

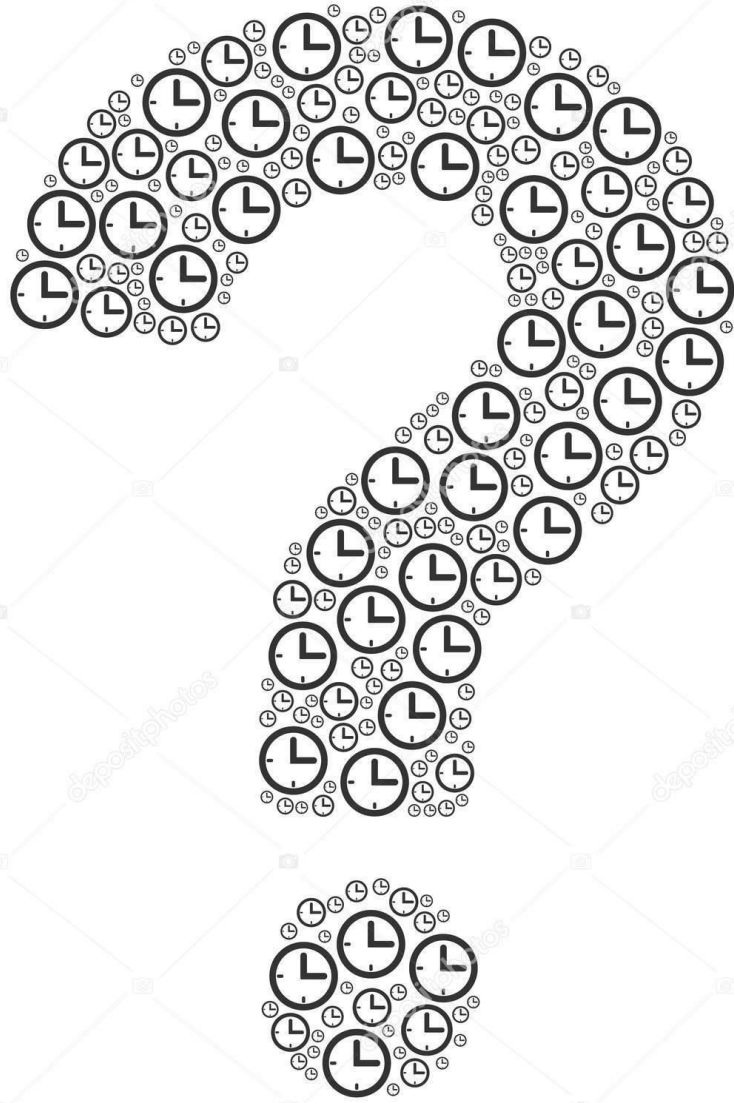
Инструменты эффективного планирования и расстановки приоритетов

Давыденко А. А.,
методист кафедры
управления, экономики
и правового
регулирования в
образовании

«Время — самый ограниченный капитал, и, если не можешь им распоряжаться, не сможешь распоряжаться ничем другим».

П. Друкер

Если вы дали положительный ответ хоть на один из вопросов, то вам жизненно необходимы инструменты эффективного планирования и расстановки приоритетов

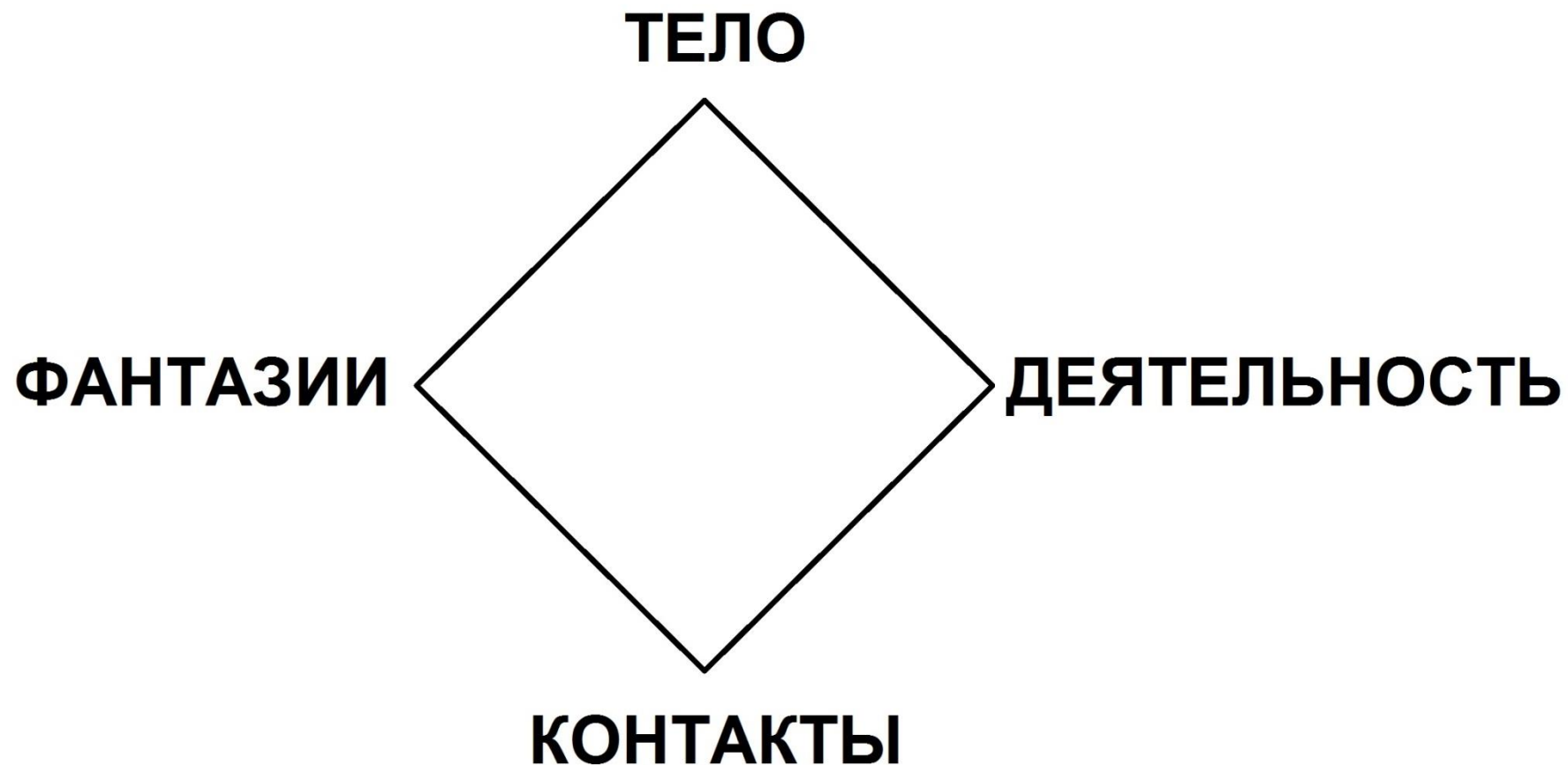


- Вы задерживаетесь на работе хотя бы раз в неделю более чем на час?
- Никак не выберетесь из завала дел?
- Из множества задач вам нужно выбрать одну, и вы не знаете, какую именно?
- Ваши подчиненные спешат и суетятся, при этом ничего не успевая выполнить?
- В вашей организации пять человек едва успевают выполнить работу, с которой в аналогичной организации справляются трое?

