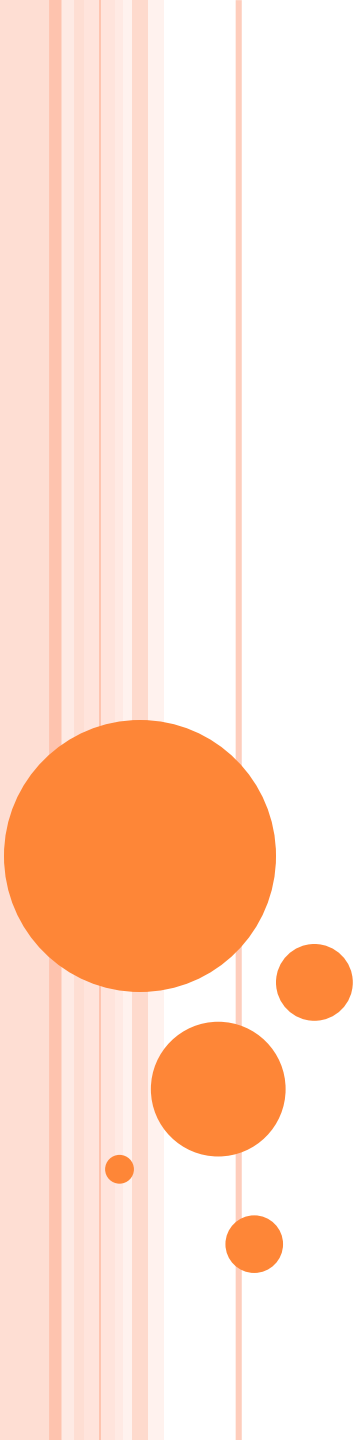


*ЗДРАВЕЙТЕ! КАК СТЕ?*





# ПОДХОДИ И СРЕДСТВА ЗА ЭФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО

Макрета Драганова

# СЪЩНОСТ И ОСОБЕНОСТИ НА МЕДИЦИНСКИЯ ТРУД

- За оптималната дейност по медицинското обслужване на населението е необходимо наличието на определен брой медицински професионалисти със съответни знания и умения.
- Медицинският труд по своята същност и съдържание значително се различава от трудовата дейност в останалите отрасли на непроизводствената сфера.



# СЪЩНОСТ И ОСОБЕНОСТИ НА МЕДИЦИНСКИЯ ТРУД-ХАРАКТЕРИСТИКИ

1. Непосредственото участие на медицинските специалисти в производството а здравните услуги;
2. Значително емоционално напрежение;
3. Особена мисловна дейност/клинично мислене;
4. Индивидуален/творчеки подход към всеки болен;



# СЪЩНОСТ И ОСОБЕНОСТИ НА МЕДИЦИНСКИЯ ТРУД-ХАРАКТЕРИСТИКИ

5. Действеност и активност при реализацията на медицинските услуги;

6. Трудно се ограничава в рамките на работното време;

7. Съчетаване на науката и изкуството;



# ХАРАКТЕРИСТИКИ НА УПРАВЛЕНСКИЯ ТРУД ПО М. АНДРЕЕВА И К. КАМЕНОВ

- ***Липса на мярка за измерване обема*** на управленските работи, извършвани от различни категории управленски персонал;
- Трудно се определя ***последователността на процесите и операциите***, от които се формира изпълнението на съответната управленска работа;



# ХАРАКТЕРИСТИКИ НА УПРАВЛЕНСКИЯ ТРУД ПО М. АНДРЕЕВА И К. КАМЕНОВ

- Налице е *различа степен на интензивност* на вложения труд през различните периоди, поради което е затруднено изграждането на съответни норми;
- *Различната степен на сложност* на вложения труд налага строга диференцираност при изграждане на норми и нормативи



- Сложността и спецификата на медицинския труд са обект на изследване и анализиране от С. Кирилов, Д. Димитров, И. Бангъзов;
- Според И. Багъзов изучаването на съдържанието на труда на медицинските работници се основава на изследването на разхода на работно време за изпълнението на отделните видове трудови операции.





