

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
НОВОСИБИРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ АГРАРНЫЙ  
УНИВЕРСИТЕТ  
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА**

## **ТАЙМ - МЕНЕДЖМЕНТ**

**Методические указания для практических занятий и  
самостоятельной работы**

**Новосибирск 2017**

УДК 338.24 (07)  
ББК 65.291.6-21, я 7  
Т149

Кафедра менеджмента

Составитель: канд. экон. наук, доцент Рюмкин С.В., канд. экон. наук, доцент  
Малыхина И.Н.

Рецензенты: канд. экон. наук, доцент Утешева И.О.

Тайм - менеджмент: методические указания для практических занятий  
и самостоятельной работы/ Новосиб. гос. аграр. ун-т; сост. С.В. Рюмкин, И.Н.  
Малыхина. – Новосибирск, 2017. – 26 с.

Методические указания составлены в соответствии с требованиями  
государственного образовательного стандарта высшего образования и  
содержат вопросы и задания к практическим занятиям и самостоятельной  
работе.

Методические указания предназначены для бакалавров всех форм  
обучения и направлений подготовки.

Утверждены и рекомендованы к изданию кафедрой менеджмента (протокол  
№ 7-1 от 11.04.2017 г.)

Утверждены и рекомендованы к изданию методической комиссии  
экономического факультета НГАУ (протокол № 7 от 14 сентября 2017 г.)

## **ВВЕДЕНИЕ**

**Целью дисциплины Тайм - менеджмент** является формирование у студентов современных фундаментальных знаний и развитие компетенций, приобретение практических навыков и умений в области управления временем.

### **Задачи дисциплины:**

1. изучение принципов и правил планирования времени, определения собственных краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных целей;
2. формирование современного представления о технологии планирования и расстановки приоритетов при принятии качественных управленческих решений;
3. овладение основами самостоятельной формулировки жизненных целей, обоснования принимаемых решений;
4. овладение навыками использования технологий планирования собственного времени, принципов планирования текущего дня;
5. овладение навыками самостоятельного распределения ресурсов для эффективного самоуправления;
6. формирование навыков и способностей самостоятельного определения критериев оценки собственной эффективности.

## **ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ**

### **Тема 1.1. Сущность и содержание системы тайм – менеджмента.**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Сущность и содержание тайм – менеджмента.
2. Время, как ресурс.
3. Назовите основные поглотители времени?
4. Тайм – менеджмент, как составляющая самоменеджмента.

### **Тема 1.2. Время в деятельности менеджера и его принципы его эффективного использования.**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Время руководителя и принципы его эффективного использования.
2. Типичные ошибки руководителей. Общие черты руководителей, рационально использующих время.
3. Матрица управления временем. Система управления временем.
4. Деятельность менеджера по организации управления временем.

#### ***Задания***

#### **Задание 1. Тест «Субъективная минута»**

1. Попросите кого-нибудь из участников тренинга выступить в роли «экспериментатора», учитывающего ваши оценки временных интервалов. «Экспериментатору» понадобятся часы с секундной стрелкой (механический или электронный секундомер).

2. По команде «экспериментатора» вы начинаете в уме отмерять заданное количество секунд. Постарайтесь не отсчитывать секунды, а просто интуитивно выждите нужный интервал. Когда, по вашему мнению, интервал закончится, сообщите об этом «экспериментатору», который запишет ваш реальный результат в таблицу.

3. Для оценивания предлагается 5 временных интервалов: 23 секунды, 44 секунды, 15 секунд, 32 секунды, 1 минута. Полученные результаты заносятся в таблицу в графу «Ваш результат». После измерения всех пяти заданных временных интервалов вычисляется разница между временем заданного интервала и временем, которое испытуемый указал в своем ответе. Результаты вычислений записываются в графу таблицы «Разница», при этом учитывается знак (если ответ меньше заданного интервала, то величина разницы записывается со знаком «<минус>»; если ответ больше заданного интервала, то величина разницы записывается со знаком «<плюс>»). Под

таблицей необходимо указать, сколько получилось ошибок со знаком «плюс», а сколько-со знаком «минус».

