

Тайм-менеджмент



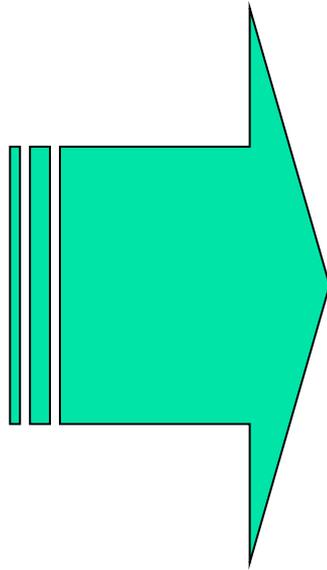
«Мы проводим на работе лучшую часть своей жизни. Важно же научиться так работать, чтобы работа была легка. И чтобы она была постоянной жизненной школой»

А.К.Гастев



«Время - деньги»

- время - это не только деньги
- время дороже денег
- время - это сама ЖИЗНЬ



- время необратимо
- время нельзя умножить
- время нельзя накопить
- время нельзя передать
- время проходит безвозвратно



Время – самый ограниченный капитал, и если не можешь им распоряжаться, не можешь распоряжаться ничем другим.

Петер Друккер

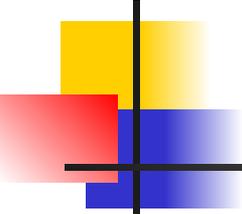
Тот, кто позволяет ускользнуть своему времени, выпускает из рук свою жизнь; тот, кто держит в руках свое время, держит в руках свою жизнь.

Алан Лэкейн



Главные причины потерь времени

1. Нечеткая постановка цели.
2. Отсутствие приоритетов в делах.
3. Попытка слишком много сделать за один раз.
4. Отсутствие полного представления о предстоящих задачах и путях их решения.
5. Плохое планирование трудового дня.
6. Личная неорганизованность, «заваленный» письменный стол.
7. Чрезмерное чтение корреспонденции.
8. Скверная система досье.
9. Недостаток мотивации (безразличное отношение к работе).
10. Поиски записей, памятных записок, адресов, телефонных номеров.
11. Недостатки кооперации или разделения труда.
12. Отрывающие от дела телефонные звонки.
13. Незапланированные посетители.
14. Неспособность сказать «Нет».
15. Неполная, запоздалая информация.

- 
-
16. Отсутствие самодисциплины.
 17. Неумение довести дело до конца.
 18. Отвлечения (шум и др.).
 19. Затяжные совещания.
 20. Недостаточная подготовка к беседам и обсуждениям.
 21. Отсутствие связи (коммуникации) или неточная обратная связь.
 22. Болтовня на частные темы.
 23. Излишняя коммуникабельность.
 24. Чрезмерность деловых записей.
 25. Синдром «откладывания».
 26. Желание знать все факты.
 27. Длительные ожидания (например, условленной встречи).
 28. Спешка, нетерпение.
 29. Слишком редкое делегирование (перепоручение) дел.
 30. Недостаточный контроль за перепорученными делами.



Поглотители времени — хронофаги

«Хронос» – время

«фаг» – поглощать,
пожирать

любые факторы,
которые приводят к
нецелевому
использованию
времени



Виды хронофагов

- Контролируемые и неконтролируемые поглотители времени
- Прогнозируемые и непрогнозируемые поглотители времени
- Индивидуальные хронофаги

Хронометраж – инструмент, который помогает отследить, на что тратится ваше время.

1. В чем вести хронометраж?
2. Когда делать записи?
3. Временной интервал записей хронометража.
4. Форма ведения хронометража.
5. Анализ хронометража.





Пример хронометража

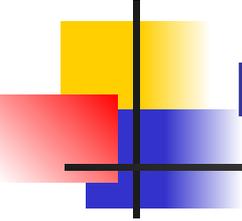
- 8.00 – вышел из дома на работу.
- 8.30 – 9.00 – встретил соседа, обсудили погоду и природу
- 9.15 – пришел в офис (опоздал на 15 мин)
- 9.15 – 10.15 – чтение почты, ответы на письма
- 10.15 – 11.00 – пил кофе, общался по телефону с другом
- 11.00 – 12.45 – составлял план нового проекта
- 12.45 – 14.00 – работал в интернете, заходил на Одноклассники, просмотрел фотки друзей друга.
- И т.д.

