**Конспект лекції 1**

Тема 1. Мета та завдання навчальної дисципліни ‘‘Тайм– менеджменту’’

Тема 2. Час менеджера та принципи його ефективного використання

План лекції

1. Предмет, об’єкт, мета завдання Тайм–менеджменту, як навчальної дисципліни

2. Принципи та методи тайм-менеджменту.

3. Індивідуальний фонд часу і його структура. Поняття часової перспективи.

4. Внутрішні концепції часу.

5. Прийоми виконання розкладу при простому плануванні.

6. Значення використання біоритміки.

7. Індивідуальний стиль. Складання рамкового плану дня.

1. Предмет, об’єкт, мета, завдання Тайм–менеджменту, як навчальної дисципліни

**Метою викладання навчальної дисципліни є забезпечення достатнього рівня** теоретичних знань і практичних навичок, необхідних для формування у знань з питаньуправління часом шляхом ефективного цілепокладання, планування і організаціїдіяльності, самоконтролю і самомотивації для підвищення власної та командноїефективності.

Основними **завданнями вивчення навчальної дисципліни** «Тайм–менеджмент» є:

- надання ясного і чіткого уявлення про теоретичні та методологічні засади сучасного тайм–менеджменту;

- вироблення навичок самоорганізації, мотивації, цілепокладання, розстановки пріоритетів, делегування повноважень, контролю і оцінки особистих показників діяльності, освоїти навички володіння методами організації робочого часу та раціонального використання ресурсів;

- формування навички самостійної, творчої роботи;

- вміння організовувати свою працю, розвинути здібності породжувати нові ідеї, знаходити нові підходи до їх реалізації.

Тайм-менеджмент утворився від англ. дієслова to manage – керувати і слова час.

Є багато тлумачень менеджменту:

* спосіб, манера, спілкування з людьми;
* влада та мистецтво управління;
* особливого роду вміння та навички;
* орган управління, адміністративна одиниця;
* наука про управління людськими відносинами.

Менеджмент – це вміння добиватись поставлених цілей, використовуючи працю та інтелект інших людей.

**Тайм-менеджмент – це система дій, спрямованих на правилтне планування завдань з грамотним розподілом часу на виконання кожного.**

Головна **мета** **тайм-менеджменту** – робити якомога більше, мінімізувавши часові витрати та знизивши рівень стресу людини.

Тайм-менеджмент, як система – це ефективний інструмент, який може допомогти кожній працюючій людині зробити час її роботи максимально ефективним, залишивши сили і вільні години на відпочинок і хоббі.

Тайм менеджмент – одна з найбільш вигідних інвестицій. Тут будуть доречними слова американського бізнесмена, письменника і автора бізнес-гри

Роберта Кіосакі: «У нас достатньо часу, щоб зробити все, що ми по–справжньому хочемо. Якщо ви, як багато людей,» дуже зайняті «, щоб успішно працювати, то майте на увазі, що є безліч людей, які зайняті набагато більше, ніж ви, але встигають зробити більше. У них не більше часу. Вони просто набагато краще його використовують! «

Вивчаючи тайм менеджмент, можна навчитися набагато краще використовувати свій час: від хатньої роботи до розвитку і роботи у великих корпораціях.

Ще 2000 років тому в Стародавньому Римі відомий мислитель Сенека запропонував розділяти весь час витрачений з користю, тобто гарний, поганий і нікчемний. Сенека також почав вести постійний облік часу в письмовому вигляді. Мислитель говорив, що проживаючи певний період часу, необхідно оцінювати його з точки зору повноти.

У подальшій історії управління часом ці ідеї лягли в основу такого поняття як

«особиста ефективність».

Альберті, письменник і італійський учений, що жив в XV столітті, говорив, що ті, хто вміє керувати часом з користю, будуть завжди успішні.

Час – це унікальний ресурс. Його не можна накопичити, як гроші або сировину. Хочемо ми чи не хочемо, але мусимо витрачати його за твердою ціною – 60 секунд за хвилину. Його не можна ввімкнути або вимкнути, замінити або відшкодувати. Проте ми можемо проаналізувати, як ми витрачаємо його. Як і будь–який інший ресурс, його можна використовувати або ефективно, або неефективно.