4. Если в ваших ответах преобладают ошибки со знаком «+», это указывает на внутреннюю тенденцию ЗАМЕДЛЕНИЯ в восприятии времени. Причиной этого могут быть усталость, утомление нервной системы, астенические эмоции, например, плохое настроение, низкий уровень мотивации и т. п. Если в ваших ответах преобладают ошибки со знаком «-», это указывает на внутреннюю тенденцию УСКОРЕНИЯ времени. Причиной такой ошибки в восприятии времени являются мобилизация сил и энергии, стенические эмоции, например, хорошее настроение, высокий уровень мотивации и др. Рассматривая результаты данного теста, необходимо помнить, что обнаруженные тенденции к «ускорению» или «замедлению» времени не являются «пожизненным приговором» (устойчивым свойством психики). Полученный результат — всего лишь следствие актуального состояния, которое может быть довольно неустойчивым, кратковременным, ситуативным.

5. Поменяйтесь ролями с вашим «экспериментатором» и помогите ему оценить его собственное восприятие времени.

## **Тема 2.1. Целеполагание в тайм - менеджменте. Инструменты планирования времени.**

### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте определение термину целеполагание.
2. Как целеполагание определяет ключевые направления развития и помогает в разработке плана достижения целей?
3. Основные принципы и критерии постановки целей (КИНДР). Охарактеризуйте их.
4. Сущность планирования рабочего времени. «Золотые» пропорции планирования времени.

### ***Задания***

#### **Задание 1. Рисуночный тест «Персональная концепция времени»**

Изобразите ваше представление о времени в виде трех окружностей. Одна окружность должна символизировать ваше представление о прошлом, вторая - о настоящем, третья - о будущем. При выполнении теста соблюдайте следующие правила:

1. В этом тесте вы оцениваете ваше собственное время.
2. Размер каждой окружности - произвольный (окружности не обязательно должны быть одинаковыми).

3. Расположение окружностей в пространстве друг относительно друга - произвольное (окружности могут пересекаться, быть вложенными одна в другую и т. п.).

4. Не забудьте подписать, какая из окружностей символизирует ваше прошлое, какая - настоящее, а какая - будущее.

5. При выполнении этого теста главное - воображение и интуиция. Не раздумывайте долго, как вам изобразить окружности, нарисуйте первый же вариант, что придет вам в голову! Рисунок выполняется внутри квадратной рамки. Для рисования можно использовать любые удобные средства - ручки, карандаши, фломастеры и др. Рисунок, по желанию, может быть цветным или черно-белым.

## **Задание 2. Тест «Персональная компетентность во времени»**

Вниманию студентов предлагается тест, позволяющий оценить сформированность у вас основных навыков управления временем и вашу компетентность во времени в целом. На каждый из вопросов можно дать один из трех возможных ответов: «Да», «Иногда», «Нет».

### **Вопросы:**

1. В любой работе я стараюсь иметь запас (резерв) времени, выделяю своего рода «неприкосновенное время» на всякий случай.

2. Я четко знаю свои долгосрочные цели, постоянно держу их в уме и периодически обдумываю способы их достижения.

3. Я регулярно использую делегирование, поручая другим людям выполнение важных для меня задач.

4. Я подробно планирую шаги, этапы достижения своих целей.

5. Я понимаю, что общение с друзьями в рабочее время - помеха, и стараюсь избегать таких ситуаций.

6. Я уважаю и ценю собственное время и стараюсь добиться уважения к своему времени и от других людей.

7. Для планирования своего времени я использую записи.

8. Каждый рабочий день я начинаю с определения того, что нужно сделать в первую очередь.

9. В своих делах я строго придерживаюсь установленных мною же сроков.

10. Я хорошо знаю собственные биоритмы и планирую свои дела с учетом своих «внутренних часов».

11. Я умею и стараюсь коротко говорить по телефону.

12. Я довольно настойчивый человек и обычно, несмотря на помехи и отвлечения, продолжаю работать по плану.

13. Перед началом любой работы я тщательно обдумываю ее, планирую, что мне может понадобиться, сроки и этапы работы и т. п.
14. Я умею говорить «нет» неожиданным делам и людям.
15. В конце рабочего дня я анализирую все, что произошло, обдумываю, что мне мешало, а что помогало вовремя выполнить работу.
16. Рутинные дела я стараюсь делать крупными блоками, быстро, словно «потоком».
17. Я регулярно работаю с органайзером, записной книжкой и т. п. средствами, помогающими мне лучше управлять своим временем.
18. Я умею браться за любую работу быстро и решительно, без лишней «раскачки».
19. Даже случайные потери времени (вроде стояния в очереди) я стараюсь использовать с пользой.
20. Я считаю, что отдых —это смена деятельности, его также надо планировать и продумывать.
21. Мне легко попросить помощи у других людей, в особенности, если это поможет мне лучше распределить и спланировать мое время.
22. Обычно я легко понимаю, какие из моих дел являются наиболее важными, и их нужно выполнить в первую очередь.
23. Я имею четкое представление о своей будущей карьере.
24. Я ранее уже интересовался различными системами и методами управления временем.
25. У меня есть собственная система управления личным временем.

