



**МЕДИЦИНСКИ УНИВЕРСИТЕТ – ПЛЕВЕН**  
**ФАКУЛТЕТ „ОБЩЕСТВЕНО ЗДРАВЕ“**  

---

**ЦЕНТЪР ЗА ДИСТАНЦИОННО ОБУЧЕНИЕ**

**Лекция №1**

**РАЗВИТИЕ НА КОНЦЕПЦИЯТА**  
**„Управление на времето“.**  
**Същност, характеристики**

**доц. Макрета Драганова**

## Задача за индивидуална работа

- Всеки един от присъстващите да оцени по скалата от 1 до 6 до каква степен се цени ресурса време в нашата практика.
- 1 – изобщо не се цени
- 6 – оползотворяването на работното време е най-важното нещо

# Периоди в развитието на управлението на времето

- 1. Прединдустриален период
- 2. Индустриален период
- 3. Съвременен период

Преиндустриален период  
до средата на 18 век

- - **концепцията за управлението на времето** - земеделските темпове на развитие, приливите и отливите, климата и сезоните;
- **Часовете за работа** – продължителността на дневната светлина;
- **Времето за почивка** – студеното време;
- **Хронометър** – слънцето и луната

## Индустриален период средата на 18 – начало на 19

- 1. Период на преход от аграрна икономика към индустриално производство;
  - Аграрното общество става индустриално;
  - Развитие на машинна индустрия;
  - Изобретяване на електричеството, внедряване на изкуствено осветление;
  - Използване на механичните часовници;

# Индустриален период средата на 18 – начало на 19

➤ Успехът в новия свят зависи от навременната търговия със суровини и стоки;

➤ Променя се отношението към „времето“ като ресурс;

2. Развитието на пощенските услуги, появяването на телеграфа, железопътните превози изискват спазване на точно време

• 3. През Просвещението образованието и учените започват да влияят на хората, на обществото.

• **Исак Нютон** - идеите му за строго определеното функциониране на вселената прави хората по-дисциплинирани в личния си живот т.е. силно се повлиява мисленето на хората;

Индустриален период  
средата на 18 – начало на 19

- **Томас Джеферсън** /1743-1826/, третият президент на САЩ, пръв използва **часовник** за планиране на ежедневните си дейности
- **Бенджамин Франклин** /1706-1790/ - американски политик, изобретател, просветител, пръв използва **дневник за регистриране** на ежедневните дейности, което се използва и сега за управлението на времето

Индустриален период  
Бенджамин Франклин

- „Времето е пари!“

- *“Time is money!”*

- „Времето е материята, от която се прави животът!“

- *“Time is the stuff of which life is made!”*



# Индустриален период

## Промени в обществото

- „своевременността“ – знак за зрялост
- „носенето на часовник“ – преминаването на детето към групата на възрастните, които осъзнават значимостта на времето.
- Училищата започват да организират училищните класове и уроци, наказват закъснелите и награждават точните ученици

# Индустриален период

## Джон Летс

- **Търговски дневник (1812)** за проследяване движението на стоките, а по-късно и в личен план;
- Днес изделията на Летс са повече от 22 млн. дневници, календари и др. продукти, които повишават продуктивността от гледна точка на управлението на времето.

# Индустриален период

## Дуайт Айзенхауер

- „ По-важната задача е малко вероятно да е спешна, а по-спешната задача е малко вероятно да е важна“
- Система за персонално управление на времето за класифициране на дейностите според „важността“ и „спешността“ – „Решетката на Айзенхауер“.

# Съвременен период

## 20 – 21 век

- Развитието на мениджмънта като наука;
- Мениджърската теория на Тейлър – акцент върху заплащането за извършени дейности и постигнати цели, а по-късно върху изпълнението на няколко задачи едновременно, променливо работно място и двойния доход в семейството.
- Необходимост от баланс между отговорностите на работа и в къщи.

## Групи подходи за управление на времето – обобщение (Стивън Кови)

- **Първо поколение** – традиционен подход, базиран на **напомняния и предупреждения** благодарение на часовника;
- **Второ поколение** – фокусира се върху **планирането** и подготовката на работни програми и събития, разпределение във времето в съответствие с поставените цели

## Групи подходи за управление на времето - обобщение

- **Трето поколение** – определяне на **приоритетите** от различни задачи и събития и контролиране на задачите чрез изготвена програма;
- **Четвърто поколение** – определяне на **приоритетите на база „важност“ и „спешност“**. Използване на разнообразни средства за управление на времето – персонални дигитални устройства.....

- Пестим ли време чрез използване на съвременни  
информационни средства или губим време????
- Къде е мястото на „ВРЕМЕТО“ в Управлението на здравните  
грижи?

# ВНИМАНИЕ!

- Умението на ръководителите/РЗГ да управляват процеса на ресурсите от входа до изхода на дадена организация е приоритет на съвременния мениджмънт!

*Мнение на експерти по икономика на  
здравеопазването*



# Видове ресурси

- Човешки ресурси
- Материални ресурси
- Финансови ресурси
- Времеви ресурси
- .....

# Управление на ресурсите

- “Управлението на ресурсите в здравеопазването е сложен и труден процес, който изисква не само висока компетентност, но и адекватна отговорност за тяхното целесъобразно изразходване.”

Комитов, Ганев

## Същност на понятия

- “Управлението на времето може да бъде дефинирано като прилагане на основни мениджърски умения за планиране, организиране, насочване и контролиране на дейностите, извършвани от самия индивид.”

