

Время бесценно: его нельзя остановить, взять займы или обменять на что-либо другое. Хотя нет, обменять все-таки можно — на служение обществу и благо семьи, на карьеру и деньги или на то же самое, только со знаком «минус». Каждому из нас отмерян свой временной запас, разумно используя который, можно реализовать себя и воплотить в жизнь поставленные цели. Рационально распорядиться временем поможет тайм-менеджмент (англ. *time management*) — технология организации и повышения эффективности использования времени

Человек, который понапрасну теряет время, сам не замечает, как стареет.

Е. Шварц, «Сказка о потерянном времени»

Тайм-менеджмент, или Управление временем

«ПОЖИРАТЕЛИ» ВРЕМЕНИ

Управление временем — это действие или процесс тренировки сознательного контроля над количеством времени, потраченного на конкретные виды деятельности, при котором специально увеличиваются эффективность и продуктивность. Большинство из нас не могут точно ответить на вопрос, сколько времени они потратили на разговоры, транспорт или обед, а сколько — на реальную работу.

Наиболее характерные причины дефицита рабочего времени:

- бесплановость работы как результат труда не только отдельного работника, но и стиля деятельности всей организации;
- несоответствие работника занимаемой им должности;
- неадекватная оценка своих способностей, скорости работы, результативности;
- отсутствие личной миссии работника (что я могу сделать для организации, что могу получить, какими активами располагаю);
- неумение контролировать свои потребности (в мыслях, питании, общении, выражении эмоций);
- слабая мотивация труда, приводящая к низкой производительности (зарплата давно не повышалась, долгое время нет продвижения по карьерной лестнице).

Если вы — руководитель, вам будет полезно соотнести нижеследующий перечень со своей деятельностью:

- планирование (отсутствие грамотно обозначенных целей и расписания текущих дел; нереалистичный рабочий план на день; управление в условиях кризиса; отсутствие сроков выполнения той или иной работы);

- организация (неумение организовать себя и свое рабочее пространство; дублирование работы, выполняемой другими);
- кадры (необученный или не соответствующий работе персонал; неполный или, наоборот, раздутый штат; подчиненные, решающие личные проблемы в рабочее время);
- управление (неспособность к координации усилий и работе в коллективе; конфликты, не поддающиеся управлению);
- общение (личные телефонные звонки, беспорядочный поток посетителей);
- принятие решений (неспособность принимать решения и говорить «нет»; поспешность решений).

ПРИНЦИПЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА

Следует отметить, что управление временем начинается с управления самим собой, поскольку организованными и эффективными не рождаются — ими становятся.

Помочь в этом могут основные принципы тайм-менеджмента.

1. **Время принадлежит вам, а не вы — времени.** Идеал недостижим, но чем более вы довольны своей жизнью и внутренне свободны, тем эффективней тайм-менеджмент. Квалифицированно определяйте цели, ведь если у вас их нет, вы не испытываете нужды во времени.
2. **Структурируйте время.** Даже если ваша работа слабо поддается структурированию, всегда можно выделить те направления, которые будут для вас основными в тот или иной промежуток времени. Распределите по приоритетности задачи, необходимые для достижения ваших целей.

36 ФАРМАКлас

- 3. Планируйте время.** Составьте реалистичный план действий на следующий день:
 - а) планируйте выполнение работы на период наивысшей работоспособности, так вы успеете гораздо больше за тот же промежуток времени;
 - б) делегируйте полномочия — передайте выполнение тех или иных задач другим людям (когда это возможно);
 - в) старайтесь не работать с теми, кто справляется с делами хуже вас (ничто так не отнимает время, как неквалифицированные и безалаберные помощники).
- 4. Спешите медленно.** Поскольку любой цейтнот неэффективен, не стоит заранее планировать все 100% своего времени. Желательно оставить 40% «для маневра» (то есть 60% следует распределить на плановые работы, 20% — на непредвиденные, 20% — на спонтанно возникающие).
- 5. Все успеть нельзя.** Избавьтесь от чувства вины, ведь невозможно управлять временем, полагая, что вы перед ним в долгу.

РАССТАВЛЯЕМ ПРИОРИТЕТЫ

Расставляя приоритеты, следует помнить о принципе Парето (правило «80:20»), в соответствии с которым 80% наших дел приносят нам только 20% прибыли, в то время как 20% дел приносят 80% прибыли. При этом следует определить, в какой области вы хотите получить прибыль прежде всего и на что именно собираетесь потратить сэкономленные минуты, часы, годы. Для этого вам необходимо разделить все затраты своего времени на три части, а именно: время «для себя», «для близких» и «для общественной жизни».

