# Время как ключевой ресурс и резервы оптимизации рабочего времени

# ЦЕЛИ и ЗАДАЧИ ОБУЧЕНИЯ

**Цель** — освоить **Задачи:** 

- изучить основные виды
- понять этапы
- освоить методы

# ПИРАМИДА УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ

План на день

План на месяц, год

Долгосрочный план на годы

Генеральный план достижения цели

Глобальная цель творческой личности

Личные жизненные ценности человека

# время - это ресурс невосполнимый

**Доступное время** = Общее время – Растраченное время поглотителями

Коэффициент полезного использования времени =

Доступное время: Общее время

# ПОГЛОТИТЕЛИ ВРЕМЕНИ

- неэффективно организованные процессы, ведущие к потерям времени
- нечеткая постановка цели и отсутствие приоритетов задач
- попытки слишком много дел сделать за один раз
- непонимание сложности предстоящих задач
- плохое планирование дня
- неорганизованное или захламлённое рабочее место
- компьютерные игры, чаты, форумы, телефонные звонки, отсутствие или недостаток мотивации
- неэффективный поиск необходимой информации

# ПОГЛОТИТЕЛИ ВРЕМЕНИ

- отсутствие или слабое взаимодействие с коллегами
- отвлекающие личности
- неспособность сказать «нет»
- неполная или запоздалая информация
- отсутствие самодисциплины (перекур, чаепития)
- неспособность доводить начатое дело до конца
- затянутые совещания и собрания
- недостаточная подготовка к переговорам
- просмотр ТВ, видео и другие развлечения
- Разговоры на отвлечённые темы
- излишняя коммуникабельность
- чрезмерное количество деловых записей

# ПОГЛОТИТЕЛИ ВРЕМЕНИ

- синдром откладывания дел
- поиск исчерпывающей информации
- ожидание в общей очереди процессов
- неквалифицированная подготовка к работе
- отсутствие или редкое делегирование, а также недостаточный контроль делегирования
- нечеткая обратная связь или ее отсутствие
- слабые навыки работы с документами
- отвлечения на личные дела
- отсутствие современных информационнокомпьютерных систем и технологий в управлении процессами

# **УЧЁТ ВРЕМЕНИ**

- позволяет сравнить эффективность разных способов выполнения одной и той же работы и ориентироваться на наиболее эффективные из них
- Управление временем основано на планировании личного труда и привычке выполнять планы
- Чтобы правильно выполнять свои функции и достичь цели важно знать доступный бюджет времени
- Повысить эффективность своего труда и подразделе ния, превратить хаос в стройную систему помогут:
- сбор и анализ информации
- планирование, координация и контроль
- коммуникация с ключевыми сотрудниками

#### ПРЕИМУЩЕСТВА ПИСЬМЕННОГО ПЛАНА НАД ВИРТУАЛЬНЫМ

- разгружает память, а виртуальные планы легко забываются или отвергаются
- имеет ясную цель, стройную программу и психологически мотивируют к реализации
- не позволяют отвлекаться и концентрирует внимание на решение только намеченных задач
- позволяет контролировать результаты текущего дня и их перенос на следующий день
- повышает точность оценки бюджета времени и его поглотителей, обоснование резерва времени
- совершенствует навыки личных методов работы
- рационализирует противодействие внутренним помехам и внешним угрозам

## ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЛАНОМ ЗАДАЧ

## Материальность

Память не может удерживать в голове большой объем информации и задачи обязательно будут забываться. Для контроля реализации и оперативной координации управления ежедневными задачами — их необходимо записы вать в т.ч. и электронном виде

## Регулярность

Привычка составлять ежедневный план развивает:

- эффективность мышления
- внимательность к своей работе и жизни
- память для творческих мыслей и идей

## ПРИНЦИПЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЛАНОМ ЗАДАЧ

## Приоритетность

Важно выделять самые приоритетные задачи для создания более четкой их структуры

#### Реалистичность

Реально обоснованный план дает точный расчет норм расхода времени и всех необходимых ресурсов, мотивирует на выполнение намеченной цели и задач

#### Гибкость

План должен позволять оперативную корректировку при появлении угроз и возможностей для необхо димых изменений и дополнений. План на следующий день составляется вечером, принимается утром, а в течение дня -

## МЕТОД СТРУКТУРИРОВАНИЯ ВНИМАНИЯ (МСВ)

- 1) СОЗНАНИЕ человека может успешно работать только с одним объектом внимания: делом, документом. Но можно выполнять несколько задач одновременно с помощью переключения по МСВ
- 2) ПРЕД- сознание может контролировать 7 ± 2 объекта Решая главную проблему, можно держать в поле зрения еще от 5 до 9 объектов, но не более
- Объекты из ПРЕД- сознания легко перемещаются в СОЗНАНИЕ и наоборот, поэтому именно в ПРЕД- сознании нужно держать те задачи, благоприятный момент для решения которых может наступить в ближайшее время
- 3) ПОД- сознание может работать с бесконечным количеством объектов. Пока наше СОЗНАНИЕ работает над одной проблемой, ПРЕД- сознание удерживает еще 5 до 9 объектов, а ПОД-сознание работает со всеми остальными
- Многие нерационально используют свое **СОЗНАНИЕ И ПРЕД- сознание**, стремясь удержать в них гораздо больше задач, чем те способны уместить, создавая информационную перегрузку и стресс

### СУТЬ СТРУКТУРИРОВАНИЯ ВНИМАНИЯ по МСВ

• не пытаться решить все проблемы одновременно, а сконцентрироваться на одной, имея в виду несколько и забыв об остальных

Область ДАЛЕКОГО внимания (Под- сознание)