Четыре жизненных сферы: модель временного баланса (1)

Достижения, работа	Тело	Общение	Смысл
Хорошая профессия Деньги, успех Карьера Благополучие Достаток	Здоровье Питание Отдых, расслабление Занятия спортом, ожидания от жизни	Друзья Семья Благотворительнос ть, признание	Любовь Самореализация, исполнение Религия Философия Вопросы о будущем

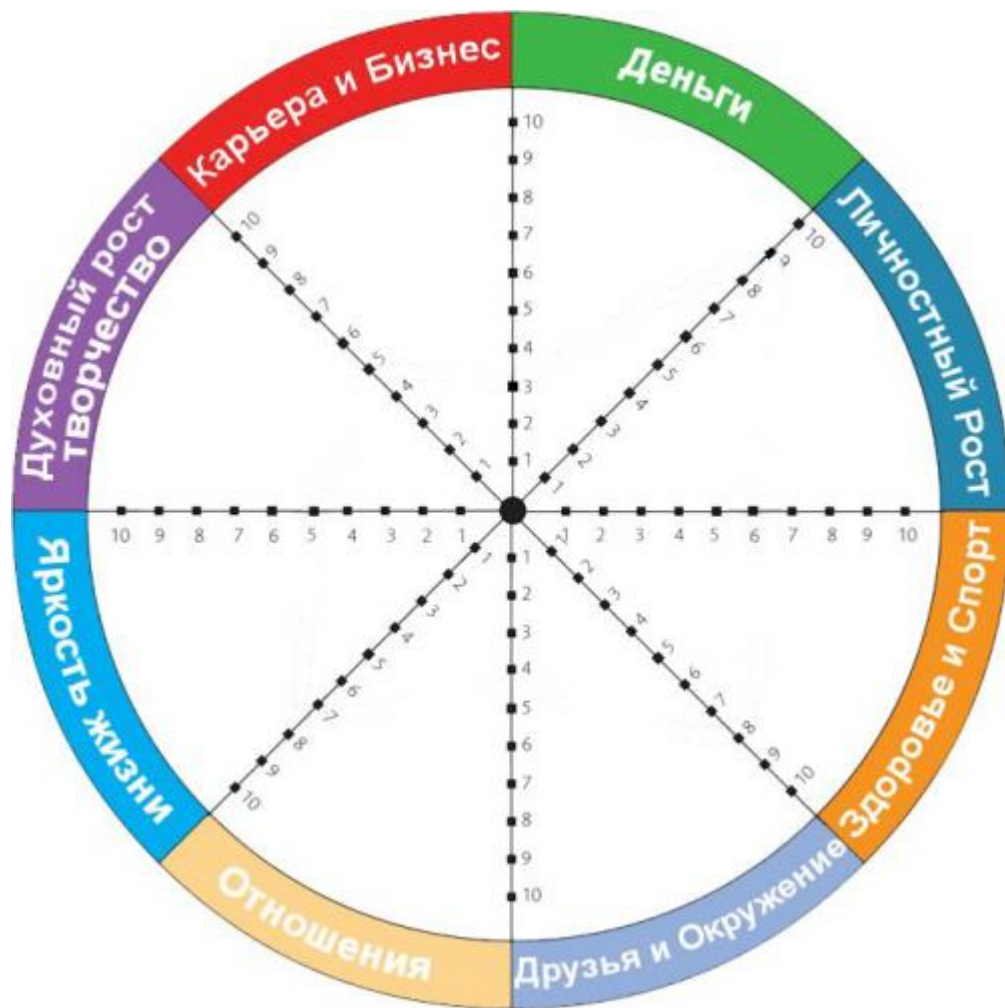
Четыре жизненных сферы: модель временного баланса (2)



Если одна или две жизненные сферы вышли из равновесия, это сказывается и на остальных

- Например, перегрузки в сфере «Достижения / работа » плохо влияют на здоровье, приводя к более или менее серьезным психосоматическим нарушениям, провоцируют конфликты с родственниками или друзьями и могут привести к кризису индивидуальных ценностей. «После того как я, пережив инфаркт, провел некоторое время в реабилитационном отделении больницы, мне наконец стало ясно, что работа меня убивает» (49-летний руководитель).
- Одностороннее увлечение здоровьем и развитием тела проявляется у всемирно известных «лучших ракеток мира» — и мужчин, и женщин, истощенных тренировками. Они живут от одной травмы до другой, у них мало друзей, и однажды наступает момент, когда они больше не видят смысла в своей несвободной и однообразной деятельности.
- К такому же итогу приходит тот, кто занимается только поисками смысла, постоянно расширяя свое сознание, — его ждет либо мрачный тупик, либо сомнительное сектантство.

Колесо жизни



Московский государственный университет имени М. В. Ломоносова

Факультет психологии

06.2.01 154311 -

На правах рукописи

Литвинова Наталья Александровна

**Временная организация деятельности государственных
гражданских служащих**

19.00.03 - Психология труда, инженерная психология, эргономика
(психологические науки)

Диссертация
на соискание ученой степени
кандидата психологических наук

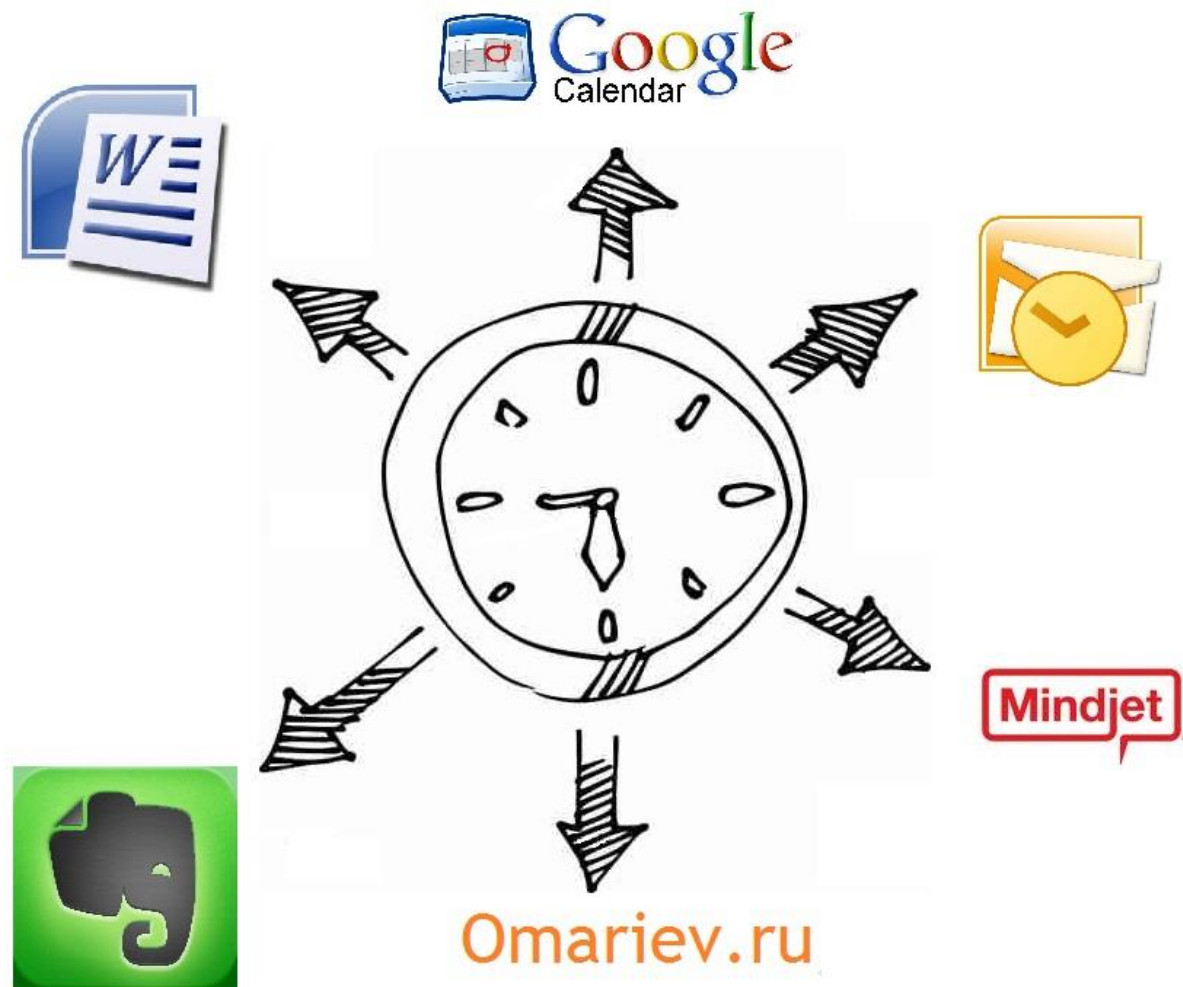
Научный руководитель:

