

Лекция . ПЛАНИРОВАНИЕ И ПРИОРИТИЗАЦИЯ В СИСТЕМЕ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

- 1. Цель как ключевой элемент любой системы планирования*
- 2. Способы и методы постановки целей*
- 3. Планирование как структурный элемент систематизации целей*
- 4. Приоритизация целей в рамках единой модели планирования*
- 5. Методы и принципы планирования и управления временем.*
- 6. «Тайм-драйв» как совокупность процессов организации времени.*

Как все успеть?



Тайм-менеджмент

Тайм-менеджмент

Управляй временем - управляй жизнью!

- Тайм-менеджмент (ТМ) – комплексная система управления своим временем и своей деятельностью; Тайм-менеджер – человек осознанно и ответственно строящий свою жизнь, ставящий осмысленные цели и достигающий их.
- Основным инструментом наших успехов - наша личность, чтобы состояться мы прежде всего должны знать особенности этого «инструмента» и стремиться к его постоянному развитию, но
- Если человек знает о пользе утренних зарядок, то это вовсе не означает, что он ее каждый день будет делать.
- ТМ - это прежде всего труд и упражнения, направленные на собственное физическое, психическое, духовное развитие.

«Если не знаешь цену своему времени, не ожидай, что его будут ценить другие»
(Дэн Кеннеди)

Хочется делать все что угодно, но
только не то что нужно



День-Х экзамены



Система планирования времени

Планы бывают:

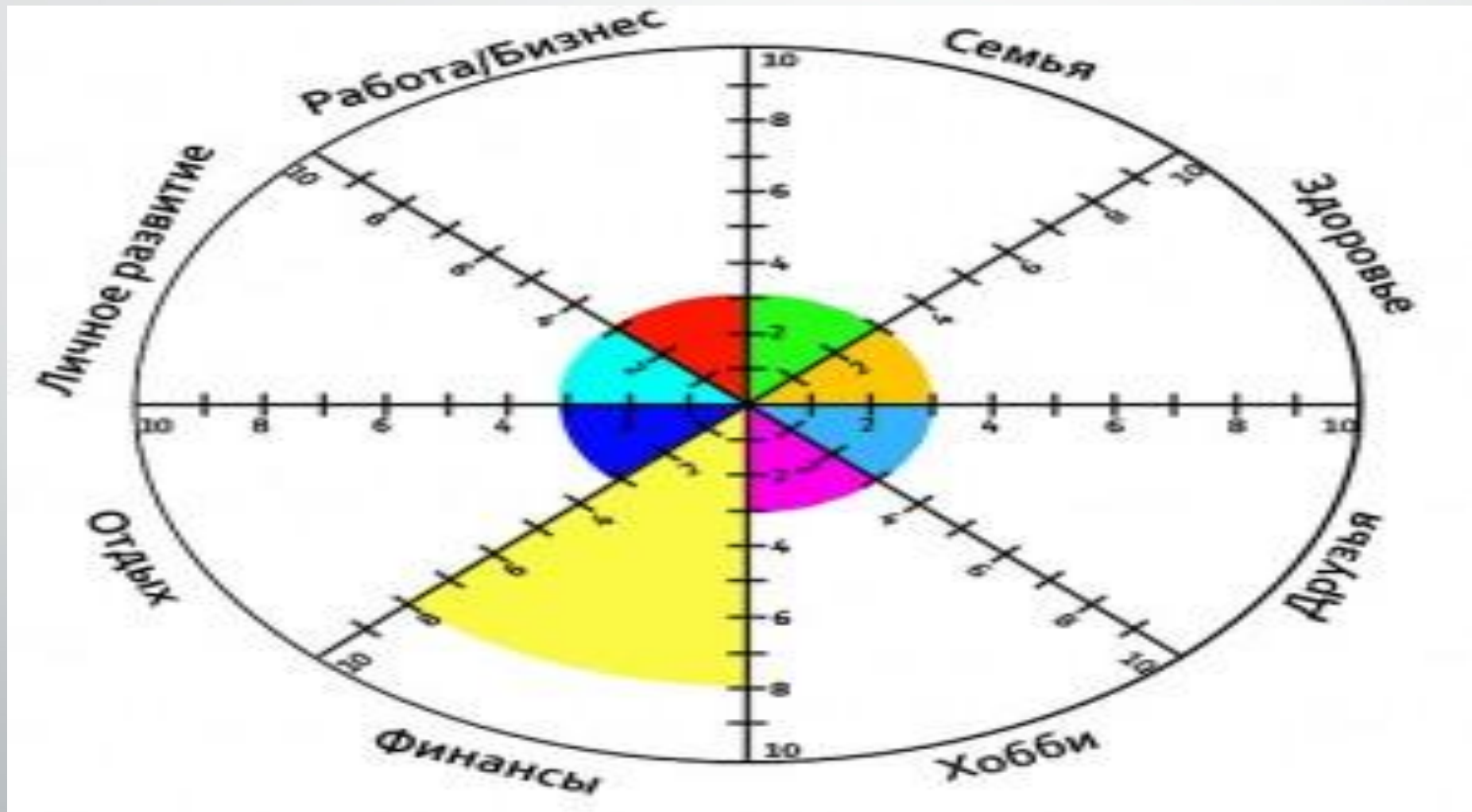



Для чего необходимо планирование?

