

# ЧАС КЕРІВНИКА І ПРИНЦИПИ ЙОГО ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ

Виконав студент  
2 курсу групи 0504  
Кравець Сергій

# 1 Значення фактору часу

Якщо хочеш, щоб у тебе було мало часу, нічого не роби  
А.П.

Чехов

Ми проводимо на роботі кращу частину свого життя.  
Важливо ж навчитися так працювати, щоб робота була  
легка. І щоб вона була постійною життєвою школою.  
О. К.

Гастєв

Найбільший парадокс часу: скільки б його не було  
відпущено, майже всім його не вистачає. В цілому 65%  
керівників показали, що могли б з  
користювикористовувати 20% і більш (до 100%)  
додаткового часу — а це один або два додаткових робочі  
дня в тиждень.



## Із кожних ста менеджерів:

Один

Має досить часу

Десять

Потрібно на 10% більше часу

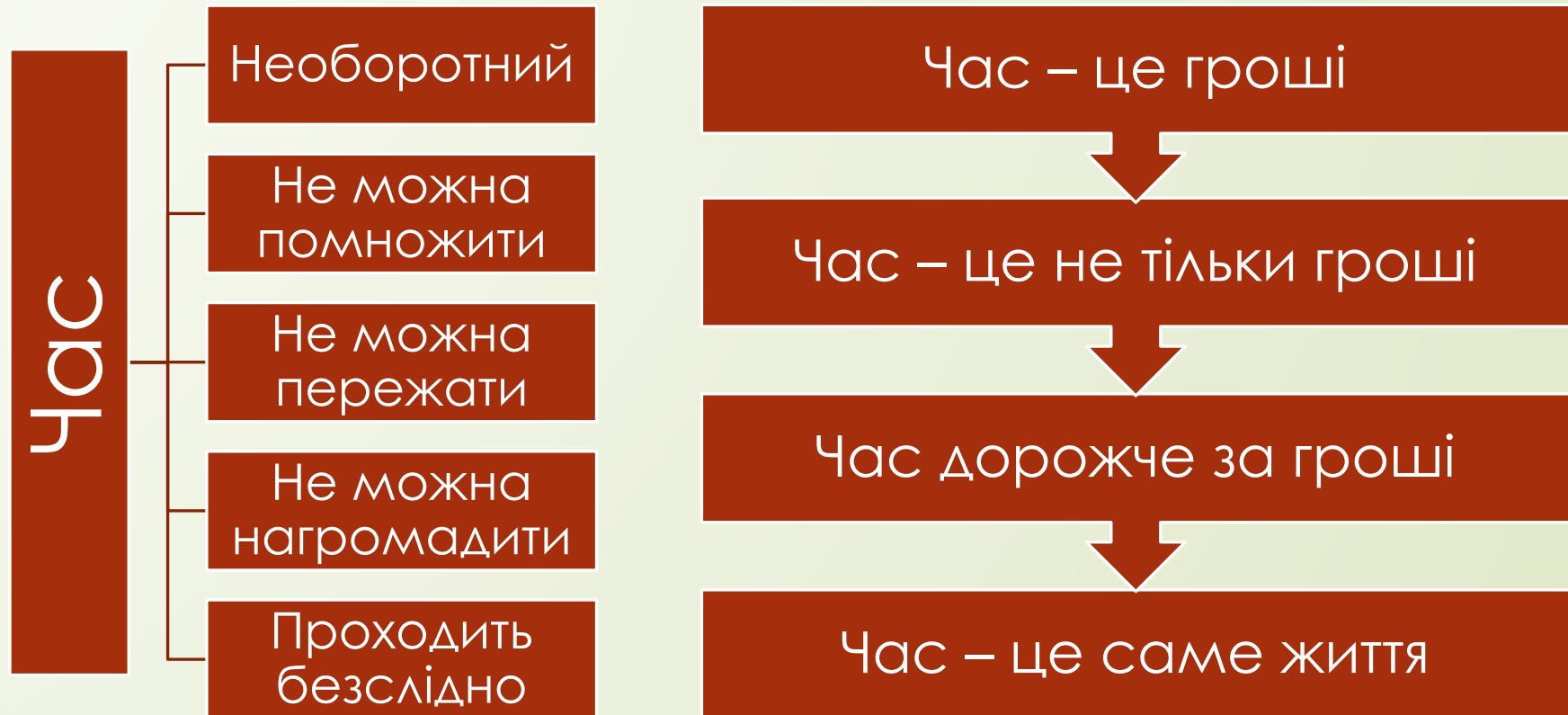
Сорок

потрібно 25% додаткового часу

Сорок  
дев'ять

не вистачає 50% часу

# Про значення часу можна сказати:





## 2 Типові помилки керівників

Помилки

Перенос ухвалення рішення проблеми на завтра

Виконання роботи не до кінця

Прагнення зробити усе відразу

Невміння правильно розмежувати функції між підлеглими

Прагнення зробити усе самому

Бажання у випадку невдачі перекласти провину на підлеглих

Повна зневага питаннями організації і планування особистої роботи

Керівник вважає, що ефективна організація його особистого часу в принципі неможлива