Кожному з нас важливо пам’ятати, що час, який ми витрачаємо, належить нам, і потрібно стати його хазяїном. Ми не зможемо управляти своїм часом доти, поки не почнемо управляти собою.

На винахід терміну тайм–менеджмент претендує компанія Time Management International. Її засновник, данець Клаус Меллер, в 70ті роки винайшов Time Manager –складно влаштований блокнот–щоденник, який можна вважати прабатьком сучасного органайзера.

Можна також згадати безліч відомих людей, які прагнули побудувати систему витрат часу, яка б гарантувала високі результати не за день – за життя, зокрема: Архімед і Арістотель, Роджер Бекон і Ньютон, Дюма–батько та ін.

2 Принципи та методи тайм–менеджменту.

Серед основних **принципів** **тайм менеджменту** можна виокремити такі:

1. Самостійна робота (робота над собою). Якісну, ефективну систему організації свого часу людина може розробити лише самостійно.

2. Індивідуальність рішення. В організації особистого часу важливі не загальні правила, а індивідуальний стиль, який людина для себе знаходить.

3. Необхідність відстежування власної ефективності. Використовуючи

хронометраж, можна виявити моменти витрат часу, які неможливо побачити, і виявити його приховані резерви.

4. Мислення, направлене на ефективність. Первинну роль відіграє безпосередня зміна мислення.

5. Досяжність і невичерпність резервів ефективності. Основоположний принцип, поряд з яким незрівнянні жодні технологічні питання. Якщо припустити, що резерви ефективності, розвитку і самовдосконалення не лише реально досяжні, але і потенційно невичерпні, пошук потрібного рішення і розробка необхідного методу – питання чисто тактичні і вирішувані.

В **управлінні часом можна виділити наступні** **процеси:**

– Аналіз.

– Моделювання стратегій з врахуванням проведеного аналізу.

– Формування цілі: постановка мети або визначення ключового напряму

розвитку.

– Визначення і формулювання мети (цілей).

– Планування і розставляння пріоритетів. Розробка плану досягнення поставлених цілей і виділення пріоритетних (первинних) завдань для виконання.

– Реалізація – конкретні кроки і дії відповідно до наміченого плану і порядку досягнення цілі.

– Контроль досягнення мети, виконання планів, підведення підсумків по

результатах.

Також у випадку, якщо особа або група осіб, які практикують управління часом, планують і далі здійснювати проекти, то доцільно вести хронометраж і фіксувати результати аналізу хронометражу у вигляді «карток проекту» (запис по параметрах різного характеру показників витрат часу на окремі завдання) для їх подальшого вживання в процесі будь–яких проектів або програм.

Ті, хто домігся успіху в своєму житті, багато часу присвячують плануванню.

Щоденне планування є необхідною умовою для підвищення продуктивності та ефективного управління часом.

**Правило 6 «П» говорить: правильне попереднє планування попереджує погані показники.**

**Планувати і думати потрібно завжди на папері. Якщо мети немає на папері, то вона не існує. Перелік завдань – це свого роду карта, яка не дасть збитися з шляху до наміченої мети.**

**Робота зі списком запланованих справ в перший же день збільшує продуктивність на 25%. Готувати список завдань, які потрібно зробити завтра, слід звечора. Прийшовши на роботу, завжди є орієнтир, з чого почати свій день.**

**Виконавши чергову задачу зі списку, обов’язково викреслювати її. Планувати слід від більшого до меншого, від довгострокового до короткострокового, від цілей життя до плану на день. Кожній задачі ставити фіксовані терміни. Складне завдання завжди слід ділити на дрібні підзадачі.**

Планування означає підготовку до реалізації цілей і впорядкування робочого часу.

З практики відомо, що при витраті 10 хвилин на планування робочого часу можна щодня заощадити до двох годин.

Основою плану використання часу фахівця може служити його **перспективний план**. З врахуванням цього багатолітнього плану складають річний план, який охоплюєквартальні плани. Квартальні плани можуть бути скоординовані з річним планом іпідрозділені на місячні плани. Виходячи з цього тижнево–добовий план буде найбільшточним планом використання робочого часу фахівця. План на робочий день єнайважливішою сходинкою в плануванні робочого часу, він постійно контролюється ікоректується з врахуванням обставин.

