**Тайм менеджмент. Управление временем.**

**Конспект лекций**

Не торопись и …. все успеешь.

Когда Бог создавал время, он создавал его достаточно.

Ирландская пословица.

Основные принципы Тайм-менеджмента

Тест: Наш капитал времени

Тест: Временной пирог

Дефицит рабочего времени

Хронометраж дня

«Хронокарта» П. Керженцева»

Работа с ключевыми показателями

Поглотители времени

Контролируемые и неконтролируемые хронофаги

Кейс: Мои личные препятствия и «поглотители» времени

Техника работы с «поглотителями» времени

Различие цели и желания

Определение  истинной цели

Гибко-ориентированное планирование дня–недели-года

Методы расстановки приоритетов

Метод Альпы

Заключение. Кейс Колесо жизни.

Классическое определение гласит:

**Управление временем**, **организация времени**, **тайм-менеджмент** ([англ.](http://ru.wikipedia.org/wiki/%D0%90%D0%BD%D0%B3%D0%BB%D0%B8%D0%B9%D1%81%D0%BA%D0%B8%D0%B9_%D1%8F%D0%B7%D1%8B%D0%BA) *time management*) — технология организации времени и повышения эффективности его использования.

Управление временем — это действие или процесс сознательного контроля над количеством времени, потраченного на конкретные виды деятельности, при котором специально увеличиваются эффективность и продуктивность. Управление временем может помочь рядом навыков, инструментов и методов, используемых при выполнении конкретных задач, проектов и целей. Этот набор включает в себя широкий спектр деятельности, а именно: планирование, распределение, постановку целей, делегирование, анализ временных затрат, мониторинг, организация, составление списков и расстановка приоритетов. Изначально управление приписывалось только бизнесу или трудовой деятельности, но со временем термин расширился, включив личную деятельность с таким же основанием. Система управления временем составляет сочетание процессов, инструментов, техник и методов. Обычно управление временем является необходимостью в развитии любого проекта, поскольку определяет время завершения проекта и масштаб.

О тайм-менеджменте написано довольно много книг, но чтобы прочитать их все уйдет гораздо больше времени, чем потом получится этого времени сэкономить.

Поэтому в данной главе будет представлены наиболее действенные, а главное применимые на практике методы повышения эффективности использования собственного времени в работе и в бизнесе.

Тайм-менеджмент - это умение максимально эффективно использовать свое время. То есть успевать решать задачи и добиваться результата в кратчайшие сроки. Тайм-менеджмент можно условно поделить на: 1. Грамотное планирование и 2. Правильная реализация. Первое позволяет действовать согласно заранее разработанному плану, и тем самым сокращать простой в работе, второе помогает быстрее завершить начатое и успевать больше, чем другие.

В мире все относительно, поэтому если вы применяете методы тайм-менеджмента в работе, ваша эффективность как исполнителя должна значительно возрасти, иначе вы что-то не так поняли в тайм-менеджменте. Более того, вы должны быть эффективнее тех людей, которые не применяют методы тайм-менеджмента. В этом мире вы или лучше или хуже - третьего не дано. Надо быть лучше. Лучше себя прежнего и лучше других - тех, кто не хочет развиваться. Нужно стремиться быть таким, как самые лучшие в вашем деле или профессии. У них стоит поучиться тому что они делают и как. Если такой человек есть в вашем окружении, понаблюдайте за ним, постарайтесь понять в чем секрет его эффективности, и делайте как он или лучше него. Постоянно поднимайте свою планку и ваш рост не прекратится никогда. Если человек не хочет открывать новые горизонты, значит ничего интересного его в этой жизни уже не ждет. Пусть ждет следующую жизнь, - глядишь там он сразу родится беззаботной птичкой, красивой рыбкой или кроликом - тоже неплохой вариант.

Как уже было сказано, все начинается с грамотного планирования. Если вы будете действовать без плана, добиться результата будет сложнее, на это уйдет больше времени и сил, так как вы будете двигаться к цели хаотично, а не по кратчайшему пути. Поэтому большинство бизнесменов предпочитают планировать свои дела, чтобы больше успевать.

Как планировать свои дела?