доктор психологических наук, профессор

Стрелков Юрий Константинович

Москва – 2011

Инструменты тайм-менеджмента



Инструменты личного тайм-менеджмента

Программное обеспечение

Бумажные носители

- Календари
- Ежедневники
- Планировщики дел
- Стикеры
- Доски задач
- и другие носители

- план на день, неделю, месяц и другие периоды
- фотография рабочего времени
- матрица Эйзенхауэра
- принцип Парето
- метод Альпы
- календарик-пинарик
- фотография рабочего времени
- хронометраж времени
- и другие инструменты

Информационные технологии

- Outlook
- Gmail
- Excel
- Календари в смартфонах и планшетах
- Электронные устройства для планирования
- и другие информационные технологии

Специализированное программное обеспечение по тайм-менеджменту

- БоссОрганайзер
- Instant Business Network
- ELMA
- My life Organized
- TM-Helper
- WinLog Assist
- и другие программы

- план на день, неделю, месяц и другие периоды
- календарный план реализации производственных задач с указанием ответственных за их реализацию
- фотография рабочего времени
- хронометраж времени
- и другие инструменты

Настройте личную систему планирования рабочего дня:

- выделяйте за день время на составление планов завтрашнего дня, следующей недели, года;
- в записях в ежедневнике используйте различные методы — разные цвета или стикеры;
- планируйте не более двух глобальных дел в день и начинайте его именно с них;
- начните просыпаться утром на 20-30 минут раньше обычного;
- помните: ни один список не полон, если не отражает порядок важности дел, это азбука планирования.

Методика тайм – менеджмента

Бенджамин Франклин

строится на четырех основных принципах.

- **Планируй, иначе спланируют тебя.** Управлять можно, только обладая конкретным планом, видением своего будущего.
- **Время - самый ценный ресурс.** Поскольку его нельзя растянуть, накопить или добавить, то единственное решение — его разумная организация, чтобы, как сказал Редьярд Киплинг, «заполнить неумолимую минуту шестьюдесятью полноценными секундами».
- **Необходимо уметь отличать главное от второстепенного.** Тайм-менеджмент подразумевает распределение рабочего времени на жестко регламентированное (обязательно нужно сделать) и мягкое (желательно сделать, но, если появляются срочные дела, можно отложить).
- **Только методичное следование заданному курсу может привести человека к цели.**

Управление временем по методу Франклина



Для начала представьте себе, что час - это не просто единица измерения времени. Это товар, который можно обменять на деньги, образование, удовольствия, здоровье и другие ресурсы.

Задачи на день (1)

№	Пр.	Статус	Описание задачи
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			

Задачи на день (2)

№	Пр.	Статус	Описание задачи
1	А	V	Закончить внесение изменений в программу
2	С	→ 18/3/99	Закончить статью "Система Б.Франклина"
3	А	V	Поздравить приятеля с днём рождения
4	В	V	Получить информацию об апрельских курсах
5	С	X (жена забрала)	Забрать куртку из химчистки
6	В	X (жена купила)	Купить стиральный порошок и туалетную бумагу
7	С	→ 18/3/99	Ответить на письма по поводу прошедшей игры

ПРИОРИТЕТЫ: ТРАТЬТЕ ВРЕМЯ НА ГЛАВНОЕ



Установление приоритетов помогает:

- планомерно вести дела;
- выполнять срочную работу к установленному сроку;
- регулировать перерывы в работе;
- проверять степень срочности;
- определять альтернативные решения, например, с помощью вспомогательных вопросов;
- учитывать возможности делегирования Ваших полномочий другим.

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.

метод «Альпы»

- При написании плана рекомендуют использовать аббревиатуры, что позволит систематизировать работы, разделить по блокам. Можно написать: В — визиты, Д — делегирование, К — контроль, П — в процессе, ПК — поездки и командировки, Т- телефон, Ч — чтение, обучение.
- Напротив каждого пункта пишется задача (результат), проставляется время выполнения для конкретизации задания, избежания лишних потерь времени.
- Резерв времени предполагает, что при 10 — часовом рабочем дне планируется работ на 6 часов, при 8 часовом — на 5 часов, остальные необходимо распределить или перенести. Всегда возникают непредвиденные встречи, общения, помехи, использовать свой день на 100% по плану ещё никому не удавалось.
- Четвёртый пункт поможет скорректировать план, чтобы выйти на нужный уровень по затратам времени — ставим приоритеты, распределяем работу. Завершение дня — контроль выполнения заданий подчинёнными и своей работы, составление плана на следующий день, перенос заданий, которые не состоялись по определённым причинам, не успели полностью выполнить.

Метод Альпы как инструмент контроля

Задача	Длительность	Приоритет	Результат
Сумма не более 60% времени в минутах!			

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

Заметки:

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.

Планирование времени. Основные правила.

1. Соотношение (60:40).
2. Регулярность — системность — последовательность.
3. Реалистичное планирование.
4. Заполнение потерь времени.
5. Фиксация результатов вместо действий.
6. Срок выполнения.
7. Согласование различных планов во времени.

Критерии и методы определения очерёдности выполнения заданий

принцип Парето
(соотношение 80:20)

установление приоритетов
с помощью анализа АБВ.



Закономерности анализа АБВ

важнейшие задачи составляют приблизительно 15 % всего количества дел, которыми занимается руководитель. Вклад этой задачи в достижение конечной цели составляет около 65 %;

на важные задачи приходится около 20 % общего количества дел, значимость которых также около 20 %;

менее важные и несущественные задачи составляют около 65 % всех дел, а значимость их составляет всего лишь приблизительно 15 %.