- „Същността на управлението на времето се базира на ефективно оползотворяване на времето, а правилното му управление е тайната на човешките успехи!“

Е. Сливоцки



## УПРАВЛЕНИЕТО НА ВРЕМЕТО ИМА ДВЕ ИЗМЕРЕНИЯ:

- **Индивидуално измерение** - включва индивидуалното отношение и умения, като огледален образ на културните ценности на индивида и на обществото, в което живее.
- **Техническото или приложното измерение (измерението на организационните умения)** – изразява се в търсене на методи и техники за по-добро управление на времето за постигане на целите в личния и професионален живот.



## ВЪПРОСИ ЗА ДИСКУСИЯ

- Как според Вас се изучава медицинския труд?
- Какви методи за изучаването му познавате?



## *ПОДХОДИ ЗА ЕФЕКТИВНО УПРАВЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО С ПРАКТИКО-ПРИЛОЖЕН ХАРАКТЕР ЗА РЗГ*

- 1. Изчисляване на Коефициент на интензивност на труда на РЗГ;
- 2. Мрежово планиране/диаграма в практиката на РЗГ
  - 3. Матрицата на Айзенхауер
  - 4. Алгоритъм на поведение за ефективно управление на времето

# ИЗУЧАВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА НА МЕДИЦИНСКИЯ ТРУД

- Според Н. Радев всеки разход на време се характеризира с:
- **Продължителност** – минута, час, ден и т.н.
- **Интензивност** – обем на извършеното за единица време
- **Качествена определеност** – зависи от характера на извършваната дейност
- **Равнище** – обуславя се от сложността и ефективността на дейност .



# ИЗУЧАВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА НА МЕДИЦИНСКИЯ ТРУД

- **Елементарен анализ** – разчленяването на трудовата дейност на нейния елементарен състав служи като основа за изучаване на пространствената и времевата организация на труда.
- **Пространствена организация** – най-общо разходите на работно време могат да се подразделят по пространствен признак на два вида – зона А – разходи на време на работното място и зона Б – разходи на време на извънработното място.



# ИЗУЧАВАНЕ НА ОРГАНИЗАЦИЯТА НА МЕДИЦИНСКИЯ ТРУД

- **Времеви аспект** на организацията на труда – основна цел на този анализ е усъвършенстване на работните норми/еталони и формиране на рационални баланси на работното време в различните смени на денонощието. При този вид анализ задължително се използва класификация на дейностите.



## *КОЕФИЦИЕНТ НА ИНТЕНЗИВНОСТ*

- Коефициент на интензивност – степен на натоварване и на използване на работното време на съответното работно място

- $$K_{\text{инт.}} = \frac{\sum t}{t_i}$$

- Където  $\sum t$  – сума на времето по класове работа
- $t_i$  - общо време на наблюдението
- Стойностите на коефициента на интензивно използване на труда варират от 0,1 до 1,0. Колкото получената стойност е по-близка до 1,0 - толкова по-интензивно използване на работното време е осигурено в съответната организация.



## ЗАДАЧА: ОПРЕДЕЛЕНЕ КОЕФИЦИЕНТ НА ИНТЕНЗИВНОСТ:

- 1. За ГРЗГ – средно време за всички дейности - 849,34 мин. за 5 работни дни
- 2. За СРЗГ – средно време за всички дейности - 827,58 мин. за 5 работни дни



## ЗАДАЧА - РЕШЕНИЕ

1. За ГРЗГ -

$$K_{\text{инт.}} = \frac{\sum t}{t_i} =$$

$$K_{\text{инт.}} = \frac{849,34}{2400} = 0,4$$

2. За СРЗГ -

$$K_{\text{инт.}} = \frac{\sum t}{t_i} =$$

$$K_{\text{инт.}} = \frac{827,58}{2400} = 0,3$$



# ИЗВОД

- Получените стойности доказват висока интензивност на труда на РЗГ
- Производителността и интензивността на труда са основни икономически показатели за измерване на резултатите от всяка дейност



