

Содержание:

image not found or type unknown



Введение

Жалобы на нехватку времени — главные жалобы современности. Но его расход никто серьезно не учитывает. О доходах за прошлый год мы можем сказать с точностью до рубля. Но кто знает, сколько часов в прошлом году он потратил на содержательную работу? На чтение? Сколько часов было потеряно и почему? Как ни печально, обычно нет плана не то что на жизнь или пятилетку, но и на год, на месяц. Между тем управление личным временем — это такой же навык образованного руководителя, как умение провести совещание, отдать распоряжение, провести переговоры, подготовить документ.

Нереально добиться успеха, если человек не может планировать свое время. Это относится не только к менеджерам, но и к людям любой другой профессии, но для людей, управляющих другими работниками, этот навык особенно важен, ведь он распоряжается не только своим временем, но и через четкую систему передачи выполнения задач своим подчиненным, еще и планирует их время.

Выбранная тема является очень актуальной, так как сейчас в мире огромных массивов информации, различных видов коммуникации, множество задач приходится решать современным руководителям. И все большее количество компаний нуждаются в руководителях, которые являются грамотными в отношении тайм-менеджмента, его использования в своей работе. Успех каждого руководителя зависит не только от материально-экономических величин, но и от того, как он распоряжается самым ценным достоянием – временем.

Время – это такой же ресурс, как и люди, сырье, финансовые средства. Но оно безвозвратно – его нельзя накопить, передать или взять в кредит, поэтому важно научиться использовать его с максимальной выгодой. Руководитель должен сознательно и системно использовать свое время, чтобы добиваться поставленных целей.

Цель данной курсовой работы — раскрыть приемы, используя которые, можно получить большую отдачу от своего времени, т.е. иметь лучшие результаты, полнее использовать свои возможности.

Исходя из цели, были сформулированы следующие задачи:

- 1. На примере знаменитых исторических личностей определить значение управления временем;
- 2. Раскрыть понятие системы «Тайм-менеджер» и навыков входящих в эту систему, сформулировать наиболее полезные и популярные приемы постановки целей, планирования и принятия решений для экономии времени и повышении эффективности работы менеджера
- 3. Раскрыть новое популярное направление в современном тайм-менеджменте — майнд-менеджмент, аспекты его использования;
- 4. Дать характеристику компании «Организация времени», как одной из самых популярных тренинговых компаний, внедряющих технологии тайм-менеджмента в современный бизнес.
- 5. Сформулировать выводы по изученным вопросам

1 С чего началось управление временем

1.1 Появление управления временем

Возможно, первая письменно зафиксированная попытка сделать управление временем сознательной потребностью человека - это первое письмо из нравственных писем к Луцилию, написанных Луцием Аннеем Сенекой в первые десятилетия новой эры. Сенека рекомендует: письменный учет всего времени; деление времени на хорошо, дурно потраченное и потраченное на безделье; оценивать жизнь по наполненности прожитого времени.

Один из приемов организации времени - введение жесткого режима дня. Иммануил Кант (1724-1804), проживший всю жизнь в Кенигсберге, жил настолько ритмично, что соседи проверяли часы, когда он выходил на прогулку.

Творческие личности в своей массе берегли свое время, организовывали и планировали его.

Трудно найти продуктивную творческую личность, у которой не было бы жесткого режима работы. Архимед и Аристотель, Роджер Бэкон и Ньютон, Анри Пуанкаре и Дюма-отец, Энгельс и Ленин, Вавилов и Альтшуллер, адмирал Макаров и академик Берг - все эти люди стремились построить систему расхода времени, которая гарантировала бы высокую выработку не за день - за жизнь.

В 1974 г. вышла небольшая книжка Д.Гранина[5;с.19-27] «Эта странная жизнь» о биологе Александре Александровиче Любищеве. С 1916 г. (Любищеву тогда было 26 лет) он начал вести ежегодный почасовой учет времени. На протяжении 56 лет (!) он ежедневно записывал: сколько времени потрачено на основную научную работу, сколько времени потрачено и почему. Каждый месяц составлялась сводка, каждый год — годовой баланс. Точность учета-10 минут.

Такой учет выявляет потери времени, делает ясными их причины. Это позволяет значительно повысить коэффициент полезного использования времени. Вырабатывается способность с высокой точностью оценивать в часах любую предстоящую работу. Это позволяет планировать работу на многие годы вперед. Любищев имел цель и план на всю жизнь, на пятилетку, на год, на месяц. Учет времени позволяет сравнить эффективность разных способов выполнения одной и той же работы и ориентироваться на более эффективные. Из года в год потери времени сокращаются, планирование становится точнее, работа — продуктивнее. Последние 20 лет жизни Любищев работал более продуктивно, чем в молодости.

Кроме того, если человек имеет четкую цель и приучился ценить каждую минуту, он постепенно отходит от суеты. Вырабатывается умение ценить чужую работу — видеть истинный труд, заложенный в ней. Огромное количество сэкономленного времени позволяет получить широкие знания в области философии, истории, литературы, математики и т. д.

Любищев сформулировал свои принципы так: Я не беру обязательных поручений, не беру срочных поручений, в случае утомления сейчас же прекращаю работу и отдыхаю, сплю много, часов десять, комбинирую утомительные занятия с приятными.

Вероятно, самое ценное в системе Любищева то, что она заставляет осмысливать свою жизнь, намечать цели, планировать работы. Система заставляет вести правдивый учет, показывает человеку уровень его работы.

1.2 Что такое система «Тайм-менеджер»

В 2005 году исполнилось 30 лет с момента создания системы «Тайм-менеджер». В 1975 г. датчанин Клаус Миллер основал фирму Time Manager International – одну из крупнейших международных обучающих консалтинговых компаний с центрами в 35 странах. Система быстро завоевала популярность в Европе, затем шагнула в Австралию, Америку, Японию. В Москве тоже есть российско-датское представительство компании TMI. В 1995 г. в Новосибирске проходила презентация системы «Тайм-менеджер». И с этого времени не один десяток фирм, организаций, предприятий в Новосибирске, Красноярске и многих других городах Сибири провели у себя корпоративные курсы по тайм-менеджменту, используют эту систему в своей работе.

Популярность этой системы можно выразить словами ее основателя Клауса Миллера: «Данная система позволяет создать лучшую жизнь для себя и для других».

Концепция системы «Тайм-менеджер» включает в себя четыре пункта:

- Прежде всего необходимо сформулировать цель. Это главный ключевой момент, потому что, не выбрав цель, то направление, по которому следует идти, невозможно говорить об управлении временем.
- Далее идет определение приоритетов
- После чего создается база для решений — это перечень тех задач и вопросов, которые нужно решать, чтобы достичь поставленной цели.
- И, наконец, главная отличительная черта системы «Тайм-менеджер» - установление связи между базой для решения и планированием времени, то есть распределение времени в разрезе задач и вопросов, которые необходимо решить для достижения поставленных целей.

В своей книге «My Life Tree» (Мое дерево жизни) К. Миллер говорит, что философия «Тайм-менеджера» - это философия «елки» - идея, подсказанная самой природой: 1)дерево имеет ствол, который держит на себе большие ветви; 2)ветви несут на себе веточки, на которых расположены иголки. Другими словами:

- ствол- это те основные цели, которые вы поставили перед собой как в личной, так и в профессиональной жизни;
- крупные ветви- ключевые области, т.е. основные области на которых необходимо сконцентрировать свое внимание для достижения поставленных

целей;

- веточки-это задачи, которые необходимо выполнять в каждой из ключевых областей;
- иголки являются практическими мероприятиями и деталями, которые необходимы для завершения каждой задачи.

