đó có nhiều kinh nghiệm hơn bạn, nhưng bất cứ người bạn tốt nào cũng có thể làm việc giống như một “quân sư”. Bạn đừng quên kinh nghiệm này.

+ Có nên suy nghĩ vượt ra ngoài giới hạn thông thường? Hãy sáng tạo và giàu tưởng tượng trong việc suy nghĩ về những giải pháp có thể thực hiện. Có

thể sẽ hữu ích nếu bạn thử thả lỏng, ngừng nghĩ về việc buộc phải ra quyết định để tập trung vào bức tranh lớn hơn tại điểm này.

+ Đừng bỏ qua bản năng của bạn, trực giác của bạn phản ứng như thế nào với những lựa chọn khác nhau mà bạn đang đối mặt?

Kết luận: Trong khi tìm cách ra quyết định, hãy suy nghĩ thật logic, nhưng cũng đừng quên cân nhắc những gì bản năng bạn đang mách bảo.

- Hãy linh động hơn về nơi làm việc

Nếu có thể làm việc tại nhà dù chỉ là thỉnh thoảng, rất có thể bạn sẽ làm được thêm nhiều việc nữa. Bạn sẽ có khả năng làm việc linh động và kiểm soát kế hoạch làm việc của bạn mà không có ai kiểm tra bạn. Hãy học cách sử dụng thời gian của bạn ở bất cứ nơi nào. Chẳng hạn như: nếu bạn thường xuyên phải di chuyển bằng tàu hỏa hoặc máy bay, hãy lập kế hoạch mang theo công việc của mình để bạn có thể làm việc trong khi di chuyển. Nếu làm việc tại nhà trong một số ngày cụ thể, bạn sẽ nhận thấy rằng bạn có thể hoàn thành công việc giắt tờ một cách hiệu quả hoặc có thời gian để suy nghĩ sáng tạo mà không bị mất tập trung. Nếu thường xuyên làm việc ở nhà, lời khuyên của chuyên gia như sau:

+ Có kỷ luật: Lập thời gian biểu rõ ràng về thời gian bắt đầu và thời gian kết thúc công việc. Không quên lập kế hoạch cho thời gian nghỉ ngơi trong thời gian biểu của bạn.

+ Thiết lập hệ thống hỗ trợ của riêng bạn. Ở nơi làm việc bạn có thể nói chuyện với đồng nghiệp. Ở nhà bạn chỉ có một mình. Do đó, bạn cần phải chủ động lập kế hoạch gặp gỡ bạn bè.

+ Tránh mất tập trung, hãy nói với bạn bè và gia đình là bạn đang làm việc và đừng để bạn mất tập trung. Một số người sẽ nghe lời, một số sẽ không, còn bạn, bạn cần thiết lập ranh giới rõ ràng.

+ Tìm kiếm sự giúp đỡ của các chuyên gia. Bạn luôn cần sự giúp đỡ của các chuyên gia trong nhiều lĩnh vực của cuộc sống.

Kết luận: Đôi khi làm việc tại nhà có thể có nghĩa là bạn làm được nhiều việc hơn.

2.3. Ngăn nắp

Để giúp bạn suy nghĩ và làm việc tốt hơn, bản làm việc của bạn luôn phải được dọn dẹp ngăn nắp. Bạn nên có một cuốn nhật ký và lập một “danh sách những việc cần làm”, điều này sẽ giữ cho bạn luôn kiểm soát được công việc. Vì khi bạn đã viết ra một điều gì đó, bạn sẽ không cần phải giữ nó trong đầu và do đó, bạn có thể tập trung vào những nhiệm vụ sáng tạo khác. Thiết lập một hệ thống để giúp bạn thực hiện những nhiệm vụ hàng ngày và lập kế hoạch chi tiết cho việc thực hiện các dự án. So sánh với kế hoạch, nếu bạn thấy rằng mình đang chậm hơn với kế hoạch, bạn có thể hành động để theo kịp tiến độ công việc đã định.

- Dọn dẹp bàn của bạn

Một phần của cuộc sống ngăn nắp là đặt tất cả những thứ cần thiết ở gần bạn, không bị bao quanh bởi mớ giấy tờ lộn xộn và những thứ mà bạn không cần. Mục tiêu của bạn là sắp xếp lại mọi thứ để bạn có thể làm việc hiệu quả và có thể tìm được mọi thứ bạn cần một cách nhanh chóng. Sắp xếp những dụng cụ bạn thường xuyên sử dụng để nó ở gần bạn nhất và có thể phục vụ bạn tốt nhất. Sau đây là lời khuyên của chuyên gia:

+ Bỏ những thứ không liên quan đến công việc gần đây của bạn ra khỏi bàn. Việc này sẽ giúp bạn tập trung chú ý vào những vấn đề thực sự trong công việc. Đặt những thứ bạn thường xuyên cần ở gần chỗ bạn ngồi, trong tầm với để bạn không phải thường xuyên đứng dậy trong khi đang làm việc.

+ Nếu bạn có khay đựng công văn giấy tờ đến và khay đựng công văn giấy tờ đi, hãy sử dụng chúng. Tỉnh thoảng lại soạn lại khay đựng giấy tờ đến và bỏ đi những hoặc phân loại những giấy tờ mà bạn để ở khay này.

+ Dành thời gian để dọn dẹp môi trường làm việc của bạn - bút, giấy, tẩy, bút chì, kẹp ghim,... cất đi những thứ mà bạn không thường xuyên sử dụng.

+ Lưu trữ những tài liệu cũ, dán nhãn cho những tài liệu cũ hoặc đóng hộp và ghi rõ nội dung, ngày tháng của chúng.

+ Hãy chắc chắn là những thiết bị máy tính của bạn sắp xếp sao cho bạn có thể làm việc hiệu quả, an toàn và tiện lợi. Màn hình máy tính phải có tầm cao chuẩn - cách mắt bạn ít nhất là 63 cm và phần cao nhất của màn hình ở dưới tầm mắt bạn.

