




Организация управленческого труда

Лекция 4

The background is a solid green color with a faint, light green grid pattern. A white pushpin is pinned to the grid, with its head pointing towards the top right and its sharp point directed towards the center of the grid. The text is centered horizontally and partially overlaps the pushpin's head.

Тема: Тайм-менеджмент.

- 
- ◆ Зачем нужно планирование времени???



◆ Для эффективного
достижения поставленных
целей!!!

Мы живем по принципу...

«Потехе время – делу час».

А должны...

«Делу время – потехе час».

1. Методы планирования и учета времени


Хронометраж I.

- ✉ запись своих действий каждые 15 минут.
- «+» четко видно использование времени.
- «-» если много мелких дел в 15 минутах.

Время дня	Деятельность
<i>8.00 - 8.15</i>	
<i>8.15 - 8.30</i>	
<i>8.30 - 8.45</i>	
<i>8.45 - 9.00</i>	

Хронометраж 2.

- ♦ Запись в таблицу переход от одного дела к другому.
«+» знание точной стоимости своих действий
«-» много времени на итоговый подсчет

Время	Действие	Длительность
9:00	<i>T →</i>	<i>6 мин.</i>
9:06		<i>37 мин.</i>
9:43	<i>Писала отчет</i>	<i>1,5 часа</i>
11:13	<i>Еда, разговор с подругой</i>	<i>20 мин.</i>
...		

Совмещение Хронометражей.

- ◆ 1. Вести учет времени первым способом, но при этом отдельно, «на полях» фиксировать *СТОИМОСТЬ* своих основных затрат времени;
- ◆ 2. Вести учет времени по второму способу, но ограничить себе максимально возможный интервал времени, например, теми же 15 минутами;
- ◆ 3. Поработать 1-2 недели по первому способу и когда вы уже выработаете в себе привычку постоянно спрашивать себя «Что ты сейчас делаешь?» и выныривать из *потока*, спокойно переходить ко второму способу.

Метод «6 задач».

- ◆ Записать все дела, которые необходимо сделать в ближайшем будущем.
- ◆ Выбрать из них шесть самых важных дел, которые нужно сделать завтра.
- ◆ Пронумеровать дела в порядке убывающей важности и переписать на листок небольшого формата.
- ◆ Дела выполняются четко по порядку.

Метод Д.Эйзенхауэра

- ◆ Составьте перечень целей и задач.
- ◆ Отметьте их сравнительную важность и срочность.
- ◆ Все дела распределите по степени важности и срочности с учетом приоритетов в таблице или в четырех квадрантах:

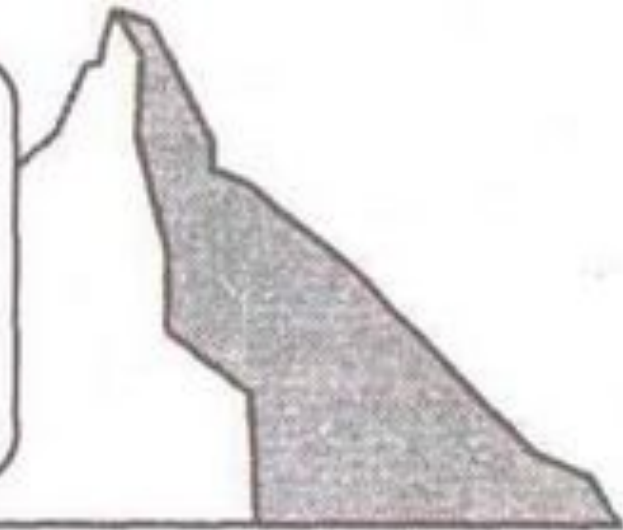
А Важные и срочные	В Важные и несрочные	С Неважные и срочные	D Неважные и несрочные

Метод Б. Франклина

- ◆ **Первый этаж.** Фундаментальное основание, на котором базируются остальные этажи.
- ◆ **Второй этаж.** Он полностью базируется на первом - выбирается «Глобальная (Достойная) цель».
- ◆ **Третий этаж.** Он опирается на второй и является «Генеральным планом» достижения цели.
- ◆ **Четвертый этаж.** Это долгосрочный план с указанием конкретных подцелей и сроков по годам. Как правило, план составляется на 4 – 5 лет.
- ◆ **Пятый этаж.** Это краткосрочный план на несколько недель или месяцев с указанием сроков с точностью до нескольких дней.
- ◆ **Шестой этаж.** Это план на день. Он составляется на основе краткосрочного плана. Желательно фиксировать время выполнения каждой работы.

Метод «Альпы»

1. ЗАДАЧИ
2. ПРИОРИТЕТЫ
3. ВРЕМЯ
4. РАЦИОНАЛИЗАЦИЯ И ДЕЛЕГИРОВАНИЕ
5. КОНТРОЛЬ И РЕШЕНИЕ



Метод В.Парето (80/20)

80% работы делается за 20% времени.

20% работы делается за 80% времени.

Метод 60/20/20

(Основной метод планирования)

- ◆ 60 % запланированного рабочего времени отводится для выполнения дел категории А и В;
- ◆ 20 % времени отводится для коллективной деятельности, выполнения дел, связанных с делегированием полномочий, проверкой качества своевременного окончания, завершения работ
- ◆ 20 % приходятся на непредвиденные дела (звонки, сверхсрочные совещания и обсуждения, t запланированный приход визитеров и т. д.).