Важнейшее место в этом дереве занимают корни, т. е. Наше отношение к жизни. Поэтому прежде чем сформулировать цели, необходимо определиться с нашим отношением к жизни. При этом каждый из нас строит в своем сознании определенную картину жизни, представленную из отдельных фрагментов (семья, здоровье, дом, хозяйство, учеба, работа, развитие, отдых и т. д.) Наибольшее удовлетворение, ощущение счастья возможно тогда, когда мы реализуем себя во всех основных направлениях жизни, во всех ее фрагментах.

Еще один важный момент — это бюджет личного времени. Опыт показывает, что 40% времени расходуется на непредвиденные дела, которые запланировать невозможно. При этом не хватает времени на работу, связанную с решением задач, которые человек ставит перед собой. И здесь возникает вопрос приоритетов. Заметим, что расстановка приоритетов необходима даже при планировании дел на день. Зачастую приходится безжалостно вычеркивать из планов те задачи, приоритет которых ниже остальных. Ибо, хватаясь за все цели, можно в конечном итоге не достичь ничего. Иногда имеет смысл перенести дела (и даже цели) с низшим приоритетом на последующий срок.

Любой учебник по менеджменту включает главы, посвященные организации, планированию, коммуникациям, мотивации и контролю. Система «Тайм-менеджер» включает в себя эти вопросы. И как в классическом менеджменте, в системе «Тайм-менеджер», прежде всего решается вопрос организации. А организовывать — значит создавать некоторую структуру.

Если говорить кратко, тайм-менеджмент — это всего лишь искусство быстро понять, чего ты хочешь, потом спланировать это, определить приоритетные задачи и уделить максимум времени действию.

Далее речь пойдет о том, какие конкретно навыки входят в это широкое понятие — умение организовать свое время.

2 Концепция Тайм-менеджер

2.1 Постановка целей

Чтобы достичь чего-то, мы должны сначала знать, чего именно. Только наличие четкой цели дает возможность достигнуть многого. У всех людей, добившихся значительного успеха в жизни, цель была. Молодой Билл Гейтс на заре развития Microsoft сказал: «Наше программное обеспечение будет установлено на каждом компьютере в мире».

Многие авторы, например А. Лакейн[7;с.67-69], подчеркивают, что формулировка целей — ключевой момент, с которого надо начинать управление временем.

Постановка целей – это выражение в виде четких намерений и в точных формулировках наших интересов, потребностей или задач, что помогает сориентировать действия и поступки на эти цели и на их выполнение. Для этого цель должна описывает конечный результат, а не те действия, которые необходимо выполнить. Даже самый лучший способ работы безнадежен, если руководитель заранее четко не обозначил то, к чему он стремится. Постановка цели - безусловная предпосылка планирования, а следовательно, и успеха - заключается в точном знании того, что, когда, в каких масштабах надо достичь. Осознание своих целей очень часто означает значительную самомотивацию для работы, т.к. цель даёт ясное представление о том, в каком направлении необходимо двигаться.

Постановка целей – это временный процесс, поскольку в течение деятельности предприятия может выясниться, что те или иные параметры изменились, а это приводит к необходимости пересмотра цели. Если у руководителя существует осознанная цель, то туда же направлены и все неосознанные силы руководителя, т.е. цели служат концентрации сил на важных направлениях. Случайные успехи хороши, но редки. Запланированные успехи лучше, поскольку они управляемы и случаются чаще.

Цель должна глобально отвечать на два вопроса. Вопрос измеримости и реальности.

Измеримость формируется в три шага:

Шаг1. Рождается идея.

Шаг2. Вы записываете свою идею на бумагу

Шаг3. Конкретизируете записанное на бумаге, указывая три важнейших элемента. Единицу измерения будущего результата, количество этих единиц, дату достижения цели.

Критерий «единица измерения» описывает, в чем будет измеряться цель. Вторая важная характеристика - «количество» - обозначается любой цифрой или числом. Числовое выражение цели крайне важно указывать.

Формулируя критерий измеримости в бизнесе, требуется учитывать долю погрешности на поставленные цифры. К примеру, цель звучит: «поднять на 20% объем продаж». Более верно сформулировать ее «Поднять объем продаж минимум на 15%, максимум на 23%, плановый показатель-20%». Человеческому мозгу нужна подобная растяжка показателей результата.

Определять опорные точки, следует таким образом:

Минимум - то, чего человек может достичь относительно легко. Так сказать относительно легко, с вероятностью 100%. В примере с менеджером, 15% он может сделать без особых усилий, просто работая каждый день.

План - цифры, которые человек хоть раз в жизни показывал. Несколько месяцев назад менеджер достигал роста объема продаж на 20%. Поэтому это может быть плановой цифрой.

Максимум — то, что для исполнителя воспринимается реально, но он этого еще не достигал либо достигал редко. При постановке цели 23% может претендовать на роль максимальной планки в измеримости цели.

При подобной формулировке цели, с заданием трех границ, создается поле мотивации. При выполнении работы, как только человек достигает минимального значения, он испытывает первое удовольствие. В этот момент уходит страх потерпеть неудачу и выходит желание достичь следующей отметки - «план». Достиг ее — снова победа. Подобное достижение добавляет жару «в котел мотивации». Человек начинает с яростным желанием вкладывать усилия, стремится достичь планки максимума.

Вот таким образом, разбив одну цифру (измеримость цели) на три, мы заранее на этапе формулировки цели, создаем условия для мотивации в процессе достижения цели. Это один из способов усилить мотивацию достижения.

Цель обязательно должна иметь определенные временные рамки. Вот четыре варианта фиксации даты:

- Подкачать пресс за/через месяц
- Подкачать пресс в течении месяца
- До 31 мая 2008 года подкачать пресс
- К 31 мая 2008 года подкачать пресс

Наилучший из них — последний. В первом случае вы ставите перед собой временную рамку «30 дней» и двигаетесь с ней в будущее. Перед глазами именно эти 30 дней, которые и через 5 дней воспринимаются мозгом как месяц.

В последних двух случаях по мере приближения к дате цели — времени все меньше и меньше. И вы реально чувствуете приближение финального срока.

При постановке относительной даты «через сколько» - мозг вынужден помнить — две цифры: дату, когда в цель поставили (1 апреля), и срок (30 дней). В случае же «31 мая» нужно помнить только одну дату. Наша человеческая природа такова, что если мы что-то можем забыть — забудем. Поэтому природа старается кодировать все минимальным количеством информации. Примером этого наглядно служит ДНК, где записано не «5 пальцев», а «4 промежутка между пальцами», и этой информации достаточно, чтобы у человека выросло 5 здоровых пальцев. И еще одна лингвистическая особенность: при фиксации даты цели, фраза «К 31 мая...» лучше фразы «До 31 мая...»

Дополнительные критерии целей:

- Амбициозная. Цель должна быть максимально высокой, но обязательно реальной для исполнения. Чем выше цель - тем сильнее желание ее достичь, но есть точка, в которой мотивация рвется как натянутая нить — как только вы перестаете верить, что ее достижение реально.
- Экологичная. Важно проверять цели на экологичность, т.е. Взаимосвязь с другими целями, отношениями, людьми. Основное правило — не навреди.
- Социально положительная. Цель должна быть направлена на улучшение ситуации, а не ухудшение. При этом следует стремиться, чтобы польза была не только для конкретного индивида, а общества в целом. Вначале хотя бы для ближайшего окружения, друзей, коллег, родственников.
- Проста для понимания. Не стоит перегружать цель. Если цель простая, значит качественная.