- Максимально эффективно использовать имеющееся время для плодотворной и успешной работы
- Достичь поставленных целей с наименьшим расходом времени

КОЛЕСО ЖИЗНИ

- техника, которая позволит вам не забывать о гармонии в своей жизни





❖ **Цель тайм –менеджмента-
Помочь человеку стать счастливым**
если человек будет продуктивно
использовать своё время,
то он сможет достичь своих целей
Ваша задача - прислушаться к себе,
понять, что делает вас счастливым,
и сформулировать цели

Опыт с крупой и лимонами...

Несрочные, но важные цели подобны большим камням. Если мы знаем, какую деятельность олицетворяют большие камни и положим их первыми, просто удивительно, сколько ещё всякой всячины мы можем уместить в сосуд. Тоже происходит и с нашим временем.

Временная компетентность

адекватность временных восприятий (чувство времени) и навыки планирования времени, способность рационально перераспределять временные приоритеты и лимиты межличностного общения, не пренебрегать временем другого в межличностных отношениях, соблюдать принципы и правила тайм-менеджмента, включая умение делегировать полномочия в социальных коммуникациях.

Типы восприятия времени

- * Линейный
- * Параллельный
- * Циклический

У каждого человека присутствует определённое сочетание этих типов, но всегда есть ведущий. Он позволяет давать некоторые рекомендации по управлению временем.

Линейный тип

Описание

Логичный, рациональный, левополушарный. Любят организованность. Каждому делу – своё время. Испытывают дискомфорт общаясь с неорганизованными людьми, в состояниях неопределённости.

На что обратить особое внимание

Отстройка системы планирования (органайзеры, ежедневники, outlook), развитие навыков делегирования, способы эффективной организации деятельности

Параллельный тип

Описание

Импульсивный, эмоциональный. Несколько дел одновременно, переключение внимания. Чем больше дел - тем больше успевает. Могут делегировать задания, ускоряться, непросты для тесного сотрудничества

На что обратить особое внимание

Обязательная расстановка приоритетов (матрица Эйзенхауэра и т.п.), система записи возникающих мыслей, акцент на контекстное планирование

Циклический тип

Описание

Периоды возрастания (могут горы свернуть) и спада (лёгкое дело – с трудом) активности. Хорошее чутьё нужного момента. Могут быть необязательны, в момент спада - не справиться с простым делом

На что обратить особое внимание

Эффективный отдых и самонастройка (аутотренинг), организация деятельности и пространства, борьба с поглотителями времени, постановка целей

Методы Тайм Менеджмента

Метод структурирования
внимания.

Служит для правильной
организации рабочего
места.

Метод «здорового
пофигизма»

Выделение времени на
главное и необходимая для
этого расчистка времени от
лишнего. В основе –
спокойное отношение к
любым делам.

Метод хронометража.

Позволяет выявить поглотителей
времени.

ЧТО ТАКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ???

- Распределение времени и подготовка к реализации целей.
- На планирование целесообразно выделять не более **1%** времени от общего периода времени.

ПРИМЕР: на составление плана дня надо тратить не более 5-10 минут

ПРИНЦИПЫ И ПРАВИЛА ПЛАНИРОВАНИЯ

- Составляйте план лишь на определенную часть времени, как показывает опыт лучше на 60%
- На первоначальном этапе рекомендуется вести «листок дневных помех»
- Соблюдать реалистичность планирования
 - Восполнение потерь времени
 - Письменная форма
 - Перенос несделанного
- Фиксация результатов вместо действий
 - Установление временных норм
 - Срок исполнения
- Установление приоритетов (степень важности)
 - Поглотители времени и резервы времени
 - Переработка – перепроверка
 - Свободное время
 - Закрытые часы
 - Время для планирования и творчества
 - Альтернативы
- Согласование временных планов

Порядок действий при планировании дня

- 1) Составление списка дня*
- 2) Оценка длительности заданий*
- 3) Соотношение времени « про запас» в соотношении 60:40*
- 4) Принятие решений по приоритетам, сокращению и перепоручению*
- 5) Последующий контроль перенос несделанного*

ШПАРГАЛКА ДЛЯ СОСТАВЛЕНИЯ ПЛАНА

- *На чем я должен сконцентрироваться в первую очередь на этой неделе ? (центральная задача)*
- *Какая задача на этой неделе самая существенная и требующая наибольших затрат времени?*
- *Какие другие дела на этой неделе необходимо завершить, подготовить к завершению или начать (обязательные задачи)*
- *Какую рутинную работу (письменные задания, телефонные звонки и т.д.) я должен выполнить?*
- *К каким нерешенным вопросам следовало бы приступить (возможные задачи)*
- *Что еще было бы целесообразно выполнить?*
- *Какие события могут быть предусмотрены?*

ХАРАКТЕРИСТИКИ КАЧЕСТВЕННОГО ПЛАНА

- *Задана цель*
- *Четко выражены этапы работы*
- *Определен результат каждого этапа*
- *Просчитано время, необходимое для реализации каждого из выделенных этапов*
- *Проанализированы параллельные и последовательные рабочие процессы*
- *Определены необходимые ресурсы для каждого из этапов. Составлен полный список ресурсов*
- *Известно, каких ресурсов не хватает. Создан план обеспечения недостающими ресурсами*
- *Указаны все вовлеченные лица, предусмотрено какое время на них потребуется*
- *Проанализированы потенциальные барьеры и намечены способы их преодоления*
- *Предусмотрены альтернативные элементы плана в наиболее неясных и проблемных точках*

Личный дневной план

Начало	Окончание	Что нужно сделать	Отметка об окончании	Комментарии

Время	Жесткие дела	Гибкие бюджетлируемые	Гибкие небюджетлируемые

1. «Жесткие» задачи — это те дела и события, которые Вы должны выполнить в определенное назначенное время (например, посещение занятий по расписанию).