#### **Обработка результатов теста:**

1. За каждый ответ «Да» вы получаете 2 балла, за ответ «Иногда» -1 балл, за ответ «Нет» - 0 баллов.
2. Сложите (просуммируйте) полученные вами за каждый вопрос баллы.
3. Если ваш результат от 40 до 50 баллов —вы имеете высокую личностную компетентность в управлении временем.  
Если ваш результат от 29 до 39 баллов —у вас средняя (нормальная) компетентность в управлении временем.  
Если ваш результат от 18 до 28 баллов —низкая компетентность в управлении временем.  
Результат меньше 17 баллов указывает на то, что вы недостаточно компетентны в управлении собственным временем. Скорее всего, вы непродуктивно теряете драгоценные минуты и часы своей жизни, или их разворовывают окружающие.

## **Тема 2.2. Делегирование полномочий и тайм – менеджмент**

### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте характеристику основным этапам делегирования.
2. Назовите и охарактеризуйте правила делегирования в тайм - менеджменте.
3. Стратегия делегирования в тайм - менеджменте. Техники и приёмы делегирования полномочий. Охарактеризуйте их.

### ***Задания***

#### **Задание 1. Что можно делегировать?**

Заполните ниже приведенную таблицу. Объясните свой выбор

<b>Нужно делегировать</b>	<b>Можно делегировать</b>	<b>Ни в коем случае нельзя делегировать</b>

#### **Задание 2. Правила эффективного делегирования**

Вспомните какой-либо недавний случай делегирования, свидетелем (или участником) которого вы были. Используя список «формальных» правил делегирования (как своего рода «контрольный список»), оцените с его помощью эффективность той ситуации делегирования, которую вы вспомнили.

На основании приведенных в разделе правил разработайте карту учета делегированных задач.

Какие из правил делегирования наиболее востребованы в вашей организации?

#### **Задание 3. Как преодолеть сопротивление делегированию**

Заполните таблицу. Поясните свои ответы.

<b>№ п/п</b>	<b>Причина</b>	<b>Тактика и способы преодоления</b>




Существует ли в вашей жизни сопротивление делегированию? Если да, то в силу каких причин? Возможно, в вашей организации существуют уникальные, особенные причины сопротивления делегированию - какие?

Рассмотрите предлагаемые способы преодоления сопротивления делегированию. Какие из этих способов, по вашему мнению, являются эффективными, а какие - нет? Предложите собственные способы преодоления сопротивления делегированию (или оптимизируйте предложенные).

#### **Задание 4. Для чего нужно делегирование**

Заполните таблицу. Поясните свои ответы.

##### **Плюсы и минусы делегирования**

Плюсы/минусы	Для менеджера	Для сотрудников

Примечания :

1. «Обратное делегирование» - ситуация, когда сотрудник возвращает руководителю невыполненную делегированную задачу. Кроме того, сотрудник может «в довесок» к невыполненной задаче переложить на плечи руководителя решение каких-либо своих проблем (задач). Возврат обычно осуществляется с помощью психологического манипулятивного воздействия.

2. «Двойное делегирование» - руководитель использует делегирование в первую очередь как инструмент власти. Одна и та же задача поручается двум сотрудникам независимо друг от друга, то есть устраивается соревнование между ними. Часто двойное делегирование провоцирует конфликт между сотрудниками, поставленная задача не решается, но зато у руководителя появляется возможность выступить в роли судьи.

3. «Делегирование – клеймо» - поручение сотруднику задачи, имеющей для него лично (или для коллектива в целом) негативный смысл. Часто делегирование-клеймо связано с поручением задач негативного этического характера, например, когда сотрудник должен выступить в роли «терминатора», изыскивающего основания и причины для увольнения других сотрудников.

4. «Фиктивное делегирование» - ситуация, когда руководитель поручает (делегирует) сотруднику выполнение некоторой задачи, но не контролирует ее выполнение, либо выполнение задачи быстро обесценивается, теряет свой смысл. Формально делегирование осуществляется, но сотрудники прекрасно понимают, что это «понарошку» и не выполняют поставленные задачи (или имитируют их выполнение).