**Завдання тайм менеджменту** полягає в тому, щоб вчасно визначити головну справу. Розстановка пріоритетів дозволяє ефективно управляти списком намічених справ, надаючи кожній задачі свій рівень важливості.

Після визначення важливої справи слід оцінити наслідки у разі її виконання або невиконання. Важливе завдання має серйозні наслідки, якщо не буде виконане вчасно.

**Методи тайм менеджменту.**

**1. Принцип Паретто** (у співвідношенні 80:20).

Цей принцип означає, що в середині даної групи або сукупності окремі малі частини є більш значимими, ніж загалом в цій групі. Відповідно до цієї теорії можна зробити висновок відносно використання робочого часу фахівця: за перших 20% витраченого часу досягається 80% результату. 80% витраченого часу, що залишилися дають лише 20% загального результату.( 80 % виробництва забезпечує 20 % підприємств, 80 % грошей приносить 20 % клієнтів, 80 % капіталу зосереджені в 20 % населення).

2. **Принцип Ейзенхауера**.

Президент США Дуайт Девід Ейзенхауер запропонував просту методику для визначення пріоритетів серед списку всіх поточних дій, що реалізуються з допомогою градації задач стосовно їхньої терміновості та важливості (рис.1).

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | ***Терміново*** | ***Нетерміново*** |
| ***Важливо*** | Кризові ситуації  Невідкладні проблеми  Проекти на межі зриву  Підготовка і проведення важливих зустрічей та презентацій  Підготовка важливих звітів | Робота на перспективу  Планування нових проектів  Розвиток бізнесу  Пошук можливостей  Навчання |
| ***Неважливо*** | Дзвінки  Коеспонденція  Неважлива звітність  Окремі зустрічі | Рутинна робота  Деякі відвідувачі |

Прискорений аналіз за принципом Ейзенхауера – це принцип, що є допоміжним в тих випадках, коли необхідно терміново прийняти рішення про пріоритетність виконання завдань. Пріоритети встановлюються за такими критеріями, як терміновість і важливість завдання. Вони поділяються на чотири групи:

– Термінові і важливізавдання. Їх виконує менеджер.

– Термінові і менш важливі завдання. Менеджер може передоручити їх рішення іншим особам.

– Менш термінові і важливі завдання. Менеджерові необов’язково вирішувати їх відразу, але вирішити їх він може пізніше сам.

– Менш термінові і менш важливі завдання. Менеджер повинен передоручити їх рішення іншим особам.

3**. Метод АВС**

Ця техніка заснована на тому, що частини у відсотках найбільш важливих і найменш важливих справ в сумі залишаються незмінними. Всі завдання підрозділяютьс на три класи відповідно до їх значущості. Аналіз ABC базується на трьох закономірностях:



– Найбільш важливі справи складають 15% загальної їх кількості, якими

займається фахівець. Вклад цих завдань для досягнення мети складає близько 65%;

– Важливі завдання складають 20% загальної їх кількості, значущість їх для досягнення мети приблизно дорівнює 20%;

– Менш важливі (малоістотні) завдання складають 65% загальної їх кількості, а їх значущість дорівнює 15%.

Для використання ABC–аналізу необхідно слідувати наступним правилам:

– скласти список всіх майбутніх завдань;

– систематизувати їх за важливістю і встановити черговість;

– пронумерувати ці завдання;

– оцінити завдання відповідно за категоріями A, B і C;

– завдання категорії А (15% загальної їх кількості) вирішує перший керівник;

– завдання категорії B (20%) підлягають передорученню;

– завдання категорії C через свою малозначимість підлягають обов’язковому передорученню.

3. Індивідуальний фонд часу і його структура. Поняття часової перспективи.