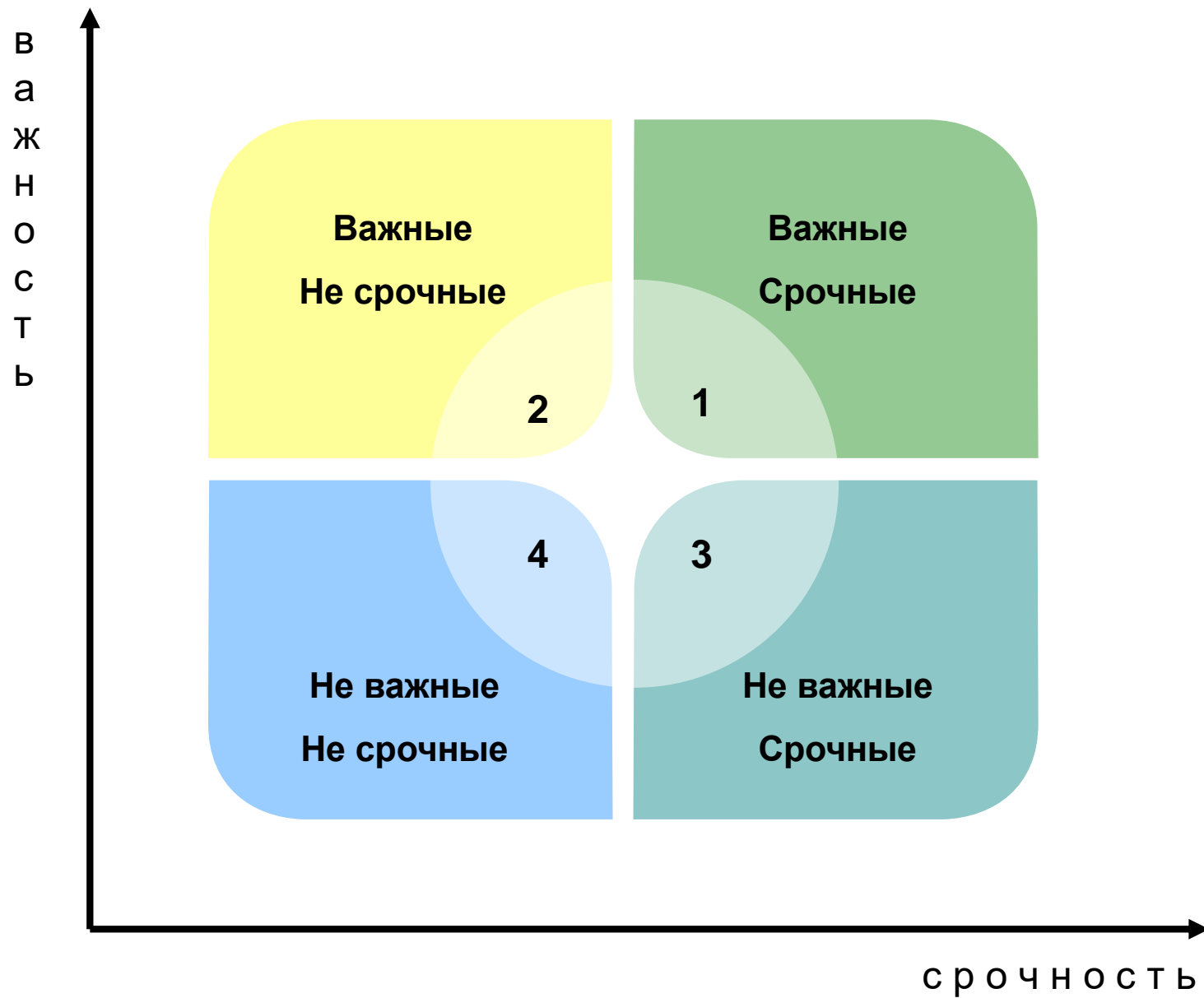
Метод АБВГД

- Задача, отмеченная буквой А, указывает на самое важное дело с самыми серьезными последствиями в случае невыполнения. Главное правило метода состоит в том, чтобы не браться за дело Б, пока не выполнена задача А, а за дело В, пока открыта задача Б, и т.д.
- Буква Д означает «долой!». Этой буквой стоит отмечать малосущественные задачи, которые ни на что не влияют. Для расстановки приоритетов в каждой группе задач, используйте цифры, которые будут указывать на последовательность выполнения дел. Таким образом, самое важное дело в Вашем списке должно быть обозначено как А1.

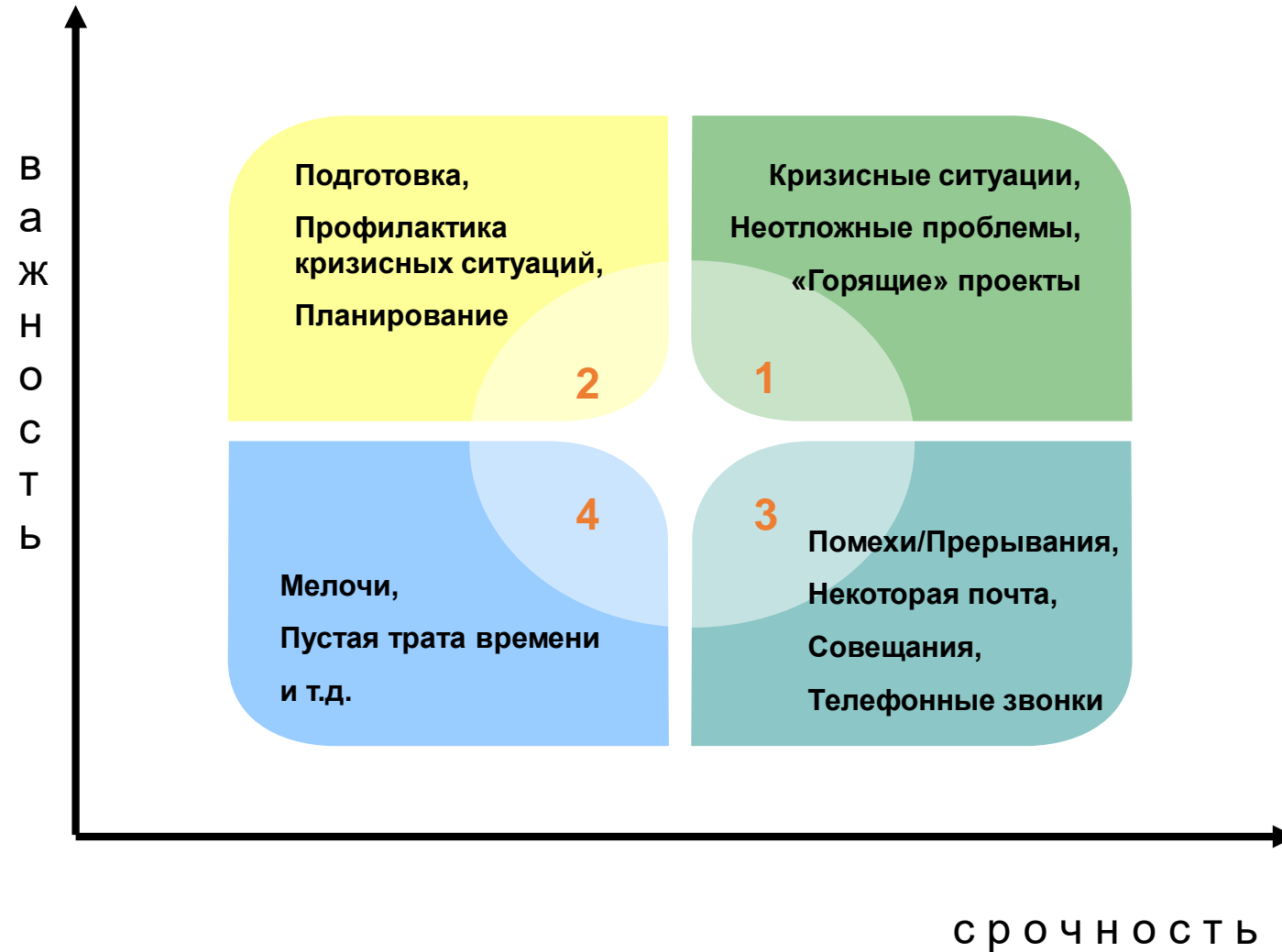
Правила анализа АБВ

- Составить список всех будущих заданий;
- Систематизировать их по степени важности и установить очередность;
- Оценить задачи в соответствии с категориями А, Б, В;
- Задачи категории А руководитель должен выполнять сам;
- Задачи категории Б следует поручить;
- Задачи, которые остались, подлежат обязательному поручению.

