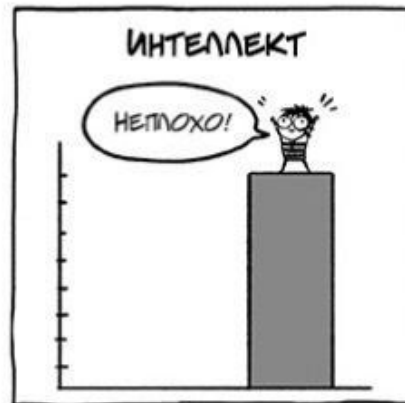


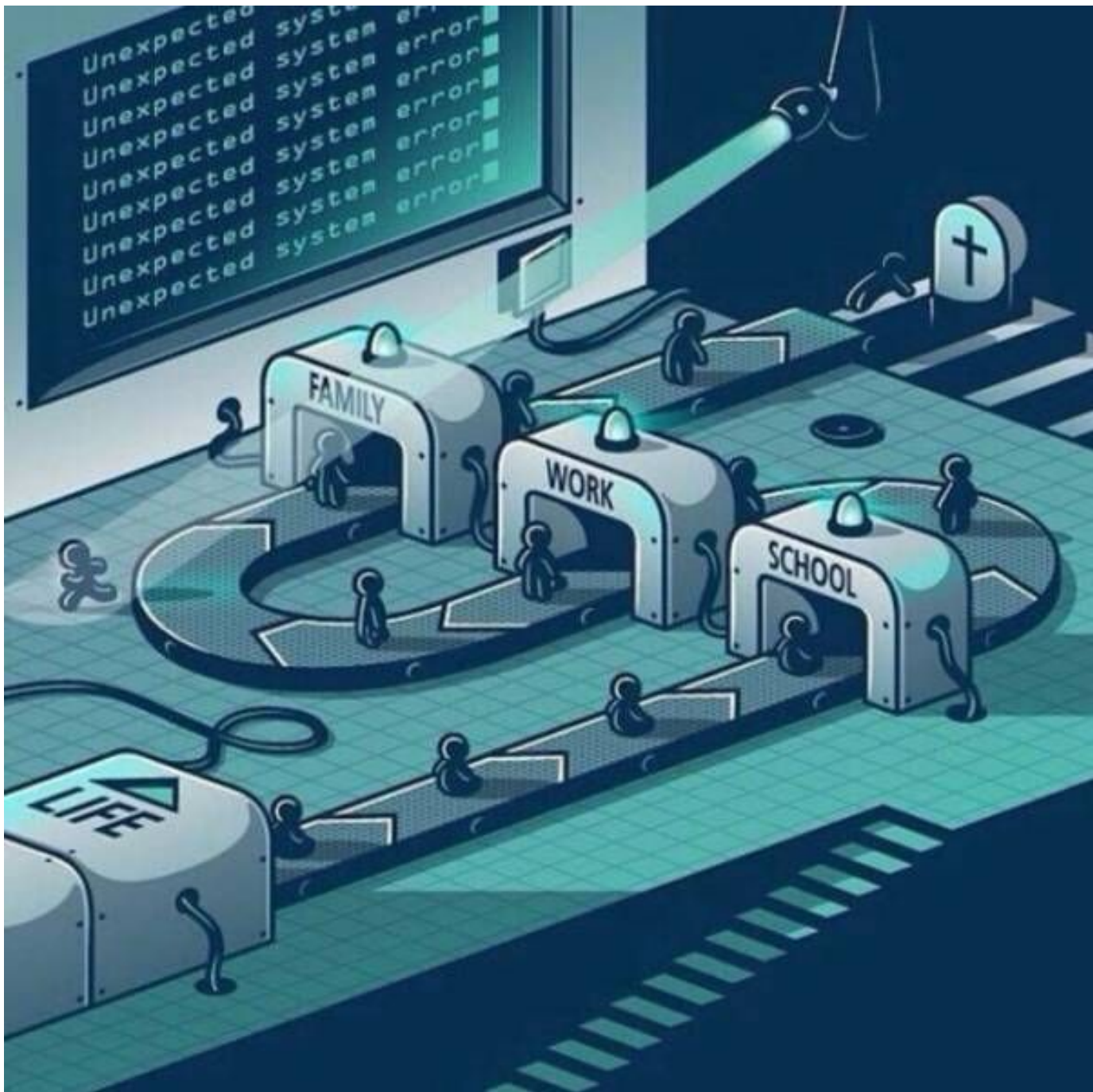
# Понятие и сущность самоменеджмента, его значение в деятельности менеджера

Лекция

- **Правило Вестгеймера**
- Чтобы определить, сколько времени потребует работа, возьмите время, которое по-вашему на нее необходимо, умножьте на 2 и замените единицы измерения на единицы более высокого порядка. Так мы выделяем два дня на одночасовую работу.

