



HANDOUT DLA UCZESTNIKA SZKOLENIA

EISENHOWER

Macierz priorytetów w planowaniu i zarządzaniu zadaniami.

ERP PROGRESSIO

WAŻNE

czy wspiera cel, wynik, klienta,
jakość lub ludzi?

PILNE

czy wymaga reakcji teraz albo w
krótkim terminie?

DECYZJA

zrób, zaplanuj, deleguj albo
ogranicz

DZIAŁANIE

zamień listę zadań w konkretny
plan pracy

Model w jednym zdaniu

Macierz Eisenhowera pomaga oddzielić to, co naprawdę ważne, od tego, co tylko pilne - i zamienić chaos zadań w świadome decyzje: zrób teraz, zaplanuj, deleguj albo ogranicz.

Po co stosować macierz Eisenhowera?

- żeby nie pracować wyłącznie pod presją spraw „na już”,
- żeby lepiej planować dzień, tydzień i priorytety zespołu,
- żeby odróżniać zadania kluczowe od zadań pozornie pilnych,
- żeby ograniczać przeciążenie, rozproszenie i gaszenie pożarów.



W jakich sytuacjach można stosować FUKO?

Metoda najlepiej sprawdza się wtedy, gdy zadań jest dużo, terminy są napięte, a uczestnik lub zespół musi szybko zdecydować, czym zająć się w pierwszej kolejności. Pomaga także wtedy, gdy część pracy jest ważna, ale stale odkładana, bo przegrywa z bieżącą pilnością.

Planowanie dnia lub tygodnia

Gdy lista zadań rośnie, a trzeba ustalić kolejność pracy i zarezerwować czas na najważniejsze tematy.

Zarządzanie zadaniami zespołu

Gdy lider chce ustalić, które sprawy wykonuje sam, które deleguje, a które należy przesunąć lub ograniczyć.

Praca pod presją terminów

Gdy wiele osób oczekuje reakcji „na już”, a trzeba oddzielić realne ryzyko od samego poczucia pilności.

Przegląd procesów i obowiązków

Gdy warto sprawdzić, które działania realnie tworzą wartość, a które są przyzwyczajeniem lub nadmiernym raportowaniem.

Przygotowanie do rozmowy z przełożonym

Gdy pracownik chce pokazać obciążenie pracą, uzasadnić priorytety albo ustalić, co ma zostać przesunięte.

Rozwijanie samodzielności

Gdy uczestnik uczy się podejmować decyzje o zadaniach, a nie tylko wykonywać wszystko w kolejności zgłoszeń.

Uwaga

Macierz nie służy do tego, aby „upchnąć” jeszcze więcej zadań w kalendarzu. Jej celem jest świadome wybieranie priorytetów oraz rezygnowanie z działań, które nie wspierają celu.

Przykładowe obszary zastosowania

Obszar pracy	Przykładowa sytuacja	Jak pomaga macierz?
Produkcja / operacje	awaria, zmiana planu, zaległości, pilne zlecenie klienta	pomaga oddzielić zadania krytyczne od bieżących zakłóceń
Praca lidera	spotkania, decyzje, delegowanie, rozmowy z pracownikami	wskazuje, co wymaga osobistego działania lidera, a co można przekazać
Praca specjalisty	raporty, maile, projekty, zgłoszenia wewnętrzne	pozwała chronić czas na zadania ważne, ale niepilne



Macierz Eisenhowera - jak działa?

Każde zadanie oceniasz przez dwa pytania: czy jest ważne oraz czy jest pilne. Połączenie odpowiedzi wskazuje właściwy sposób działania.