**Індивідуальний фонд часу складається з робочого і неробочого часу.**

Неробочий час час умовно може бути поділено на **чотири підвиди**:

1) пов’язане з роботою – дорога до місця роботи; підготовка до роботи (включаючи підготовку інструментів , обладнання, місця роботи і т. п.); дороблення або перероблення раніше завершеної роботи;

2) домашня праця – прибирання квартири; покупки; ремонт (плановий або

позаплановий); турбота, догляд, виховання про безпорадних членах сім’ї (діти, старі, хворі), включаючи, наприклад, приготування їжі; інші «разові» види робіт, наприклад, крпаннягороду на дачній ділянці та ін;

3) самообслуговування – догляд за собою (особиста гігієна, оформлення

зовнішності і т. п.); харчування; пасивний відпочинок (у тому числі сон);

4) вільний час – спілкування з родичами і друзями, всі види активного

відпочинку, а також різного роду непрофесійні заняття «для душі».

Щоб відобразити зразкове співвідношення робочого і неробочого часу, в

соціології праці використовується так звана «структурна схема індивідуального фонду часу»

Загальний час

Робочий час Неробочий час

Робота Перерва

Регламентована Нерегламентована

При розгляді структури індивідуального фонду часу важливо звернути увагу на те, що весь час життя можна поділити на час праці, тобто витрачання розумових і фізичних сил, і на час відпочинку, тобто відновлення розумових і фізичних сил.

Поняття часової перспективи в психологію було введено К. Левіним, як «всезагальність поглядів індивіда на його психологічне майбутнє і психологічне минуле, існуюче в даний час на реальному та різних ірреальних рівнях». Є визначення **часової перспективи**, як існуючої в даний момент сукупності уявлень індивіда про своє психологічне минуле і майбутнє.

Одним з психологічних наслідків соціальних криз є порушення (або навіть деструкція) часової перспективи особистості, крах життєвих планів і часова дезорганізація суб’єкта. Клінічні дослідження показують зв’язок часової перспективи особистості з наявністю різного роду психічних розладів, що мають виражену соціогенну природу (депресії, неврози, алкоголізація, суїцидальні тенденції). Наприклад, патопсихологічні групи досліджуваних характеризуються обмеженими у часовій перспективі, «мізерними» перспективними планами, які містять дуже мало майбутніх можливостей. При депресивних станах спостерігається стійке скорочення протяжності часової перспективи особистості, а також включення у часову перспективу особистостідомінуючих елементів з минулого суб’єкта (змішування часової перспективи і ретроспективи). Для хворих властива нездатність відмовитись від минулого і просуватись до майбутнього. Ці пацієнти бачать майбутнє як «безформну карту» і не можуть використовувати теперішнє як міст між минулим та майбутнім. Протяжність актуального минулого у таких хворих вища, ніж у нормі.

В якості особливого симптому виділяється так званий «невроз антиципації», пов’язаний з очікуванням конфліктів і раннього травматичного досвіду. Він тісно пов’язаний зі станами тривожності, спеціальне дослідження якого щодо часової перспективи особистості показало, що цей стан викликає порушення зв’язку або узгодженості минулого, теперішнього, майбутнього і відсутність майбутньої домінанти.

Доведено, що активне (хоча і фантастичне) планування майбутнього виступає в якості одного з захисних механізмів.

**Збалансована часова перспектива** характеризується наявністю життєвих цілей, почуттям осмисленості існування, відчуттям цінності того, що було в минулому, відбувається у теперішньому і буде відбуватись у майбутньому. Для людей, яким притаманна збалансована часова перспектива, характерні позитивні емоційні стани: щастя, задоволеність життям, психологічне благополуччя, переживання потоку життя, надія, оптимізм та ін. Такі люди вважають, що найкращий спосіб знайти цікаве і цінне для себе– це активна участь у всьому, що відбувається. Шляхом боротьби вони зазвичай намагаються вплинути на наслідки тих подій, що відбуваються навколо них. Вони вважають, що найбільшого задоволення можна досягти, навчаючись на власному, як позитивному, так і негативному, досвіді. Така життєва позиція допомогає знизити і легше переносити онтологічну тривогу, пов’язану з вибором майбутнього.