# МОИ СПОСОБНОСТИ





# Требования к уровню освоения учебной дисциплины

- Дисциплина «Технология самоменеджмента» в соответствии с требованиями ФГОС ВПО направлена на формирование следующих профессиональных (ПК) компетенций бакалавра управления персоналом.
- **Профессиональные компетенции (ПК):**
- владение навыками диагностики и управления конфликтами и стрессами (ПК-70);
- владение навыками самоуправления и самостоятельного обучения и готов транслировать их своим коллегам (ПК-72).

# Осваиваемые знания, умения, навыки

- **Знать:**
- основы научной самоорганизации труда и методы постановки управленческих задач, организации, контроля, корректировки и оценки их решения;
- принципы организации собственной производительности;
- методы диагностики и прогнозирования собственного карьерного роста в сфере профессиональной деятельности.

# Осваиваемые знания, умения, навыки

- **Уметь:**
- рационально планировать и организовывать рабочее и личное время;
- конструировать собственный имидж и позиционировать свое положение в профессиональной среде;
- осуществлять мониторинг собственных возможностей, внутренних сильных, слабых сторон, а также воздействий на ситуацию из внешней среды;
- функционально моделировать рабочее пространство;
- рационально организовывать коммуникации в сфере профессионально-личностных отношений.

# Осваиваемые знания, умения, навыки

- **Владеть:**
- методами текущего мониторинга возможностей и угроз;
- методиками результативного менеджмента;
- навыком аналитического мышления, способностью грамотного и логичного оформления результатов собственного интеллектуального труда.



- **Самоменеджмент** - это организация руководителем своей собственной деятельности; последовательное и целенаправленное использование эффективных методов работы в повседневной практике с оптимальным использованием своих ресурсов для достижения своих же целей.

- **Самоменеджмент, или самоуправление, -** это личное управление самим собой.
- Эффективное самоуправление связано как с человеческой природой, так и с организацией, социальным управлением.
- **Цель самоменеджмента -** самоусовершенствование, в особенности развитие способности к самоконтролю для управления жизненными ситуациями.

- **Время** – это жизнь, нерационально потраченное время невозможно восполнить и невозможно вернуть.
- Растратить свое время – значит растратить свою жизнь, и наоборот – взять свое время под контроль – значит овладеть своей жизнью и использовать её наилучшим образом.
- Мы можем наслаждаться жизнью лишь тогда, когда знаем, как лучше использовать время, сделать труд наиболее рациональным и, наконец, совершить многое из того, что мы хотели бы совершить, прожив свою жизнь так, «чтобы не было больно за бесцельно прожитые годы».

- **Дефицита времени НЕТ.** У человека достаточно времени для того, чтобы сделать все, что он наметил.
- Есть категория людей, которые «слишком заняты», но они и не подозревают о том, что существует множество людей, которые заняты гораздо больше, но и успевают сделать больше.
- У таких людей не больше времени, чем у других, просто они гораздо эффективнее используют время.

- Один час ежедневно, отнятый от пустого времяпрепровождения и употребленный с пользой, дал бы человеку даже с заурядными способностями возможность вполне овладеть любой отраслью науки и сделал бы невежественного человека образованным по прошествии нескольких лет.
- В один час можно прочитать внимательно двадцать страниц, что составит в год свыше семи тысяч страниц или семнадцать больших ТОМОВ.

- **"Один час в день":**
- в течение двенадцати лет больше чем уравнивает время, уделяемое для занятий в течение четырехгодичного курса в университете;
- может составить всю разницу между простым существованием и полезной, счастливой жизнью;
- может сделать и делал неизвестного человека знаменитым, полезным, благодетелем человечества.

