Корпоративный тайм-менеджмент

«Задача менеджмента в XXI веке — научиться управлять эффективностью управленческого и творческого труда».

П. Друкер

900igr.net

Необходимость корпоративного внедрения ТМ

- *Растущие темпы изменений экономической среды*
- *Возрастает удельный вес нематериальных активов в стоимости организации*
- *Для организаций становятся нормой постоянные существенные изменения деятельности*

Предпосылки и определение корпоративного ТМ

- *Корпоративный тайм-менеджмент* — совокупность технологий «встраивания» методов тайм-менеджмента в систему управления организацией.
- Личный ТМ - путь «снизу вверх»
- Корпоративный ТМ - путь «сверху вниз»

«Вимм-Билль-Данн»

Четыре ключевых навыка менеджера:

- управленческое мастерство
- переговоры
- презентации
- тайм-менеджмент

Обучение ТМ

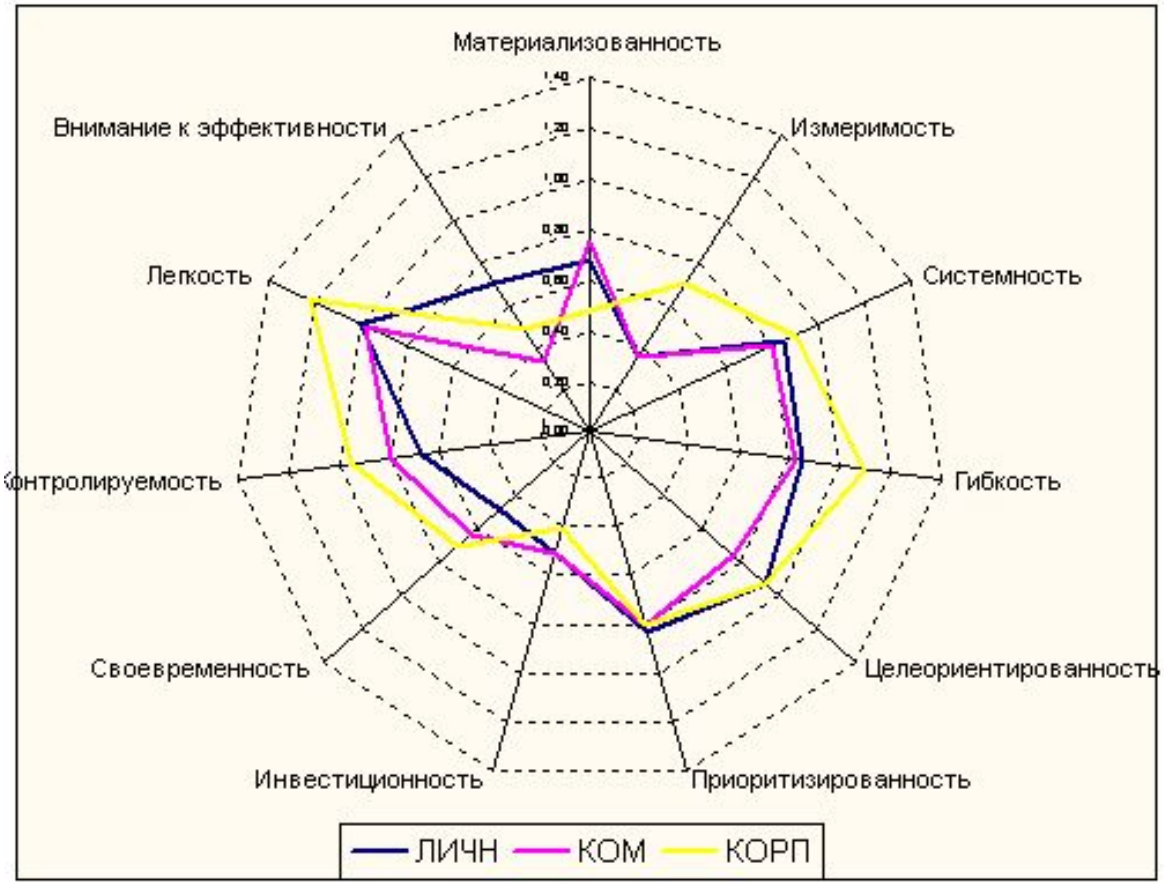
- Определение профиля (анкетирование, собеседовани
- Тренинг
- Самостоятельная работа с пособиями
- Перерыв в обучении
- Пост-тренинг
- Перерыв в обучении
- Отчет-эссе

Диагностика и аттестация ТМ-навыков

По трем направлениям внедрения ТМ

- личный ТМ;
- командный ТМ;
- корпоративный ТМ.

