

Тайм-Менеджмент



План

- Значение фактора времени. Понятие тайм-менеджмента. Причины дефицита времени
- Анализ затрат рабочего времени
- Методы расстановки приоритетов.
- Планирование рабочего времени
- Реализация, организация и контроль распорядка дня
- Способы рационализации труда.

Значение фактора времени

- Время – деньги
- Время дороже денег



СВОЙСТВА ВРЕМЕНИ

- НЕОБРАТИМОСТЬ
- НЕЛЬЗЯ одолжить, накопить, передать или взять в кредит
- каждый человек наделен им в равной мере, а именно, 1440 минут или 86400 секунд в день



тайм-менеджмент -

- управление по наиболее рациональному использованию времени



А У ТЕБЯ НАСЫЩЕННАЯ ЖИЗНЬ?

Элементы тайм-менеджмента

- **анализ реальной ситуации с использованием рабочего времени и временных потерь;**
- **планирование использования времени** (*постановку целей, расстановку их приоритетов, разработка плана использования времени и доведение его до исполнителей*);
- **реализация плана** (*задачи индивидуального уровня; ряд операций и привлечение других людей*)
- **организация контроля, учета, анализа, корректировки хода выполнения планов**

Причины дефицита времени

- Бесплановость работы



- Плохо налаженный в организации обмен информацией
- Отсутствие четкого распределения работ по степени их важности
- Выполнение задач, которые вполне могут быть выполнены подчиненными
- Слабая мотивация труда



Причины, которые не зависят от руководителя

- *«Воры времени» – это непредвиденные дела, большинство из которых требуют срочного решения и не могут быть поручены подчиненным*



«Воры времени»

- Телефонные звонки.
- Заглядывающие к нам люди.
- Проблемы с компьютерным оборудованием.



- Изменение очередности работ, навязываемое коллегами.
- Недостаток организационного планирования.
- Неумение слушать других людей.
- Неудовлетворительная организационная структура



- Исправление ошибок, которых можно было бы избежать.
- Нерешительность в деловых вопросах.
- Плохо организованные и скоординированные собрания.



- Отвлекающие факторы на рабочем месте.
- Чрезмерная офисная бюрократия.
- Бесплезные дискуссии о своей работе и работе других