Kết luận: Dọn dẹp khỏi bàn những thứ không thường xuyên cần đến, bạn có thể suy nghĩ rõ ràng và tập trung hơn.

- Viết nhật ký

Có một cuốn nhật ký, có nghĩa là bạn có thể theo dõi sát mọi việc, nó còn có tác dụng cho việc nhắc nhở bạn về thời gian nộp báo cáo hay tham gia một cuộc họp.

+ Viết nhật ký bằng sổ hay trên máy tính? Điều đó hoàn toàn không quan trọng, vấn đề là bạn có một và chỉ một cuốn nhật ký cho tất cả các cuộc hẹn công việc và cá nhân của bạn. Trong đó, bạn cũng có thể ghi chép lại những việc phải làm, những người phải gặp, những thư điện tử phải viết và những cuộc điện thoại phải gọi...

+ Lập kế hoạch hợp lý, dành thời gian để suy nghĩ về việc lập kế hoạch cho các cuộc hẹn: Điều gì sẽ xảy ra nếu cuộc họp kéo dài quá lâu so với dự kiến? Bạn có muốn tham dự một cuộc họp thông trưa không? Hãy nhớ khi nào bạn làm việc hiệu quả nhất và dành thời gian đó cho những vấn đề quan trọng.

+ Ghi chép đủ chi tiết, trong nhật ký của mình, bạn hãy đủ chi tiết để bạn có thể hiểu được điều đó khi đọc nó sau này, bạn cũng có thể muốn nó đủ rõ ràng để người khác cũng có thể đọc được.

+ Bạn có thể sử dụng bút chì để viết, vì nó có thể thay đổi được.

+ Đặt chế độ nhắc nhở, sử dụng các phương tiện nhắc việc điện tử để lên lịch cho những đầu việc định kỳ. Hãy đặt chế độ nhắc việc về trước thời điểm phải làm một việc nào đó một khoảng thời gian đủ để bạn suy nghĩ và rà soát lại bất cứ hành động cụ thể nào.

+ Sử dụng lịch làm việc treo tường, việc này có thể giúp bạn nhìn được bức tranh tổng thể hơn. Trong đó, hãy đánh dấu những kỳ nghỉ, những thời điểm hoặc những giai đoạn có thể của một dự án.

+ Những thông tin khác, bạn có thể những thông tin như số điện thoại, địa chỉ e-mail và thông tin liên hệ trong nhật ký, nhưng nếu bạn sử dụng bản cứng và thay đổi hàng năm thì sẽ tốt hơn nếu bạn sử dụng một quyển sổ danh bạ riêng cho những thông tin này.

Kết luận: Sở hữu một quyển nhật ký sẽ giúp bạn kiểm soát cách bạn sử dụng thời gian của mình.

- Xây dựng các hệ thống

Có thể có rất nhiều nhiệm vụ mà bạn làm như một phần công việc hàng ngày, hàng tuần, hàng tháng. Nếu tìm cách sắp xếp những công việc này hiệu quả như có thể, bạn sẽ có thêm một chút thời gian nữa và sẽ làm việc hiệu quả hơn nữa. Xác định những nhiệm vụ mà bạn thường xuyên phải thực hiện là một phần công việc của bạn. Một vài việc, chẳng hạn như kiểm tra thư, diễn ra thường xuyên đến mức bạn không cần phải liệt kê chúng ra.

Lời khuyên của chuyên gia cho bạn về vấn đề này như sau:

+ Những nhiệm vụ hàng ngày và hàng tuần, điền vào bảng chấm công, gọi điện cho những mối quan hệ mới, lướt qua báo và những trang web để có những thông tin thích hợp.

+ Những nhiệm vụ hàng tháng có thể bao gồm việc viết báo cáo tiến trình thực hiện, viết thư tháng và cập nhật trang web của bạn. Đào tạo cũng có thể thuộc nhóm này, cũng như việc theo đuổi những khách hàng tiềm năng, những mối liên hệ mới hoặc chuẩn bị cho các cuộc triển lãm hoặc các cuộc họp khác.

+ Nhiệm vụ hàng năm, có thể bao gồm đánh giá nhân viên và chuẩn bị báo cáo kế toán cuối năm.

+ Xác định nhiệm vụ, đặt những nhiệm vụ lớn trong nhật ký như các mục định kỳ.

+ Chia nhỏ một nhiệm vụ thành các phần để dễ quản lý hơn, nếu cần thiết, liệt kê những người bạn cần liên hệ trong mỗi hoàn cảnh, cả theo thâm niên hay theo thứ tự những phần khác nhau của nhiệm vụ.

+ Hãy lập danh sách kiểm tra, bạn nên soạn một danh sách kiểm tra cho những nhiệm vụ mà bạn thường xuyên phải thực hiện, để bạn có thể đánh dấu vào đó khi hoàn thành chúng. Phát triển danh sách kiểm tra cho càng nhiều nhiệm vụ càng tốt, nhờ đó bất cứ khi nào nhận được một nhiệm vụ như thế, bạn

sẽ không cần phải suy nghĩ lại về những giai đoạn khác nhau, những người mà bạn phải liên hệ ...

Kết luận: Lập kế hoạch cho những nhiệm vụ thường xuyên và phát triển các hệ thống để hoàn thành chúng.

- Lập một kế hoạch làm việc thật thực tế

Như phần lý thuyết đã nêu, một kế hoạch làm việc không chỉ là nền tảng cho bạn lập kế hoạch cho những nhiệm vụ đơn lẻ thuộc một công việc, mà còn đặc biệt có ý nghĩa trong việc giúp bạn luôn biết mình đang ở đâu khi công việc đang thực hiện. Chuyên gia khuyên bạn như sau:

+ Chia công việc của bạn thành những phần hoặc những nhiệm vụ nhỏ hơn. Việc này giúp bạn nắm được tình hình diễn biến công việc và việc sử dụng thời gian của bạn.