Время «для себя» вы расходуете на себя лично. Время «для близких» расходуете на внимание и помощь родным, близким и любимым, а также друзьям и знакомым. Время «для общественной жизни» вы используете на нужды общества в целом.

Как именно распределить время между данными «статьями расходов», каждый решает сам, и главным здесь остается осознание человеком его основных жизненных целей.

ПЛАНИРУЕМ ДЕНЬ

Основной секрет управления временем заключается в сосредоточенности и целенаправленности. Планируйте от большего к меньшему, от долгосрочного к краткосрочному, от главных жизненных целей до плана на день. Для каждой задачи выделите фиксированные сроки. С вечера готовьте список дел на завтра и на работе вы всегда будете знать, с чего начать свой день. Работа со списком запланированных дел в первый же день увеличивает производительность на 25%.

Продолжайте работать с составленным списком в течение дня: при появлении нового задания вносите его в список с учетом приоритетности по отношению к ранее запланированным. Выполнив очередное задание из списка, обязательно вычеркните его. Это принесет вам чувство удовлетворенности своей работой, прибавит энтузиазма и зарядит энергией.

Начните с решения первоочередных задач и выполняйте их последовательно, то есть что-то одно в определенный период времени. Прерываясь и возвращаясь к делу снова и снова, вы снижаете эффективность работы в пять раз.

Все дела можно разделить на четыре группы, а именно: срочные и важные; важные, но несрочные; срочные, но неважные; несрочные и неважные. Данная классификация названа в честь американского президента Эйзенхауэра.

Первостепенные задачи включают дела срочные и важные. Попытка отложить их «на потом» создаст вам ненужные проблемы — за них нужно приниматься самому и немедленно.

Далее следуют дела важные, но несрочные. Их можно отложить, однако «отсрочка приговора» может негативно сказаться на вашей работе в долгосрочной перспективе, поскольку несрочные дела

имеют привычку становиться срочными и важными, если их постоянно откладывать. Чтобы этого не произошло, следует заранее предусмотреть для них «временную нишу».

Срочные, но неважные дела, как правило, незначительно сказываются на вашем успехе. Занятие такими делами не дает результата и может заметно отразиться на эффективности вашей работы, так как отнимает большую часть временного резерва. Это как раз те задачи, которые по возможности нужно перепоручать другим или уменьшать их количество.

Вполне логично предположить, что несрочные и неважные дела не имеют никакого значения в принципе, так как их невыполнение не сулит вам никаких неприятных последствий. Однако не торопитесь вычеркивать их из вашего списка — некоторые невыполненные «неважные» дела сказываются на чистоте нашей совести.

В конце дня подведите итог: что удалось выполнить, а что — нет. С учетом допущенных ошибок составьте более совершенный план на следующий день.



**СЛЕДУЕТ ОТМЕТИТЬ,
ЧТО УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ
НАЧИНАЕТСЯ С УПРАВЛЕНИЯ
САМИМ СОБОЙ, ПОСКОЛЬКУ
ОРГАНИЗОВАННЫМИ
И ЭФФЕКТИВНЫМИ
НЕ РОЖДАЮТСЯ —
ИМИ СТАНОВЯТСЯ**

ВСПОМОГАТЕЛЬНЫЕ УПРАЖНЕНИЯ

- 1. Организуйте пространство вокруг себя.** Известно, что человек теряет в среднем 1–2 часа в день, разыскивая нужные вещи и документы в папках и неупорядоченных стопках бумаг, в шкафах и на стеллажах. Поэтому зарезервируйте определенное время на разбор почты, сортирование бумаг, а также уборку в ящиках стола и на полках. Данная процедура займет всего 5–10 минут в день при условии, что вы будете выполнять ее регулярно.
- 2. Научитесь учитывать время,** необходимое для того, чтобы добраться к месту встречи. Например, если вам надо успеть на переговоры к 10:00, это означает, что в 10:00 вы должны не входить в здание бизнес-центра, а находиться в комнате для переговоров.
- 3. Научитесь определять «сухой остаток» всех своих дел** и отслеживать абсолютно «пустые» развлечения. Для этого четко определите цель этих развлечений и найдите максимально эффективный способ ее достижения.

Подготовила Александра Демецкая