Какие, по вашему мнению, «плюсы» делегирования являются наиболее значимыми аргументами для его использования в работе руководителя (менеджера)?

Какие из перечисленных, по вашему мнению, «минусов» делегирования являются наиболее опасными, способными существенно снизить эффективность делегирования в целом? Предложите несколько идей по преодолению этих «минусов».

### **Тема 3.1. Мотивация в тайм – менеджменте**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Дайте определение понятию мотивация.
2. Мотивация в тайм - менеджменте как условие достижения цели.
3. Способы мотивации в тайм - менеджменте.

### **Задание 1. Принципы эффективного делового общения**

Охарактеризуйте следующие принципы эффективного делового общения:

1. Принцип KISS
2. Принцип «Show must go on»
3. Принцип книжной полки
4. Принцип охоты за идеями
5. Принцип обратной связи
6. Принцип примерки чужой шкуры

Какие из особенностей делового общения на различных этапах акта общения, на ваш взгляд, больше всего связаны с управлением временем? Какие именно особенности делового общения помогают лучше управлять временем общения, расходовать его более экономно?

Если вы занимаетесь управлением временем в контексте индивидуального ТМ, то перед вами вполне может стоять задача временной оптимизации межличностного общения. Какие, по вашему мнению, особенности и принципы делового общения могут быть перенесены (хотя бы частично) на межличностное общение?

Какие из принципов эффективного делового общения уже используются вами? Насколько использование этих принципов позволяет экономить ваше время?

Какие из перечисленных принципов еще необходимо вам использовать? Предложите идеи, как это можно сделать на практике.

### **Тема 3.2. Технический инструментарий эффективного управления временем**

#### ***Вопросы для обсуждения***

1. Методы и технологии тайм-менеджмента как элемента системы управления организацией.
2. Время компании и время сотрудника (руководителя). Личная и корпоративная эффективность.
3. Назовите основные методы инвентаризации личного и организационного времени. Охарактеризуйте их.
4. Основные способы управления временем в современных организациях.

## **Тема 4.1. Корпоративный тайм - менеджмент: философия и технология**

### ***Вопросы для обсуждения***

1. Корпоративный тайм-менеджмент, его сущность.
2. Тайм-менеджмент и его роль в повышении эффективности деятельности организации.
3. Логика внедрения корпоративного тайм-менеджмента: принципы, этапы. Структура ТМ-Стандарта.

## **Тема 4.2 Перспективы корпоративного тайм-менеджмента**

### ***Вопросы для обсуждения***

1. Будущее тайм - менеджмента, перспективы и проблемы.
2. Основы организационной стратегии и влияние на её реализацию тайм - менеджмента.

### ***Задания***

#### **Задание 1. Персональные правила хорошего рабочего дня**

##### **1. Высыпайтесь и хорошо завтракайте.**

Напомним, что сон должен быть «качественным», а завтрак должен обеспечивать организму достаточную «стартовую энергетику» для начала нового дня.

Среди критериев «идеального завтрака» можно назвать:

1) он должен быть небольшим по объему, «легким» (в противном случае ближайшие полдня основной вашей «деятельностью» будет не работа, а переваривание пищи);

2) он должен быть достаточно калорийным (допускаются такие высококалорийные продукты, как сладости и жиры; разумеется, и здесь важно чувство меры — в роли сладостей может выступать, например, кусочек шоколада, а в роли жиров — намазанное на хлеб масло);

3) на завтрак человек должен получить основную суточную дозу витаминов, которая обеспечит его активность на целый день (разумеется, лучше получать дозу витаминов не с помощью таблетки, а «сконструировав» утром нехитрый фруктовый или овощной салатик, а еще лучше — отжав стакан свежего фруктового или овощного сока);

4) в состав завтрака обязательно должна входить белковая пища (молочные продукты, мясо, рыба, яйца);

5) если вы очень тяжело просыпаетесь, то не лишним будет включение в рацион привычных энергетических напитков - крепкого кофе или чая, разумеется, свежесваренных.

## **2. Начинайте день с хорошего настроения.**

В самом начале дня очень важен эмоциональный настрой, который во многом определяет ваше настроение на весь день. Утром необычайно важно сделать что-то такое, что приведет вас в радостное и оптимистичное расположение духа: приготовить себе вкусный завтрак, сделать зарядку, послушать любимую музыку, поиграть с домашним животным и т. п. Для такого настроя обычно требуется не более 10—15 минут, а эффект от него сохраняется в течение всего дня.