# МРЕЖОВО ПЛАНИРАНЕ

- Мрежовото планиране е един от количествените методи в управлението и бизнеса. За първи път се използва в САЩ в края на 50-те години

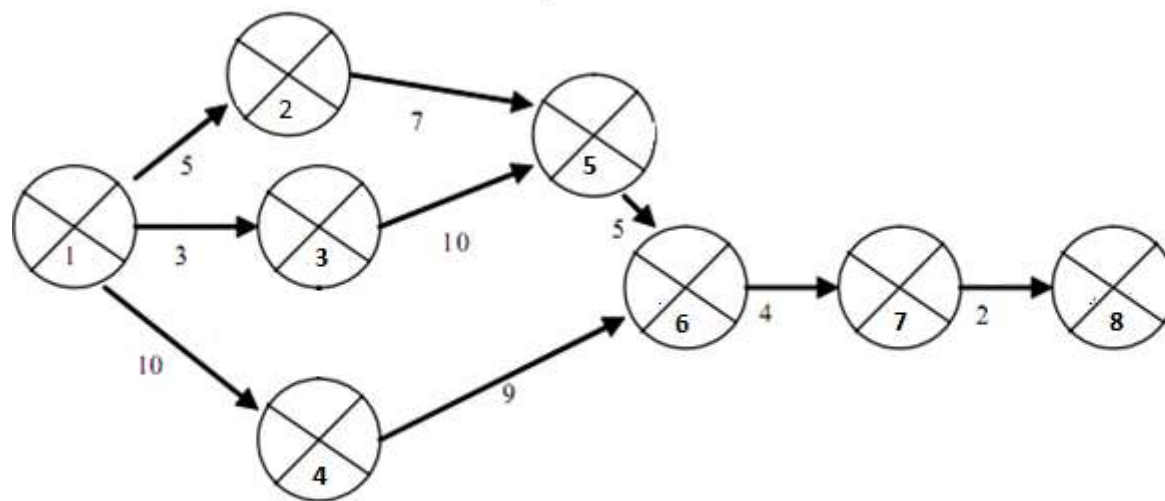


# ВЪЗМОЖНОСТИ НА МРЕЖОВОТО ПЛАНИРАНЕ

- - онагледяване на комплекс от операции, реализацията на които води до постигане на поставените цели;
- - изобразява не само съвкупността от всички операции, но и технологичните и логически връзки между тях;
- - управлението и координацията на действията на един или няколко изпълнители;