В работе руководителя нередко бывает столкновение желаний и интересов. Когда «и то, и другое надо сразу» возникает конфликт целей. Любой конфликт - это потеря внутренней энергии. Конфликт целей сопровождается повышением стресса. В итоге это потеря времени. Поэтому необходимо четко и быстро разрешать возникающие конфликты.

Пять методов выхода из конфликта целей:

- Отказаться от одной из целей. Чем быстрее человек примет решение, тем спокойнее будет его внутреннее состояние. Лишая себя одной из целей, мы сохраняем энергетический баланс, и можем уверенно двигаться дальше.
- Приоритет по принципу — вначале это, потом все остальное. Из нескольких целей мы выделяем первостепенную и, пока ее не достигнем, забываем обо всех остальных. Это позволяет сфокусировать усилия на достижении выбранного.
- Приоритет по принципу 1,2,3...Практически второй вариант. Только к нему добавляется последовательность достижения каждой из целей. В приоритетах каждому пункту выделено свое место. Этот метод решения конфликтов требует больше внутренних ресурсов для определения «что за чем», но итоге позволяет быстрее двигаться к цели в связи с отсутствием промежуточных простоев.
- Планирование. Если к приоритетам добавить сроки реализации, мы получаем план. Планирование-еще более затратная деятельность, чем определение приоритетов. Но в данном случае вы получаете выигрыш в виде контроля сроков. А значит деятельность становится более точной, предсказуемой.
- Делегирование. Если ваше время стоит в несколько раз больше, чем стоимость исполнения другими людьми — нужно использовать эту возможность.

Список вышеперечисленных методов представлен в следующем порядке. На первом месте стоит самый быстрый и самый жесткий вариант решения(отказаться). Далее, следуя по списку каждый из пунктов требует больше вашего времени и усилий для разрешения конфликта целей. А некоторые — и денег (делегирование). Но заметим, что они позволяют достигать сразу нескольких целей, а не отказываться от них.

Любой конфликт целей можно решить одним из пяти способов. А некоторые конфликты и не одним способом. Понимая, что есть только эти пять базовых вариантов, любой человек может быстрее выходить из конфликта целей, сохраняя жизненно важную энергию для своей работы.

2.2 Планирование

Планирование призвано обеспечить хозяйское использование самого ценного ресурса – времени. Чем лучше распределено (т.е. спланировано) время, тем лучше оно может быть использовано в личных и профессиональных интересах руководителя. Планирование как составная часть задач и правил таймменеджмента означает подготовку к реализации целей и структурирование времени. Планирование ежедневной работы, средне- и долгосрочных акций и результатов означает также выигрыш во времени, достижение успеха и большую уверенность в себе.

Планирование — процесс создания карты будущих действий. Если ваш план на день на 100% совпадает с его реализацией, то вы хорошо постарались и учли все случайности и форс-мажоры. Процесс планирования — это определение последовательности ваших будущих действий. Что вы будете делать, когда, как вы будете это делать. И если ответ на вопросы, что и как, у вас есть, то можно сказать, что половина успеха планирования в кармане.

А вторая половина — это ответ на вопрос «сколько времени потребуется на каждый пункт моего плана?». Именно эту информацию предоставляет нам чувство времени. Чувство времени есть у любого нормального человека. Отличия — лишь в точности определения времени. Свои внутренние часы мы выработывали с детства. И сейчас каждый из нас может сказать, сколько времени займет то или иное событие, особенно если мы его делали многократно. Следующая область применения чувства времени — это управление собой во время работы. К примеру, вы запланировали подготовиться к переговорам за 60 минут. Спустя 30 минут подготовки вы понимаете, что проделано только 10% от работы. Достаточно лишь принять решение о том, как поступить в данной ситуации. Можете дать себе дополнительное время на подготовку к переговорам, скорректировав планы на день, либо перенести переговоры, если это возможно. А можно выбрать наиболее важное и успеть уложиться в оставшиеся 30 минут. Третья область применения чувства времени — контроль стресса. Роль чувства времени в контроле стресса заключается в том, что вы всегда можете следить за уровнем рабочей нагрузки и принимать решения, как изменить ситуацию, если вы вышли за свой дедлайн (финальную черту).

Десять правил планирования

- Фильтр на новые задачи.

Прежде всего, рекомендуется структурировать поток поступающих задач. Например, с помощью вопросов. Первый — для чего это нужно делать? Второй вопрос — почему именно я? Возможно, задачу лучше поручить другому сотруднику, чье время для компании стоит дешевле, или тому, кто лучше знает данную тему. Третий вопрос — можно ли это перенести по времени? Четвертый — почему именно в таком виде? Возможно, задание не обязательно делать письменном виде, подойдет и устная форма. Может быть не обязательно приезжать, а достаточно позвонить. Таким образом, список дел можно значительно сократить.

- Обзор задач.

Когда из разных источников поступило множество разнообразных задач и поручений, удержать весь объем информации в голове и расставить приоритеты непросто. Поэтому прежде чем приступить к планированию, привязыванию конкретных задач к конкретному времени, нужно создать обзор — простую и понятную картину того, что вам предстоит сделать. Это может быть список или рисунок. Прежде чем приступить к укрощению окружающего хаоса, нужно понять, что происходит, увидеть всю картину целиком — задачи, проблемы, сроки. В результате вы создаете простой и понятный список дел.

- Приоритеты.

Составив список задач, необходимо определить приоритеты, решить, что необходимо сделать в первую очередь, расставить задачи в порядке убывания значимости и заниматься их решением, начиная с наиболее приоритетных. Фактически такой список представляет собой гибкий план. Задачи не имеют четкой привязки ко времени, что особенно важно, когда приходится работать в условиях непредсказуемости окружающей среды, но план диктует, в каком порядке их выполнять. Даже если не успеть сделать все, по крайней мере, можно сделать сделать самое главное.

По-настоящему важными и срочными могут быть только те дела, которые работают на достижение поставленных целей. Довольно часто забываются и откладываются важные, но несрочные задачи, как правило, связанные со стратегическими целями. Необходимо зарезервировать время, для того чтобы проанализировать, насколько вы продвинулись в достижении своих целей и что нужно изменить. Внимания также заслуживают задачи, от которых зависит много других задач, а также задачи, невыполнение которых приведет к катастрофическим последствиям. Для

сортировки можно использовать принцип Парето (соотношение «80:20», которое означает, что 20% дел дают 80% результатов). Из перечня задач оставить только 20%, а все лишнее вычеркнуть.

- Гибкое планирование

Когда есть план, процесс становится осознанным. Становится понятным, от чего можно отказаться, куда можно перенести ту или иную задачу. Осознаются возможные последствия действий. Если плана нет, ситуацией трудно управлять, нет четкого представления о том, что действительно важно, что действительно важно, что необходимо сделать и к какому сроку.

При работе в нестабильной среде план должен меняться. План — это не догма. Это инструмент для того, чтобы смотреть вперед, видеть будущее. Корректировка планов занимает не так много времени, и это совсем не сложно. План — это всего лишь гипотеза, он должен быть гибким.