Матрица Эйзенхауэра



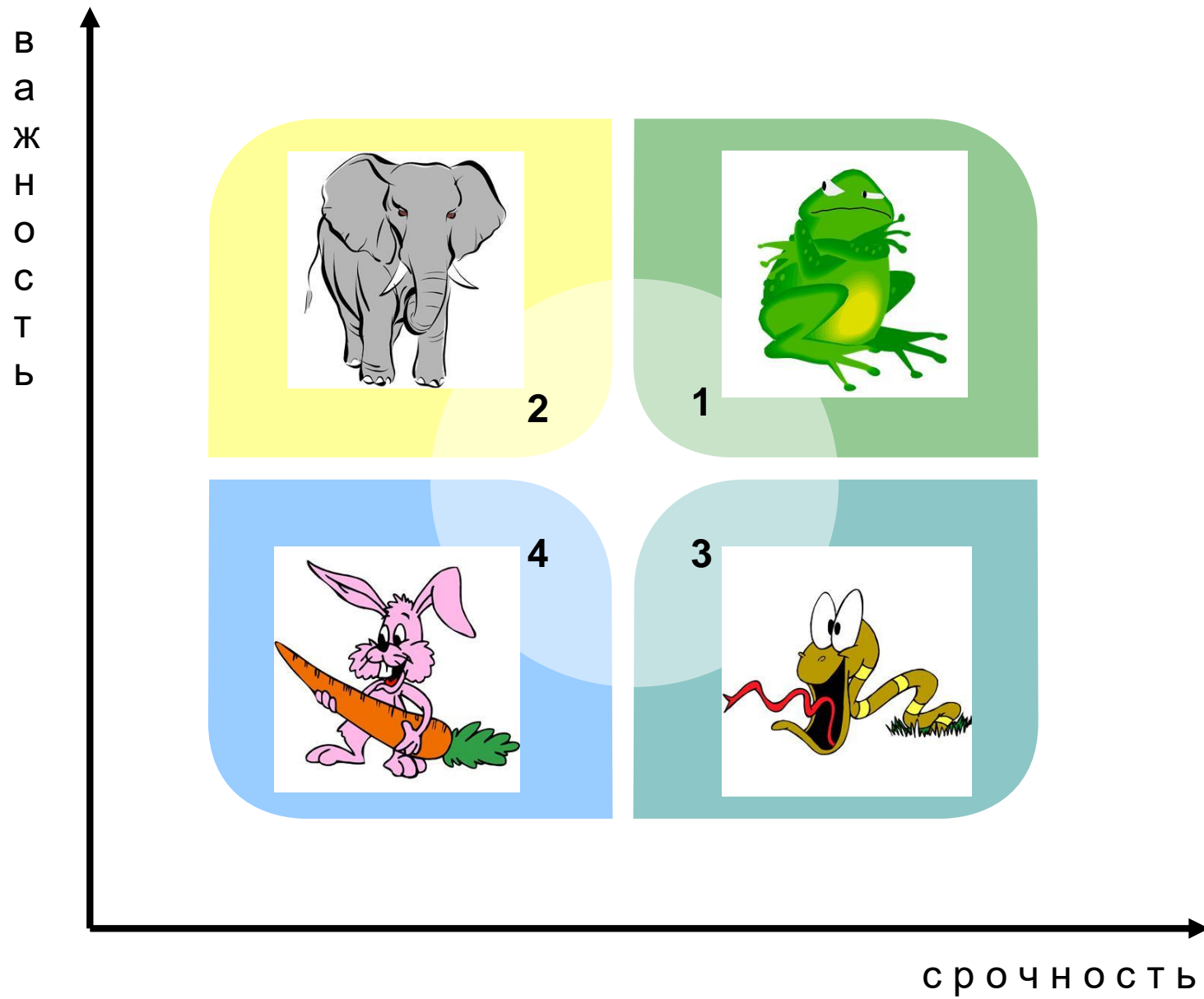
Методы управления временем



Матрица Эйзенхауэра (пример)

	Менее важно	Важно
Менее срочно	Рутинная работа Некоторые письма Некоторые телеф. звонки «Пожиратели» времени Развлечения	Планирование проектов Оценка результатов Превентивные мероприятия Налаживание отношений Определение новых перспектив и альтернатив
Срочно	Прерывания, перерывы Некоторые телеф. звонки Некоторые совещания Рассмотрение неотложных материалов Общественная деятельность	Разрешение кризисов Неотложные задачи Проекты, у которых подходят сроки сдачи

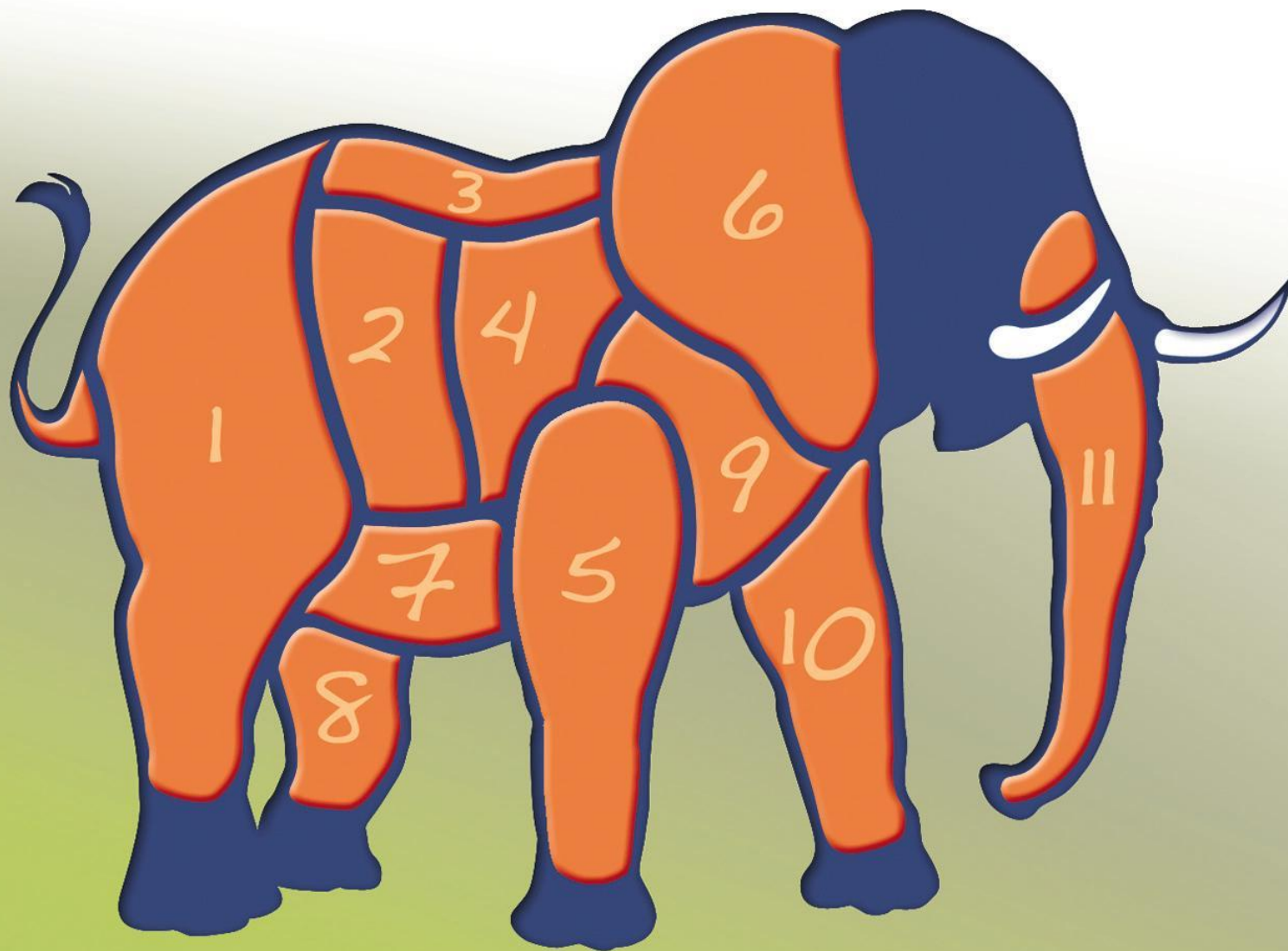
Матрица Эйзенхауэра



«Каждое утро съедай лягушку»