# Основные составляющие самоменеджмента(1):

- **самопознание** (познание самого себя, своего места и своей роли в этой действительности);
- **самоорганизация** (организация своей жизни и деятельности);
- **самовоспитание** (формирование приоритетных качеств);
- **саморегуляция** (поддержание внутреннего равновесия);
- **самоконтроль** (оценка и корректирование своей деятельности);

# Основные составляющие самоменеджмента(2):

- **выбор целей жизни и личной работы;**
- **планирование личного времени;**
- **информационный поиск;**
- **рационализация мышления;**
- **самообразование (повышение качества жизни);**
- **технология здоровья (сохранение и укрепление здоровья как первоосновы высокой трудоспособности и полноценной жизни);**



# Основные составляющие самоменеджмента(3):

- **общение;**
- **ритмы и гармония;**
- **работа в группе;**
- **развитие творческого мышления;**
- **работа с конфликтами.**

# По мнению М. Вудкока и Д. Фрэнсиса, менеджеру необходимы следующие навыки и способности (1):

- способность управлять собой;
- разумные личные ценности;
- четкие личные цели;
- упор на постоянный личный рост;
- навык решать проблемы;
- изобретательность и способность к инновациям;

## По мнению М. Вудкока и Д. Фрэнсиса, менеджеру необходимы следующие навыки и способности (2):

- высокая способность влиять на окружающих;
- знание современных управленческих подходов;
- способность руководить;
- умение обучать и развивать подчиненных;
- способность формировать и развивать эффективные рабочие группы.

- Возможно, первой попыткой сделать управление временем сознательной потребностью человека стало первое письмо из нравственных писем к Луцию, написанных **Луцием Аннеем Сенекой** в первые десятилетия новой эры.

## **Сенека рекомендовал:**

- письменный учет всего времени;
- деление времени на хорошо, дурно потраченное и потраченное на безделье;
- оценивать жизнь по наполненности прожитого времени: «удержишь в руках сегодняшний день — меньше будешь зависеть от завтрашнего»;
- один из приемов управления временем — введение жесткого режима дня.

- **В практике самоменеджмента существует два способа решить проблему дефицита времени:**
- **1. Время можно «создать», работая более сосредоточено и эффективно:** делать частые мини-перерывы, отталкиваться от естественных биоритмов, достаточное количество времени отдыхать, правильно питаться, бороться со стрессом и волнениями.
- **2. Время можно «создать», если более практично планировать свои действия:** составлять и использовать списки дел, учиться обходиться без «раскачки» и сразу браться за дело, научиться различать важные и срочные дела, использовать методы планирования времени, жить по своему распорядку дня, а не по чужому, поддерживать порядок на рабочем месте и не тратить время попусту.

**Научное знание об «управлении временем»  
основано на двух «китах»:**

- 1. Умелое планирование времени.
- 2. Привычка в деталях исполнять запланированное.
- Над этими «китами» главная цель – получение конкретных результатов работы.
- Результат – это высший критерий эффективности труда, в том числе и рационально потраченного времени.

# Основные элементы «стратегии управления временем» (1):

- **1. Анализ реальной ситуации с использованием времени и временных потерь, который включает в себя набор операций и действий: исследования, тестирования, сопоставления, консультации, которые непосредственно предшествуют планированию.**



# Основные элементы «стратегии управления временем»(2):

- **2. Планирование использования времени, которое предполагает: постановку целей, разработку плана использования времени и доведение его до исполнителя.**

# Основные элементы «стратегии управления временем»(3):

- **3. Реализация плана.**
- На этой стадии принимаются решения, и конкретные задачи условно делятся на две основные категории:
- **Первая категория** – задачи индивидуального уровня, решение которых сопряжено с относительной свободой личности. Степень их сложности и срочности может быть различной (одно дело написать две строчки распоряжения и другое – подготовить доклад).
- **Вторая категория** - задачи, выполнение которых связано с рядом операций и привлечение других людей (организация корпоративных праздников и т.д.).
- Задачи из каждой категории переплетаются друг с другом и связаны с планированием.

## Основные элементы «стратегии управления временем»(4):

- **4. Организация контроля, учета, анализа, оперативного корректирования и хода выполнения планов.**
- **Выполнение любой задачи необходимо проверять как в отношении исполнительности, так и с точки достижения оптимальных результатов.**

- Время необходимо сделать осязаемым.
- Планирование и организация времени на самом деле ничем не отличается от планирования и организации пространства.
- Для подтверждения сравним беспорядок на рабочем столе с беспорядком в графике работы:

## Беспорядок на рабочем столе

1. Ограниченный объем свободного места
2. На столе лежат горы предметов, для размещения которых не хватает места
3. Предметы неразборчиво и беспорядочно втискиваются в любое свободное место
4. Беспорядочное расположение предметов мешает увидеть и оценить содержимое стола
5. Неэффективное использования стола как средства организации необходимых предметов для рабочего процесса.