Планирование можно подразделить на: краткосрочное, среднесрочное, долгосрочное и стратегическое. Краткосрочное - это план на ближайшие несколько дней, среднесточное - от недель до двух-трех месяцев, долгосрочное - от одного до нескольких лет, стратегическое - какие вообще задичи и цели ставятся перед бизнесом в перспективе (результаты по итогам пяти, десяти и более лет).

Сначала разберем краткосрочное планирование. Многим бизнесменам, особенно начинающим, кажется, что две деловые встречи, которые запланированы на завтра он ни за что не забудет. Во-первых, их всего две, а во-вторых, они уже завтра. Но с наступлением нового дня ему звонит еще один человек и просит срочно приехать на встречу, затем еще один и еще.., и вот уже две встречи он попустил, даже не предупредив об этом другую сторону. Так происходит раз за разом и сделки срываются.

Первое правило: Никогда не стоит надеяться на свою память. Необходимо фиксировать (письменно в ежедневнике, электронной записью в мобильном устройстве или иным способом) все свои встречи, мероприятия, планы, идеи, замечания к подчиненным, нерешенные вопросы, любые мометы, связанные с работой.

Второе правило: перед тем, как пообещать кому-то что-то сделать к определенному времени, убедитесь по своим записям, что это возможно, нет ли кого другого, записанного на это самое время. Лучше скорректировать новую встречу на другое время, чем отменять уже запланированную.

Третье правило: не пропускать и не опаздывать на встречи, мероприятия, иные запланированные действия, а если не получается, то обязательно позвонить и предупредить, что вас не будет.

Четвертое правило: во время первой встречи сразу договоритесь и запланируйте следующую и так далее, либо договоритесь созвонится, уточнив день (лучше и час). Если о планировании забыл ваш визави, вы не должны о нем забывать никогда.

Пятое правило: следуйте своему плану, но вносите в него изменения, диктуемые сложившейся ситуацией в течение дня. Например, кто-то перенес встречу на другой день и у вас образовалось свободное время - его нужно потратить с пользой (для этого должны быть запланированы дела на такой случай); или, наоборот, появилась необходимость срочно выехать на неотложную встречу - тогда придется сдвинуть что-то в вашем расписании (перенести или отложить другую встречу, сделать что-то в другое время).

Краткосрочный план дел на один рабочий день - это схематичный сценарий вашей работы на ближайшие восемь часов. Желательно записывать в ежедневник дела заранее, а с утра составить уже окончательный план, имея все данные, что сегодня важнее. Дела следует распределять согласно их важности, то есть важные нужно сделать обязательно, менее важные после, а остальные если останется время или перенести на следующий день. Выполнять дела просто по порядку без учета их важности нерационально и может привести к убыткам, чего допускать нельзя.

По итогам выполнения плана на день следует сделать выводы насколько правильно вы умеете распределять свои дела и рассчитывать свое время. Если вы успели сделать только половину от запланированного, то либо вы плохо планируете, либо просто плохо работаете. Значит, на следующий день работайте быстрее или перестройте график более комфортно под себя. Если вы не будете задумываться почему вы не успеваете, ничего не изменится. Постоянно думайте как ускорить свою работу и работу подчиненных, как повысить эффективность, как улучшить свой бизнес.

Почему **Время** - это **Деньги**? Все просто: чем выше производительность труда, тем выше прибыль. Производительность труда - это количество произведенного продукта или оказанных услуг за единицу времени, например, за месяц. Итак, оказали вы услуги (произвели продукции) целой тысяче клиентов или только пятерым, вам придется заплатить одинаковую сумму за аренду помещения, заработную плату, телефон, интернет и прочие расходы (налоги будут отличаться, но это не главный финансовый показатель). То есть расходы не изменятся продали вы на сто тысяч или на сто миллионов. А разница между выручкой и расходами и есть ваша прибыль (в упрощенном варианте, конечно). Так что сами делайте выводы насколько важна производительность труда в бизнесе.

Если вы и ваши сотрудники будут неправильно использовать рабочее время их производительность может быть в несколько раз ниже нормы. Если же применять методы тайм-менеджмента для всех сотрудников без исключения, то производительность (соответственно и прибыль) может возрасти многократно, причем без каких-либо финансовых затрат.

