

# Тайм-менеджмент

- «Если не знаешь цену своему времени, не ожидай, что его будут ценить другие»  
(Дэн Кеннеди)

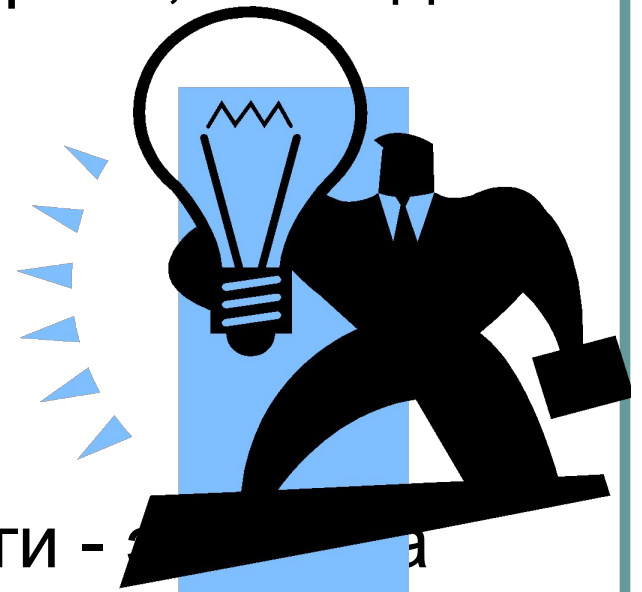
# Тайм-менеджмент

- Тайм-менеджмент (ТМ) – комплексная система управления своим временем и своей деятельностью; Тайм-менеджер – человек осознанно и ответственно строящий свою жизнь, ставящий осмысленные цели и достигающий их.
- Основным инструментом наших успехов - наша личность, чтобы состояться мы прежде всего должны знать особенности этого «инструмента» и стремиться к его постоянному развитию, но
- Если человек знает о пользе утренних зарядок, то это вовсе не означает, что он ее каждый день будет делать.
- ТМ - это прежде всего труд и упражнения, направленные на собственное физическое, психическое, духовное развитие.

# Время - деньги?!

Время, в отличие от других ресурсов, в т.ч. денег:

- Необратимо;
- Нельзя умножить;
- Нельзя накопить;
- Нельзя передать или занять;
- Проходит безвозвратно
- Значит время дороже, чем деньги - а жизнь!!!



# «Лестница» тайм-менеджмента

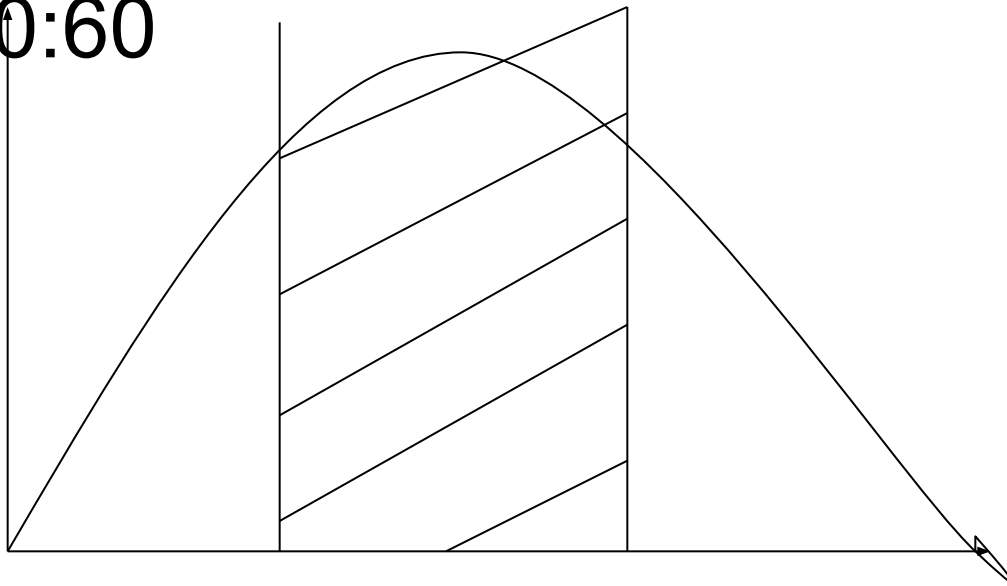
- 3-х-уровневая модель управления личным ТМ:
  1. Личная жизненная философия (определение личных ценностей);
  2. Личная жизненная стратегия (определение личной стратегии и долгосрочных целей);
  3. Управление личной эффективностью (управление сроками, задачами, ресурсами времени, производительностью труда...) – основной материал краткого модуля по ТМ
- Модель позволяет связать мировоззренческий и оперативный уровни в деятельности и управлении личным временем