Все мы хотим, как важно оказаться в нужный момент в нужном месте. Но иногда достаточно просто не упускать удачные моменты для решения той или иной задачи. «У древних греков для обозначения времени было два разных слова: «хронос» и «кайрос», - рассказывает Г.А. Архангельский.[2;с.153]- «Хронос» - это жесткое, линейное, привычное нам время. Это то время, которое находится в графах ежедневников и органайзеров. А «кайрос» - это некий удобный момент, благоприятные обстоятельства для решения задачи». При гибком планировании менеджер должен «ловить» эти «кайросы». Например, встретив в коридоре генерального директора, можно быстро решить вопрос на который могло уйти несколько месяцев. Если завести список таких «кайросов», привязанных к конкретным людям и местам, и постоянно его регулировать, то когда возникнет удачный момент, его точно можно будет «поймать». Эта методика называется «контекстным планированием».

Основываясь на своем опыте, люди в большинстве случаев могут предсказать сколько времени потребуется на решение той или иной задачи. Поэтому существует еще один принцип гибкого планирования - «бюджетирование времени». В классическом тайм-менеджменте предполагается, что задачи привязываются к конкретному времени. Бюджетирование предполагает, что выделяется некий ресурс времени на задачу без привязки к определенному часу. Например, создание слайдов для презентации займет примерно один час. Этот час резервируется рядом с задачами, привязанными ко времени.

План будет выглядеть следующим образом — сколько-то времени на «жесткие» планы (встречи), сколько-то — на бюджетированные задачи и сколько-то в качестве резерва. Так можно увидеть полную картину и оценить реалистичность планов.

- Временные резервы.

Классики тайм-менеджмента рекомендуют планировать лишь 60% рабочего времени, а оставшиеся 40% оставлять в качестве резерва: 20% - на незапланированные (безотлагательные дела, форс-мажор) и еще 20% - на спонтанные (возможности для творчества или проявления инициативы). Если жестко планировать свое время и ставить задачи, нужно быть готовыми к тому, что жесткий план никогда не воплотится в жизнь. Например, если у руководителя значительную часть рабочего дня составляют встречи и переговоры, то малейший сбой (при жестком планировании) ведет по цепочке к сдвигу во времени следующей встречи. Или приходится проводить их параллельно, что утомительно. Выход из положения — включить в расписание «зеленые зоны», на которые не запланирован никаких важных дел.

- Борьба с «поглотителями времени»

Часто менеджерам приходится отвлекаться на мелкие текущие рабочие вопросы (отвечать на звонки, вести незапланированные переговоры и т.п.). Статистика говорит о том, что менеджер в среднем работает без перерыва лишь 8 минут. То есть раз в 8 минут его кто-то отвлекает, затем он вновь включается в работу. А мозг человека так устроен, что не может заниматься серьезной задачей без предварительной «раскачки». Таким образом, вместо того чтобы потратить, не прерываясь, полчаса на решение задачи, менеджер тратит три.

Как с этим бороться? Например, в некоторых компаниях красный флажок на столе сотрудника означает, что он очень занят, его нельзя отвлекать, а зеленый сигнализирует о том, что человек открыт для общения. Количество телефонных разговоров можно сократить за счет использования электронной почты.

- Группировка однотипных дел

Постоянное переключение с одного действия на другое отнимает время, поэтому специалисты рекомендуют при составлении планов объединять однотипные дела в группы. Скажем, если нужно составить несколько контрактов, то лучше сделать их сразу, в один заход. Опыт показывает, что группировка мелких дел позволяет

делать их в 3 раза быстрее.

- «Расчистка завалов»

Уровень хаоса не должен превышать разумных границ. Для этого необходимо регулярно «расчищать завалы» на рабочем столе, в почтовом ящике компьютера и т. д. Необходимо установить собственный комфортный ритм. Например, раз в два дня разбирать все сообщения в почтовом ящике, раз в неделю — делать уборку рабочего стола. Жесткое планирование не обязательно — главное регулярность.

- Учет личных особенностей

Выбирая инструментарий для создания эффективной системы управления временем, необходимо учитывать личностные особенности. Наиболее важно выяснить, что больше преобладает спонтанность или структурированность. Людям структурного типа тяжело выходить за рамки плана. А тем, кто более спонтанен, необходимо приучать себя к планированию. То есть важно знать сильные и слабые стороны и последние чем-то восполнять.

- Личная мотивация

Ключ к собственной мотивации можно подобрать только самостоятельно. Управление рабочим временем не должно быть скучным. К решению проблем нужно подходить творчески.

2.3 Принятие решений

Одной из самых сложных управленческих задач является выделение приоритетов. Сложность заключается в том, что ситуация быстро меняется и верно принятое вчера решение сегодня уже ставится под сомнение, а завтра оказывается ошибочным. Поэтому от руководителя требуется не просто продумывать решения до мелочей, учитывая все детали, а принимать их очень и очень оперативно.

Принятие решений состоит из двух компонентов:

Инструменты помогают просчитать каждую из альтернатив и подготовить информационную базу для принятия решения.

Смелость помогает быстро принимать решения, что особенно ценно в случае, когда информации не хватает, а это часто бывает в ситуации конкретного рынка.

Менеджеры должны стремиться к тому, чтобы, успевая решать во время рабочего дня множество разных текущих вопросов, в течение определенного времени заниматься только одной-единственной задачей, всегда завершать за один раз только одно дело, но последовательно и целеустремленно. Предпосылками для такой работы служат принятие однозначного решения о первоочередности важных дел, составление списка приоритетов на основе этого решения и соблюдение его. Сознательное установление однозначных приоритетов, последовательное и системное выполнение задач, включенных в план, в соответствии с их очередностью поможет :

- работать только над действительно важными и необходимыми задачами;
- решать вопросы в соответствии с их неотложностью;
- концентрироваться на выполнении только одной задачи;
- укладываться в установленные сроки;
- исключить дела, которые могут быть выполнены другими;
- не оставлять невыполненными задачи, которые вам действительно по силам;
- получить больше удовлетворения от рабочего дня и результатов работы;
- избежать стрессовых перегрузок.

Выделим основные инструменты расстановки приоритетов в делах:

- Принцип Парето(соотношение 80:20)

Применительно к тайм-менеджменту он гласит следующее: 20% всех дел, которые мы делаем, приносят нам 80% результата. То есть в любой области однородных объектов есть неравномерность распределения. Польза принципа Парето — это четкое соотношение 20:80. Ключевая часть всегда составляет примерно одну пятую часть всего целого. Зная это заранее вы можете избавиться от 80% малоэффективной работы. Поэтому если удастся разглядеть эти зерна и отделить их от плевел мы получаем сильный рычаг роста КПД нашей работы.

Главный вывод из принципа Парето: всегда из массы дел, задач, проектов, целей и т. д. Можно выделить ключевую часть. И размерность этой части составляет 20% от общего объема.

Важно верно подобрать критерий, который будет разделять дела на 20 и 80. Здесь могут быть различные варианты: «цена вопроса» - и тогда 20 дел из ста дают 80% денег, а 80 дел дают 20% денег.

Будущие перспективы, отношения с окружающими и т. д. - все это может выступать как шкала оценки в принципе Парето. Автор многочисленных публикаций по тайм-менеджменту в СМИ и деловой прессе Горбачев А.Г. рекомендует использовать вопрос, помогающий качественно зачистить рабочий день: «Каковы отдаленные результаты решения данной задачи?»[4;с.215-221]

- Матрица сравнений

Чтобы проиллюстрировать механизм матрицы сравнений приведем следующий пример: выбор между открытием ресторана и фастфуда.