## Беспорядок в графике работы

1. Ограниченное рабочее время
2. График перегружен задачами, на выполнение которых постоянно не хватает времени
3. Дела неразборчиво и беспорядочно выполняются в любой свободный промежуток времени
4. Беспорядочное расположение задач мешает увидеть и оценить, то, что нужно сделать
5. Неэффективное использование графика как средства для организации рабочего времени

- Из данного сравнения, очевидно, что также как рабочий стол является ограниченным пространством, на котором необходимо разместить определенное количество предметов, график работы – это ограниченное пространство, в котором необходимо разместить определенное количество задач.
- Если беспорядок на рабочем месте и беспорядок в графике работы по существу одинаковы, то и наведение порядка в каждом из них – очень похожие процедуры.
- Что бы человек ни приводил в порядок – стол, шкаф, кухню, офис или график рабочего дня – эта работа всегда состоит из трех этапов: анализ, планирование, действие.

- **Необходимо научиться управлять временем по принципу «изнутри наружу».**
- Это значит строить индивидуальное расписание дня, график жизни, согласно личностным особенностям человека.
- Соответственно, необходимо расставив приоритеты, определить, что важно именно вам и найти для этой деятельности место в жизни и в расписании, которые будут основываться на уникальных личных потребностях и жизненных целях.
- И еще это означает — чувствовать себя глубоко удовлетворенным в конце каждого прожитого дня.

# Правила эффективного планирования личного времени руководителя (1)

- планирование должно охватывать не более 60% рабочего времени, поскольку каждый день приходится заниматься непредвиденными заранее делами;
- все затраты рабочего времени должны документироваться и перепроверяться, как и на что использованы;
- все невыполненные запланированные задания должны становиться основой для составления плана на следующий временной период;
- планирование личного времени руководителя должно быть регулярным и носить системный характер;
- планироваться должен только тот объем задач, который реально может быть выполнен;



# Правила эффективного планирования личного времени руководителя (2)

- планы составляются не для успокоения совести, а для достижения личных целей;
- потери времени должны восполняться сразу; лучше дольше поработать, чем позже нагонять;
- планирование личного времени необходимо осуществлять в письменной форме собственного образца;
- в планах должны фиксироваться искомые результаты, а не какие-то действия;
- каждый пункт плана должен иметь четкие временные рамки;
- в плане должны быть установлены приоритеты (степень важности) в выполнении заданий;
- при планировании необходимо отметить, какие задания необходимо выполнить лично, а какие допустимо и целесообразно делегировать другим лицам;

# Правила эффективного планирования личного времени руководителя (3)

- все непредвиденные дела и посетители являются «поглотителями» личного времени;
- планирование должно охватывать как рабочее, так и свободное личное время руководителя;
- при планировании необходимо учитывать время для подготовительной и творческой работы;
- при планировании время на непродуктивную работу необходимо максимально сокращать;
- планирование личного времени необходимо соотносить с планами начальников, подчиненных, коллег.

# Процедура диагностики проблем, связанных с организацией планирования (1)

- **1) Первый уровень: определение технической ошибки.** Это, как правило, легко исправимые методические ошибки в подходах к планированию времени.
- В данном случае необходимо овладеть приемами и методиками, которые не были использованы.
- Как только будут выявлены ошибки, целесообразно внести в свои действия коррективы, и все встанет на свои места.

## связанных с организацией планирования (2)

- **2) Второй уровень: определение внешних факторов.**
- Это факторы окружающей среды, находящиеся за пределами личного контроля, не имеющие к человеку никакого отношения.
- Однако эти факторы накладывают некоторые ограничения на возможности планирования и организации.
- Признавая наличие таких факторов, человек перестанет искать собственные недостатки и определит более эффективный способ справиться с внешними воздействиями или исключит их влияние.

## связанных с организацией планирования (3)

- **3) Третий уровень: определение психологических препятствий.**
- Психологические препятствия в данном контексте означает скрытые внутренние силы и убеждения, которые мешают добиваться целей и жить согласно личным представлениям.
- В случае, когда исправлены технические ошибки, устранены негативные факторы окружающей среды, но жизнь все-таки остается недостаточно организованной, как правило, причина кроется в психологических установках человека.
- Следовательно, целесообразно, выяснив их природу, освободиться от их влияния.

- Очень часто проблемы с планированием времени возникают из-за комбинации таких причин.
- При определении причин неудач необходимо рассмотреть все три группы ошибок и препятствий.
- Иначе возможно исправить ситуацию лишь наполовину (например, справиться с влиянием внешних факторов, но оставив психологические препятствия).
- Данная процедура диагностики при умелом её применении позволяет совершить в жизни важные и кардинальные изменения.