Індивіди, орієнтовані на позитивне минуле, більше залучені у справи своєї сім’ї, вони частіше провідують своїх родичів, більше задіяні у сімейних

традиційних подіях і налаштовані дотримуватися цих традицій у майбутньому. У порівнянні з індивідами, орієнтованими на негативне минуле, вони менш агресивні, менш депресивні, більш стабільні, енергійні і дружелюбні, більш щасливі, менш сором’язливі і мають вищий рівень самоповаги.

Однак застрягання у минулому стає перешкодою на шляху до змін, пошуку нових друзів, вражень і можливостей. Орієнтація лише на теперішнє відображає звужену часову перспективу, яка є свідченням так званої “примітивної поведінки”, незалежно від культури. Така поведінка зазвичай притаманна представникам малорозвинених культур, коли рішення приймається без врахування його довгострокових наслідків. В контексті ж високо розвинених культур вона стає свідченням регресії, переходу індивіда на нижчий рівень функціонування і виникає, як правило, внаслідок впливу емоційного стресу.

Однак орієнтація лише на майбутнє перешкоджає індивідам радіти щоденному життю, в них залишається менше часу на спілкування, сім’ю, друзів, секс та інші задоволення. Індивіди, орієнтовані виключно на майбутнє, також часто скаржаться на те, що їхнє життя є “пустим”. Наприклад, в ситуації гострої кризи краще бути орієнтованими на теперішнє – це дозволяє більш ефективно і швидко вирішувати актуальні задачі. В ситуації роботи чи навчання слушною є часова перспектива майбутнього, яка дозволяє працювати більш продуктивно, допускає більшу ступінь самоефективності і підтримує оптимізм щодо майбутніх досягнень. Проводячи час зі своєю сім’єю і друзями, можна бути орієнтованими на спільне минуле. А на відпочинку знову зануритися у часову перспективу теперішнього, що дозволяє відновити душевні і фізичні сили, не відчуваючи при цьому провини, що робота стоїть на місці.

Тенденція індивіда застрягати на одній із часових орієнтацій є свідченням розбалансованої часової перспективи, що може зашкодити його психологічному, а отже, і фізіологічному здоров’ю. Тому важливою характеристикою збалансованої часової перспективи постає гнучкість, яка дозволяє переключатися з однієї часової орієнтації на іншу і оперувати в тому часовому режимі, який підходить для ситуації, в якій знаходиться індивід.

4. Внутрішні концепції часу.

Тайм–менеджмент поділяється на **особистий тайм–менеджмент, командний тайм–менеджмент і корпоративний тайм–менеджмент.**

Згідно з концепцією Г. Архангельського, можна виділити **кілька рівнів управління часом:**

– спроба уривчастого упорядкування (записки, пам’ятки);

– спроба перспективного планування (календарі, щоденники);

– розстановка ціннісних пріоритетів, короткострокове і довгострокове стратегічне планування.

**Критерії** успішного управління по Г. Архангельського:

– матеріалізованность (всі завдання повинні бути винесені на матеріальний носій);

– вимірність (необхідно ставити перед собою реальні терміни, невизначеності бути не повинно);

– системність (розумне протистояння хаосу в плануванні справ);

– гнучкість (уміння швидко реагувати на обставини, що змінюються);

– целеоріентірованность (планування справ відповідно до особистими цілями);

– пріорітезірованность (чітка розстановка пріоритетів, відділення головного від другорядного);

– інвестиційні (необхідно постійно «інвестувати в майбутнє»);

– контрольованість;

– легкість.

«Заповіді» тайм–менеджменту по Г. Архангельського:

1) необхідно матеріалізувати мети і завдання; в голові вони неконтрольовані;

2) потрібно управляти на основі фактів, а не думок;

3) необхідні систематизація та структурування роботи;

4) необхідно планувати максимально гнучко і просто; швидко реагувати на зміни;

5) будь–яка дія необхідно співвідносити з внеском в досягнення цілей;

6) потрібно постійно робити «інвестиції» в майбутнє;

7) треба «ловити» вдалі можливості;

8) потрібно управляти робочим навантаженням; працювати менше, але «розумнішими»;

9) необхідний постійний огляд делегованих завдань та моніторинг їх виконання;

10) у роботі допомагає вироблення почуття часу і почуття ефективності.