Цель:Открытие точки общественного питания рядом с бизнес-центром

	Время работы	Посадочные места(шт)	Оборачиваемость места	Средний чек, руб	Сумма ремонта	ЗП персонала
Ресторан(1) 12-4	50	1	500	200 тыс.	Выше	
Фастфуд(2) 11-23	100	8 и более	100	100 тыс.	Ниже	
	1	2	2	1	2	2

В данной таблице представлено 6 характеристик по которым идет сравнение. В графы внесены реальные цифры и суммы необходимые для открытия как ресторана, так и точки быстрого питания. Если сравнивать каждый параметр по вертикали, то выигрышный номер представлен под каждой колонкой (1 или 2). «1» - означает, что предпочтение отдается ресторану. «2» - фастфуду. Однако, если уточнить поставленную цель, то возможны два варианта.

- Максимальная прибыль
- Имиджевый проект

В случае если цель «максимальная прибыль» - то матрица сравнений однозначно рекомендует открывать фастфуд. А вот если мы хотим создать «имджевый проект» - то само слово «ресторан» говорит само за себя.

Подведем итоги в виде алгоритма составления матрицы сравнений.

- 1. Определяем цель сравнения.
- 2. Выбираем два и более объекта сравнения.
- 3. Набрасываем качественные критерии, 5-7 шт.
- 4. Вносим исходные данные (заполняем таблицу количественными значениями)
- 5. Проводим сравнение по каждому из критериев, определяем кто выиграл
- 6. На основе ключевых критериев принимаем решение

Матрица сравнений — незаменимый инструмент в подготовке управленческой информации. Информации, на основе которой можно легко принять правильное, выгодное решение. Именно стройная таблица с верными цифрами облегчает восприятие ситуации. Для руководителя будет полезным создать подобные матрицы с повторяющимися процессами в Excel. Руководитель определяет набор целей, характеристик и делегирует заполнение данной таблицы подчиненными. Вся рутину по сбору информации выполняют они, а руководитель за 15 секунд легко понимает систему отношений и может быстро принять верное решение.

- Матрица Эйзенхаура

Название матрицы идет от фамилии генерала американской армии Дуайта Эйзенхаура. Во время Второй мировой войны он разработал свой метод принятия решений. В делах он добился великих успехов, и вот уже почти сто лет в менеджменте сохраняется его имя.

Существуют два параметра, описывающих любую задачу:

- «Важность» - такой же критерий, как и в принципе Парето. В бизнес-задачах важность легко можно перевести в плоскость финансовых показателей. Важное дело означает, что его выполнение принесет много денег.
- «Срочность» - насколько задача близка к крайнему сроку своего выполнения.

Если все дела поделить по двум критериям, то получается четыре квадрата. Условно обозначим квадрат «срочные/важные дела» как «А». Дела, не терпящие отлагательств. Их нужно делать немедленно. Если задачу нужно сделать сегодня и она, по Парето, попадает в 20% ключевых дел, то это и есть задача категории «А». Если в этой категории у вас более 10 дел, то возникает аврал. По данным исследователей, человек 80% авралов планирует себе самостоятельно. 80% горящих дел происходят потому, что не уделяется внимание квадрату «В» - важным, но не срочным делам.

В квадрате «В» три важнейшие группы дел:

- Здоровье. Здоровье-это важный приоритет успешного руководителя.

Если не уделять организму внимание и периодически не заниматься профилактикой, то в итоге можно получить болезнь. В книге Лакейна[7;с.32] приводится пример, как один руководитель крупной московской компании, потерял контракт на 450 тысяч долларов из-за того, что в день сделки у него разболелся зуб.

- Обучение.

Задача успешного управленца — поставить на регулярную основу получение новых знаний и навыков. Важно, чтобы это были реальные, практические знания, применять которые можно уже на следующий день после обучения.

- Регулярные задачи

Резервное копирование данных, наведение порядка на рабочем столе и т. д. Все, что требуется делать ежедневно, еженедельно, ежемесячно. В каждый период времени определенные дела требуют внимания. Если своевременно их выполнять, то можно на 80% снизить авральность своей работы.

Третий квадрат обозначим «С» - задачи срочные, но не важные. Телефон звонит, коллега зашел поболтать, кто-то вас зовет-это все срочно, потому что делать нужно сейчас, но не важно, потому что никак не помогает достижению ваших основных целей. Брайан Трейси называет этот квадрат «квадратом иллюзий». Потому что мы делаем эти вещи находясь на работе, и они как будто имеют к ней отношение, но на самом деле ничего не дают.[11;с.42]

Четвертый квадрат включает занятия неважные и несрочные. Его называют «квадратом растрат». Это время, которое тратится впустую. Таких дел у хорошего управленца не должно существовать.

Важность

С	Важное, но	
Р	Важное и срочное	не срочное
О	«А»	«В»
Ч	Квадрат Результата	Квадрат потенциала
Н		
О	Неважное, но срочное	Неважное и несрочное
С	«С»	«Д»
Т	Квадрат иллюзий	Квадрат растрат
Ь		

Отсюда вывод — нужно проводить как можно больше времени в квадратах «А» и «В», занимаясь важными и срочными делами, а также делами, которые не успели стать срочными, и как можно меньше — в квадратах «С» и «Д».

Принятие управленческих решений — психологически тяжелый труд. Выше были описаны не все, но одни из самых популярных инструментов расстановки приоритетов. Те руководители, которые сумеют освоить качественный выбор из альтернатив, достигнут высоких результатов в своей работе.

3 Майнд — менеджмент. Управление потоками информации

3.1 Появление майнд-менеджмента

На руководителя каждый день обрушивается поток информации с которым ему приходится справляться. В реальной жизни руководитель обрабатывает намного больше информации, чем это необходимо. Для того чтобы экономить своё время руководителю необходимо разработать рациональный подход к обладанию информацией.

В 70-е годы XX века начали набирать популярность современные технологии майнд-менеджмента. Майнд-менеджмент — направление в тайм-менеджменте, отвечающее за повышение эффективности личной и корпоративной деятельности с помощью интеллект-карт, также называемых «картами мозга», «картами ума».

Все началось с публикации книги Тони Бьюзена «Работай головой» (1974).

Интеллект-карты стали успешно применяться во многих областях интеллектуальной работы. С распространением компьютеров стали появляться первые программы для построения их в электронном виде, что открыло дополнительные возможности для корпоративного применения и решения бизнес-задач.

Интеллект-карта — один из лучших способов повышения эффективности интеллектуальной работы, то есть создания интеллектуальных продуктов. К интеллектуальным продуктам можно отнести написание текстов, реализацию любых проектов, обучение, анализ, целеполагание на квартал, год, жизнь, осуществление личного развития, решение проблем и нестандартных задач, стратегическое планирование и т. д.

Создание любого интеллектуального продукта происходит в пять этапов, которые в книге Сергея Бехтерева[3;с.24], первого сертифицированного тренера Майнд-менеджмента, названы алгоритмом майнд-менеджмента.

1.Рождение идеи.

2.Мозговой штурм — создание хаоса для интеллект-карты. Записать все ассоциативно появившиеся идеи, связанные с создаваемым интеллектуальным продуктом.