+ Sắp xếp các nhiệm vụ khác nhau theo thứ tự: Một số việc cần được hoàn thành kế tiếp nhau, bạn sẽ biết mình cần hoàn thành một số nhiệm vụ nhất định trước khi có thể thực hiện những nhiệm vụ khác.

+ Xác định thời gian phải hoàn thành mỗi nhiệm vụ - tính theo giờ hoặc theo ngày.

+ Thêm thông tin ngày bắt đầu và ngày kết thúc cho toàn bộ công việc và cho mỗi nhiệm vụ cụ thể, bạn cũng có thể thêm ngày sớm nhất cũng như ngày muộn nhất có thể bắt đầu và kết thúc, nhờ đó bạn có thể nhìn thấy mình được linh động đến mức nào.

+ Khi lập kế hoạch, hãy nhớ rằng một vài đồng nghiệp làm việc với bạn trong một nhiệm vụ có thể cũng đang làm việc với những công việc khác. Ngoài ra, hãy dành thời gian để bộ phận quản lý phê duyệt các giai đoạn khác nhau.

+ Cuối cùng, hãy dự trù thời gian cho những tình huống, các việc đột xuất, sự trì hoãn ngẫu nhiên, những kỳ nghỉ của nhân viên hay nhân viên có thể bị ốm... Việc lập kế hoạch của bạn cần dựa vào cơ sở các tuần làm việc trong năm để đạt được hiệu quả cao nhất.

Kết luận: Lập một kế hoạch làm việc có nghĩa là bạn có thể nhìn thấy rất rõ ràng kiểu quy trình bạn tiến hành thực hiện công việc.

2.4. Làm việc tốt hơn

Có được những mục tiêu rõ ràng, suy nghĩ sáng tạo, luôn chủ động và học cách để làm đúng ngay từ đầu... tất cả đều cần thiết để giúp bạn tiết kiệm thời gian và làm việc tốt hơn. Nếu đặt ra những mục tiêu mơ hồ và phi thực tế là một việc hoàn toàn vô nghĩa. Điều đó có thể tốt cho việc truyền cảm hứng, nhưng để hoàn thành công việc, bạn cần phải tư duy thực tế và rõ ràng hơn.

- Làm việc thông minh

Chúng ta cần xác định những mục tiêu cụ thể để chắc chắn rằng chúng thực tế và có thể đạt được. Một cách tốt nhất để có thể nhớ được điều này là mục tiêu của bạn nên đạt độ “thông minh - SMART”.

+ S = Specific = cụ thể. Không mơ hồ mà phải thật sự rõ ràng và thực tế. Xác định rõ ràng những điều mà bạn muốn đạt được, tập trung chính xác những gì bạn muốn làm.

+ M = Measurable = có thể đánh giá được. Những mục tiêu của bạn nên định lượng được theo một cách nào đó, nhờ vậy bạn có thể đánh giá được mình đang ở đâu. Bạn cũng có thể xây dựng những bước trung gian để hoàn thành mục tiêu tổng thể của mình dưới dạng những cột mốc.

+ A = Achievable = có thể đạt được. Bạn cần phải tập trung vào những mục tiêu thực tế và có thể đạt được; chúng đòi hỏi nhiều ở bạn, nhưng không nên vượt quá khả năng của bạn đến mức phi thực tế.

+ R = Relevant = phù hợp. Hãy nhìn vào mục tiêu trong bối cảnh kế hoạch lớn hơn của bạn. Mục tiêu đó có góp phần hữu ích vào viễn cảnh lớn hơn cho những điều bạn muốn đạt được hay không? Bạn có khả năng huy động đủ nguồn lực để thực hiện nó hay không?

+ T = Timed = thời gian. Với một khoảng thời gian xác định cho việc hoàn thiện, bạn có thể lập kế hoạch cho những giai đoạn chuyển tiếp mà bạn cần phải đạt được. Điều này sẽ giúp bạn hoàn thành cam kết của mình bằng việc bắt đầu hành động ngay từ bây giờ.

Kết luận: Các mục tiêu càng chính xác, bạn càng dễ theo sát và tập trung. Thế giới tạo ra con đường cho người biết mình đang đi đâu.

- Dành thời gian để tiết kiệm thời gian

Hãy nghĩ về những phương pháp làm việc tốt hơn, hiệu quả hơn. Điều này sẽ giúp tăng hiệu quả và hiệu suất chung cho tổ chức của bạn. Lời khuyên của chuyên gia như sau:

+ Tìm cách tiếp cận tốt nhất và bạn nên tự hỏi liệu có cách nào tốt hơn cách mà bạn đang thực hiện để có thể hoàn thành mục tiêu và những mục đích của mình?

+ Luôn giữ mục tiêu trong tâm trí, bạn không nên chỉ tập trung vào những chi tiết của nhiệm vụ, hãy tập trung vào những mục tiêu rộng hơn và tìm những phương pháp sáng tạo để đạt được chúng.

+ Dành thời gian để làm việc hiệu quả, nếu kế hoạch mới của bạn có thể cần thời gian thiết lập ban đầu, nhưng cuối cùng việc này sẽ tiết kiệm thời gian cho bạn.

Kết luận: Tập trung vào mục tiêu tổng thể cuối cùng của bạn và nghĩ về những cách sáng tạo hơn để đạt được mục tiêu đó.