# 3 Принципи ефективного використання часу

## Покоління управління часом

Перше (записки, пам'ятки, спроби упорядкувати і систематизувати усе, що вимагає від нас витрат часу і сил)

Друге (календарі і ділові щоденники, планування подій і своєї діяльності на майбутнє)

Третє (ідея розміщення пріоритетів, цінностей і порівняння значимості різних справ, довгострокове, середньострокове і короткострокове планування, постановка проміжних цілей)

Четверте (Плануються не дії і час, а досягнення результатів)

80% усіх результатів досягається нами протягом 20% витраченого часу

# Матриця управління часом

Справи	Термінові	Нетермінові
Важливі	1 Критичні ситуації Невідкладні проблеми Проекти з «палаючим» терміном виконання	2 Профілактичні дії Підтримка ресурсів і засобів Створення зв'язків Пошук нових можливостей Планування Відновлення сил
Неважливі	3 Відволікання, деякі телефонні дзвоники Кореспонденція, якісь повідомлення Деякі засідання Майбутні невідкладні справи Розповсюджені види діяльності	4 Дріб'язки, що віднімають час Кореспонденція Дзвоники Порожня втрата часу Дозвілля

# Наслідки діяльності керівника

Справи	Термінові	Нетермінові
Важливі	1	2
Стрес Самоспалення Управління в умовах кризи Постійна пожежа і «вічний бій»		Бачення перспективи Баланс сил Дисциплінованість Контроль Мала кількість кризових ситуацій
Неважливі	3	4
Концентрація на короткостроковому Управління в умовах кризи Репутація хамелеона Представлення про безглуздість цілей і планів Відчуття себе жертвою, що не володіє собою Слабкі або розірвані відносини		Повна безвідповідальність Залежність в основних питаннях від інших осіб, організацій або обставин Звільнення з роботи



## 4 Правила особистої організованості і самодисципліни

Основні  
правила

Точно визначити свою мету

Скласти план операції

Зосередьтеся на головному

Придумуйте собі стимули

Встановлюйте тверді терміни

Будьте рішучим


Говоріть «ні», порівнюйте свої справи і цілі

Не грузніть у телефонних розмовах

Звикніть до записної книжки

Вчіться слухати

Виховуйте повагу до свого часу



---

Ліквідуйте прикру збрую

---

Відмовтеся від шаблону (Будь-яку справу можна зробити краще)

---

Зосередьтеся на головному

---

Не пропускайте з виду дрібниці

---

Приступайте до справи відразу ж

---

Використовуйте себе повністю

---

Стежите за тим, на що витрачаєте вільний час

---

Змінюйте заняття

---

Починайте раніше


---

Щодня контролюйте виконання намічених справ

---

Перенесіть на інший день те, що не встигли зробити сьогодні

---



# 5 Методи обліку й аналізу використання часу керівника

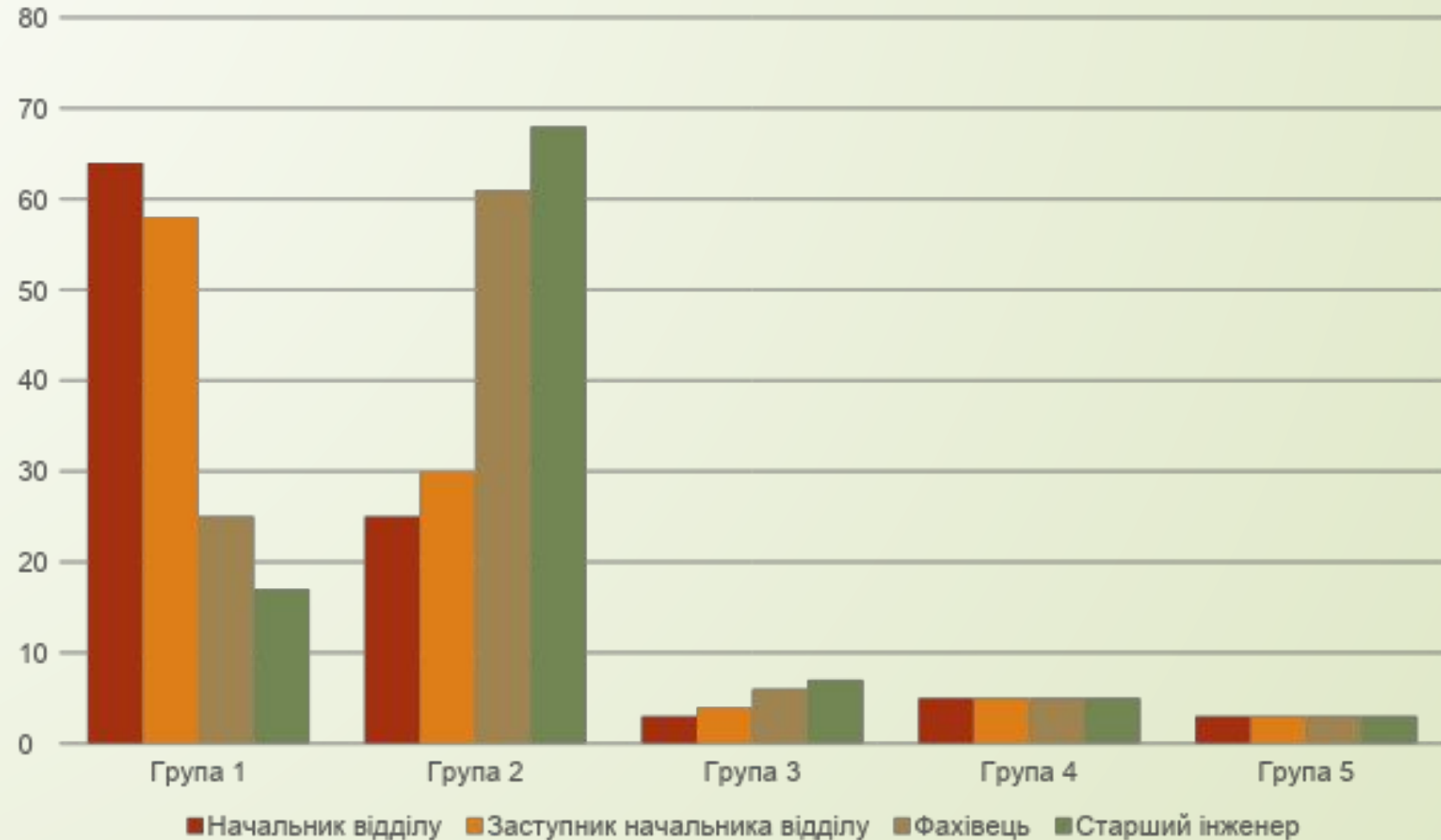
- Класифікація витрати часу
  - По змісту
    - комплексні, економічні, технічні і т.д.
  - По характеру спонукальних причин
    - власна ініціатива підлеглих, розпорядження начальства, ініціатива громадських організацій і ін.
  - По терміновості виконуваних робіт
    - питання перспективні, поточні і т.д.
  - По формах діяльності
    - індивідуальна робота, збори, наради, прийом відвідувачів, телефонні розмови, обхід і т.п.
  - По функціях керівництва
    - планування, організація, розпорядливість, мотивація, облік і контроль