Бифштекс из слонов



Методы управления временем

Змеи - это множество мелких дел, с которыми надо расправиться, но которые не относятся к приоритетным. Они обвивают Вас, надоедают Вам, отказываясь убраться, пока Вы не предпримите действия.

У Вас есть несколько альтернативных вариантов «уничтожить змей», и стоит уделить несколько минут на обдумывание, какой из подходов наиболее подходящий:

- ❖ Вам нужно все это сделать, но может есть что-то простое, рутинное по своей природе, что можно **делегировать сразу?**
- ❖ Возможно сначала стоит потратить время, чтобы **обучить кого-то**, чтобы сохранить больше времени в будущем?
- ❖ В идеале всем нужно, чтобы все было сделано. А что будет, если что-то не сделать?
- ❖ Вы можете собрать все мелкие дела и **сделать их разом**. Например, выделить полчаса и сделать все звонки, которые надо было сделать, или разобрать счета и т.д.



Нужно сделать это сейчас, иначе это будет висеть над Вами и дальше!!!

Метод швейцарского сыра

- Швейцарский сыр, как известно, дырчатый. Если вы боитесь подступаться к какому-то делу, сделайте в нем «дырку», выполнив часть работ. Причем в отличие от последовательного «поедания слона» делать «дырки» можно в произвольном порядке. Допустим, если вы хотите строить дом, можно начать с тех пунктов, к которым сегодня больше лежит душа. Например, узнайте, сколько стоит брус или труд рабочих. Строгая последовательность необязательна: главное – ежедневно делать «дырки».
- **Что это дает?** Чем сильнее «изъедена» задача, тем меньше времени уйдет на ее решение.
- **Секрет успеха.** Метод швейцарского сыра хорош для раскачки, когда, с одной стороны, нужно приниматься за новый проект, а с другой – лень. Втянувшись, люди начинают разделять «слона» более последовательно.



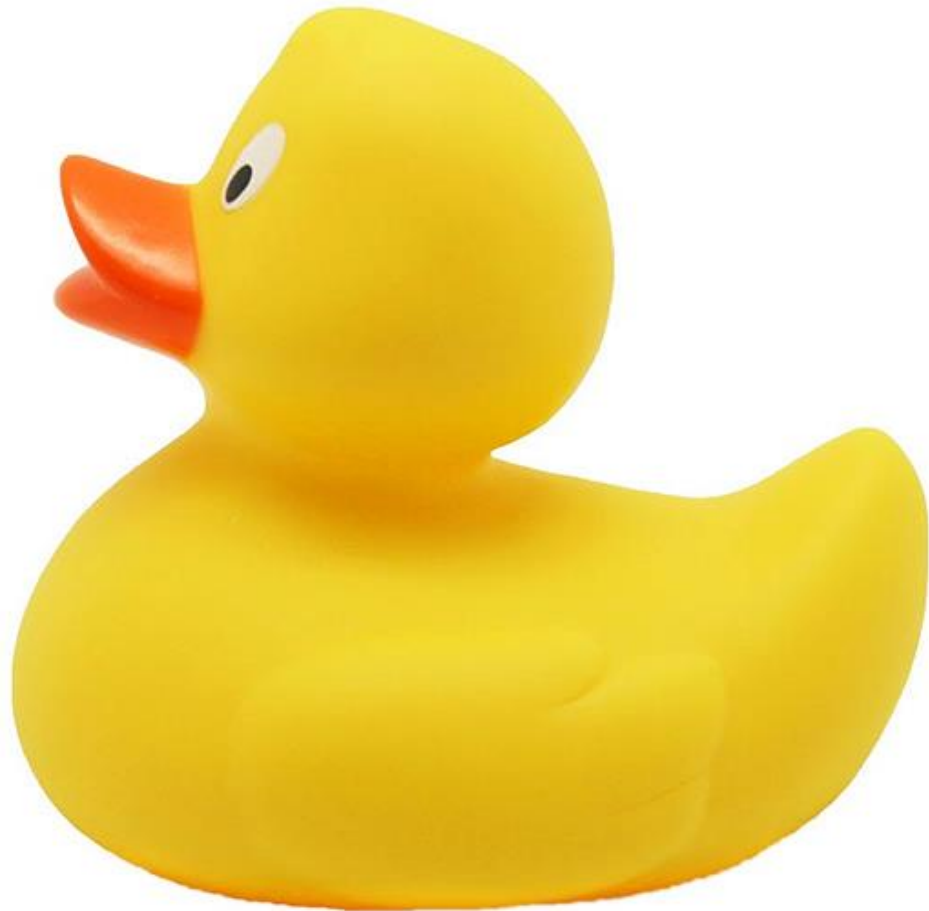
Метод помидора



Секрет успеха. Четко определите задачу. Например, вам нужно написать текст для завтрашнего выступления. Заведите таймер или будильник на 25 минут, дав слово не отвлекаться. Если задача занимает больше 5–7 «помидоров», разбейте ее на подзадачи.

Франческо Чирилло

Метод резиновой уточки



Суть метода заключается в том, что тестируемый ставит на рабочем столе игрушечного утёнка (или представляет его мысленно, на самом деле уточка — это условно, предмет может быть любым), и когда у него возникает вопрос, на который трудно ответить, то он задаёт его игрушке, как живому человеку, словно она действительно может ответить. Считается, что правильная формулировка вопроса содержит как минимум половину ответа, а также это даёт толчок мыслям, направляя их в нужное русло, переводя "поток сознания", фактически - "кашу в голове", в вид формальных терминов.

Книга Энди Ханта и Дейва Томаса «Программист-прагматик

Способы экономии

Способ 1. Сосредотачиваться на главном

Способ 2. Резервировать время

Способ 3. Одолеть прокрастинацию

Способ 4. Устранить поглотителей

Способ 5. Перестать планировать в уме

Способ 6. Использовать переходное время

Способ 7. Остановить внутренний диалог

Способ 8. Упростить все на свете

Способ 9. Делать больше

Способ 10. Рационализация

Реализация и организация. Правила начала дня.

- 1) начинать день с позитивным настроением;
- 2) начинайте работу по возможности в одно и то же время;
- 3) повторный обзор плана дня, составленного накануне;
- 4) сначала — ключевые задания;
- 5) приступать без раскачивания;
- 6) согласовать план дня с секретарем (он будет эффективнее работать и сможет оградить руководителя от ненужных препятствий);
- 7) утром заниматься сложными и важными делами, потому что позже менеджер обычно бывает занят текущими делами.

Реализация и организация. Правила основной части дня.