Анализ построенного ТМ-профиля компании



ОАО «Банк24.ру»

…персонал воспринял эту учебу не как «нечто, насаждаемое сверху», а именно как возможность научиться «искусству успевать»…

Критерии и заповеди тайм-менеджмента 1

ТМ-заповеди
1. Материализуйте мысли и задачи. Находясь «в голове», они не контролируемы
2. Хотите управлять — измерьте. Управляйте на основе фактов, а не мнений.
3. Систематизируйте работу: объединяйте по смыслу, структурируйте. Нет системы — нет результата
4. Планируйте максимально просто и гибко. Повышайте скорость реагирования на изменения
5. Формулируйте цели. Оценивайте любое действие по вкладу, который оно вносит в достижение целей

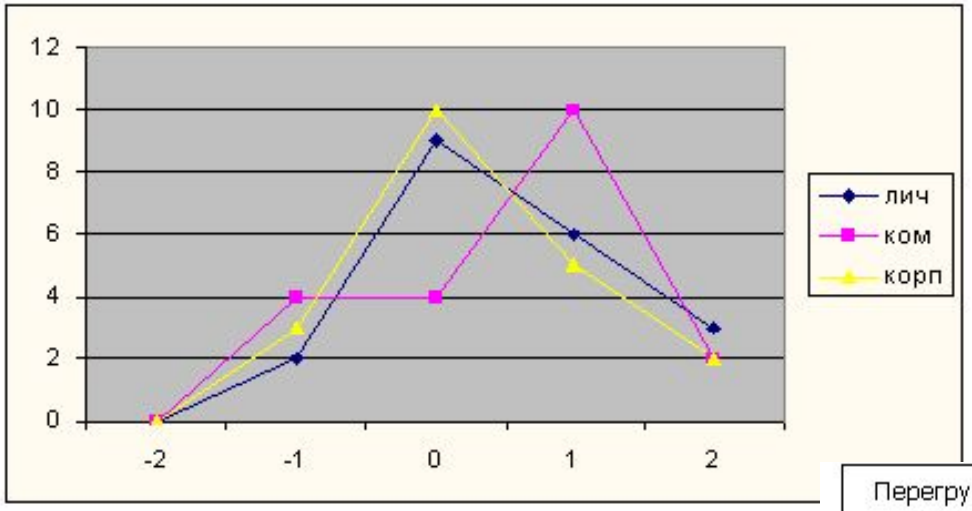
Критерии и заповеди тайм-менеджмента 2

ТМ-заповеди
6. Выделяйте важнейшее. Начинайте с него, уделяйте ему лучшее время и силы
7. Инвестируйте время в будущее. Это очень трудно делать, но это окупается
8. Ловите удачные возможности. План — средство это делать, но не самоцель
9. Создавайте обзор делегированных задач и мониторинг исполнения. Все должны знать, что вы «ничего не забываете» и всегда добиваетесь своего
10. Управляйте рабочей нагрузкой; работайте «меньше, но умнее». Загнанный как лошадь менеджер — профнепригоден