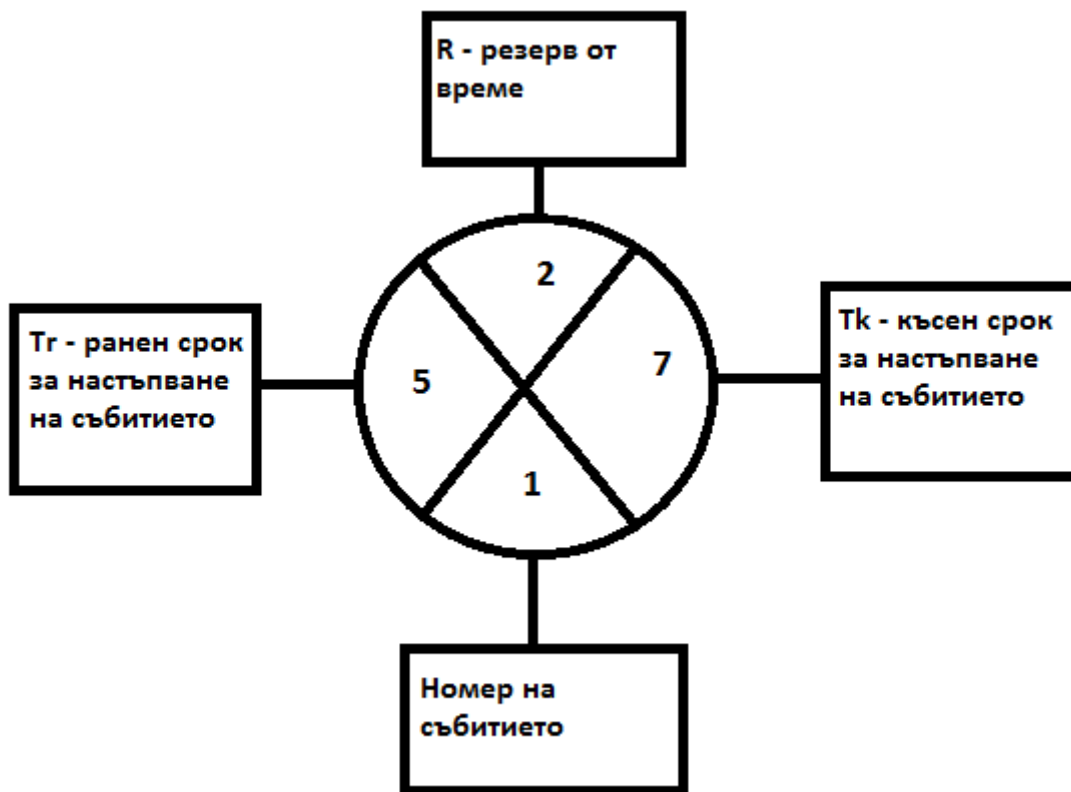


# СЪЩНОСТ НА МРЕЖОВОТО ПЛАНИРАНЕ



# МРЕЖОВО ПЛАНИРАНЕ

## ПАРАМЕТРИ НА СЪБИТИЕ/РЕЗУЛТАТ



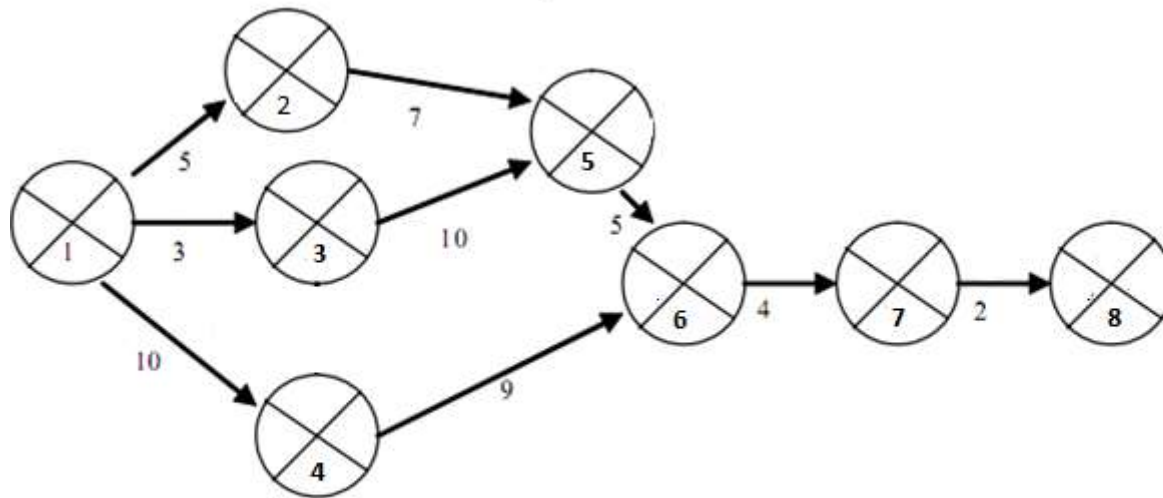
## ПРИМЕРНА ЗАДАЧА

Да се състави мрежов модел на една от дейностите на СРЗГ – анкетирание на пациенти.  
Операциите са:

1. Подготовка за анкетирание на пациенти – 5 дни
  2. Сформиране на екип – 3 дни
  3. Обучение на екип за използване на анкетни карти – 10 дни
  4. Обучение на екип за работа с пациенти – 7 дни
  5. Подбиране на пациентска група – 10 дни
  6. Изпращане на анкетните карти – 9 дни
  7. Събиране на анкетните карти – 4 дни
  8. Анализ на резултатите – 2 дни
- Общо **55 дни**