3.Создание интеллект-карты/Анализ. Главная цель — понимание логики, то есть формирование образа интеллектуального продукта. Когда вы структурируете результаты мозгового штурма, например, по написанию статьи, в один прекрасный момент происходит понимание, какой будет эта статья, то есть формируется ее образ. Вы четко видите структуру, знаете, где что писать и какие данные и рисунки размещать, понимаете, какую информацию читатель возьмет из статьи и как он вообще будет ее воспринимать.

4.Действие. Осуществление задуманного согласно созданной структуре.

5.Результат

3.2 Структурирование информации

Умение правильно структурировать информацию становится необходимым навыком в современном мире, так как 90% информации обычный офисный сотрудник сейчас получает в электронном виде, количество которой удваивается каждые несколько лет. При отсутствии необходимых навыков, информация является одним из основных поглотителей времени, и роль способности современного менеджера быстро обрабатывать электронную информацию, анализировать ее и принимать на ее основе решения является одной из ключевых в повышении эффективности его работы. Приобрести такие навыки может помочь майнд-менеджмент — технология представления потоков информации в виде, требующем минимального времени и психофизиологических ресурсов для поиска, анализа и понимания.

Правильно структурированная информация должна предоставлять возможность осуществлять быстрый поиск любой нужной информации в созданной структуре, создавать полноценный обзор необходимой информации для формирования целостного видения ситуации.

Существует алгоритм превращения хаоса информации в наглядную структуру:

- 1. Создайте хаос информации. Для этого записывайте всю появляющуюся информацию по новому проекту, направлению, возможности и др. в единое место. Это могут быть листки стикеров или папка заметок вашего коммуникатора.
- 2. Как только затраты времени на анализ и поиск информации в месте хаоса становятся слишком большими, необходимо создать зону порядка — соответствующую область или папку, куда впредь будут попадать все подобные элементы(например, вся информация по бухгалтерии — в папку «Бухгалтерия»)
- 3. Как только время на поиск информации в зоне порядка увеличивается, необходимо структурировать далее, создавая следующие зоны порядка(например, все квартальные отчеты — в подпапку «квартальные отчеты», вся остальная информация по бухгалтерии остается в папке «Бухгалтерия»)
- 4. Выполнив первые три шага этого алгоритма, вскоре можно получить наглядную структуру собранной информации и сформировать

образ(понять ситуацию), что позволит перейти к действию.

3.3 Создание понятных текстов

В процессе своей работы менеджеру часто приходится создавать большое количество различных документов. Почему некоторые тексты читаются легко и быстро, а потом без труда пересказываются по памяти, а другие наоборот читаются сложно и часто приходится возвращаться назад по тексту, чтобы вспомнить прочитанное. В 20-е годы XX века психолог Фредерик Бартлетт сделал вывод, что вся информация запоминается в виде схем. В нашей голове формируется схема, которая включает в себя связь основных идей прочитанного материала. При необходимости воспроизвести прочитанную информацию мы вспоминаем схему и даем ее интерпретацию. Читателем текст воспринимается образно и структурно, и этим процессом можно управлять с помощью составления структуры будущего текста. Реализовать это можно с помощью Алгоритма создания любого текста(АлСоЛюТ), созданного на основе алгоритма майнд-менеджмента.

АлСоЛюТ включает в себя:

- 1. Рождение идеи и создание хаоса. На этапе рождения идеи важно записать ее и все появившееся с ней ассоциации. Когда идея и относящиеся к ней мысли записаны и их уже достаточно много, можно преступать ко второму этапу.
- 2. Создание логики текста. Основная цель — создание полной и обзорной картины того, о чем вы хотите написать. Этот этап настолько же важен для успешного написания текста, насколько важен правильно составленный план для достижения целей на день.
- 3. Написание основного текста. На этом этапе важен объем. Здесь очень важно иметь перед глазами четкую структуру с логикой текста. Это позволит быстро писать текст блок за блоком, не отвлекаясь на ассоциативные мысли.
- 4. Правка и редакция. Когда основная часть написана, нужно придать тексту окончательную форму. Готовый текст читается через день после написания, а потом через неделю после написания. При этом вносятся необходимые правки.

5. Достижение результата. Любой текст должен добиваться результата, иначе мотивация на написание новых текстов снизится.

Благодаря применению АлСоЛюТ процесс написания теста происходит постоянно и естественно. Его можно использовать для написания отчетов и писем, новых регламентов и бизнес-процессов, статей, диссертаций, коммерческих предложений, книг, дипломов и др.

3.4 Эффективные презентации

Трудно представить себе менеджера, для которого выступления не являются частью жизни. Любому руководителю регулярно приходится присутствовать на презентациях, тренингах, мастер-классах, совещаниях, планерках, продажах.

Основная цель презентации с точки зрения майнд-менеджмента донести до аудитории основные идеи выступающего. Очень важно соблюдать основные принципы оформления визуальной части презентации с помощью интеллект-карт:

1. Принцип «1=30». На демонстрационном экране должно быть не больше 30 слов. Свой рассказ удобнее всего сопровождать интеллект-картой, она легко воспринимается и запоминается слушателями.

2. Принцип «Все, что можно заменить символами, нужно заменить». Чтобы воспринять написанные слова, нужно сначала увидеть, потом прочитать, затем создать образ и только после воспринять его. Чтобы воспринять картинку или схему, достаточно просто увидеть ее.

3. Принцип «20=7». За 20 минут можно «предъявить» максимум семь слайдов, остальные просто не будут восприниматься.

4. Принцип «3+3». На одном экране не допустимо использовать более 3 шрифтов и 3 цветов для оформления.

5. Принцип «Не дублировать информацию!». Визуальная информация должна резюмировать слова выступающего, фокусируя внимание на наиболее важных идеях.

С точки зрения майнд-менеджмента исключительно важным для создания у слушателей является также соблюдение закона композиции:

- 1. Вступление. Цель — захватить внимание аудитории, заинтересовать и подготовить слушателей к своему рассказу.
- 2. Основная часть. Подготовить аудиторию к главной мысли выступления. Здесь последовательно приводятся заранее подготовленные факты и мысли, на основании которых можно подвести аудиторию к определенному выводу.
- 3. Кульминация. Мысль должна быть сформулирована коротко и ясно, четко и однозначно. Здесь очень важна эмоциональность, убедительность сформулированного предложения.
- 4. Завершение. Цель — закрепить достигнутый после кульминации успех. Например, если вы продавец — обговорить нюансы, договориться о следующих шагах, назначить встречи.

3.5 Эффективное обучение

В процессе работы, на совещаниях, на переговорах, во время знакомства с новыми продуктами постоянно приходится обучаться новым технологиям, повышать квалификацию на семинарах, тренингах, профессиональных курсах. Все меняется с такой скоростью, что один и тот же обучающий курс через пять лет может содержать в себе совершенно другую, новую информацию. И здесь важно уметь учиться быстро и эффективно, находя и легко запоминая нужную информацию.

Для повышения эффективности обучения в майнд-менеджменте существует алгоритм:

- 1. Нужно понять цель обучения, создать образ будущего результата. Начиная любое обучение необходимо задавать себе вопрос: «Что я хочу получить от инвестиции своего времени?». Тогда вы будете замотивированы картиной будущего успеха.
- 2. Понять, что нужно сделать, чтобы достичь результата. Создать в голове образ процесса, выполнение которого приведет к результату.
- 3. В ходе обучения делать записи, пометки, обозначения.
- 4. Структурировать полученные знания. После обучения составить интеллект-карту полученного материала.
- 5. Добиться поставленной цели, получить результат. Этот этап носит очень сильный мотивационный характер. Если результаты обучения помогли достичь новых высот, стать более эффективными в достижении целей, то

дальнейшее обучение будет проходить быстрее и еще интереснее.