Область БЛИЖАЙШЕГО внимания (Пред- сознание)

ФОКУС ВНИМАНИЯ (Сознание)

## СУТЬ СТРУКТУРИРОВАНИЯ ВНИМАНИЯ ПО МСВ



- 1) Фокус внимания (сознание) в один момент времени должен находиться только один объект для непосредственной работы
- 2) Область ближайшего внимания (ПРЕДсознание) содержит 5-9 задач для выполнения или для напоминания о ближайшей задаче
- **3) Область далекого внимания** (ПОД- сознание) хранит всю остальную информацию

#### СУТЬ СТРУКТУРИРОВАНИЯ ВНИМАНИЯ по МСВ

Если предвидится появление удобного момента для выполнения какой-либо задачи, то нужно переместить памятку о нем из области **ДАЛЕКОГО ВНИМАНИЯ** в область **БЛИЖАЙШЕГО ВНИМАНИЯ** 



#### СУТЬ СТРУКТУРИРОВАНИЯ ВНИМАНИЯ по МСВ

При этом наименее значимый объект из области **БЛИЖАЙШЕГО ВНИМАНИЯ** нужно убрать в область **ДАЛЕКОГО ВНИМАНИЯ**, чтобы сохранить оптимальное число задач 7 ± 2



## ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАДАЧ С УЧЕТОМ ИХ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

Задачи	Срочные	НЕ срочные
	1	2
	Неотложные проблемы	Профилактика
Важные	Задачи с «горящим	Поддержание ресурсов
	сроком» исполнения	Поиск новых
	Критические ситуации	возможностей
		Восстановление сил
	3	4
HE	Звонки и информация	Звонки и не нужная
важные	по работе	информация
	Заседания и совещания	Праздное
	Текущие неотложные	препровождение
	дела	времени

#### ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАДАЧ С УЧЕТОМ ИХ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

Задачи	Срочные	НЕ срочные
	1	2
	Неотложные проблемы	Профилактика
Важные	Задачи с «горящим сроком»	Поддержание ресурсов
	исполнения	Поиск новых возможностей
	Критические ситуации	Восстановление сил
	3	4
HE	Звонки и информация по работе Звонки и не нужная	
Важные	Заседания и совещания	информация
	Текущие неотложные дела	Праздное препровождение
		времени

Многие тратят время на срочные, но неважные дела, считая их важными (квадрат 3). Но срочность этих дел основана на приоритетах и ожиданиях других людей Нужно избегать дел в квадратах 3 и 4, т.к. срочные они или нет, они — НЕ важные и уменьшают ресурсы квадрата 1 и в квадрате 2

#### ПОСЛЕДСТВИЯ РАБОТЫ С УЧЕТОМ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

Задачи	Срочные	НЕ срочные
Важные	1	2
	Стресс и само-истощение	Стратегическое видение
	Управление в условиях	перспективы
	кризиса	Баланс сил
	Постоянный цейтнот	Дисциплинированность
		Контроль над ситуацией
		без кризиса и перегрузки
	3	4
HE	Концентрация	Полная
важные	на ближайших задачах	безответственность
	Управление в кризисе	Зависимость во всём от
	Потеря смысла предстоящих	всех
	усилий	Риск утраты средств для
	Ощущение себя жертвой	нормального развития
	обстоятельств	

#### ПОСЛЕДСТВИЯ РАБОТЫ С УЧЕТОМ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

Задачи	Срочные	НЕ срочные
	1	2
Важные	Стресс и само-истощение	Стратегическое видение перспективы
	Управление в условиях	Баланс сил
	кризиса	Дисциплинированность
	Постоянный цейтнот	Контроль над ситуацией без кризиса
		и перегрузки
	3	4
HE	Концентрация	Полная безответственность
важные	на ближайших задачах	Зависимость во всём от всех
	Управление в кризисе	Риск утраты средств для нормального
	Потеря смысла предстоящих усили	<mark>й</mark> развития
	Ощущение себя жертвой	
	обстоятельств	

Для эффективного управления временем нужно решать важные, но несрочные фундаментальные и инвестиционно-значимые и задачи, используя бюджет времени из всех остальных в квадрате 2: определение личной миссии, планирование, профилактика Их считают нужными, но с трудом заставляют себя взяться за них из-за их кажущейся отдалённости

#### ПОСЛЕДСТВИЯ РАБОТЫ С УЧЕТОМ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

Задачи	Срочные	НЕ срочные
	1	2
Важные	Стресс и само-истощение	Стратегическое видение перспективы
	Управление в условиях	Баланс сил
	кризиса	Дисциплинированность
	Постоянный цейтнот	Контроль над ситуацией без кризиса
		и перегрузки
	3	4
HE	Концентрация	Полная безответственность
важные	на ближайших задачах	Зависимость во всём от всех
	Управление в кризисе	Риск утраты средств для нормального
	Потеря смысла предстоящих усилий	развития
	Ощущение себя жертвой	
	обстоятельств	

Срочные задачи нужно немедленно решать либо самому, либо делегировать их исполнение другим

Для не срочных задач следует установить конкретное и точное время их выполнения, и отметить это в плане работы своего подразделения

# ПРЕИМУЩЕСТВА МАТРИЦЫ

- проста в использовании
- позволяет уменьшить число неважных задач
- помогает быстро определить приоритетные задачи
- исключает не срочные и не важные задачи
- Многие уравнивают то, что **приходится делать** к тому, что **важно**
- И когда задач слишком много принимают решение:
- дольше и больше работать
- меньше спать
- жертвовать личным и семейным временем
- Но такая позиция чревата проблемами со здоровьем, с испорченными отношениями, с утратой ощущения цели