# Принцип Паретто

- Принцип Паретто (1897 г.) - применительно к организации деятельности людей «принцип наименьших усилий» означает, что 20% приложенных человеком усилий порождают 80% результата.
- Лишь 1/5 нашей работы обычно протекает эффективно, а 4/5 характеризуются в 16 раз меньшей эффективностью.

# Формула структуры рабочего дня:

- 20:80; 60:20:20; 20:60:20; 40:40:20;  
20:20:60



# Общие рекомендации

- Планирование времени должно приводить к выигрышу времени, ищите оптимальный объем планирования, поскольку чрезмерная педантичность сама по себе отнимает много времени;
- Тот, кто регулярно, в течение 10 мин. готовит план своего рабочего дня, может ежедневно экономить до 2-х часов рабочего времени;
- Не планируйте все рабочее время: 60%; 20% оставляйте на спонтанные действия, например на творчество; и 20% резервируйте на незапланированные действия;
- На работу уходит, как правило, столько времени, сколько на нее выделено;
- Определяйте приоритеты;
- **Делегируйте.**

# Дела - «слоны»

- Любое объемное и трудновыполнимое дело можно сравнить со слоном, которого необходимо съесть.
- Слона можно съесть, разделив на бифштексы. С любым делом можно справиться, определив ежедневную «ПОРЦИЮ РАБОТЫ».
- Типичные примеры дел-слонов: написание стратегии развития; внедрение новой технологии; проведение ремонта; подготовка годового отчета; изучение иностранного языка, изменение к лучшему физической формы...



# Дела - «лягушки»

- Все люди сталкиваются с необходимостью выполнять мелкие рутинные дела, которые нас совершенно не вдохновляют
- Типичные дела - «лягушки»: наведение порядка в архиве/базе данных; звонок неприятному лицу; оформление отчета; получение справки в какой-нибудь «конторе»; посещение зубного врача ...
- Главные признаки: а) выполнение этой задачи вызывает у вас неприятные эмоции; б) трудно найти причину, которая позволит вам относиться к этому делу с энтузиазмом; в) объективно (если исключить ваши эмоции) дело не слишком сложное

# И как с ними справиться:

- Поедание одной «лягушки» каждое утро повышает продуктивность вашей работы на 50%, т.к. вы весь день ходите бодрый и радостный. Про остальных «лягушек» вы не вспоминаете – они остались на следующие дни. Если утром её не съесть – она будет весь день маячить где-то на горизонте вашего сознания и отравлять вашу жизнь;
- При планировании недели составьте список из 10-ти дел-лягушек;
- Съедайте по одной из них в течение дня и записывайте, сколько времени заняло выполнение этой задачи;

# Лень - это не всегда плохо

Часто это нормальная защитная реакция организма. Её причинами могут быть:

- Переутомление, объективная растраченность физических, энергетических, эмоциональных ресурсов;
- Несоответствие нашего «должен» нашему «хочу» - когда мы тратим время своей жизни на дела, не являющиеся для нас желанными;
- Интуитивное ощущение ненужности выполняемой в данный момент задачи;
- Возможно, что ваше подсознание дает вам сигнал: «подожди, не суетись, очисти душу от мелких текущих мыслей, дай место рождению чего-то нового». Часто именно в таком состоянии приходят лучшие идеи и творческие озарения.

# Правила творческой лени

- Если уж лениться, то на 100%, не пытаюсь делать в это время что-то еще. Чистая лень – это чистое ощущение полноты бытия и всеобщей гармонии мироздания;
- Сознательно принимать решение: «хочу лениться и буду это делать». Без колебаний и угрызений совести.
- Перед творческой ленью загружать мозг информацией по важной для вас творческой проблеме. Но не думать о проблеме во время самой лени!