- 1) логичная подготовка работы;
- 2) влиять на фиксацию сроков в собственных интересах;
- 3) перепроверять весь комплекс работ с точки зрения необходимости отдельных работ;
- 4) отклонять дополнительно возникающую безотлагательную проблему;
- 5) избегать незапланированных импульсивных действий;
- 6) вовремя делать паузу и соблюдать размеренный темп;
- 7) небольшие однородные задания выполнять серией

Реализация и организация. Правила основной части дня.

- 8) рационально завершать начатое
- 9) использовать незапланированные временные промежутки для подготовительной или рутинной деятельности;
- 10) в начале дня целесообразнее заниматься важнейшими заданиями, а в более беспокойный период — делами менее важными;
- 11) выкраивать спокойное время для восстановления сил;
- 12) контролировать время и планы.

Реализация и организация. Правила завершения дня.

- 1) завершить начатые небольшие дела;
- 2) контроль над результатами и самоконтроль;
- 3) составить план на следующий день;
- 4) каждый день должен иметь свою кульминацию.

Методы эффективного использования времени по книге А. Лакейна.

1. Классификация дел по значимости.

2. Декларация Жизненных Целей.

3. Список «Что надо сделать».

4. Научитесь говорить «НЕТ».

5. «Вопрос Лакейна».

6. Ежедневный список дел с ограничением времени.

7. Метод «Швейцарского Сыра».

8. Метод «Я закончу через пять минут».

9. Метод «Подбадривания».

10. Метод «Проб и ошибок».

11. Метод «Обязательство»



МЕТОДИКА ПЛАНИРОВАНИЯ ВРЕМЕНИ ПО АЛАНУ ЛАКЕЙНУ

1. Я стараюсь получить удовлетворение от каждой минуты жизни, имеющейся в моем распоряжении.
2. Я стараюсь получить удовлетворение от всего, что я делаю.
3. Я — неисправимый оптимист.
4. Я стараюсь идти от победы к победе.
5. Я не трачу время на переживания по поводу своих неудач.
6. Я не трачу время, испытывая чувство вины в связи с тем, что я не сделал.
7. Я постоянно напоминаю себе: «Всегда можно найти достаточно времени для того, чтобы сделать важные вещи». Если это — важные вещи, я всегда найду время для того, чтобы их сделать.
8. Я каждый день стараюсь найти новый способ для того, чтобы воспользоваться им для выигрыша во времени.
9. Я встаю в 5 утра в будние дни (и рано ложусь спать).
10. Я съедаю облегченный обед, чтобы не чувствовать сонливость во второй половине дня.
11. Я не читаю газет или журналов. Я лишь проглядываю газетные заголовки, когда прохожу мимо продавцов газет, для того чтобы знать о происходящем в мире.
12. Я бегло проглядываю книги в поисках интересных мыслей.

13. У меня нет телевизора.
14. Моя работа расположена близко от дома, и я хожу на работу пешком. Лишь когда я ленюсь или спешу, я еду туда на машине.
15. Я анализирую свои привычки для того, чтобы избавиться от устаревших, или для их улучшения.
16. Я раз и навсегда покончил с «ожиданиями». Если мне приходится ждать, то я рассматриваю такую ситуацию, как «подаренное время» для того, чтобы расслабиться, попланировать или сделать что-нибудь такое, что я бы иначе не сделал.
17. Я ставлю свои часы на три минуты вперед для того, чтобы начать день раньше.
18. В моем кармане я ношу пустые карточки, размером с визитные, или библиотечные формуляры, чтобы записывать на них наблюдения или мысли, возникающие в голове.
19. Раз в месяц я пересматриваю свои жизненные цели.
20. Каждый день я просматриваю список моих жизненных целей и определяю, с помощью каких действий я смогу добиться их осуществления.
21. Я напоминаю себе о своих жизненных целях с помощью надписей, которые я сделал на отдельных листках бумаги, помещенных на стенах моего кабинета и на письменном столе.
22. Даже когда я выполняю ничтожные задания, я не забываю про свои долгосрочные цели.
23. Первое, что я делаю утром — это планирую свою деятельность на целый день и распределяю дела по степени их значимости.
24. Я составляю список конкретных дел, которые следует сделать в течение дня, и распределяю их в порядке значимости, а затем стараюсь сделать самые важные дела как можно раньше.
25. Я заранее составляю расписание своей деятельности на три месяца вперед таким образом, чтобы обеспечить равномерное распределение нагрузки и разнообразие в занятиях на каждый месяц, а также зарезервировать «дополнительное время» для осуществления «горящих» проектов.
26. Я предоставляю себе возможность отдохнуть и награждаю себя, когда завершаю важные дела.
27. Я делаю значительные дела в первую очередь.
28. Я стараюсь добиться успеха не столько напряженным, сколько умелым трудом.
29. Я стараюсь выполнять только дела «А» и никогда не делать дела «Б» и «В».
30. Я верю в свою способность верно распределять дела по степени их значимости и стараюсь придерживаться этого порядка, чего бы мне это ни стоило.

31. Я задаю себе вопрос: «Произойдет ли что-нибудь ужасное, если я не выполню этого дела?» Если ответ отрицательный, то я его не делаю.
32. Если мне кажется, что я начинаю медлить, я задаю себе вопрос: «Чего я стараюсь избежать?» и, получив ответ, стараюсь встретить эту проблему лицом к лицу.
33. Я всегда использую правило 80/20.
34. Я начинаю работу с наиболее плодотворной части проекта и часто после этого мне не нужно делать остальное.
35. Я стараюсь отбросить непроизводительную деятельность как можно быстрее.
36. Я предоставляю себе достаточно времени для того, чтобы сосредоточиться на выполнении дел высокой значимости.
37. Я развил у себя способность сосредотачивать свое внимание и свои усилия на одном предмете на протяжении значительных отрезков времени.
38. Я сосредотачиваюсь последовательно только на одном предмете.
39. Я концентрирую свои усилия на предметах, которые принесут мне наиболее значительные долгосрочные блага.
40. Я стараюсь проявить особую энергию и упорство, когда я чувствую, что могу победить.
41. Я приучил себя выполнять свой список «Что надо сделать», не пропуская трудных дел.
42. Я стараюсь осуществлять значительную часть своего мыслительного процесса на бумаге.
43. Я стараюсь делать творческую работу в одиночестве по утрам и использую вторую половину дня для встреч и совещаний.
44. Я определяю точные сроки для завершения дел для себя и других.
45. Я стараюсь активно вслушиваться в ход каждой дискуссии.

46. Я стараюсь не растрчивать попусту время других людей
47. Я стараюсь поручить исполнение дел другим людям, если эти дела находятся в сфере их компетенции, и они лучше могут с ними справиться.
48. Я обращаюсь за помощью к специалистам, чтобы они мне помогли в решении проблем, требующих особых знаний и специальной квалификации.
49. Я нанял человека, который разбирает мою почту и ведет контроль за моими телефонными звонками, а также следит за различными текущими делами.
50. Я стараюсь как можно меньше плодить бумаг и выбрасываю как можно больше ненужных бумаг.
51. Я стараюсь брать одну и ту же бумагу только один раз.
52. Я стараюсь сразу же написать ответ на большинство писем.
53. Я стараюсь, чтобы верхняя часть моего стола была освобождена для работы и помещаю большинство важных бумаг в центр стола.
54. Все мои вещи имеют свои определенные места (поэтому я трачу минимум времени на их поиск).
55. Я выделяю три часа в месяц специально для того, чтобы разобрать различные пустяковые дела.
56. По выходным дням я стараюсь не думать о работе.
57. Я довольно часто расслабляюсь и «ничего не делаю».
58. Я исхожу из того, что некоторая часть моего времени неизбежно будет затрачена на дела, находящиеся вне моего контроля, но я не переживаю из-за этого.
59. Во время работы я стараюсь свести болтовню к минимуму.
60. Я постоянно придумываю шаги, которые можно принять сейчас для реализации моих целей.
61. Я постоянно задаю себе вопрос: «Как сейчас можно потратить время с наибольшей пользой?»

