


A hand holding a pen over a clock face. The clock face is partially visible, showing numbers 12, 1, 2, 3, and 4. The hand is positioned as if about to write on the clock face. The background is a light grid pattern.

## Тайм-менеджмент: базовый курс

1. Понятие, элементы и мифы ТМ
2. Эффективность и ТМ
3. Технологии ТМ
4. «Ловушки» («похитители») времени
5. Основные правила ТМ («секреты»)




**1. Понятие,  
элементы  
и мифы ТМ**

A grayscale image of a hand pointing towards a clock face. The hand is in the foreground, with the index finger pointing towards the right. The clock face is in the background, showing numbers 1, 2, and 3. The overall image has a grid pattern overlaid on it.

## Тайм-менеджмент – управление временем

Ключевые стереотипы (мифы) о  
тайм менеджменте:

- ТМ заставит меня работать больше и интенсивнее;
- Использование ТМ сделает меня роботом, лишит меня свободы выбора;
- ТМ – это не для меня, у меня не получится;
- ТМ – это не для русского менталитета;
- ТМ – это жесткое планирование;
- Многозадачность – показатель эффективности;
- ТМ – это сложно;
- ТМ – это невозможно, время нам не подвластно.



**Тайм-менеджмент** (в современной трактовке) — это комплексная система управления собой и своей деятельностью, состоящая из следующих основных ступеней:

Философия (зачем ехать)

Стратегия (куда ехать)


Технология (на чем ехать)

Эффективность (как ехать)



## **Современный тайм-менеджмент уделяет особое внимание:**


- грамотному распределению рабочей нагрузки,
- работоспособности и биоритмам человека,
- правилам организации эффективного отдыха.



Рабочие нагрузки растут, количество исполняемых задач увеличивается с каждым днем – ненормированный график становится привычным делом. Это является **общемировой проблемой**.


В конце XX века в японском языке появился термин **«кароси»**, означающий смерть от переутомления на рабочем месте. Причиной появления данного термина стал случай в японском городе Кароси.

Служащие одной из компаний, придя утром на работу, обнаружили своего коллегу мертвым, лежащим лицом на клавиатуре. Впоследствии было выяснено, что смерть наступила из-за переутомления, вызванного длительной сверхурочной работой без перерывов на отдых и сон.



Трансформация, происходящая с человеком в процессе профессионализации, связана с появлением в структуре его деятельности и личности

**конструктивных и деструктивных профессиональных новообразований.**

A grayscale image on the left side of the page shows a hand holding a pen, poised to write on a document. In the background, a clock face is visible, with the numbers 2 and 3 clearly shown. The overall image is semi-transparent and serves as a background for the text.

**Конструктивные** новообразования (профессиональные знания, умения, способности, мотивы и т. п.) повышают профессиональную идентичность личности, эффективность ее деятельности и способствуют более успешному профессиональному развитию.

**Деструктивные** оказывают противоположное воздействие:  
разрушают профессиональную идентичность, затрудняют профессиональное развитие личности и снижают эффективность профессиональной деятельности.



A grayscale image showing a hand holding a pen, poised to write on a clock face. The clock face is partially visible, showing numbers 1, 2, and 3. The hand is positioned over the number 1. The background is a light grid pattern.

Одна из форм профессиональных деструкций личности, набирающая ежегодно «обороты» -

**профессиональное выгорание**

**причем (!) - это необратимый процесс** – его нельзя полностью преодолеть в ходе специальных форм воздействия, можно только затормозить развитие



Профессиональное выгорание определяется **тремя измерениями:**

**Первое. Эмоциональное истощение**  
(ядро симптома выгорания)

Если человек все чаще испытывает такие чувства, как: «У меня нет больше сил», «Я действительно не могу», «Я ощущаю себя опустошенным», «Что я здесь делаю?», «Мне очень нужен отпуск», то нужно задуматься об эмоциональной разгрузке.