2. «Гибкие» задачи — это дела, которые не имеют строгой привязки к определенному времени. Гибкие задачи можно в свою очередь разделить на две группы:

- «Бюджетлируемые» задачи — это задачи, на выполнение которых в Вашем графике необходимо выделить определенный временной ресурс (например, чтобы подготовиться к контрольной, Вам нужен примерно 1 час).
- «Небюджетлируемые» задачи — это задачи, на выполнение которых может уйти как небольшое количество времени, так и неопределенно большое (например, позвонить в интернет-магазин и заказать нужный товар можно в течение 5 минут, а можно, не дождавшись ответа, перезванивать много раз и добиться результата через 1 час).

Планируя свой день, обязательно помните о том, что планируется только 60% Вашего рабочего времени, а 40% времени остается на непредвиденные дела и временные траты. В свои планы, прежде всего, заносите «жесткие» дела, привязанные к определенному времени, и «бюджетлируемые гибкие» дела. Остальные дела пишутся общим списком, время для их выполнения необходимо находить в промежутках между другими делами.

Обязательно по мере выполнения вычеркивать дела из списка.

Время - деньги?!

- Время, в отличие от других ресурсов, в т.ч. денег:
- Необратимо;
- Нельзя умножить;
- Нельзя накопить;
- Нельзя передать или занять;
- Проходит безвозвратно
- Значит время дороже, чем деньги - это сама жизнь!!!



«Время — материя, из которой состоит жизнь»
Бенджамин Франклин



Мы совершенствуемся для того, чтобы



Время — это простор для развития способностей.
К. Маркс



ЗАДУМАЙТЕСЬ!?

- А используете ли Вы все свои возможности?
- Что мешает быть кем-то более значимым?
- Какие воспоминания будут греть душу на старости лет?



Те недели, годы, что ушли, уже нельзя вернуть.

А то, как пройдет следующий год, зависит только от нас.

Так что же мешает жить иначе?

На что мы тратим время?

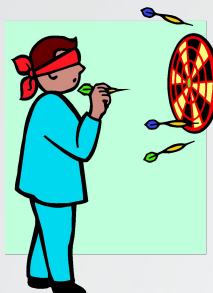




Похитители Времени

Похитители Времени

1. Нечеткие цели



2. Дезорганизация



3. Неспособность сказать «нет»



4. Прерывания



5. Больше прерываний



Похитители Времени

6. Периоды бездействия



7. Работа без отдыха



8. Слишком много заданий одновременно



9. Стресс и кризисные ситуации




10. Неадекватное планирование



Как устранить хронофаги?

Эффективные руководители делают сначала первостепенные дела, а второстепенные не делают вовсе!!! Питер Друкер

- Фиксируем всё, чем занимаемся в течение дня
- Протоколируем когда и что с кем...
- Оптимизируем - внедряем регулярное планирование контроль выполнения задач
- Концентрируемся - устанавливаем приоритеты на важном
- Выделяем время набор «временных блоков» для общения с клиентами и коллегами для общения

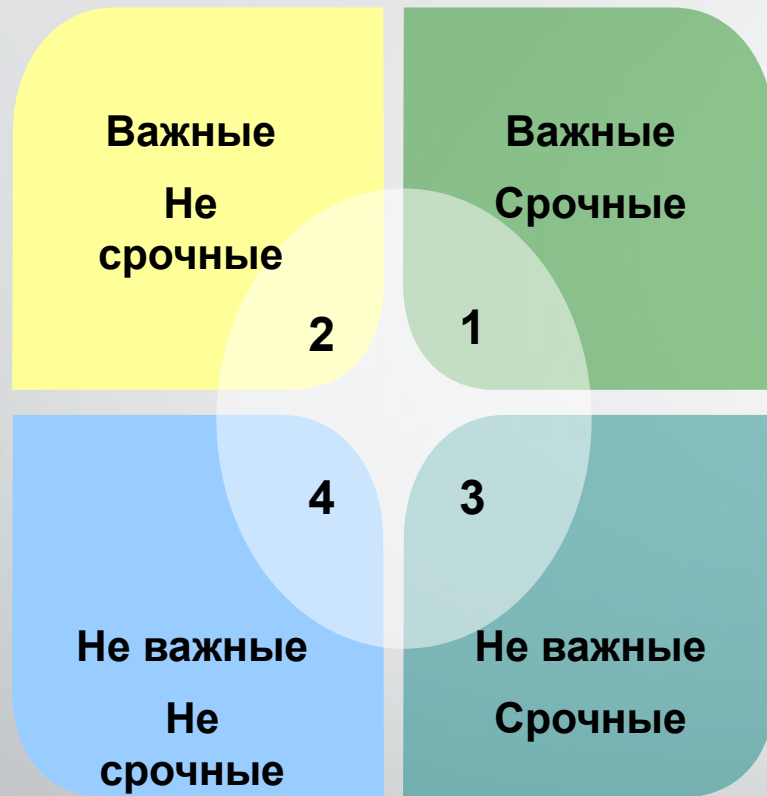


Техники управления временем

- Матрица Эйзенхауэра
- Принцип Парето
- Диаграмма Ганта
- Технология GTD
- Хронометраж

