## Тема 4\_Методи планування особистої діяльності управлінця

Під *методом планування* розуміють конкретний спосіб (технічний прийом), за допомогою якого здійснюється вироблення та обґрунтування шляхів досягнення планових цілей і розрахунок кількісних значень показників планових документів.

Теорія планування має досить великий інструментарій методів. Ряд методів мають універсальний характер, тому крім обґрунтування планових рішень вони можуть використовуватися при вирішенні інших економіко- управлінських завдань. У практиці внутрішнього планування найчастіше має місце комплексне використання декількох методів одночасно. Вибір того чи іншого методу обґрунтування планового показника чи рішення є справою керівника. Оскільки кожна ситуація індивідуальна, то серед усіх засобів і методів обґрунтування планових рішень важливе місце займають творчість і особисті знання працівника.

*Планування особистої діяльності управлінця* ***–*** складний і багатогранний процес, в якому необхідно комплексно вирішувати багато завдань, здійснювати великий обсяг розрахунків та прогнозувати обстановку. Велику роль у плануванні особистої діяльності відіграє правильна організація планування. На результативність планування управлінця впливає грамотне використання апарату управління.

Причиною незадовільної роботи персоналу в органах публічного адміністрування, особливо початківців, є невміння розпоряджатися часом. Такі управлінці прагнуть виконати усі завдання самостійно, встигнути на усі наради, прийняти всіх відвідувачів, глибоко осмислити всі питання діяльності свого підрозділу. Вони приїздять на роботу першими та їдуть з неї останніми. При цьому чимало справ залишаються невиконаними.

Управлінець, який не вміє розпоряджатися часом, нездатний побачити перспективу за безліччю повсякденних турбот. Врешті ефективність його праці мінімальна, виникає відчуття незадоволення собою, підлеглими, невпевненість у власних силах. Причиною цього є невміння планувати роботу.

*Для управлінця, що має брак часу на вирішення виробничих, фінансових, соціальних та інших проблем, характерні:* безплановість у використанні робочого часу та слабке опрацювання ключових сфер діяльності; нервозність, поспіх у діях; нетерплячість у прийнятті рішень та відносинах з рівними за рангом колегами; відсутність порядку на робочому місці; надмірність та безсистемність роботи з документами і кореспонденцією, що надходить; недостатній рівень розподілу управлінської праці в підрозділах і низький ступінь делегування функцій та відповідальності підлеглим; використання принципу «що не встиг на роботі – дороблю вдома».

*Класичні завдання планування особистої діяльності:*

o аналізувати ефективність організації своєї роботи, виявляти слабкі місця;

o ефективно формулювати цілі та завдання для себе та оточуючих;

o узгодити своє управління часом з управлінням інших людей, делегувати та розподіляти завдання;

o раціонально планувати свій робочий та вільний час;

o ефективно організовувати своє робоче місце;

o ефективно використовувати наради та спілкування.

До планування особистої діяльності необхідно підходити цілісно, враховуючи як емоційну та інтуїтивну, так і інтелектуальну та раціональну природу людини.

Однією з основних проблем планування особистої діяльності є встановлення пріоритетів у вирішенні щоденних завдань. Успішному розв'язанню цієї проблеми сприяють метод «Альпи», принцип Парето, АБВ- аналіз та принцип Ейзенхауера.

*Метод «Альпи»* застосовують для складання списку справ на день з розстановкою за пріоритетами. Метод включає п'ять стадій:

1. складання завдань;
2. оцінку тривалості планованих дій;
3. резервування часу (у співвідношенні 60:40);
4. прийняття рішень за пріоритетами та передорученням окремих операцій;
5. контроль (облік незробленого).

Використання методу «Альпи» дає такі основні переваги:

* Кращий настрій на майбутній робочий день.
* Планування наступного дня.
* Чітке уявлення про завдання дня.
* Упорядкування перебігу дня.
* Подолання забудькуватості.
* Концентрація на найбільш істотному.
* Зменшення обсягу «паперової» роботи.
* Прийняття рішень про встановлення пріоритетів і про передоручення.
* Скорочення перешкод та небажаних перерв.
* Зменшення стресів і нервового напруження.
* Поліпшення самоконтролю.
* Підвищення задоволеності та мотивації.
* Виграш у часі за рахунок наукової організації праці.

При успішному використанні техніки планування особистої діяльності та методів наукової організації праці Ви зможете щодня економити від 10 до 20% Вашого часу!

*Часовий принцип Парето. Співвідношення 80:20*

*«20% зусиль дають 80% результату, а інші 80% зусиль - лише 20% результату».*

Принцип використовується як базовий принцип для оптимізації будь-якої діяльності: правильно вибравши мінімум найбільш важливих дій, можна швидко отримати значну частину від запланованого повного результату, причому подальші поліпшення не завжди виправдані.