Профессиональное выгорание определяется **тремя измерениями:**

**Второе. Деперсонализация** – изменение взаимоотношений с клиентами, партнерами, родственниками и друзьями.

Зачастую проявляется в бесчувственном и циничном отношении. Возникают негативные эмоции к клиентам.

На этапе деперсонализации начинается процесс отступления от социальных контактов как попытка сохранить совершенный образ.



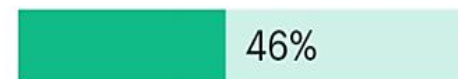
Профессиональное выгорание определяется **тремя измерениями:**

**Третье. Снижение жизненной активности.**

В отличие от двух предыдущих стадий, на которых человек проявляет гиперактивность, здесь активность минимальна. Важно понимать, что данный синдром имеет крадущийся характер.

# Распределение ответов респондентов (руководителей) на вопрос «Какие причины заставляли сотрудников делать перерывы в карьере?» (исследование 2018 г.)

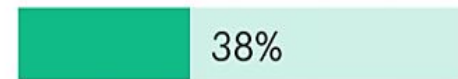
Работа перестала приносить  
удовлетворение



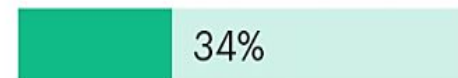
Не хватало времени на себя  
и свои увлечения



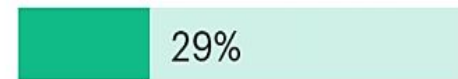
Не хватало времени на семью



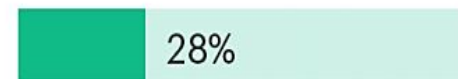
Высокий темп плохо отражался  
на качестве работы



Сотрудник не чувствовал, что делает  
что-то полезное



Сотрудник не хотел строить работу  
в компании, хотел заниматься своими  
делами





## **2. Эффективность в ТМ**

A grayscale image of a hand pointing to a clock face. The hand is positioned on the left side of the frame, with the index finger pointing towards the center. The clock face is visible on the right side, showing numbers 1, 2, and 3. The background is a light gray grid.

**Эффективность** – это осознанное и  
долговременное применение вашего

**времени, таланта, умственных  
способностей, ресурсов,  
возможностей и энергии**

таким образом, который дает  
измеримое приближение к вашим  
осмысленным целям.

# Баланс энергий – основа эффективности







Лидеры (руководители)  
транслируют свою энергию  
подчиненным,

поэтому им надо

особенно внимательно  
следить за балансом своих  
энергетических ресурсов

# Образы мышления лидеров – «застывший»

- живет в мире, где он принадлежит высшим слоям, а все остальные – низший класс;
- должны постоянно подтверждать свое превосходство и компания является для этого платформой;
- им не нужны эффективная команда, они могут сиять только в среде посредственностей;
- в важные моменты выбора принимают управленческие решения, позволяющие им «выглядеть хорошо» часто в ущерб долгосрочному благополучию компании;
- в своих просчетах винят окружающих;
- окружают себя льстецами и подхалимами;
- жертвами таких руководителей становятся наиболее компетентные сотрудники



## Образы мышления лидеров – «ПОДВИЖНЫЙ»

- практически во всем противоположен лидеру с «застывшим» образом мышления;
- верит в человечески потенциал;
- убежден в эффективности командной работы и считает достижения компании результатом коллективной работы!
- не присваивает себе достижения подчиненных, а всячески их поддерживает и стимулирует

**Матрица Эйзенхауэра** – один из способов действительно повысить личную эффективность («чистка времени»)



# Основные приемы планирования времени, которые стоит попробовать



Приручите телефон, избавьтесь от зависимости от социальных сетей (в идеале удалите аккаунты во многих и них), мессенджеры используйте разумно.



Минимум деловых встреч (оптимизируйте их количество)



Составление списков



Все – на службу своим целям (реализуйте прием «призыва в армию»)

Ставьте «времяблоки». Минимизируйте внеплановую деятельность.

