**Лекція 12. Поняття та задачі тайм-менеджменту**

Тайм-менеджмент (управління часом, від англ.) - сукупність методик оптимальної організації для виконання поточних задач, проектів і календарних подій. У разі управління часом варто враховувати принцип ефективності (використання часу має відповідати основним принципам), принцип розумності (зробити більше завдяки скороченню втрат часу). Елементи тайм-менеджменту зображено на рис. 6.1.

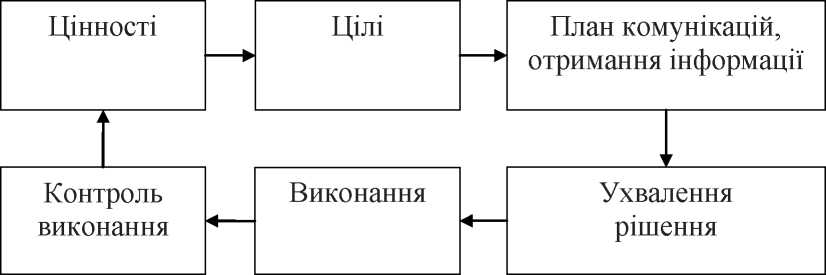


Рис. 6.1. Елементи тайм-менеджменту

Тайм-менеджмент є частиною процесу оптимізації часу. Процес оптимізації часу менеджера складається з трьох компонентів:

1. облік часу (реєстрація часу);
2. управління часом (аналіз, планування, розподіл часу, контроль для зменшення непродуктивних витрат);
3. укрупнення часу (засоби акумулювання часу у вигляді максимально великих і зв’язаних між собою блоків).

П. Друкер дослідив, що досвідчені керівники не відразу намагаються вирішувати свої завдання. Вони починають з аналізу свого часу, а не з планування, - спочатку продумують як розподілити свій час. Потім намагаються контролювати час, найважливіший елемент якого полягає в скороченні непродуктивних витрат. Нарешті, вони зводять свій «особистий» час у максимально крупні та зв’язані між собою блоки.

Причини дефіциту часу такі: відсутність чітких планів, погана

організація обміну інформацією, брак чи неефективне визначення пріоритетності робіт, накопичення робіт і постійні доопрацювання, відсутність чи неефективне делегування завдань і повноважень, брак мотивації, постійний поспіх, метушливість, перевтома.

Об’єктивні чинники дефіциту часу: великий потік рутинних справ, непередбачені справи, поява термінових справ, робота з інформацією, для виконання якої потрібно великий обсяг часу, вплив «поглиначів часу» на ефективність роботи, часта зміна черговості робіт.

Основні причини перевантаження керівників: недостатня кваліфікація управлінського персоналу; невпорядкованість інформації; низький рівень механізації праці в керуванні; неорганізованість виробничих процесів; нечіткий розподіл прав і обов’язків; велика кількість нарад.

Опитавши 2000 лідерів бізнесу, з’ясовано, що 87% опитаних судять про здібності людей до менеджменту по тому, наскільки добре вони проводять наради. Газета «^аІІ 8їгееї ІоигпаІ» опублікувала деякі дані щодо часу, який витрачають менеджери різних рівнів на проведення нарад:

* генеральний менеджер (президент) - у середньому 17 год. в тиждень;
* виконавчий директор - у середньому 23 год. в тиждень;
* менеджери середнього рівня - в середньому 11 год. в тиждень.

Менеджери, які брали участь в опитуванні, сказали, що 56% нарад, у яких вони взяли участь, були результативними, 25% нарад можна було замінити телефонною розмовою чи службовою запискою.

Прокрастинація - термін, який характеризує відволікання менеджером на зайві речі.

Поглиначі часу (хронофаги) - це відволікаючі чинники на робочому місці. До таких поглигачів часу належать: повільність у роботі, відкладання справ «на потім», наприклад, телефонні дзвінки в особистих справах чи інших справах, що не пов’язані з роботою; спілкування в мережі Інтернет; візити, яких можна було б уникнути; «перекури» і перерви на каву; нерішучість у ділових питаннях; проблеми з технічними засобами; нав’язані ззовні масові заходи; часта зміна черговості робіт; даремні дискусії на роботі; надмірна офісна бюрократія; невміння слухати інших тощо.

Усунення поглиначів часу можливе за умови виконання зазначених етапів:

1. чітке та регулярне планування часу, потрібне для виконання справ;
2. оптимізація планів із врахуванням розроблених методів і принципів управління часом;
3. контроль виконання завдань, фіксація усієї виконаної роботи протягом дня;
4. концентрація уваги на проведенні ефективної роботи й усуненні недоліків;
5. формування звички до ефективності та самодисципліни.

Завдання управління часом охоплюють таке: *аналізувати*

ефективність організації своєї роботи, виявляти вузькі місця; ефективно формулювати мету та задачі для себе і навколишніх; погодити своє управління часом з управлінням часом інших людей, делегувати і поділяти задачі; раціонально планувати свій робочий і вільний час; успішно протистояти перешкодам на шляху до мети; ефективно організувати своє робоче місце; ефективно використовувати наради і спілкування.

Для ефективного управління часом треба враховувати певні правила.

Правила початку дня:

* починати день з позитивним настроєм;
* розпочинати роботу в той самий час;
* повторний огляд плану дня;
* вирішивши перше завдання, створіть собі гарний настрій, нагородіть себе чимось приємним;
* ранком потрібно займатись важливими та складними завданнями.

Правила проведення дня:

* фіксувати терміни виконання завдань;
* відхиляти додатково виникаючі невідкладні проблеми (уміння казати «ні»);
* уникати незапланованих імпульсивних дій, вести розмірений темп;
* робити паузи між справами, приділяти час для себе (хоча б 1 год.);
* виконувати невеликі однорідні справи серіями.

Правила завершення робочого дня:

* максимально завершити розпочате;
* провести контроль результатів;
* скласти план наступного дня;
* вирушаючи додому залишити справи на роботі й створити позитивний настрій (можна визначити найважливішу позитивну подію дня).

*Виділяють такі* інструменти планування особистої праці *менеджера.*

1. Календар-щотижневик:

* записна книжка і блокнот (не розграфлені), листи паперу, розграфлені відповідно до основних напрямів роботи;
* настільний календар-щотижневик. Переваги: видно весь тиждень, багато місця для кожного дня. Недоліки: непереносний, немає головних тижневих орієнтирів та виділення важливих справ дня.

1. Органайзер - щоденник особистої роботи, записна книжка, яка складається з декількох розділів.
2. Електронна записна книжка.
3. Комп’ютерні системи організації праці. Вони допомагають вирішувати такі завдання:

* «календарне планування» заходів на рік, квартал, місяць, тиждень, день з контролем досягнення результатів;
* «документообіг» - автоматизоване виготовлення, запис, пошук і друкування вхідної і вихідної інформації (причому пошук інформації організований за сукупністю реквізитів: назва, дата, прізвище, підприємство);
* «довідник»: містить адреси та телефони юридичних і фізичних осіб з можливістю їхнього автоматизованого пошуку;
* «калькулятор»: забезпечує арифметичні логарифмічні дії в процесі роботи.