Руководитель должен не только грамотно планировать и распределять свое время, но и контролировать время подчиненных. Если подчиненным дать полную свободу распоряжаться своим рабочим временем, они потратят его на перекуры, разговоры с коллегами, на электронные игры, переписку в Сети, решение своих личных проблем и прочие вещи, не имеющие отношение к работе. Поэтому каждый ваш сотрудник должен не только знать, что он сейчас должен делать, но и к какому сроку он должен эту работу выполнить, а также что с ним будет, если он не успеет. В компании Microsoft работа каждого сотрудника контролируется специальной программой, которая учитывает скорость работы, и если сотрудник слишком медлителен его увольняют.

Лучше иметь двух быстрых сотрудников, чем четверых медленных - объем работы тот же, зарплатный фонд в два разе меньше.

Тайм-менеджмент не сводится к простому ведению ежедневника, - это лишь минимальное требование к организации вашего рабочего времени, - все гораздо сложнее.

Вы должны сократить до минимума любые ненужные паузы в работе или иные события, действия, отвлекающие вас от дел. Исключением является обязательные перерывы в работе для отдыха.

Человек не машина и ему требуется регулярный отдых. Не только после рабочего дня, но и во время его, нужно давать себе время - от одной до десяти минут, чтобы восстановить силы, если вы устали. В школе детям отдых предоставляется после каждого урока, т.е. каждые 45 минут, в ВУЗах каждые 80-90 минут.

Как часто следует отдыхать на работе? Думается, точный ответ дать нельзя. Неправильно будет советовать всем, что надо отдыхать каждые полчаса или час. Все индивидуально: разным людям на работе приходится решать задачи разной степени сложности. И если вчера вы провели двухчасовую деловую встречу и совершенно не устали, потому что человек был приятный (особенно если еще и противоположного пола), то сегодня за полчаса телефонных переговоров вы так вымотались, что у вас даже голова заболела. Поэтому, правильно будет прислушиваться к своему организму и отдыхать тогда и столько, сколько требует ваше тело. Однако, если ваше тело требует отдыха слишком часто, либо займитесь своим здоровьем, либо завязывайте с бизнесом - он вам может слишком дорого стоить.

Стоит еще отдельно упомянуть как лучше использовать время для отдыха в течение рабочего времени. Нежелательно в качестве отдыха использовать просмотр электронной почты, посещение своей странички в соцсети или иное развлечение с помощью электронного устройства. Лучше всего в качестве краткого отдыха на работе подойдут легкие физические упражнения (подвигать руками, ногами и пр.) или просто закрыть глаза и расслабиться. На работе не желательно пить энергетические напитки, принимать иные стимуляторы без рекомендации врача. Губить свое здоровье ради работы не стоит - потом никаких денег не хватит, чтобы его вернуть.

Итак, вернемся к поглотителям рабочего времени - действиям или событиям, отвлекающим вас от работы. Первое, что нас отвлекает, - это мысли. Если вы на работе думаете не о работе - вы никогда ничего не успеете. Поэтому все свои личные проблемы отложите до вечера и сосредоточьтесь на проблемах своего бизнеса.

Далее, можно потерять кучу времени, отвлекаясь на всякие мелочи и малозначащие задачи, так толком ничего и не сделав за целый день. Отсюда важно уметь вычленить два-три наиболее важных вопроса и решить их любой ценой, например, попросить не соединять с вами никого час или два. Связаться со звонившими можно в другое время, а ваше неотложное дело будет благополучно решено.

Старайтесь при планировании дел быть максимально эффективным. Для этого выберете наиболее удобный для вас сценарий начала, середины и окончания рабочего дня. Для большинства людей представляет определенную трудность начать работать, это называется раскачкой. Чтобы ее преодолеть легче, всегда начинайте свой день с наиболее любимых вами дел, или тех, которые требуют минимальной концентрации. Либо, наоборот, постарайтесь сконцентрироваться на чем-то одном и этого дела начните. В общем, решите для себя: что вам больше подходит и каждый день начинайте с удобного для вас занятия. Кому-то удобнее начинать рабочий день с планерки, кто-то с утра пораньше едет на деловую встречу, можно заняться проверкой отчетов или телефонными звонками - вариантов масса.

В середине рабочего дня можете заняться другим стандартным блоком дел, например, работа с подчиненными, контроль качества и прочее.

Перед концом рабочего дня еще один блок, например разбор корреспонденции и подготовка к завтрашнему дню.

