

РАЦІОНАЛЬНЕ ВИКОРИСТАННЯ ЧАСУ МЕНЕДЖЕРА

Демченко І. В.

Науковий керівник:

ст. викладач **Герасименко Ю.В.**

Розглянуті проблеми дефіциту часу; наведені рекомендації, які допоможуть заощаджувати і раціонально використовувати час.

Нераціональність використання часу – питання, яке постає перед кожним менеджером. Нам не вистачає 2-3 хв. для виконання якогось завдання і в той же час ми не помічаємо як витрачаємо цілі години на здавалося б безглузді, нікому не потрібні справи. Для прикладу візьmemo будь-яку офісну установу. Якщо поспостерігати протягом дня за працівником, то можна помітити, що досить багато часу забирають перекури, розмови з колегами та інші неважливі другорядні справи. Цей час можна було б використати для виконання своїх обов'язків. Встановлено, що непередбачена трихвилинна телефонна розмова нерідко призводить до втрати 15-20 хв., необхідних для того, щоб знову зосередитись і відновити початкову працездатність.

Внаслідок неправильно підібраних пріоритетів, одночасного виконання численних завдань дуже часто перед менеджерами постає питання про обмаль часу. Брак часу на виконання поставлених завдань призводить до штучного подовження робочого дня, нераціонального його використання. Брак часу – це результат відсутності чіткості, плановості й організованості роботи керівників. На запитання «Чи вистачає вам часу?», більшість із нас звичайно відповідають: «Ні». За оцінкою експертів з раціоналізації праці, з 100 менеджерів тільки 25% додаткового часу; іншим не вистачає 50% часу. Отже, проблема полягає не в тому, скільки часу ми маємо, а в тому, що ми робимо з цим часом, який нам відпущено, як ми його використовуємо.

Чому деякі люди встигають зробити набагато більше чим інші? Хтось може одночасно керувати кількома компаніями, а іншому не

вистачає часу для керівництва одним підрозділом. Все заключається в умінні ощадливо використовувати робочий час.

Що ж робити з такою проблемою як дефіцит часу? Необхідно зрозуміти насамперед причини дефіциту часу, що полягають у наступному: постійний поспіх; накопичення робіт; постійні доопрацювання вдома; перевтома; метушливість; безплановість роботи; слабка мотивація праці.

В зв'язку з цим необхідно проводити інвентаризацію часу за кілька робочих днів, щоб проаналізувати свій робочий стиль і розкрити причини виникаючих дефіцитів часу. Тривожні симптоми для керівника та виникнення тимчасових проблем можна визначили за такими ознаками: відсутність чіткого розкладу роботи па поточний день; секретар не в курсі справ свого шефа; невчасність відповіді на ділові листи; продовження роботи над діловими паперами вдома, вечорами; безупинні перешкоди в роботі, викликані частими телефонними дзвінками і напливом відвідувачів; постійне виконання роботи за своїх підлеглих; великий потік рутинних справ; поспіх при виконанні завдань з боку вищестоящого керівництва [1, с. 56].

Щоб уникнути всіх вище перекислених проблем потрібно вдосконалювати свій робочий розпорядок, щоб підвищити результативність власної діяльності. Для цього можна застосувати декілька простих змін: приходьте раніше; щільно зачиняйте двері; уникайте зайвих переміщень; знайдіть собі заступника; враховуйте, що ви можете краще справлятися із своїми обов'язками; на роботі слід працювати; не розмінюйтеся на дрібниці.

Уміння ощадливо і раціонально використовувати робочий час може зменшити його дефіцит. Це все не можливе без планування. Планування робочого часу – ознака організованого менеджера. Пітер Друкер зазначив: «Запас часу нескінченно малий, і якщо ви не можете управляти ним, то вам не вдасться управляти нічим іншим». Кожному з нас важливо пам'ятати, що час, який ми витрачаємо, належить нам, і потрібно стати його хазяїном. Ми не зможемо управляти часом доти, поки не почнемо управляти собою.

Ні досвід, ні майстерність, ні здібності, ні знання не можуть зробити керівника ефективним доти, поки він не навчиться управляти собою. Великий давньогрецький філософ Сократ сказав у свій час: «Пізнай себе». Реально пізнати себе не так уже і просто. Щоб більше пізнати себе, керівники мають не задовольнятися тільки тим, як вони самі оцінюють свої сильні і слабкі сторони. Їм необхідно знати ре-

льну себе навколишніми людьми і порівняти її із своєю власною [2, с. 234].