Причины, непосредственно связанные с личностью руководителя

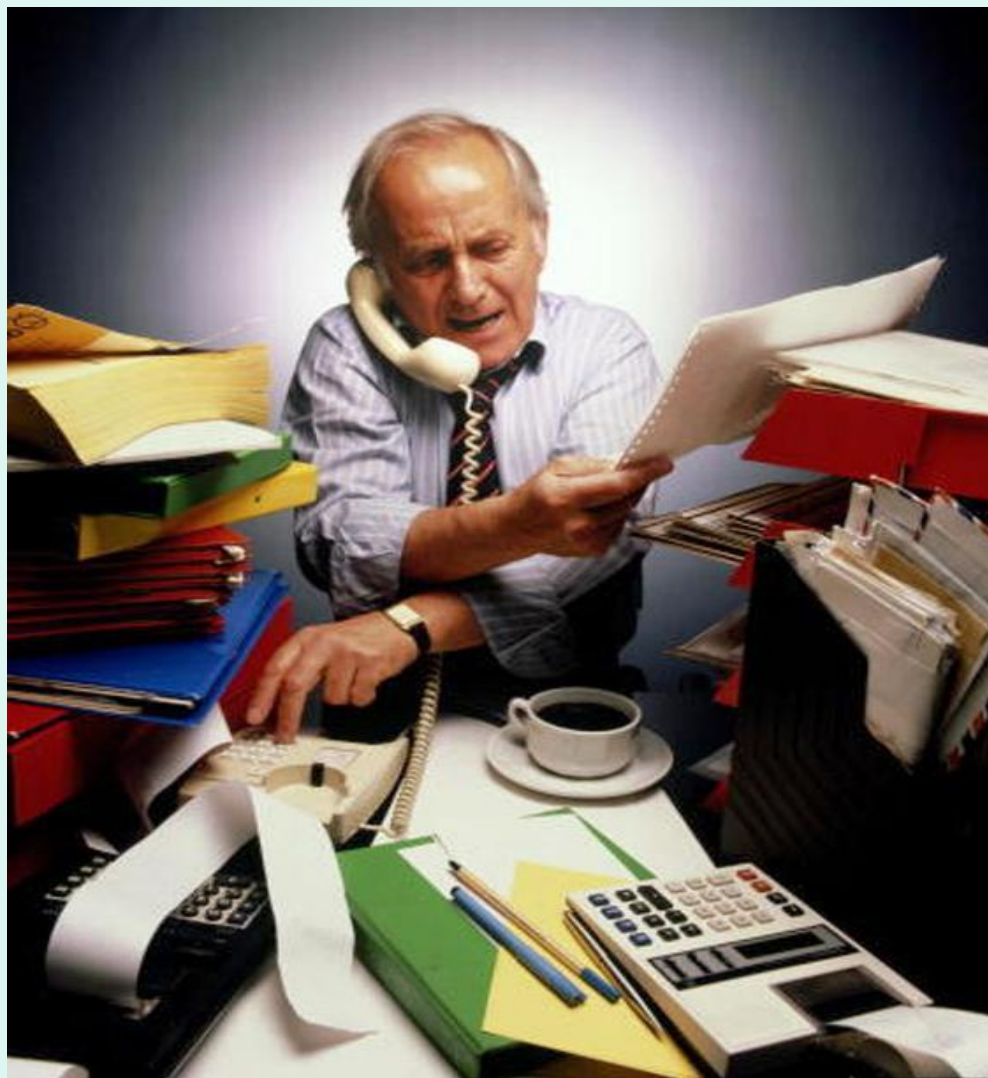
- **Постоянная спешка**



Постоянные доработки дома



Суєтливост



«ТИПИЧНЫЕ ОШИБКИ руководителей»

- - перенос принятия решения проблемы на завтра
- - выполнение работы не до конца
- - стремление сделать все сразу
- - стремление сделать все самому



- - неумение разграничивать функции между подчиненными
- - перекладывание вины на подчиненных в случае неудачи
- - неумение сказать «НЕТ»
- - полное пренебрежение вопросами самоорганизации, самодисциплины.

20 пожирателей времени

1. Неумение или нежелание планировать рабочее время
2. Отсутствие чувства времени
3. Привычка браться за несколько дел одновременно
4. Желание быть для всех полезным
5. Неумение расставлять в делах приоритеты
6. Неумения отказать и твёрдо сказать "НЕТ!"
7. Беспорядок за рабочим столом
8. Отсутствие привычки вести записи
9. Привычка каждые 20 минут проверять почту, форумы, блоги
10. Поиск необходимых записей и документов, адресов и номеров
11. Медлительность и нерешительность
12. Чрезмерная спешка в делах
13. Сожаление об ошибках и прошлых неудачах
14. Отвлекающие телефонные разговоры
15. Компьютерные игры, просмотр телевизора
16. Общение в социальных сетях и в чатах
17. Недостаток отдыха и недосыпание
18. Нехватка мотивации
19. Неполная или запоздалая информация



Анализ затрат рабочего времени



Учет времени

- Чувство времени – очень полезный навык. Оно помогает:



- Экономить время при определении временных затрат, так как оно работает на подсознательном уровне, причем, учитывает не только предполагаемое время работы, но и сопутствующие погрешности
- Оперативно перестраиваться во время работы, когда вы чувствуете, что «не успеваете»
- Точно определять количество работы, которое вы можете реально выполнить за определенный срок.

- *Упражнение на развитие чувства времени: «хронометраж»*

Упражнение «Хронометраж»

- *Цель:* развить чувство времени до оценки длительности предполагаемых дел с погрешностью не более 3%.
- *Место и время выполнения:* выполняется в течение всего рабочего дня.
- *Процедура выполнения.*
Приготовьте бланк с таблицей, состоящей из трех столбцов: «время начала работы», «время окончания работы», «дело».
- В течение дня в этот бланк вам нужно заносить все выполняемые дела длительностью более трех минут. При этом придерживайтесь следующей последовательности: фиксация времени начала дела, затем – времени его окончания,

время начала работы	время окончания работы	дело

Маленькие хитрости:

- **Символические обозначения:**

Д – дело, работа над заданием;

З – телефонный звонок, касающийся работы;

О – отвлечение (кофе, разговор, личный звонок, перекур);

П – переезды, перемещения;

Е – обед, чай.

Постарайтесь уложить весь объем своей работы в семь - девять категорий, обозначаемых подобными значками. Дальнейшее увеличение количества знаков затруднит анализ.

- Если вы делаете хронометраж впервые, начинайте постепенно, с трех дней хронометража в неделю. После анализа сделайте недельный перерыв. Затем проведите хронометраж пяти рабочих дней. Затем снова – неделя отдыха. На третий раз возьмите две недели непрерывного хронометража.