# Что нужно сделать для быстрого достижения цели



Устранить **препятствия**  
(могут быть внутренними и внешними)



Четко определить **«бутылочное горлышко»**, то есть тот отрезок на пути достижения цели, который потенциально будет самым трудным

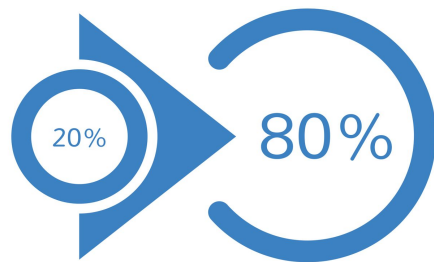


Определить спектр **знаний и навыков**, которые необходимы

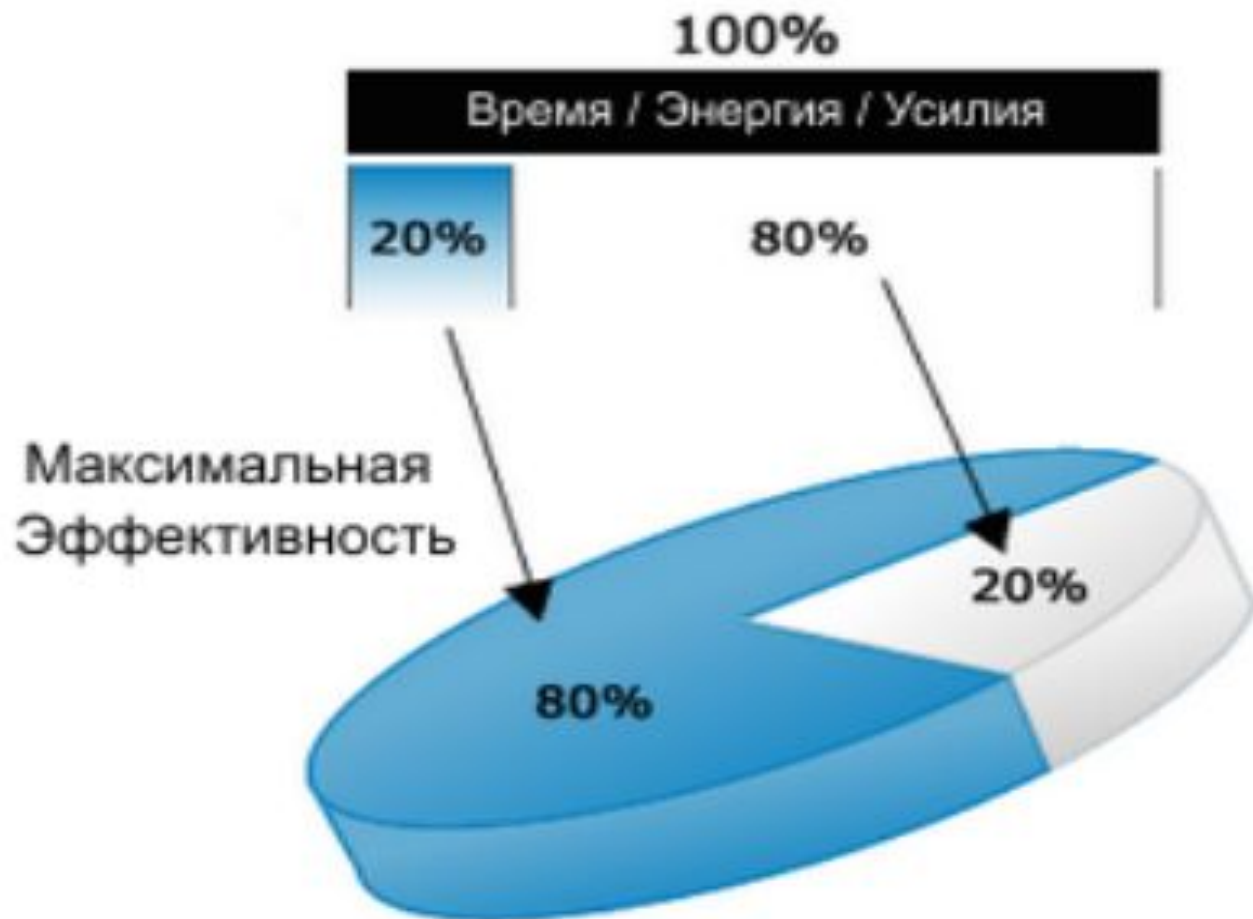


Определить **людей**, которые вам будут помогать или помощь которых вам понадобится





## Закон Парето







### **3. Технологии в ТМ**

# Метод поедания лягушек

Уничтожайте **мелкие неприятные дела:**

утром **обязательно решайте** хотя бы одну маленькую, но тягостную задачу

(звонок неприятному клиенту, ответ на длинное электронное письмо и т.п.)



ОПРЕДЕЛИТЕ  
ЗАДАЧИ



НАСТАВЬТЕ ТАЙМЕР  
НА 25 МИНУТ



РАБОТАЙТЕ  
НАД ЗАДАЧЕЙ,  
ПОКА ТАЙМЕР  
НЕ СРАБОТАЕТ



СТАВЬТЕ НАПРОТИВ  
ЗАДАЧИ ГАЛОЧКУ



ТЕПЕРЬ МОЖНО  
ОТДОХНУТЬ  
5-10 МИНУТ



ПОСЛЕ 4-Х  
«ПОМИДОРОВ» МОЖНО  
СДЕЛАТЬ ДЛИННЫЙ ПЕРЕРЫВ  
НА 15-30 МИНУТ



Чтобы съесть слона, нужно приготовить из него множество бифштексов. То есть разделить «крупную задачу» на мелкие части и постепенно уничтожить весь объем.



Какие правила действуют для этой трапезы:

**Бифштексы должны иметь размер «на один день».** Если съесть кусок слона за один раз не получается, надо дробить мероприятие еще на более мелкие подзадачи.

**Первым делом поеданию подлежат самые аппетитные и вкусные кусочки.** Тогда и удовольствие от выполняемого дела выше, и слон становится меньше.

**Слон в меню должен быть ежедневно.** Если уж совсем надоел и вызывает стойкое отвращение, то пусть в какой-то день это будет что-то минут на 25.

Если какой-то бифштекс больше напоминает лягушку – вы уже знаете – ешьте его утром.

Мы можем удерживать внимание лишь на  $7 (\pm 2)$  факторах, требующих нашего внимания и усиленного контроля.

Всё, что выходит за это количество, воспринимается человеком как угроза, мозг дает сигнал тревоги, блокируя мышление лобных долей и впрыскивая адреналин для ускорения.