	PILNE	NIEPILNE
WAŻNE	I ZRÓB TERAZ Zadania ważne i pilne. Wymagają szybkiego działania, bo mają realne konsekwencje dla wyniku, klienta, jakości lub bezpieczeństwa. • awaria zatrzymująca pracę • pilna reklamacja klienta • decyzja blokująca zespół	II ZAPLANUJ Zadania ważne, ale niepilne. To obszar pracy strategicznej, rozwoju i zapobiegania problemom. Najczęściej decyduje o długofalowej skuteczności. • rozmowa rozwojowa z pracownikiem • usprawnienie procesu • przygotowanie planu tygodnia
NIEWAŻNE	III DELEGUJ / USTAL ZASADY Zadania pilne, ale mało ważne. Często są presją chwili, cudzym priorytetem lub drobną sprawą operacyjną. • krótkie zapytania bez wpływu na cel • część spotkań bez agendy • zadania możliwe do przekazania	IV OGRANICZ / USUŃ Zadania mało ważne i niepilne. Nie wspierają celów, często pochłaniają uwagę i energię. • nadmiar raportowania • przeglądanie treści bez celu • czynności wykonywane z przyzwyczajenia

Najważniejszy wniosek

Największą wartość zwykle buduje ćwiartka II: rzeczy ważne, ale niepilne. To tam znajdują się działania rozwojowe, planowanie, usprawnienia, relacje, profilaktyka błędów i przygotowanie zespołu.



Jak korzystać z macierzy krok po kroku?

1. **Wypisz wszystkie zadania** - bez oceniania i porządkowania. Zapisz wszystko, co jest w głowie, w mailach, notatkach, rozmowach i ustaleniach.
2. **Oceń ważność** - zadaj pytanie: czy to zadanie wpływa na cel, wynik, klienta, jakość, bezpieczeństwo, rozwój ludzi lub długofalowy efekt?
3. **Oceń pilność** - zadaj pytanie: czy zadanie wymaga działania teraz lub w najbliższym czasie, bo inaczej pojawi się realna konsekwencja?
4. **Przypisz zadania do ćwiartek** - nie według emocji, ale według konsekwencji. To, że ktoś naciska, nie zawsze oznacza, że zadanie jest naprawdę ważne.
5. **Podejmij decyzję** - zrób teraz, zaplanuj w kalendarzu, deleguj lub ogranicz. Każde zadanie powinno dostać konkretny następny krok.
6. **Zrób przegląd** - pod koniec dnia lub tygodnia sprawdź, ile czasu poszło na ćwiartkę I i III, a ile na ćwiartkę II.

Pytania pomocnicze do oceny zadania

Pytanie	Co sprawdza?
Co się stanie, jeśli nie zrobię tego dziś?	czy pilność jest realna, czy tylko odczuwana
Jaki cel wspiera to zadanie?	czy zadanie jest ważne dla wyniku, klienta lub jakości
Czy to musi zrobić właśnie ja?	czy można delegować, przekazać lub ustalić standard
Czy to zadanie zapobiega przyszłym problemom?	czy należy je przenieść do ćwiartki II i zaplanować

Zasada praktyczna

Jeśli zadanie jest ważne, ale niepilne - nie zostawiaj go na „kiedyś”. Wpisz je do kalendarza. Inaczej z dużym prawdopodobieństwem stanie się kiedyś ważne i pilne.



Przykład zastosowania w pracy menedżera

Poniżej znajduje się przykładowa lista zadań kierownika lub lidera zespołu. Celem ćwiczenia nie jest znalezienie jednej idealnej odpowiedzi, ale świadome uzasadnienie priorytetów.

Zadanie	Ocena	Decyzja
Klient zgłosił reklamację dotyczącą opóźnionej dostawy.	ważne + pilne	zrób teraz: sprawdź przyczynę i ustal komunikat
Przygotowanie rozmowy rozwojowej z pracownikiem.	ważne + niepilne	zaplanuj w kalendarzu i przygotuj dane
Ktoś prosi o natychmiastowe dostanie drobnej informacji, którą może znaleźć w systemie.	nieważne + pilne	deleguj / wskaż źródło / ustal zasadę
Porządkowanie starych plików bez wpływu na bieżące cele.	nieważne + niepilne	ogranicz albo wykonaj tylko w wyznaczonym bloku czasu
Przegląd przyczyn powtarzających się błędów jakościowych.	ważne + niepilne	zaplanuj warsztat i działania zapobiegawcze
Spotkanie bez celu i agendy, na którym Twoja obecność nie jest konieczna.	nieważne + pilne	odmów, poproś o agendę albo wyślij zastępstwo
Nagła awaria blokująca realizację zamówienia.	ważne + pilne	zrób teraz: decyzje, wsparcie, eskalacja