Анализ затрат времени

- Сильные стороны использования рабочего времени нужно выделить и применять в повседневной работе



Анализ слабых сторон

- - **была ли работа необходима?** (если более 10 % рабочего времени было потрачено не на необходимую работу, это говорит о проблемах с делегированием и определением приоритетов)
- - **были ли оправданы затраты времени?** (если более 10% рабочего времени составляли дела, затраты времени на которые не оправданы, нужно проанализировать причины, по которым расход времени был слишком велик и постараться учитывать их в будущей работе)

- - было ли целесообразно выполнение работы? (если более 10% рабочего времени пошло на задачи, выполнение которых было нецелесообразно, значит нужно уделить внимание планированию, организации, самореализации)
- - был ли сознательно определен временной интервал для выполнения работы? (если более 10% рабочего времени было потрачено на задачи, временной интервал выполнения которых определялся спонтанно, значит, существуют проблемы с планированием рабочего времени).

Выводы по анализу времени

- **Сильные стороны:**
- сортировка почты (это рациональнее, чем сразу отвечать на все письма) .
- не самые важные дела (ответ на письма) – в конце дня, когда на важные и требующие больших затрат времени дела не остается времени .
- каждым делом менеджер занимался определенное время, не смешивая его с другими .
- вся работа, проделанная в этот день, была необходима .
- помехи, которые желательно если не ликвидировать, то свести к минимуму, отняли сравнительно мало времени

Слабые стороны:

- . временной интервал для выполнения нескольких задач определялся спонтанно (если бы он был определен заранее, возможно, и подготовка документов, и совещание заняли меньше времени) .
- непредвиденную задержку в дороге можно было использовать для подготовки отчета или составления плана на следующий день



- Если время самая драгоценная вещь, то растрата времени является самым большим мотовством
 - Время — ткань, из которой состоит жизнь
- Бенджамин Франклин*

Приоритеты

- Главный принцип расстановки приоритетов:
НА БУМАГЕ!
 - Голова – для того, чтобы думать, а не для того, чтобы все запоминать.
- Расстановка приоритетов – это не анализ, а принятие решения
- Основное в расстановке приоритетов - смелость

**Дела, которые не стоит делать,
не стоят того чтобы делать их хорошо**

Методы расстановки приоритетов

- **Принцип Парето 80/20**

- 20% клиентов (товаров) дают 80% оборота или прибыли;
- 80% клиентов (товаров) дают 20% оборота или прибыли;
- 20% ошибок приводят к 80% потерь;
- 80% ошибок приводят к 20% потерь

- **Применительно к ТМ этот принцип означает:**

80% времени работы приносит 20% результата (как правило, масса мелких текущих дел);

20% времени работы приносят 80% результата (количество таких дел – единицы)

Область применения метода – выделение результативных дел дневного и недельного масштабов.

Матрица Эйзенхауэра

Важно

Не важно

Срочно

«Аааааа!!!» 😊

Срочные дела из-за:

- Лени
- Недостатка навыков
- Форс-мажор

«кормление вампиров» 😊

- Тратите время на знакомых, родных, которые используют Вас как «сливной бачок» - жалобы, поучения, и т.д.

Не срочно

«я- молодец!» 😊

Плановые дела для вашего благополучия

- Выстраивание взаимоотношений
- Здоровье
- Деньги
- Отдых

«сам себе вампир» 😊

- Когда вы тратите свое время на жалобы, сожаления. Так же различные зависимости: игровая (подмена отдыха), Бесцельный серфинг интернета....

Матрица Эйзенхауэра: классификация дел и задач



Парето и Эйзенхауэр на практике: 4 по 25%

- **Все рабочее время дня делим на четыре части, ориентировочно по 2 часа.**
 - Первые 2 часа должны обслуживать наше «Сегодня», и это в первую очередь дела категории А: дела важные и срочные.
 - Вторые 2 часа заботятся о нашем «Завтра», это дела категории В: все что важно, но не срочно. Не оставляй на последний день то, что можешь сделать заранее, оставляй пространство для маневра.
 - У хорошо организованного человека дел категории А мало, большинство дел подготовлены заранее и сделаны в рабочем порядке, без гонки и криков: «Это надо было сделать вчера!»
 - Третьи 2 часа стоит оставить как Буфер, запас времени на всякое: мало ли что. Всяко бывает, никогда не бывает так, чтобы ничего не было...
 - А четвертые 2 часа — это время, посвященное вашим перспективам, вашему развитию и обучению. Время, посвященное вашему вкладу в ваше будущее – Прорыву. Прорыв — это точный вклад в то, что даст реальный качественный скачок.