Матрица Эйзенхауэра

В
а
ж
н
о
с
т
ь

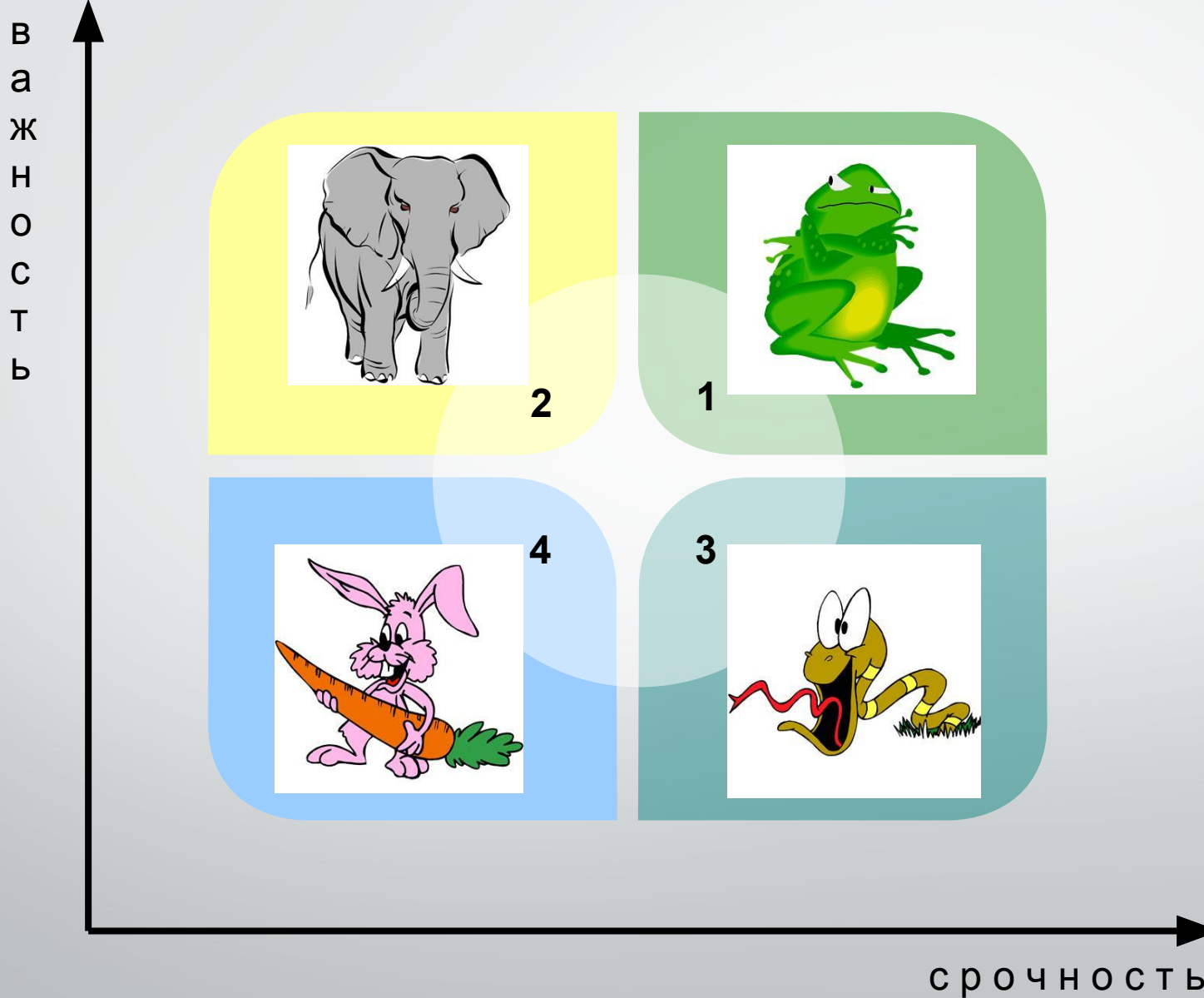


срочнос
ть

Методы управления временем



Матрица Эйзенхауэра



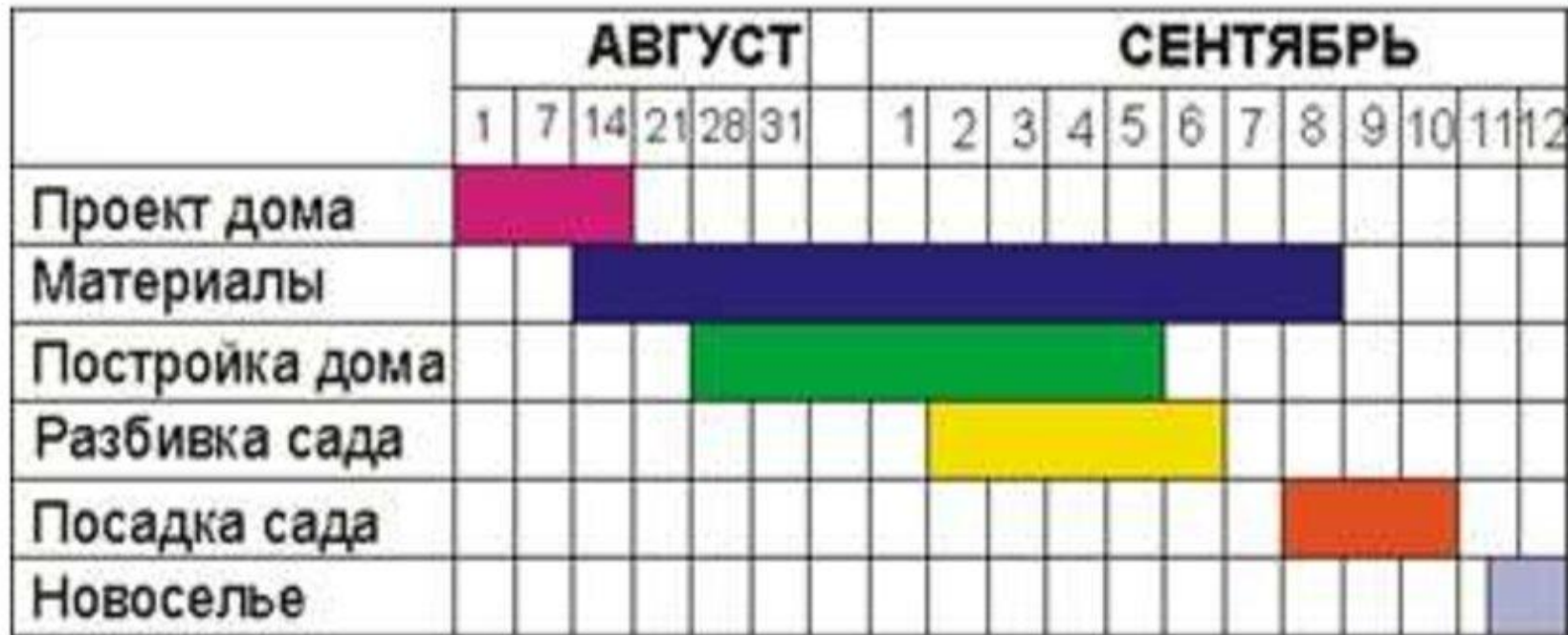
Принцип Паретто

- Принцип Паретто (1897 г.) - применительно к организации деятельности людей «принцип наименьших усилий» означает, что 20% приложенных человеком усилий порождают 80% результата.
- Лишь 1/5 нашей работы обычно протекает эффективно, а 4/5 характеризуются в 16 раз меньшей эффективностью.



Пример диаграммы Ганта

ДИАГРАММА ГАНТА





Getting Things Done (GTD)

«как доводить дела до конца»

(Дэвид Аллен)

- человек должен освободить свой разум от текущих задач
- перенести их на внешний носитель
- разум освобождается от запоминания