## **3. Не опаздывайте, имейте запас времени на дорогу до работы.**

Даже у самого отъявленного «опоздун», для которого опоздания являются вроде бы легким и привычным делом, все равно остается психологический осадок в виде чувства вины, страха, тревоги. Даже если мы находим сотню оправданий нашим опозданиям, в подсознании все равно накапливается негативный «багаж», который снижает наше чувство удовлетворенности работой. Звучит парадоксально, но наши собственные опоздания делают работу субъективно «плохой» и снижают степень нашей вовлеченности в нее.

## **4. Создавайте привычку - начинайте работать в одно и то же время.**

Важно понимать, что психологически «хорошая» (комфортная для нас) работа - это во многом ритуал. Ритуал - это жесткая, постоянно воспроизводимая схема поведения, которая гарантирует, что «все идет как надо». Фиксированное время начала работы - один из элементов такого ритуала, который в значительной мере повышает эффективность работы.

**5. Начинайте работу с «организационных моментов»** - планирования дня, согласования контактов, подготовки рабочего места и т. п.

Для того чтобы работа была эффективной, разумеется, некоторое время необходимо потратить на самоорганизацию. Если этого не сделать, потом (в течение рабочего дня) может обнаружиться множество «сюрпризов» - забытые встречи, неподготовленные документы, неизвестно куда засунутые бумаги и т. п. Все эти «сюрпризы» автоматически становятся «ворами времени», чего можно было бы легко избежать, выделив немного времени на подготовку к работе.

## **6. В начале дня приступайте без «раскачки» к решению самых важных (в том числе самых сложных и комплексных) и срочных задач.**

Это правило не является абсолютным (существуют люди, для которых, наоборот, гораздо эффективнее постепенно «вработываться», переходя от решения простых к решению более сложных задач), но определенная логика

в нем есть. Во-первых, в начале дня человек еще не устал, у него достаточно сил для решения важных задач; во-вторых, если при решении приоритетных задач возникнут какие-нибудь непредвиденные сложности, то еще останется определенный «оперативный простор», который позволит вовремя скорректировать планы.

**7. Если вы знаете собственный суточный ритм работоспособности, то планируйте выполнение наиболее важных задач на пик работоспособности.**

Если вы точно не знаете ритма своей работоспособности, то при планировании рабочего дня исходите из того факта, что у большинства людей пики суточных биоритмов приходятся на периоды с 9.00 до 12.00 и с 16.00 до 18.00.

**8. Избегайте незапланированных импульсивных действий** и действий, которые могут вызвать непредвиденную обратную реакцию. Категорически **отказывайтесь** от немедленного выполнения всех случайных дел, за исключением жизненно важных. За этим правилом скрываются два «подводных камня»: один из них связан с самодисциплиной и самоконтролем, а второй — с особенностями отношений с другими людьми. Импульсивные действия обычно связаны с плохой самодисциплиной, когда нечто увлекательное заставляет нас отклониться от намеченного плана.

Иногда главная опасность скрывается в чрезмерной мягкости и податливости (конформности) человека, в его неумении говорить «нет» окружающим. В данном случае исполнение планов человека может сильно пострадать из-за того, что на него будет «навешано» много чужих дел и поручений.

**9. Выработайте и соблюдайте индивидуальный ритм труда и отдыха.**

Общеизвестным ритмом является деление рабочего дня на две половины обеденным перерывом. Но внутри «половинок» рабочего дня также важно ввести собственные микроциклы (ритмы) чередования труда и отдыха. Гигиенисты и специалисты по психологии труда давно установили, что для повышения эффективности работы необходимы функциональные паузы (или функциональные перерывы), продолжительностью 5—15 минут каждый час-два. (Конкретное соотношение времени работы и функционального перерыва зависит от характера работы. Например, для работающих с большими объемами информации операторов рекомендуется делать каждый час работы перерывы по 10—15 минут.)

Можно выделить особую разновидность ритмов трудовой деятельности руководителя, например, разделяя время открытости для встреч и общения с

сотрудниками и «время неприкосновенности», когда руководитель ни для кого не доступен.