# Принцип Эйзенхауэра

## **Задачи типа Б**

Установить срок выполнения (или поручения)  
(важные и несрочные)  
*Это приоритетные, стратегические дела*

## **Задачи типа А**

Выполнять без промедления  
(важные и срочные)  
*Стресс - надо сокращать за счет акт. дел группы Б*

## **Задачи типа Г**

Забывать о них и ничего не предпринимать  
(неважные и несрочные)

## **Задачи типа В**

Поручить  
(неважные и срочные)

# Рекомендации рациональной организации труда

- лучше начинать с важной, но достаточно простой задачи, чтобы в результате ее выполнения повышалось настроение - весь день прошел не зря, даже если с чем-то сложным справиться не удастся не возникнет фрустрации;
- важный прием «уплотнения» времени - составление перечня мелких (10-15 минут) дел - для переключения, заполнения пауз;
- учитывайте инд. график работоспособности: «совы», «жаворонки»

# 9 советов управления временем

**Как говорил Лао-Цзы** (библиотекарь государственной библиотеки во времена династии Чжоу - более 2,5 тыс. лет назад - основатель даосизма), **«побеждающий других силен, а побеждающий самого себя могущественен»**

# Время было и остается наиболее ценным ресурсом

- Жаль людей, которые не получают удовольствия от того, чем они занимаются или с удовольствием делают то, что не приносит им результата.
- Жаль тех, кто неэффективно работает над правильными задачами и тех, кто эффективно идет к бесполезным целям.



# Совет первый.

## Будьте уверены и позитивны

- Самооценка человека во многом определяет, кто он есть и чего сможет добиться.
- «Они могут, потому что думают, что могут», – говорил **Вергилий** два столетия назад; «Каковы мысли в душе его, таков и он», – это уже из библии.
- «Нет смысла делать то, что вы любите, следует любить то, что вы делаете» У.Черчилль.
- Актуально моральное состояние в любом деле: «Первое условие бизнеса состоит в том, что он не должен быть скучным и нудным. Надо радоваться жизни. Если работа не доставляет радости, то вы просто попусту растрчиваете свою жизнь», – пишет **Том Питерс**.

# Совет второй.

## Определитесь с приоритетами

- Найди дело для души и тебе не придется работать ни дня», – говорил **Конфуций** более 2.5 тыс. лет назад
- Спросите себя: занимались бы вы тем же чем сейчас, если бы имели стабильный ежемесячный рентный доход в \$10 т.? Нет? А что бы вы делали?
- Выпишите основные жизненные приоритеты.
- Попробуйте вести дневник, записывая два самых ярких события прошедшего дня. Через некоторое время можно будет выделить область основных приоритетов.
- Расширяете кругозор: сделайте то, что еще не делали, сходите туда, где еще не были, изучите новую область знаний, много читайте; и еще больше общайтесь.

# Совет третий.

## Определитесь с целями

- «Все планы совершенно бесполезны. А вот без планирования просто не обойтись» (Д.Эйзенхауэр).
- По мнению **Брайана Трейси**, не менее 80% успеха зависит от абсолютной ясности того, что вы пытаетесь достичь.
- Запишите три главные цели на закладке вашего ежедневника, расскажите о них максимальному числу друзей. Это мотивирует.
- Декомпозируйте долгосрочные цели и распишите свои среднесрочные (что необходимо сделать для достижения долгосрочных целей?). Составьте на их основании список краткосрочных целей.
- Установите временные рамки их достижения, ведите и еженедельно обновляйте этот список. Обязательно имейте перечень самых приоритетных дел на день (5-7 позиций; лучше составлять накануне, либо с утра), ведь «жизнь – это серия вдохновенных глупостей, где трудность заключается в том, чтобы понять, какие из них стоит делать» (**Бернард Шоу**).