То есть ваш день условно разбит на три части: 1. Планерка и работа с отчетами подчиненных; 2. Деловые встречи; 3. Работа с текущими вопросами. Или наоборот: в первой части - деловые встречи, во второй - работа с текучкой, в третьей - разбор полетов.

Главное, при таком планировании, вы не забудете уделить внимание той стороне бизнеса, которая важна каждый день. Кроме того, вы сможете легче отслеживать собственную эффективность и эффективность своих сотрудников.

Как разбираться с проблемными моментами? Что делать, если работа застопорилась?

Чтобы решить сложную задачу, требующую большого количества времени, к которой из-за ее сложности очень не хочется приступать; нужно разбить ее на несколько небольших этапов, которые можно сделать за один-два часа. После каждого такого этапа вы для себя отмечаете успех, делаете перерыв, можете даже переключиться на другое дело. Так, этап за этапом вы осилите самую сложную и трудоемкую задачу. Иногда люди, зная, что на выполнение какой-то задачи может уйти целый день, откладывают задачу в долгий ящик, надеясь, что когда-нибудь у них появится этот "лишний день". Но на практике "лишних дней" не бывает и к отчетному сроку работа оказывается не сделанной. Конечно, это не правильное поведение, лучше каждый день делать понемногу (один этап) от большой работы, чем откладывать ее выполнение неизвестно на когда (если так можно сказать).

Как ни странно, очень много рабочего времени уходит на обдумывание того, что делать дальше, на попытки вспомнить на чем закончился разговор и незаконченное дело вчера (еще хуже на прошлой неделе), часто даже приходится все начинать заново, так как уже невозможно найти проблему, на которой остановились. В итоге потерянным может оказаться не час, а чуть ли не рабочий день.

Чтобы такого не случалось, возьмите за привычку все записывать. Даже если у вас отличная память, мелкие детали рано или поздно сотрутся, но именно они могут иметь ключевую роль в переговорах, в составлении коммерческого предложения, в работе с подчиненными и пр.

В ежедневник следует записывать расписание дел (на сегодня, на завтра, на неделю...), здесь же корректировать расписание, вычеркивая старое время и даты, вписывая новые. Лучше не зачеркивать решенные вопросы или проведенные встречи, а ставить галочку (иной значок), иначе весь ваш ежедневник будет исчерканным и вам будет неудобно искать прошедшее событие (если понадобится) в мешанине исправлений. Если вы ведете ежедневник в электронном виде, можете использовать специальные приложения, позволяющие выделять цветом наиболее важные дела, другим цветом выполненные и т.д. Там же можно ставить звуковые напоминалки.., есть еще много полезных функций, но на их изучение тоже уйдет немало времени.

Помимо ежедневника полезно вести таблицу отчетов по: клиентам, сотрудникам, продажам, поставщикам и тому подобное. Все зависит от специфики вашего бизнеса. Чаще всего ведутся отчеты по работе с клиентами и финансовые отчеты. Эти два вида отчетов должны вести как сотрудники (работающие с клиентами или финансами), так и лично руководитель. Если руководитель не будет проверять отчеты и составлять сводный отчет, сотрудники расслабятся и, в отсутствии четкого плана продаж, действий, количества проводимых мероприятий, они будут делать минимум работы за максимум зарплаты. А каждый разумный предприниматель желает от подчиненных обратного. Поэтому при построении системы отчетности, важно начать с себя: научиться составлять отчеты, проверять себя, регулярно улучшать собственные показатели. Затем требовать того же от подчиненных.

Просто орать каждое утро на планерке: "Где продажи?! Почему все так плохо?!" - не самый эффективный способ поднять эти самые продажи. Руководитель должен исходя из отчетов самостоятельно понять в чем причина падения продаж: в неудовлетворительной работе сотрудников или в реальном спаде в вашем секторе, появлении на рыке демпингующего конкурента, другие причины.

В отчете должна быть отражена максимально полная информация, чтобы не приходилось сажать рядом с собой автора отчета и требовать от него объяснений по каждому пункту. Это убьет так много времени, что потеряется смысл в составлении отчетов. На планерке или в беседе с отдельным подчиненным можно быстро разобрать оставшиеся вопросы и сразу дать рекомендации, как решить ту или иную проблему, как лучше поступить в сложившейся ситуации.