# МРЕЖОВИ МОДЕЛ



# РАННИ СРОКОВЕ ЗА НАСТЪПВАНЕ НА СЪБИТИЯТА/ОПЕРАЦИИТЕ

- Като начало се определят ранните срокове за настъпване на събитията чрез формулата
- $T_p(2) = t_{p1} + t_{p2} = 0 + 5 = 5$
- $T_p(3) = t_{p1} + t_{p3} = 0 + 3 = 3$
- $T_p(4) = t_{p1} + t_{p4} = 0 + 10 = 10$
- $T_p(5) = \max \{ t_{p2} + 7; t_{p3} + 10 \} = \{12; 13\} = 13$
- $T_p(6) = \max \{ t_{p5} + 5; t_{p4} + 9 \} = \{18; 19\} = 19$
- $T_p(7) = t_{p6} + t_{p7} = 19 + 4 = 23$
- $T_p(8) = t_{p7} + t_{p8} = 23 + 2 = 25$
- $T_{кр} = t_p(8) = 25$



# КЪСНИ СРОКОВЕ ЗА НАСТЪПВАНЕ НА СЪБИТИЯТА/РЕЗУЛТАТИТЕ

- $t_{\text{к}}(8) = T_{\text{кр}} = 25$
- $t_{\text{к}}(7) = t_{\text{к}8} - t_{78} = 25 - 2 = 23$
- $t_{\text{к}}(6) = t_{\text{к}7} - t_{67} = 23 - 4 = 19$
- $t_{\text{к}}(5) = t_{\text{к}6} - t_{56} = 19 - 5 = 14$
- $t_{\text{к}}(4) = t_{\text{к}6} - t_{46} = 19 - 9 = 10$
- $t_{\text{к}}(3) = t_{\text{к}5} - t_{35} = 14 - 10 = 4$
- $t_{\text{к}}(2) = t_{\text{к}5} - t_{25} = 14 - 7 = 7$
- $t_{\text{к}}(1) = \min \{ t_{\text{к}2} - t_{12}; t_{\text{к}3} - t_{13}; t_{\text{к}4} - t_{14} \} = \{ 7 - 5; 4 - 3; 10 - 10 \} =$
- $= \{ 2; 1; 0 \} = 0$