## Совет четвертый. Определите существенное, удалите лишнее и сфокусируйтесь

- В экономике и бизнесе широко известен принцип Паретто или принцип 80/20 (20% вложений дают 80% результата).
- *Поощрение продуктивности, а не интенсивности.*
- *Проявление избирательности, а не стремление использовать все имеющиеся возможности.*
- *Стремление к совершенству в немногих вещах, а не к удовлетворительному исполнению многих.*
- *Выполнение работы, которая дает наибольший результат и приносит максимальное удовольствие*
- *Постоянный поиск тех 20% временных затрат, которые дают 80% пользы.*

# А вы работаете продуктивно или просто активно?

- «Что в нашей власти сделать, то в нашей власти и не сделать» (**Аристотель**). Но если вы решили это сделать, то делать это надо вкладывая в дело самого себя.
- Присутствуйте в том, чем вы занимаетесь. Как наставлял **Р.Эмерсон**: «Мне нечего делать с прошлым, нечего с настоящим. Я живу сейчас».

- Помните, что сконцентрированные и направленные усилия намного более продуктивны. Только сфокусированная деятельность будет по-настоящему эффективна (Стив Джобс):

- Начинайте утро с самых важных задач и не переключайтесь, пока они не будут выполнены.
- Группируйте задачи (проверка почты, работа с документами, телефонные звонки, написание текстов, просмотр интересных сайтов, чтение книг и проч.).
- Будьте информационно воздержанными. Когда вы работаете над группой задач, отключите все раздражители: Интернет, телефон (если не ждете срочных звонков), телевизор.
- Держите рядом с собой блокнот для записи идей и планов.
- Выкидывайте все, что не нужно. Корзина для мусора – один из самых полезных инструментов управления временем (БП).
- У **Омара Хайяма** есть замечательное стихотворение: «Не оплакивай, смертный, вчерашних потерь/ Дел сегодняшних завтрашней мерой не мерь/ Ни прошедшей, ни грядущей минутам не верь/ Верь текущей минуте, будь счастлив теперь!»

# Совет пятый. Ставьте временные рамки и не откладывайте

- Закон Паркинсона: «Задача прибавляет в значимости и сложности соразмерно времени, которое на нее отпущено». И действительно, наличие твердых временных сроков стимулирует активную работу, в то время как их отсутствие поощряет возможность отвлекаться на ненужные мелочи, потому что «работа занимает все отведенное на нее время» (еще один закон Паркинсона).
- В мире мало людей знает слово «прокрастинация», но еще меньше людей свободны от нее.
- **Прокрастинация** – это состояние откладывания на потом серьезных дел. Придумываете ли вы себе мелкие занятия для избегания крупных дел? Близкий дэдлайн позволяет от этого избавиться, ибо «В суетливости нет усердия» (**Сенека**).
- **Дедлайн** — крайний срок (дата и/или время), к которому должна быть выполнена задача.

# Совет шестой. Научитесь грамотно управлять рабочим процессом

- Сбор. Необходимо наладить грамотный процесс работы с входящей информацией. Собирайте входящие материалы в минимальное число хранилищ (блокнот, почта, папка с входящими бумагами). Заведите списки текущих задач, текущих проектов, делегированных задач, неприоритетных задач и полезной информации. Списки можно вести в бумажном виде, на КПК, в электронном блокноте Google и проч.).
- Идентификация и структурирование. Во-первых, регулярно (раз в день) обрабатывайте материалы и принимайте решения о дальнейших действиях: выкинуть, отложить, выполнить. Выполнение может подразумевать: выполнить немедленно (если выполнение займет менее 5 минут), делегировать (добавив в список делегированных задач), либо выполнить позже (добавив в список задач). Если одного действия для выполнения задачи недостаточно, то создайте новый проект. Во-вторых, регулярно оставляйте себе время, чтобы спокойно подумать о новых планах и задачах, которые следует немедленно внести в соответствующие списки.
- Выполнение. Принимайте решения о конкретных действиях на основе текущих возможностей и приоритетов.
- Да, и не забывайте зачеркивать выполненные дела – это приятный процесс.



## Совет седьмой.

### Избегайте потерь времени

- Первым делом, необходимо провести аудит своего времени: в течение нескольких дней ведите учет расхода времени. Необходимо произвести анализ видов деятельности и расхода времени, составить листок «дневных помех». Фиксировать расходы времени нужно сразу вплоть до 15-ти-минутных занятий. В результате получится ясная картина того, куда оно у вас уходит.

