

**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 информационно-компьютерных 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 подразделения, 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 записывать 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 необходимых 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



# 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 (ПРЕД-сознание)** 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  **$7 \pm 2$**





# ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАДАЧ С УЧЕТОМ ИХ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

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

# ХАРАКТЕРИСТИКА ЗАДАЧ С УЧЕТОМ ИХ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

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

Стресс и само-истощение  
Управление в условиях  
кризиса  
Постоянный цейтнот

**2**

Стратегическое видение  
перспективы  
Баланс сил  
Дисциплинированность  
Контроль над ситуацией  
без кризиса и перегрузки

**НЕ  
важные**

**3**

Концентрация  
на ближайших задачах  
Управление в кризисе  
Потеря смысла предстоящих  
усилий  
Ощущение себя жертвой  
обстоятельств

**4**

Полная  
безответственность  
Зависимость во всём от  
всех  
Риск утраты средств для  
нормального развития

# ПОСЛЕДСТВИЯ РАБОТЫ С УЧЕТОМ ВАЖНОСТИ И СРОЧНОСТИ

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

Для **эффективного управления временем** нужно решать **важные, но несрочные** фундаментальные и инвестиционно-значимые 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
<b>Важные</b>	<b>1</b> Стресс и само-истощение Управление в условиях кризиса Постоянный цейтнот	<b>2</b> Стратегическое видение перспективы Баланс сил Дисциплинированность Контроль над ситуацией без кризиса и перегрузки
<b>НЕ важные</b>	<b>3</b> Концентрация на ближайших задачах Управление в кризисе Потеря смысла предстоящих усилий Ощущение себя жертвой обстоятельств	<b>4</b> Полная безответственность Зависимость во всём от всех Риск утраты средств для нормального развития

**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