# ИЗЧИСЛЯВАНЕ НА РЕЗЕРВ ОТ ВРЕМЕ

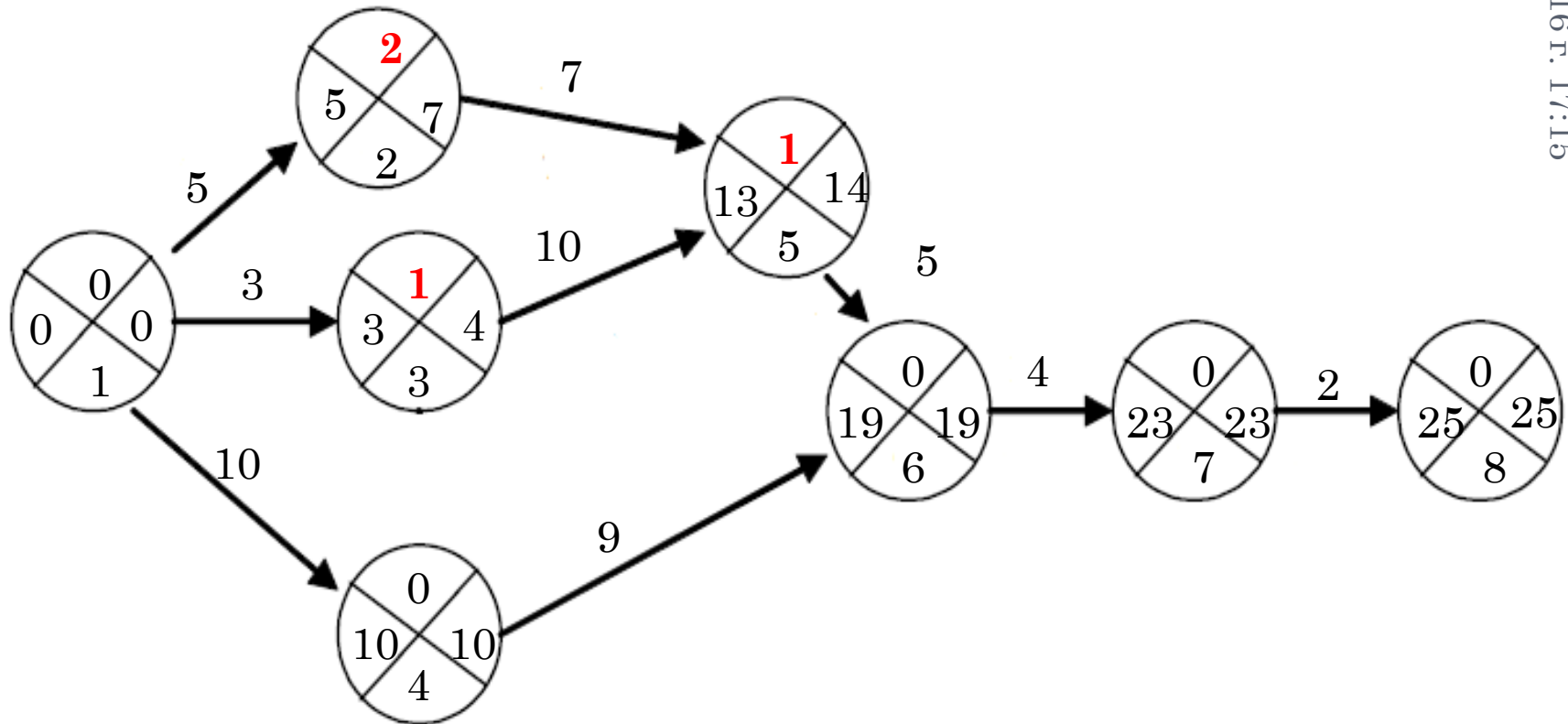
- Резерва от време за всяко събитие/резултат се изчислява чрез формулата:

$$R_i = t_{ki} - t_{pi}$$



# МРЕЖОВО ПЛАНИРАНЕ

12.10.2016 г. 17:15

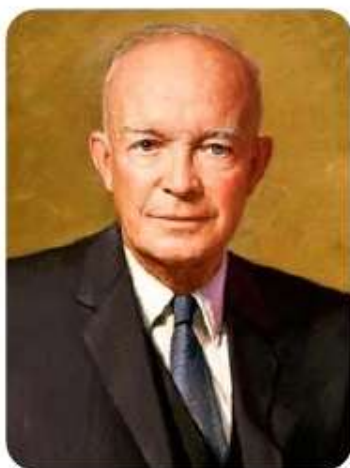


## ИЗВОДИ

- В конкретния пример резерв от време има при събитие/резултат 2,3,5, съответно  $R_2=2$  дни;  $R_3=1$ ден;  $R_5=1$ ден.
- Изводите могат да бъдат полезни за всеки мениджър, който се стреми към непрекъснато усъвършенстване на своята работа и дейността на подчинените.



## Матрицата на Айзенхауер „спешност / важност“



Дуайт Айзенхауер



# ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ПРИОРИТЕТИ – ПРАВИЛО НА СТИВ ПОВЛИНА 50:30:20

- 1. Определяне на трите групи задачи, в зависимост от периода , след който очакваме възвръщаемост от тях.