С. Кові виділяє **в управлінні часом такі** **недоліки**:

– нездатність вірно розставляти пріоритети;

– нездатність або небажання організовувати себе на основі цих пріоритетів;

– недостатня дисциплінованість для того, щоб діяти на основі пріоритетів.

Д. Вігер рекомендує наступні **дієві прийоми для економії часу** і ефективної діяльності:

1) цілепокладання (чіткі формулювання цілей); диференціація на короткострокові та довгострокові, великі і малі цілі;

2) облік планів і індивідуальних біоритмів людини;

3) продуктивне використання часу очікування (в громадському транспорті, в черзі, в пробках);

4) фотографування, а не переписування документів, схем, матеріалів (непогано б завести «папку для всього», оскільки замітки на папірцях чи розкидані у телефоні, комп’ютері часто губляться);

5) створення мережі контактів ( networking).

Таким чином, максимально конкретна постановка цілей і завдань, короткострокове щоденне планування, облік використаного часу і оцінка ефективності допоможуть успішно втілювати в життя практично будь–які плани.

З розвитком інформаційних технологій з’являється все більше гнучких, швидких і зручних систем особистого тайм–менеджменту, які при належному вмінні іправильному підборі електронних інструментів для своїх потреб, відкривають величезні можливості. Наприклад, перенесення зустрічей, справ або інших заходів відбувається за лічені секунди і не вимагає стирань і закреслень рядків в щоденнику. Програми для ведення списку справ дають можливість створити ієрархію завдань, а потім проводити необхідні вибірки з створеної бази. Наприклад, можна розписати покроково всі свої поточні проекти, ставлячи їх в залежність від життєвих цілей, а потім з цього списку вивести тільки справи на сьогодні або завдання, що потребують врегулювання по телефону. В інтернеті вже досить сайтів, які дають можливість управляти одним з найважливіших елементів тайм–менеджменту – списком справ.

Таким чином, при формуванні власного комплекту інструментальних засобів можна використовувати реальні предмети (блокноти, лотки для паперів), або інтернет-сервіси.

5. Прийоми виконання розкладу при простому плануванні

Планування робочого часу менеджера має здійснюватися з урахуванням раціональної **черговості проблем**.

Спочатку слід планувати справи: з фіксованим терміном виконання; ті, що потребують значних витрат часу; неприємні справи, відкладання яких на потім небажано.

Далі планується рутинна робота і виконання повсякденних обов’язків. Третє місце відводиться другорядним і епізодичним справам (наприклад, ознайомленню з поточною кореспонденцією, обходу робочих місць).

У будь–якому випадку **при плануванні встановлюється точний термін завершення роботи**. Якщо у визначені терміни вона не може бути виконана, в плані передбачається можливість перенесення її на більш пізній період.

Передумовами планування часу є його ретельне документування та контроль використання, що дозволяє отримати точне уявлення про нього, краще розподіляти на здійснення тих або інших робіт, а також узгодження власних дій з підлеглими і колегами.

Використання розкладу при пріоритетному плануванні.

Для управління робочим часом менеджеру необхідно дотримуватися таких **правил планування робочого дня**:

Правила початку робочого дня:

– розпочинайте день з хорошим настроєм;

– розпочинайте роботу по можливості в один і той самий час;

– повторно ознайомтеся з планом;

– вранці краще вирішувати важливі і складні завдання.

Правила, що стосуються ходу робочого дня:

– фіксуйте терміни виконання завдань;

– уникайте додаткових невідкладних проблем;

– уникайте незапланованих імпульсивних дій;

– виконуйте невеликі однорідні справи серіями;

– використовуйте паузи між серйозними справами;

Правила завершення робочого дня:

– завершуйте розпочате;

– здійснюйте контроль результатів і самоконтроль;

– складайте план наступного дня;

6**.** Значення використання біоритміки

Працездатність людини протягом дня характеризується фазним розвитком.

Основними фазами є:

Фаза наростаючої працездатності. Протягом цього періоду відбувається перебудова фізіологічних функцій від попереднього виду діяльності людини до поточного. Залежно від характеру праці й індивідуальних особливостей ця фаза триває від кількох хвилин до 1,5 години.