- возникает концентрация на выполнении самих задач

Хронометраж

Хронометраж- метод изучения затрат времени с помощью фиксации и замеров продолжительности выполняемых действий. Хронометраж позволяет провести «аудит» и «инвентаризацию» времени, выявить поглотителей времени.

Методы управления временем



Три вещи никогда не
возвращаются обратно: время,
слово, возможность

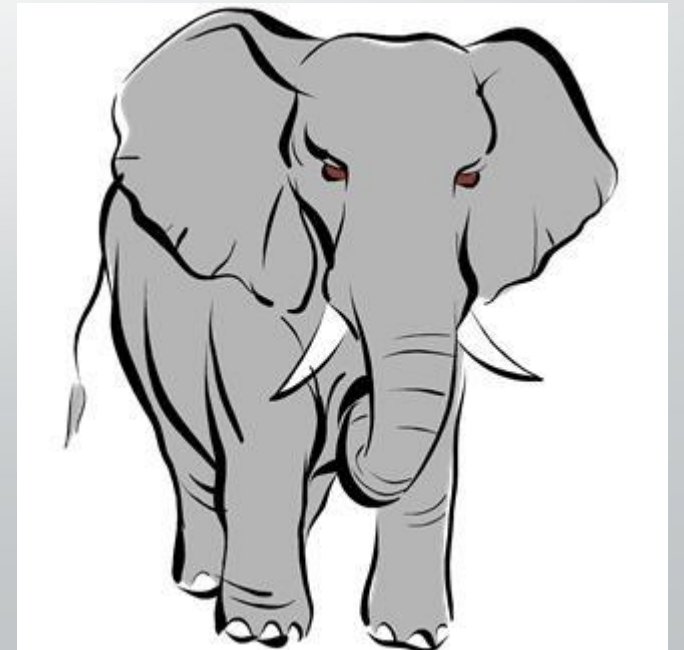
Методы управления временем

Важное задание - слоны. Вам надо действовать быстро, чтобы подстрелить их до того, как они выйдут из-под контроля и раздавят Вас. Чтобы справиться с этим, Вы можете выбрать один из вариантов:

Вариант 1: Дистанционироваться от этих дел.

Вариант 2: Вы можете разделить их на «маленькие кусочки» - «скушать» слона.