- ◆ «Съешь слона»
- ◆ «Съешь лягушку»
- ◆ «Швейцарский сыр»
- ◆ Метод простого планирования
- ◆ Метод приоритетного планирования
- ◆ Метод Любичева

2. Анализ структуры расхода времени по полезности.

1. **«Полезное время».**
1. **«Техническое время»**
1. **«Бесполезное время», «Время-поглотитель»»**

- ◆ Развлечение — это все те дела, которые мы выбираем среди нужных потому, что они более приятные.

3. Анализ структуры использования времени по направленности.

- ◆ **Для себя**
 - ◆ **Для близких**
 - ◆ **Для большой жизни**
- 

4. Проблемы и ошибки при организации работы.

4.1. Отсутствие планов дня.

Причины	Рекомендации
Отсутствие системы планирования.	Обзаведитесь дневником времени.
Успехи достигаются и без планирования	Планирование чаще ведет к исполнению цели
Функциональная ориентация (действия опережают мышление).	Успех чаще сопутствует тем, кто определенно знает, зачем он что-то делает (или не делает).
Каждый день протекает по-своему и непредвиденное все равно не поддается планированию.	Планирование создает резерв для непредвиденного и для действительно важных дел (управленческих функций).

4.2. Постоянная нехватка времени.

Причины	Рекомендации
Затраты времени не планируются.	Сформулируйте цели, устанавливайте приоритеты, планируйте свое время.
Концентрация усилий на спешных делах.	Наряду со срочностью учитывайте важность дел, поручайте другим то, что можно поручить.
Слишком широкий круг интересов.	Ограничивайтесь самым существенным (лучше меньше, да лучше).
Отсутствие плана на день.	Вечером необходимо планировать следующий день
Стремление сделать слишком много в короткое время.	Меньше делайте больше получайте

4.3. Недоведение намеченного до конца

Причины	Рекомендации
Отсутствие приоритетов	Устанавливайте приоритеты по критериям срочности и важности, в первую очередь выполняйте задачи высшей приоритетности.
Отсутствие конечных сроков	Для всех важных задач устанавливайте реалистичный срок (в плане дня) и придерживайтесь его.
Нерешительность	Вырабатывайте волевые качества своего характера.
Забота о деталях	Последовательно и правильно выполняйте все задачи. Экономьте время на том, чтобы не начинать все сначала и не подвергать сделанное переработке.

4.4. Дезорганизованность.

Причины	Рекомендации
Отсутствие системы организации	Все важное записывайте в дневнике времени и «подшивайте» отдельные записки.
Перенос сроков	Беритесь в первую очередь за действительно самые важные дела. Устанавливайте сами себе конечные сроки.
Все «ложится» на стол	Делегируйте полномочия
Перенос сроков	С дневником времени и листком «обзора событий» Вы будете иметь лучшую базу информации, чем с грудой документов на письменном столе.

5.Ловушки и поглотители времени.

«Ловушки» времени:

это такие ситуации, когда вы выполняете либо ненужную, неважную работу, либо задачу, неправильно сформулированную вами или вашим начальником, родственником, знакомым.

Ловушки времени – это...

- ◆ постановка недостижимой цели;
- ◆ нечеткая постановка цели;
- ◆ постановка ложной цели;
- ◆ неправильная постановка правильной цели;
- ◆ неправильная постановка неправильной цели;
- ◆ неправильное планирование;
- ◆ неэффективное делегирование полномочий;
- ◆ кризисные ситуации.

«Поглотители» времени

это такие процессы, в которых активное или пассивное участие по неэффективному использованию времени.

«Поглотители» времени

это «болота» и «трясины», которые тормозят ваше движение, это те дела, в которых вы «вязнете» и «запутываетесь» или просто «топчетесь» на месте.

Поглотители времени – это...

- ◆ решение неприоритетных задач;
- ◆ участие в многочисленных совещаниях;
- ◆ излишнюю коммуникабельность;
- ◆ желание знать все;
- ◆ длительное ожидание и медленное включение работу;
- ◆ «кражу» вашего времени;
- ◆ болтовню на неважные и ненужные темы;

- ◆ эффект «откладывания»;
- ◆ излишнюю спешку и нетерпение в выполнении дел;
- ◆ просмотр телевизионных передач, особенно «мыльных опер»;
- ◆ длительные, неэффективные разговоры по телефону;
- ◆ «зависание» в Интернете;
- ◆ непропорциональное соотношение работа – хобби;
- ◆ мелочный или недостаточный контроль за выполнением дел и сроками окончания дел.

6. Техника эффективной работы.

- ◆ Сокращать свое собственное рабочее время.
- ◆ Стараться фиксировать удобные для себя сроки.
- ◆ Перепроверять все свои действия.
- ◆ Стараться по возможности отклонять дополнительные срочные дела.
- ◆ Стараться избегать незапланированных импульсивных действий.
- ◆ Своевременно и регулярно делать паузы в работе.
- ◆ Небольшие однородные задачи выполнять сериями.

- ◆ Избегать скачков в работе.
- ◆ Не оставлять незаполненными незапланированные промежутки времени
- ◆ Выполнять важные задачи преимущественно до полудня.
- ◆ Работать антициклично.
- ◆ Резервировать один «закрытый» или «спокойный час»
- ◆ Обязательно контролировать время и планы.