3.6 Примеры интеллект-карт

Область применения майнд-менеджмента очень обширна и то, что было описано выше, лишь небольшая часть. Интеллект-карта может легко продемонстрировать всю бизнес-пользу майнд-менеджмента.(Приложение1)

Правила построения интеллект-карты также удобнее всего объяснить с помощью самой интеллект-карты(Приложение2)

Современный бизнес становится все более и более мобильным. Поэтому с появлением компьютерных программ интеллект-карты стали находить все большее и большее применение в бизнес-среде. Однако главное преимущество «ручных» интеллект-карт — максимальная творческая составляющая. Но если нужно создать корпоративную презентацию и обсудить ее с коллегами из других филиалов, лучше создавать интеллект-карту на компьютере. Существует множество программ, позволяющих строить электронные карты. Одной из самых популярных является Mind Manager.(Приложение3)

Выше было описано, что очень эффективно использовать интеллект-карты в презентациях (Приложение4), написании текстов (Приложение5), обучении(Приложение6, Приложение7).

В общем интеллект-карта — это очень эффективный инструмент для повышения качества работы, эффективности интеллектуальной деятельности и решения практических задач. Как можно увидеть из примеров интеллект-карта- это технология представления любой, даже самой сложной информации в максимально понятном и наглядном виде.

Майнд-менеджмент дает возможность получить колоссальное преимущество в образовательной, научной, производственной и управленческой сферах деятельности. Майнд-менеджмент очень полезен с точки зрения систематизации информации, процесса запоминания и работы с огромными массивами данных. Это важно в современном мире, так как позволяет принимать правильные и своевременные решения.

4 Компания «Организация времени», как пример организации реально внедряющей технологии тайм-менеджмента в практику российского бизнеса

Компания специализируется исключительно на управлении временем. Ведущий провайдер тренингов и консалтинга в тайм-менеджменте. Клиенты – крупнейшие российские и западные корпорации, государственные органы, сотни предприятий среднего бизнеса.

Преимущества компании «Организация Времени»:

- Узкая специализация - уникальные разработки в тайм-менеджменте
- Международный сертификат соответствия стандартам качества ISO 9001:2000 (сертификатор Det Norske Veritas) - отлаженность и клиенториентированность всех процессов.
- Тренерская и научная школа Глеба Архангельского, основоположника российского тайм-менеджмента – лучшая в нашей стране экспертиза в управлении временем. Корпоративные стандарты тайм-менеджмента, реально работающие в российских компаниях.

4.1 Персонал компании «Организация времени»

В «Организации Времени» действует система подготовки и сертификации тренеров и консультантов. Тренеры не только проводят корпоративное обучение тайм-менеджменту, но также читают курсы тайм-менеджмента в Президентской программе подготовки кадров в РЭА им. Плеханова, в программах MBA в Академии народного хозяйства и Академии внешней торговли, на кафедре тайм-менеджмента Московской финансово-промышленной академии.

Ряд консультантов и тренеров обладает научными степенями кандидатов и докторов наук; 4 консультанта прошли международную сертификацию компании MindJet по программе MindManager. Тренерам, обладающим опытом ведения крупных корпоративных проектов, разработчикам авторских методик, присваиваются грейды «эксперт-консультант» и «ведущий эксперт-консультант».

Здесь приведен полный перечень сертифицированных консультантов и тренеров, имеющих право проводить тренинги по методикам компании «Организация Времени»:

Консультанты «Организации Времени»

- Сергей Бехтерев, руководитель отдела консалтинга, ведущий эксперт-консультант, сертифицированный тренер MindJet
- Олег Борознов, эксперт-консультант, сертифицированный тренер MindJet
- Максим Васильев, эксперт-консультант, сертифицированный тренер MindJet
- Алексей Максаков, бизнес-консультант, сертифицированный тренер MindJet, к.п.н.
- Анастасия Ласая, бизнес-консультант
- Сергей Беликов, руководитель группы IT-разработчиков, бизнес-консультант

Тренеры «Организации Времени»

- Марианна Лукашенко, руководитель Школы тренеров, ведущий эксперт-консультант, д.э.н., профессор
- Станислав Забровский, ведущий эксперт-консультант, бизнес-тренер
- Татьяна Телегина, бизнес-тренер, тренер-методист
- Александр Родионов, бизнес-тренер, к.э.н.
- Анна Собко, бизнес-тренер
- Лариса Эпштейн, бизнес-тренер
- Станислав Солодовников, бизнес-тренер
- Екатерина Демко, бизнес-тренер

Руководство:

Глеб Архангельский, генеральный директор ОАО «Организация Времени»

Закончил факультет Прикладной математики СПб Гос. Университета.

Преподаватель Президентской программы в РЭА им. Плеханова. До перехода в

консалтинг работал в ЗАО АКБ «Банкирский дом» помощником Председателя Правления по вопросам стратегического планирования.

Автор многочисленных публикаций в ведущих деловых изданиях: Ведомости, Элитный персонал, Компания, Карьера, Бизнес-журнал, Управление персоналом, и др.; Автор книги «Организация времени: от личной эффективности к развитию фирмы» - СПб: Питер, 2003 (2-е изд. 2004); «Тайм-Драйв: как успевать жить и работать» - М.: Манн, Иванов, Фербер, 2005 (2-е изд. 2006) и др.

Юлия Бестугина, Заместитель генерального директора по качеству. Руководитель направления открытых семинаров.

4.2 Услуги, предоставляемые компанией «Организация времени»

Корпоративное обучение. Корпоративные тренинги по тайм-менеджменту.

Тренинги по тайм-менеджменту для компаний

Программа	Продолжительность, формат	Целевая аудитория
Корпоративный тайм-менеджмент	2 дня, рекомендован посттренинг 1 день	Базовый курс, от специалистов до топ-менеджеров
Тайм-менеджмент на Outlook / Lotus Notes / SharePoint	1 день, в компьютерном классе	Базовый курс, от специалистов до топ-менеджеров
Тайм-менеджмент для первых лиц	1 день	Высшее руководство

Функциональные тренинги:

тайм-менеджмент для менеджеров по продажам, бухгалтеров, проектных менеджеров	1 день	Сотрудники соответствующих подразделений
Майнд менеджмент: управление информацией и задачами	1 день, компьютерный класс, программа MindManager	Специалисты и руководители, работающие с большим объемом информации, сложными проектами
Эффективные совещания	1 день	Руководители, проводящие большое количество совещаний

Консалтинговые проекты

1. Система контроля поручений первого лица

Описание проекта

Эффективный контроль поручений – это внесение абсолютно всех поручений руководителя в единую базу Outlook. Возможность обзора поручений по запросу руководителя в любых разрезах: люди, сроки, проекты, филиалы, и т. д. Регламент контроля исполнения поручений секретарем.

Результаты проекта:

- Комфортная для руководителя предприятия система фиксации задач и поручений, которые ставятся подчиненным;
- Настроенная на Outlook система обзора поручений, позволяющая «одним кликом» получать картину задач в необходимых руководителю аспектах;
- Повышение исполнительской дисциплины, возможность зафиксировать, отследить и радикально снизить просрочки в исполнении поручений.

2. Индивидуальное консультирование топ-менеджеров

Результаты консультаций:

- Улучшенный обзор личных стратегических целей
- Увеличение доли времени на стратегические цели, сжатие «текучки»
- Более высокая уверенность в подконтрольности делегированных задач
- Комфортная работа за счет технологий управления рабочей нагрузкой и отдыха
- Оптимизация встреч и совещаний с подчиненными.

3. Настройка секретариата

Эффективный секретариат – это система контроля поручений первого лица компании на базе Microsoft Outlook; Регламент планирования рабочего времени руководителя; Правила обработки входящих звонков. Стандарт фиксации входящей информации; Правила подготовки встреч, командировок, мероприятий.

Результаты проекта:

Комфортная для руководителя предприятия поддержка его работы со стороны секретариата, не зависящая от «человеческого фактора»; освобождение руководителя от рутинных функций контроля поручений и задач.

4.3. Клиенты

Отраслевой опыт компании «Организация Времени»

Электроэнергетика: ФСК ЕЭС, СО ЦДУ ЕЭС, Гидро-ОГК, ОГК-5, ТГК-2

Департамент информационных технологий Корпоративного центра ОАО РАО «ЕЭС России» благодарит компанию «Организация Времени» за успешно осуществленный проект внедрения тайм-менеджмента на базе Microsoft Outlook.

Телекоммуникации: СвязьИнтек, Мегафон-Москва, МТС-ЮГ, МСС-Поволжье, Мобиком-Хабаровск, Comstar Telecommunications.

Макарова А.Н. Коммерческий директор, Мегафон –Дальний Восток: «Очень интересный семинар про то, как найти время на все. Главный результат – взглянул на себя другими глазами, есть что изменить. Удивила простота решений некоторых вопросов планирования и самоорганизации».

Банки: ВТБ24, ХоумКредитэндФинансБанк, Русфинанс Банк, Ситибанк, Банк Москвы, Абсолют Банк, Альфа-Банк, Банк24.ру, СВИБ,Группа Русский Стандарт, Национальный банк Казахстана.

Шаронова М., руководитель аппарата Председателя Правления. Альфа-Банк:«Консультации помогли найти дополнительные резервы времени в работе, сделать расписание более гибким и удобным. Благодаря системе контроля поручений все задачи вспоминаются в нужные моменты времени. В целом, стала более комфортной, эффективной и планомерной».

Строительство и девелопмент:ОАО ГК ПИК, Миракс Групп, Coalco.

Владимир Барулин, Coalco, исполнительный директор«В девелопменте и строительстве, как нигде, «промедление смерти подобно», и время стоит денег в самом прямом смысле слова. Тренинги и консалтинг «Организации Времени» помогли нам найти новые способы управления самым ценным и трудноуправляемым ресурсом – временем».

Тяжелое машиностроение, горнодобывающая и перерабатывающая отрасли: РГОК, INTERPIPE, СЕНТРАВИС, Объединенная Металлургическая Компания, Северсталь, Камаз-металлургия, Русал, Днепротехсервис.

Плетнев П.С, Директор Корпоративного университета РУСАЛ.:«Семинар позволил найти точку опоры во времени, показал не безнадежность оставшейся жизни и пути овладения временем. Приобретено чувство уверенности в управлении временем».

Другие компании: ОАО «РЖД» выражает благодарность компании «Организация времени» за отлично подготовленную и проведенную серию тренингов по тайм-менеджменту. Освоенные технологии оптимизировали профессиональную и личную эффективность сотрудников компании, способствуют достижению стратегических целей компании, повышению качества ее работы и дальнейшему росту конкурентоспособности на мировом рынке транспортных услуг»

ОАО «Вим Биль Данн»: «Тренинги, которые проводит «Организация времени» открывают новый подход ко времени, как невозполнимому ресурсу, позволяют соотнести реальный ход событий и жизненные цели, увидеть простые инструменты оптимизации рабочих процессов и личной эффективности».

Отсюда мы видим, что тайм-менеджмент и технологии его применения пользуется популярностью в любой сфере бизнеса. И компании строящие свой бизнес на обучении и внедрении этих технологий пользуются не меньшим спросом. Яркий пример «Организация времени», которая на данный момент является компанией №1 на российском рынке тайм-менеджмента.

Заключение

Мы рассмотрели особенности использования и привели примеры различных приемов, используя которые менеджер может получить большую отдачу от своего времени и повысить эффективность своей работы.

Исходя из изученного материала, был сделан следующий вывод: тайм-менеджмент — набор конкретных работающих технологий, позволяющих невозможное время жизни использовать в соответствии с личными и бизнес-целями.

Исследуемая тема дала возможность понять, что сейчас существует большое количество различных технологий и методов тайм-менеджмента, в том числе достаточно новых и мало изученных, таких как майнд-менеджмент. Однако многие компании идут в ногу со временем и активно внедряют все новшества. Знания в области тайм-менеджмента приобретают популярность и пользуются на рынке большим спросом и анализ последней главы данной курсовой работы доказывает это.

То, насколько успешно менеджер будет претворять в свою работу принципы эффективного использования времени, зависит в первую очередь от него самого и от его желания работать рационально, т. к. для того, чтобы путем постановки ясных целей, правильного выбора приоритетов и планирования своего времени, добиться большей эффективности в работе, нужно приложить определенные усилия и затратить немного времени

Библиографический список

1. Архангельский Г.А. «Как управлять своим временем»//Г.А. Архангельский.- Управление персоналом.-2006г.-№17
2. Архангельский Г.А. «Организация времени»/Г.А. Архангельский.-Спб:Питер.-2-е издание.-2006г.

3. Бехтерев С. «Майнд-менеджмент: Решение бизнес-задач с помощью интеллект-карт»/С.Бехтерев.-под ред. Глеба Архангельского.-М.:Альпина Паблишерз.-2009г.
4. Горбачев А.Г. «Тайм-менеджмент в два счета»/А.Г. Горбачев. - Спб.:Питер.- 2009г.
5. Гранин Д. «Эта странная жизнь»/Д.Гранин.-М.:Советское радио.-1986г.
6. Дэвид А. «Как привести дела в порядок»/А. Дэвид.-М.:Вильямс.-2007г.
7. Лакейн А. «Искусство успевать»/А. Лакейн.-М.:Агенство «Фаир».-2005г.
8. Михайлова О.Б. «Секреты тайм-менеджмента или практика управления временем»//О.Б. Михайлова.-Бюджетный учет.-2007г.-№10
9. Мюллер Х. «Составление ментальных карт: метод генерации и структурирования идей»/Х. Мюллер.- М.:Омега-Л.-2007г.
10. Резник С.Д., Бондаренко В.В. «Персональный менеджмент:учебник»/С.Д. Резник и др.-3-е изд., перераб. И доп. - М.:ИНФРА-М.-2008г.
11. Трейси Б. «Результативный тайм-менеджмент:эффективная методика управления собственным временем»/Б.Трейси.-М.:СмартБук.-2007г.
12. Шлей Н.В. «Тайм-менеджмент — управление временем»//Н.В. Шлей.-ЭКО.- 2006г.-№6
13. www.mind-management.ru
14. www.ov1.ru
15. <http://www..Improvement.ru>
16. <http://www.mind-map.ru>