Принцип 80:20 свідчить, що невелика частка причин, вкладених засобів або прикладених зусиль, відповідає за більшу частку результатів, одержуваної продукції або заробленої винагороди.

Наприклад, на отримання 80% результатів, що досягаються в роботі, у Вас йде 20% всього витраченого часу. Виходить, що на практиці 4/5 докладених Вами зусиль (чимала частка) не мають до отриманого результату майже ніякого відношення.

Вираз «80:20» добре описує дану диспропорцію: 20% вкладених коштів відповідальні за 80% прибутку; 80% наслідків, що виникають з 20% причин.

*Найважливіші наслідки закону Парето:*

* Значущих факторів небагато, а факторів тривіальних безліч – лише одиничні дії призводять до важливих результатів.
* Велика частина зусиль не дає бажаних результатів.
* Те, що ми бачимо, не завжди відповідає дійсності – завжди є приховані фактори.
* Те, що ми розраховуємо отримати в результаті, як правило, відрізняється від того, що ми отримуємо, – завжди діють приховані сили.
* Зазвичай дуже складно і важко розбиратися в тому, що відбувається, а часто це і не потрібно: необхідно лише знати, чи працює Ваша ідея чи ні, і змінювати її так, щоб вона запрацювала, а потім підтримувати ситуацію до тих пір, поки ідея не перестане працювати.
* Більша частина дій, групових або індивідуальних, являє собою порожню витрату часу. Вони не дають нічого реального для досягнення бажаного результату.

Стосовно управлінської діяльності він формулюється так: *у процесі роботи за перші 20% часу досягається 80% результатів. Інші 80% витраченого часу приносять лише 20% загального підсумку.*

*АБВ-аналіз* полягає в розподілі всіх справ на три категорії, виходячи з того, що відносна значимість завдань не співпадає з їх відносною кількістю.

Найважливіші завдання (категорія А) складають приблизно 15% загальної кількості завдань і справ. Однак значимість цих завдань (в сенсі внеску) у досягнення мети становить приблизно 65%.

На важливі завдання (категорія Б) відносять в середньому 20% від загальної кількості завдань та 20% значущості.

На менш важливі (категорія В) і несуттєві завдання – відповідно 65% та 15%. Питання, які можуть полегшити виявлення завдань категорії А:

1. Завдяки виконанню яких завдань я найбільшою мірою наближаюся до виконання моїх головних цілей (цілей року, місяця, тижня, дня)?
2. Чи можу я за рахунок виконання одного-єдиного завдання вирішити відразу кілька інших?
3. Завдяки виконанню яких завдань я можу внести максимальний вклад у досягнення загальних цілей моєї організації, відділу, робочої груп тощо?
4. Виконання яких завдань принесе мені найбільшу користь (у короткостроковому та довгостроковому плані), найбільшу грошову винагороду?
5. Невиконання яких завдань може мати самі негативні наслідки?

*Принцип Д. Ейзенхауера* розподіляє завдання за їх важливістю та терміновістю на завдання А, В,С, D.

|  |  |
| --- | --- |
| *важливі та термінові A* | *важливі та нетермінові B* |
| Потрібно виконати негайно (затримані звіти, ліквідація проблеми, вирішення спірних питань) | Запланувати або делегувати (довгострокові цілі, завдання із саморозвитку,  вирішення стратегічних питань) |
| *неважливі та термінові C* | *неважливі та нетермінові D* |
| Делегувати  (телефоні розмови, адміністративна робота, робота з документами) | Делегувати або позбутися (прийом відвідувачів, робота з  кореспонденцією) |

Уміння відокремлювати важливі справи від неважливих – одне з найважливіших у плануванні особистої діяльності.

*П.Друкер дає такі принципи розстановки пріоритетів:*

* Орієнтуйтеся на майбутнє, а не на минуле.
* Концентруйтеся на можливостях, а не на проблемах.
* Вибирайте свій власний напрямок, не пливіть за течією разом з іншими.
* Ставте для себе високі цілі, які дозволяють кардинально змінити ситуацію, а не ті, які є «надійними» і легко досяжними.

*Схема планування робочого дня:*

1. Поставити перед собою завдання. На цій основі скласти перелік справ.
2. Вивчити перелік справ. Великі завдання розбити на дрібні.
3. Встановити конкретну дату виконання кожної задачі та підзадачі;
4. Ставити на перше місце справи з фіксованим терміном виконання.
5. Внести в календар термінові справи, які виникли напередодні.
6. Спробувати скоротити список робіт.

*Для успішного планування особистої діяльності Вам необхідно проаналізувати та класифікувати всі поставлені перед вами завдання. І тоді у Вас вишикується ієрархічний список, завдяки якому Ви будете знати що, коли і як потрібно робити.*