Сколько раз Вы дали
положительный ответ?

yes!



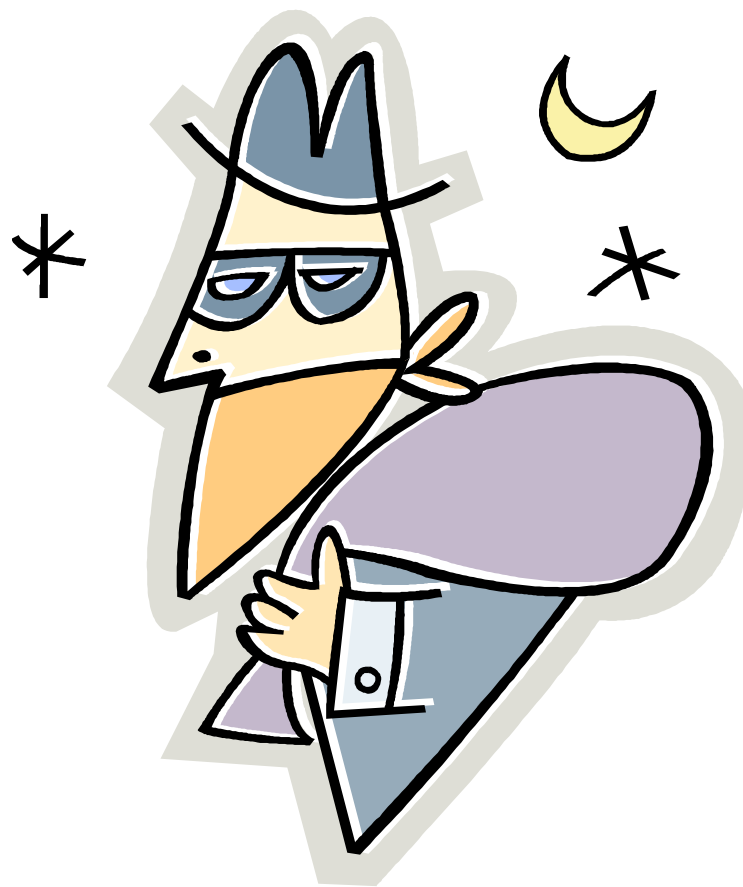
Глеб Архангельский предлагает: «Попробуйте рассматривать себя не как специалиста такого-то отдела или менеджера такой-то службы, забудьте на некоторое время о том, что вы — часть большой системы, зависящая от начальства, клиентов, множества правил и т. п. Посмотрите на себя как на **Персональную Корпорацию, ЗАО "Я"**». У этой корпорации есть все те же элементы управления, что и у любой фирмы, например:

- личное стратегическое планирование — постановка долгосрочных целей;
 - маркетинг — изучение рынка труда;
 - личная бухгалтерия — учет и планирование денег и т. д.»
- (Архангельский Г. Тайм-драйв: как успевать жить и работать. - Манн, Иванов и Фербер, 2007).

Основные тезисы:

- управляйте собой как собственной корпорацией
- опишите ваш день через несколько лет
- сформулируйте личную миссию
- найдите свое призвание
- определите жизненные приоритеты (ключевые области жизни)
- составьте обзорный график жизненных целей по ключевым областям и будущим годам
- конкретизируйте самые близкие и понятные цели, привязывая их ко времени

Похитители Времени



Перечень наиболее распространенных причин временных потерь

- Нечеткая постановка цели.
- Отсутствие приоритетов в делах.
- Попытки слишком много сделать за один раз.
- Отсутствие представления о предстоящих задачах.
- Неверное планирование дня.
- Беспорядок на рабочем месте.
- Чрезмерное чтение (любой литературы, даже новой).
- Досье (банк данных).
- Недостаток мотивации.
- Отвлекающие телефонные разговоры.
- Поиски записей, адресов, номеров телефонов.
- Незапланированные посетители.



Перечень наиболее распространенных причин временных потерь

- Неполная или запоздалая информация.
- Отсутствие самодисциплины.
- Неумение довести дело до конца.
- Отвлекающие внешние факторы.
- Затяжные совещания.
- Недостаточная подготовка к беседам.
- Нечеткая обратная связь или ее отсутствие.
- Разговоры на личные темы.
- Излишняя коммуникабельность.
Избыточные деловые записи.
- Синдром откладывания.
- Желание знать все, то есть сплетни.
- Длительное ожидание. Спешка и нетерпение.
- Редкое делегирование полномочий (лучше сделаю сама).
- Недостаточный контроль за выполнением ваших поручений.



Лист дневных помех

№ помех и	Продолжительность в минутах	Кто мешал	Причины помех

Вопросы для анализа помех

1. Какие помехи были «дорогостоящими»?
2. Какие звонки были бесполезными?
3. Какие посещения не нужны?
4. Какие телефонные разговоры могли быть короче?
5. Какие посещения должны быть короче? Эффективнее?
6. Кто больше отвлекал Вас от дел?

Ситуационный анализ успехов и неудач

Мои успехи	Способности, которые помогли	Мои неудачи	Способности, которых недостаточно

Анкета

1. Я резервирую в начале дня время для подготовительной работы, планирования.
2. Я перепоручаю все, что может быть перепоручено.
3. Я письменно фиксирую задачи и цели с указанием сроков их реализации.
4. Каждый день составляю список предстоящих дел, упорядоченный по приоритетам.
5. Важнейшие вещи делаю в первую очередь.
6. Свой очередной день я пытаюсь по возможности освободить от посторонних телефонных разговоров, незапланированных посетителей и неожиданно возникающих дел.

0— почти никогда; 1— иногда; 2— часто; 3— почти всегда.

Анкета

7. Свою дневную загрузку пытаюсь распределить в соответствии с графиком моей работоспособности.
8. В моем плане времени есть «окна», позволяющие реагировать на актуальные проблемы.
9. Я пытаюсь направить свою активность таким образом, чтобы в первую очередь концентрироваться на жизненно важных проблемах.
10. Я умею говорить «нет», когда на мое время претендуют другие, а мне необходимо выполнить более важные дела.

0– почти никогда; 1– иногда; 2– часто; 3– почти всегда

КЛЮЧ

26-30 баллов – это те, кто может служить образцом каждому, кто хочет научиться рационально расходовать свое время.

21-25 баллов – хороший самоменеджмент.

16-20 баллов - пытаются овладеть своим временем, но не всегда достаточно последовательно, чтобы иметь успех.

0-15 баллов - не планирует свое время и находится во власти внешних обстоятельств.



**ПЛАНИРОВАНИЕ:
МАЛЕНЬКИЕ СЕКРЕТЫ БОЛЬШИХ ДОСТИЖЕНИЙ**

Секрет успеха — не в жестком планировании, а в правильном перемещении задач по разделам!

Например, составляя вечером план завтрашнего дня, загляните в раздел «Неделя» и переместите оттуда в завтрашний график созревшие для выполнения задачи. Соответственно при планировании следующей недели загляните в раздел «Год» и все актуальное переместите в раздел «Неделя».

Давыденко Анастасия Александровна,
методист кафедры управления, экономики и правового
регулирования в образовании КРИПКиПРО

a-davydenko@yandex.ru

89511789699