## **Задачи от група А – характеристики**

- Значителни дивиденди едва след 5 год. – стартиране на бизнес, писане на книга.
- да са реалистични очакванията

## **Задачи от група Б – характеристики**

- Резултати след около две години – писането на статии, подготовка за конкурс
- Задачите са еднократни





# ОПРЕДЕЛЯНЕ НА ПРИОРИТЕТИ – ПРАВИЛО НА СТИВ ПАВЛИНА 50:30:20

- **Задачи от група С** – характеристики
  - Резултати в рамките на 90 дни
  - Краткотрайни ползи от тях – писане на писма, разговори, подреждане на документация;
  - Абсолютно необходимите задачи – ако не се изпълнят се създава проблем

Прилагане на правилото:

50% от времето – група А;

30% от времето – група Б;

20 % от времето – група С.



## ЗАДАЧА

- При работно време от 8 часов работен ден изчислете колко време ще заделите за трите групи задачи?
- Задачи от гр. А - ?
- Задачи от гр. Б - ?
- Задачи от гр. С - ?



# ПРИМЕР ЗА ПРАВИЛОТО 50-30-20

## ОТГОВОР НА ЗАДАЧАТА

- Работен ден – 8 часа
- Задачи от група А – 4 часа;
- Задачи от група Б – 2 ч. 24 мин.
- Задачи от група С – 1 ч 36 мин.



# **АЛГОРИТЪМ НА ПОВЕДЕНИЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО**

**1. Актуализиране на теоретически познания по проблема**

**2. Изграждане на позитивно отношение към времето**

**3. Определяне на приоритетите**

**4. Определяне на персонални цели**

**5. Одит на работното време**

**6. Писмено планиране на задачи за ден, седмица, месец**

**7. Анализирание на планираните дейности**

**8. Разпределение на задачите по степен на важност**

**9. Изпълнение на важните и спешните задачи**

**10. Отчитане на резултати от изпълнените задачи**

**11. Делегиране на маловажните задачи**

**12. Планиране на отложените във времето задачи**

**13. Анализ на изпълнените задачи**

**14. Мотивация, самомотивация**

# ***АЛГОРИТЪМ НА ПОВЕДЕНИЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО НА РЗГ***

## **1. Актуализиране на теоретически познания по проблема**

- - литература, обучение

## **2. Изграждане на позитивно отношение към времето**

- Дискусии по проблема, осъзнаване на  
проблема

## **3. Определяне на приоритетите**

- Разговор с пряк ръководител, преглед на  
нормативната база



# ***АЛГОРИТЪМ НА ПОВЕДЕНИЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО НА РЗГ***

## **4. Определяне на персонални цели**

- Лични амбиции, стремежи, цели на организацията

## **5. Одит на работното време**

- Дневник за времето и дейностите, дневник за одит на времето

## **6. Планиране на задачи за ден, седмица, месец**

- списък с дейности, мрежово планиране

## **7. Анализирание на планираните дейности**

- решетката на Айзенхауер, Правило 50:30:20 на Стив Повлина



# ***АЛГОРИТЪМ НА ПОВЕДЕНИЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО НА РЗГ***

## **8. Разпределение на задачите по степен на важност**

- Диаграма на Гант, Закон на Парето

## **9. Изпълнение на важните и спешните задачи**

- Осигуряване на непрекъсвано свободно време, концентрация върху една задача

## **10. Отчитане на резултати от изпълнените задачи**

- Документиране на извършените задачи, отчитане пред ръководителя



# ***АЛГОРИТЪМ НА ПОВЕДЕНИЕ ЗА УПРАВЛЕНИЕ НА ВРЕМЕТО НА РЗГ***

## **11. Делегиране на маловажните задачи**

- Списък на дейности, отговорници и срокове, работни срещи с отговорниците

## **12. Планиране на отложените във времето задачи**

- Диаграма на Гант, списък с дейности

## **13. Анализ на изпълнените задачи**

- Оценка резерва от време, коефициент на интензивност

## **14. Мотивация, самомотивация**

- Самонаграждаване, външна оценка





- Ние надценяваме резултатите, които можем да постигнем за кратко време и подценяваме резултатите, които можем да постигнем в средносрочен и дългосрочен план.