- Например, руководитель испытывает трудности в делегировании полномочий, что является необходимой функцией менеджмента.
- Воспользовавшись трехуровневой процедурой диагностики данной проблемы, выясняем:
- **возможная техническая ошибка:** *незнание приёмов эффективного делегирования полномочий;*
- **возможное влияние внешних факторов:** *в подчинении нет человека, которому можно поручить конкретное дело;*
- **возможные психологические препятствия:** возникающее чувство вины перед подчиненным из-за обращения с просьбой выполнить конкретную задачу.
- Таким образом, диагностировав любую проблему, можно найти её решение, что, безусловно, повысит эффективность организации жизни человека.

**Процесс персонального менеджмента  
руководителя в целом складывается из следующих  
этапов:**

- планирование целей и задач управления;
- принятие решений по организации выполнения поставленных задач;
- организация деятельности по выполнению задач и достижению поставленных целей;
- самоконтроль и контроль итогов.



**Личный план руководителя должен быть тесно связан с перспективным и комплексным планами компании. Он включает следующие пункты:**

- планирование своей работы по управлению;
- планирование своего рабочего времени;
- планирование работы по самосовершенствованию;
- планирование качества своей жизни.

# 10 «золотых правил» Лотара Зайверта (1):

- 1. Формируйте рабочие блоки, в которые вы будете включать выполнение крупных или сходных по характеру заданий.
- 2. **Намеренно уединяйтесь** и устанавливайте неприемные часы.
- 3. При проведении переговоров **устанавливайте регламент**, а также определяйте необходимые затраты времени для выполнения определенных заданий.
- 4. Придерживайтесь принципа **установления приоритетов** при выполнении всех видов работ.
- 5. По возможности выполняйте только **действительно важные дела** (принцип Парето: 20% дел приносят 80% результатов).

# 10 «золотых правил» Лотара Зайверта (2):

- 6. В полной мере **используйте делегирование** как оплачиваемую услугу.
- 7. **Крупные задания выполняйте небольшими частями** (тактика “нарезания салями”).
- 8. Устанавливайте для самого себя **сроки выполнения дел**.
- 9. **Главные задачи выполняйте рано утром** (ощущение успеха).
- 10. Сознательно учитывайте в рабочих планах **колебания уровня работоспособности**.

- Следует выделить строго определенные часы и дни недели для выполнения регулярно повторяющихся работ (совещания, разбор почты, прием посетителей, работа в Интернете и т.п.).
- Это даст возможность наладить такой ритм работы, который позволит сэкономить значительное количество времени.

- В зависимости от характера работ целесообразно планировать их выполнение с учетом известного в психологии периода “нулевой утомляемости”, показывающего изменения работоспособности в течение рабочего дня.
- В соответствии с этими проблемами, разрешение которых требует интенсивных затрат умственной энергии и глубокого анализа, следует заниматься в дообеденные часы.
- Наименее производительное время можно отвести для несложных и второстепенных вопросов.

- *Личный план* должен быть реальным и неперегруженным.
- Следует выделить соответствующий резерв времени для непредусмотренных, случайно возникающих работ (один час в день или полдня в неделю).
- Время проведения совещаний, конференций, собраний должно быть минимальным, но в то же время достаточным для обмена информацией.
- Этому способствует тщательная подготовка мероприятия.

- Необходимо резервировать часть времени для творческой работы и повышения квалификации.
- Кроме того, менеджеру следует постоянно контролировать выполнение личного плана, что дает возможность выявлять резервы для дальнейшего совершенствования и рационального использования рабочего времени.

- Определенным итогом самоменеджмента выступает **качество жизни менеджера в целом.**
- Для успешного руководителя характерными показателями этого качества являются креативность, целостность, обеспеченность материальными и духовными благами, комфортность, высокое качество общения с командой управленцев и другими людьми, непрерывное самообразование и т. д.



# Законы Мерфи о работе (1)

- Начальник не всегда прав, но он всегда начальник.
- Время, затраченное на обсуждение проблемы, обратно пропорционально значимости проблемы.
- Если нужно срочно сделать какое-либо дело, обратись к тому, кто занят больше всех.
- Не спеши выполнять приказ — его могут отменить.
- Тому, кто сам ничего не делает, все кажется по плечу.