- Xác định những việc quan trọng và những việc cấp thiết

Nếu bạn sử dụng một danh sách các hành động như đã nêu ở trên, bạn sẽ có được thói quen đánh giá mức độ quan trọng và cấp thiết của mỗi nhiệm vụ. Bạn cần giải quyết những nhiệm vụ cần thiết và quan trọng nhất ngay lập tức. Bạn hãy xếp loại mỗi nhiệm vụ bằng cách viết một công nghệ số bên cạnh để

thấy được mức độ quan trọng và cấp thiết của nó. Bạn cũng có thể lựa chọn sử dụng các chữ cái hoặc các màu sắc khác nhau. Chuyên gia chỉ ra cách sau đây:

+ Những nhiệm vụ quan trọng và cấp thiết. Có những nhiệm vụ buộc phải giải quyết như khi phải đối phó với khủng hoảng hoặc công việc khi sắp hết hạn. Đó là những nhiệm vụ bạn phải giải quyết đầu tiên. Song, đôi khi việc liên tiếp phải giải quyết những vấn đề cấp thiết và quan trọng cũng gây rắc rối, vì vậy, sẽ tốt hơn nếu đối phó với các vấn đề quan trọng theo thứ tự và theo cách ít gây cảm giác hoảng sợ nhất. Nếu một nhiệm vụ cấp thiết và quan trọng xuất hiện thường xuyên, cho dù hàng tháng hay hàng năm, hãy ghi chú vào nhật ký tại một thời điểm phù hợp trước ngày hết hạn, nhờ đó bạn có thể giải quyết nó hiệu quả hơn trong những lần tiếp theo.

+ Những nhiệm vụ ít cấp thiết nhưng quan trọng, những nhiệm vụ này cấu thành khối lượng công việc chính của bạn, do đó, phần lớn quỹ thời gian của bạn nên dành cho những nhiệm vụ ở cấp độ này. Đây là những nhiệm vụ cần giải quyết sau những nhiệm vụ cấp thiết và quan trọng. Chúng cũng có liên hệ mật thiết với việc hoàn thành mục tiêu dài hạn của bạn.

+ Những nhiệm vụ cấp thiết nhưng ít quan trọng, ví dụ như viết thư cho đồng nghiệp, gọi điện... Bạn nên giảm thiểu những nhiệm vụ này, và có thể ủy thác cho người khác.

+ Những nhiệm vụ không cấp thiết và cũng không quan trọng, bạn nên làm những việc này trong khoảng thời gian bạn làm việc thiếu hiệu quả nhất.

Kết luận: Hãy chắc chắn rằng phần lớn thời gian được dành cho những công việc quan trọng nhưng không cấp thiết - điều này nên là phần chủ yếu trong công việc của bạn. Nếu bạn không biết phải bắt đầu từ đâu với một nhiệm vụ cụ thể, hãy bắt đầu từ phần việc bạn ít mong chờ được thực hiện nhất, hoặc phần dài nhất, khó nhất.

- Lập các bước cụ thể để thực hiện công việc

Mỗi công việc được thực hiện theo một quy trình nhất định. Với các công việc đơn giản, đã thực hiện thành kỹ năng, việc lập các bước có thể không thực sự cần thiết nhưng với các công việc phức tạp, công việc mới, việc lập các bước để thực hiện công việc cần được đặc biệt chú ý. Cần phải đổi mới tư duy trong việc lập các bước cụ thể để thực hiện công việc theo hướng chuỗi kết quả và mục tiêu công việc. Để thực hiện được điều này thực hiện các bước như sau:

+ Xác định mục tiêu công việc. Cần phải trả lời được cụ thể công việc cần làm sẽ phải đạt được mục tiêu nào?

+ Xác định những kết quả cụ thể để lượng hoá mục tiêu

+ Xác định những hành động cần thiết để đạt được kết quả gắn với mục tiêu.

+ Xác lập quy trình cho các hoạt động: xây dựng kế hoạch, xác định nguồn lực, tổ chức thực hiện, phối hợp, kiểm tra, giám sát, điều chỉnh, đánh giá kết quả cuối cùng.

Việc tư duy theo hướng mục tiêu công việc sẽ giúp cho quá trình thực hiện công việc được khoa học hoá, giảm bớt những hoạt động không phục vụ hiệu quả cho công việc.

- Làm đúng ngay từ đầu

Đôi khi bạn có thể cảm thấy mình và công việc của mình không quan trọng và không ai đánh giá cao bạn, nhưng thực tế bạn có vai trò quan trọng trong cơ quan của bạn. Điều bạn cần nhớ là bất cứ việc gì bạn làm, bạn cũng phải làm tốt và hiệu quả. Nếu bạn làm việc đúng ngay từ đầu, cho dù công việc có thể là không quan trọng, nó cũng sẽ tiết kiệm thời gian và tiền bạc cho bạn và cơ quan. Hơn nữa, nó còn mang lại lợi ích cho bạn, khi bạn không phải thực hiện những nhiệm vụ buồn tẻ và lặp lại. Nhiều người phải dành thời gian để cố gắng điều chỉnh mọi việc cho đúng, điều này sẽ làm họ sao nhãng khỏi những trách nhiệm chính, nguyên nhân lại xuất phát từ việc bạn đã không hoàn thành vai trò của mình một cách thích đáng. Lời khuyên từ chuyên gia cho việc chắc chắn rằng tất cả mọi nhân viên trong cơ quan đều nhận thức được những vấn đề sau:

- + Hiểu được tầm quan trọng của chất lượng.
- + Hiểu rõ vai trò và trách nhiệm của mình.
- + Hiểu rõ người khác mong đợi gì ở bạn.
- + Làm tất cả những gì có thể để nâng cao chất lượng.
- + Hiểu rõ cái giá của chất lượng tồi.
- + Luôn là hết sức mình trong mọi thời điểm.
- + Luôn nghĩ về cách để nâng cao chất lượng hơn nữa.

Kết luận: Cho dù nhiệm vụ có là gì, làm đúng ngay từ đầu là cách sử dụng thời gian hiệu quả nhất.

- Cuộc sống bên ngoài công việc

Một phần quan trọng của việc làm tốt là quan tâm đến bản thân bạn, nó bao gồm cả những thời gian nghỉ ngơi trong công việc, không chỉ là tạm ngừng trong ngày làm việc mà còn là nghỉ ngơi sau ngày làm việc và dành thời gian cho những kỳ nghỉ. Nếu không nghỉ ngơi, bạn sẽ đối mặt với rủi ro của công việc quá tải và sức khoẻ bị ảnh hưởng.