**10. Мелкие однородные задания выполняйте сериями «блоками».**

**11. Постоянно сверяйтесь с вашим органайзером (планом на день) и корректируйте свою работу!**

**12. Конец рабочего дня посвятите «постановке точки» (доделайте хоть одно дело до полного завершения).**

**13. В конце дня подведите итога и составьте (уточните) план работы на следующий день.**

**14. Найдите, за что себя похвалить, и с хорошим настроением отправляйтесь домой.**

По аналогии с энергетическим ритмом рабочей недели каждый рабочий день также имеет свой «вход» и свой «выход». С точки зрения нормального отдыха, очень важно психологически не «остаться» на работе в конце рабочего дня.

Для этого нужно в конце каждого рабочего дня поставить «позитивную точку» осознать и «прочувствовать» главное достижение сегодняшнего дня. Важно, чтобы «выход» из рабочего дня содержал в себе момент самомотивации (поощрения, вознаграждения): за главное достижение дня можно похвалить себя самого, «похвастаться» этим достижением перед авторитетными для вас людьми, сделать самому себе маленький подарок.

Обратите внимание, что предложенные правила «хорошего» рабочего дня перекликаются с рекомендациями А. К. Гастева по улучшению способа работы, с правилами оперативного планирования и с рекомендациями по выполнению ежедневных планов.

Какие из предложенных правил «хорошего» рабочего дня показались вам наиболее интересными и актуальными для вас?

Имеются ли у вас собственные правила «хорошего» рабочего дня? Какие?

Если у вас нет собственных правил «хорошего» рабочего дня (или они четко не сформулированы), составьте собственный список (из 8—12) таких правил.

## **Задание 2. Персональная система работы с информацией**

Выступление, с ответами на следующие вопросы:

1. Есть ли у вас собственная система работы с информацией? Опишите ее.

2. Какие стороны вашей персональной системы работы с информацией являются особенно сильными, эффективными, а какие нуждаются в совершенствовании?

3. Если вы используете в своей работе компьютер, то каким образом организовано в нем хранение вашей персональной информации?

4. Легко ли вы находите в собственном компьютере необходимые вам данные?

5. Если какая-то информация вдруг теряется (вам ее не обнаружить вовремя), то в силу каких причин? Как можно оптимизировать хранение и использование ваших компьютерных данных?

### **Задание 3. «Краткий курс по повышению эффективности работы с информацией»**

1. Работа с деловыми бумагами (документами);

2. Общение по телефону;

3. Работа с почтой (деловой корреспонденцией);

4. Работа с книгами и печатной прессой (газетами, журналами);

5. Как конспектировать, делать выписки?

6. Использование «умной» техники;

7. Предложите свои рекомендации по решению следующих проблем по работе с информацией, расскажите о своих собственных know how (ноу-хау), позволяющие быстро и эффективно:

- работать с документами;
- общаться по телефону;
- работать с почтой;
- читать книги;
- делать выписки;
- работать с «умной» техникой?

Какие из предложенных идей (правил) по улучшению повседневных навыков работы с информацией показались вам наиболее интересными?



# ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ

## ТЕСТЫ

**1. Тайм менеджмент - это :**

- технология эффективного управления своей деятельностью;
- технология поиска и устранения «потерь времени»;
- технология позволяющая успевать все запланированное.

**2. Зачем строится обзор проблемы:**

- чтобы видеть всю ситуацию в целом;
- чтобы построить систему приоритетов для принятия решения;
- чтобы найти правильное решение.

**3. В случае если вы хотите выявить сбалансированность распределения времени между задачами вы будете пользоваться показателями:**

- абсолютными;
- относительными;
- средними;
- качества организации труда;
- производительностью труда.

**4. В случае если вы хотите минимизировать затраты времени на определенные задачи вы будете пользоваться показателями:**

- абсолютными;
- относительными;
- средними;
- качества организации труда;
- производительностью труда.

**5. В случае, если вам необходимо определить приоритетность между написанием отчета и посещением бассейна, вы используете метод:**

- важности в общей структуре дел;
- важности по отношению к надцелям;
- важности с точки зрения окружающей среды.

**6. В случае если ежемесячно повторяющаяся работа однажды выполнена не в срок, какие источники хаоса задействованы с большей вероятностью:**

- биологические ритмы;
- изменение работоспособности во времени;
- инертность;
- восстановление сил;

- ограничения внимания;
- контекст;
- состояние сознания.

**7. В случае если творческая работа не выполнена, какие источники хаоса задействованы с большей вероятностью:**

- биологические ритмы;
- изменение работоспособности во времени;
- инертность;
- восстановление сил;
- ограничения внимания;
- контекст;
- состояние сознания.

**8. Изменение методов ведения дел должно быть в первую очередь реализовано на:**

- верхнем уровне управления;
- среднем уровне управления;
- низовом уровне управления.