Анализ хронометража

Затраты времени:

- полезные
- можно сократить
- бесполезные





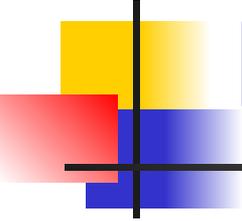
Поглотители времени в современном мире

- Дорога
- Средства массовой информации
- Компьютерные игры
- Социальные сети
- Форумы
- Веб-серфинг
- Перекуры
- Перерывы в работе
- Электронная почта
- Телефон

Техника stop doing

дела, которые
необходимо
прекратить делать

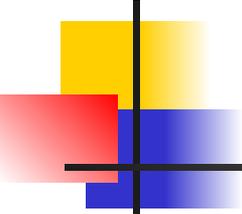




Пример stop doing листа

- Перестать заходить на форум «Ни о чем»
- Перестать говорить по телефону больше 7 минут
- Не браться за несколько дел одновременно
- Не перечитывать уже прочитанное
- Не лежать в постели после сигнала будильника
- Не тратить на сборы по утрам больше 15 минут
- Не подписываться на рассылки каждый день
- Не просматривать комментарии на Стене
- Не писать длинных писем
- Не смотреть все передачи подряд

Преимущества письменной формы планирования

- 
- Письменные планы дня обеспечивают разгрузку памяти, а планы дня, которые держат в голове, легко отвергаются.
 - Письменно фиксируемый план имеет психологический эффект самомотивации к работе.
 - Благодаря контролю результатов дня у вас «не теряются» несделанные дела (их переносят на следующий день).
 - За счет письменной регистрации вы повышаете эффект от планирования, поскольку лучше оцениваете потребность во времени и «помехи», а также можете более реалистично планировать резервное время.
 - Последовательное планирование дня обуславливает совершенствование вашей личной методики работы.
 - Если существует ясность относительно того, что надо сделать в течение дня, то вы автоматически стараетесь рационализировать свой труд и, кроме того, сознательно противодействовать «помехам» внутреннего или внешнего порядка



Правила планирования:

- Перспективность
- Непрерывность
- Резервирование времени
- Ритмичность
- Техническая оснащённость процесса
- Аналитичность

Фиксация результата или цели

В планах необходимо
фиксировать
конечное
состояние



Точные временные нормы

На работу тратим, как
правило, столько
времени, сколько его
имеется в
распоряжении



Точные сроки исполнения

Заключение
конкретных
соглашений
относительно
срока окончания
работ





Использование свободного времени



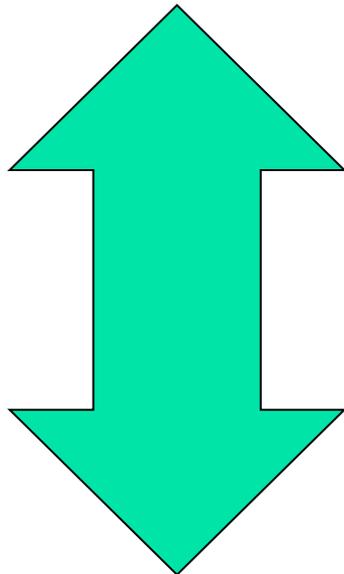


«Жестко-гибкий» алгоритм планирования дня

- В свободном пространстве составьте полный список «гибких» задач.
- Выделите красным 2-3 приоритетные задачи. Выполнение «гибких» задач начинайте именно с них.
- На сетке времени запланируйте «жесткие» встречи.
- Для приоритетных задач, требующих достаточно большого ресурса времени, «забюджетируйте» это время.
- Время между «жесткими» встречами в ходе дня заполняйте, начиная с выполнения «красных» задач.

Приоритеты

Срочное



Важное



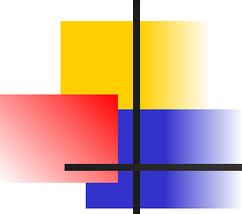


Принцип Парето

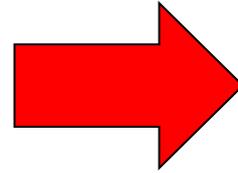
80/20

Внутри данной группы или множества малые части обнаруживают намного большую значимость, чем это соответствует их относительному удельному весу в этой группе

В процессе работы за первые 20%
расходуемого времени достигается 80%
результатов.