Kết luận: Hàng ngày, nhớ dành ra một khoảng thời gian để làm những gì bạn thích.

2.5. Làm việc nhóm

- Làm việc hòa thuận cùng nhau thuận

Bạn cần làm rõ vai trò và trách nhiệm của mỗi thành viên trong nhóm, mỗi thành viên cần hiểu được họ được giao trọng trách gì. Điều này sẽ làm giảm căng thẳng và khiến cho việc giao tiếp của bạn trở nên dễ dàng, thuận lợi hơn. Bạn cần học cách để luôn tích cực với các loại kỹ năng và tầm quan trọng của

những thành viên khác trong nhóm. Những ý kiến của chuyên gia sau đây phải được coi là kim chỉ nam của hoạt động này :

+ **Giao tiếp:** hãy nói về mục tiêu chung của bạn, đưa ra những chỉ dẫn rõ ràng và giải thích hoạt động của bạn để đồng nghiệp cùng bạn có thể nhìn thấy bức tranh tổng thể về công việc của nhóm bạn.

+ Hãy rõ ràng về những quyền hạn mà mỗi cá nhân có.

+ Suy nghĩ tích cực về đồng nghiệp, tìm kiếm cơ hội để công nhận đồng nghiệp thay vì chỉ trích họ.

+ Học cách lắng nghe, tôn trọng từng thành viên trong nhóm với tư cách cá nhân và nhận ra được rằng họ cũng cần thể hiện bản thân.

+ Thảo luận và thống nhất những sự khác biệt, khi có một vấn đề xuất hiện, bạn cần phải tách bạch giữa các tình tiết của sự việc, những cảm giác liên quan và những câu hỏi đã được nêu để xác định những vấn đề phát sinh. Đôi khi giả định của chúng ta về dự định của người khác lại không đúng. Nếu cần phải đối chất với một thành viên của nhóm, bạn hãy kín đáo làm việc này thay vì công khai. Thể hiện sự chỉ trích như

một lời gợi ý hay một câu hỏi nếu bạn có thể.

+ Khuyến khích sự tin tưởng, cố gắng tạo ra một môi trường mà trong đó các đồng nghiệp tin tưởng lẫn nhau và có thể nói về những nhu cầu phát triển của họ.

+ Đánh giá những lựa chọn khác nhau, không bỏ qua những vấn đề nhỏ.

+ Đừng buộc tội mà thay vào đó, hãy xác định những vấn đề thực sự và có những cách sáng tạo để giải quyết mâu thuẫn, hãy cư xử thật chín chắn. Nếu bạn đã từng thực hiện thành công một nhiệm vụ nào đó, không nên nói nhiều về nó.

+ Tin vào sự đồng thuận của cả nhóm, hãy nhớ NHÓM có nghĩa là cùng nhau, mọi người làm việc tốt hơn, đạt được nhiều thành tựu hơn.

Kết luận: Hãy giao tiếp với các thành viên trong nhóm nhiều hết sức có thể về mục tiêu tham gia và ý định của bạn.

- Ủy thác hiệu quả

Ủy thác là hành động giao nhiệm vụ, trách nhiệm hoặc quyền hạn cho đồng nghiệp trong nhóm, để họ có thể thay bạn hành động. Đó là một cách quan trọng giúp bạn làm việc hiệu quả, và hơn nữa, nó còn giúp bạn tận dụng tốt hơn thời gian của tất cả mọi người. Một số nhà lãnh đạo không ủy thác vì có thể họ nghĩ rằng họ là duy nhất, không thể thay thế hoặc thậm chí sợ rằng những đồng nghiệp mà họ ủy thác công việc có thể hoàn thành nhiệm vụ tốt hơn họ. Song suy nghĩ như vậy thật sự chưa đúng. Khi ủy thác nhiệm vụ, bạn phát triển đồng

nghiệp. Điều này có thể giúp tăng động cơ và nâng cao tinh thần của họ: họ cảm thấy được đánh giá cao hơn. Khi ủy thác, bạn hãy tham khảo những gợi ý sau đây của chuyên gia:

+ Chọn đúng người: Lựa chọn những người bạn có thể tin tưởng để làm tốt nhiệm vụ. Bạn có thể cân nhắc đến việc thuê ngoài hoặc chuyển những nhiệm vụ không quá cần thiết cho nhóm khác.

+ Giải thích rõ ràng về nhiệm vụ, cho người khác cơ hội được đặt câu hỏi. Đôi khi bạn có thể giải thích mục tiêu của nhiệm vụ và lý do bạn muốn đạt được nó, rồi sau đó để cho người mà bạn ủy quyền tự tìm ra phương pháp tốt nhất mà họ sẽ thực hiện nhiệm vụ.

+ Trao đổi về những khó khăn có thể gặp phải. Bạn hãy suy nghĩ trước về những vấn đề có thể xảy ra và cách thức tiếp cận chúng. Điều này đồng nghĩa với việc bạn tham gia vào những thời điểm quan trọng nhất của việc thực hiện nhiệm vụ.

+ Cung cấp đầy đủ các nguồn lực để thực hiện nhiệm vụ. Hãy chắc chắn rằng người mà bạn ủy quyền thực hiện nhiệm vụ có đủ mọi thứ mà họ cần để có thể hoàn thành tốt nhiệm vụ.

+ Giám sát công việc một cách đúng đắn, sắp xếp để nhân viên báo cáo lại cho bạn và để cho bạn giám sát chứ không phải cản trở các nhiệm vụ trong tiến trình làm việc.

+ Đánh giá công việc, sau khi hoàn thành nhiệm vụ, hãy làm một bản đánh giá để nhìn nhận xem mọi việc đã được thực hiện tốt đến mức nào và điều gì cần thay đổi trong lần tới.