**9. После успешного внедрения в деятельность большинства сотрудников методов тайм менеджмента:**

- руководство может перестать контролировать использование этих технологий в повседневной работе;
- руководству необходимо создать документы регламентирующие использование данных технологий в повседневной деятельности;
- руководство может перестать использовать данные технологии в повседневной работе.

**10. До внедрения методов тайм менеджмента в повседневную работу:**

- все сотрудники должны пройти корпоративное обучение;
- должны быть разработаны четкие инструкции по применению методов;
- необходимо разработать систему поощрения применения методов тайм менеджмента;
- необходимо предоставить сотрудникам возможность на собственном примере убедиться в эффективности методов тайм менеджмента.

**11. В случае, если вам необходимо определить приоритетность между обучением в ВУЗе и выполнением рабочих обязанностей, вы используете метод:**

- важности в общей структуре дел;
- важности по отношению к надцелям;
- важности с точки зрения окружающей среды.

**12. Метод ограниченного хаоса позволяет:**

- определит приоритетность задач;
- обеспечить выполнение работы в срок;
- обеспечить оптимальные затраты времени на развитие;
- эффективно спланировать работу.

**13. Ваши действия в ситуации, когда вы не успеваете выполнять все запланированные дела:**

- остаться сверхурочно;
- доделать все завтра;
- выполнить работу очень быстро, невзирая на качество;
- отказаться от выполнения неважных дел.

**14. В соответствии с матрицей Эйзенхауэра на каких делах необходимо сосредотачиваться в первую очередь:**

- важные срочные;
- важные не срочные;
- неважные срочные;
- неважные не срочные.

**15. Какой вид ситуаций предполагает формулировку целей в соответствии с требованиями SMART:**

- задачные ситуации;
- проблемные ситуации.

**16. Хронометраж — это:**

- метод учета затрат времени на различные виды деятельности;
- метод повышения эффективности деятельности;
- метод планирования времени.

**17. В первые две недели проведения хронометража необходимо:**

- сразу же устранять выявленные проблемы;
- выявлять положительные стороны своей деятельности;
- вырабатывать привычку к регулярной фиксации затрат времени.

**18. В случае если вы хотите оценить необходимость выполнения тех или иных задач вы будете пользоваться показателями:**

- абсолютными;
- относительными;
- средними;
- качества организации труда;
- производительностью труда.

**19. Метод структурирования внимания используется для:**

- выбора приоритетных задач;
- освобождения ресурсов для текущей работы;
- обеспечения выполнения задач связанных с «удобным моментом».

**20. Планирование через приоритеты предполагает:**

- распределение задач по срокам выполнения;
- определения задач, которые не обязательно выполнять;
- распределения задач по приоритетности выполнения;
- обеспечение выполнения всех задач в срок.

**21. Если дела обладают одинаковой значимостью, то при планировании используются методы:**

- структурирования внимания;
- упорядочивания дел по приоритетности;
- гармонизации.

**22. Метод ограниченного хаоса используется для:**

- учета времени;
- анализа затрат времени;
- планирования затрат времени;
- оптимизации затрат времени.

**23. Постулаты всеобщего менеджмента качества в рамках тайм менеджмента необходимо использовать для:**

- определения приоритетности задач;
- обеспечения высокого качества работы;
- применения методов оптимизации управления.

**24. В рамках управления организацией в целом и работой отдельных сотрудников предпочтительнее применять:**

- формализованные процедуры спущенные сверху;
- обучение сотрудников новым методам ведения дел;
- контроль за действиями сотрудников;
- изменение взглядов работников на выполняемую работу.

## **ТЕМЫ ДОКЛАДОВ**

- 1.** Законы и принципы тайм - менеджмента.
- 2.** Управление временем в ситуации «от хорошего к лучшему».
- 3.** Планирование времени и целеполагание: определение ценностей, постановка задач, расстановка приоритетов.
- 4.** Принципы и правила рационального планирования времени. Условия хорошо сформулированного результата.
- 5.** Модель SMART.
- 6.** Индивидуальные особенности восприятия времени; их взаимосвязь с применяемыми техниками планирования.
- 7.** Индивидуальный ритм работоспособности. Самоменеджмент на основе биоритма (подъемы и спады, саморазгрузка).
- 8.** Как начинать и заканчивать рабочий день. Как экономить время в течение рабочего дня.
- 9.** Составление рамочного плана дня.
- 10.** Контроль и самоконтроль. Анализ прошедшего дня, оценка результатов.
- 11.** Выявление и устранение причин потерь рабочего времени.
- 12.** Организация рабочего места.
- 13.** Правила организации эффективного отдыха.
- 14.** Жестко-гибкое планирование рабочего времени.