Фаза стійкої високої працездатності. Для неї характерно, що в організмі людини установлюється відносна стабільність чи навіть деяке зниження напруженості фізіологічних функцій. Цей стан поєднується з високою працездатністю. Фаза стійкої працездатності може утримуватися протягом 2–2,5 і більше годин.

Фаза розвитку стомлення і пов’язаного з ним падіння працездатності триває від кількох хвилин до 1–1,5 години і характеризується погіршенням функціонального стану організму.

Динаміка працездатності протягом дня графічно являє собою криву, що наростає в перші години, проходить потім на досягнутому високому рівні й знижується до обідньої перерви.

Описані фази працездатності повторюються і після обіду. При цьому фаза

наростаючої працездатності протікає швидше, а фаза стійкої працездатності нижче за рівнем і менш тривала, ніж до обіду. В другій половині зміни зниження працездатності настає раніше і розвивається сильніше у зв’язку з більш глибоким стомленням.

Для динаміки працездатності людини протягом доби, тижня характерна та ж закономірність, що й для працездатності протягом дня. У різний час доби організм людини по–різному реагує на фізичне і нервово–психічне навантаження. Відповідно до добового циклу працездатності найвищий її рівень відзначається в ранкових і денних годинах: з 8 до 12 години першої половини дня і з 14 до 17 години другої. У вечірні години працездатність знижується, досягаючи свого мінімуму вночі.

У денний час найменша працездатність, як правило, відзначається в період між 12 і 14 годинами, а в нічний час – з 3 до 4 години.

Розробляти свій режим праці і відпочинку слід виходячи з особливостей зміни працездатності. Якщо час роботи буде збігатися з періодами найвищої працездатності, можна виконати максимум роботи при мінімальній витраті енергії і мінімальному стомленні.

Для того, щоб визначити свій індивідуальний денний ритм, слід систематично та усвідомлено спостерігати за собою протягом 10 днів та визначити:

– В який час дня Ви маєте найбільший приплив енергії?

– В який час дня Ви краще сприймаєте інформацію?

– Коли відчувається втома, які види діяльності особливо важко робити?

– До якого часу відчувається втома?

– Коли Ви починаєте боротьбу зі сном?

– Коли Ви лягаєте спати?

– Який період дня є дійсно Вашим робочим часом?

– Коли Ви займаєтеся найбільш важливими справами?

– Коли Ви виконуєте менш важливу роботу?

На підставі спостережень за собою і відповіді на перелічені вище питання слід намалювати свій особистий графік працездатності і враховувати його при плануванні роботи.

7. Індивідуальний стиль. Складання рамкового плану дня.

Для забезпечення раціональної, продуктивної розумової праці її треба організувати так, щоб передбачати зміну різних видів діяльності протягом робочого дня відповідно до того, як змінюється працездатність. Так, на початку роботи працездатність вища за звичайні середні показники; наприкінці першої години вона досягає найвищого рівня, тримається на ньому протягом другої і третьої годин, а потім починає знижуватись. Тому для людей розумової праці особливо важливо основну, найважчу роботу, пов’язану з обдумуванням, узагальненнями, засвоєнням чогось нового, виконувати в першій половині робочого дня. Допоміжні операції, що потребують незначного напруження, бажано виконувати наприкінці дня.

Якщо з якоїсь причини людина не працювала певний час, то навантаження треба збільшувати поступово, особливо в старшому віці.

Коли людина починає займатися новою, незнайомою діяльністю або приступає до неї після досить великої перерви, то входити в роботу також потрібно поступово. В перші дні працівник швидко відчуває втому, іноді в нього тремтять м’язи, настає загальне нездужання. Потім по мірі звикання і втягування в роботі він вже не так стомлюється, продуктивність поступово зростає.

Розумову діяльність, так само, як і фізичну, не можна розпочинати, напружуючись з останніх сил. Про це треба пам’ятати ще й тому, що при фізичній праці людина швидше призвичаюється, ніж при розумовій. Поступове входження в робочий процес сприяє поліпшенню й вдосконаленню працездатності, виробленню трудової вправності, пам’яті, уваги й мислення.