Kết luận: Ủy thác nên đồng nghĩa với việc sử dụng thời gian của bạn tốt hơn. Bạn chỉ nên làm những việc mà bạn không thể ủy thác.

- Lập kế hoạch cho những cuộc họp tốt hơn

Bạn cần thiết phải xác định mục tiêu cho những cuộc họp của bạn. Câu hỏi nên đặt ra là: Liệu bạn có tổ chức một cuộc họp chỉ vì bạn vẫn luôn làm như thế không? Đã bao giờ bạn tổ chức một cuộc họp để bảo vệ những cuộc họp chưa? Chuyên gia đã đưa ra lời khuyên về việc lập kế hoạch cho một cuộc họp như sau:

+ Thông báo: Để tóm tắt về các báo cáo tiến trình, để trao đổi thông tin hoặc có thể chỉ là thúc đẩy các đồng nghiệp.

+ Thảo luận: Để thỏa thuận một hợp đồng hoặc có thể thông qua lần cuối những sắp xếp cho một dự án hoặc cho một sáng kiến mới, để nói về những khía cạnh khác nhau của một vấn đề, để giải quyết một mâu thuẫn đang gia tăng.

+ Quyết định: Để có thể ra quyết định về những bước tiếp theo mà cơ quan cần phải tiến hành hoặc để thống nhất những điểm chính cho các đồng nghiệp làm theo.

+ Xác định những vấn đề thực tế, như người tham dự, thời gian bắt đầu và thời gian kết thúc, nơi tổ chức...

+ Chuẩn bị chương trình cụ thể, nhằm đưa ra một mục tiêu rõ ràng cho chương trình, tránh nói chung chung.

+ Sắp xếp chương trình để những phần quan trọng được đưa ra sớm trong cuộc họp. Rất có thể bạn sẽ bị chệch hướng nếu làm ngược lại vì mọi người dành quá nhiều thời gian cho những vấn đề ít quan trọng mà quên mất hoặc dành ít thời gian cho những vấn đề quan trọng.

+ Lập kế hoạch trước, bạn cần lường trước những sự phản đối có thể khiến mục tiêu không được hoàn thành. Cần thống nhất ý kiến về những vấn đề đối lập với những người phù hợp.

+ Lập kế hoạch cho việc tham dự, nếu một số người nhất định chỉ cần xuất hiện trong một vài phần cụ thể của cuộc họp, thì điều này cũng cần sắp xếp từ trước.

+ Cần để người tham dự đọc trước tài liệu, bạn hãy phát những báo cáo ngắn gọn (nhiều nhất là một trang) trước.

Kết luận: Biết được lý do bạn tổ chức cuộc họp là điều vô cùng quan trọng.

- Điều hành một cuộc họp tốt hơn

Người điều hành chính là người chịu trách nhiệm về nội dung và kết quả của cuộc họp. Trước hết bạn phải tuân thủ chính xác về thời gian. Bạn cũng phải giám sát quá trình tranh luận chặt chẽ và khéo léo điều khiển để tránh nảy sinh mâu thuẫn và những tranh cãi không đi vào trọng tâm cuộc họp. Cần quan sát các thành viên và ghi nhớ thái độ, ý kiến của họ trong cuộc họp. Nếu có thể bạn hãy tạo điều kiện cho các thành viên có cơ hội được chào hỏi xã giao trước cuộc họp, điều này sẽ phần nào giúp hạn chế tranh cãi gay gắt hay gây gổ trong cuộc họp căng thẳng.

Tổng kết các ý kiến, tổng kết cuộc họp là bước rất quan trọng trong điều hành cuộc họp. Tổng hợp các ý kiến giúp định hướng các ý kiến trong cuộc họp, tránh sự lãng phí thời gian về những ý kiến lặp lại. Đồng thời, để bảo đảm hiệu quả cuộc họp, trước khi kết thúc cuộc họp bạn hãy tổng kết lại những vấn đề cốt lõi đã được giải quyết hay còn tồn đọng và giao việc cụ thể cho từng thành viên. Nhắc nhở những thành viên về nhiệm vụ của họ được giao sau cuộc họp để tổ chức triển khai.

Kết luận: Tổ chức cuộc họp theo kế hoạch và bảo đảm cuộc họp đi đến mục tiêu định trước.

2.6. Giao tiếp hiệu quả hơn

Thế giới ngày nay chúng ta đang sống là thế giới của những giao tiếp tức thì và hầu như người ta đã quen với thư điện tử. Thư điện tử là phương tiện được sử dụng thường xuyên nhất, song chưa chắc là phương tiện giao tiếp giao tiếp tốt

nhất. Đôi khi, một cuộc điện thoại hoặc gặp gỡ trực tiếp với đồng nghiệp sẽ hiệu quả hơn rất nhiều. Bí quyết ở đây là bạn cần biết được tại sao bạn lại giao tiếp. Chỉ là để bạn kiểm tra thực tế hay để bạn xây dựng một mối quan hệ? Bạn cần biết sử dụng những công cụ khác nhau trong giao tiếp và học cách trở thành người giao tiếp hiệu quả hơn. Những điểm bạn cần lưu ý là:

- Hãy nghĩ về cách bạn giao tiếp

Chúng ta có thể thấy rằng, phần lớn các cuộc trò chuyện ở văn phòng đều được thực hiện thông qua hình thức gửi thư điện tử. Song việc cân nhắc những hình thức giao tiếp khác, chẳng hạn như gặp trực tiếp hoặc gọi điện thoại, là một việc rất quan trọng.

Mỗi hình thức giao tiếp đều có những ưu nhược điểm nhất định, lời khuyên của chuyên gia sau đây sẽ giúp bạn nhận rõ điều này:

+ Thư điện tử, có ưu điểm đặc trưng là được thực hiện rất nhanh nên việc chuyển những báo cáo được thực hiện tức thời và làm việc xuyên múi giờ, đính kèm dữ liệu dễ dàng, giao tiếp với nhiều người. Song thư điện tử cũng có nhược điểm là không xây dựng được mối quan hệ tốt bằng giao tiếp trực tiếp, đặc biệt đối với những vấn đề nhạy cảm không thể xử lý hiệu quả được.