Планирование

- **Что такое планирование:**

это распределение своего времени
в соответствии с приоритетами



«Эффект подводной лодки»

- Масштабы планирования
 - Краткосрочное
 - Среднесрочное
 - Долгосрочное

Типичные источники нереалистичного планирования:

- Неизмеримость целей
- Заведомая недостижимость целей из-за отсутствия объективной информации, необходимой для оценки трудоемкости и продолжительности необходимых работ
- Избыточность планов (слишком много малоприоритетных дел)
- Форс-мажор
- Нет резервов
- Внезапные поручения (последнее по порядку, но не по значению!)

Инструменты планирования

- **Главный принцип ежедневного планирования: «60/40»**

- Рабочий план на день следует составлять строго не более чем 60% рабочего времени
- Не охваченное планированием время (40% – в первом случае и 60% – во втором) резервируется под непредвиденные и не привязанные к точным срокам текущие дела.
- Подобная процедура распределения рабочего времени позволяет гарантированно выполнять до 100% намеченных в запланированное время задач (когда они имеют главный приоритет) и эффективно решать многие текущие и низкоприоритетные проблемы в «буферное» время.

Рабочий день в офисе	
Запланированное время (60%)	Непредвиденное время, т.е. временной буфер (40%)

Рабочий день вне офиса	
Запланированное время (40%)	Непредвиденное время, т.е. временной буфер (60%)

Метод «Альпы»

- Метод «Альпы» создает:
- упорядочение течения дня;
- четкое представление о задачах дня;
- уменьшение стрессов и повышение мотивации.
- сокращение помех и нежелательных перерывов;
- концентрацию на наиболее существенных задачах;
- принятие решений об установлении приоритетов и о перепоручении.

Этапы применения метода «Альпы»:

1. составление списка задач;
2. оценка длительности выполнения задачи;
3. резервирование времени;
4. приоритеты и делегирование;
5. контроль результатов.

Ошибки при использовании метода «Альпы»

- **Нарушение последовательности шагов при использовании метода «Альпы»**
 - Следует четко соблюдать последовательность планирования по методу «Альпы». Если заполнение таблицы производить горизонтально (задача – приоритет – длительность), а не вертикально (список задач, список приоритетов, и только потом – длительность для каждой задачи) возникает предпосылка для психологической скованности: трудно составить действительно полный список дел на день, так как лимит дня окажется исчерпанным после заполнения первых же нескольких строк.
- **Исключение одного и более шагов**
 - Метод «Альпы» – это система, исключение одного из элементов которой приведет к резкому сокращению эффективности вашей деятельности. Например, отказавшись от расстановки приоритетов, вы можете потратить время на мелкие дела. Отказавшись от делегирования полномочий, вы будете заниматься тем, что лучше могли бы сделать другие, а лишив себя временного буфера, вы не успеете выполнить запланированное и в результате останетесь неудовлетворены своим рабочим днем.
- **Неразвитое чувство времени**
 - Без умения точно определять, сколько времени потребует решение той или иной задачи, вы поначалу будете полностью расходовать свой временной буфер. Возможно, иногда и его не будет хватать. Эффект от тренировки чувства времени, как и от любой тренировки, достигается количеством повторов. С каждой итерацией планирования по методу «Альпы» субъективное чувство времени будет становиться все точнее.

Максимум жизни - бланк

Направление	Видимый Результат	Конкретные шаги
Работа		
Близкие		
Отдых		
...		
...		

Организация рабочего пространства

- Рабочий стол
 - Правило 7 ± 2
 - Свое место вещам
 - Система хранения
 - Увеличение пространства
- Сортировка документов



**«Правило современной хозяйки» -
всякой вещи не больше сезона без дела**

Время в пути

▪ Ожидание встреч

- Ожидание встреч относится к «спонтанным» поглотителям времени и не может точно прогнозироваться заранее. Соответственно, уменьшить влияние этого фактора возможно лишь тогда, когда он уже действует. Для этого рекомендуется придерживаться следующих правил.
 - Всегда подтверждать встречу *заранее*, особенно если она требует поездок по городу.
 - По возможности оставлять *запас времени* на непредвиденные обстоятельства.
 - По прибытии четко произносить *свое имя и имя человека*, с которым назначена встреча.
 - Запланировать заранее, чем *заняться* в минуты ожидания

▪ Время в пути

- Длительные поездки – что взять с собой:
 - вырванные из журналов статьи, которые стоит прочитать;
 - полезную книгу с отмеченными главами;
 - документ, который необходимо прочитать или отредактировать;
 - блокнот для изложения мыслей и составления писем;
 - «Срочные» или «долгоиграющие» документы