# Не путайте плохой менеджмент с судьбой!

- «Запараллеливайте» простые задачи: слушайте книги и аудиокурсы, пока готовите или гладите, учите иностранные слова пока находитесь в транспорте.
- Чаще говорите «Нет» на неудобные просьбы. Цените свое время! Кто, если не вы, будет это делать?
- Не тратьте время на незначительные решения: купить ли йогурт за 30 рублей или за 35. Многие люди долго настраиваются, прежде чем сделать неважный телефонный звонок. Просто действуйте!
- Структурируйте: создайте и соблюдайте иерархическую структуру папок на компьютере, распределяйте нужные материалы по подписанным папкам, складывайте одежду в заранее определенных местах...

- Превратите автомобиль в университет на колесах. Слушайте образовательные программы, изучайте иностранные языки (но не забывайте о безопасности!)
- Откажитесь от телевизора. Попробуйте хотя бы на месяц – будете в шоке от количества свободного времени.
- Найдите привычки, ворующие у вас время, и помните, что «побороть дурные привычки лучше сегодня, а не завтра» (Конфуций).
- И, самое главное, сядьте на интернет-диету: работайте над важными творческими задачами с выключенным Интернетом, записывая необходимые для поиска слова. Никакого поиска в Интернете, кроме абсолютно необходимого.
- 56% процентов пользователей Интернета чувствуют нервозность при невозможности проверки почты. Не уподобляйтесь им, проверяйте свой e-mail регулярно, но не постоянно (от двух раз в день до двух раз в неделю, в зависимости от специфики работы).

# Совет восьмой. Ускоряйтесь

- Скорость важный компонент продуктивности. На какие действия вы тратите много времени? А что будет, если делать эти вещи быстрее?
- Вам приходится много читать? Освойте технику быстрого чтения
- Вам приходится много печатать? Освойте технику слепой печати, печатайте в 10 раз быстрее
- Вам приходится многое осваивать? Поймите, через какие каналы восприятия вы лучше усваиваете информацию: аудиал, визуал или кинестетик.
- Вам приходится много ходить? Двигайтесь быстро или возьмите велосипед.
- Вам приходится много работать? Делегируйте задачи и постройте эффективную систему коммуникаций, пресекая попытки обратного делегирования со стороны подчиненных.
- Вам приходится многое держать в голове? Освойте мнемотехнику запоминания.
- Вам приходится много переписываться по электронной почте? Эффективно работайте с электронной почтой
- «Жить легко очень трудно» (Пшекурий).

# Совет девятый. Отдыхайте

- БСЭ: «В физиологическом смысле отдых — состояние особой деятельности, когда клетка, оставаясь свободной от работы, восстанавливает свой нормальный состав».
- Мозг формирует 2% массы тела человека, но потребляет четверть кислорода, поступающего в организм - больше гуляйте.
- Физические упражнения способствуют снабжению мозга кислородом и кровью, а также стимулируют выделение нейротропных факторов, кот. предотвращают разрушение клеток мозга. Больше тренируйтесь.
- Мозг наращивает силу при активном использовании. Больше получайте разносторонних знаний.
- Мозг восстанавливает энергию во сне, но: при времени сна меньшем 4-х часов смертность возрастает в 2,5 раза, а когда человек спит больше 10 часов, смертность становится в 1,5 раза выше. Спите оптимальное время.

# Источники дополнительных сведений

- Теория и практика менеджмента
- Психология личности, социальная психология
- Тренинги, деловые, инновационные игры
- Спорт, искусство, общение
- Книги, электронные источники
- Сама Жизнь во всех ее проявлениях

# Список рекомендованной литературы:

- Архангельский Г.А. Организация времени Питер. 2008
- Резник С.Д., Удалов Ф.Е.,...Персональный менеджмент. Учебник. М. 2002
- Л. Зайверт Ваше время - в ваших руках. М. «Экономика», 1990
- Б. Пирсон, Н. Томас Магистр делового администрирования. М., Альпина, 2000
- Дэн Кеннеди Жесткий тайм-менеджмент. М.: Альпина Паблишер., 2013.- 199 с.
- Секреты умелого руководителя. Сост. Липсиц И.В., М., Экономика, 1991

# Спасибо за внимание!

**Пока слушатели во время лекции поглядывают на часы, все в порядке. Страшно, когда они начинают удивленно подносить часы к уху.**