+ Điện thoại, có ưu điểm là mang tính cá nhân hơn thư điện tử, có được thông tin phản hồi ngay lập tức, tốt cho việc phát triển quan hệ và cho phép bạn giải thích thông điệp của mình nhiều hơn khi cần thiết. Nhược điểm của giao tiếp điện thoại là bạn không thể giao tiếp dễ dàng với một nhóm người và hạn chế do chênh lệch thời gian.

+ Gặp mặt, có ưu điểm rất phù hợp với việc đưa ra những thông tin xấu hoặc tin quan trọng, khi thảo luận những vấn đề nhạy cảm, nhất là khi bạn cần phải quan sát phản ứng của ai đó. Nhược điểm của hình thức giao tiếp này là tốn thời gian.

- Nói chuyện điện thoại

Để có thể thực hiện giao tiếp qua điện thoại tốt nhất, bạn nên chuẩn bị bằng cách tạo một danh sách những điều bạn muốn thảo luận hoặc xác nhận. Khi kết thúc cuộc gọi, hãy thỏa thuận và tổng kết lại những điểm cần hành động, như ai sẽ làm gì và làm khi nào? Bạn cần ghi chép và lưu lại những điểm chính, nếu quan trọng, hãy xác nhận những gì các bạn đã thỏa thuận thông qua thư điện tử.

Khi nói chuyện điện thoại, bạn nên hỏi người kia có thời gian không và nếu họ không rảnh, bạn cần sắp xếp để có thể nói chuyện vào một thời điểm khác thuận tiện hơn. Đôi khi bạn cũng cần sử dụng câu nói “Làm ơn bỏ qua cho hình thức giao tiếp cũ kỹ này” để khiến không khí thoải mái hơn, và qua đó bạn có thể kiểm tra xem liệu người nghe có đang bận rộn hay khó chịu không. Nếu bạn cảm thấy họ có vẻ không sẵn sàng, hãy kiểm soát tình huống và đề nghị được gọi lại cho họ vào thời điểm phù hợp hơn.

Khi bạn nói chuyện với đồng nghiệp qua điện thoại, hãy trình bày quan điểm của mình và lắng nghe những phản hồi của họ. Nếu bạn nhận ra sự do dự của họ, bạn có thể giải thích quan điểm một lần nữa và mở rộng nó để làm rõ vấn đề.

Nếu bạn đang sắp xếp một cuộc hẹn qua điện thoại, hãy giảm thiểu khả năng phải thực hiện những cuộc gọi khác bằng cách nêu chính xác thời gian, địa điểm và thỏa thuận gọi lại nếu có gì thay đổi.

Những điểm cần chú ý khi giao tiếp thông qua điện thoại:

- + Chuẩn bị những vấn đề và những câu hỏi mà bạn cần trước khi gọi điện.
- + Sau khi gọi điện, ghi lại những vấn đề đã được thông qua.
- + Kiểm tra lại để chắc chắn rằng mọi việc đã bàn bạc rõ ràng thống nhất những việc phải làm nếu cần.
- + Nếu bạn đang gọi điện để sắp xếp một cuộc họp, hãy quyết định mọi thứ thay vì phải mất thêm một vài cuộc gọi nữa để sắp xếp thời gian, địa điểm.

Kết luận: Hãy chuẩn bị cho một cuộc gọi quan trọng bằng cách viết ra trước những điểm liên quan mà bạn mong muốn thảo luận.

- Lắng nghe cẩn thận

Lắng nghe người khác là một nghệ thuật, nó rất quan trọng, nhưng thường ít được chú ý. Để sử dụng hiệu quả nhất thời gian của chúng ta và cũng để tránh rắc rối của việc hiểu lầm, bạn cần biết lắng nghe tốt có nghĩa là gì? Chuyên gia cho bạn câu trả lời qua gợi ý sau đây:

+ Dành sự tôn trọng cho mỗi cá nhân, nhận ra rằng họ có nhu cầu và quyền được thể hiện bản thân.

+ Tập trung vào người đối diện, trước tiên là bạn hãy nhìn vào họ. Thường thì trong các cuộc đối thoại, khi người khác đang nói, chúng ta lại nghĩ về việc chúng ta có thể nói gì để phản hồi lại với họ thay vì thực sự lắng nghe họ. Lắng nghe tốt giúp các mối quan hệ trở nên gần gũi hơn.

+ Chú ý lắng nghe lời người khác nói, song bạn cần làm nhiều hơn thế, bạn cần chú ý đến âm lượng, cách thể hiện và cách ngắt, nghỉ của họ; nhận thức được cảm xúc của họ và bạn cũng rất cần chú ý đến cả những gì không được nói ra.

+ Hiểu người khác: Chúng ta chỉ có thể làm việc này hiệu quả nếu chúng ta tự vào bản thân mình, thay vì chỉ lo lắng về việc mọi người đang nghĩ gì về chúng ta.

+ Tôn trọng quyền riêng tư của mỗi người và đừng đào sâu về vấn đề nhiều hơn mức người nói muốn trình bày.

+ Lắng nghe để nhận ra những dấu hiệu rằng người nói muốn thể hiện nhiều hơn về bản thân họ, sau đó phản hồi phù hợp - như có thể bằng một âm

ngắn “um um”, thể hiện mong muốn được nghe nhiều hơn từ người đối diện, hoặc một câu hỏi ngắn để khuyến khích họ nói nhiều hơn.

+ Gọi lại, như việc tóm tắt trong vài từ - những từ người đối diện vừa nói. Điều này cho thấy rằng bạn đã thực sự lắng nghe và cố gắng để hiểu, người đối diện sẽ sớm đánh chính cho bạn nếu bạn có hiểu nhầm.