- ❖ Разделить слона **«на кусочки»**;
- ❖ Внести в расписание дня, недели регулярные **«откусывания»** от слона;
- ❖ Убедитесь, что Вы каждый день **«съедаете кусочек»** в дополнение к Вашим другим рутинным задачам;
- ❖ Убедитесь, что Вы **«доели»** слона;
- ❖ Концентрируйтесь не более чем на **1-2 «делах-слонах»** за раз.



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!!!

Съесть в день по одной лягушке



Бывают дела, которые требуют мало времени, но нам неприятны - "лягушки". Такие дела часто откладываются, и со временем могут перерасти в крупные неприятности. Бывает обидно, что задача, которую можно было решить за 5 минут, переросла в проблему, на решение которой придется потратить много времени.

Начинайте свой день с поедания 1 такой лягушки. И ходите потом целый день с ощущением легкости, бодрости и радости, иначе она будет весь день находиться на

Метод Швейцарского сыра



Потратить меньше времени и сил на подготовку ("раскачку") к работе поможет метод швейцарского сыра. Попробуйте, выполнить задачу не в логическом порядке, а в произвольном, т.е. выделяя из разных мест маленькие кусочки, наиболее простые, приятные и т.д. Например, при подготовке отчета можно с начала подобрать иллюстрации, написать несколько наиболее простых абзацев. Через некоторое время в вашем сыре будет столько дырок, что доесть его будет совсем не сложно

Канбан

Японское слово «канбан» означает «рекламный щит» или «вывеска», а методология, получившая это название, позволяет регулировать процесс за счет обмена специальными карточками.
(1958 год- компании Toyota Motor Corporation)

Канбан — это метод организации работы, чтобы распределять нагрузку между людьми и делать работу точно в срок. Метод помогает видеть нарастающий темп работы и ничего не забывать.

Классический канбан — это таблица с тремя столбцами «Нужно сделать», «В работе» и «Сделано». Но столбцов может быть и больше, например, по количеству этапов в вашем проекте или на производстве, а их названия также могут меняться по усмотрению компании.

Все дела по умолчанию заносятся в первый столбец отдельной строкой или на отдельном стикере, карточке. Потом они перетаскиваются из одного в другой, пока, не попадут в последний столбец. Благодаря такому «перетаскиванию» можно легко отследить прогресс отдельного человека и всей команды.



Pomodoro



Эту систему придумал Франческо Чирилло, чтобы облегчить себе подготовку к экзаменам. Она помогает сосредоточиться людям, которые легко отвлекаются. Кроме того, это хороший способ контролировать, сколько времени у вас уходит на ту или иную работу.

Вот как Pomodoro работает: вы берёте таймер и ставите его на 25 минут. После этого фокусируетесь на работе. **Когда 25 минут истекнут, вы отдыхаете 5 минут**, а затем повторяете всё заново. **Через четыре цикла вас ждёт большой перерыв на полчаса.**

Правило 1-3-5



Ваше рабочее время в течение дня ограничено, и правило 1-3-5 позволяет потратить его наиболее разумно. Суть его в следующем: за день вы можете сделать только **одну большую** задачу, **три средние и пять мелких**. Всего — девять дел, не больше и не меньше. Правило поможет постепенно разгрести завалы, успевая в срок и не переутомляясь.

Принцип 4D

Эта система позволяет сортировать входящие задачи на 4 категории. Данная техника подходит, если на вас наваливается много задач, а вы не понимаете, что с ними делать. Какими могут быть категории:

- 1 – Do (сделать).** Сюда относятся суперважные задания, которые надо завершить в первую очередь, отложить или передать их коллеге нельзя.
- 2 – Delegate (делегировать).** Это означает передачу задачи кому-либо – коллеге, помощнику или секретарю. Актуально, если выполнить задачу самостоятельно не получается.
- 3 – Delete (удалить).** Сюда вносим входящие задачи, не имеющие важности и актуальности.
- 4 – это Delay (отложить).** Здесь будут задачи, не требующие срочного выполнения. Только при откладывании следует задавать четкую дату для возвращения к делу.

Для долгосрочного планирования данная система не годится.

4D

Do

Delegate

Delete

Delay

Метод супермаркета



Суть метода: он позволяет очень точно определить способы «расходования» времени, а также учит моментальной расстановке приоритетов.

Промежуточная радость



Разбейте работу на несколько этапов и за каждый этап назначьте себе небольшую награду

Личные награды и наказания



Знаменитый метод "кну́та и пряника". Обещайте себе награды за достигнутые цели и наказания соответственно. Для того, чтобы это работало, очень важно выполнять обещанное. Я сейчас не только о наказаниях. Это просто удивительно, как тяжело иногда бывает людям сделать себе приятное, вознаграждая за хорошо сделанную работу

«Тайм-драйв- принцип, которого рекомендую придерживаться при организации отдыха в течение рабочего дня, — ритмичность. Проще говоря: используйте небольшой запланированный отдых через строго определенные промежутки времени»

Глеб Архангельский

«Тайм» — хорошо усвоенное русским языком энергичное, технологичное, эффективное «время» западного мира.

«Драйв» — так же хорошо прижившийся в русском языке корень, ассоциирующийся с двумя вещами: управлением, энергичным движением — и, второе значение, ярким удовольствием от того, что делаешь. Как русский язык усвоил эти два корня, так и нам всем, на мой взгляд, стоит научиться энергичному, активному, целеустремленному подходу к нашему времени. Давайте добавим этот энергичный подход, этот «тайм-драйв», к традиционно сильной нашей черте — способности мечтать, творить, ставить высокие цели. И тогда нам не будет равных».