Грамотно составленные отчеты, если они охватывают все основные бизнес процессы вашей фирмы, позволяют быстро оценить ситуацию целиком или, если вы ее и так знаете (зависит от масштаба компании), найти слабые места, заметить любые огрехи в работе сотрудников. Если отчет неполный или составлен с ошибками, нужно его переделать. Не стоит жалеть сотрудников, прощая им безалаберные отчеты, - они и работать так будут - спустя рукава.

Чтобы работать быстрее и успевать больше, нужно чаще подгонять себя, не давать на работе расслабляться. Также следует поступать с подчиненными. Человек всегда может мотивировать себя и других на более интенсивную работу. Люди редко работают на пределе своих возможностей, обычно до этого предела очень далеко. Если сотрудник не стремиться работать лучше, значит он просто ленив. Его не следует убеждать или материально стимулировать, с ним нужно расставаться. Материально стимулировать нужно тех, кто хорошо работает. А те, кто говорит, что работают плохо, потому что им мало платят, попросту лгут. Им нужно оправдать свою лень.

Человек, которому нравится его работа, работает не из-за денег, а потому что ему интересно. Поэтому ради денег человек может сменить работодателя или начать свое дело, но работать лучше за деньги человек не станет. Отсюда вывод: ленивому сотруднику внушать идеи тайм-менеджмента бесполезно, это на его работу не повлияет.

Как ускорить себя? Нужно постоянно искать пути наиболее быстрого и окончательного решения рабочих вопросов. Например, ехать на деловую встречу самой короткой дорогой, а не привычной; ограничить время переговоров и планерок, стараясь не нарушать установленную границу; поручать срочные проекты только тем сотрудникам, которые не срывают сроки; совмещать несколько дел одновременно (если у вас получается); иметь запасной вариант плана, если какое-то мероприятие срывается не по вашей вине; тратить перерывы между запланированными событиями только на отдых, а не на праздношатания по офису или разнос подчиненных. То есть все ваши действия, мероприятия, переговоры, любое общение или отдых должны быть лимитированы по времени, чтобы ваш организм знал, что безграничного на работе ничего не бывает, - и тогда он научится (особенно мозг) все успевать в те сроки, которые вы определите. Чем меньшие сроки вы будете для себя устанавливать, тем быстрее начнет приспосабливаться ваш мозг к новым условиям. Главное поверить, что все возможно и вы научитесь достигать большего за меньшее время.

Наш капитал времени

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| 1 | Мой возраст |  |
| 2 | Оценка временного завершения (приблизительно) |  |
| 3 | Мой капитал времени в годах (2-1) |  |
| 4 | Мой капитал времени в сутках (3 Х 365) |  |
| 5 | Количество часов в сутках на сон |  |
| 6 | Количество часов активности в сутках (24- 5) |  |
| 7 | Мой капитал времени в часах (4Х6) |  |

Слайд .

При 50 годах активной жизни у нас в резерве от 200000-420000 тыс часов.

Пирог времени.

*Слайд. Дефицит рабочего времени* — нехватка временного ресурса, вызванная неправильной организацией работником своей деятельности, либо неграмотной организацией деятельности руководством, что приводит к спешке, затягиванию выполнения работ, заданий, некачественной работе, потерям в производстве, браку и т. д. что в конечном итоге существенно влияет на эффективность и результаты работы всего предприятия.

Одним из методов совершенствования управления на предприятии является анализ затрат рабочего времени руководителя предприятия и руководителей функциональных подразделений. Для выявления причин нехватки времени необходимо периодически проводить инвентаризацию времени за несколько рабочих дней.

Одним из более действенных инструментов для анализа существующей ситуации считаю ведение хронокарты . Платон Михайлович Керженцева.

Слайд.

В столбцах мы отмечаем дела которые происходят в течении дня.

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  | П. | Д. | 8-9 | 10-11 | 12-13 | 14-15 | 16-17 | 18-19 |
| Неучтенное время |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Время на дорогу |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Совещание |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Написание отчета |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Телефонный разговор |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Работа в Интернете |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Общение с сослуживцами |  |  |  |  |  |  |  |  |

Она включает в себя временной отрезок, который мы проводим на рабочем месте, а так же дела приоритетные, которые важны нам и компании в целом и дела сопутствующие, которые вполне можно было бы делегировать, но по каким-либо причинам мы делали их сами.