$7 \pm 2$

Georg Miller

20% дел дают  
80% результата



Быстровыполнимые  
задачи делай сразу

Выделяй  
важные дела



Мотивируй  
себя

Проверяй  
актуальность  
задач



Не создавай  
много  
списков

Носи с собой  
список задач



Выполняй все  
задачи

Учитывай свои  
биоритмы



Доводи дело  
до конца






**4. Ловушки времени  
(«вампиры  
времени»)**



**Ловушки времени, «вампиры времени»,  
поглотители времени, хронофаги**

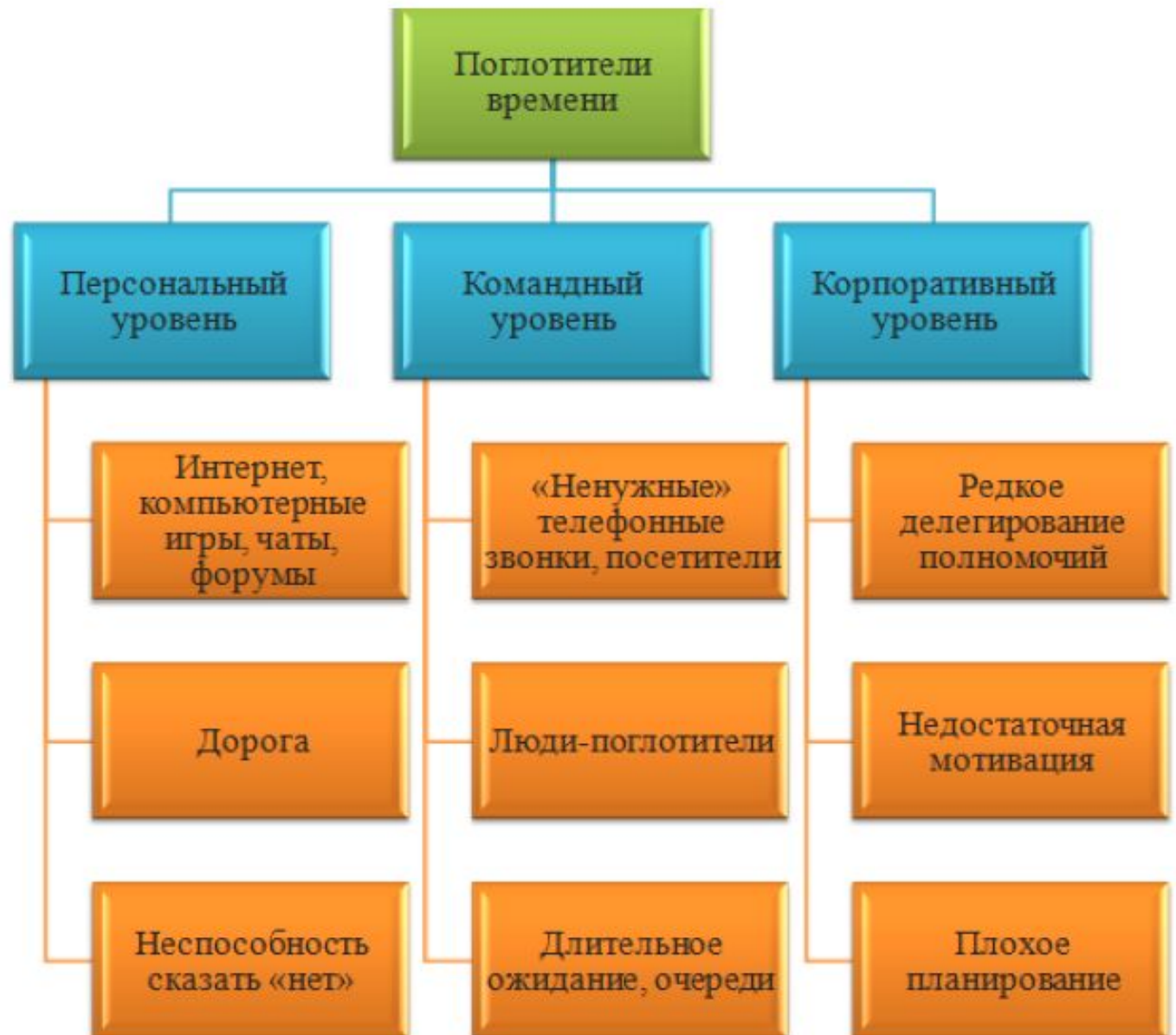
это процессы неэффективного  
использования времени, в которых  
человек принимает активное или  
пассивное участие.





Менеджера офиса в среднем  
отвлекают **раз в восемь минут.**

Итого за весь рабочий день  
накапливается **около двух часов**  
**безвозвратно потерянного времени.**





## Если вы проводите совещание:



Назначайте совещание перед обедом или в конце рабочего дня



Никакого чая и кофе!