Г. Грънчарова

- Управлението на времето е ежедневен процес – план-график, списък със задачи, делегиране и други техники, позволяващи на ръководителя да използва времето по най-ефективния начин.”

Т. Веков

# Същност на понятията

- Управлението на времето е следствие, резултат от непрекъснат процес на самоконтрол, самоуправление и самодисциплина.

**Времето е ресурс, който не може да се управлява, но е възможно да се самоуправляваме в разхода на време.**

М. Драганова

## Същност на понятия

- “Мениджмънтът на времето е регулиране и контролиране на процеса на изразходването му, адекватно на предварително определените цели.”
- Бюджет на времето – размерът на времето, предоставено за изпълнението на различни дейности.

В. Борисов, С. Кирилов

## Същност на понятия

- “Оптимизация на времето” – стратегията за използването му по начин, чрез който ще се постигнат набелязаните важни цели.”

Т. Веков

## Основни цели на мениджмънта на времето (по С. Кирилов)

- да се разкрият и критично анализират реалните, времевите параметри на дейността на персонала с оглед намирането на неизползвани резерви от време;
- да се обоснове адекватна структура на времето (бюджет на времето), предназначено за различни типове дейности с оглед най-рационално и най-ефективно използване на ресурса време.

# Схематично представяне на целите

Непроизводителното време



Производително време, което е ориентирано към  
потребностите на пациента и качество на  
медицинските услуги.



## Глобални негативни фактори

- Омаловажаване на управлението на времето като ресурс;
- Наличие на загуби на време;
- Дублиране на функции и задачи;
- Разсейването на дейностите в безпорядък през различни времеви отрязъци

## Глобални позитивни фактори

- Осъзнаване на значимостта на ресурса време;
- Оптимизиране на контролните функции на ръководителите;
- Научно-изследователска дейност по проблема;
- Недостигът на кадри в лечебните заведения ???

# Значимост на управление на времето

- Ефективното управление на времето



Управление на останалите ресурси



Удовлетворение на персонала



Удовлетворение на пациентите



Повишаване на качеството на здравните грижи

# Зависимости на управлението на времето



# Характеристики на ресурса време

- **1. Времето е ценен ресурс** ("Времето е пари") – заплащане на час, на ден....
- **2. Времето е ресурс със строг неумолим ритъм** - минутата е точно и винаги 60 секунди, часът е точно 60 минути, денонощието е винаги 24 час и т.н.
- **3. Времето е най-природния ресурс.** Времето ни е дар от природата и подобно на всеки дар трябва да се съхранява и използва отговорно и рационално.
- **4. Времето е демократично разпределен ресурс** - Ако например болница А има по-лоши резултати от болница Б, наивно би било директорът на болница А да се оправдава, че разполага с по-малък ресурс време в сравнение с директора на болница Б.

## Характеристики на ресурса време

- **5. Времето е недосегаем ресурс** - Нерационално използваното, пропуснатото време по правило не може да се компенсира с нищо.
- **6. Времето е измамлив ресурс** - Често сме в плен на илюзията, че разполагаме с повече време от обективно даденото ни. Понякога като че ли времето е спряло.

## Характеристики на ресурса време

- 7. Времето е витален ресурс –

Всичко се случва във времето!

Липсата на време е синдром на:

- Лошо планиране;

- Неясни приоритети.....

8. Времето е ограничен и лимитиращ ресурс -  
лимитира действията ни, но и то е ограничено!

# Принципи на управление на времето

- 1. Определете важното (цели, задачи, дейности);
- 2. Не се ангажирайте с други задачи;
- 3. Разполагайте с план на собственото време;
- 4. Оставете, заделете време за неочакваното;
- 5. Справяйте се с всяка задача без прекъсване;
- 6. Поставете си реалистични срокове;
- 7. Поставете си цели за самия себе си и за собственото си време;
- 8. Развивайте рутината;
- 9. Съсредоточете се за едно нещо в определения момент;
- 10. Премахване или намаляване до минимум отвличането на вниманието ви;
- 11. Делегирайте задачи при възможност;
- 12. Оставете време за забавления и игри



## Принципи (Н. Радев)

- Първият принцип е разработване на собствена система на организация на времето.
- Хронометриране на дейностите, анализ на получените данни и разкриване на резерви от време за повишаване на ефективността.
- Мислене, насочено към ефективност
- Всичко може да се усъвършенства

# Защо трябва да управляваме времето си ефективно?

- за да се подобри баланса между работата и личния живот;
- за да се намали стреса и оттам и здравословното ви състояние;
- за да се осигурят възможности за професионално развитие, тъй като ще се отделя повече време за значими дейности.

## Характеристики на ефективните ръководители

- Ефективните ръководители се съсредоточават върху външния принос. Те насочват своите усилия повече към **резултатите**, отколкото към работата.
- Ефективните ръководители гледат **резултати** върху човешките сили – собствените сили, силите на началници, подчинени и върху силите на ситуацията.

## Характеристики на ефективните ръководители

- Ефективните ръководители се концентрират върху няколко важни области, където превъзходното изпълнение ще донесе изключителни **резултати**.
- Ефективните ръководители вземат ефективни решения. Те знаят, че това е въпрос на система на правилните стъпки в правилната посока.

## Характеристики на ефективните ръководители

- Ефективните ръководители знаят къде отива времето им. Те работят системно за управление на своето оскъдно време, което може да бъде под техен контрол.

БЛАГОДАРЯ  
ЗА  
ВНИМАНИЕТО