# ЗМІСТ ВИДІВ ДІЯЛЬНОСТІ КЕРІВНИКА

Група робіт	Найменування групи	Види й елементи робіт
1	Організаційно-адміністративна робота	Засідання. Виробничі наради. Поточне обговорення питань по основній роботі. Узгодження і підписання службових документів. Адміністративні питання, зв'язані з прийомом і звільненням працівників. Прийом відвідувачів. Контроль за ходом роботи. Поточний інструктаж працівників. Одержання завдань від керівництва. Інші питання, зв'язані з організаційною діяльністю.
2	Творча робота	Підготовка проектів постанов, наказів, інструкцій і інших директивних документів, а також доповідей, оглядів і довідок. Розгляд пропозицій, планів, наукових звітів, підготовка по них висновків, відгуків, зауважень. Складання різних планів, звітів, графіків, переліків, заявок та ін. Підготовка тексту для відповіді по листах. Вивчення й узагальнення матеріалів передового досвіду. Аналіз виконання плану за минулий період. Інженерно-економічні розрахунки
3	Технічна робота	Добірка наявних матеріалів для підготовки доповідей, довідок і листів. Пошук різних документів. Обчислювальні і рахункові роботи. Видача довідок по документах. Замовлення телефонних переговорів. Прийом і передача телефонограм. Підшивка документів. Реєстрація кореспонденції.
4	Допоміжна робота	Підготовка робочого місця. Пересування всередині і поза установою.
5	Час на особисті потреби і відпочинок	Перерви для фізкультурних пауз і особистих потреб. Перерви на відпочинок.
6	Роботи, не передбачені посадовими обов'язками	Виконання доручень, не передбачених посадовими обов'язками (непрямі втрати)
7	Втрати робочого часу	Чекання прийому в керівництва. Незавантаженість. Виконання суспільних обов'язків у робочий час. Порушення трудової дисципліни

# Приблизні нормативи затрат праці в керівників і фахівців

Доля затрат робочого часу по групах, %



# Групи виконуваних керівниками робіт:

регулярно повторювані, нерегулярні і виняткові

Регулярно повторювані роботи займають у керівників приблизно 60% робітника часу

## Облік витрат робочого часу

Форма для обліку виконаних робіт

№ п/п	Зміст роботи	Тривалість (години, дні)	Час початку і закінчення (число, місяць)	Виконано чи ні	Примітка
-------	--------------	--------------------------	--	----------------	----------

У 20-х роках видавалися спеціальні облікові картки — «хронокарти»

# Аналіз витрат робочого часу

Багаторазовий облік і аналіз дають можливість вивести визначені закономірності, визначити характерні причини втрат робочого часу, оцінити приблизні нормативи витрат на окремі види робіт.

Методи аналізу витрат робочого часу

Порівняння фактичних витрат часу по кожному виду робіт з нормативними  
Порівняння фактичних витрат часу даного керівника із середніми  
Методом фотографії робочого дня