В крайнем левом столбце мы прописываем все наши дела в режиме реального времени, при этом выбираем дела протяженностью 15-20 мин и более, так же важно зафиксировать относятся ли они к П или Д.

Слайд. Последующая работа с хронометражем

* Фиксация всех действий свыше 15-20 мин.
* Выделение фактических значений дел. (П или Д)
* Выделение по итогам 2-4 показателей, которые нас не устраивают и мешают продуктивности
* Устанавливаем нормативы работ
* Отслеживаем динамику по итогам недели.

Анализ хронокарты за неделю

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Дела | % |
| 1 | Время потраченное на долгосрочные и приоритетные задачи |  |
| 2 | Время потраченное на дела, которые можно было бы делегировать |  |
| 3 | Неучтенное время (для избежание стресса) |  |

**Поглотители времени** — это любые факторы, которые приводят к **нецелевому использованию времени**. В свою очередь под **целевым использованием**принято понимать время, потраченное на достижение поставленных целей. Поэтому хронофаг съедает не только ваше время, но и ваши силы, возможности и цели.

Контролируемые и неконтролируемые поглотители времени

**Контролируемые хронофаги**. Например, время на утренние сборы. Согласитесь, что если вам нужно выйти из дома через 15 минут, то вам хватит именно 15 минут, чтобы собраться. Если вы планируете выйти через час, то потратите на сборы ровно час и ни минутой меньше. Сокращайте время на сборы, это дополнительный источник свободного времени для большинства из нас.

**Неконтролируемые хронофаги**. Автомобильные пробки, сама по себе дорога, ожидания в очередях, приемных и т.д. Чем больше людей вовлечено в дело, тем чаще появляются неконтролируемые хронофаги. Наверняка вам приходилось ждать кого-то, кто опаздывал на встречу с вами. К сожалению, культура обращения со временем в нашем обществе еще не сформирована.

**кейс: Мои личные препятствия и «поглотители» времени**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| № | Дело | Мин в день | № | Дело | Мин в день |
| 1 | Дорога |  | 17 | Личная неорганизованность, разбор «заваленного» рабочего стола. |  |
| 2 | СМИ, просмотр тв, чтение газет, журналов и. т. д. |  | 18 | Неразбериха в документах, их поиск, неправильное хранение информации. |  |
| 3 | Компьютерные игры |  | 19 | Слишком частые поездки. |  |
| 4 | Социальные сети, Форумы |  | 20 | Личные встречи по вопросам, которые можно решить по телефону. |  |
| 5 | Перерывы в работе |  | 21 | Расстановка приоритетов на день |  |
| 6 | Электронная почта, переписка |  | 22 | Одновременное выполнение нескольких дел. |  |
| 7 | Телефон, дозванивания, перезванивания |  | 23 | Прерывание дела из-за чувства усталости от однообразия |  |
| 8 | Отсутствие четкого списка дел |  | 24 | Незапланированные посетители |  |
| 9 | Информационные «дыры». Собор информацию по важному делу «на бегу» |  | 25 | Разговоры на личные темы |  |
| 10 | Неэффективные совещания. |  | 26 | Чрезмерное чтение |  |
| 11 | Обсуждение сложных вопросов без надлежащей подготовки. |  | 27 | Недостаток кооперации |  |
| 12 | Привычка откладывать «на потом». |  | 28 | Излишняя коммуникабельность |  |
| 13 | Желание знать все детали, прежде чем действовать. |  | 29 | Избыточные деловые записи |  |
| 14 | Спешка, нетерпение. |  | 30 | Длительное ожидание |  |
| 15 | Отсутствие контроля за тем, что было делегировано. |  | 31 | Поиски адресов, номеров телефонов |  |
| 16 | Недостаточное разделения труда, выполнение чужой работы, неспособность сказать «нет». |  | 32 | Отсутствие приоритетов в делах |  |

Слайд. Задание

Задание

1. Проанализировать дела за 1 рабочий день и среди них выявить свои личные хронофаги. Отметить их номера.
2. Указать в минутах, то время, которое приблизительно вы на них тратите.
3. Подсчитать сколько минут возможно выиграть при ликвидации наиболее мешающих и проблемных хронофагов
4. Самостоятельно предложить варианты улучшения своей деятельности.

**Различие цели и желания**

**Определение истинной цели**

Слайд .Планирование своей деятельности это – самодисциплина в действии

Умение ставить цели отвечая на вопросы. кто я? чего я хочу? куда мне двигаться?