Пример вопросов диагностической анкеты

Критерий 1: **Материализованность и обозримость задач и информации**				
	1. Личный тайм-менеджмент		2. Командный тайм-менеджмент	
+2	Практически все мои задачи и полезные мысли (значимая информация, и т. п.) существуют в легко обозримом электронном виде (в MS Outlook, в виде e-mail или отдельных файлов, и т. п.)	+2	Практически все задачи передаются коллегам в электронном виде. По итогам устных обсуждений обязательно фиксируются и отсылаются ключевые мысли	+2
+1	Большинство моих задач и мыслей существует в электронном виде, незначительная часть (до 20–30%) — в бумажном. Обзор задач достаточно прост и удобен	+1	Большинство задач передается «по горизонтали» в электронном виде, незначительная часть в бумажном. Итоги большинства устных обсуждений фиксируются письменно	+1
0	Большинство моих задач и мыслей (70% и более) фиксируется в бумажном виде (в ежедневнике, в виде отдельных документов), оставшееся — в электронном	0	Большинство задач передается в бумажном виде. Фиксируется незначительная часть устных договоренностей	0
–1	До 20–30% задач и значимой информации не фиксируется письменно	–1	До 20–30% задач (просьб, договоренностей) передается «по горизонтали» устно	–1
–2	Большинство моих задач и значимой информации я храню в памяти	–2	Большинство задач передается устно	–2
Заповедь 1: **Материализуйте мысли и задачи. Находясь «в голове», они не контролируемы**				

Анализ результатов диагностики



Распределение ответов по критерию «Инвестиционность»

- *личный ТМ,* оценка 0;
- *командный ТМ,* оценка 1;
- *корпоративный ТМ,* оценка 0.

ТМ-аттестация по методу 360/270/180 градусов

- *Один из самых сильных мотиваторов для человека — мнение коллег*
- *Лучше всего способны оценить человека те, кто с ним работает – 270 °*
- *Аттестация является инструментом управления, а не основанием для «репрессий»*

Личный план повышения эффективности

Пример вопросника для коллег аттестуемого

Критерий «Материальность»

1. В ходе встреч и рабочих совещаний аттестуемый сотрудник письменно фиксирует основные мысли (результаты, договоренности) и в дальнейшем пользуется этими записями, например, при последующих встречах.

Всегда	Часто	Иногда	Редко	Никогда	Затрудняюсь оценить

2. В ходе встреч и рабочих совещаний аттестуемый сотрудник для иллюстрации сложных мыслей и структурирования проблем рисует наглядные схемы, графики.

Всегда	Часто	Иногда	Редко	Никогда	Затрудняюсь оценить

3. Аттестуемый сотрудник легко и быстро находит у себя и выдает нужную информацию по вашему запросу или запросу других коллег.

Всегда	Часто	Иногда	Редко	Никогда	Затрудняюсь оценить

Корпоративные ТМ-стандарты

1. *Язык, глоссарий тайм-менеджмента.*
2. *Договоренности*

   Возник вопрос к коллеге — не звони сразу, запиши, и потом задай несколько вопросов одним блоком.
3. *Регламенты*

   Получивший e-mail без заполненного поля «Тема» имеет право стереть его, не читая; вина за нерешенный вопрос будет на отправившем
4. *Вещи, инструменты*

   Жесткие встречи выделяются в календаре синим, бюджетируемые — зеленым, категория «День» содержит задачи на сегодня.

Пример стандарта: правила ведения ежедневника

- Организация времени сотрудника компании — это не его «личное дело».
- Ваша организованность — это мера вашего уважения к коллегам и клиентам.
- Ваша пунктуальность — это верный признак, по которому судят о ваших деловых качествах.
- Приходить на встречи вовремя, перезванивать именно когда договорились, укладываться в намеченные сроки — это такой же признак культурного человека, как ежедневно чистить зубы.

Пример стандарта: правила планирования в ежедневнике

- 1. *«Самая острая память тупее самого тупого карандаша».*
- 2. *Неряшливость в обзоре дел — признак неряшливости в голове.*
- 3. *Контакты — валюта бизнеса.*

Пример стандарта: договоренность и вещи

Хрустальная ваза в зале для совещаний банка. Она несет в себе нигде не записанное, но всем известное правило: опоздавший на совещание должен положить в нее 500 рублей, в фонд корпоративных культурных мероприятий.

Работай старательно по 8 часов в день

- выбьешься в начальство и получишь возможность работать по 12 часов в день.

Спасибо за внимание