# Законы Мерфи о работе (2)

- Начальник — это человек, который приходит на службу поздно, когда ты приходишь рано, и появляется чуть свет, когда ты опаздываешь.
- Только когда читаешь разъяснение ранее полученной инструкции, догадываешься, что не понял не самой инструкции, ни разъяснений к ней.
- Если отложить дело надолго, то его либо выполнит кто-нибудь другой, либо оно вообще перестанет быть нужным.
- Не будь незаменимым — тебя никогда не повысят.
- Позади всякого, кто сделал успешную карьеру, стоит озадаченная женщина.

# Законы Мерфи о работе (3)

- Свобода слова означает для начальника свободу прерывать говорящего, а для подчиненного — свободу держать язык за зубами.
- Чем хуже человек справляется с работой, тем меньше шансов от него избавиться.
- Если ежедневно работать по восемь часов в день, можно со временем стать начальником и работать по двенадцать часов в день.
- Успех продвижения по службе зависит не от тех, кто тобой доволен, а от тех, кого ты не раздражаешь.
- Чем меньше должность, тем заметнее твое отсутствие на рабочем месте.

# Законы Мерфи о работе (4)

- Всякое решение принимается не один раз.
- Всегда можно внести еще одно предложение.
- Все предложения о помощи надо делить на четыре.
- Мужчина считается толковым работником, пока не доказано противное; женщина считается бестолковой, пока не докажет обратное.
- Как бы тщательно не спланировал, чем будешь заниматься, рабочее время все равно уходит совсем на другое.

# Законы Мерфи о работе (5)

- Люди не жалеют усилий, чтобы только ничего не делать.
- Восемь человек справляются с работой десяти лучше, чем двенадцать.
- Расслабься — стресса хватит на всех.
- В день, когда решил прогулять работу, просыпаешься чуть свет.
- Если ты стал похож на свою фотографию в паспорте, значит, тебе пора в отпуск.

# Законы Мерфи о работе (6)

- Удивите вашего босса. Придите на работу вовремя.
- Если это не работает, измените документацию.
- Никогда не ищите дефект, который вы не сможете исправить.
- Если Вы не можете научиться делать это хорошо, научитесь получать удовольствие от сделанного и так.
- Если Вы думаете, что на этой неделе у вас возникли трудности, подождите немного и Вы увидите, что случится на следующей неделе!

# Законы Мерфи о работе (7)

- Опыт накапливается прямо пропорционально разрушенному оборудованию.
- Если вы никак не можете добиться успеха, пересмотрите критерии успеха.
- Маркетинг является обыкновенной продажей с университетским образованием.
- От трудной работы еще никто не умирал. Но зачем испытывать судьбу?
- Время летит, когда не знаешь, что делать.

# Законы Мерфи о работе (8)

- Время — иллюзия, обеденное время — вдвойне.
- Репутация — это то, что другие не знают о Вас.
- Верблюд является лошадью спланированной комитетом.
- Любой дурак может критиковать, осуждать и жаловаться. И большинство так и поступают.
- Самый большой груз несет самый сильный верблюд.



# Законы Мерфи о работе (9)

- Общеизвестно, что человек может вечно смотреть на три вещи: как горит огонь, как течет вода и как работает другой человек.
- Хорошая беседа укорачивает рабочий день.
- Много можно заставить человека сделать по собственному желанию.
- Чем чаще занимаешь деньги у начальника, тем больше надежд на повышение.
- Испробуй на себе все формы материального поощрения.

# Законы Мерфи о работе (10)

- Не опаздывай на совещания — будешь сидеть в первом ряду.
- Сделай взятки обязательными — плохо брать будут.
- При хорошем кнуте и пряники не нужны.
- На служебной лестнице стойте справа. Не мешайте идущим вниз.
- Правила хорошего тона требуют во время голосования хотя бы одного голоса против.
- Если не будешь мечтать, не станешь старшим инженером.
- Скромное молчание — лучший довод в споре с руководством.

# ЛИТЕРАТУРА

- **Волкова Т. П.** Самоменеджмент: практикум. Екатеринбург: Издательство УрГУПС, 2013.
- **Огарков А.А.** Основные составляющие менеджмента. URL: <http://www.elitarium.ru/2008/02/15/samomenedzhment.html> (дата обращения 10.07.2014)
- **Персональный менеджмент. Тесты и конкретные ситуации:** Учеб. пособие / Под общ. ред. д-ра экон. наук, проф. С.Д. Резника. 2-е изд., доп.: ИНФРА-М; Москва; 2008. 256 с.