## **ВОПРОСЫ ДЛЯ КОЛЛОКВИУМА**

1. Перечислите критерии цели.
2. Какие правила планирования рекомендуют соблюдать специалисты по ТМ?
3. Какие инструменты целесообразнее использовать для личного ТМ?
4. Назовите методы определения приоритетов.
5. В суть принципа планирования «60х40»?
6. В чем отличие аудита от инвентаризации времени?
7. Возможна ли деятельность без мотива? Ответ обоснуйте.
8. На какой аспект делается акцент в концепции Кайдзен?
9. Какие действия необходимы для стабилизации процесса деятельности?
10. Почему работа личности в напряженном состоянии идет часто медленнее?
11. Что означает «зеленая» зона в ТМ?
12. Какие периоды отдыха рекомендуют специалисты по ТМ во время рабочего дня?
13. Перечислите функции ТМ.
14. В чем сущность концепции контроля времени гарвардской школы бизнеса?
15. Поясните выражение «Временная компетентность менеджера»
16. С какого времени человечество стало задумываться о рациональном использовании временем?
17. Охарактеризуйте особенности развития отечественного ТМ
18. Расшифруйте и поясните, в чем суть метода ТРИЗ Альтшуллера?
19. В чем заслуга разработок С.Кови?
20. В чем отличается «управление временем» от «руководства временем»?
21. При соблюдении каких правил и условий ТМ будет эффективен?
22. Каково значение ТМ для личности?
23. Каково экономическое значение ТМ в профессиональной деятельности?

## **ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ**

- 1.** Сущность и содержание тайм-менеджмента.
- 2.** Основные направления тайм- менеджмента. Принципы тайм-менеджмента.
- 3.** Предпосылки возникновения тайм-менеджмента, основные этапы его зарождения и развития.
- 4.** Создание персональной системы контроля и учета расходов времени.
- 5.** Тайм-менеджмент как составляющая самоменеджмента.
- 6.** Матрица управления временем. Система управления временем
- 7.** Компетентность организации во времени. Компетентность менеджера во времени
- 8.** Деятельность менеджера по организации управления временем.
- 9.** Целеполагание как определение ключевого направления развития, планирования и разработки плана достижения поставленных целей.
- 10.** Сущность планирования рабочего времени. Принципы и правила планирования
- 11.** Целеполагание и процесс достижения цели. Свойства целей. Поиск и формулировка целей.
- 12.** Основные этапы делегирования.
- 13.** Мотивация и мотивы деятельности.
- 14.** Мотивация в тайм-менеджменте как условие достижения цели.
- 15.** Основные способы управления временем в современных организациях.
- 16.** Корпоративный тайм-менеджмент, его сущность.
- 17.** Корпоративный тайм- менеджмент и коммуникационные процессы .
- 18.** Основы организационной стратегии и влияние на её реализацию тайм-менеджмента.
- 19.** Будущее тайм-менеджмента, перспективы и проблемы.

## СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

### Список основной литературы

1. Тайм-менеджмент. Полный курс / Архангельский Г.А., Бехтерев С.В., Лукашенко М. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 311 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)

### Список дополнительной литературы

1. Тайм-менеджмент по Брайану Трейси: Как заставить время работать на вас / Трейси Б., - 4-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 302 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)
2. Тайм-менеджмент по помидору: Как концентрироваться на одном деле хотя бы 25 минут / Нётеберг Ш. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 245 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)
3. Хайнц, М. Позитивный тайм-менеджмент: Как успевать быть счастливым [Электронный ресурс] / Мария Хайнц. - М. : Альпина Паблишер, 2014. - 128 с. (**ЭБС ИНФРА-М**)



## СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
ВОПРОСЫ И ЗАДАНИЯ К ПРАКТИЧЕСКИМ ЗАНЯТИЯМ .....	4
ЗАДАНИЯ ДЛЯ САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ РАБОТЫ .....	16
СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ.....	24

Составители Рюмкин Сергей Владимирович, Малыхина Инга Николаевна

## **Тайм - менеджмент**

Методические указания для практических занятий и  
самостоятельной работы

Редактор Н.К. Крупина  
Компьютерная верстка Быстрова Е.А.