Kết luận: Biết cách lắng nghe sẽ làm cho các mối quan hệ trở nên gần gũi hơn và giảm thiểu khả năng lãng phí thời gian cho những hiểu nhầm không đáng có.

2.7. Kiểm soát thời gian

Có rất nhiều công cụ khác nhau để giúp chúng ta quản lý thời gian của mình hiệu quả như việc đặt ra những khung thời gian trong kế hoạch để hoàn thành một nhiệm vụ. Nhờ đó chúng ta tập hợp được lực đẩy cho công việc của mình, đảm bảo những kế hoạch tiếp theo để giảm thiểu những vấn đề trong tương lai, luôn tập trung và có mục đích, sắp xếp để công việc của chúng ta ít bị gián đoạn nhất và sử dụng hiệu quả những khoảng thời gian bê trễ bất ngờ xuất hiện.

- Tạo khung thời gian

Sẽ rất hữu ích nếu bạn tạo ra các khung thời gian khi thực hiện những nhiệm vụ khác nhau. Điều này đặc biệt hữu ích cho những việc chính mà bạn cần làm, hơn nữa nó cũng rất tốt cho cả những công việc thường xuyên. Chẳng hạn như, bạn cần lập báo cáo hàng tuần vào ngày thứ ba của tuần tiếp theo. Vậy bạn hãy dành thời gian vào thứ hai hàng tuần để nói chuyện với các đồng nghiệp ở phòng liên quan, đồng thời kiểm tra chắc chắn rằng những số liệu được cung cấp trong hệ thống máy tính của bạn là chính xác. Sau đó, thứ ba hàng tuần, hãy sắp xếp một khoảng thời gian để bắt tay vào viết báo cáo. Bạn phải xem đây là những nhiệm vụ cần được ưu tiên mà bạn không thể xao nhãng.

Kết luận: Làm việc trong những khoảng thời gian định sẵn tạo ra lực đẩy của chính nó, giúp chúng ta có đủ khả năng để làm việc hiệu quả hơn.

- Giữ tập trung

Bạn hãy hướng toàn bộ sự tập trung vào nhiệm vụ đang phải thực hiện gần đây, như vậy bạn có thể hoàn thành nó một cách tốt nhất. Điều này có nghĩa là, thay vì nói với bản thân rằng bạn sẽ dành thời gian để làm báo cáo trước khi về nhà, bạn có thể nói: “Tôi sẽ hoàn thành việc hoàn chỉnh hai phần của báo cáo”.

Lời khuyên của chuyên gia cho việc duy trì sự tập trung vào thời gian của bạn:

- + Đặt ra một thời hạn thực tế để hoàn thành công việc
- + Học cách đối phó hiệu quả với sự gián đoạn, nếu bạn bị gián đoạn khi đang làm việc, hãy cố gắng hoàn thành phần công việc đang dở dang.
- + Kiểm soát sự giao tiếp của bạn.

Kết luận: Tránh sao nhãng và cần tập trung vào việc hoàn thành công việc để đạt được việc sử dụng hiệu quả thời gian của bạn.

- Biến tất cả thành hành động

Quản lý thời gian sẽ không ý nghĩa khi chúng ta không tuân thủ những nguyên tắc, kế hoạch, khung thời gian xác định. Vì vậy, để quản lý thời gian hiệu quả, hãy bắt đầu từ những bước đi nhỏ nhất bằng hành động cụ thể, không trì hoãn trong thực hiện. Sự trì hoãn sẽ tạo thành thói quen xấu dẫn đến quản lý thời gian không hiệu quả.

Thông thường, trong công việc, có ba thứ rào cản trong hành động đó là thiếu động lực, không biết phải bắt đầu từ đâu, thấy có quá nhiều rào cản, khó khăn. Các chuyên gia khuyên cần phải tìm động lực hành động, cần xây dựng ngưỡng kỳ vọng không ngừng cao hơn để bản thân không ngừng cố gắng, cần trao đổi với mọi người để biết cách làm việc hiệu quả và biết chấp nhận khó khăn, thử thách là một phần tất yếu của thành công.

Kết luận: Quản lý thời gian không chỉ đơn giản là việc xác định khung thời gian cho công việc mà phải biến những suy nghĩ, những ý tưởng, những kế hoạch thành những hành động cụ thể.

CÂU HỎI THẢO LUẬN VÀ BÀI TẬP RÈN LUYỆN KỸ NĂNG

1. Phân biệt hai khái niệm “phân chia thời gian hợp lý” và “quản lý thời gian hiệu quả”.

2. Sử dụng các kỹ thuật đã học, phân tích các yếu tố gây lãng phí thời gian của bản thân và lập kế hoạch triệt tiêu các yếu tố này.

3. Thực hành

- Giả sử cơ quan bạn là cơ quan cấp trên, có nhiều đơn vị cấp dưới trải khắp ba miền Bắc, Trung, Nam. Thủ trưởng giao cho bạn tổ chức ở mỗi đơn vị một cuộc họp mà việc phổ biến có nội dung chung cho tất cả các đơn vị. Hãy cho biết cách thức tốt nhất để phổ biến thông tin cho các đơn vị thuộc cơ quan bạn.

- Bộ phận “một cửa” của UBND phường X, thường bị người dân phàn nàn là chậm trễ, không đúng thời hạn trả kết quả như quy trình đã được niêm yết. Theo bạn, chủ tịch UBND phường cần phải làm gì để khắc phục tình trạng nêu trên, lấy lại niềm tin của nhân dân trong phường.

- Hãy tự lập kế hoạch làm việc cho một tuần, một tháng, một quý và cả năm, sau khi kết thúc chuyên đề.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Lại Thế Luyện: Kỹ năng quản lý thời gian, NXB Văn hóa Thông tin, 2010.

2. Quản lý thời gian, Bộ cẩm nang bỏ túi, NXB Thông tấn, 2007.
3. Tổ chức công việc hiệu quả, Dịch giả Trần Phi Tuấn, 2008.