Фактично планування – це те, з чого має починати керівник. Це раціональне визначення того, куди ви хочете йти і як ви збираєтесь досягти цього. Доти поки ви цього не зробите, ви не можете бути впевненими в тому, що ваші зусилля зроблені в правильному напрямі. Римський філософ і письменник, вихователь Нерона Л. Сенека радив: «Коли людина не знає, у яку гавань вона тримає шлях, жоден вітер не буде дути в потрібному напрямку».

Розглянемо «золоті правила планування часу» Лотара Зейверта: формуйте робочі блоки, в які ви будете включати виконання великих або схожих за характером завдань; свідомо усамітнюйтеся і встановлюйте прийомні години; при проведенні переговорів встановлюйте регламент, а також визначайте необхідні витрати часу для виконання певних завдань; дотримуйтеся принципу визначення пріоритетів для виконання всіх видів робіт; якщо можете вибирати, то виконуйте лише справді важливі справи (принцип Парето); повною мірою використовуйте делегування як оплачену послугу; великі завдання виконуйте невеликими частинами (тактика «нарізання саламі»); встановлюйте для самого себе строки виконання справ категорії «А» (ЦДФ); головні завдання виконуйте вранці (відчуття успіху); свідомо враховуйте у робочих планах коливання рівня працездатності.

Для керівників, які раціонально використовують час, характерні такі риси [4]: керівники дбайливо ставляться до свого часу, усвідомлюючи, що це безцінний ресурс, який вимагає розумного поводження з ним; перед тим, як прийняти рішення про виділення часу на конкретну діяльність, оцінюють її з погляду корисності; свідоме й цілеспрямоване використання часу для вирішення не одного, а кількох завдань відразу; кожний момент часу може використовуватися для виконання кількох завдань, для чого потрібно чітко уявити собі наявні можливості; керівники вдосконалюють уміння делегувати свої повноваження; планування використання часу, впорядкування розкладу дій; керівник, який ефективно використовує час, вибере такий метод, що сприяє ефективному розв'язанню проблеми.

На закінчення приведемо рекомендації відомого американського підприємця і теоретика менеджменту Харві Маккея тим, хто бажає заощадити час [5]: завжди завчасно попереджати про намічені візити; завжди мати при собі який-небудь корисний матеріал для читання; спробувати весь тиждень читати публікації по бізнесу замість спор-

тивних сторінок і цікавих матеріалів про всяку всячину; пройти курс техніки швидкого читання; намагатися проводити якнайбільше нарад по телефоні замість засідань з особистою участю співробітників; завжди просити підлеглих попередньо коротко викладати рекомендації, а потім заслуховувати обґрунтування; хвалити підлеглих, що коротко викладають суть справи, і виражати невдоволення співробітниками, що не вміють так поступати; уникати тих, хто витрачає час; дивитися по телевізорі ранкові новини ділового життя.

Таким чином, ефективне використання робочого часу і планування нероздільні. Головне – перебороти психологічний бар'єр: усунути сумніви в можливості регламентації робочого дня, упровадження конкретної системи і технології організації роботи.

Раціональне використання робочого часу в системі менеджменту дає змогу вивільнити частину його дня для самовдосконалення і розвитку, що здатне забезпечити велику гнучкість у роботі організації в цілому.

Завжди варто пам'ятати, що час – це один з унікальних ресурсів, який не відновлюється.

Література:

1. Довгань Л. Є. Праця керівника, або Практичний менеджмент: Навч. посіб. – К.: «Ексоб», 2002. – 384 с.
2. Лозниця В. С. Психологія менеджменту Навч. посіб. – К.: КНЕУ. 1997. – 248 с.
3. Наумов А., Виханський О. Менеджмент: Уч. – М.: Из-во МГУ, 1995. – 416 с.
4. Шегда А. В. Менеджмент: Навч. Посіб. – К.: Товариство «Знання», КОО, 2002. – 583 с.
5. Харві Маккей Заощадження часу // www.elitarium.ru.

CASE-STUDY ЯК ФОРМА ІНТЕРАКТИВНОГО ВИВЧЕННЯ СТУДЕНТАМИ МЕНЕДЖМЕНТУ

Федченко В.В.

Науковий керівник:

Доцент Мазур К. В.