Wskazówka dla uczestnika

Niektóre zadania mogą zmienić ćwiartkę w zależności od kontekstu. Przykład: raport może być nieważny, jeśli nikt go nie używa, ale ważny i pilny, jeśli jest potrzebny do decyzji klienta lub zarządu.



Karta pracy: moje zadania - priorytety

Wypisz zadania, które aktualnie masz do wykonania. Następnie przypisz je do jednej z czterech ćwiartek macierzy.

	PILNE	NIEPILNE
WAŻNE	I. ZRÓB TERAZ Zadania ważne i pilne: 1. 2. 3. 4. 5. 6.	II. ZAPLANUJ Zadania ważne i niepilne: 1. 2. 3. 4. 5. 6.
NIEWAŻNE	III. DELEGUJ / USTAL ZASADY Zadania pilne, ale mniej ważne: 1. 2. 3. 4. 5. 6.	IV. OGRANICZ / USUŃ Zadania mało ważne i niepilne: 1. 2. 3. 4. 5. 6.



Karta pracy: lista zadań i decyzja

Najpierw wypisz zadania. Następnie oceń ważność i pilność, a na końcu zapisz konkretny następny krok.

Lp.	Zadanie	Ważne?	Pilne?	Decyzja / następny krok
1		TAK / NIE	TAK / NIE	
2		TAK / NIE	TAK / NIE	
3		TAK / NIE	TAK / NIE	
4		TAK / NIE	TAK / NIE	
5		TAK / NIE	TAK / NIE	
6		TAK / NIE	TAK / NIE	
7		TAK / NIE	TAK / NIE	
8		TAK / NIE	TAK / NIE	
9		TAK / NIE	TAK / NIE	
10		TAK / NIE	TAK / NIE	
11		TAK / NIE	TAK / NIE	

Mój plan na najbliższe 24 godziny

1 zadanie do wykonania teraz

.....

1 zadanie do zaplanowania

.....

1 zadanie do delegowania lub ograniczenia

.....



Najczęstsze błędy w pracy z priorytetami

Błąd 1: wszystko jest pilne

Jeżeli każde zadanie ma status „pilne”, macierz przestaje pomagać. Sprawdź realne konsekwencje opóźnienia.

Błąd 2: ważne, ale niepilne odkładane na później

Ćwiartka II wymaga wpisania do kalendarza. Bez terminu łatwo przegrywa z bieżącymi zgłoszeniami.

Błąd 3: brak delegowania

Jeżeli lider robi zbyt wiele zadań z ćwiartki III, zespół nie rozwija samodzielności, a lider traci czas na priorytety.

Błąd 4: mylenie aktywności z efektem

Duża liczba wykonanych zadań nie oznacza skuteczności. Liczy się wpływ na cel, jakość, klienta, ludzi i wynik.

Mini-checklista przed rozpoczęciem pracy

- ✓ Czy wiem, które zadanie ma największy wpływ na cel?
- ✓ Czy zadania ważne i niepilne mają miejsce w kalendarzu?
- ✓ Czy odróżniam cudzą pilność od realnej ważności?
- ✓ Czy zadania z ćwiartki III mogę delegować lub uprościć?
- ✓ Czy jest coś, co powinienem/powinnam świadomie ograniczyć?
- ✓ Czy mam jasny pierwszy krok na dziś?

Moje postanowienie

Od jutra zacznę od jednego zadania z ćwiartki II, które do tej pory było odkładane. Wpiszę je do kalendarza i określę pierwszy mały krok.