Мотивация: как справляться с неприятными задачами

Кто хочет — ищет способы.

Кто не хочет — причины.

Народная мудрость.

Как «замотивировать» себя на выполнение трудных и не всегда приятных дел? Как грамотно «включиться» в выполнение сложной задачи, чтобы потратить на нее меньше сил и энергии?

В России эта проблема особенно остра. Все мы воспитаны на сказках, в которых нужный результат появляется «по щучьему велению». Но, увы, одной только удачи обычно недостаточно. Для достижения успеха нужен серьезный, долгий, упорный труд.

Но долгий и упорный труд не обязан быть скучным и «невкусным». В самые сложные, неприятные и энергоемкие дела можно вдохнуть дополнительный интерес и мотивацию.

«Якоря» для эффективного включения в работу:

Это любая **материальная**

привязка

- *музыка,*

- *цвет,*

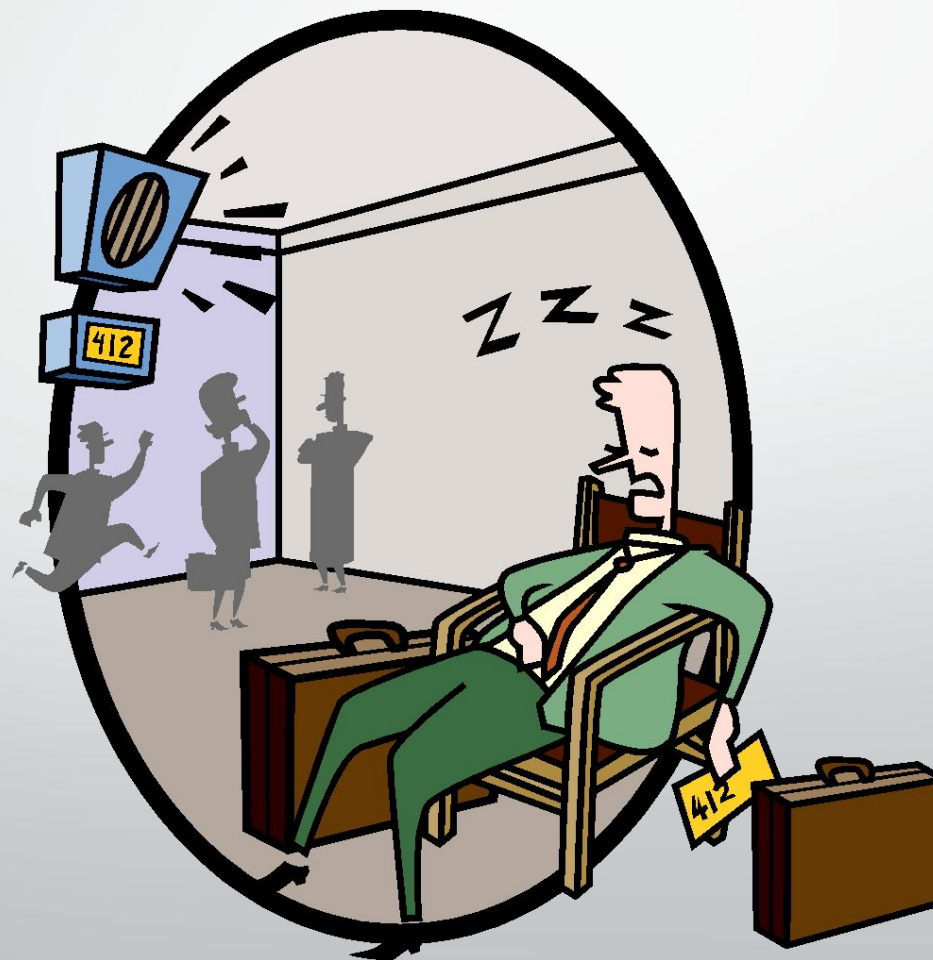
- *слово,*

- *движение,*

- *ритуал),*

связанная для нас с определенным эмоциональным состоянием.

1 Отдых: как не превратиться в «загнанную лошадь»



2 Планируйте и расставляйте приоритеты



Эффективного управления временем нет без его планирования. Планирование Вашего рабочего дня есть эффективнейшее средство управления временем. Согласитесь, что намного лучше, чтобы ход вашего времени задавали Вы сами, вместо того, чтобы его определяли прихоть и потребности других людей. Действительно, у Вас нет лучшего оружия, чем написанный план. Без него Вы отданы на милость или немилость желаний других людей. С ним Вы знаете, где в данную минуту находитесь, где Вам необходимо быть, и что в течение дня нужно делать с незапланированными ситуациями, которые неизбежно появляются.

3

Контролируйте себя!



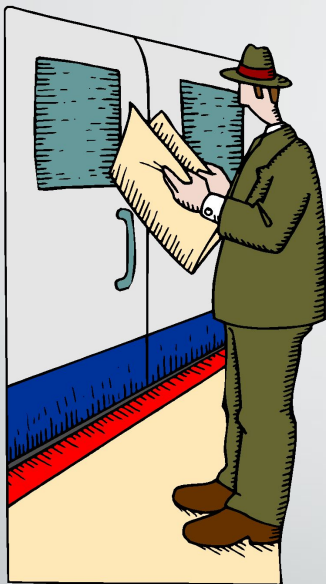
Конечно, удобно наклеивать на монитор стикеры – напоминки о том, что нужно сделать срочно. Неудобно, что клей слабый, через полгода они отклеиваются.