Человеку свойственно иметь 3 основных категории целей Б. Трейси

1. Личные и семейные. (для чего вы живете и что хотите сделать для себя и своих близких)
2. Бизнес, карьера. Финансовое и материальное положение. (важно для вас, для вашей компании и общества в целом. Ваш КПД)
3. Личное развитие (упорство и самообразование)

Мини тест

Выявление истинной желанной цели через вопросы.

1. Что буду я делать, и каковы мои цели, если получу 1 мл$ и буду обладать полной свободой действий?
2. Что буду я делать, и каковы мои цели, если я узнаю, что живу последние 6 месяцев. Изменятся ли мои приоритеты? Что станет главным, а что уйдет на второй план?

Укажите на сколько ваши цели совпадают с ценностями.

1. Что буду я делать, и каковы мои цели, если я узнаю, что мое дело будет 100%и и я не потерплю фиаско?

Укажите на сколько ваши цели совпадают с ценностями.

Можете ли вы утверждать, что ваше призвание именно та область, в которой вы сейчас трудитесь?

Так как этот вопрос очень личный вы ответите на него про себя и сделаете правильный вывод.

Ключевым моментом в определении цели считается ее формулирование и корректировка на бумаге с постановкой ряда целей, которые по своей сути являются этапами для ее достижения. Умение составлять оптимальный план отличительная черта успешного человека.

**Гибко-ориентированное планирование дня–недели, года**

Слайд. Действие без плана это путь к неудачи, разочарованию и стрессу.

Планирование дня включает в себя определение конкретного действия в заданный момент времени. План на день определяет конечные цели работы в порядке их значимости. Формируется план преимущественно в конце предыдущего дня или в начале планируемого дня.

Накопитель дел.

Дела на неделю мы обновляем и корректируем каждый день, а на год 1 раз в неделю. Включая дела квартальные и полугодовые.

**Методы расстановки приоритетов**

Метод Альпы - один из методов [тайм-менеджмента](http://www.psychologos.ru/articles/view/taym-menedzhment) для составления списка [дел](http://www.psychologos.ru/articles/view/delo) дня с [определением их приоритетов](http://www.psychologos.ru/articles/view/opredelenie_prioritetov_del).

Слайд. Метод Альпы включает пять стадий планирования:

1. Составление перечня дел на завтра. Письменное фиксирование
2. Распределение времени. временной интервал, который требуется на его реализацию.
3. соотношение 60:40. невозможно спланировать все на 100%, поэтому необходимо создавать запасы времени. Если вы собираетесь работать восемь часов в день, значит, план составляете только на пять.
4. Расстановка приоритетов и делегирование. избегайте основной ошибки многих менеджеров – неумения выделить главное и попытки сделать все самому.
5. Оценка и перенос.  форс-мажор. Если переговоры не состоялись, а встреча была отменена, придется перенести их в план следующего дня.

Приведем основные доводы в пользу данного метода: Лучший настрой на предстоящий рабочий день. Четкое представление о задачах дня. Преодоление забывчивости. Концентрация на наиболее существенном. Уменьшение объема «бумажной работы». Достижение целей дня с последующим вычеркиванием уже выполненных дел и получением от этого профессионального удовлетворения.

Выделение более важных и менее важных дел. Принятие решений об установлении приоритетов и перепоручении.

Данные формы и методы планирования дня естественно очень действенны, однако выполняя даже самые продуманные дела мы держим свою нервную систему в большом напряжении, именно поэтому иногда в течении рабочего дня нам стоит замедляться и отдыхать. Однако отдых тоже должен быть грамотным. А значит, человеку стоит не только переключать свои мысли, но так же менять сферу деятельности и чередовать пассив с активом.

По мнению медиков, человеку физиологично устраивать переменку в 5-10 минут каждые два часа. Средний период эффективности -90-100 минут. Рекомендация для того, чтобы отдых стал привычкой вполне можно ставить будильник и посвятить эти минуты небольшой разминке, звонку родителям или друзьям. Вывод: когда вы заставляете себя не работать, происходит быстрое восстановление. Однако важно для себя отметить, что незапланированных переключений мы стараемся избегать, относя их к хронофагам.

Заключение.

Кейс на определение тактики на ближайшие два месяца.

Колесо жизни.