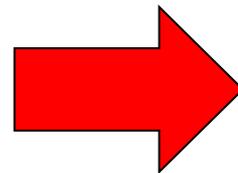


20% затраченного
времени (немногие
«жизненно важные»
проблемы)



80% итогового
результата

80% затраченного
времени
(многочисленные
«второстепенные»
проблемы)



20% итогового
результата



Анализ АБВ

Удельный вес в общем количестве задач

А 15%	Б 20%	В 65%
65%	20%	15%

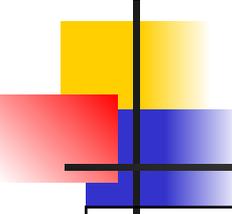
Удельный вес в «стоимости» всех задач с точки зрения эффективного выполнения функций (достижения целей)

Принцип Эйзенхауэра

важность

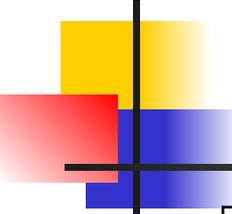


срочность



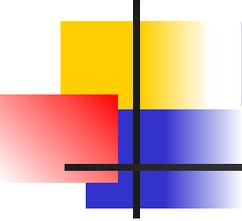
Матрица управления временем

Дела	Срочные	Несрочные
Важные	<p><i>1</i></p> <p>Критические ситуации Неотложные проблемы Проекты с «горящим сроком» исполнения</p>	<p><i>2</i></p> <p>Профилактические действия Поддержание ресурсов и средств Создание связей Поиск новых возможностей Планирование Восстановление сил</p>
Неважные	<p><i>3</i></p> <p>Отвлечения, некоторые телефонные звонки Корреспонденция, какие-то сообщения Некоторые заседания Предстоящие неотложные дела Распространенные виды деятельности</p>	<p><i>4</i></p> <p>Мелочи, отнимающие время Корреспонденция Звонки Пустая потеря времени Праздное времяпровождение</p>



Последствия деятельности руководителя

Дела	Срочные	Несрочные
Важные	1 Стресс Самосожжение Управление в условиях кризиса Постоянный пожар и «вечный бой»	2 Видение перспективы Баланс сил Дисциплинированность Контроль Малое количество кризисных ситуаций
Неважные	3 Концентрация на краткосрочном Управление в условиях кризиса Репутация хамелеона Представление о бессмысленности целей и планов Ощущение себя жертвой, не владеющей собой Слабые или разорванные отношения	4 Полная безответственность Зависимость в основных вопросах от других лиц, организаций или обстоятельств Увольнение с работы



Контекстное планирование

1. Выявление типичных контекстов
2. Составление списка задач привязанных к соответственным контекстам
3. Определение способов организации контекстного планирования

Контекст	Привязанные задачи	Организация контекстного планирования
<p>При встрече с руководителем подразделения</p>	<p>Подписать необходимые документы; Обсудить проект внедрения инноваций; Предложить использовать новое программное обеспечение.</p>	<p>Подготовить необходимые документы Подготовить перечень вопросов для обсуждения проекта внедрения инноваций; Подготовить презентацию нового программного обеспечения.</p>
<p>Когда буду в городе N</p>	<p>Встретиться с руководителем филиала города N; Обсудить текущие проблемы филиала</p>	<p>Выяснить рабочий график руководителя филиала, созвониться с секретарем, назначить встречу. Подготовить список претензий к работе филиала.</p>
<p>Если пойдет дождь на выходных</p>	<p>Провести для сотрудников обучающий тренинг</p>	<p>Созвониться с тренером, договориться о проведении тренинга</p>

Алгоритм планирования дня

1. Жесткие встречи
2. Гибкие встречи
3. "Бюджетируемые" задачи
4. Результатно-ориентируемый список задач
5. Приоритезация задач в списке
6. Резервы времени
7. Разумная пунктуальность
8. Принцип информационной избыточности