Если Вы хотите быть удачливым в управлении временем, то самодисциплина необходима. Она нужна и в других ежедневных делах: чтобы не оставлять работу незавершенной, чтобы уметь работать и тогда, когда Ваши коллеги отдыхают или веселятся, чтобы не мешать другим людям своими менее важными делами и т.д.

Причиной недостатка самодисциплины может быть усталость (в этом случае – отдохните) или низкая мотивация (потребуйте себе более ответственное и захватывающее дело), но иногда люди просто не осознают, что стали недисциплинированными.

Самодисциплина есть привычка, так же как и ее отсутствие является привычкой. Начните вести себя как человек дисциплинированный – таким и станете. В этом Вам помогут несколько советов:

4 Работайте всегда и везде!



1

Время в транспорте

2

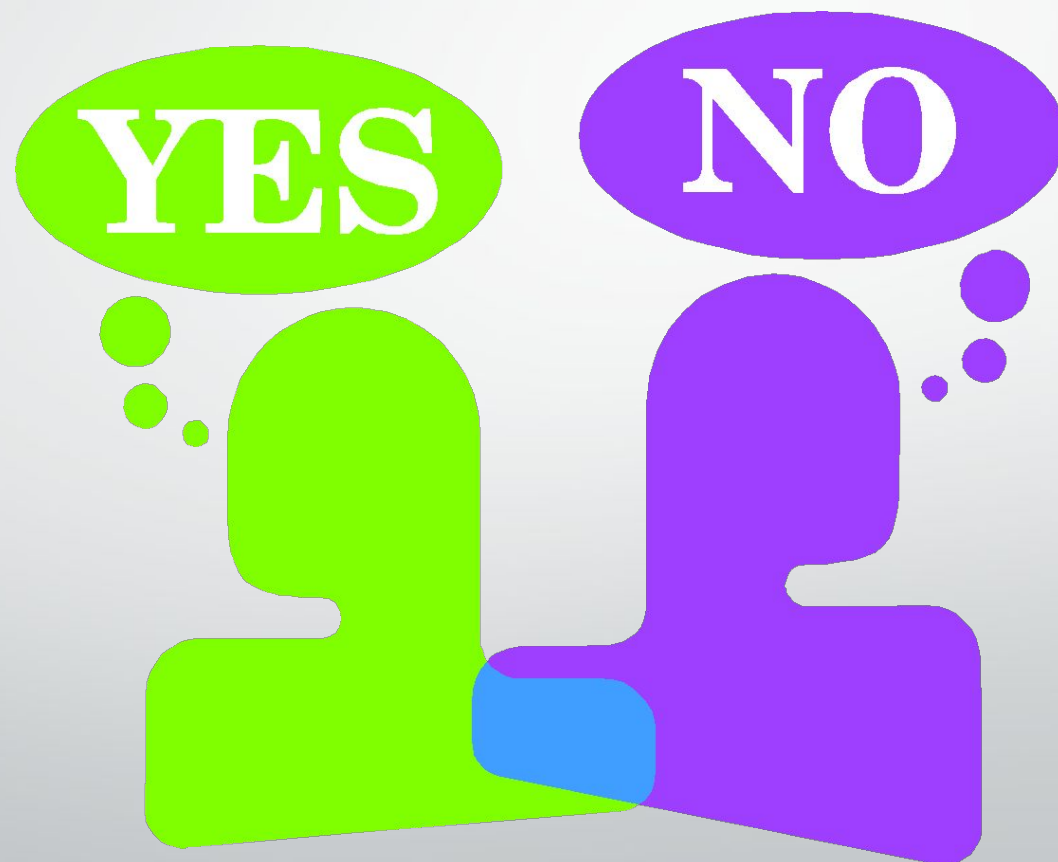
Время в командировках

3

Технические форс-мажоры

5

Умейте говорить «Нет»!



6 Мотивация



«Якоря» для эффективного включения в работу



Раскачка при выполнении сложных задач



Уничтожение мелких неприятных дел



Личные награды и наказания



Как бы мы ни любили свою работу, некоторые из наших дел бывают достаточно трудны и не всегда приятны. Как «замотивировать» себя на выполнение таких дел? Как грамотно «включиться» в выполнение сложной задачи, чтобы потратить на нее меньше сил и энергии?

Для достижения успеха нужен серьезный, долгий, упорный труд.

Но долгий и упорный труд не обязан быть скучным и «невкусным». В самые сложные, неприятные и энергоемкие дела можно вдохнуть дополнительный интерес и мотивацию.

Главное:

- 1 Не забывайте правильно отдыхать
- 2 Планируйте и расставляйте приоритеты
- 3 Пользуйтесь инструментами планирования
- 4 Контролируйте себя и свое время
- 5 Грамотно расходуйте свое время
- 6 Говорите «нет» ненужным делам
- 7 Неустанно стремитесь к своей цели!



Спасибо за Ваше время!





День 1

Свободное
время

С
Т
А
Р
Т