Заранее раздайте всем повестку совещания (по возможности)



Сформулируйте и доведите до всех четкую и достижимую цель совещания

## Если вы посещаете совещание:

Заранее узнайте какая информация от вас требуется и подготовьте краткое и содержательное выступление

Имейте запасной план отхода: попросите кого-то зайти и вызвать вас в определенное время или позвонить вам.





## Как нейтрализовать «вампиров»?

**Используйте «стратегию отказа»  
(по возможности) по следующим сценариям**

**Сценарий 1 - «Военная хитрость».** На просьбу человек отвечает отказом, но аргументирует это ложными обстоятельствами. Довольно часто такая стратегия срабатывает, потому что аргументы кажутся убедительными. Но существенный минус в том, что рано или поздно обман может раскрыться.

**Сценарий 2 - «Логическая аргументация».** Сущность: дается одна-две убедительных причины, почему происходит отказ в просьбе. Минус в том, что люди эмоциональны, и на каждый обоснованный аргумент может быть совершенно неадекватная реакция. А также в том, что на каждый аргумент можно найти контраргумент.



**Как нейтрализовать «вампиров»?**

**Используйте «стратегию отказа»  
(по возможности) по следующим сценариям**

**Сценарий 3 - «Дать надежду».** Данная стратегия предполагает косвенный отказ с отсрочкой выполнения той или иной просьбы.

**Сценарий 4 - «Третий путь».** Для предложенной проблемы предлагаются варианты решения



**Как нейтрализовать «вампиров»?**

**Используйте «стратегию отказа»  
(по возможности) по следующим сценариям**

**Сценарий 5 - «Создание непривлекательного образа желаемого».** Человек, применяющий данную стратегию, всеми силами старается показать, насколько непривлекательна просьба.

**Сценарий 6 - «Твердое нет».** Данная стратегия довольно сложна, но особенно важна для современного менеджера.





## **5. Основные правила ТМ**



Если сам не знаешь цену  
своему времени, не ожидай,  
что его будут ценить другие.



Вампиры времени высосут  
из вас только крови,  
сколько вы позволите.

Если вы высосаны досуха к  
концу дня – это ваша вина.



Если тебя невозможно  
найти – тебе  
невозможно помешать.



Пунктуальность –  
источник личного  
авторитета.

Внутренняя дисциплина  
притягательна.



Кто не упорядочивает  
информацию, то не  
может заработать на  
информации.



Вполне нормально  
– уже хорошо.



Учитесь работать  
как можно быстрее.

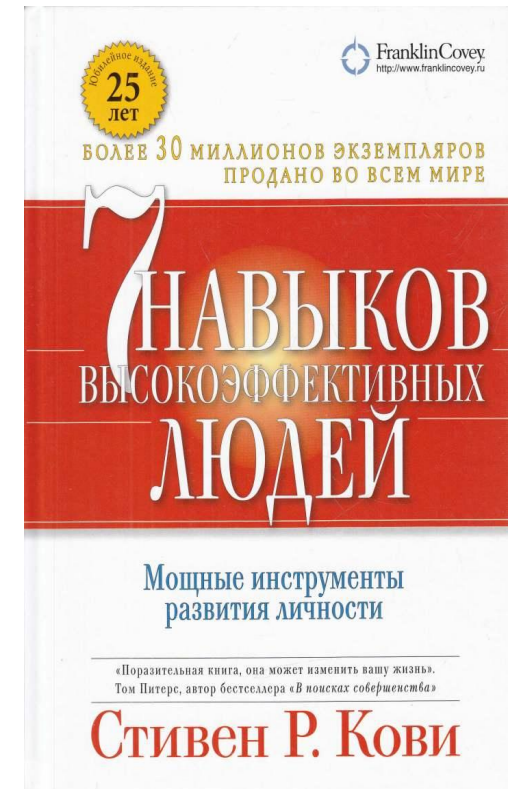
Так лучше  
соображаешь.





Сомневаешься –  
выбрасывай!

# Что почитать, если стало интересно:



# Что почитать, если стало интересно:

