Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

И. С. Халан

УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ

Планируйте
Поручайте
Управляйте
Контролируйте



НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ:
1. Дипломы, курсовые, чертежи...
2. Диссертации и научные работы.
3. Школьные задания.
Онлайн-консультации.
ЛЮБАЯ тематика,
в том числе ТЕХНИКА.
Приглашаем авторов.

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ:
полные тексты в электронной библиотеке
www.учебники.информ2000.рф.

Бесплатная электронная
дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Управление ВРЕМЕНЕМ

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

managing TIME

Y. C. Halan

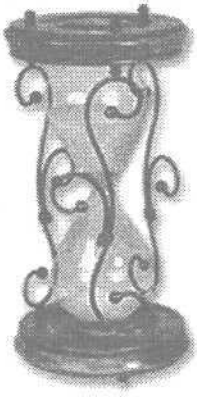
NEW DAWN PRESS, INC.
UK • USA • India

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

РУКОВОДСТВО ДЛЯ ЛИДЕРОВ

Управление ВРЕМЕНЕМ



И. С. Халан

Москва — Санкт-Петербург
«ДИЛЯ»
2006

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

ББК 88.5
Х17

Все права защищены. Ни одна часть этого издания не может быть воспроизведена, сохранена в восстановительной системе или передана в любой форме, любыми средствами (механическими, фотокопирование, аудиозапись или иными) без письменного разрешения на то издателя.

Халан И. С.

Х17 Управление временем. / Пер. с англ. — СПб: «Издательство «ДИЛЯ», 2006. — 96 с.

ISBN 5-88503-190-8

Кто-то скажет: управлять временем нельзя, так как оно неподвластно ни одному человеку. Да, конечно. Но мы можем управлять самими собой, чтобы извлечь максимальную пользу из имеющегося в нашем распоряжении времени.

На самом деле, управление временем — это самоорганизация: способность планировать, поручать, организовывать, направлять и контролировать.

© 2005, Sterling Publishers Pvt. Ltd.
© Перевод «Издательство «ДИЛЯ», 2006
© «ДИЛЯ», 2006

ISBN 5-88503-190-8

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....6

У ВАС В СУТКАХ 48 ЧАСОВ.....8

НАВЫКИ УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ.....19

УЛУЧШАЙТЕ НАВЫКИ УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ.....36

ИСТОЧНИКИ ТРАТЫ ВРЕМЕНИ.....44

СОВЕТЫ ПО ЭКОНОМИИ ВРЕМЕНИ.....56

ОПРЕДЕЛИТЕ СВОЙ КОЭФФИЦИЕНТ РАЦИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ (КРУВ).....83

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Введение

Садха Мурти, жена господина Нарайяна Мурти, деловая женщина. У нее много различных обязанностей, но она умеет управлять своим чрезвычайно напряженным ритмом жизни, включающим: чтение лекций, писательскую деятельность, работу, сопровождение мужа в поездках по всему миру. Кроме того, ей приходится выполнять много общественной и домашней работы. Вы спросите, как ей удается осуществить все это за двадцать четыре часа? Садха ответит: «Благодаря целесообразному управлению временем».

Идея об управлении временем возникла более ста лет назад. К сожалению, термин «управление временем» создает ошибочное представление о том, что человек осуществляет контроль над своим временем. Временем нельзя управлять, так как оно неподвластно ни одному человеческому созданию. Мы можем управлять только самими собой, чтобы извлечь максимальную пользу из имеющегося в нашем распоряжении времени.

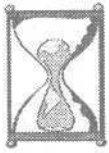
https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

На самом деле, управление временем — это самоорганизация. Интересно, что навыки, необходимые нам для управления окружающими, являются теми же, которые требуются для самоорганизации: способность планировать, поручать, организовывать, направлять и контролировать.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm



У ВАС В СУТКАХ 48 ЧАСОВ

Время и деньги имеют в бизнесе необычайно большое значение. Да, большинство из нас часто задумывается о том, на что потратить свои деньги. А вот вопрос о том, как мы тратим свое время, редко играет важную роль. Нам приходят в голову только такие мысли, как: «Чем я собираюсь заняться сегодня?» или «Что мне нужно сделать завтра?»

Многие из нас забывают о том, что при успешном ведении бизнеса надо целесообразно определять стратегию расходов, и по той же причине люди, работающие ради денег, должны осмотрительно подходить к вопросу об использовании времени. Давайте рассмотрим это на примере человека, который понимает цену времени и считает, что нет ничего важнее денег.

Рави — главное должностное лицо в компании. Он — молодой руководитель, ему 35 лет. Имея диплом специалиста в сфере администрации бизнеса IIM Ахмедабада и диплом инженера IIT Дели, он — молодой, активный руководитель фирмы, за короткий срок сделавший карьеру.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Имея высокую заработную плату, он ведет полноценную и счастливую жизнь со своей женой и двумя детьми — восьмилетним сыном и шестилетней дочерью. Помимо способностей, упорного труда и высокой работоспособности, он приписывает свой успех целесообразному управлению временем. По его словам, управление временем — ключ к успеху и счастливой семейной жизни. «Я делаю за 24 часа то, что другим удается выполнить за 48», — говорит он, блестя глазами. Давайте поглядим, как Рави распоряжается временем в течение недели.

Каждое утро Рави встает в 5.30. Он сам готовит себе чай, не беспокоя жену, и выпивает одну чашку. Уделив полчаса утреннему туалету и бритью, он в течение получаса занимается йогой. Потом он отправляется на кратковременную прогулку. Вернувшись домой около 7.00, выпивает вторую чашку чая вместе с женой и просматривает утренние газеты. К 8.00 Рави уже находится в ванной. В 8.30 он завтракает вместе с женой и выходит из дому в 9.00.

По пути в офис, который занимает около 45 минут, Рави просматривает утренние газеты. Он отмечает важные новости, которые надо обсудить с руководителями. Приехав в офис, он проводит полчаса в кабинете директора по связям с общественностью, знакомя его с важными новостями из различных газет. Он дает указания о проведении мероприятий в правительственных департаментах и советует, какие вопросы следует

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

обсудить в вышестоящих инстанциях корпорации. Соответствующий отчет выдается ему на следующий день во время проведения совещания, и поэтому он всегда подготовлен к каждому мероприятию.

Следующая встреча Рави предстоит с личным секретарем. Она коротко докладывает ему о поступивших сообщениях и телефонных звонках. А также сообщает о том, какой успех имели его указания и распоряжения. Рави дает необходимые инструкции: кому позвонить, какие встречи организовать и какие распоряжения выполнить.

Следующие два часа посвящаются встречам с главами различных департаментов. Рави получает краткие отчеты о событиях, произошедших за 24 часа, и дает указания о планировании работы на следующие сутки. Также обсуждаются недавно возникшие проблемы и те, которые могут появиться в течение дня; определяются возможные способы действий. Рави известно все о распределении обязанностей. Поэтому он назначает обязанности главам различных департаментов и забывает об этих проблемах на весь день.

До этого момента он не отвечает ни на какие звонки. Секретарь знает, что Рави нельзя беспокоить, если только звонок не оказывается срочным или поступает от какого-то важного лица. Теперь он освободился и может разговаривать по телефону. Секретарь дает ему список звонков. Рави помечает в списке самые срочные

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

звонки, и секретарь выходит из кабинета, оставив на столе папку с почтовой корреспонденцией. Он просматривает почту, разговаривая в это время по телефону. К тому времени, как Рави заканчивает разбираться с телефонными звонками и почтой, в столовой готов ланч. Он ест вместе с главами департаментов. Это время как раз подходит для спокойного обсуждения проблем в мире и внутри департамента.

Вернувшись к 14.00 в кабинет, Рави готов к приему посетителей. В это время к нему приходят со своими проблемами директора различных предприятий и главы департаментов. В течение дня Рави также посещает совещания других компаний, членов правительства, политических лидеров и важных клиентов. Поэтому ему часто приходится уходить из офиса. Днем деловые встречи проводятся либо в правительственных организациях, либо в отелях или офисах других компаний.

Можно сказать, что Рави часто отсутствует в офисе. Но вернувшись, он посвящает время изучению дел, которые накопились за время его отсутствия. В этот период он составляет план работы на следующие дни.

Обычно Рави уходит с работы в 18.00. Вернувшись домой, около часа он уделяет занятиям с детьми. Обычно они обедают в 19.00 часов и потому ложатся спать в 20.00 часов. На следующее утро им надо идти в школу и потому следует рано встать.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Чаще всего Рави должен идти обедать со своей женой. Многие обеды связаны с его работой, носят публичный или личный характер. Но Рави старается вернуться домой к 22 часам, чтобы можно было лечь спать в 23.00.

Этот распорядок дня не всегда четко соблюдается. Поскольку Рави является главой компании, ему приходится участвовать в различных мероприятиях. Он часто уезжает из города и страны. Поэтому он меняет свой график в зависимости от срочности работы. Но он никогда не забывает, что надо беречь время и каждую минуту нужно использовать так, чтобы она давала наибольшую отдачу. Нет ничего волшебного в том, чтобы извлекать большую выгоду из имеющихся в распоряжении человека часов; все зависит от планирования дня и распределения времени для разных занятий.

Рави понимает важность семейных отношений и никогда не забывает уделять время детям. Субботы посвящаются исключительно детям, когда он берет их на прогулку, во время которой они перекусывают где-нибудь в кафе. Возможно, Рави следует цитате из книги Садха Мурти. «Когда мои дети дома, я немного меняю свое расписание: провожу время с ними и их друзьями, вожу их в кино и т. д.», — говорит она в ответ на вопрос корреспондента журнала Savvy: «Как вам удается так удачно сочетать столь различные занятия в своей жизни?»

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

В чем состоит тайна управления временем Рави? На самом деле здесь нет тайны. В действительности Рави понял простейший жизненный факт: время является тем единственным феноменом жизни, которым в равной степени наделены все люди — и бедные, и богатые. У каждого есть 24 часа ежедневно и 168 часов еженедельно для еды, сна, работы, отдыха, упражнений, связанных с работой дел и деловых встреч. Нет ничего волшебного в том, чтобы извлекать максимум пользы из этих часов: стоит только спланировать свой день и распределить его часы для различных занятий. Однако управление временем действительно требует самодисциплины и контроля до тех пор, пока изменения в поведении не станут частью вашей деятельности и управление временем не войдет у вас в повседневную привычку. Планы и графики управления временем не приносят пользы, если человек не выполняет их.

Тем не менее, секрет управления временем Рави заключался в мантре, которую он узнал, благодаря Бенджамину Франклину. Франклин в 1748 году дал совет молодому торговцу: «Помни, что время — это деньги».

Это позволило Рави понять в самом начале его карьеры, что самодисциплина и контроль очень важны. Он соблюдал и то и другое до тех пор, пока изменения в его поведении не стали его внутренними качествами, а управление временем — главной частью жизни. Друзья Рави

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

тоже составляли планы и графики управления временем. Но все это оказывалось бесполезным, поскольку они их не соблюдали. При эффективном управлении временем большую роль играет чувство равновесия. Те, кто не способен следовать ему, в сложных ситуациях оказываются в смешном положении. Тем не менее необходимо понимать, что соблюдение принципов управления временем не является гарантией самых лучших результатов. Если человек запутывается даже в мелочах, то ему никогда не решить самых важных проблем. С другой стороны, даже неумение управлять временем не сделает человека марионеткой.

Рави осознал всю важность управления временем, когда отправился на лошадиные скачки в Пун. Его старший друг, стоявший рядом, после скачек сказал ему, что победившая лошадь выиграла в два раза больше денег, чем та, которая пришла к финишу второй. Интересно, что лошадь-победитель не скакала в два раза быстрее и не преследовала в соревновании цель выиграть в два раза больше денег. Она должна была только скакать впереди, чтобы получить двойную награду. Управление временем во многом напоминает лошадиные скачки. Если человек хочет выиграть жизненную гонку, двойные усилия не требуются. Единственное, что нужно, — это быть впереди всех, чтобы достичь лучших результатов.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Как стать лидером

Для того чтобы стать лидером, Рави пришлось пройти пять этапов. Во-первых, он каждый вечер составлял расписание на следующий день, и, таким образом, у него был план действий, который надо было выполнить, не растрачивая время впустую на мысли о том, что делать дальше. Рави усвоил на собственном опыте, что всякий раз, когда не следовал плану, начинал день с самых важных дел, оставляя выполнение другой необходимой работы на оставшуюся часть дня. В конце дня он обнаруживал, что многие из указанных в плане дела остались невыполненными, потому что на них не хватило времени.

Рабочее расписание на день включало все дела, которые Рави хотел завершить в течение дня. Он помечал дела значками в зависимости от их важности (#1 — самые важные; #2 — следующие по важности и т. д.) и начинал день с выполнения самых важных дел, потом переходил к менее важным. Он выполнял дела до тех пор, пока список не подходил к концу. Бывали дни, когда Рави не мог закончить все дела из списка. Но это никогда не обескураживало его. Для него было неважно, сколько дел остались невыполненными к концу дня. Имело смысл только то, чего удалось достичь.

Во-вторых, Рави планировал больше дел, чем думал выполнить в течение дня. Закон Паркинсона, утверждающий: выполнению проекта

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

стоит уделить время — всегда был у него в голове. На заре своей карьеры Рави понял, что планировать выполнение только одного дела в течение дня означает, что удастся осуществить только его. Если он решил закончить в течение дня два дела, то удастся выполнить оба. Когда он планировал осуществить шесть дел за день и ему не удавалось выполнить их все, он все же способен был на выполнение трех или четырех. Планирование оказывало на Рави большее воздействие, чем он смог подумать, и ему действительно лучше удавалось распоряжаться своим временем. Когда он был полностью собранным, то лучше мог сосредоточиться, делал меньше перерывов в работе и лучше распределял свои силы.

В-третьих, он всегда поддерживает чистоту на рабочем столе, так как это создает лучшую рабочую обстановку. Поговорка «Вне поля зрения — вне головы» больше для Рави неприемлема. Он верит в слова: «В поле зрения — в голове». Стол, переполненный бумагами и папками со всеми делами, которые Рави хотелось бы завершить в течение дня, отвлекает его, увлекая в ненужном направлении, которое носит второстепенную важность.

В-четвертых, Рави не поощряет ненужных совещаний. Он знает, что у среднестатистического руководителя компании множество часов отнимают разные совещания. Ежедневно в нашей стране проводятся сотни тысяч деловых совещаний. Исследования, проведенные в развитых

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

странах, таких как Соединенные Штаты и Объединенное Королевство Великобритании, выявили, что у среднестатистического менеджера 17 часов в неделю уходит на проведение различных совещаний, около 6 часов — на планирование и подготовку этих совещаний и бессчетное количество часов — на дополнительные мероприятия. Рави помнит, что он, будучи менеджером среднего уровня, посещает 250 совещаний за три месяца.

Хотя совещания, где присутствуют двое и более людей по поводу обмена общей информацией, являются неотъемлемой частью бизнеса, больше трети времени, которое должно уделяться непосредственно проведению совещаний, расходуется в связи с отсутствием четкого плана и плохой организацией совещания. На самом деле, многие из этих совещаний действительно отнимают время. Перед тем как договориться о проведении какого-то совещания, Рави задает себе два вопроса: «Жертвую ли я чем-нибудь ради этой встречи?» и «Извлекаю ли я из этого совещания какую-то пользу для себя?». Если ответ на оба вопроса отрицательный, Рави пытается найти способ отказаться от участия в этом совещании.

И последнее, Рави читает документ только один раз и выносит решение. Он не привык принимать решение после повторного прочтения документа на следующий день. Рави держит в руках каждый документ только один раз. Он

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

всегда избегает широко распространенной обычной практики «перетасовки», когда документ просматривается вновь и вновь, до тех пор пока на нас не свалится объем работы и мы не будем погребены под кипой документов. Когда Рави приносят бумагу, он сразу же дает ответ на нее. Если оформление документа требует серьезного внимания и помощи специалистов, Рави отсылает им бумагу и возвращает после рассмотрения и вынесения решения.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm



НАВЫКИ УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ

Лучших результатов при любых операциях, военных или деловых, можно достичь, только когда человек приобретает определенные важные навыки. Извлечение максимальной пользы полностью зависит от правильного распоряжения временем. Умение четко распоряжаться своим временем несет некоторые положительные моменты. Во-первых, он может планировать свои дела и распределять время для их осуществления. Он заранее может знать, когда занят больше всего. Он может распланировать дела так, чтобы хорошо выполнить их вовремя. Во-вторых, он умеет помнить о встречах, свиданиях и крайних сроках выполнения безотлагательных дел, поэтому выполняет всю работу более эффективно, без задержек и упущений.

Умение управлять временем стимулирует человека выполнять план работы более эффективно и целесообразно. А самое главное — подготовка плана не отнимает много времени. Например, план управления временем для выполнения проекта может быть составлен менее чем

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

за полдня, а график на неделю — менее чем за час. Для того чтобы все время просматривать планы, вносить в них дополнения и поправки, нужно только 20 минут каждую неделю.

Мы все время можем совершенствовать свои способности управления временем и, таким образом, применять их в немногочисленных стрессовых ситуациях, когда возникает чрезмерная перегруженность делами или приходится откладывать их выполнение со дня на день. Это придает нам ощущение контроля над собственной жизнью. Давайте обретем эти важные навыки управления временем.

Навыки управления временем — практический метод, который помог очень преуспевающим людям достичь вершин в бизнесе, спорте, политике и общественной деятельности. Методики и стратегии управления временем, приведенные далее, предназначены для того, чтобы помочь вам распоряжаться своим временем, обретя больший контроль над своей жизнью. Они должны помочь вам стать надежными и активными людьми.

Установка целей

Это важный навык управления временем. Один из факторов, присущих многим преуспевающим людям, состоит в том, что они четко представляют себе, чего хотят достичь. Поэтому вы должны

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

знать, каких результатов желаете добиться к концу дня. При отсутствии цели или стремления вы склонны проявлять пассивность в личном и профессиональном плане.

«Если вы не знаете, куда собираетесь, не имеет смысла, по какой дороге отправитесь в путь» —- эту поговорку часто повторяют. А если это так, то вы не будете знать, сколько времени займет достижение вашей цели. Без целей ваша работа будет бессистемной, бесполезной и неэффективной. Работа, на выполнение которой должен уходить час, может затребовать трех и даже большего количества часов.

Постановка целей — полезная концепция, необходимая в процессе управления временем. Когда она становится привычкой, вы решаете, чего хотите достичь в течение дня, или недели, или за определенный временной период. Тогда вы систематически будете приближаться к достижению этих целей. Процесс постановки целей и позволяет вам выбрать, за выполнение какого дела приняться прежде всего. Четко осознавая свое желание работать, вы знаете, на чем следует сосредоточиться. Вам также известно, какие могут возникнуть препятствия.

Если вы не определили цель на день, то будете бесцельно блуждать. Сидя за столом, вы не будете знать, с чего начать день. Много времени уйдет на попытки выяснить, за что браться в первую очередь. Не имея цели, вы можете начать заниматься любым делом, которое первым

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

попадется на глаза. Во время работы вы неожиданно поймете, что нужно сделать что-то еще. Вы бросите начатое дело неоконченным и приметесь за другое. Вскоре вы подумаете о третьем, бросите второе и приметесь за третье. Когда вы выйдете из офиса в конце рабочего дня, то обнаружите, что ничего не смогли закончить. Следующий день будет еще сложнее, поскольку дела вчерашнего дня недоделаны, а нужно браться за выполнение сегодняшних. Реализуя цели, на которых сосредоточена повседневная деятельность, можно предусмотреть соответствующую структуру для их успешного достижения, благодаря лучшему управлению временем. Определенные цели дают вам возможность осуществлять определенный контроль над управлением вашим временем, и таким образом вы можете достичь целей, которые являются решающими для достижения успеха в вашей карьере.

При постановке целей всегда думайте о сроках осуществления конкретных задач. Например, когда вы планируете свои дневные дела, не стоит заранее решать, что будете читать с 16 до 18 часов последнюю книгу по маркетингу, купленную на прошлой неделе. Вместо этого прочтите определенное количество страниц в книге за эти два часа. Трезво рассуждайте при этом и устанавливайте свои цели исходя из ваших способностей и компетенции.

При постановке цели будьте практичными и разумно подбирайте удобные для вас сроки ее

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

достижения. Ставьте перед собой цель, которой можно достичь, не подвергаясь большим стрессам. Однако не расстраивайтесь, если вследствие определнных препятствий вы не в состоянии достичь своей цели за определенный временной промежуток. Постарайтесь проанализировать причины задержки и в следующий раз перераспределить время более практично и эффективно, когда возьметесь за ту же работу.

Постановка целей является стандартной методикой, применяемой высокопрофессиональными спортсменами, бизнесменами и теми, кто добился успеха во всех областях. Если вы также усвоите эту методику, то она обеспечит вам долгосрочную дальновидность и краткосрочную мотивацию или стимул. Это сконцентрирует имеющиеся у вас знания и поможет при организации ресурсов.

Помните о том, что не стоит ставить перед собой скромных или мелких целей. Верьте в то, что сказал Марк Виктор Хансен: «Большие цели дают большие результаты. Отсутствие целей не дает никаких результатов или приносит результаты кому-то другому».

Наличие плана

Работа в соответствии с планом — другой важный навык управления временем. План похож на дорожную карту: вам необходимо периодически

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

сверяться с ним, чтобы выяснить, по-прежнему ли вы находитесь на верном пути. Время от времени задавайтесь вопросом, по-прежнему ли вы делаете успехи в осуществлении своего плана. Если нет, то как вы можете изменить ситуацию?

План важен, потому что установленных вами целей можно достичь только при помощи хорошо продуманного плана. Действительно, многие люди знают, чего им хочется достичь, но лишь немногие составляют планы воплощения желаемого в действительность. Упорный труд приносит им мало успеха, поскольку их деятельность не распланирована.

Планирование — не что иное, как стратегические размышления о том, как быстрее добиться своей цели. Вы должны четко определить свою цель и ресурсы, как те, что имеются в вашем распоряжении, так и те, которые придется позаимствовать из других источников. Тогда вы должны мысленно продумать, каким образом будете мобилизовывать свои источники, чтобы добиваться лучших результатов в работе и достигать цели в пределах установленного срока.

Планы составляются не один раз. Их нужно регулярно просматривать, вносить в них изменения. Ваш годовой план должен периодически просматриваться и корректироваться после достижения целей. Преуспевающие люди постоянно вносят изменения в свои планы. Это дает им возможность оставаться на высоте и подстраиваться под изменения приоритетов. Это нужно

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

делать ради достижения целей в личной и профессиональной сфере.

План даст вам возможность найти время и место для каждого дела. Он поможет вам сосредоточиться на выполнении одного из этих дел с первого раза.

Для составления эффективного и рационального плана попробуйте применить стратегию из следующих этапов.

Определите цели, которых хотите достичь сразу же

Ежедневно составляйте план на следующий день. Старая поговорка гласит: «Люди не планируют неудачи, но многим не удается составить план». Каждый вечер вы должны найти время для того, чтобы на следующие сутки взять под контроль самые ценные из своих возможностей. Ежедневно планируйте свою работу, а потом действуйте согласно плану. Подготовьте список дел, которые вам необходимо и желательно выполнить на следующий день. Без плана на день вы легко можете отвлечься на громкий голос вместо того, чтобы посвятить время важному делу, которое повысит вашу работоспособность.

Составьте четкий план, который даст вам возможность завершить каждую из поставленных целей. Доктор Эленор Брентли Шварц, ректор Университета в Миссури, Канзас Сити в Соединенных

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Штатах, утверждает, что планирование дает ему возможность выполнять больше работы. Он говорит: «Управление временем играет главную роль в моей жизни. Для того чтобы продуктивно работать в рамках своего плотного графика, я вынужден планировать промежутки времени, за которые будет выполнено каждое необходимое дело, а потом проверять, что удалось осуществить».

Долгосрочный план

Когда с составлением обычного плана покончено, подготовьте долгосрочный план. Начните с цели, которой необходимо достичь как можно быстрее, и продвигайтесь назад, устанавливая окончательные сроки для каждого пункта плана, до тех пор пока не достигнете начального этапа. Устанавливайте сроки для выполнения каждого из дел. Знакомый рассказывал мне, как его сын, посылая запросы в школы бизнеса в США, составлял планы на длительный период относительно написания эссе.

К каждому запросу требуется предоставить эссе, а сроки подачи всех запросов были очень сжатые. Сначала он думал написать все эссе за один или два дня до наступления срока. Но немного поразмыслив, он понял, что качество написания каждого эссе пострадает и это может оказать воздействие на результаты каждого запроса. Поэтому сын моего знакомого и составлял

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

долгосрочные планы. Он назначал определенные даты для написания различных эссе. Потом он подразделял каждое эссе на временные цели: выделял основную идею, записывал ее, потом выделял главные принципы, отдельные детали, и у него был готов первый проект. Эти временные цели служили дополнением к его графикам рабочего дня. Он научился писать различные эссе по-разному и, помимо этого, уделял достаточное количество времени своим занятиям в колледже. Он не только был признан лучшим учеником всех школ бизнеса, но и мог позволить себе во время учебы и написания эссе сходить в кино, а также отдохнуть в компании друзей.

План действий

Успех достижения цели, касающейся управления временем, зависит от того, насколько успешно и эффективно вы претворяете план в действие. План действий — это список задач, которые вам необходимо выполнить для достижения цели. Он отличается от обычного плана тем, что сосредоточен на достижении одной-единственной цели.

Если вы хотите заняться делом, напишите план действий. Это позволит вам сосредоточиться на различных этапах работы и контролировать свои успехи на пути к достижению цели.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Чтобы составить план действий, напишите задачи, которые вам необходимо выполнить для того, чтобы достичь цели. Это просто, но, безусловно, очень полезно. При работе с планом просто заносите в список каждое новое задание.

Постарайтесь разбить план на этапы, которые легко можно выполнить.

Важно помнить, что ваш план зависит от создания системы ценностей, в которые вы верите и которых придерживаетесь. Ваши ценности имеют очень важный смысл для вас самих и являются неоспоримыми и главными убеждениями. Человеческая добродетель, которую вы приобретали на протяжении всего жизненного пути, начиная с самого рождения, и является главной осью, вокруг которой вращается колесо вашей жизни.

Узнайте себя

Как сказал Шарль Хамман: «Не бывает правильных или неправильных сторон характера. Главное, что вы должны понять: эффективно разработанный план стимулирует раскрытие ваших сильных сторон и подавление слабых». Следует запомнить, что вы извлекаете преимущество из своих сильных качеств. Вы должны запланировать преодоление своих недостатков. Прежде чем сделать это, задайте себе несколько вопросов: вы Сова или Жаворонок; способны ли целе-

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

направленно идти к цели или тратите время на общение с коллегами; вы — интенсивный или экстенсивный работник; быстро или медленно справляетесь с поставленными задачами?

Вы — Жаворонок или Сова

Если, вы — Жаворонок, то график работы с 9.00 до 17.00 идеально вам подходит. Такие люди просыпаются бодрыми и готовы сразу приступить к работе. Этим людям присуща высокая работоспособность до полудня, так как к концу рабочего дня они склонны чувствовать усталость.

Человек-Сова медленно отходит от сна и готов к активной работе только в самом конце дня. График с 9.00 до 17.00 не очень подходит этим людям, так как высокой работоспособности они достигают только к середине дня. Им нравится работать ранним и поздним вечером. Если вы относитесь к этой категории, то легко сможете проработать до полуночи.

Определите свой тип, постарайтесь выяснить, в какие часы вам работается лучше всего, и формируйте свой день в соответствии с ними. Даже если вы продолжаете соблюдать график работы в офисе, вы можете распределить свои обязанности таким образом, чтобы самые важные из них приходились на часы вашей максимальной работоспособности.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Вы целенаправленно идете к цели или общаетесь с коллегами?

Люди, целенаправленно идущие к цели, любят работать над решением сложных и обширных проблем и долгосрочными проектами *(тип А)*. Они могут долгое время трудиться, уединившись от окружающих. Такие люди больше подходят для разработки проектов, стратегий и финансового планирования. Они могут и не добиться лучших результатов в маркетинге и отношениях с коллегами. Напротив, стремящиеся к общению люди не интересуются бумажной работой или долгосрочными проектами, которые удерживают их от активных действий. Такие люди любят работать в коллективе *(тип В)*. Они руководят коллегами и направляют их к достижению целей. Эта категория людей преуспевает в маркетинге и подобных торговых операциях.

Если получилось так, что вы относитесь к типу *А,* но вынуждены работать с рыночным товаром, или вы принадлежите к типу *В,* но от вас требуют разрабатывать проекты, не отчаивайтесь. Выполняйте эту работу в часы вашей максимальной работоспособности, когда вам удается это лучше всего, и сможете держать под контролем свою дисциплину и сосредоточенность.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Вы — интенсивный или экстенсивный работник?

Интенсивный работник не может трудиться долгими часами. Он может сосредотачиваться только на короткие периоды. Такой человек должен устраивать регулярные перерывы, чтобы избежать чрезмерной нагрузки. Он также должен убедиться, что в начале работы берется за выполнение самых важных дел, иначе на следующее задание у него может просто не оказаться сил. Экстенсивный человек — упорный, медлительный и не нуждается в перерывах во время работы. У таких людей должно оставаться достаточно времени для завершения работы без спешки.

Вы быстро или медленно справляетесь с поставленными задачами?

Из предыдущего раздела мы узнали о том, что работник, относящийся к типу *A,* получает удовольствие от работы и предпочитает все делать самостоятельно. Он не любит поручать свои обязанности окружающим и является трудоголиком. Второй работник, известный как тип *B,* работает спокойно, в гармонии с мыслями и чувствами, и добивается успеха в общении с коллегами.

Работник типа *A* добьется больших успехов, если он с помощью самоконтроля будет делать

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

перерывы в работе и не кидаться бесцельно от одной задачи к другой, чтобы выполнить все самостоятельно. Он должен сосредоточиться только на самых важных делах, а менее срочные задания поручать другим сотрудникам. Работник типа *B* должен устанавливать крайние сроки выполнения каждого этапа работы и ограничивать количество бумажной работы.

Если вы поймете, какими характеристиками обладаете, то узнаете, в чем заключаются ваши проблемы и какие меры могут помочь вам избежать наиболее распространенных ошибок в управлении временем.

Работа к назначенному сроку

У вас должен быть назначен определенный срок выполнения работы. Если вы не успеваете вовремя выполнить работу, попытайтесь выяснить, почему это у вас не получается. Проанализируйте факторы, которые вам мешают выполнить это. Не позволяйте этим ошибкам повториться вновь. Назначенные сроки должны быть достаточно реальными для эффективного выполнения работы. Учитесь принимать решение и действовать соответственно обстоятельствам.

Установление назначенного срока работы является важной частью стратегии управления временем.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Определяемый срок окончания работы — это обязательство, придающее любой выполняемой вами работе реальные очертания. При отсутствии такого срока, налагающего обязательство завершить работу вовремя, замедляется темп работы, и к концу дня ее приходится выполнять в спешке. В этом нет никакой пользы, потому что выполнение работы может стать простой формальностью, а отдача бывает минимальной. Назначенный срок заставляет человека завершить работу в пределах четко установленных временных рамок. Он также помогает вам подразделить работу на небольшие этапы. До тех пор пока вы не определите свою цель, не установите определенный срок ее достижения и не разделите этот срок на части в соответствии с необходимыми требованиями, конечная цель навсегда останется недоступной. Назначенный срок сделает работу для вас обязательной, вы не сможете отказаться от нее или перенести ее выполнение на другое время. Назначение определенного срока помогает вам выработать перспективу управления временем тремя способами.

Первый состоит в том, чтобы подразделить работу на этапы и установить срок выполнения каждого из них. Только определение такого срока может дать вам стимул для завершения работы, но это не сможет помочь вам закончить в срок разные этапы работы. Помните, что весь объем работы нельзя выполнить за один раз. Ее

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

нужно подразделить на различные этапы, и каждый из них нужно вовремя завершать.

Второй способ заключается в том, что при установлении сроков окончания надо учитывать свои возможности для выполнения работы. Есть люди, которые всегда заканчивают работу вовремя, в то время как другие изо всех сил стараются сделать ее досрочно. Те, кто работает в ежедневных газетах, развивают у себя этот навык. Если вы обнаруживаете, что не успели вовремя провести совещание, постарайтесь выяснить причины этого. Если вы серьезно работаете и устраняете данные причины, то всегда будете выполнять работу вовремя.

Третий способ — это система поощрений за успехи и взысканий за промахи. Когда вы и ваш коллектив заканчиваете работу в срок, устраивайте по этому поводу банкет, вечеринку или торжество. Такие мероприятия поддерживают моральный дух группы и закрепляют за вами положение лидера. У коллектива вырабатывается по отношению к вам вера и уважение. В следующий раз вам лучше будет удаваться совместная работа, и вы сможете закончить работу раньше установленного срока. Когда вам не удается уложиться в срок, внимательно проанализируйте все факторы и старайтесь, чтобы они не повторялись в будущем.

Помните, что окончательный срок окончания работы воздействует как «форсирующая система» на ваше подсознание. Она заставляет вас

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

выполнять необходимые дела, чтобы ваша цель воплотилась в реальности. Если цель большая, подразделите на этапы срок ее достижения. Не оставляйте движение к цели на самотек.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm



УЛУЧШАЙТЕ НАВЫКИ УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ

Каждому человеку отведено одно и то же количество времени: 24 часа в сутки и 7 дней в неделю. А если посчитать общее количество, то у вас получится 168 часов в неделю. Уникальная особенность времени состоит в том, что его можно только тратить, но нельзя сберечь. Но разные люди тратят его по-разному: некоторые делают это с умом, а некоторые — немного безрассудно. Многие из. нас плохо представляют, как завершить все дела и успеть отдохнуть при этом; как можно успеть сделать много дел за короткий промежуток времени и хорошо провести время с семьей. Мы предлагаем пять методов, которые помогут вам выкроить хотя бы один час для отдыха в вашем напряженном рабочем графике.

1. Поддерживайте баланс

Жизнь человека можно подразделить на семь сфер: здоровье, семья, финансовая, интеллектуальная, общественная, профессиональная и

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

духовная сферы. Обычно человек не уделяет каждой из этих сфер равное количество часов. Но если за долгий период человек тратит достаточное количество времени на каждую сферу, то его жизнь уравновешивается. Если баланс не сохраняется, то больше времени будет посвящаться другой сфере. Это будет трата времени, которое можно было бы сэкономить, если бы эту сферу не проигнорировали в прошлом. Когда вы не уделяете достаточно времени заботе о здоровье своего организма, то потратите гораздо больше времени, когда заболеете. Если вы игнорируете своих близких, то все равно поймете позже свою ошибку и потратите гораздо больше времени на восстановление отношений с ними. Поэтому вам следует поддерживать нормальный баланс между различными сферами жизни с помощью эффективного управления временем.

2. Ведите письменный учет своих дел

Ручка может обеспечить гораздо лучшее запоминание, чем самая острая память. Выработайте у себя привычку записывать все дела, которые хотите выполнить в течение дня или в следующие дни. Наш мозг — уникальный механизм. Он хорошо запоминает общую картину, но упускает мелкие детали. Более важные из них можно записывать. Это поможет вам легче запомнить все цели, которые необходимо достичь.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

3. Планируйте свой день

Говорят, что люди не планируют выполнить все дела полностью, но многие из них не составляют планов. Введите себе за правило каждый вечер обдумывать и распределять свои возможности на следующие сутки. Планируйте свою работу и потом ежедневно претворяйте свой план в жизнь. Приготовьте список дел, который должен включать в себя все дела, которые хотите выполнить на следующий день. Без этого списка вы легко можете отвлечься и потратить время на менее важные дела, а не на самые безотлагательные.

Просматривайте свой список перед началом дня. Держите план у себя на столе, приколите на стену перед собой или приклейте на приборный щиток своей машины. В конце дня подсчитывайте количество своих достижений.

4. Приоритеты

Эффективное управление временем требует выработки стратегии, которая должна быть основана на кратком перечне временных приоритетов.

Определите задачу, которая, по вашему мнению, является самой важной в вашей работе, и время, которое вы должны посвятить ее выполнению; потом напишите пункты 2 и 3 и т. д. Этот краткий перечень временных приоритетов должен послужить основой планирования времени

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

для каждой недели года. Если вы этого не сделали, то не сможете, решить, с какого наиболее важного дела следует начинать день. В конечном итоге, вы окажетесь в кризисной ситуации, так как все задачи останутся незавершенными. Вам придется бороться с кризисом, вместо того чтобы спокойно заниматься работой. Садха Мурти никогда не сталкивается с кризисной ситуацией, потому что всегда выделяет самые главные задачи в своей работе и начинает с выполнения самых важных и срочных из них.

Помните, что сказал Джим Рон: «Мы скорее не можем позволить себе тратить основное время на мелкие задачи, чем тратить мало времени на решение основных задач». Распределяйте время в зависимости от важности работы.

5. Контроль за переносом срока выполнения работы

Задержка выполнения работы — известный во всем мире феномен. Многие из нас откладывают выполнение важных дел на другой день, потому что мы не осознаем, какой вред это приносит нашему делу. Собираясь перенести выполнение работы на другой срок, мысленно представьте себе огорчение, которое в достаточной мере принесет вам вред от несвоевременного выполнения дела, или удовольствие, которое получите при завершении этого дела вовремя. Вариант,

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

приносящий удовольствие, значительно лучше. Вы можете превратить процесс изменения сроков выполнения дел в игру, занимаясь только одним делом так, чтобы ничто иное вас не отвлекало. Разбейте задачу на небольшие, легко выполнимые этапы. Начните с первого этапа, и, возможно, что вы будете успешно продолжать дальнейшее осуществление задачи.

Вы также можете улучшить количество и качество выполняемой работы с помощью теории спринтера. Выберите несколько дней. Начинайте работать рано и продолжайте трудиться допоздна на полной скорости. Через 3 - 4 дня бешеного темпа работы снова войдите в нормальный график. Вы действительно станете работать быстрее и эффективнее, чем раньше. Когда вы почувствуете, что ваша работоспособность начинает снижаться, вновь начинайте использовать метод спринтера.

Советы по управлению временем

Планирование и управление временем должны быть двумя важными составляющими культуры труда в современном дне преуспевающего человека. Пренебрежение важными деловыми встречами и назначенными сроками приводят к трудностям в профессиональной и личной жизни, которые чаще всего вызывают беспокойство, раздражительность, чувство вины и другие

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

неприятные ощущения. Это может привести к значительным денежным и эмоциональным затратам. Поэтому необходимо, чтобы большая часть времени у вас была занята. Давайте посмотрим, как это можно сделать.

Во-первых, если вы хотите управлять временем, то должны четко представлять, каким образом ваш день подразделяется на бытовые и рабочие дела. Наблюдение за личным временем необходимо, чтобы помочь вам понять, сколько времени вы тратите на личную жизнь, а сколько — на работу и бизнес. Чтобы получить более точные сведения, вам нужно следить за тем, сколько времени в неделю уходит на бытовые проблемы. Это также поможет вам определить, на что именно тратится ваше время. Здесь мы даем вам пример того, как вести наблюдение за временем, чтобы выяснить, сколько часов в сутки у вас уходит на занятие повседневными делами. Осуществляя контроль над финансами, люди вынуждены вести финансовый дневник, чтобы выяснить, на что расходуются их деньги. Вы не можете контролировать источники своих расходов, пока не выясните, что это за источники! То же самое актуально для управления временем. Вам когда-нибудь приходилось говорить что-нибудь в этом роде: «И куда ушло все время?». Если мы хотим изменить график использования времени, чтобы достигать большего количества важных целей, то, прежде всего, надо следить за тем, как мы его тратим. В идеальном плане вы

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

должны вести учет расходования времени каждую неделю. Выясните, сколько времени уделяете себе, своим близким, друзьям, работе, домашним делам, религиозной (общественной) деятельности и сну. Потом определите, как бы вам хотелось тратить время, и внесите любые изменения в график использования времени.

Следующая схема отображает различные повседневные дела, которыми вы обычно занимаетесь в течение дня. В процессе наблюдения определите, сколько времени вы ежедневно затрачиваете на каждое занятие, и умножьте это время на семь раз. Таким образом, вы получите общее количество времени, которое тратите на это занятие в течение одной недели. После того как будет подсчитано время, уделяемое выполнению каждого из занятий в течение недели, сложите полученные числа для получения общего счета. Вычтете его из 168 — общего возможного количества часов в неделю.

1. Количество часов, уходящих на сон каждую ночь — x 7 =
2. Количество часов, отводимых ежедневному уходу за собой — x7 =
3. Количество часов, затрачиваемых ежедневно на еду (перекусы) (включая время, отводимое приготовлению пищи) — x 7 =

4а. Общее количество часов в неделю, затрачиваемое на поездки — x 5 =

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

4b. Общее количество времени, затрачиваемое на поездки в выходные — x 2 =

5. Количество часов в неделю, затрачиваемое на регулярные мероприятия (посещение клубов, встречи с друзьями и т. д.)

6. Количество часов в день, затрачиваемых на домашнюю работу, выполнение поручений, дополнительную уборку и т. д. — x 7 =

7. Среднее количество часов в неделю, затрачиваемое на общественные собрания, свидания и т. д.

Общий счет:

Вычтете получившееся число из 168 =

Остальное время нужно посвящать работе.

Теперь вы должны научиться планировать и распределять свое время. Следующие главы помогут вам в этом.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm



ИСТОЧНИКИ ТРАТЫ ВРЕМЕНИ

Эффективный процесс управления временем предполагает, что вы не тратите ни минуты на бесцельные занятия. Поэтому необходимо узнать, какие из сфер вашей профессиональной и личной жизни приводят к трате времени. Вот самые распространенные факторы, приводящие к нецелесообразному и неэффективному распоряжению временем. Они известны как *источники траты времени*.

Вам часто бывает трудно осуществить свои лучшие планы и намерения. В этом виноваты источники траты времени. Поэтому очень важна охрана времени. Вам необходимо защитить время, чтобы дать отказ различным посторонним обстоятельствам, делам, требованиям или людям. Хотя это и трудно, но, к счастью, есть стратегии, которые вы можете использовать для снижения числа (если не удаления) источников траты времени, обретения большего контроля над ситуацией и избавления от стрессов. Но прежде всего вы должны выяснить, что именно вредит

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

эффективному распоряжению вашим временем. Здесь мы приводим перечень источников траты времени.

Отвлекающие факторы

Отвлекающие факторы не что иное, как непредвиденные обстоятельства, имеющие как положительные, так и отрицательные стороны. Мы все ежедневно трудимся ради положительных факторов, играющих важную роль в нашей работе. На самом деле, мы приветствуем эти «положительные» отвлекающие факторы и расплачиваемся за манипулирование ими. Они не относятся к источникам траты времени. Часто отрицательные отвлекающие факторы, не приносящие никакой пользы для нашей работы, способствуют повышению уровня нашей работоспособности.

Один из примеров положительного отвлекающего фактора: когда покупатель заходит к вам в офис, чтобы сделать заказ. Другой пример: ваш коллега отвлекает вас от работы, чтобы познакомить вас с идеей завершения отложенного вами проекта за меньший период времени. Все эти отвлекающие факторы приведут к повышению результатов. Поэтому для вас они являются положительными моментами.

Примеры отрицательных отвлекающих факторов: когда ваш босс говорит, что хотел бы сыграть

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

с вами в гольф на этих выходных, хотя остается еще 4 дня, или продавец звонит вам на работу и пытается продать какой-то товар, в котором вы не нуждаетесь или не желаете принять.

У нас в Индии мы не воспринимаем всерьез отвлекающие от работы факторы, и потому не стоит прикладывать много усилий, чтобы их определить. Однако в Соединенных Штатах проводились многочисленные исследования, посвященные отвлекающим от работы факторам. Вот несколько интересных статистик.

Среднестатистический американец отвлекается от работы каждые 8 минут или приблизительно 6-7 минут в час. За весь восьмичасовой рабочий день приходится отвлекаться примерно 50—60 раз. Средняя продолжительность отвлекающего фактора составляет примерно 5 минут (у некоторых она может занять несколько часов или дней; а у других — несколько секунд). Если человек отвлекается от работы 50 раз за день, и каждый из этих отвлекающих факторов составляет 5 минут, и в итоге получается 250 минут или свыше 4 часов, то тогда 50% восьмичасового рабочего дня будет потрачено.

Отвлекающий фактор создает двойную проблему, включающую в себя сам отвлекающий фактор и ожидание возникновения таких факторов в дальнейшем. Эти обстоятельства значительно снижают вашу работоспособность. Постоянно возникающие отвлекающие факторы

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

убивают любую надежду на эффективное управление временем. Поэтому найдите способы справиться с ними. Некоторых отвлекающих факторов можно избежать, если помнить следующее:

- организовывайте свою работу таким образом, чтобы отвлекающие элементы находились у вас за спиной. Это может быть окно или стеклянная панель, сквозь которую можно увидеть весь офис. Если можно, поставьте свой стул таким образом, чтобы вам не был виден поток уличного движения или люди, работающие в офисе;
- закройте дверь в кабинет, открывайте ее только в необходимых случаях. Убедитесь, что никакие звуки из-за закрытой двери вас не беспокоят. Правило открытой двери подходит только тем, кто хочет наблюдать за деятельностью служащих. Обычно начальник офиса этим и занимается. Если вы занимаете ответственный пост и вынуждены выполнять большое количество работы с нагрузкой на мозг и зрение или читать серьезные документы, держите дверь закрытой. Вы сможете выполнить больший объем работы, делать ее качественнее;
- если у вас нет отдельного кабинета, а вам нужно сосредоточиться на выполнении какой-то важной работы, найдите укромное место, например кабину для отдельной работы в библиотеке или офисе, где вас не

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

смогут найти. Чаще проводите встречи со своими единомышленниками и старайтесь обсуждать с ними поменьше вопросов, не имеющих отношения к делу.

Телефон

Легкость использования этого величайшего изобретения предназначается для лучшего управления временем. Тем не менее телефон также является самым большим врагом управления временем. Обычно это происходит из-за того, что люди постоянно делают большое количество ненужных звонков. Эти звонки в течение дня не имеют никакого значения для работы. Те, кто звонит, склонны затягивать разговоры и отнимать у вас рабочее время. Мне часто приходилось бывать в кабинете начальства, но за тридцатиминутное пребывание в нем, я имел возможность говорить менее 5 минут. Проблема была не только во времени, отнятом отвлекающим фактором, но и в том, что начальнику необходимо было вспомнить, о чем шла речь до того как его прервали. Поэтому, для того чтобы лучше управлять временем, вам надо узнать, как контролировать его влияние на вас.

Многие из нас не согласились бы, что большинство времени уходит на телефонные разговоры. Чтобы определить, какое количество времени тратится во время звонков, необходимо

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

вести его учет в течение нескольких дней. Это покажет, сколько времени в течение рабочего дня отнимают у вас телефонные переговоры. Затем попробуйте применять различные методы борьбы с этой тратой времени.

- Отвечайте на телефонные звонки тогда, когда вам удобнее это делать. Не разговаривайте долго. Вместо этого договоритесь, в какое время перезвоните собеседнику или оставьте сообщение и номер вашего телефона. Если кто-то не может найти подходящее время для того, чтобы перезвонить, пусть он оставит свой номер.
- Если вам нужно, делайте регулярные звонки в удобное для обеих сторон время.
- Учитесь оставлять четкие сообщения на чужих автоответчиках. Всегда оставляйте свое имя и номер телефона, если хотите, чтобы вам перезвонили.
- Приучите своего личного секретаря или помощника сообщать о звонках и отвечать на них. Они должны вежливо сказать звонившему, что у вас нет времени на разговор.
- Всегда держите возле телефона ручку и блокнот.
- Если звонивший задает вопрос о сведениях, которые вы не можете тотчас же предоставить, договоритесь с ним, чтобы он перезвонил попозже. Планируйте свои телефонные звонки. Составьте короткий план ответа. Если вам приходится делать несколько

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

телефонных звонков, выполняйте их последовательно.

- Не разговаривайте бесконечно. Установите временные рамки для каждого звонка. Трехминутные песочные часы, использовавшиеся в старые времена при разговорах на главной телефонной линии, являются лучшим способом отражения времени. Хотя такой способ и является архаичным, но помогает очень хорошо.

Недостатокприоритетов

Это, возможно, самый большой и важный источник траты времени, так как оказывает воздействие на всю выполняемую нами работу — как в профессиональном, так и личном плане. Те, кто достигает за день большинства поставленных целей, четко знают, чего хотят достичь. К сожалению, многие из нас думают, что цели и стремления к ней — это дело целого года, но никак не одного дня. Это приводит к тому, что слишком большое количество времени тратится на мелкие, незначительные задачи, а не на те, которые имеют большое значение для нашей работы и жизни.

Очень важно определять степень важности ваших обязанностей и занятий. Некоторые не знают, как это сделать, и, в итоге, откладывают их осуществление со дня на день.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Слишком много попыток

Многие думают, что должны достичь всех поставленных целей за один день, и потому им не хватает времени выполнить работу как следует. Это ведет к завершению проектов только наполовину и не вызывает чувства удовлетворения.

Вы не должны превышать своих амбиций, их нужно держать под контролем, в зависимости от ваших способностей и ситуации. Спросите себя, чего именно хотите добиться, и ставьте при этом перед собой реальные цели. Не губите себя. Поймите, что при попытке осуществления большого количества нереальных целей, вы так и не сможете ничего достичь. Определите конкретную цель, которой хотите достичь, сосредоточьтесь на ней и научитесь воспринимать спокойно свои разочарования, неважно по какому поводу.

Нежданные посетители

Часто ли вам приходится слышать пять самых обычных слов, отнимающих у вас время: «Есть ли у вас минута?». В них может быть виноват любой: коллеги, босс и другие. Один из самых лучших навыков, который вы можете усвоить, узнать, как обращаться с подобными людьми. Задача состоит в том, чтобы общаться с этими людьми, не отвлекаясь при этом от работы.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Отправляйтесь в офисы других компаний, прежде чем их сотрудники придут к вам сами. Встречайте их возле кабинета. Подойдите к двери, чтобы встретить человека и продолжайте вести с ним беседу, вместо того чтобы пригласить его войти и предложить сесть. Установите временные рамки для каждого посещения.

Если к вам пришел нежданный посетитель, постарайтесь выяснить с самого начала цель его прихода. Встаньте, подойдите к нему, когда входит в комнату, так чтобы ему тоже пришлось стоять. Если вам необходимо побеседовать с ним лично, договоритесь о переносе встречи на удобное для вас время. Если можно, договоритесь о встрече в его офисе. Установите временные рамки вашей беседы. Избегайте начинать даже небольшую беседу. Если у вас есть секретарь или личный помощник, согласуйте с ними, кого можно к вам впускать, а с кем следует переговорить им самим.

Нецелесообразная передача дел

Стремление все делать самостоятельно означает также и выполнение мелких обязанностей. Это подразумевает трату большого количества времени на мелкие задачи, которые можно перепоручить младшим сотрудникам. Умение правильно передавать дела является основным навыком менеджеров и руководителей компании

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

по выполнению большого количества работы за меньший срок. Самые лучшие менеджеры умеют поручать дела своим подчиненным и при этом быть уверенными, что работа будет выполнена правильно. Возможно, это самый лучший способ создания моральных устоев в коллективе и в то же время избавление от неподъемного груза работы. Основное правило состоит в том, что если один из служащих может выполнять 80% работы так же хорошо, как и вы, то ему стоит поручать дела.

Беспорядок на столе

Беспорядок на рабочем столе — одна из распространенных особенностей в офисах и потому является главной причиной траты времени. Если ваш стол завален бумагами и папками, то каким образом вы определите, что надо делать и откуда брать необходимые сведения? Руководителя одной из преуспевающих компаний спросили, почему у него на столе только одна папка. Он ответил, что может сосредоточиться только на одном предмете одновременно, и потому ему удается намного эффективнее справляться с работой подобным образом. Поэтому, начиная рабочий день, поглядите на свой стол. Если вы можете разглядеть менее 80% его поверхности, то, возможно, будете страдать от стресса. Лучше всего работается за чистым столом.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Вы должны навести строгий порядок на своем столе: все должно лежать на своих местах, папки с бумагами должны иметь аккуратный вид, и на полу возле стола не должно ничего находиться, чтобы можно было свободно передвигаться.

Перенос дел на другой срок

Перенесение срока выполнения дела может отнять очень много времени. Избежание принятия решения несет гораздо больший вред, чем отказ от него. Сокращая количество откладываемых дел, вы можете существенно увеличить объем времени, которое можно потратить на выполнение ваших задач.

Один из лучших способов отказа от переноса срока осуществления дел и быстрого выполнения рабочих обязанностей — это иметь все необходимое под рукой перед началом работы. Когда вы полностью готовы к работе, то подобны заряженному ружью. Вам необходимо только сделать одно небольшое умственное усилие, чтобы начать выполнять самые важные задачи.

Остальные немногие источники траты времени включают в себя скуку, слишком большое количество идей, отсутствие уверенности в себе, чрезмерную самоуверенность, отсутствие рассудительности и нерешительность.

Одно из классических правил управления временем заключается в том, чтобы не подстрой-

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

ватъся под работу всех сотрудников. Вы должны найти свой собственный стиль работы, благодаря приведенным советам и упражнениям. Тем не менее, невозможно контролировать несколько сфер вашей жизни и заниматься любимой работой.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm



СОВЕТЫ ПО ЭКОНОМИИ ВРЕМЕНИ

Теперь, когда вы знаете, как тратить большую часть своего времени и каковы основные источники траты времени, подумайте о том, какие из задач, стоящих перед вами, являются самыми важными. У вас достаточно времени, чтобы выполнить их за определенный период? Удачные шансы кроятся в том, что у вас всегда мало времени. Ниже приведены советы по распределению вашего времени как раз в те моменты, когда вам его недостает.

Планирование и организация вашей работы

Время, проведенное в раздумьях и планировании, никогда не расходуется впустую. Оно тратится с пользой. На самом деле, если у вас нет времени для планирования, вы, в сущности, планируете неудачу. Организуйте свое расписание в соответствии со своим настроением. Многое об этом было написано в предыдущей главе.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Приучитесь давать отказ, когда это возможно

Человеку свойственно перекладывать работу или проблемы на плечи других. Ваш коллега входит в кабинет и хочет, чтобы вы поработали с его документом, потому что у него самого болит голова. Вы работаете по своему графику и стремитесь завершить начатую работу. Но, как и большинству других людей, вам недостает умения отказать коллеге из боязни его обидеть. В другой день на работу приходит ваш старый знакомый и хочет, чтобы вы пошли с ним на матч по крикету. Вам нужно закончить важные дела, но вы не хотите расстраивать своего приятеля. Вы отправляетесь с ним и страдаете при мысли, что пришлось нарушить сроки выполнения работы. Многим из нас бывает трудно произнести это маленькое слово «нет» из трех букв. Если человек может выработать у себя привычку говорить «нет», когда поджимают сроки сдачи дел, то управление временем будет более эффективным. Вы сможете выполнять больше работы, потому что отказ освобождает время для самых важных дел.

Тем не менее это не значит, что вы должны всегда отвечать отказом на каждую просьбу друзей и родственников. Давать отказ нужно осмотрительно. Вот несколько указаний.

- Отсутствие рассудительности и нежелательные просьбы могут всегда выбить вас

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

из колеи. Если кто-то из знакомых попросит вас встретить его на железнодорожной станции в сорока километрах от места работы, куда регулярно ходят автобусы и недорогие такси, вы сможете понять бессмысленность просьбы. С другой стороны, если вас попросили съездить в больницу навестить серьезно больного человека, будет бесчеловечно сказать «нет».

- Вы должны говорить «нет», если просьба вынуждает вас идти на конфликт с собственными приоритетами. Вы должны быть осмотрительными, не позволяя другим действовать против вашей воли. Если ваш друг спрашивает разрешения привести на обед всю свою семью, вам следует ему отказать, если хотите завершить работу над важными офисными документами или подготовить доклад для презентации.
- Теперь подошел самый важный момент всей ситуации: как сказать «нет»?

  Нужно давать отказ незамедлительно. Если вы откладываете его на другое время, могут возникнуть безосновательные надежды. Если кто-то просит вас помочь сыну выполнить домашнее задание, то предпочтительнее подождать давать отказ, так как это сглаживает его негативное впечатление. Но просивший человек может затаить на вас чувство злобы. Лучше вежливо извиниться, сказать, что в данный момент вы заняты, но

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

как только освободитесь, то, конечно, поможете ребенку.

- Нет необходимости оправдываться при каждом отказе. У вас есть возможность принять решение, учитывая свои собственные приоритеты или потребности. Это особенно актуально в тех случаях, когда люди выдвигают неразумные требования.
- Отказ должен быть дан в твердой форме, без выражения раздражения или гнева на лице. Если вы мягко говорите, что не способны выполнить просьбу, ваш отказ будет воспринят положительно. При даче отказа вы всегда должны быть безмятежны и уверенны.
- Привыкайте спрашивать себя: «Гожусь ли я для выполнения этого дела?». Если ответ отрицательный, говорите «нет».

Иметь список дел

Выпишите задачи, которые хотели бы выполнить в течение дня. Если они большие по объему, разбейте их на мелкие составляющие. Если задачи по-прежнему кажутся огромными, вновь разбейте их. Делайте это до тех пор, пока не напишите все дела, которые нужно выполнить. Перечень можно начинать с дела, которое вы выполняли вчера, но не завершили или начали впервые выполнять с утра. «Отправляясь на

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

утреннюю прогулку, я составляю список дел на сегодня», — говорит Садха Мурти, жена господина Нарайяна Мурти.

Список дел — это перечень всех дел, которые вы хотите закончить в течение дня. Он объединяет все задачи, которые вы должны выполнить, в единое целое. Список дел необходим, когда вам нужно справиться с большим количеством различных задач или когда на вас возложено много обязанностей. Если вы считаете, что часто попадаетесь на том, что забыли выполнить какое-то дело, то вам нужно постоянно вести список дел. Хотя списки дел очень просты, они чрезвычайно эффективны, поскольку являются методом самоорганизации и снятия стресса. Часто проблемы могут показаться непомерно большими, а вам могут предъявлять огромное количество требований. В связи с этим у вас может возникнуть ощущение перегруженности работой, которое не поддается контролю.

Список дел нужно составлять таким образом, чтобы самые срочные дела, имеющие наибольшую важность для вашей работы, были указаны первыми, а вслед за ними уже шли менее важные задачи. Определите срочность каждого из дел и ставьте возле каждого из пунктов в списке соответствующий значок. Ставьте цифру 1 напротив самого важного дела и 5 — напротив менее срочных. Если слишком много заданий имеют высокую оценку, вновь просмотрите список и отметьте менее важные дела. Как только вы

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

это сделали, перепишите дела в порядке их срочности. Это будет ваш точный план, которым вы сможете воспользоваться, чтобы избавиться от проблем, с которыми сталкиваетесь, когда забываете об определенных делах. Вы сможете выполнять их в порядке срочности. Это позволит вам отделить важные дела от многих второстепенных задач, отнимающих время. Теперь выполняйте дела, которые указаны в верхней части списка первыми. Это самые важные и выгодные задачи.

Разные люди могут использовать списки дел в различных целях. Те, кто работает в сфере торговли, должны составлять относительно краткий перечень дел и стремиться выполнять их все до одного каждый день. Это будет хороший способ выработки у вас мотивации. При осуществлении различных торговых сделок или в случаях, где вы вынуждены зависеть от большого количества людей, лучше вести один большой список и выполнять отдельные задачи, указанные в нем. Может статься и так, что вы переносите менее важные дела из одного списка в другой. Неспособность выполнить несколько очень незначительных дел в течение нескольких месяцев может послужить поводом для волнений. Единственный способ справиться с такими ситуациями — увеличить срок для их выполнения, чтобы поднять их приоритет.

Ведение списка дел очень простое, но чрезвычайно эффективное занятие, поскольку является

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

методом самоорганизации и снятия стресса. Часто проблемы могут казаться непомерно огромными или вам могут предъявлять громадное количество требований за один раз. Это может лишить вас чувства контроля и загрузить работой. Списки дел очень важны для эффективной и целесообразной работы. Если вы станете использовать списки дел, то убедитесь, что не забываете выполнять все необходимые дела, что вначале вы беретесь за самую нужную работу, и не тратите время на мелкие задачи, и вас не пугает огромное количество второстепенных дел.

Найдите время для выполнения незавершенных дел

Управление временем необходимо, потому что нам его постоянно не хватает на все срочные и желаемые дела. Особенно, нам кажется невозможным найти время для выполнения важных, но не срочных дел.

Перестаньте искать оправдания нехватки времени. Вы никогда не найдете время, если у вас выработается негативное отношение. Решите для себя, что так или иначе вам нужно найти время для завершения неоконченных дел с помощью лучшего управления временем. Берите пример с тех сотрудников, которые выполняют больший объем работы, чем вы за тот же период

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

времени. Вам следует осознанно принять решение работать так, как они и никто иной. Вы должны найти время, перенося его с одного занятия на другое.

Сознательное и творческое использование списка дел может здесь помочь. Если вы хотите заниматься физкультурой 3 раза в неделю, если вам необходимо сделать долгосрочный прогноз и финансовое планирование, если вы в достаточной мере хотите укрепить отношения с человеком, желающим войти с вами в контакт, — вам нужно распланировать время для этих дел. С другой стороны, вы можете так и не взяться за эти дела, и даже если вам удастся это сделать, будете уделять им только оставшееся время, когда энергия и сосредоточенность уже на исходе.

У вас может возникнуть больше времени на выполнение многих важных дел, если перестанете тратить его на задачи, относящиеся к последней категории «неважных, но приносящих много радости». Но вы не должны полностью игнорировать эту область (даже если вы можете). Иначе ваша жизнь станет очень скучной, как в случае с визитом к врачу. Мой друг, часто разгадывающий по два кроссворда в день, пытается оправдываться, говоря, что он, помимо всего прочего, еще и журналист. «Слова — это мои инструменты (одна из моих страстей). Кроссворды расширяют мой словарный запас», — говорит он. Однако я не пытаюсь оправдать разгадывание

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

кроссвордов подобным образом. Я разгадываю их потому, что это занятие приносит мне радость. Этого достаточно. Но когда мне необходимо уделить время другому делу, я могу прервать это занятие.

Вы также можете выкроить себе время, заняв его у того «срочного, но неважного дела, которое приносит немного радости».

Сочетайте несколько занятий

Другой выход состоит в том, чтобы выполнять несколько занятий за один временной период. Выполняя работу, прослушивайте записанные на автоответчик сообщения. Это позволит уделить час или два в день добросовестному обзору работы. Принимая душ, мысленно составляйте список дел, которые необходимо выполнить. Во время просмотра телесериала радуйтесь так, как будто просматриваете свои документы. К примеру, миссис Индира. Ганди, бывший премьер-министр Индии, просматривала рабочие документы, смотря при этом телевизор. Это всего лишь предположения о том, как вы можете совместить свое время, но есть и другие варианты. Помимо всего прочего, отнеситесь к этому творчески и позвольте им действовать в ваших интересах. Садха Мурти позволяет себе делать множество дел одновременно, например: «Разговаривая по телефону, я даю наставления

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

помощнику или занимаюсь другими делами, а во время приготовления еды болтаю с друзьями по телефону», — рассказывает она.

Не будьте очень строгими к себе

Даже самые совершенные люди не могут очень четко соблюдать свое расписание. Вы должны позволить себе отвлечься, делая в своем графике перерывы. Лучше так распланировать 75% своего времени, чтобы вам удалось легко справляться с отвлекающими факторами и незапланированными «срочными делами».

Эффективное использование основной части времени

В отдельные периоды дня, находясь на пике своих возможностей, используйте это время для самой важной и серьезной работы. Определите, в какое время суток вам работается лучше всего, и планируйте его таким образом, чтобы выполнять самые важные дела. Это является залогом эффективного управления временем.

Выполняйте необходимые дела правильно

Известный эксперт по менеджменту Питер Дракер говорит: «Заниматься необходимым делом намного важнее, чем правильно выполнять

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

дела». Выполнение необходимого дела — залог эффективности; правильное выполнение дел — залог целесообразности. Сначала сосредоточьтесь на эффективности (определите важное на этот момент дело, за которое следует взяться), а потом — на целесообразности (правильном выполнении дела).

Избегайте непредвиденных ситуаций

Не допускайте, чтобы непредвиденная ситуация получала дальнейшее развитие. Такие ситуации обычно получают развитие, когда для решения мелких проблем не предпринимается никаких, даже временных мер. Непредвиденные ситуации порождают временные проблемы, в то время как важные задачи порождают длительные трудности, имеющие прямое отношение к цели. Избавившись от непредвиденных ситуаций, вы сможете посвятить все свое время решению неотложных задач. Если вы находите способы хорошо справляться с важными делами вовремя, они не смогут обернуться непредвиденными ситуациями. Лучший способ избавиться от непредвиденных ситуаций — заранее ожидать, что на вашем пути могут возникнуть некоторые проблемы, и сразу же решить их.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Организация бумажной работы

Позволять бумагам скапливаться на вашем рабочем столе — признак неправильно организованной работы и лишней траты времени. Придумайте способы более эффективного просмотра бумаг. Почту вам должен отдавать секретарь. Она (он) должны уметь отделять ненужную почту от важной. Вам должны вручаться только срочные сообщения. На первый вид посланий (менее важные запросы) ответ может быть дан самим секретарем, после чего почта убирается в папку. Если на сообщение может ответить еще какой-нибудь сотрудник, то письмо должно быть передано ему лично. Не тратьте время, полностью прочитывая сообщение. Найдите его краткое содержание или пусть кто-нибудь подготовит его для вас. Читайте те части сообщения, которые носят важный характер или требуют принятия от вас решения.

Хорошая система организации работы позволяет экономить время различными способами.

Систематизация сведений

Неполучение вовремя нужной информации приводит к огорчениям и трате времени. Лучший способ, гарантирующий, что вы вовремя получите необходимые сведения, это систематическая организация ваших требований. Проводите

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

систематическую организацию сведений, содержащихся в вашем офисе, помещая документы в соответствующие папки. У вас также должен быть список источников, откуда можете взять при необходимости соответствующие сведения. Получение информации из других источников, особенно находящихся за пределами вашей системы, требует такта, дипломатичности и находчивости. Когда вам требуется информация, вы можете дать полное описание характера этих сведений и сроки, в которые хотели бы их получить. Если эти сведения носят конфиденциальный и стратегический характер, объясните причину, по которой хотите их получить.

Самодисциплина

Если вы хотите, чтобы действовало большинство из ваших методов управления временем, следует быть дисциплинированными. Быть дисциплинированными — значит выполнять одно срочное дело до тех пор, пока полностью его не завершите. Требуется строгая дисциплина для того, чтобы продолжать заниматься важной офисной работой, когда в это же время друзья и коллеги наслаждаются матчем по крикету или на пикнике в выходные дни. Дисциплина необходима, чтобы воздержаться от помощи коллеге, когда он отвлекает вас от работы.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Одна из причин слабой дисциплины — плохое здоровье или обычная усталость. Если вы чувствуете себя нехорошо, то вам не хватает умственной и эмоциональной энергии, чтобы сосредоточиться на работе. Позаботьтесь о себе. Регулярно занимайтесь физкультурой. Пересмотрите свое меню. Избегайте жирной пищи, чрезмерного употребления алкоголя и курения. Старайтесь больше спать. Устройте себе и своим близким небольшие каникулы в выходные дни. Отправляйтесь в парк, на природу или на пляж.

Другая причина этой проблемы кроется в отсутствии интереса к работе. Это может быть из-за того, что вам не нравятся порученные вам дела. Если никак нельзя изменить ситуацию, вырабатывайте у себя позитивное отношение к работе и настраивайтесь на ее выполнение. Это придаст вам сил, укрепит моральный дух и вам сразу потребуется восстановить рабочий энтузиазм.

Самодисциплина является чертой характера, а ее отсутствие — привычкой. Задайте себе вопрос: «Хотелось бы мне видеть себя в роли неудачника?».

Обрести самодисциплину помогают самовнушение и беседы наедине с собой. Если вновь и вновь повторять себе, что вы — организованный человек и вам хватит дисциплины выполнить это дело, многих проблем, связанных с отсутствием дисциплины, удастся избежать.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Дисциплинированные люди имеют общие черты характера. Они не останавливаются на достигнутом и никогда не сдаются. Они ставят перед собой ясные цели и продолжают стремиться к ним до тех пор, пока не добьются желаемого. Потом они ставят перед собой еще более высокие цели.

Умение сосредотачиваться на важных делах

Секрет управления временем заключается в том, что следует сосредоточиться на результатах, а не на самом процессе работы. Сосредоточьтесь и верьте в то, что четко установлено в Принципе Парето, или Правиле 80:20. Этот принцип утверждает, что обычно 80% нецеленаправленных усилий порождает всего лишь 20% результатов. Остальные 80% результатов вызваны только 20% усилий. На самом деле, счет не всегда может быть 80:20, но этот основной образец такого соотношения в работе порождает гораздо более значимый результат. Это происходит настолько часто, что стало обычной нормой во многих областях деятельности. Многие из нас тратят большую часть времени, ведя бурную деятельность, но достигают очень малых результатов, потому что мы не способны сосредоточиться на правильных целях. Вы должны научиться сосредотачиваться на задачах, представляющих наи-

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

большую важность, а менее срочные дела поручать младшим сотрудникам. Помните: принимаясь за выполнение большого количества трудных дел, не сможете закончить ни одного из них. Не пытайтесь всю работу выполнить самостоятельно. Сосредоточьтесь на выполнении тех дел, которые еще никто не мог выполнить.

Если вы заняты мелкими или незначительными делами, то пренебрегаете ответственными задачами.

Для того чтобы лучше сосредоточиться, вам нужно подсчитать стоимость вашего времени. Это поможет вам выяснить, выгодно ли вы тратите свое время. Если вы — служащий организации, подсчитайте, во сколько оцениваете свой труд, включая вашу зарплату, стоимость занимаемого вами рабочего места, оборудования и средств обслуживания, расходы, административную поддержку и т.д. Если вы сами являетесь руководителем фирмы, подсчитайте годовую стоимость работы вашего бизнеса. К этому числу прибавьте объем прибыли, который должны получать от вашей деятельности.

Если у вас обычный график рабочего дня, у вас получится приблизительно 200 прибыльных дней в год. Если вы работаете ежедневно 7,5 часов, то получается 1500 часов в год.

Исходя из этих данных, подсчитайте часовую ставку (коэффициент). Это должно вам дать разумную оценку того времени, которым дорожите: число может получиться непомерно большим!

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Когда вы решаете, браться или не браться за дело, подумайте о его важности: может, вы тратите свои источники или источники вашей фирмы на решение проблемы, которая этого не стоит?

Подсчитайте, какое количество ценного времени потребуется вам при выполнении различных дел, независимо от их значимости. Важно сосредоточиться на самих результатах! Многие люди очень упорно трудятся целый день, выполняя мелкие дела, что не оказывает значительного воздействия на качество их работы.

Чтобы сосредоточиться, вам нужно постоянно задавать себе вопрос: «Почему только мне под силу справиться с этим делом; и если работа хорошо выполнена, произойдут ли существенные перемены?».

Преподаватель менеджмента Питер Дракер ставил этот вопрос. Это один из самых лучших вопросов для эффективного выполнения работы. Какая задача под силу только вам, и способствует ли хорошо выполненная работа существенным переменам?

Эту работу под силу выполнить только вам. Если вы не сделаете ее, за нее никто не возьмется. Но если вам удастся хорошо с ней справиться, в вашей жизни и карьере произойдут существенные перемены. Какой ваш ответ на этот вопрос?

Каждый день и каждый час вы можете задавать себе этот вопрос, и ответ на него будет

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

особенным. Ваша работа прояснит ответ, потому приступайте к ней, пока за нее не взялся кто-то еще.

Поездки

Занятие бизнесом подразумевает разные поездки: как внутри страны, так и за ее пределы — в зависимости от срочности и объема работы. Вы можете затратить слишком много лишнего времени, если отсутствует четкая организация поездки. Тем не менее, если вы хорошо все продумали, поездка поможет вам сэкономить основную массу времени. Она дает вам время для работы, и вас ничто не может отвлечь. Нет телефонных звонков, случайных посетителей, совещаний, а если возникла кризисная ситуация, о ней позаботится кто-нибудь другой. За 2 часа перелета вам удастся достичь таких результатов, каких не удается добиться за 3 часа нормальной работы в офисе. Если это действительно так и есть, то командировка должна быть спланирована и хорошо организована таким образом, чтобы вы извлекли из нее максимум пользы. Вся командировка должна быть организована так, чтобы в вашем распоряжении была большая часть времени с момента отъезда и до самого возвращения. Если в дороге вы делаете остановки, используйте это время как можно эффективнее. Назначайте встречи в

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

аэропорту, ведите телефонные переговоры или просто читайте.

Внимательно продумайте перечень всех бумаг, которые могут вам понадобиться во время командировки. Вы не сможете принимать решения или заниматься делами до тех пор, пока у вас не будет с собой необходимых документов. Удостоверьтесь, что взяли все нужные вам вещи: письменные материалы, калькулятор, диктофон и лэптоп. Не забудьте запасные батарейки и телефонный шнур для передачи материала на компьютер вашего помощника.

Подготовьте подробное расписание встреч с указанием имен, адресов и телефонных номеров всех партнеров по бизнесу, включая их домашние адреса. Даты, время и места проведения встреч должны быть указаны в списке наряду с соответствующими сведениями о районах проведения этих встреч.

Не тратьте зря время, самостоятельно занимаясь подготовкой к поездке. Предоставьте это профессиональному агенту по туризму. После назначения всех встреч, позаботьтесь о том, чтобы у вас было расписание перелетов. Избегайте отправляться в путь в часы пик.

Если вы часто ездите в командировки, составляйте список предметов гардероба, рассчитанных на холодную и теплую погоду. Старайтесь при возможности ограничить багаж одной ручной сумкой: вам не придется тратить время, ожидая свой багаж по прибытии на место.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Перед отъездом обсудите, как будет организована работа во время вашего отсутствия. Обсудите проблемы, которые могут возникнуть, пока вы находитесь в отъезде. Служащим офиса должен быть известен весь перечень их обязанностей на время вашего отсутствия. Они должны знать, какие решения могут принимать самостоятельно, а с какими придется подождать до вашего возвращения.

Возьмите себе за правило звонить в офис каждый день в одно и то же время.

В командировки нужно отправляться только по необходимости. Рассмотрите другие способы выполнения миссии командировки. Узнайте, можно ли пригласить другую сторону на встречу в свой офис. Вы можете послать за ними кого-нибудь из своих сотрудников или использовать другие методы связи.

Если вам приходится ежедневно ездить на работу на электричке, автобусе или машине, то можете выгодно использовать это время. Вот несколько разных вариантов времяпрепровождения в пути: чтение деловых бумаг, написание отчетов или ответов на почтовую корреспонденцию. Такие поездки очень экономят время.

Не стремитесь быть совершенными

Никто не может быть совершенным. По культурным традициям Малайзии, только боги способны творить совершенные дела. Когда происходит

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

что-то не так, как было задумано, ошибка приписывается не деяниям богов, а цели самой просьбы. Если вы пытаетесь стать совершенным человеком, будьте готовы к поражению. Трудных задач обычно избегают или откладывают их исполнение на другой день. Вам следует ставить перед собой достижимые цели, но они также должны быть довольно сложными для осуществления. Всегда найдутся люди слабее и сильнее вас. На самом деле, некоторые из задач должны приближать к достижению совершенства больше, чем другие. Но обычно люди, стремясь к своей цели, не обращают внимания на мелкие детали, и потому осуществление задуманного отходит на дальний план. Учитесь воспринимать свою работу разумно и адекватно.

Делайте себе подарки

Даже после достижения небольших успехов празднуйте свою победу. Обещайте себе награду за осуществление каждой задачи или завершение всей работы. Впоследствии сдерживайте данное себе обещание и балуйте себя каким-нибудь подарком. Это поможет вам поддерживать необходимый жизненный баланс между работой и игрой. Как говорит Энн МакГии-Купер: «Если мы учимся достигать совершенного баланса между работой, игрой, весельем и отдохом, наша жизнь становится счастливее, благополуч-

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

нее, приобретается более творческий подход к делам».

Людям, использующим эти методики, обычно удается много достичь во всех жизненных сферах: как на работе, так в спорте и общественной деятельности. Если вы успешно применяете эти навыки, то сможете эффективно работать даже под напряженным контролем. Вознаграждения помогут вам использовать большую часть имеющегося у вас ограниченного времени.

Сосредоточенность

Повышайте свою работоспособность, учитесь сосредотачиваться. Применяйте четырехэтапную формулу для повышения сосредоточенности:

- подготовьтесь к работе;
- сосредоточьтесь на задаче, пока вас не «осенит» (найдете правильный ход решения);
- заставляйте мозг работать, читая или обсуждая основные моменты проблемы до тех пор, пока полностью ее не поймете;
- сохраняйте ход своих мыслей в любое время.

Содержите свой рабочий стол в чистоте

Начиная убирать свой стол или рабочее место, помните, что перед вами стоит только одна задача. Если нужно, положите все вещи на пол или

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

на стол, стоящий позади вас. Соберите все сведения, отчеты, мелкие предметы, документы и рабочие материалы, которые потребуются для работы. Держите эти вещи под рукой, чтобы можно было их достать, не вставая и не передвигаясь по кабинету. Удостоверьтесь, что у вас имеются все пишущие материалы, компьютерные диски, коды доступа, адреса электронной почты и остальные вещи, необходимые вам для того, чтобы начать работу и продолжать ее выполнять до тех пор, пока она не будет завершена.

Рабочая атмосфера

Создайте в офисе спокойную рабочую атмосферу, чтобы можно было долгое время работать, не отвлекаясь по пустякам. В особенности удостоверьтесь, что у вас удобный стул, поддерживающий спину и позволяющий ступням стоять ровно на полу.

Самые успешные в работе люди создают у себя на работе атмосферу, при которой они получают удовольствие от самого процесса работы. Чем чище и аккуратнее будет ваше место перед началом работы, тем легче для вас будет начать и продолжать трудиться.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Концепция спринтера

Повышайте объем и качество выполняемой работы с помощью так называемой концепции спринтера. Выберите несколько дней подряд. Начинайте работать с раннего утра и завершайте работу на самой полной скорости. Через 3-4 дня подобных действий вернитесь к нормальному графику. Вы определенно станете работать быстрее и эффективнее, чем раньше. Когда вы чувствуете, что работоспособность начинает падать, вновь начинайте действовать по концепции спринтера.

И в завершение примитесь прямо сейчас за выполнение небольшой задачи. Сразу же решите, под силу вам осуществить ее или нет. Если вы не можете выполнить задачу, тотчас же от нее отказывайтесь. Тем не менее не бросайте все дело.

Применяя навыки, описанные в этой главе, вы сможете укрепить свои силы и убедиться, что большое количество времени и сил тратите на осуществление очень важных задач. Это даст вам гарантию того, что сумеете достичь гораздо больших результатов, имея в запасе ограниченное количество времени.

Успех в бизнесе требует умелого управления четырьмя видами ресурсов: человеческого, рабочего, информационного и временного. Первыми тремя можно манипулировать в разных направлениях. Человеческими ресурсами можно

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

управлять несколькими способами. Вы можете увеличить или уменьшить количество служащих в вашей фирме; можете сменить состав рабочей силы, добавив определенные специальности и сократив число других; можете переводить служащих из одного отдела в другой. Таким же образом можно манипулировать рабочим и информационным ресурсами, видоизменяя и по-разному объединяя их. Время — единственный и, в своем роде, уникальный источник.

Время — невидимый ресурс, обладающий уникальностью благодаря своей бесконечности. В сутках только 24 часа, и, несмотря на все свои старания, вы не сможете увеличить это количество. Ход времени нельзя ускорить или замедлить. Время — единственный источник, который следует тратить, когда представляется подходящий момент. Это следует делать в соответствии с точно установленной нормой: 60 секунд в минуту, 60 минут в час. Поэтому мы не можем контролировать количество имеющегося у нас времени, нам только удается управлять его использованием. Мы не можем решать, тратить время или нет; мы можем только придумать, каким образом его использовать. Как только мы перестаем использовать время, оно растрачивается впустую, уходя навсегда, и вернуть его уже нельзя. В предыдущих главах мы пытались объяснить, как вы должны осуществлять управление своим характером применительно к времени, потому что иначе вы не сможете управлять временем.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Управление временем (или самоуправление) — не сложная для понимания тема. Важно ввести методику управления временем в ваш ежедневный график работы. Если вы этого не сделаете, то сумеете реализовать свои цели только наполовину (или вообще не сумеете), а потом будете говорить так: «Я пробовал управлять временем один раз, но у меня ничего не вышло». Важно запомнить, что чем больше времени мы тратим на планирование времени и дел, тем больше времени у нас останется на их выполнение. Если вы будете ежедневно ставить перед собой цели и устранять источники траты времени, у вас появится свободное время на неделе, которое вы сможете посвятить общению со своими близкими.

Помните, что управление временем — основной вид искусства по достижению успеха. Ваша способность управлять своим временем, сосредотачиваться и направлять силы на решение важнейших задач более чем любой другой фактор определит вашу награду и уровень жизненных достижений. При эффективном управлении временем вы сэкономите как минимум 2 часа в день. Благодаря этим 2 часам вам удастся больше времени проводить с семьей и избегать нервных срывов. Уровень вашей жизни станет выше. Кроме того, вам удастся повысить свою работоспособность и добиться больших успехов в достижении целей. Это даст вам больше наград и удовлетворения своими профессиональными качествами.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

В конце концов, ничто не поможет вам в вашей карьере так, как обретение репутации человека, выполняющего важную работу быстро и наилучшим образом. Эта репутация сделает вас одним из самых уважаемых и неоценимых работников в своей профессии. Только эффективное и целесообразное управление временем подтверждает это.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm



ОПРЕДЕЛИТЕ СВОЙ КОЭФФИЦИЕНТ РАЦИОНАЛЬНОГО УПРАВЛЕНИЯ ВРЕМЕНЕМ (КРУВ)

Вы управляете своим временем эффективно и рационально? Выберите более подходящую для вас характеристику из пяти помещенных ниже указаний к каждому пункту. Для выявления улучшений в этой области, обращайтесь к этому заданию по 3 раза в месяц. Дайте откровенный ответ на каждый вопрос и вычислите свой КРУВ с помощью расчетной таблицы, помещенной в конце главы.

Кризис в управлении фирмой

1. Я всегда предвижу события, которые могут произойти, и предпринимаю реальные меры, чтобы предотвратить их, а при наступлении этих событий пытаюсь смягчить их последствия.
2. Я требую у всех своих служащих отчета о выполнении порученных им дел, выясняю проблемы и предпринимаю действия, направленные на их устранение.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

3. После установления целей я обсуждаю все возможные варианты их достижения и выбираю те, которые менее всего способны вызвать возникновение кризиса.
4. Если наступает кризис, я задействую только самые важные источники, сразу же ищу подходящие варианты решения проблем и служащих, которые будут исполнять мои решения.
5. После окончания кризиса я созываю на совещание всех сотрудников фирмы, и мы вместе анализируем последствия. Кроме того, мы решаем, какие меры следует предпринять, чтобы подобная ситуация не повторилась в будущем. Соответствующие меры сразу же претворяются в действие.

Отвлекающие от работы телефонные звонки

1. Мой секретарь внимательно ведет учет всех поступающих телефонных звонков.
2. Я ограничиваю свои телефонные разговоры 3 минутами; при этом я сверяюсь с песочными часами или мне напоминает о времени мой личный помощник.
3. Перед тем как принять телефонный звонок, я выясняю цель звонившего мне лица и, таким образом, определяю важность звонка.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

4. Перед тем как продолжить беседу по телефону, я выясняю, кто еще из сотрудников сможет, подобно мне (или даже лучше), переговорить со звонившим и можно ли, ради пользы обеих сторон, перенести разговор по телефону на другое время.
5. Я использую механический автоответчик, когда не хочу, чтобы меня беспокоили.

Планирование

1. Я имею четкое представление о целях, приоритетах и планах своей компании.
2. Я подразделяю эти цели на ежемесячные, еженедельные и ежедневные.
3. Я постоянно вижу перед собой эти цели и в соответствии с ними оцениваю свои достижения.
4. Когда два приоритета вступают в конфликт, я решаю, какой из них более важен на сегодняшний день, и отдаю ему предпочтение.
5. Все приоритеты известны моим сотрудникам, одобрены ими и поняты.

Чрезмерная нагрузка

1. Когда я чувствую, что кто-то из моих сотрудников загружен работой, то выясняю, насколько эффективно он трудится.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

2. Я не даю второстепенных или неуместных поручений.
3. Я чувствую, что не способен отказать начальнику, и при необходимости пытаюсь по-всякому проявить себя.
4. Я устанавливаю разумные временные сроки выполнения работ.
5. Когда возникает ситуация с чрезмерной загруженностью работой у кого-то из сотрудников, я пытаюсь выяснить, как этот человек организует свой труд и какие действия предпринимает для улучшения рабочих систем.

Нежданные посетители

1. К любому неожиданному посетителю применяется эффективный подход.
2. Прежде чем меня успевает отвлечь визит неожиданных посетителей, я всегда прошу встретить их кого-нибудь из сотрудников.
3. При возможности я стараюсь ограничивать время воздействия на меня отвлекающих факторов с помощью своего секретаря или самостоятельно.
4. Перед тем как принять посетителя, я всегда стараюсь выяснить цель его прихода, чтобы определить важность визита.
5. Перед тем как начать вести беседу с посетителем, я стараюсь выяснить:

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

- какие усилия следует предпринять для решения проблемы?
- кто еще может помочь в этом деле так же, как и я или даже лучше меня?
- можно ли отложить эту встречу в интересах обеих сторон?
- что произойдет, если ничего не предпринимать?

Поручение дел

1. Перед тем как поручить служащему работу, я выясняю, подходит она ему или нет.
2. Я утверждаю, что самый лучший способ обучить служащего — поручить ему работу, которую он никогда раньше не выполнял.
3. Я даю соответствующие распоряжения и постоянно контролирую работу служащего, чтобы повысить уровень его мотивации.
4. Если кто-то отказывается от порученного ему дела, я не принимаю этого отказа.
5. Я требую регулярных отчетов об успехах, достигнутых во всех основных порученных делах, чтобы убедиться, что временные проблемы решаются.

Организация работы

1. Я всегда держу под рукой все рабочие материалы, такие как ежедневник, компьютер,

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

рабочие папки, телефон, калькулятор, телефонный справочник и диктофон.

2. Я уверен, что все мои сотрудники вовремя получают все необходимые для работы ресурсы и поэтому завершают в срок свою работу.
3. Я не допускаю скопления бумаг на своем столе и держу его чистым, на нем находятся только вещи, необходимые для выполнения работы.
4. Я записываю в одном блокноте или запоминаю все дела, которые мне необходимо выполнить.
5. Я не приступаю к выполнению следующего дела до тех пор, пока не завершу предыдущего.

Самодисциплина

1. Я ежедневно ставлю перед собой четкие цели и постоянно помню о них.
2. Я устанавливаю окончательный срок выполнения задачи для себя и всех своих сотрудников.
3. Я регулярно запрашиваю отчеты об успехах всех выполняемых дел.
4. Я ежедневно контролирую успехи каждого выполняемого дела.
5. Я не привлекаю сотрудников к выполнению тех дел, которые могут подождать.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Умение давать отказ

1. Если меня просят о совершении не очень разумного поступка или выполнении задачи, с которой должен справиться кто-то другой, я говорю «нет», не выказывая агрессивности.
2. Я прошу своих сотрудников сообщать мне, если мои требования неразумны, и предлагаю дельные варианты решения возложенных на них задач.
3. Я поддерживаю своих сотрудников, когда они дают отказ в ответ на неразумные требования.
4. Я использую множество вариантов автоматической дачи согласия, когда кто-то спрашивает, есть ли у меня «минутка».
5. Если я понимаю, что пока не должен давать согласия на предъявленное мне требование, то сразу же сообщаю человеку, что допустил ошибку, и объясняю причины, по которым вынужден дать отказ.

Отложение дела

1. Если мне приходится откладывать выполнение дела, то устанавливаю для себя окончательный срок его осуществления, включая и время начального этапа.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

2. Я веду наблюдение за своими сотрудниками, когда они откладывают дела, и помогаю им справиться с проблемами.
3. Если я сам сталкиваюсь с подобной проблемой, то сообщаю сотрудникам о назначенном мною окончательном сроке выполнения дела и прошу их напомнить мне, если я буду им пренебрегать.
4. Я делаю себе подарки, когда добиваюсь успехов, на протяжении срока выполнения дела.
5. Если я думаю о том, чтобы отложить принятие решения, боясь ошибиться, то напоминаю себе о преимуществах быстрого решения.

Совещания

1. Если не определена четкая цель совещания, я не созываю его и препятствую его проведению.
2. Мои совещания имеют повестку дня, и каждый ее пункт выносится на обсуждение.
3. Когда я созываю совещание, то слежу за тем, чтобы оно начиналось и заканчивалось вовремя.
4. Те сотрудники, для которых не важна вся программа совещания, стремятся посещать только ту его часть, в которой они заинтересованы.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

5. Если поднимают темы, которых нет в повестке дня, я предлагаю перенести их обсуждение на следующее совещание, чтобы все пришли подготовленными.

Организация бумажной работы

1. Объем бумажной работы значительно сократится, если удастся избавиться от всех ненужных бланков, сообщений и копий сообщений.
2. Картотеки регулярно обновляются, так что необходимые бумаги исправляются за минимально возможное время.
3. Устанавливается и сохраняется система удаления картотек и документов.
4. Лишние установки, формальности и другие виды канцелярской волокиты устранены.
5. Я научился быстро работать с документами и всегда следую этому правилу.

Решение проблем

1. Если меня отвлекают во время работы, я не прерываю начатого дела.
2. Когда нельзя не отвлечься от работы, я передаю ее в руки сотрудника, который может ее закончить, или оставляю работу в такой стадии, чтобы можно было справиться с ней за

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

минимальное время после того, как вновь вернусь к начатому делу.

3. Поскольку заваленный бумагами стол постоянно отвлекает от дел, то я постоянно держу его чистым, оставив только нужные для работы материалы.
4. Я принимаю меры для того, чтобы контролировать шум и визуальные отвлекающие факторы в своей рабочей обстановке.
5. У меня есть система учета телефонных звонков, незапланированных посетителей и неожиданно возникающей работы с бумагами.

Работа с людьми

1. Я держу дверь своего кабинета закрытой, чтобы избегать ненужных посетителей. Тем не менее я уверен, что мои коллеги по бизнесу не уходят из офиса, не посетив меня.
2. Я разработал методику прерывания беседы с посетителем, которая не обижает его.
3. Я не сторонник общения с людьми во время работы, за исключением профессионально составленных отчетов о звонках и посетителях.
4. Я уверен, что рабочий стол нужно располагать так, чтобы ограничить общение.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Управление информацией

1. Я организую работу таким образом, чтобы необходимая для принятия решений и планирования стратегий информация была доступна мне и моим сотрудникам.
2. Я созываю регулярные совещания, чтобы убедиться, что мои сотрудники четко информированы обо всех нюансах порученной им работы.
3. При необходимости я созываю краткие совещания, чтобы согласовать успехи в работе со своими сотрудниками.
4. Когда мне не предоставляется необходимая информация, я разговариваю с нужным мне человеком и объясняю ему всю срочность получения этих сведений. Если ничего не удается добиться, подхожу к начальнику с просьбой о помощи в рабочей или неофициальной обстановке.
5. Я не поощряю просьбы о получении неуместной информации.

Организация поездок

1. Когда встает вопрос о возможной командировке, я обдумываю все возможные варианты, такие как:
   - разговор по телефону с необходимыми мне людьми;

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

- телеконференция с теми, кто имеет отношение к проблеме;
- отправление сообщений всем нужным мне людям или приглашение их к себе в офис.

2. Перед тем как отправиться в поездку, я тщательно ее планирую. Я внимательно изучаю цель командировки и составляю перечень всех материалов, необходимых для достижения цели.
3. Я кладу все необходимые в поездке материалы в свой портфель, чтобы легче можно было их найти.
4. План моей поездки включает все места прибытия, имена нужных людей с телефонными номерами на случай отложения поездки, время, места и цели встреч.
5. Перед тем как уехать, я обсуждаю с каждым из сотрудников, что он должен сделать к моему возвращению.

Сейчас дайте соответствующую цифровую отметку каждому из пунктов с помощью расчетной таблицы. Если общее количество ваших отметок превышает число 15, то вы замечательно управляете своим временем; если число больше 10, но меньше 15 — то вы средне справляетесь с этой задачей; а если ниже 10 — то плохо.

1. Почти никогда 0
2. Иногда 1
3. Наполовину 2

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

4. Обычно 3
5. Всегда 4

Теперь вы знаете, на каком этапе находитесь. Улучшайте свое умение управлять временем, если у вас низкий счет. Если он у вас больше 15, придерживайтесь все время этого показателя.

НАПИСАНИЕ на ЗАКАЗ:
1. Дипломы, курсовые, чертежи...
2. Диссертации и научные работы.
3. Школьные задания.
Онлайн-консультации.
ЛЮБАЯ тематика,
в том числе ТЕХНИКА.
Приглашаем авторов.

УЧЕБНИКИ, ДИПЛОМЫ, ДИССЕРТАЦИИ:
полные тексты в электронной библиотеке
www.учебники.информ2000.рф.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Фирма «ДИЛЯ»
приглашает к сотрудничеству книготорговые организации,
а также на конкурсной основе авторов и правообладателей.

Санкт-Петербург: тел./факс (812) 378-39-29
Москва: тел. (495) 261-73-96

198095, Россия, СПб., Митрофаньевское ш., д. 18, лит. «Ж»
www.dilya.ru
E-mail: spb@dilya.ru *(Санкт-Петербург)*
mos@dilya.ru (Москва)

Уважаемые читатели!
Книги «Издательства «ДИЛЯ» вы можете приобрести
наложенным платежом, прислав вашу заявку по адресам:

190000, СПб., а/я 333, «Невский Почтовый Дом», тел. (812) 434-91-39
E-mail: nevpost@yandex.ru
почтовый каталог книг «Издательства «ДИЛЯ» высылается бесплатно,
а также:
192236, СПб., а/я 300 ООО «Ареал», (812) 774-40-63
E-mail: postbook@areal.com.ru

Просьба не забывать указывать свой почтовый адрес, фамилию и имя.

И. С. Халан

УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ

Ответственный за выпуск *С. С. Раимов*
Редактор *А. Г. Кудряшова*
Художественный редактор *И. Н. Фатуллаев*
Корректор *Л. Г. Алёшичева*

ИД № 06073 от 19.10.2001

Подписано в печать 10.02.2006. Гарнитура «Times».
Формат 84×108$^{1}/_{32}$. Усл. печ. л. 5,04. Печать офсетная.
Тираж 5000 экз. Заказ № 2318.

ООО «Издательство «ДИЛЯ»
198095, Санкт-Петербург, Митрофаньевское ш., д. 18, лит. «Ж».

Отпечатано с готовых диапозитивов в ОАО «Лениздат»
191023, Санкт-Петербург, наб. р. Фонтанки, 59.

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы

Вернуться в каталог книг по тайм--менеджменту
https://право.информ2000.рф/time-management/time-management.htm

Термин «управление временем» создает ошибочное впечатление — как будто человек контролирует время. Временем нельзя управлять, так как оно неподвластно никому из людей. Мы можем только управлять самими собой, чтобы наилучшим образом использовать имеющееся в нашем распоряжении время. На самом деле «Управление временем» — это книга о том, как управлять собой. Интересно, что навыки, необходимые нам для управления другими, — те же самые, которые нам нужны для управления самими собой: это способность планировать, поручать дела, организовывать, направлять и контролировать.



Доктор И. С. Халан — член правления Института менеджмента Lal Bahadur Shastry в Нью-Дели и Барейли, а также колледжа Desh-bandhu университета Дели. Ранее он находился в руководящем составе Американского исследовательского центра в Хайдерабаде. Доктор Халан, профессор философских наук университета Джавахарлала Неру, занимал должность редактора различных газет — The Times of India, The Indian Express, Hindastan Times и Observer.

Он был консультантом по бизнесу группы промышленных отраслей Duncan Goenka. Он также является автором хорошо известной книги «Система успеха», опубликованной в Индии и Малайзии.

ISBN 5-88503-190-8



ИЗДАТЕЛЬСТВО ДИЛЯ

https://право.информ2000.рф
Бесплатная электронная библиотека по экономике и праву: книги, диссертации, дипломы
www.dilya.ru